



รายงานผลการดำเนินงาน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
(ตุลาคม 2564 – กันยายน 2565)



ฝ่ายตรวจสอบภายใน (ฟตส.)
องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)
160 ตำบลมิตรภาพ อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี 18180
โทรศัพท์ - โทรสาร 0-3690-9728
อีเมล : internalaudit@dpo.go.th

สารบัญ

บทคัดย่อสำหรับผู้บริหาร

วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์.....	1
วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ.....	2
ผลผลิตตัวชี้วัดของฝ่ายตรวจสอบภายใน.....	3
ขั้นตอนการตรวจสอบ.....	4
งบประมาณประจำปี 2565	6
ผลการดำเนินงานการตรวจสอบภายใน ประจำปี 2565.....	6
สรุปการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ.....	13
การให้คำปรึกษาประจำปี 2565	24
ผลการตรวจสอบด้านบัญชีการเงิน ประจำปี 2565.....	33
การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานตรวจสอบภายใน.....	59
งานพัฒนาบุคลากร.....	62
แผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 2565.....	63
รายงานสถิติชั่วโมงการฝึกอบรมของผู้ตรวจสอบภายในฝ่ายตรวจสอบและประเมินระบบงาน ประจำปี งบประมาณ 2565.....	64

รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของฝ่ายตรวจสอบภายใน

• บทคัดย่อสำหรับผู้บริหาร

การรายงานผลการดำเนินงาน

ตามคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน ประจำปี 2565 กำหนดว่า การรายงานผลการดำเนินงาน ไตรมาสและรายงานประจำปี จะต้องดำเนินการ ดังนี้

1. ฝ่ายตรวจสอบฯ ต้องจัดทำรายงานรายไตรมาสเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและผู้อำนวยการอย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้ง ภายใน 60 วัน นับแต่วันสิ้นสุดในแต่ละไตรมาส โดยมีเนื้อหา ดังนี้

- 1.1 สรุปผลการตรวจสอบที่ดำเนินการระหว่างงวด ผลกระทบและความเสี่ยงที่สำคัญ
- 1.2 ประเด็นเกี่ยวกับการควบคุมภายใน การกำกับดูแล และประเด็นที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข
- 1.3 ความคืบหน้าของการปฏิบัติตามแผน

2. สำหรับไตรมาสที่ 4 ให้จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปีภายใน 90 วัน นับจากวันสิ้นปีบัญชีของ อ.ส.ค. โดยมีเนื้อหา ดังนี้

- 2.1 วัตถุประสงค์ อำนาจ ภาระหน้าที่ และผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้
- 2.2 สรุปรายงานผลการตรวจสอบที่แสดงความเห็น
- 2.3 ความเสี่ยงที่ อ.ส.ค. เผชิญอยู่ การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการ
- 2.4 เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการแล้วกับแผนที่วางไว้และสรุปผลการปฏิบัติงานของฝ่ายตรวจสอบฯ

เมื่อเทียบกับเกณฑ์การวัดผลงาน

- 2.5 ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน
- 2.6 รายงานเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และแผนในการสรรหาและฝึกอบรมผู้ตรวจสอบภายใน
- 2.7 รายงาน ประจำปี ต้องนำเสนอ ผู้อำนวยการ คณะกรรมการตรวจสอบ และ

คณะกรรมการอ.ส.ค. ก่อนเสนอต่อกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และกระทรวงการคลัง ภายใน 90 วัน นับจากวันสิ้นปีบัญชี

เป้าหมายและวัตถุประสงค์

1. เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง น่าเชื่อถือได้และทันเวลาของงบการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี และนโยบายบัญชีของ อ.ส.ค. ณ วันที่ตรวจสอบ

2. เพื่อตรวจสอบข้อมูลรายการใช้งบประมาณทำการ / ลงทุน ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งมติคณะรัฐมนตรี และนโยบายที่กำหนด

3. เพื่อตรวจสอบให้มีความมั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดี ภายใต้การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่าเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายขององค์กร

4. รายงานผลการปฏิบัติงานและการให้คำแนะนำปรึกษาเป็นไปอย่างอิสระ ถูกต้อง เที่ยงธรรม ชัดเจน เพื่อเพิ่มคุณค่า และยกระดับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

5. จัดให้มีระบบการติดตามผลข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน ภายในระยะเวลาที่กำหนด

6. สามารถสนับสนุนงานของคณะกรรมการตรวจสอบให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ภายใต้การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน

แผนการตรวจสอบ

การตรวจสอบในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 แต่ละหน่วยรับตรวจอาจไม่ได้รับการตรวจสอบทุกกิจกรรม และอาจจะไม่ได้รับการตรวจสอบทุกหน่วยรับตรวจ เนื่องด้วยการตรวจสอบภายในจะกำหนดแผนการตรวจสอบตามความเสี่ยงที่ประเมิน โดยกำหนดกิจกรรมการตรวจสอบ จำนวน 12 แผนงาน 3 ด้าน ดังนี้

1. การตรวจสอบเทคโนโลยีดิจิทัล
2. การตรวจสอบระบบงาน
3. การตรวจสอบบัญชีการเงิน

และมีการปรับแผนการตรวจสอบเพิ่มเติมในระหว่างปีในการสอบทาน Enabler ทั้ง 7 ด้าน

+ หน่วยรับตรวจ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย

1. สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง 2. สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้ 3. สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน 5. สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง 6. ฝ่ายการตลาดและการขาย
7. ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม 8. กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม 9. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
10. ฝ่ายพัสดุและบริการ 11. ฝ่ายอำนวยการ 12. ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร 13. ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
14. ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ 15. ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล

+ การให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ

กองตรวจสอบอำนวยการสารสนเทศและระบบงาน

กองตรวจสอบบัญชีการเงินและระบบงาน

+ การติดตามผลการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ

งบประมาณปี 2565

ภาพรวมปี 2565

จำนวน 9,695,798.74 บาท

ประกอบด้วย

งบประมาณที่ใช้ไปของฝ่ายตรวจสอบภายใน	จำนวน 2,596,449.04 บาท
งบประมาณที่ใช้ไปของกองตรวจสอบอำนวยการฯ	จำนวน 544,643.32 บาท
งบประมาณที่ใช้ไปของกองตรวจสอบบัญชีการเงินฯ	จำนวน 499,349.69 บาท
แผนกตรวจสอบอำนวยการ	จำนวน 2,116,644.79 บาท
แผนกตรวจสอบระบบงาน 1	จำนวน 1,448,652.56 บาท
แผนกตรวจสอบบัญชีการเงิน	จำนวน 1,094,348.54 บาท
แผนกตรวจสอบระบบงาน 2	จำนวน 1,395,710.80 บาท

การพัฒนาบุคลากรปี 2565

ลำดับ	โครงการ / หลักสูตร	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย		วิธีการดำเนินงาน	งบประมาณ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
			ระดับ	จำนวนคน			
1	การปฏิบัติงานตรวจสอบสำหรับผู้ตรวจสอบมือใหม่	เพื่อพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในที่มีการโยกย้ายมาทดแทนคนเดิมและพนักงานใหม่	4-5	2	อบรมภายนอก	20,000.-	ผู้ตรวจสอบภายในมีความรู้ขั้นพื้นฐานอย่างเพียงพอ เพื่อพัฒนาเป็นผู้ตรวจสอบอาวุโสต่อไป
2	ประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในของประเทศไทย (CIA ,CPIAT) (156 ชม.)	เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน	6 4-5	1 1	สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน	100,000.-	ผู้ตรวจสอบภายในได้รับการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางพัฒนาตนเองสู่การสอบประกาศนียบัตรในระดับสากล
3	การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการตรวจสอบภายใน	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะผู้ตรวจสอบภายในให้มากยิ่งขึ้น	3-8	15	อบรมภายใน อ.ส.ค.	100,000.-	ผู้ตรวจสอบภายในได้เรียนรู้ และสามารถเข้าสู่วิชาชีพตรวจสอบภายในพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน และเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ตรวจสอบพัฒนาตนเองสู่การสอบประกาศนียบัตรในระดับสากลต่อไป
4	วุฒิบัตรผู้ตรวจสอบภายในสารสนเทศรับอนุญาต (CISA)	เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในด้านสารสนเทศ (IT Audit)	5	1	สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน	50,000.-	ผู้ตรวจสอบภายในได้รับการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน
5	การตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอก	การตรวจประเมินคุณภาพงานการตรวจสอบภายในเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการตรวจสอบภายในให้ดีขึ้นส่งผลต่อการประเมินที่ดีขึ้น	1-8	15	อบรมภายใน อ.ส.ค.	300,000.-	คุณภาพงานการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
รวม						570,000.-	

ฝ่ายตรวจสอบภายใน
วันที่ 31 ตุลาคม 2565

รายงานผลการดำเนินงาน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



วิสัยทัศน์ (Vision) ฝ่ายตรวจสอบภายใน

มุ่งมั่นให้ผลงานการตรวจสอบภายในสร้างประโยชน์ต่อองค์กร ส่งเสริม และสนับสนุนการบริหารงานขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

พันธกิจ (Mission) ฝ่ายตรวจสอบภายใน

1. ปฏิบัติงานตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำด้วยความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม เพื่อเพิ่มมูลค่าการดำเนินงานและการบริหารจัดการของ อ.ส.ค.
2. พัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญและเชี่ยวชาญในการตรวจสอบ
3. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการตรวจสอบ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูล ลดเวลาการปฏิบัติงาน และติดตามสารสนเทศได้ทันเหตุการณ์
4. สามารถนำเสนอข้อมูลที่เหมาะสมให้กับผู้บริหารนำไปใช้ในการพัฒนางานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด และโปร่งใส

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Aims) ฝ่ายตรวจสอบภายใน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพ

1. พัฒนาและเสริมสร้างบุคลากรตรวจสอบให้มีการใฝ่หาความรู้ ตั้งใจปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชี่ยวชาญงาน ให้ได้มาตรฐาน
2. การวิเคราะห์ทักษะ ความรู้ และความสามารถอื่นๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตรวจสอบ รวมทั้งประเด็นที่เกิดขึ้นใหม่ๆ
3. กำหนดแนวทาง/แผนการสรรหา การพัฒนาและรักษาศักยภาพด้านการตรวจสอบภายในที่มีความรู้ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตรวจสอบ
4. การสนับสนุนเพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในพัฒนาตนเองในการเป็น Certified Internal Auditor (CIA) หรือ ประกาศนียบัตรทางวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

1. ให้มีการวางแผนการตรวจสอบที่เชื่อมโยง และสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค., เกณฑ์ชี้วัดการดำเนินงาน อ.ส.ค. (KPI), แผนบริหารความเสี่ยง อ.ส.ค. รวมทั้งความเห็น/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบ , สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, ผู้บริหารระดับสูง และหัวหน้าหน่วยรับตรวจ มาใช้ประกอบการวิเคราะห์กระบวนการสำคัญและเร่งด่วน เพื่อประเมินประเด็นของกิจกรรม ที่มีความเสี่ยงสูง มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ การลงทุน การบริหารจัดการงบการเงินการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างตามแผนวิสาหกิจฯ นำมาจัดลำดับความสำคัญสำหรับการวางแผนการตรวจสอบ เพื่อให้การตรวจสอบมีประสิทธิภาพและมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร

2. การเขียนรายงานกระชับ ติดตามผลได้รวดเร็ว ให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณภาพและสร้างสรรค์ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

3. มีการสอบทานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการกำกับดูแลที่จะนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยรวม

4. มีการเปิดเผยข้อมูล/รายงานให้ผู้บริหาร และหารือประเด็นที่ตรวจพบกับผู้รับตรวจ เพื่อสรุปประเด็นในการเสนอแนะ และติดตามการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะอย่างครบถ้วน นำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบ อ.ส.ค. และคณะกรรมการ อ.ส.ค.

5. การสอบทานงานครบถ้วนทั้งด้านกลยุทธ์ (S) การดำเนินงาน (O) การเงิน (F) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมาย นโยบาย (C) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) รวมถึงการสอบทานตามเกณฑ์การประเมินทั้ง 7 Enabler เพื่อมุ่งเน้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับฝ่ายบริหาร

6. มีการนำระบบสารสนเทศมาช่วยในการตรวจสอบ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

ฝ่ายตรวจสอบภายในมีทิศทางการตรวจสอบในการสร้างความมั่นใจและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การกำกับดูแลที่ดี และการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ต่อผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อเพิ่มคุณค่าและช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ

1. เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง น่าเชื่อถือได้และทันเวลาของงบการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีและนโยบายบัญชีของ อ.ส.ค. ณ วันที่ตรวจสอบ

2. เพื่อตรวจสอบข้อมูลรายการใช้งบประมาณทำการ / ลงทุน ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรี และนโยบายที่กำหนด

3. การให้ความเชื่อมั่น เพื่อทำให้เกิดการเพิ่มมูลค่าและยกระดับกระบวนการปฏิบัติงานรวมถึงการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุมการดำเนินการตาม Core Business Enablers ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG) การวางแผน เชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP) การบริหารความเสี่ยง และ ควบคุม ภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer : SCM) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM) ภายใต้การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่าเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายขององค์กร

4. รายงานผลการปฏิบัติงานและการให้คำแนะนำปรึกษาเป็นไปอย่างอิสระ ถูกต้อง เที่ยงธรรมชัดเจน เพื่อเพิ่มคุณค่า และยกระดับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

5. จัดให้มีระบบการติดตามผลข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

6. สามารถสนับสนุนงานของคณะกรรมการตรวจสอบให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ภายใต้การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน

ผลิตผลและตัวชี้วัดของฝ่ายตรวจสอบภายใน

- ผลงานการตรวจสอบที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและผู้รับตรวจ
- การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับ อ.ส.ค. และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- การรายงานผลการตรวจสอบต้องรายงานด้วยความถูกต้องเที่ยงธรรม ชัดเจน รัดกุม สร้างสรรค์ ครบถ้วน และทันกาล เพื่อให้เป็นไปตามการดำเนินงานขององค์กรทั้ง 7 ด้าน

เกณฑ์การประเมิน Enabler ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย

1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)
3. การบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer : SCM)
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management :

KM & IM)

การตรวจสอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

จากการที่ อ.ส.ค. ได้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 ปัญหาที่พบมีอยู่ 3 เรื่อง คือ เรื่องบุคลากร เรื่องระบบสารสนเทศที่พัฒนาที่มีค่อนข้างมาก และเรื่องการเชื่อมโยงการพัฒนา ระบบสารสนเทศทุกระบบเพื่อให้ใช้งานได้โดยไม่ซ้ำซ้อน ดังนั้น อ.ส.ค. ควรกำหนดทิศทางงานด้านสารสนเทศ ที่จะเข้ามาช่วยสนับสนุนงานแต่ละด้านขององค์กรให้ชัดเจน ภายใต้งบประมาณที่ประหยัด และมุ่งเน้น ประโยชน์สูงสุดที่ควรจะได้รับ ตลอดจนต้องคำนึงถึงผู้ใช้งานที่ต้องทำงานลดลง โดยอาจจะหาทีมงาน ผู้ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรยุคใหม่ (Enterprise Architecture) จากภายนอกเข้ามาทำการศึกษา ทำการ เชื่อมโยงสารสนเทศของ อ.ส.ค. กับธุรกิจของ อ.ส.ค. อย่างเป็นระบบ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ คือฝ่าย เทคโนโลยีดิจิทัล และหน่วยงานต้นสังกัดที่มีการนำระบบเข้ามาใช้งาน รวมถึงการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ ในองค์กร ควรที่จะดำเนินการในเรื่องนี้อย่างเป็นรูปธรรม และให้พิจารณาความครบถ้วน ความถูกต้องในการ พัฒนาสารสนเทศที่ต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทดิจิทัลที่มีอยู่ ให้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแนวทาง ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบ และรายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหารต่อไป

การตรวจสอบด้านระบบงาน

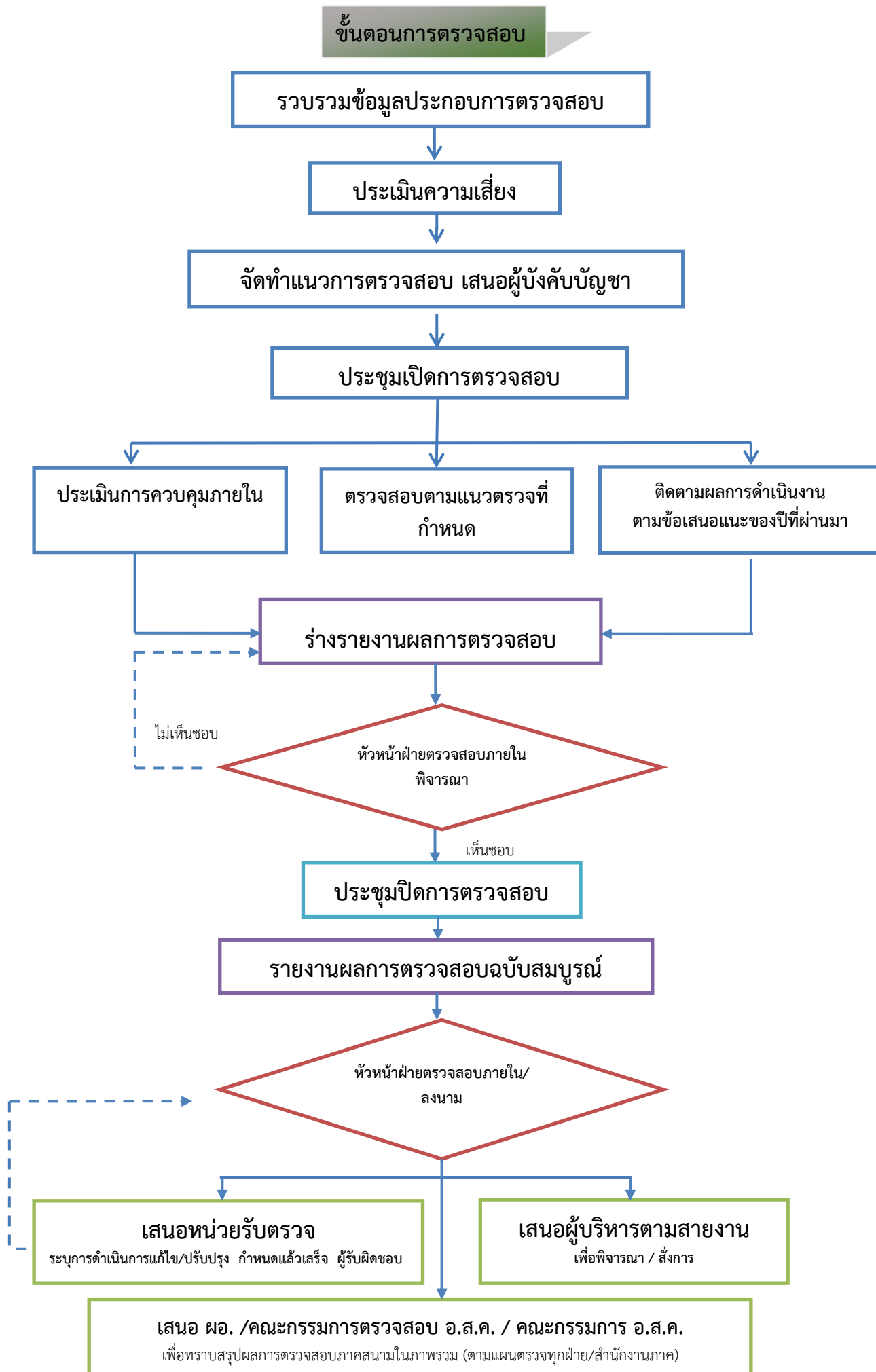
การบริหารเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง/การเช่า หน่วยงานกลางที่รับผิดชอบเรื่องนี้ ควรมีการทำความเข้าใจ และกำหนดวิธีปฏิบัติให้กับทุกหน่วยงานในองค์กรได้ยึดถือปฏิบัติที่เป็นแนวทางเดียวกัน

การบริหารคลังวัสดุและคลังสินค้า ที่ควรจะต้องมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพโดยไม่ส่งผลให้พบปัญหา นมโชนเหลือและโชนแดง อีกทั้งสามารถลดค่าใช้จ่ายที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

การจำหน่าย ควรที่จะมีการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้หลากหลายและตอบสนองต่อความต้องการใน แต่ละพื้นที่

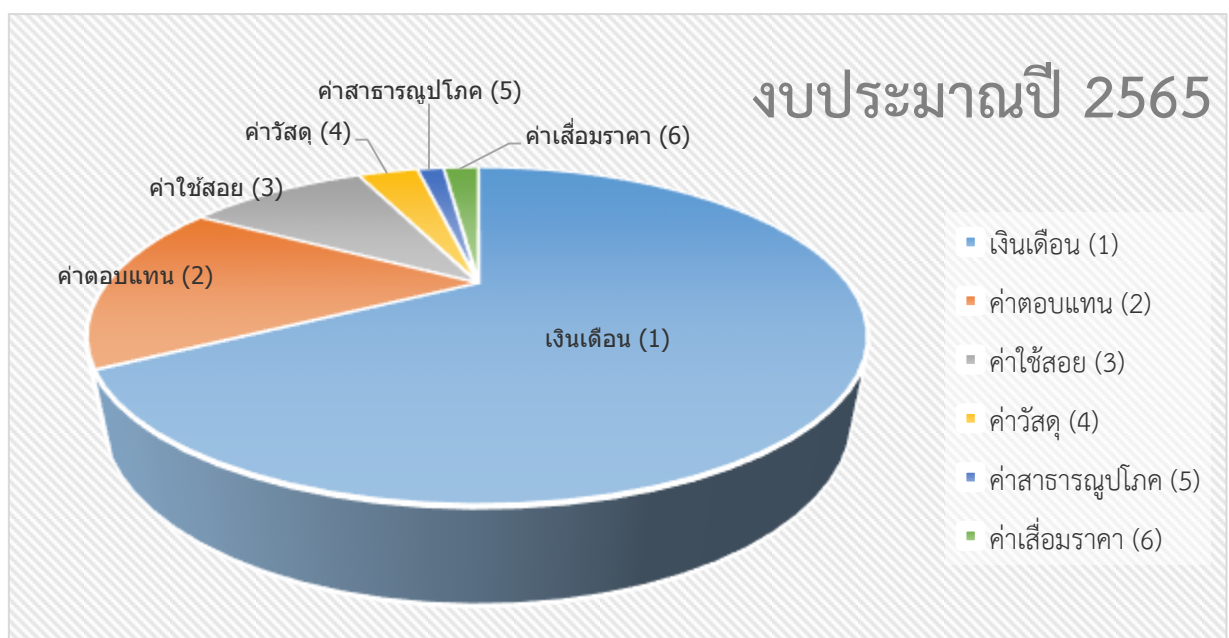
การตรวจสอบด้านบัญชีและการเงิน

ยังคงมุ่งเน้นในเรื่องที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขจากผลการตรวจสอบในปีที่ผ่านมา รวมทั้งการบริหาร งบประมาณที่ถูกต้อง



งบประมาณปี 2565

ค่าใช้จ่าย	หน่วย : ล้านบาท
รายการ	จำนวนเงิน
เงินเดือน (1)	8,867,880.00
ค่าตอบแทน (2)	2,765,025.00
ค่าใช้สอย (3)	1,518,400.00
ค่าวัสดุ (4)	444,000.00
ค่าสาธารณูปโภค (5)	195,600.00
ค่าเสื่อมราคา (6)	261,000.00



ผลการดำเนินงานการตรวจสอบภายใน ประจำปี 2565

(ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565)

ที่	หน่วยรับตรวจ	แผนการตรวจสอบ		ผลการปฏิบัติงาน				หมายเหตุ
				เรื่อง		ระยะเวลา		
		เรื่อง	ระยะเวลา	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	
1	ฝ่ายการตลาดและการขาย	1. ลูกหนี้เงินยืมโดยตรง 2. การจัดซื้อจัดจ้าง 3. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM) 4. การควบคุมทั่วไป (General Control)	25 - 29 ต.ค. 64	√		√		
2	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารจัดการงบประมาณลงทุน 3. การควบคุมทั่วไป (General Control) 4. ระบบฐานข้อมูลโคและนํ้านมดิบ (Zyan dairy)	15 – 19 พ.ย. 64	√		√		
3	กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การควบคุมทั่วไป (General Control)	13 – 17 ธ.ค. 64	√		√		

ที่	หน่วยรับตรวจ	แผนการตรวจสอบ		ผลการปฏิบัติงาน				หมายเหตุ
				เรื่อง		ระยะเวลา		
		เรื่อง	ระยะเวลา	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	
4	สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนบน	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การจัดซื้อจัดจ้าง 4. การบริหารคลังสินค้า 5. ระบบฐานข้อมูลโคและนํ้านมดิบ (Zyan dairy)	20 – 24 ธ.ค. 64	√		√		
5	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การบริหารทุนมนุษย์ (HCM) 4. การควบคุมทั่วไป (General Control) 5. ระบบนวัตกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4.0 (Strategic HR Innovation 4.0) 6. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)	17 – 28 ม.ค. 65 4 – 8 ก.ค. 65 (KM&IM)	√		√		

ที่	หน่วยรับตรวจ	แผนการตรวจสอบ		ผลการปฏิบัติงาน				หมายเหตุ
				เรื่อง		ระยะเวลา		
		เรื่อง	ระยะเวลา	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	
6	สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนล่าง	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การจัดซื้อจัดจ้าง 4. การบริหารคลังสินค้า 5. ระบบฐานข้อมูลโคและนํ้านมดิบ (Zyan dairy)	21 – 25 ก.พ. 65	√		√		
7	สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคใต้	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การจัดซื้อจัดจ้าง 4. การบริหารคลังสินค้า 5. ระบบฐานข้อมูลโคและนํ้านมดิบ (Zyan dairy)	21 - 25 มี.ค. 65	√		√		
8	ฝ่ายพัสดุและบริการ	1. ลูกหนี้เงินยืมรองจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การควบคุมทั่วไป (General Control)	28 มี.ค. – 1 เม.ย. 65	√		√		

ที่	หน่วยรับตรวจ	แผนการตรวจสอบ		ผลการปฏิบัติงาน				หมายเหตุ
				เรื่อง		ระยะเวลา		
		เรื่อง	ระยะเวลา	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	
9	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การจัดซื้อจัดจ้าง 4. การบริหารคลังสินค้า 5. การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ (TT) 6. ระบบฐานข้อมูลโคและนํ้านมดิบ (Zyan dairy)	25 - 29 เม.ย. 65	√		√		
10	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การจัดซื้อจัดจ้าง 4. การบริหารคลังสินค้า 5. การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ (TT) 6. การควบคุมทั่วไป (General Control)	17 – 27 พ.ค. 65	√		√		

ที่	หน่วยรับตรวจ	แผนการตรวจสอบ		ผลการปฏิบัติงาน				หมายเหตุ
				เรื่อง		ระยะเวลา		
		เรื่อง	ระยะเวลา	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	
11	ฝ่ายอำนวยการ	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การจัดซื้อจัดจ้าง 4. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 5. การควบคุมทั่วไป (General Control)	13 – 17 มิ.ย. 65	√		√		
12	ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การควบคุมทั่วไป (General Control) 4. ระบบฐานข้อมูลโคและนํ้านมดิบ (Zyan dairy)	27 มิ.ย. – 1 ก.ค. 65	√		√		
13	ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การควบคุมทั่วไป (General Control)	25 ก.ค. – 2 ส.ค. 65	√			√	เลื่อนวันประชุมปิดฯ จาก 29 ก.ค. เป็น 2 ส.ค. 65

ที่	หน่วยรับตรวจ	แผนการตรวจสอบ		ผลการปฏิบัติงาน				หมายเหตุ
				เรื่อง		ระยะเวลา		
		เรื่อง	ระยะเวลา	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน	
14	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (RM&IC) 4. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (SP) 5. การควบคุมทั่วไป (General Control)	1 - 5 ส.ค. 65	√		√		
15	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	1. ลูกหนี้เงินยืมตรงจ่าย 2. การบริหารและควบคุมงบประมาณลงทุน 3. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	22 – 25 ส.ค. 65	√		√		
16	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล/ศูนย์ข้อมูล TOT Internal Data Center	การตรวจประเมินภายใน ด้านระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 สำหรับปี 2565 ของ อ.ส.ค.	7 – 8 ก.ค. 65	√		√		

สรุปการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
Enabler ที่ 1 การกำกับดูแลและการนำองค์กร (CG) ฝ่ายอำนวยการ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่กำกับดูแล/รับผิดชอบ ด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership) ควรประสานงานติดตามผลการดำเนินงานกับผู้รับผิดชอบในแต่ละหมวดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเตรียมข้อมูลการตอบข้อสัมภาษณ์ของบริษัท ทริส คอปอเรชั่น จำกัด เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และให้มีคะแนนเพิ่มขึ้น จากปี 2564 ไม่น้อยกว่า 0.15 คะแนน โดยในปี 2565 เห็นควรดำเนินการ ดังนี้ 1. ประสานงานกับฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อปรับปรุงข้อมูลเผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.ส.ค. ให้เป็นปัจจุบัน 2. ปรับปรุงการดำเนินการให้เป็นไปตามข้อสังเกตของบริษัท ทริส คอปอเรชั่น จำกัด ประจำปี 2564	เพื่อให้ทราบว่ามี การปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)	ผอก.	ฝ่ายอำนวยการ จะดำเนินการแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่ได้รับข้อและข้อเสนอแนะจากฝ่ายตรวจสอบภายในให้แล้วเสร็จ ก่อน 30 สิงหาคม 2565 กำหนดแล้วเสร็จ : ดำเนินการแล้วดังนี้ 1. ประสานงานกับฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อปรับปรุงการเผยแพร่ข้อมูลต่างๆในเว็บไซต์ อ.ส.ค. ให้เป็นปัจจุบัน โดยการแจ้งเวียนคู่มือและแผนงานต่างๆให้เป็นปัจจุบันแล้ว 2. ปรับปรุงการดำเนินการให้เป็นไปตามข้อสังเกตประจำปี 2564 ของบริษัท ทริส คอปอเรชั่น จำกัด และได้ลงข้อมูลในระบบ SE-AM โดยมีการแก้ไขตามข้อสังเกตดังกล่าวแล้วเสร็จแล้ว ในเดือน ตุลาคม 65

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
Enabler ที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP) ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์มีการดำเนินการที่ดี และสามารถปรับปรุงแก้ไขตามข้อสังเกตของบริษัท ทรัส คอปเปอร์ชั่น จำกัด ได้เป็นอย่างดี แต่อย่างไรก็ตามเพื่อให้ผลการประเมินตามเกณฑ์สำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ มีคะแนนเพิ่มขึ้นจากเดิม ไม่น้อยกว่า 0.15 คะแนน โดยนำข้อสังเกตของบริษัท ทรัส คอปเปอร์ชั่น จำกัด ของปีที่ผ่านมา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง การดำเนินงานด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของปีต่อไป	เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)	ผนย.	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ รับข้อเสนอแนะของฝ่ายตรวจสอบภายใน เป็นแนวทางดำเนินงานและปรับปรุงในปีถัดไป กำหนดแล้วเสร็จ : ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และจัดทำรายละเอียดที่เกี่ยวข้องต่างๆให้ครอบคลุมตามข้อสังเกตของบริษัท ทรัส คอปเปอร์ชั่น จำกัด)
Enabler ที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC) แผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ควรแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของฝ่ายตรวจสอบภายใน และพัฒนาผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินของ สคร.	เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินของ สคร.	ผนย.	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยแผนกบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน จะดำเนินการภายในเดือน กันยายน 2565 กำหนดแล้วเสร็จ : ดำเนินการแล้วดังนี้ 1. จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจทัศนคติ/การรับรู้/การสร้างความตระหนัก ของพนักงานในเรื่องการบริหารเสี่ยงผ่าน Google Form เมื่อเดือนกันยายน 65 เพื่อนำผลการประเมินฯ ไปปรับปรุงในปี 2566 ต่อไป 2. มีการจัดการอบรมด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในให้แก่พนักงานทุกระดับแล้ว เมื่อเดือน กันยายน 65 3. จัดการ Work Shop เพื่อจัดทำ Value Creation และ Value Enhancement แล้ว เมื่อเดือน กันยายน 65

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
(RM&IC) (ต่อ)			4. จัดทำแบบประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost Benefit) เพื่อจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในแต่ละทางเลือกแล้ว เมื่อเดือน กันยายน 65 5. ทำการเผยแพร่ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักให้พนักงานได้มีส่วนร่วมผ่านช่องทาง e-Mail ให้พนักงานทุกคน แล้ว เมื่อเดือน กันยายน 65
Enabler ที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (SCM) Module 2 การมุ่งเน้นลูกค้า ขอให้ฝ่ายการตลาดและการขาย ดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ให้เป็นไปตามแผนแม่บทด้านการตลาดและลูกค้า ปี 2560-2565 (สำหรับปี 2565) ที่วางไว้ และนำข้อสังเกตของบริษัท ทรีส คอเปอร์เรชั่น จำกัด ของปีที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุงการดำเนินการการมุ่งเน้นลูกค้าในปีต่อไป	ส อ บ ท า น ผล ก า ร ดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ	ผกต.	จะรับดำเนินการตามข้อเสนอแนะของฝ่ายตรวจสอบภายใน กำหนดแล้วเสร็จ : <u>ดำเนินการแล้ว</u> โดย เริ่มดำเนินการมุ่งเน้นลูกค้า ให้เป็นไปตามแผนแม่บทด้านการตลาดและลูกค้า ปี 2560-2565 (สำหรับปี 2565) ตั้งแต่วันที่ พฤษภาคม 64 เป็นต้นมา
Enabler ที่ 5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT) เห็นควรให้ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัลดำเนินการกำหนดแผน/ข้อกำหนดสำหรับการวัดวิเคราะห์ และประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลของ สคร. อย่างครบถ้วน ต่อไป	เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานตาม Action Plan ที่กำหนด และ ตอบสนองตามเกณฑ์การประเมินผลของ สคร. อย่างครบถ้วน	ผทต.	แผนวิเคราะห์ข้อมูลฯ จะดำเนินการประเมินประสิทธิผลของการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นรูปธรรม โดยจะดำเนินการได้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ 2566 กำหนดแล้วเสร็จ : <u>จะแล้วเสร็จภายใน ปีงบประมาณ 2566</u>

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
Enabler ที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ (HCM) - ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ กรณีมีการยกเลิกโครงการตามแผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 ควรขออนุมัติปรับแผนและนำเสนอคณะกรรมการต่างๆ ตามที่เกณฑ์กำหนด	เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินของ สคร.	ฝทบ.	ฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการนำเสนอขอความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการด้านการบริหารทุนมนุษย์ เรียบร้อยแล้ว กำหนดแล้วเสร็จ : ดำเนินการแล้ว เมื่อ 31 มีนาคม 2565
- การบริหารทุนมนุษย์ (อัตรากำลัง) 1. ควรทบทวนคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ครบทุกกระบวนการอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน 2. ควรดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาวให้แล้วเสร็จเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดแนวทางจากความจำเป็นของการดำเนินธุรกิจในอนาคตขององค์กรนำมาประกอบการวางแผน เพื่อให้การจัดอัตรากำลังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (ระบบประเมิน ผลการปฏิบัติงาน) 3. ควรพัฒนาเทคโนโลยีด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินการในระบบ e-HR เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้จริง			1. มีแผนดำเนินการทบทวนคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานเสนออนุมัติผู้อำนวยการ ในเดือน มิถุนายน 2565 2. มีการดำเนินการทบทวนพร้อมกับแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 แล้วเสร็จในเดือน มีนาคม 2565 3. มีการพัฒนาระบบ e-HR อย่างต่อเนื่องและจะแล้วเสร็จใช้งานได้ในเดือนมีนาคม 2565 กำหนดแล้วเสร็จ : ดำเนินการแล้ว

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
(HCM) (ต่อ) - การพัฒนาทุนมนุษย์ (การเรียนรู้และการพัฒนา) 1. ควรกำหนดรูปแบบการพัฒนาการฝึกงาน ในขณะปฏิบัติงาน on the job training ให้ ครอบคลุมกระบวนการ/พนักงานทุกระดับ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ 2. ควรวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการพัฒนา (ROI in employee development) ทั้งก่อน และหลังดำเนินโครงการ เพื่อประโยชน์ในการ ตัดสินใจและปรับปรุงแผนการพัฒนาศักยภาพ		ผทบ.	1. ในปีงบประมาณ 2565 การพัฒนาทุนมนุษย์จะมุ่งเน้นในการใช้ กระบวนการ Coaching เป็นสำคัญ สำหรับกระบวนการ OJT จะเริ่ม ดำเนินการในปีงบประมาณ 2566 ต่อไป 2. ในปีงบประมาณ 2565 จะขยายผลการทำ ROI ให้ครอบคลุม ในทุกโครงการที่แผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคลรับผิดชอบ กำหนดแล้วเสร็จ : <u>1. ภายในปีงบประมาณ 2566</u> <u>2. ดำเนินการแล้ว</u>
- สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและ การพัฒนาทุนมนุษย์ (เทคโนโลยีดิจิทัล HR) ควรพัฒนาการใช้ระบบ Strategic HR Innovation 4.0 ให้ครบถ้วน เพื่ออำนวยความสะดวก แก่บุคลากรและเพิ่ม ประสิทธิภาพในงานด้าน HR			ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนระบบ Strategic HR Innovation และจะดำเนินการลงข้อมูลในระบบให้ครบ 225 คน ใน ปีงบประมาณ 2565 และจะขยายผลในปีงบประมาณถัดไป กำหนดแล้วเสร็จ : <u>ดำเนินการแล้ว</u> เมื่อเดือน กันยายน 2565

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
(HCM) (ต่อ) - สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์ (บทบาทของสายงาน HR และการสนับสนุนจากผู้บริหาร) 1. ควรมีการพัฒนาทีมงาน HR และ non-HR อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอให้ครบทุกหน่วยงาน เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถและพัฒนางานด้าน HR ให้ได้มาตรฐานและทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ 2. ควรจัดตั้งทีม HR Audit เพื่อกำหนดแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน HR และเป็นการสอบทานเชิงป้องกัน โดยสามารถนำข้อมูลไปใช้สำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น		ฝทบ.	1. ในปีงบประมาณ 2565 ได้กำหนดโครงการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับมืออาชีพไว้ใน Master Plan HCM เรียบร้อยแล้ว 2. ในปีงบประมาณ 2565 จะมีการแต่งตั้งคณะทำงานตรวจสอบระบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อสอบถาม/ติดตามระบบการประเมิน กำหนดแล้วเสร็จ : <u>ดำเนินการแล้ว</u>
- การบริหารทุนมนุษย์ (ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์) ควรนำผลการสำรวจมาออกแบบแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับกฎหมายและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ			กำหนดแผนการดำเนินงานทบทวนแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ตามผลสำรวจความพึงพอใจด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ปี 2564 กำหนดแล้วเสร็จ : <u>ดำเนินการแล้ว</u> เมื่อเดือน พฤษภาคม 2565

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
(HCM) (ต่อ) - สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและการพัฒนา ทุนมนุษย์ (ความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/จรรยาบรรณและจริยธรรม) 1. ควรดำเนินกิจกรรมที่สามารถสอดแทรกความผูกพัน/ ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร /จริยธรรมโดยปรับรูปแบบการ ดำเนินงาน ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริม ให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรและขับเคลื่อน การดำเนินงานให้มีความต่อเนื่อง 2. ควรกำหนดแนวทางการจัดการรองรับการเปลี่ยนแปลง ในบทบาทของฝ่ายทรัพยากรบุคคลตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด 3. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ต้องติดตามผู้รายงานความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ ที่ไม่เปิดเผยข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจและ รายงานเปิดเผยข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้ถูกต้อง 4. ควรมีการทบทวนระเบียบว่าด้วยประมวลจริยธรรมของ ผู้ปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับ <u>คู่มือ</u> จรรยาบรรณและจริยธรรมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เมื่อ 28 มกราคม 2564 และประกาศเกี่ยวกับการกำหนด จรรยาบรรณผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. เมื่อ 24 มกราคม 2565 และสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง		ฝทบ.	1. ดำเนินการตามแผนเสริมสร้างความผูกพันองค์กรประจำปี 2565 โดย รายงานความก้าวหน้าโครงการตามแผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปี 2565 <u>ดำเนินการแล้วเมื่อ 30 สิงหาคม 2565</u> <u>2. อยู่ระหว่างดำเนินการ</u> 3. อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำบันทึกทำความเข้าใจและยืนยันในการ รายงานเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อ.ส.ค. ประจำปีงบประมาณ 2565 จำนวน 2 ราย <u>ดำเนินการแล้ว เมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2565</u> 4. แจ้งเวียนประกาศ อ.ส.ค. เรื่อง กำหนดจรรยาบรรณผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2565 กำหนดแล้วเสร็จ : <u>ดำเนินการแล้ว เมื่อ 30 เมษายน 2565</u>

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
(HCM) (ต่อ) - สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและการพัฒนา ทุนมนุษย์ (ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน) 1. ควรจัดทำแผนงานระยะยาวด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ให้สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์องค์กร และแผนงานที่สำคัญ 2. ควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว ให้ครอบคลุมด้านความปลอดภัย (Safety) สวัสดิภาพ (Security) อาชีวอนามัย (Health) และสิ่งแวดล้อม (Environment) และตระหนักถึงการดูแลสุขภาพจิต ของบุคลากร เช่น การลดความเครียดในการปฏิบัติงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน		ผนย.	1. ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ปี 2565 - 2569 2. ดำเนินการจัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและ สภาพแวดล้อมในการทำงานปีงบประมาณ 2565 (ระยะสั้น) และ ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ปี 2565 - 2569 กำหนดแล้วเสร็จ : <u>ดำเนินการแล้ว เมื่อ 31 มีนาคม 2565</u>

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
Enabler ที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) แผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล ควรแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของฝ่ายตรวจสอบภายใน เพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินของ สคร.	เพื่อให้ทราบว่ามีการปฏิบัติเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินของ สคร.	ฝทบ.	การจัดการความรู้ (Knowledge Management:KM) ประจำปี 2565 - การนำองค์กร - ทบทวนนโยบายด้านการจัดการความรู้ (KM) ประจำปี 2565 - การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน • ถ่ายทอดแผนแม่บทฯ ผ่านระบบคลังความรู้ (https://km.dpo.go.th) • ระบุเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้ ในคู่มือการจัดการความรู้ (KM) - บุคลากร • จัดกิจกรรมมหกรรมการจัดการความรู้ (KM Festival) เพื่อสร้างแรงจูงใจและมอบรางวัลแก่พนักงานผู้มีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร • ประเมินและวิเคราะห์ช่องว่างด้านพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมตามกระบวนการจัดการความรู้ - กระบวนการจัดการความรู้ - สื่อสารกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) ผ่านระบบคลังความรู้ (https://km.dpo.go.th) ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งองค์กร - กระบวนการปฏิบัติงาน - ใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ในการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อคัดเลือกกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนการปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Operation) - ผลลัพธ์การจัดการความรู้ - ติดตามและประเมินผลลัพธ์จากการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน 2565

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	วัตถุประสงค์	ผู้ให้ข้อมูล	ผลการดำเนินงาน
(KM&IM) (ต่อ)		ผทบ.	การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) - การนำองค์การสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ทบทวนนโยบายด้านการส่งเสริมการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management : IM) - ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม ระบุเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการนวัตกรรม ในคู่มือการจัดการนวัตกรรม (IM) - นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด กำหนดช่องทางในการรวบรวมความต้องการลูกค้า โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ ภายใต้โครงการการส่งเสริมนวัตกรรมด้านการจัดการความรู้ (KM Innovation) - ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ติดตามและประเมินผลลัพธ์จากการสร้างนวัตกรรมการองค์ความรู้ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการด้านบริหารทุนมนุษย์ - วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ประเมินและวิเคราะห์ช่องว่างด้านพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนเสริมสร้างนวัตกรรมระยะยาว - การออกแบบนวัตกรรมองค์กร วิเคราะห์และออกแบบกระบวนการนวัตกรรมองค์กร โดยระบุไว้ในแผนแม่บทฯ ระยะยาวและคู่มือการจัดการนวัตกรรม (IM) กำหนดแล้วเสร็จ : <u>ดำเนินการแล้ว เมื่อเดือน สิงหาคมและกันยายน 2565</u>

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ
ประจำปี 2565

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ		
หน่วยงานขอคำปรึกษา	เรื่องที่ขอคำปรึกษา	ข้อเสนอแนะ/ให้คำปรึกษา
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม	การจัดการข้อมูลในระบบ Zyan Dairy ให้มีประสิทธิภาพ ลงข้อมูลอย่างรวดเร็วตาม KPI ที่กำหนด	สร้างเครือข่ายกับเกษตรกรเพื่อสร้างกลุ่มเกษตรกรให้ความรู้การใช้งานและลงข้อมูลในระบบ Zyan Dairy กับสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้เกิดแนวโน้มการใช้งานด้วยตนเองเพิ่มมากขึ้น และเพื่อให้เป็นฟาร์มตัวอย่างหรือต้นแบบ ให้สมาชิกรายอื่นๆสนใจที่จะเข้าไปศึกษาการปฏิบัติงาน จากกลุ่มตัวอย่างนี้
ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร	การเคลียร์ข้อมูล และไฟล์ขยะในเครื่องคอมพิวเตอร์ของสำนักงาน เนื่องจากการใช้งานเว็บไซต์ และใช้งานทั่วไปมีความล่าช้า และค้างบ่อย	1. จัดการไฟล์ขยะด้วยการเข้า Administrative Tools เลือก Disk Cleanup แล้วเลือก Drive ที่ต้องการทำความสะอาด 2. เคลียร์ไฟล์ในเครื่องคอมพิวเตอร์จากการเข้าใช้งานเว็บไซต์ต่างๆ ด้วย Command %temp% ผ่านแถบเครื่องมือ RUN
ฝ่ายอำนวยการ	ไม่สามารถเรียกรายงานจากระบบ ERP ได้ รวมทั้งไม่สามารถเรียกดูเอกสารที่เป็น PDF บนหน้าเว็บไซต์ อ.ส.ค. อีกทั้งมีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานหลายงานในเวลาเดียวกัน แต่เครื่องคอมพิวเตอร์ไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานหลายงานได้ เนื่องจากเมื่อเปิดงานจำนวนมากแล้วเครื่องคอมพิวเตอร์แจ้งเตือนว่า RAM ไม่พอใช้งาน	1. แก้ไขลงโปรแกรมที่จำเป็น และ ตั้งค่า เพื่อให้เรียกรายงานจากระบบ ERP ในการปฏิบัติงานได้ 2. เพิ่มส่วนขยายบน Web Browser ให้สามารถเรียกดูเอกสาร PDF จากหน้าเว็บไซต์ อ.ส.ค. ได้ 3. แจ้งฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพิจารณาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่มี RAM ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานหลายชิ้นงานพร้อมๆกัน เพื่อทำการอัปเกรด หรือ แก้ไขด้วยวิธีอื่นต่อไป

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ		
หน่วยงานขอคำปรึกษา	เรื่องที่ขอคำปรึกษา	ข้อเสนอแนะ/ให้คำปรึกษา
สำนักงาน อ.ส.ค. ภาค กลาง (แผนกควบคุมคุณภาพ)	พบว่าภายใน Inbox e-Mail ของ อ.ส.ค. มี e-Mail น่าสงสัยเข้ามา ค่อนข้างบ่อย ควรปฏิบัติอย่างไร	วิธีป้องกัน e-Mail Spam และ e-Mail ที่แฝงไวรัส/Worm/Trojan เบื้องต้นด้วยตนเอง คือ หากชื่อไฟล์หรือชื่อผู้ส่งที่ผิดปกติจากปกติ ทั่วไป ให้ทำการลบ e-Mail นั้นๆ โดยห้ามเปิดเข้าไปอ่านอย่าง เด็ดขาด ทั้งนี้ต้องมั่นใจว่าเครื่องคอมพิวเตอร์ของท่านต้องมีโปรแกรม ป้องกันไวรัส เพื่อลดโอกาสที่เครื่องคอมพิวเตอร์จะติดไวรัส หากไม่ มั่นใจว่าเครื่องคอมพิวเตอร์ของท่านมีโปรแกรมป้องกันไวรัสหรือไม่ ให้ติดต่อฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อขอติดตั้งโปรแกรมป้องกันไวรัส ต่อไป
ฝ่ายนโยบายและ ยุทธศาสตร์	การที่องค์กรมีการออกนโยบายและการปฏิบัติในการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยด้านสารสนเทศ แล้วหน่วยงานอื่นๆไม่ได้แจ้งเวียนเพื่อทราบจะ มีผลกระทบอย่างไรบ้าง	เนื่องจากปัจจุบันการปฏิบัติงานส่วนใหญ่จำเป็นต้องใช้คอมพิวเตอร์ เป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากด้านการผลิต ด้านส่งเสริมการเลี้ยง โคนม หรือไม่ว่าจะเป็นด้านอำนวยการ หากผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ไม่ได้รับทราบและปฏิบัติตามนโยบายและการปฏิบัติในการรักษา ความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ จะส่งผลเสียอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็น เป็นความเสี่ยงด้านการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล/ลักลอบใช้งาน โปรแกรมที่ไม่ได้รับอนุญาตและอาจส่งผลให้เกิดค่าเสียหายขึ้นได้ ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องได้รับทราบถึงนโยบายดังกล่าว และ ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ		
หน่วยงานขอคำปรึกษา	เรื่องที่ขอคำปรึกษา	ข้อเสนอแนะ/ให้คำปรึกษา
ระบบงาน 1 (ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง) สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน แผนกคลังสินค้า	กรณีที่มีการขอตัดจำหน่ายออกจากบัญชีวัสดุคงเหลือที่ไม่ได้ใช้งาน ในการตรวจนับกลางปี 2564 โดยผู้อำนวยการให้แต่งตั้งกรรมการสอบข้อเท็จจริงเพิ่มเติม ซึ่งยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ และยังไม่ได้รับอนุมัตินั้น ในการตรวจนับประจำปี 2564 ต้องดำเนินการอย่างไร	ให้คณะกรรมการตรวจนับประจำปี 2564 สอบสวนข้อเท็จจริงเพิ่มเติมต่อจากคณะกรรมการตรวจนับกลางปี 2564 (เนื่องจากยังไม่มีกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงเพิ่มเติม ในการตรวจนับกลางปี 2564) และขออนุมัติตัดจำหน่ายออกจากบัญชี โดยดำเนินการตามพระราชบัญญัติและระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อนการตรวจนับ กลางปี 2565
สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน แผนกส่งเสริมการเลี้ยงโคนมภาคเหนือ ตอนล่าง เขต 1	กรณีมีการจำหน่ายพัสดุ (วัสดุที่ไม่ได้ใช้งาน) ในการตรวจนับประจำปี 2564 มีการตัดรายการวัสดุที่ไม่ได้ใช้งาน ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 หรือข้อบังคับ อ.ส.ค. ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุเกี่ยวกับอุตสาหกรรมโคนม พ.ศ.2561	ต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 เนื่องจากคำสั่ง อ.ส.ค. ที่ 231/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับวัสดุ สินค้าคงเหลือ ประมาณค่าฝูงโค และสอบหาข้อเท็จจริง ประจำปีงบประมาณ 2564 อ้างถึงพระราชบัญญัติและระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 ข้อ 213, 214 และข้อ 219 จึงต้องปฏิบัติตามที่อ้างถึง
สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แผนกคลังสินค้า และ แผนกพัสดุและบริการ	การเข้าคลังสินค้าสำหรับเก็บผลิตภัณฑ์นมของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือการกำหนดราคากลางต้องดำเนินการอย่างไร	ตามคู่มือกำหนดราคากลางของกรมบัญชีกลาง การกำหนดราคากลางที่มีใช้งานก่อสร้างให้สืบราคาจากท้องตลาด จำนวน 3 ราย หรือราคาที่เคยซื้อ หรือจ้างครั้งหลังสุดไม่เกินสองปีงบประมาณ แต่ในกรณีการเช่าสังหาริมทรัพย์(เช่าคลังสินค้า) ซึ่งได้รับยกเว้นให้จัดซื้อจัดจ้างตามข้อบังคับ อ.ส.ค. ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุเกี่ยวกับ อุตสาหกรรม โคนม พ.ศ.2561 ข้อ 46. “การเช่าสังหาริมทรัพย์ ให้กระทำได้ในกรณีดังต่อไปนี้(2) เช่าสถานที่เพื่อใช้เป็นที่พักพัสดุของ อ.ส.ค. ในกรณีที่ไม่มีสถานที่เก็บเพียงพอ การเช่าให้ดำเนินการโดยวิธีตกลงราคา...”และข้อ 47(2) ราคาเช่าที่ผู้ให้เช่าเสนอ ดังนั้น การกำหนดราคากลางก็ควรใช้ราคาที่ไปตกลงกับผู้ให้เช่าคลัง ซึ่งเป็นราคาที่ได้สืบมาและสามารถจัดเช่าได้

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ		
หน่วยงานขอคำปรึกษา	เรื่องที่ขอคำปรึกษา	ข้อเสนอแนะ/ให้คำปรึกษา
ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม กองบริการปัจจัยการเลี้ยง โคนม	การจัดซื้ออาหารสัตว์มาเพื่อจำหน่าย บริษัทผู้รับจ้างรายเดิม ส่งของไม่เป็นตามที่กำหนด จะขอยกเลิกและจัดซื้อจากรายใหม่ ได้หรือไม่	ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 หมวด 15 บทกำหนดโทษ มาตรา 120 “ผู้ใดเป็นเจ้าหน้าที่ หรือเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือการ บริหารพัสดุ ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดซื้อจัดจ้างหรือการ บริหารพัสดุตามพระราชบัญญัตินี้ กฎกระทรวง ระเบียบ หรือประกาศ ที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้โดยมิชอบ เพื่อให้เกิดความเสียหาย แก่ผู้หนึ่งผู้ใด หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดซื้อจัดจ้าง หรือการบริหารพัสดุตามพระราชบัญญัตินี้ กฎกระทรวง ระเบียบ หรือ ประกาศที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้โดยทุจริต ต้องระวางโทษจำคุก ตั้งแต่หนึ่งปีถึงสิบปี หรือปรับตั้งแต่สองหมื่นบาทถึงสองแสนบาท หรือทั้งจำ ทั้งปรับ.....” จากบทกำหนดโทษจะเห็นว่าไม่ได้ระบุเป็นวงเงิน แต่จะดูเจตนาทุจริต และความเสียหายเป็นหลัก ดังนั้น กรณีที่ไม่ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติ ตาม พรบ./ระเบียบ/ข้อบังคับ เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างจึงเห็นว่าเป็น ความเสี่ยงสูง
สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แผนกบริหารงานทั่วไป	การจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินไม่เกิน 20,000 บาท หัวหน้ากอง บริหารสามารถ ลงลายมือชื่อเป็นผู้อนุมัติในขอซื้อขอจ้าง ได้หรือไม่ หรือได้เฉพาะลงนามนิติกรรมสัญญา และสามารถ ลงนามในเรื่องใดได้บ้าง	ตามคำสั่ง อ.ส.ค. ที่ 180/2565 ลว. 3 มีนาคม 2565 เรื่องมอบอำนาจ ให้กระทำการแทนผู้อำนวยการซื้อที่ 1.5 ผู้รับมอบอำนาจ หน.กอง บริหารงานทั่วไป สังกัดสำนักงาน อ.ส.ค. ภาค สามารถอนุมัติการจัดซื้อ จัดจ้าง ลงนามนิติกรรมสัญญาหรือข้อตกลง คั้นหลักประกัน และดำเนินการ ด้านเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภายในวงเงิน จัดซื้อจัดจ้าง ไม่เกิน 20,000 บาท(สองหมื่นบาทถ้วน) มีผลตั้งแต่วันที่ 4 มีนาคม 2565 เป็นต้นไป

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ		
หน่วยงานขอคำปรึกษา	เรื่องที่ขอคำปรึกษา	ข้อเสนอแนะ/ให้คำปรึกษา
ฝ่ายอำนวยการ แผนกประชาสัมพันธ์	กรณีที่ทำเนียบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีสอบราคาและวิธีพิเศษ ต้องจัดทำแบบฟอร์มการตรวจสอบเรื่องความเกี่ยวข้องระหว่าง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างและผู้เสนอราคา เพื่อป้องกัน ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือไม่	การจัดซื้อจัดจ้างที่จัดซื้อจัดจ้างโดยคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง ต้องจัดทำ แบบฟอร์มการตรวจสอบเรื่องความเกี่ยวข้องระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน จัดซื้อจัดจ้างและผู้เสนอราคา เพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนตามคู่มือ การจัดซื้อจัดจ้างของฝ่ายพัสดุและบริการ
บัญชีการเงิน สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง	มีครุภัณฑ์ 2 ชิ้น ชื้อมานานมากกว่า 10 ปี แต่ปีนี้กรรมการให้ มีเลขครุภัณฑ์ ต้องทำอย่างไร	ทวนสอบหาที่มาที่ไปของทรัพย์สิน แล้วทำเรื่องแจ้งไปที่แผนกพัสดุ และบริการ สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง เมื่อแผนกพัสดุและบริการ ดำเนินการออกหมายเลขครุภัณฑ์ให้ ให้สำเนาเรื่องมาให้แผนกบัญชี และการเงิน สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง เพื่อลงทะเบียนทรัพย์สิน (ถ้ายังไถ่ถามกรรมการเลขาตรวจนับ สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลางได้นะคะ)
สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือ ตอนบน	เรื่องการทำ PO ค่าน้ำมันดิบ ในการทำ PO ค่าน้ำมันดิบ ให้ทำ PO ตามการสั่งซื้อที่เกิดขึ้นจริงเป็นรอบๆ (PO ภายใน เท่านั้น) ใช่หรือไม่คะ หรือต้องทำ PO ทั้งปีตาม MOU ซึ่งปีก่อนที่ผ่านมาเชียงใหม่จะเป็นขอไว้ทั้งปีตาม MOU แต่ถ้าจะดูจากคู่มือการตรวจจ่ายงบประมาณ จะเหมือนกับว่า ขอเป็นรอบๆ ตามการจ่ายจริง	ทำเป็นรอบๆ ค่ะ รอบ 1-15, 16-30,31

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ		
หน่วยงานขอคำปรึกษา	เรื่องที่ขอคำปรึกษา	ข้อเสนอแนะ/ให้คำปรึกษา
หน.กองเลขานุการฯ	กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม ยืมเงิน รองจ่ายปีละครั้ง ต้องฝากเข้าบัญชีก่อนใช้มีคยะ แล้วค่อยถอน ออกได้ และในการเดินทางสามารถขอยืมเงินจากเงินทศรอง จ่ายปีละ 1 ครั้งนี้ได้หรือไม่	ใช่ค่ะ ต้องทำการเปิดบัญชีธนาคารก่อนนะค่ะในการเดินทางปฏิบัติงานนอก สถานที่ ให้ กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม ทำขอ อนุมัติหลักการแนบของฝ่ายพัสดุและบริการ ตามที่ส่งให้ดูเลยนะค่ะ
ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร	สโมสรผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. ปรึกษาห้องน้ำให้ฝ่ายท่องเที่ยวฯ มูลค่า 500,000.00 บาท แต่น้องแหวนแยกรายการครุภัณฑ์ ให้ฝ่ายท่องเที่ยว ดังนี้ อาคารและสิ่งก่อสร้าง 499,471.81 บาท เครื่องทำน้ำอุ่น 8,560.00 บาท รวม 508,031.81 บาท เนื่องจากมูลค่าไม่ตรงกัน ฝ่ายท่องเที่ยวต้องทำอะไรคะ	ประมาณการตาม ปร.4 508,000.00 บาท พอเข้ากระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง 500,000.00 บาท ครุภัณฑ์รวมอยู่ใน 500,000.00 บาท ผู้ประกอบการต้องทำเรื่องในวงเงิน 500,000.00 บาท กรณีนี้ต้องแยกดังนี้ค่ะ อาคารและสิ่งก่อสร้าง 491,440.00 บาท เครื่องทำน้ำอุ่น 8,560.00 บาท รวม 500,000.00 บาท ฝ่ายท่องเที่ยวฯ ส่งคืนเรื่องไปยังแผนกควบคุมพัสดุ เพื่อทำการแก้ไข ให้ถูกต้องต่อไปคะ
สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือ ตอล่าง	การขออนุมัติขอผ่อนผันเงินยืม ต้องทำอย่างไร	ทำบันทึกขออนุมัติผู้อำนวยการ พร้อมระบุสาเหตุของการส่งเอกสารหักล้าง หนี้เงินยืมล่าช้า ควรแนบเอกสารที่ได้รับการอนุมัติจากผู้อำนวยการ และแจ้งฝ่ายบัญชีและการเงินก่อนวันที่ 15 ของเดือนนั้นๆ เนื่องจาก ที่ผ่านมา เมื่อดำเนินการกันเงินเดือนแล้ว ผู้ยืมจึงจะเสนอขออนุมัติผ่อนผัน ต่อผู้อำนวยการ ทำให้ฝ่ายบัญชีและการเงินต้องมาทำการตรวจสอบข้อมูล ใหม่ จึงเกิดการทำงานซ้ำซ้อนและอาจทำให้มีความล่าช้า

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ		
หน่วยงานขอคำปรึกษา	เรื่องที่ขอคำปรึกษา	ข้อเสนอแนะ/ให้คำปรึกษา
ระบบงาน 2 แผนกคลังสินค้านม ยู.เอช.ที. กองการตลาดและการขาย สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง	การตรวจนับผลิตภัณฑ์นมคงเหลือ ณ วันที่ 30 ก.ย. 2564 พบว่า Lot Number วันหมดอายุของสินค้าที่มีอยู่จริง ไม่ตรงกับ Lot Number วันหมดอายุของสินค้าในรายงานในระบบ ERP ควรดำเนินการอย่างไร	กรณีการจ่ายสินค้าไม่ตรงกับ Lot Number วันหมดอายุของสินค้าในระบบ ERP จะทำให้สินค้าที่มีอยู่จริงไม่ตรงกับ Lot Number วันหมดอายุสินค้าในรายงานระบบ ERP แผนกคลังสินค้านม ยู.เอช.ที. กองการตลาดฯ สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง ต้องปรับปรุงข้อมูล Lot Number วันหมดอายุสินค้าในระบบ ERP ให้ตรงกับ Lot Number วันหมดอายุสินค้าที่มีอยู่จริง หากมีการจ่ายสินค้าผิดประเภทอาจส่งผลกระทบต่อการเงินของ อ.ส.ค. ดังนั้น แผนกคลังสินค้านม ยู.เอช.ที. ต้องระมัดระวังการจ่ายสินค้าให้ถูกต้องตามประเภทสินค้า และต้องจ่ายสินค้าในระบบ FIFO ต้องถือปฏิบัติตามคู่มือคลังสินค้า อ.ส.ค. ประจำปี 2565
แผนกคลังสินค้า กองการตลาดและการขาย สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือ ตอนล่าง	การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ยู.เอช.ที. (นมโชน) โดยจัดโปรโมชั่นในราคาพิเศษ ตามอนุมัติหลักการที่ได้รับจากผู้อำนวยการ กรณีที่ออกไปกำกับภาษี/ใบส่งของ ให้ออกหน้าบิลใน ราคานมปกติ หรือวิธีการใดได้บ้าง	กรณีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมยู.เอช.ที (นมโชน) แผนกตลาดและการขาย สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนล่างต้องแจ้งพนักงาน CDG ประจำภาค เพื่อเพิ่มชุดราคาขาย สำหรับ จัดโปรโมชั่นนมโชน ในราคาพิเศษ ตามที่ได้รับอนุมัติจากผู้อำนวยการ และออกไปกำกับ/ ใบส่งของตามคู่มือการจำหน่ายสินค้า ปีงบประมาณ 2565
แผนกบริหารงานและ งบประมาณ กองบริหารงานท่องเที่ยว ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร	การบันทึกรหัสค่าใช้จ่ายในการติดตั้งเครื่องปรับอากาศ ต้องบันทึกค่าใช้จ่ายในหมวดใด และรหัสใด	ตามคู่มือวิธีปฏิบัติงานงบประมาณ (ฉบับปรับปรุง) ปีงบประมาณ 2565 การจ้างบุคคลภายนอกติดตั้งเครื่องปรับอากาศต้องบันทึกค่าใช้จ่ายในหมวดค่าใช้สอย-รหัส 63110101 ค่าจ้างเหมาและบริการ

การบริการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ		
หน่วยงานขอคำปรึกษา	เรื่องที่ขอคำปรึกษา	ข้อเสนอแนะ/ให้คำปรึกษา
แผนบริหารงานทั่วไป กองบริหารงานทั่วไป สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือ ตอนบน	กรณีฝ่ายอำนวยการดำเนินการโอนงบประมาณค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ สำหรับการจัดกิจกรรม CG/CSR ให้แต่ละสำนักงานภาค ซึ่งทาง สก.นบ. ได้จัดทำโครงการเลี้ยงไส้เดือน มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นหลายรายการ เช่น ค่าสมนาคุณ ค่ารับรอง ฯ ค่าจ้างหมา ค่าปุ๋ยและเมล็ดพันธุ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าวัสดุฝึกอบรม เป็นต้น สก.นบ. ควรตัดงบประมาณเป็นค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพียงรายการเดียวตามที่ฝ่ายอำนวยการโอนงบฯ มาให้ใช้หรือไม่	กรณีที่ฝ่ายอำนวยการโอนงบค่าโฆษณา-ประชาสัมพันธ์เพื่อใช้ในกิจกรรม CG&CSR ให้บันทึกเป็นค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ตามที่ได้รับโอน และต้องระบุหมายเหตุว่า “ใช้ในโครงการ CG&CSR
แผนบริหารงานทั่วไป กองบริหารงานทั่วไป สำนักงาน อ.ส.ค. ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ	เรื่องการอนุมัติในใบคำสั่งอนุมัติเดินทาง กรณีที่หัวหน้าสำนักงานภาคฯ ไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หัวหน้ากองบริหารงานทั่วไป สามารถอนุมัติในใบคำสั่งอนุมัติเดินทางได้หรือไม่	ต้องมีคำสั่ง อ.ส.ค. มอบหมายให้หัวหน้ากองบริหารงานทั่วไป สกอ. ทำการแทนหัวหน้าสำนักงานภาค กรณีที่ไม่อยู่ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หัวหน้ากองบริหารงานทั่วไป จึงมีอำนาจในการอนุมัติในใบคำสั่งอนุมัติเดินทางได้ โดยต้องประทับตราลาย “หัวหน้ากองบริหารงานทั่วไป ทำการแทนหัวหน้าสำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”
แผนบริหารงานทั่วไป กองบริหารงานทั่วไป สำนักงาน อ.ส.ค. ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ	การอนุมัติเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง หัวหน้ากองบริหารงานทั่วไป สามารถอนุมัติในรายงานขอซื้อขอจ้างฯ ที่วงเงินเกินอำนาจของหัวหน้ากอง-บริหารงานทั่วไป กรณีที่หัวหน้าสำนักงานภาคฯ ไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ได้หรือไม่	ต้องมีคำสั่ง อ.ส.ค. มอบหมายให้หัวหน้ากองบริหารงานทั่วไป สกอ. ทำการแทนหัวหน้าสำนักงานภาคกรณีที่ไม้อยู่ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หัวหน้ากองบริหารงานทั่วไป จึงมีอำนาจในการอนุมัติในรายงานขอซื้อขอจ้างได้ โดยต้องประทับตราลาย “หัวหน้ากองบริหารงานทั่วไป ทำการแทนหัวหน้าสำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”

**รายงานการสอบทานงบการเงิน ของฝ่ายตรวจสอบภายใน
แผนกตรวจสอบบัญชีการเงิน กองตรวจสอบบัญชีการเงินและระบบงาน
งบการเงิน ลูกหนี้การค้า และงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
(เดือนตุลาคม 2564 - กันยายน 2565)**

วัตถุประสงค์

การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- เพื่อสอบทานความถูกต้องน่าเชื่อถือได้ของงบการเงิน การบันทึกรายการบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี และนโยบายบัญชีของ อ.ส.ค.
- เพื่อสอบทานความถูกต้องของรายงานการเคลื่อนไหวลูกหนี้ทุกประเภท และเพื่อให้มีการติดตามการชำระหนี้ให้เป็นไปตามคู่มือปฏิบัติงานการจำหน่ายนมพร้อมดื่มในโครงการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ. 2552
- เพื่อสอบทานการบริหารจัดการด้านงบประมาณให้เป็นไปตามคู่มือปฏิบัติงานงบประมาณ
- เพื่อสอบทานการบริหารงบลงทุน ให้เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานประจำปี

ขอบเขตและวิธีการตรวจสอบ

1. สอบทานงบการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของทุกสำนักงาน อ.ส.ค.ภาค และฝ่ายบัญชีและการเงิน โดยการทดสอบยอดคงเหลือและวิเคราะห์รายการบัญชี
2. สอบทานรายงานลูกหนี้การค้าค่านมพาณิชย์ และนมโรงเรียน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักงาน อ.ส.ค.ภาค และฝ่ายบัญชีและการเงิน โดยการทดสอบยอดคงเหลือจากรายงานการวิเคราะห์อายุลูกหนี้ของทุกสำนักงานภาค
3. สอบทานงบประมาณทำการ/งบประมาณลงทุน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยการสอบทานรายงานของฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์

หน่วยรับตรวจ

16 หน่วยงาน ได้แก่ ฝ่ายอำนวยการ, ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์, ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล, ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, ฝ่ายบัญชีและการเงิน, ฝ่ายพัสดุและบริการ, ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม, ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม, ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร, ฝ่ายการตลาดและการขาย, สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง, สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้, สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง, สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน, สำนักเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม

ผลการปฏิบัติงานตรวจสอบ

ข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะ

❖ ด้านบัญชีการเงิน

1. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

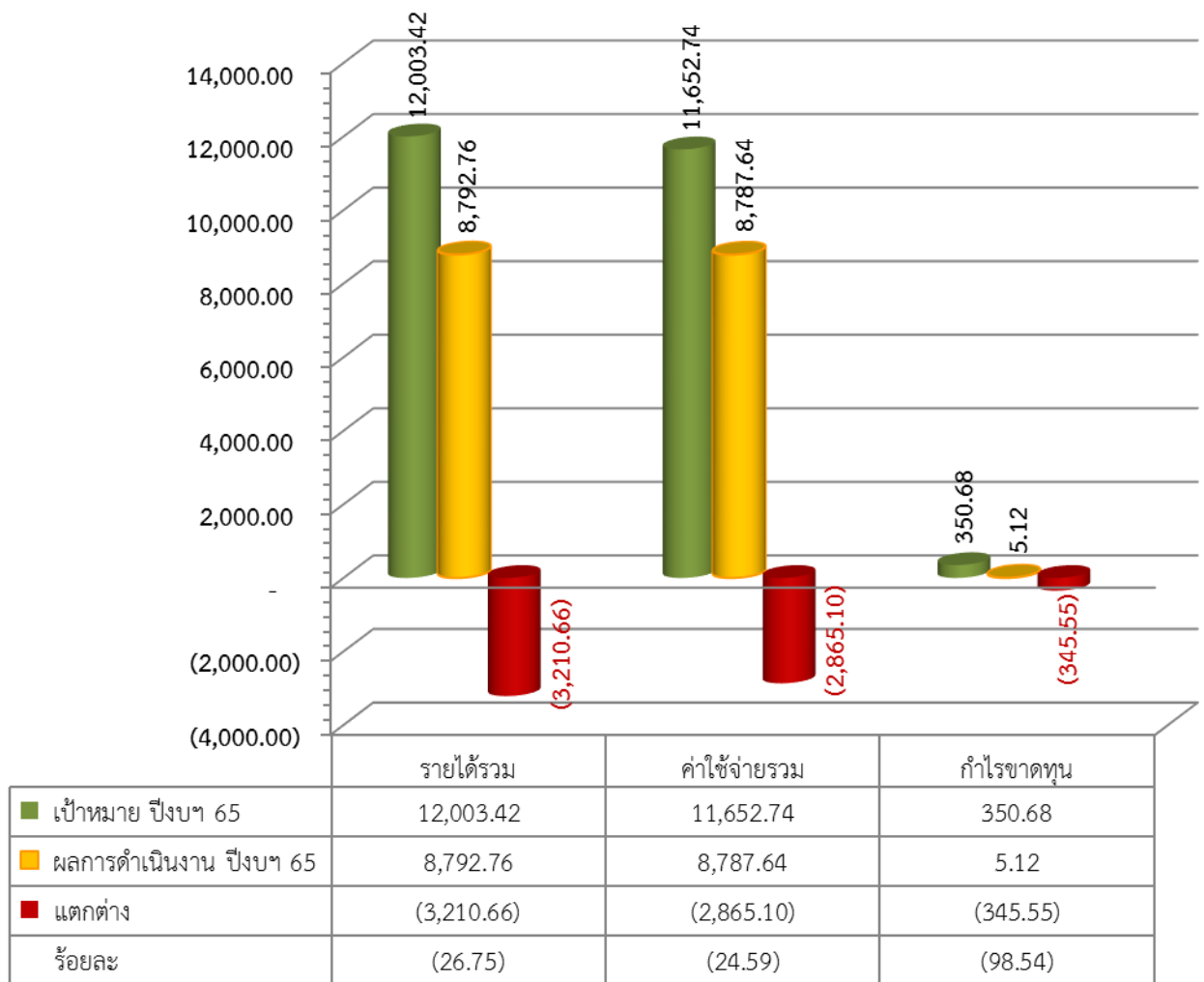
1.1 ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ผลการดำเนินงาน				เปรียบเทียบ	
	ผลการดำเนินงาน ต.ค. 64 - ก.ย. 65 ปีงบฯ 65		เป้าหมายการดำเนินงาน ต.ค. 64 - ก.ย. 65 ปีงบฯ 65		ผลต่าง	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
1. รายได้รวมทั้งสิ้น	8,792.76	100.00	12,003.42	100.00	(3,210.67)	(26.75)
1.1 รายได้จากการขายและให้บริการ	8,708.36	99.04	11,973.75	99.75	(3,265.39)	(27.27)
1.2 รายได้ผลิตภัณฑ์นม :	8,521.71	96.92	11,800.00	98.31	(3,278.29)	(27.78)
• นมพาณิชย์	6,853.84	77.95	10,400.00	86.64	(3,546.17)	(34.10)
• นมโรงเรียน	1,667.87	18.97	1,400.00	11.66	267.87	19.13
• รายได้ส่วนกิจการโคนม	146.09	1.66	150.37	1.25	(4.28)	(2.84)
• รายได้นมดิบและน้ำดื่ม	40.55	0.46	23.38	0.19	17.16	73.40
1.3 รายได้อื่นๆ	84.40	0.96	29.66	0.25	54.74	184.57
2. ค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้น	8,787.64	99.94	11,652.74	97.08	(2,865.09)	(24.59)
2.1 ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	8,787.64	99.94	11,652.74	97.08	(2,865.09)	(24.59)
ต้นทุนขาย (ต้นทุนนม+น้ำดื่ม)	7,103.06	80.78	9,638.10	80.29	(2,535.04)	(26.30)
ต้นทุนขาย (ด้านส่งเสริม)	132.88	1.51	142.85	1.19	(9.97)	(6.98)
ค่าใช้จ่ายส่วนกิจการโคนม	200.81	2.28	284.66	2.37	(83.85)	(29.45)
ค่าใช้จ่ายขาย :	977.14	11.11	962.00	8.01	15.14	1.57
• ค่าขนส่งและค่าขนย้าย	240.53	2.74	220.00	1.83	20.53	9.33
• ค่าโฆษณาและประชาสัมพันธ์	68.27	0.78	83.00	0.69	(14.73)	(17.75)
• ค่าจ้างเหมาและบริการ	25.30	0.29	29.00	0.24	(3.70)	(12.77)
• ค่าเช่า	58.06	0.66	49.00	0.41	9.06	18.49
• ค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม	236.31	2.69	283.00	2.36	(46.69)	(16.50)
• ผลิตภัณฑ์เพื่อประชาสัมพันธ์	227.77	2.59	177.00	1.47	50.77	28.68
• ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	120.89	1.37	121.00	1.01	(0.11)	(0.09)
ค่าใช้จ่ายบริหาร	116.19	1.32	159.74	1.33	(43.55)	(27.27)
ค่าใช้จ่ายส่วนอำนวยการ	257.55	2.93	465.40	3.88	(207.85)	(44.66)
2.2 ค่าใช้จ่ายตามนโยบายรัฐบาล	-	0.00	-	0.00	-	-
3. กำไรสุทธิก่อนหักโบนัส	5.12	0.06	350.68	2.92	(345.55)	(98.54)
หัก โบนัส	-	0.00	-	0.00	-	-
4. กำไรสุทธิ	5.12	0.06	350.68	2.92	(345.55)	(98.54)

กราฟแสดงการเปรียบเทียบเป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
กับผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หน่วย : ล้านบาท



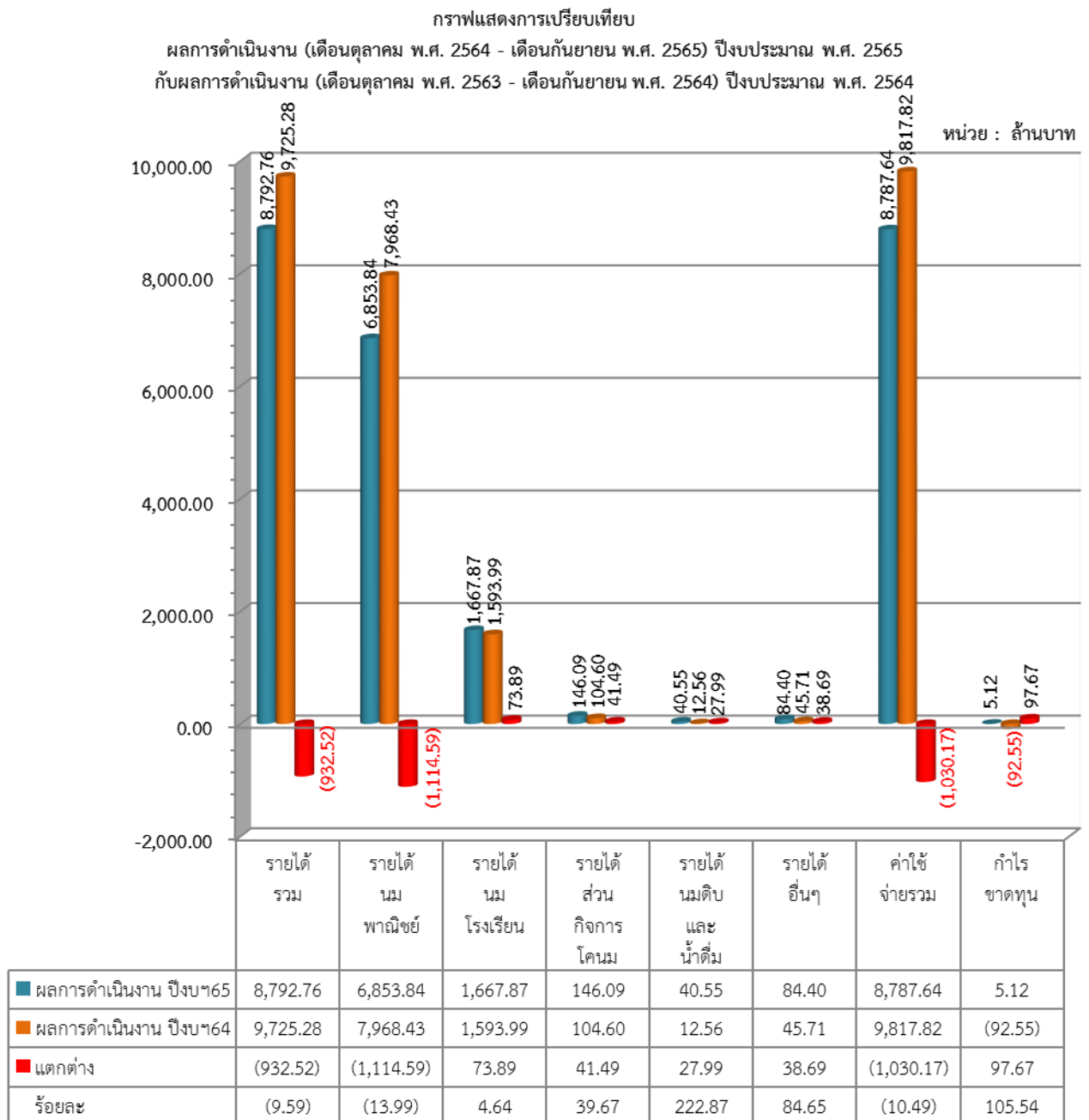
สรุปผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

● ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีรายได้รวมทั้งสิ้น จำนวน 8,792.76 ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 3,210.67 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.75 ของเป้าหมาย มีค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้น จำนวน 8,787.64 ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย จำนวน 2,865.09 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.29 ของเป้าหมาย มีผลกำไร จำนวน 5.12 ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย จำนวน 345.55 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 98.54 ของเป้าหมาย โดยภาพรวมแล้ว ผลการดำเนินงาน ยังต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กับผลการดำเนินงาน (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2564) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เป็นข้อมูลเบื้องต้นที่ สตง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน)

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ผลการดำเนินงาน				เปรียบเทียบ	
	ปีงบฯ 65		ปีงบฯ 64		ปีงบฯ 65 กับ ปีงบฯ 64	
	มูลค่า	%	มูลค่า	%	มูลค่า	%
1. รายได้รวมทั้งสิ้น	8,792.76	100.00	9,725.28	100.00	(932.52)	(9.59)
1.1 รายได้จากการขายและให้บริการ	8,708.36	99.04	9,679.57	99.53	(971.21)	(10.03)
1.2 รายได้ผลิตภัณฑ์นม :	8,521.71	96.92	9,562.44	98.33	(1,040.73)	(10.88)
• นมพาณิชย์	6,853.84	77.95	7,968.43	81.94	(1,114.59)	(13.99)
• นมโรงเรียน	1,667.87	18.97	1,593.99	16.39	73.89	4.64
• รายได้ส่วนกิจการโคนม	146.09	1.66	104.60	1.08	41.49	39.67
• รายได้นมดิบและน้ำดื่ม	40.55	0.46	12.56	0.13	27.99	222.87
1.3 รายได้อื่นๆ	84.40	0.96	45.71	0.47	38.69	84.65
2. ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น	8,787.64	99.94	9,817.82	100.95	(1,030.17)	(10.49)
2.1 ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	8,787.64	99.94	9,817.82	100.95	(1,030.17)	(10.49)
ต้นทุนขาย (ต้นทุนนม+น้ำดื่ม)	7,103.06	80.78	7,865.24	80.87	(762.17)	(9.69)
ต้นทุนขาย (ต้นทุนส่งเสริม)	132.88	1.51	92.06	0.95	40.82	44.34
ค่าใช้จ่ายส่วนกิจการโคนม	200.81	2.28	209.90	2.16	(9.09)	(4.33)
ค่าใช้จ่ายขาย :	977.14	11.11	1,262.99	12.99	(285.84)	(22.63)
• ค่าขนส่งและค่าขนย้าย	240.53	2.74	270.36	2.78	(29.83)	(11.03)
• ค่าโฆษณาและประชาสัมพันธ์	68.27	0.78	109.05	1.12	(40.78)	(37.40)
• ค่าจ้างเหมาและบริการ	25.30	0.29	28.51	0.29	(3.21)	(11.27)
• ค่าเช่า	58.06	0.66	57.34	0.59	0.72	1.26
• ค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม	236.31	2.69	532.84	5.48	(296.53)	(55.65)
• ผลิตภัณฑ์เพื่อประชาสัมพันธ์	227.77	2.59	133.72	1.37	94.05	70.33
• ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	120.89	1.37	131.19	1.35	(10.29)	(7.85)
ค่าใช้จ่ายบริหาร	116.19	1.32	132.40	1.36	(16.21)	(12.25)
ค่าใช้จ่ายส่วนอำนวยการ	257.55	2.93	255.25	2.62	2.30	0.90
2.2 ค่าใช้จ่ายตามนโยบายรัฐบาล	0.00	0.00	0.00	0.00	-	-
3. กำไรสุทธิก่อนหักโบนัส	5.12	0.06	(92.55)	(0.95)	97.67	105.54
หัก โบนัส	0.00	0.00	0.00	0.00	-	-
4. กำไรสุทธิ	5.12	0.06	(92.55)	(0.95)	97.67	105.54



• สรุปผลการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานเดือน (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กับผลการดำเนินงาน (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2564) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

1.2.1 มีรายได้ (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2565 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 8,792.76 ล้านบาท ต่ำกว่ารายได้ของปีที่ผ่านมา (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2564) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 932.52 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 9.59 โดยมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมพาณิชย์ ซึ่งถือเป็นรายได้หลักของ อ.ส.ค. ต่ำกว่าเป้าหมาย

1.2.2 มีค่าใช้จ่าย (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 - เดือนกันยายน พ.ศ.2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 8,787.64 ล้านบาท ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายของปีที่ผ่านมา (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2564) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 1,030.17 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10.49 โดยมีค่าใช้จ่ายผลิต-ค่าใช้จ่ายส่งเสริม-ค่าใช้จ่ายบริหาร-ค่าใช้จ่ายอำนวยการ ต่ำกว่าเป้าหมาย โดยมีค่าใช้จ่ายในการขาย สูงกว่าเป้าหมาย และมีส่วนลดค่ากระดาศบรรจุภัณฑ์ได้นำไปลดต้นทุน ทำให้ค่าใช้จ่ายต่ำกว่าเป้าหมายและมีค่าใช้จ่ายขาย บางรายการที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ ค่าเช่า, ผลิตรถยนต์เพื่อประชาสัมพันธ์

1.2.3 มีผลกำไร (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สูงกว่าผลกำไรของปีที่ผ่านมา (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2564) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 97.67 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 105.54 ของผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา

ข้อเสนอแนะ ในภาพรวมยอดการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมซึ่งเป็นรายได้หลักของ อ.ส.ค. ยังต่ำกว่าเป้าหมาย ประกอบกับภาพรวมเศรษฐกิจในประเทศชะลอตัว และมีสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เกิดขึ้นในประเทศ จึงส่งผลให้การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น เพื่อมิให้ อ.ส.ค. ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ฝ่ายการตลาดและการขาย/แผนการตลาดและการขาย สำนักงานภาคทุกภาค ควรหารือร่วมกันอย่างใกล้ชิดถึงแนวทางในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมในรูปแบบใหม่ๆ เพิ่มเติมจากช่องทางเดิม เช่น

1. เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย การจำหน่ายผ่านทางออนไลน์/ขายผ่านอินเทอร์เน็ต หรือผ่านแอปพลิเคชันใหม่ๆ และทันสมัย ทันกับเหตุการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในขณะนี้ และเพื่อเป็นการเพิ่มช่องทาง การจัดจำหน่ายที่ไม่ต้องลงทุนมากนัก จะทำให้เพิ่มโอกาส เพิ่มกำไร และเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้ามากขึ้น หรือได้กลุ่มลูกค้ารายใหม่มากขึ้น เกิดความสะดวกรสสบายกับลูกค้า ในช่วงโรคระบาดดังกล่าว

2. การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายไปต่างประเทศ โดยการเพิ่มประเทศให้มากขึ้น

3. ช่องทางการจำหน่ายทางตรง คือ ผู้ผลิตขายสินค้าไปยังผู้ใช้ หรือผู้บริโภคโดยตรงด้วยตนเอง

4. ทุกหน่วยงานภายใน อ.ส.ค. ควรมีการกำกับดูแลควบคุมการลดค่าใช้จ่ายอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ค่าใช้จ่ายเป็นไปตามมาตรการ การลดค่าใช้จ่ายที่แต่ละฝ่าย/สำนักได้กำหนดไว้ ซึ่งหากสามารถ ดำเนินการกำกับดูแล และควบคุมการลดค่าใช้จ่ายต่างๆได้ ก็จะส่งผลให้องค์กรมีกำไรและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

 บทสรุปวิเคราะห์งบการเงิน

➤ วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าใช้จ่าย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยเรียงลำดับค่าใช้จ่าย ดังนี้

ลำดับ	รายการ	ค่าใช้จ่าย เดือน ต.ค. 64 - ก.ย. 65		ค่าใช้จ่าย เดือน ต.ค. 63 - ก.ย. 64		ผลต่าง	
		ปีงบฯ 2565	%	ปีงบฯ 2564	%	เพิ่ม/ลด	%
1	ผลิตภัณฑ์นมเพื่อประชาสัมพันธ์	232,533,610.97	2.64	139,528,429.20	1.43	93,005,181.77	66.66
2	ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น	128,470,231.54	1.46	82,887,029.44	0.85	45,583,202.10	54.99
3	ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์และเคมีภัณฑ์	68,265,303.94	0.78	64,570,186.43	0.66	3,695,117.51	5.72
4	ค่าอาหารสัตว์	30,639,298.53	0.35	27,917,018.51	0.29	2,722,280.02	9.75
5	ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางและยานพาหนะ	5,557,693.13	1.39	4,230,246.47	0.99	1,327,446.66	31.38
6	ค่าภาษี	2,535,311.01	0.03	1,563,504.57	0.02	971,806.44	62.16
7	ค่าวัสดุผสมเทียม	2,281,837.65	0.03	1,286,172.47	0.01	995,665.18	77.41
8	ค่าปรับและค่าธรรมเนียม	3,475,028.12	0.17	3,023,862.98	0.13	451,165.14	14.92
9	ค่าวัสดุโฆษณาและประชาสัมพันธ์	459,330.03	0.01	248,297.63	0.00	211,032.40	84.99
10	ค่าประกันภัย	3,257,978.09	0.04	3,050,499.70	0.03	207,478.39	6.80
11	ค่าเครื่องแต่งกาย	369,258.85	0.00	182,486.63	0.00	186,772.22	102.35
	รวมค่าใช้จ่าย	477,844,881.86	5.43	328,487,734.03	3.38	149,357,147.83	45.47

➤ ค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมคงค้าง (ส่วนแถมคงค้าง) ประจำเดือนกันยายน พ.ศ. 2565

ประกอบด้วย

สำนักงานภาค	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม	มูลค่าส่วนแถมคงค้าง(บาท)
OU02 - สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง	1. บริษัทศิลาบริการขนส่ง จำกัด	13,640,360.00
	2. บริษัท พี. เอ็ม. (1994) จำกัด	6,069,220.00
	3. JIRAPA(CAMBODAI) CO.,LTD	5,080,262.82
	รวม สกภ.	24,789,842.82
OU03 - สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้	1. บริษัทยกถาวร จำกัด	3,558,242.61
	2. ร้านรักลูก	821,498.78
	รวม สกต.	4,379,741.39
OU04 - สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. บริษัทช้างขอนแก่น จำกัด	7,240,291.13
	2. บริษัทเล็งเล็ง จำกัด	4,541.58
	รวม สกอ.	7,244,832.71
OU05 - สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง	1. บริษัท ปโยสินพันธ์มิตรร่วมค้า จำกัด	6,184,990.00
	2. บริษัท ส.เจริญ ชัฟฟลาย 2015 จำกัด	593,318.00
	3. ห้างหุ้นส่วนจำกัด ต่อยอดทรัพย์(ชร)	258,962.00
	รวม สกนล.	7,037,270.00
	รวมมูลค่าส่วนแถมคงค้างทั้งสิ้น	43,451,686.92

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบงบแสดงฐานะการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยการวิเคราะห์จากงบการเงินของฝ่ายบัญชีและการเงิน

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 30 กันยายน 2565 และ วันที่ 30 กันยายน 2564

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ณ วันที่ 30 ก.ย. 2565	ณ วันที่ 30 ก.ย. 2564	ผลต่าง
สินทรัพย์			
สินทรัพย์หมุนเวียน			
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	192.33	545.68	(353.35)
ลูกหนี้การค้า-สุทธิ	1,561.73	1,143.32	418.41
ลูกหนี้อื่นสุทธิ	9.59	0.78	8.80
สินค้าคงเหลือ	198.69	704.45	(505.76)
สินค้าคงเหลือ-วัสดุ	888.69	597.98	290.71
วัสดุคงเหลือ	51.82	48.54	3.28
สินค้าวัสดุโอนระหว่างกัน	1.91	1.71	0.21
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	7.94	63.05	(55.11)
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,912.70	3,105.50	(192.80)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน			
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	89.31	15.71	73.60
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	1,338.58	1,364.81	(26.23)
งานระหว่างก่อสร้าง	8.18	76.63	(68.45)
ปศุสัตว์คงเหลือ	22.92	20.44	2.48
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น-สุทธิ	0.41	5.45	(5.04)
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,459.40	1,483.04	(23.64)
รวมสินทรัพย์	4,372.10	4,588.54	(216.44)
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น			
หนี้สินหมุนเวียน			
เงินเบิกเกินบัญชี	0.12	-	0.12
เจ้าหนี้การค้า	1,994.79	2,131.71	(136.91)
เจ้าหนี้อื่น	37.98	43.51	(5.53)
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	22.48	17.00	5.48
เงินกู้ยืมระยะยาวถึงกำหนดชำระใน 1 ปี	4.00	3.00	1.00
เจ้าหนี้สัญญาเช่าการเงินที่ครบกำหนดชำระใน 1 ปี	237.64	246.22	(8.58)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	107.50	95.37	12.13
รวมหนี้สินหมุนเวียน	2,404.51	2,536.81	(132.30)
หนี้สินไม่หมุนเวียน			
เงินกู้ยืมระยะยาว	33.31	35.05	(1.73)
สัญญาเช่าทางการเงิน	324.90	352.77	(27.87)
รายได้แผ่นดินค้างนำส่ง	91.18	84.40	6.78
รายได้จากการบริจาคหรือการรับรู้	14.06	21.17	(7.12)
ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงาน	433.71	438.03	(4.32)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	20.50	24.28	(3.78)
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	917.65	955.69	(38.04)
รวมหนี้สิน	3,322.16	3,492.50	(170.34)
ส่วนของผู้ถือหุ้น			
ทุน	655.61	655.61	-
กำไร (ขาดทุน) สะสม	394.33	440.43	(46.10)
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	1,049.94	1,096.04	(46.10)
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	4,372.10	4,588.54	(216.44)

➤ โครงสร้างเงินลงทุน : ด้านสินทรัพย์

สินทรัพย์หมุนเวียน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ลดลง จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 192.80 ล้านบาท ซึ่งมีทั้งรายการที่เพิ่มขึ้นและลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ประกอบด้วย

- เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลดลง จำนวน 353.35 ล้านบาท เนื่องจากการจ่ายชำระหนี้เจ้าหนี้การค้า, การจ่ายชำระหนี้เจ้าหนี้ซื้อทรัพย์สิน, จ่ายชำระหนี้สินผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงาน พนักงานที่เกษียณอายุราชการ, จ่ายชำระหนี้เจ้าหนี้สัญญาเช่าทางการเงิน, การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

- ลูกหนี้การค้า(สุทธิ) เพิ่มขึ้น จำนวน 418.41 ล้านบาท เป็นลูกหนี้การค้า-นมพาณิชย์ (สุทธิ) เพิ่มขึ้น จำนวน 9.56 ล้านบาท เนื่องจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมมากขึ้นแต่การจำหน่ายยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย, ลูกหนี้การค้า-นมโรงเรียน (สุทธิ) เพิ่มขึ้น จำนวน 61.50 ล้านบาท เนื่องจากการรับชำระหนี้ยังไม่เป็นไปตามสัญญาการชำระเงิน, ลูกหนี้การค้า-น้ำมันดิบ (สุทธิ) เพิ่มขึ้น จำนวน 8.91 ล้านบาท, ลูกหนี้สมาชิก (สุทธิ) เพิ่มขึ้น จำนวน 0.18 ล้านบาท และ ลูกหนี้เช็คลงวันที่ล่วงหน้า เพิ่มขึ้น จำนวน 338.26 ล้านบาท เนื่องจากเป็นเช็คที่ยังไม่ครบกำหนด

- ลูกหนี้อื่น(สุทธิ) เพิ่มขึ้น จำนวน 8.80 ล้านบาท

- สินค้าคงเหลือ ลดลง จำนวน 505.76 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นสินค้าสำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์นม-จากการผลิต ลดลง จำนวน 455.88 ล้านบาท เนื่องจากการเร่งรัดการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมให้เป็นไปตามเป้าหมาย, สินค้าระหว่างผลิต-ผลิตภัณฑ์นม ลดลง จำนวน 50.85 ล้านบาท, สินค้าสำเร็จรูป น้ำเชื้อแช่แข็ง-จากการผลิต ลดลง 1.55 ล้านบาท และสินค้าระหว่างผลิต-น้ำเชื้อแช่แข็ง เพิ่มขึ้น จำนวน 1.92 ล้านบาท

- สินค้าคงเหลือ-วัสดุ เพิ่มขึ้น จำนวน 290.71 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นวัสดุการบรรจุและหีบห่อ เพิ่มขึ้น จำนวน 273.91 ล้านบาท เนื่องด้วย บริษัท เอส โอ จี คอมบิล็อค จำกัด ขอให้ อ.ส.ค. สั่งซื้อกระดาษสำหรับรองล่วงหน้า เพื่อให้มีกระดาษเพียงพอในช่วงที่อาจจะมีการล่าช้าของการขนส่งวัตถุดิบจากต่างประเทศมายัง บริษัท เอส โอ จี คอมบิล็อค จำกัด เนื่องด้วยปัจจุบันมีการพบปัญหาความหนาแน่นของสายเรือและตู้คอนเทนเนอร์ขาดแคลน ทำให้การขนส่งวัตถุดิบ โดยเฉพาะกระดาษจากยุโรปมายัง บริษัท เอส โอ จี คอมบิล็อค จำกัด เกิดการล่าช้า วัตถุดิบระหว่างผลิต เพิ่มขึ้น จำนวน 10.17 ล้านบาท เป็นการบันทึกต้นทุนปรุงแต่งคงเหลือปลายงวดเดือนกันยายน 2565 ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง จำนวน 6.75 ล้านบาท และเป็นการปรับปรุงน้ำมันดิบปรุงแต่ง ระหว่างผลิต ยอดยกไปของวันที่ 30 กันยายน 2565 จำนวน 175,000.00 ลิตร ราคาลิตรละ 19.53 บาท ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และวัสดุการปรุงรสและสี เพิ่มขึ้น จำนวน 6.24 ล้านบาท

- วัสดุคงเหลือ เพิ่มขึ้น จำนวน 3.28 ล้านบาท เป็นวัสดุปัจจัยการผลิต

- สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น ลดลง จำนวน 55.11 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นค่าวัสดุบรรจุและหีบห่อจ่ายล่วงหน้า ลดลง จำนวน 54.21 ล้านบาท, ค่าใช้จ่ายอื่นๆจ่ายล่วงหน้า ลดลง จำนวน 3.50 ล้านบาท และรายได้ค้างรับ เพิ่มขึ้น จำนวน 2.92 ล้านบาท

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ลดลง จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 23.64 ล้านบาท ซึ่งมีทั้งรายการที่เพิ่มขึ้นและลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ประกอบด้วย

- สินทรัพย์ไม่มีตัวตน เพิ่มขึ้น จำนวน 73.60 ล้านบาท เป็นระบบโปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป - ภายใต้สัญญาเช่าการเงินระบบบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP) เพิ่มขึ้น จำนวน 82.65 ล้านบาท และมีการหักค่าสึกหรอและค่าเสื่อมราคาของทรัพย์สิน-ระบบโปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป, ระบบโปรแกรมสำเร็จรูป, ระบบโปรแกรมสำเร็จรูป- ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน จำนวน 0.36, 2.55, และ 6.09 ล้านบาท ตามลำดับ

- ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (สุทธิ) **ลดลง** จำนวน 26.23 ล้านบาท เป็นอาคารและสิ่งก่อสร้างเพิ่มขึ้น จำนวน 102.38 ล้านบาท และมีการหักค่าเสื่อมราคาของทรัพย์สินแต่ละประเภท ได้แก่ อาคารและสิ่งก่อสร้าง-ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน ลดลง จำนวน 7.68 ล้านบาท, ระบบไฟฟ้าและชลประทาน ลดลง จำนวน 1.53 ล้านบาท, ถนนและรั้ว ลดลง จำนวน 1.82 ล้านบาท, เครื่องจักรอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ลดลง จำนวน 10.71 ล้านบาท, เครื่องจักรอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้-ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน ลดลง จำนวน 102.99 ล้านบาท, ยานพาหนะ ลดลง จำนวน 2.50 ล้านบาท และยานพาหนะ-ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน ลดลง จำนวน 1.38 ล้านบาท

- งานระหว่างก่อสร้าง **ลดลง** จำนวน 68.45 ล้านบาท เป็นของสำนักงานใหญ่ จำนวน 62.59 ล้านบาท, สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง จำนวน 4.69 ล้านบาท และสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 1.17 ล้านบาท

- สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นสุทธิ **ลดลง** จำนวน 5.04 ล้านบาท เป็นการปรับปรุงรับรู้ค่าใช้จ่ายและตั้งสำรองสินค้าขาดบัญชีหรือการสอบสวน (น้ำเชื้อแช่แข็งได้รับความเสียหายอยู่ระหว่างสรุปการสอบสวน) เนื่องจากน้ำเชื้อได้รับความเสียหายไปแล้วในปี 2563

➤ **โครงสร้างเงินลงทุน : ด้านหนี้สินและทุน**

หนี้สินหมุนเวียน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 **ลดลง** จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 132.30 ล้านบาท ซึ่งมีทั้งรายการที่เพิ่มขึ้นและลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ประกอบด้วย

- เจ้าหนี้การค้า **ลดลง** จำนวน 136.91 ล้านบาท โดยมีเจ้าหนี้การค้า-ค่าน้ำนมดิบ ลดลง จำนวน 200.59 ล้านบาท, เจ้าหนี้การค้า-ค่าวัสดุการปรุงรสและสี เพิ่มขึ้น จำนวน 2.72 ล้านบาท, เจ้าหนี้การค้า-ค่าวัสดุการบรรจุและหีบห่อ เพิ่มขึ้น จำนวน 37.12 ล้านบาท, เจ้าหนี้การค้า-ค่าขนส่ง เพิ่มขึ้นจำนวน 28.35 ล้านบาท, เจ้าหนี้การค้า-ซื้อสินค้ามาเพื่อจำหน่าย เพิ่มขึ้น จำนวน 18.11 ล้านบาท, เจ้าหนี้การค้า-ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น ลดลง จำนวน 22.64 ล้านบาท

- เจ้าหนี้อื่น **ลดลง** จำนวน 5.53 ล้านบาท เป็นเจ้าหนี้ซื้อทรัพย์สิน ลดลง จำนวน 14.08 ล้านบาท, เจ้าหนี้อื่นๆ เพิ่มขึ้น จำนวน 3.59 ล้านบาท และลูกหนี้รอการสะสาง เพิ่มขึ้น จำนวน 4.95 ล้านบาท

- ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย **เพิ่มขึ้น** จำนวน 5.48 ล้านบาท เป็นดอกเบี้ยสัญญาเช่าการเงินค้างจ่าย เพิ่มขึ้น จำนวน 4.76 ล้านบาท, ค่าขนส่งค้างจ่าย เพิ่มขึ้น จำนวน 1.40 ล้านบาท, ภาษีมูลค่าเพิ่มสัญญาเช่าการเงินค้างจ่าย เพิ่มขึ้น จำนวน 0.34 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายอื่นๆค้างจ่าย ลดลง จำนวน 1.02 ล้านบาท

- เจ้าหนี้สัญญาเช่าการเงินที่ครบกำหนดชำระใน 1 ปี **ลดลง** จำนวน 8.58 ล้านบาท เนื่องจากการชำระหนี้เจ้าหนี้สัญญาเช่าการเงิน

- หนี้สินหมุนเวียนอื่น **เพิ่มขึ้น** จำนวน 12.13 ล้านบาท เป็นภาษีมูลค่าเพิ่มที่ต้องนำส่ง และรายได้รอการตัดบัญชี

หนี้สินไม่หมุนเวียน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 **ลดลง** จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 38.04 ล้านบาท ซึ่งมีทั้งรายการที่เพิ่มขึ้นและลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ประกอบด้วย

- เงินกู้ยืมระยะยาว **ลดลง** จำนวน 1.73 ล้านบาท เป็นเจ้าหนี้กองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรฯ ลดลง จำนวน 1.75 ล้านบาท และเป็นเจ้าหนี้กองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรฯ-ดอกเบี้ย เพิ่มขึ้น จำนวน 0.01 ล้านบาท

- สัญญาเช่าทางการเงิน **ลดลง** จำนวน 27.87 ล้านบาท

- รายได้แผ่นดินค้างนำส่ง **เพิ่มขึ้น** จำนวน 6.78 ล้านบาท เนื่องจากการนำส่งรายได้แผ่นดินค้างนำส่งให้กับกระทรวงการคลัง จากการจัดสรรกำไรสุทธิปี 2562

- รายได้จากการบริโภคการรับรู้ **ลดลง** จำนวน 7.12 ล้านบาท
 - ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงาน **ลดลง** จำนวน 4.32 ล้านบาท เนื่องจากมีพนักงานที่เกษียณอายุราชการ
 - หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น **ลดลง** จำนวน 3.78 ล้านบาท เป็นรายได้จากการให้ใช้สิทธิการรับรู้ **ลดลง** จำนวน 2.53 ล้านบาท และเป็นเจ้าหนี้เงินมัดจำค่าประกันสัญญาเกิน 1 ปี **ลดลง** จำนวน 1.25 ล้านบาท
- ส่วนของทุน** ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 **ลดลง** จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 46.10 ล้านบาท
- กำไร(ขาดทุน)สะสม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีกำไร(ขาดทุน)สะสม **ลดลง** จาก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 46.10 ล้านบาท เนื่องจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

บทวิเคราะห์งบแสดงฐานะการเงิน

- เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด คงเหลือ 192.33 ล้านบาท เนื่องจากการจ่ายชำระหนี้เจ้าหนี้การค้า, การจ่ายชำระหนี้เจ้าหนี้ซื้อทรัพย์สิน, จ่ายชำระหนี้สินผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงาน พนักงานที่เกษียณอายุราชการ, จ่ายชำระหนี้เจ้าหนี้สัญญาเช่าทางการเงิน, การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ลูกหนี้การค้า คงเหลือ 1,562.07 ล้านบาท โดยแยกตามประเภทลูกหนี้ได้ดังนี้
 - ลูกหนี้การค้า-นมพาณิชย์ คงเหลือ 314.43 ล้านบาท
 - ลูกหนี้การค้า-นมโรงเรียน คงเหลือ 296.71 ล้านบาท
 - ลูกหนี้การค้า-นํ้านมดิบ คงเหลือ 8.91 ล้านบาท
 - ลูกหนี้สมาชิก คงเหลือ 13.18 ล้านบาท
 - ลูกหนี้ใช้คลงวันที่ล่วงหน้า คงเหลือ 928.84 ล้านบาท
- สินค้าสำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์นม-จากการผลิต คงเหลือ 162.70 ล้านบาท เนื่องจากปริมาณนํ้านมดิบลดลง มีผลทำให้กำลังการผลิตลดลงจากปีงบประมาณ 2564 จำนวน 37,458.48 ตัน
- สินค้าคงเหลือ-วัสดุ **เพิ่มขึ้น** จำนวน 290.71 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นวัสดุการบรรจุและหีบห่อ **เพิ่มขึ้น** จำนวน 273.91 ล้านบาท **เนื่องด้วย บริษัท เอส ไอ จี คอมบิล็อค จำกัด ขอให้อ.ส.ค. สั่งซื้อกระดาดสำหรับรองล่วงหน้า เพื่อให้มีกระดาดเพียงพอในช่วงที่อาจจะมีการล่าช้าของการขนส่งวัตถุดิบจากต่างประเทศมายัง บริษัท เอส ไอ จี คอมบิล็อค จำกัด เนื่องด้วยปัจจุบันมีการพบปัญหาความหนาแน่นของสายเรือและตู้คอนเทนเนอร์ขาดแคลน**
- เจ้าหนี้การค้าค้างจ่ายทั้งสิ้น จำนวน 1,994.79 ล้านบาท เนื่องจากรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้ อ.ส.ค. ขาดสภาพคล่องทางการเงิน จึงยังไม่สามารถจ่ายชำระหนี้ภายในเวลาที่กำหนดได้ โดยแยกตามประเภทเจ้าหนี้การค้าได้ดังนี้
 - เจ้าหนี้การค้า-ค่านํ้านมดิบ คงเหลือ 287.04 ล้านบาท
 - เจ้าหนี้การค้า-ค่าวัสดุการบรรจุและหีบห่อ คงเหลือ 25.18 ล้านบาท
 - เจ้าหนี้การค้า-ค่าวัสดุการบรรจุและหีบห่อ คงเหลือ 1,102.42 ล้านบาท
 - เจ้าหนี้การค้า-ค่าขนส่ง คงเหลือ 87.23 ล้านบาท
 - เจ้าหนี้การค้า-ซื้อมาเพื่อจำหน่าย คงเหลือ 28.31 ล้านบาท
 - เจ้าหนี้การค้า-ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น คงเหลือ 464.62 ล้านบาท

❖ ตารางวิเคราะห์แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กับ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วย : ล้านบาท

รายการที่มา ของเงินทุน	ปีงบฯ 2565	ปีงบฯ 2564	ผลต่าง	ร้อยละ	รายการที่ใช้ไป ของเงินทุน	ปีงบฯ 2565	ปีงบฯ 2564	ผลต่าง	ร้อยละ
เงินสดและรายการ เทียบเท่าเงินสด	192.33	545.68	353.35	33.99	ลูกหนี้การค้าสุทธิ	1,561.73	1,143.32	418.41	40.25
สินค้าคงเหลือ	198.69	704.45	505.76	48.66	ลูกหนี้อื่นสุทธิ	9.59	0.78	8.80	0.85
สินทรัพย์หมุนเวียน อื่น	7.94	63.05	55.11	5.30	สินค้าคงเหลือ-วัสดุ	888.69	597.98	290.71	27.97
ที่ดิน อาคารและ อุปกรณ์	1,338.58	1,364.81	26.23	2.52	วัสดุคงเหลือ	51.82	48.54	3.28	0.32
งานระหว่างก่อสร้าง	8.18	76.63	68.45	6.59	สินค้าวัสดุโอน ระหว่างกัน	1.91	1.71	0.21	0.02
สินทรัพย์ไม่ หมุนเวียนอื่นสุทธิ	0.41	5.45	5.04	0.48	สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	89.31	15.71	73.60	7.08
เงินเบิกเกินบัญชี	0.12	-	0.12	0.01	ปศุสัตว์คงเหลือ	22.92	20.44	2.48	0.24
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	22.48	17.00	5.48	0.53	เจ้าหนี้การค้า	1,994.79	2,131.71	136.91	13.17
เงินกู้ยืมระยะยาวถึง กำหนดชำระใน 1 ปี	4.00	3.00	1.00	0.10	เจ้าหนี้อื่น	37.98	43.51	5.53	0.53
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	107.50	95.37	12.13	1.17	เจ้าหนี้สัญญาเช่า การเงินที่ครบกำหนด ชำระใน 1 ปี	237.64	246.22	8.58	0.83
รายได้แผ่นดินค้าง นำส่ง	91.18	84.40	6.78	0.65	เงินกู้ยืมระยะยาว	33.31	35.05	1.73	0.17
					สัญญาเช่าทาง การเงิน	324.90	352.77	27.87	2.68
					รายได้จากการบริจาค รอการรับรู้	14.06	21.17	7.12	0.68
					ประมาณการหนี้สิน ผลประโยชน์พนักงาน หลังออกจากงาน	433.71	438.03	4.32	0.42
					หนี้สินไม่หมุนเวียน อื่น	20.50	24.28	3.78	0.36
					กำไร (ขาดทุน) สะสม	394.33	440.43	46.10	4.44
รวม	1,971.41	2,959.83	1,039.45	100.00	รวม	6,117.18	5,561.64	1,039.45	100.00

จากตารางวิเคราะห์แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุนข้างต้น สรุปได้ว่า แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีดังนี้

- **แหล่งที่มาของเงินทุน** ได้มาจากสินค้าคงเหลือ, เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และงานระหว่าง
ก่อสร้าง เป็นร้อยละ 48.66, 33.99 และ 6.59 ตามลำดับ
- **แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน** ใช้ไปในลูกหนี้การค้าสุทธิ, สินค้าคงเหลือ-วัสดุ และเจ้าหนี้การค้า คิดเป็น
ร้อยละ 40.25, 27.97 และ 13.17 ตามลำดับ

➤ อัตราส่วนทางการเงิน (ปีงบฯ พ.ศ. 2564 เปรียบเทียบกับ ปีงบฯ พ.ศ. 2565)

$$\text{อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio)} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน ปีงบฯ พ.ศ. 2564 = $\frac{3,105.50}{2,536.81} = 1.22$ เท่า
- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน ปีงบฯ พ.ศ. 2565 = $\frac{2,912.70}{2,404.51} = 1.21$ เท่า

ลดลงจาก 1.22 เท่า เป็น 1.21 เท่า โดยลดลง จำนวน 0.01 เท่า แสดงว่า อ.ส.ค.มีสภาพคล่องทางการเงิน **ลดลง** จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เนื่องจากอัตรานี้ เป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการชำระหนี้สินระยะสั้น อัตราส่วนนี้เป็นเครื่องชี้ฐานะการเงินระยะสั้นของธุรกิจ ถ้าอัตราส่วนนี้มีค่าสูงยิ่ง แสดงว่าธุรกิจมีความคล่องตัวมาก

$$\text{อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Quick Ratio)} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} - \text{สินค้าคงเหลือ}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

- อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Quick Ratio) ปีงบฯ พ.ศ. 2564 = $\frac{3,105.50 - 704.45}{2,536.81} = 0.95$ เท่า
- อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Quick Ratio) ปีงบฯ พ.ศ. 2565 = $\frac{2,912.70 - 198.69}{2,404.51} = 1.13$ เท่า

เป็นการวัดส่วนของสินทรัพย์ที่ได้หักค่าสินค้าคงเหลือ ที่เป็นสินทรัพย์ระยะสั้นและมีความคล่องตัวมากที่สุดออก เพื่อให้ทราบถึงสภาพคล่องที่แท้จริงของกิจการได้ ส่วนอัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Quick Ratio) **เพิ่มขึ้น**จากปีที่ผ่านมา จำนวน 0.18 เท่า แสดงว่าสภาพคล่องทางการเงิน**เพิ่มขึ้น**จากปีที่ผ่านมา

อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{รายได้}}$$

- อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) ปีงบฯ พ.ศ. 2564 = $\frac{(92.55) \times 100}{9,725.28} = (0.95) \%$
- อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) ปีงบฯ พ.ศ. 2565 = $\frac{5.12 \times 100}{8,792.76} = 0.06 \%$

เป็นอัตราส่วนที่แสดงอัตรากำไรสุทธิหลังจากหักค่าใช้จ่ายอื่นๆ รวมทั้งภาษีแล้ว ผลออกมาคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ยิ่งมากยิ่งดี แสดงให้เห็นประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกิจการ ในการทำกำไรหลังหักต้นทุนหมดแล้ว ซึ่งสรุปได้ว่าความสามารถในการทำกำไรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 อยู่ในเกณฑ์ที่ **สูงกว่า** ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ซึ่งหากสามารถทำยอดขายให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ จะทำให้ความสามารถในการทำกำไรมีระดับสูงขึ้น



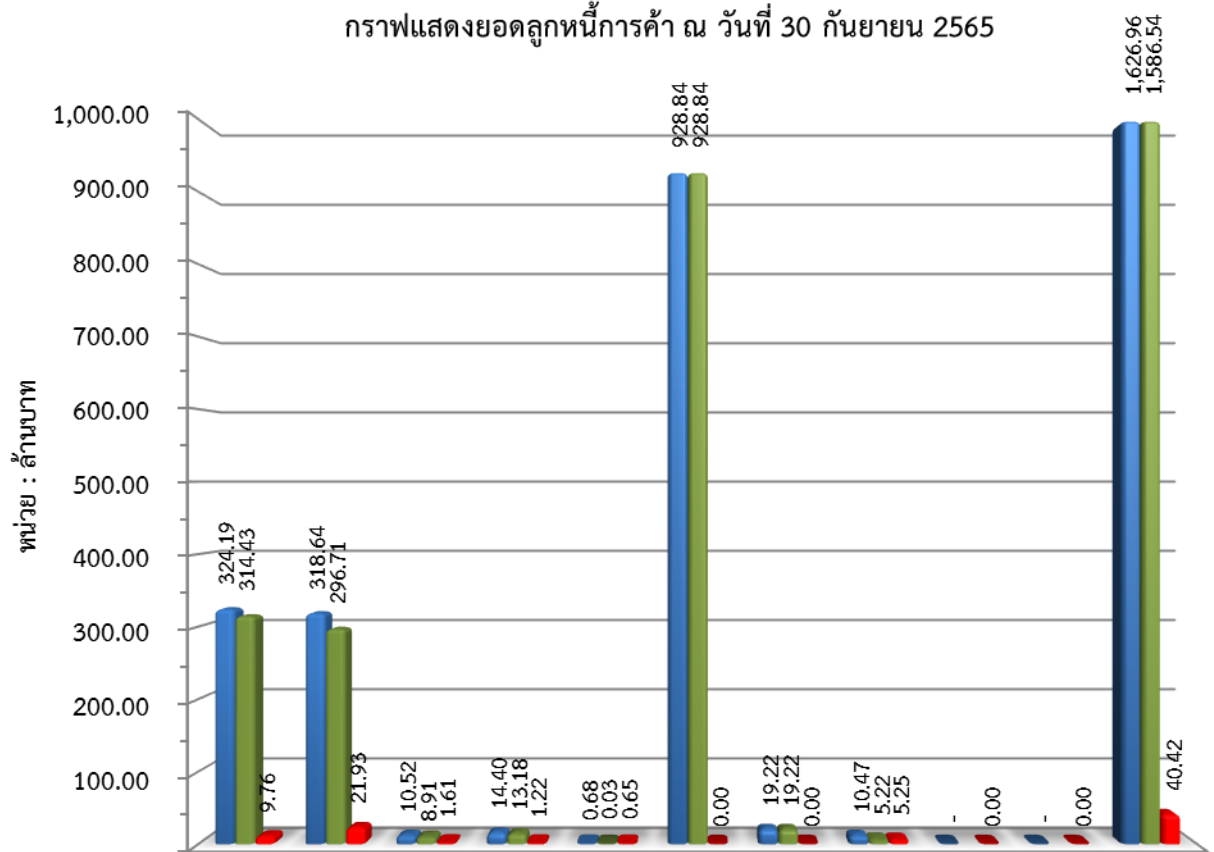
ลูกหนี้การค้า ณ วันที่ 30 กันยายน 2565

3. ลูกหนี้ค้างชำระ ณ วันที่ 30 กันยายน 2565

ลูกหนี้ค้างชำระ ณ วันที่ 30 กันยายน 2565 มียอดลูกหนี้ค้างชำระ จำนวน 1,626.96 ล้านบาท โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ลูกหนี้การค้า / ลูกหนี้อื่น-ค้างชำระ (หน่วย : ล้านบาท)											
ระยะเวลา	สน.นมพาณิชย์	สน.นมโรงเรียน	สน.น่านมดิบ	สน.สมาชิก	สน.เช็คคืน	สน.เช็ครับล่วงหน้า	สน.อื่น	สน.อื่นค้างนาน	สน.เงินยืมโดยตรงจ่าย	สน.เงินยืมรองจ่าย	รวมทั้งสิ้น
หนี้ที่ยังไม่ครบกำหนด	273.76	195.69	6.82	13.13		928.84	14.72				1,432.96
หนี้อายุ 01-30 วัน	24.51	52.80	2.09								79.40
หนี้อายุ 31-60 วัน	5.42	24.48									29.90
หนี้อายุ 61-90 วัน	10.70	22.54					0.31				33.55
หนี้อายุ 91-120 วัน	0.01	0.42		0.05			0.21				0.69
หนี้อายุ 120 วันขึ้นไป	0.03	0.78			0.03		3.98	5.22			10.04
สน.เคลื่อนไหว	314.43	296.71	8.91	13.18	0.03	928.84	19.22	5.22	0.00	0.00	1,586.54
สน.ดำเนินคดี	9.76	21.93	1.61	1.22	0.65			5.25			40.42
รวมทั้งสิ้น	324.19	318.64	10.52	14.40	0.68	928.84	19.22	10.47	0.00	0.00	1,626.96

กราฟแสดงยอดลูกหนี้การค้า ณ วันที่ 30 กันยายน 2565



	สน.นม พาณิชย์	สน.นม โรงเรียน	สน. น้ำนมดิบ	สน. สมาชิก	สน.เช็ค คืน	สน.เช็ค รับ ล่วงหน้า	สน.อื่น	สน.อื่น ค้างงาน	สน.เงิน ยืมทด รองจ่าย	สน.เงิน ยืมรอง จ่าย	สน.รวม
■ สน.รวม	324.19	318.64	10.52	14.40	0.68	928.84	19.22	10.47	-	-	1,626.9
■ สน.เคลื่อนไหว	314.43	296.71	8.91	13.18	0.03	928.84	19.22	5.22			1,586.5
■ สน.ดำเนินคดี	9.76	21.93	1.61	1.22	0.65	0.00	0.00	5.25	0.00	0.00	40.42

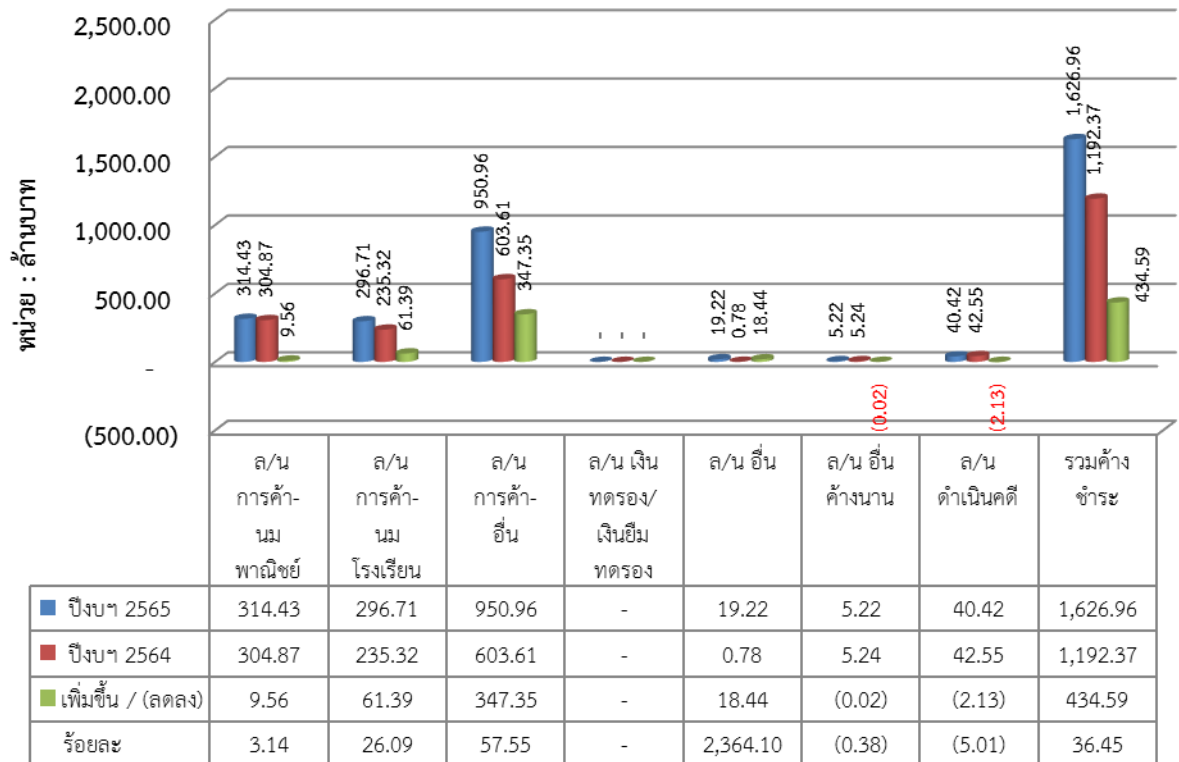
สรุปผลอายุลูกหนี้ค้างชำระ

● ลูกหนี้ค้างชำระ ณ วันที่ 30 กันยายน 2565 มีลูกหนี้ค้างชำระ จำนวน 1,626.96 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่ยังไม่ครบกำหนดรวมทั้งสิ้น จำนวน 1,432.96 ล้านบาท โดยมีอายุหนี้ในช่วง 1-30 วัน จำนวน 79.40 ล้านบาท มีอายุอยู่ที่ช่วง 31-60 วัน จำนวน 29.90 ล้านบาท มีอายุอยู่ที่ช่วง 61-90 วัน จำนวน 33.55 ล้านบาท มีอายุอยู่ที่ช่วง 91-120 วัน จำนวน 0.69 ล้านบาท มีอายุอยู่ที่ช่วง 120 วันขึ้นไป จำนวน 10.04 ล้านบาท และมีลูกหนี้ดำเนินคดี จำนวน 40.42 ล้านบาท แยกผลการดำเนินงานลูกหนี้ แต่ละประเภทได้ดังนี้

● ลูกหนี้การค้า-นมพาณิชย์ จำนวน 324.19 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่มีการเคลื่อนไหว จำนวน 314.43 ล้านบาท มีลูกหนี้ดำเนินคดี จำนวน 9.76 ล้านบาท สำหรับลูกหนี้ที่มีอายุตั้งแต่ 31 วันขึ้นไปจนถึง 121 วันขึ้นไป หน่วยงานที่รับผิดชอบมีการติดตามหนี้อย่างสม่ำเสมอ และได้มีการนำเสนอให้กองกฎหมายดำเนินการ ช่วยติดตามหนี้อีกทางหนึ่ง

- **ลูกหนี้การค้า-นมโรงเรียน** จำนวน 318.64 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่มีการเคลื่อนไหว จำนวน 296.71 ล้านบาท มีลูกหนี้ดำเนินคดี จำนวน 21.93 ล้านบาท โดยลูกหนี้ที่มีอายุตั้งแต่ 31 วันขึ้นไปจนถึง 121 วันขึ้นไป หน่วยงานที่รับผิดชอบมีการติดตามหนี้อย่างสม่ำเสมอ และได้มีการนำส่งให้กองกฎหมายดำเนินการช่วยติดตามหนี้อีกทางหนึ่ง
- **ลูกหนี้การค้า-น้ำมันดิบ** จำนวน 10.52 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่มีการเคลื่อนไหว จำนวน 8.91 ล้านบาท มีลูกหนี้ดำเนินคดี จำนวน 1.61 ล้านบาท
- **ลูกหนี้การค้า-สมาชิก** จำนวน 14.40 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่มีการเคลื่อนไหว จำนวน 13.18 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่มีการดำเนินคดีแล้ว จำนวน 1.22 ล้านบาท
- **ลูกหนี้การค้า-เชคคีน** จำนวน 0.68 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่มีการเคลื่อนไหว จำนวน 0.03 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่ดำเนินคดีแล้ว จำนวน 0.65 ล้านบาท
- **ลูกหนี้ใช้รับล่วงหน้า** จำนวน 928.84 ล้านบาท เป็นใช้รับล่วงหน้าส่วนที่ยังไม่ครบกำหนด
- **ลูกหนี้การค้า-อื่น** จำนวน 19.22 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่มีการเคลื่อนไหว เนื่องจากบริษัท พัฒนกุล จำกัด (มหาชน) และบริษัท เอสไอจี คอมบิบล็อก จำกัด และบริษัท สวิทซ์ เฟลคซ จำกัด ชดใช้ผลกระทบจากการติดตั้งเครื่องจักรและชดเชยค่าน้ำมันดิบที่สูญเสียของ อ.ส.ค.
- **ลูกหนี้การค้า-อื่นค้างนาน** จำนวน 10.47 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่มีการเคลื่อนไหว จำนวน 5.22 ล้านบาท และเป็นลูกหนี้ที่มีการดำเนินคดีแล้ว จำนวน 5.25 ล้านบาท

กราฟเปรียบเทียบภาพรวมลูกหนี้ค้างชำระ
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



➤ สรุปผลการเปรียบเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564) ได้ดังนี้

ผลการเปรียบเทียบในภาพรวมมีลูกหนี้ เพิ่มขึ้น จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 434.59 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 36.45 โดยมี

- ลูกหนี้การค้า-นมพาณิชย์ เพิ่มขึ้น จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 9.56 ล้านบาท เนื่องจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมพาณิชย์ ซึ่งเป็นรายได้หลักของ อ.ส.ค. ได้มากขึ้น แต่ก็ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายและมีการเร่งรัดติดตามหนี้อย่างต่อเนื่องจึงไม่มีหนี้ค้างนาน
- ลูกหนี้การค้า-นมโรงเรียน เพิ่มขึ้น จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 61.39 ล้านบาท เนื่องจากรายได้นมโรงเรียนมากขึ้น มีการเร่งรัดติดตามหนี้อย่างต่อเนื่องและได้รับชำระหนี้
- ลูกหนี้การค้า-อื่น เพิ่มขึ้น จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 347.35 ล้านบาท เนื่องจากมีเชิควงเวียนที่ล่วงหน้าครบกำหนด
- ลูกหนี้อื่น เพิ่มขึ้น จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 18.44 ล้านบาท เนื่องจากบริษัท พัฒนกุล จำกัด (มหาชน) และบริษัท เอสไอจี คอมบิบล็อก จำกัด และบริษัท สวิทซ์เฟลคช จำกัด ขดใช้ผลกระทบจากการติดตั้งเครื่องจักรและขดเชยค่าน้ำมันดิบที่สูญเสียของ อ.ส.ค. ดังนี้

- 1) สภก. - ผลกระทบจากการติดตั้งเครื่องจักรของบริษัท พัฒน์กล จำกัด (มหาชน) จำนวน 3.97 ล้านบาท
- 2) สภอ. - ผลกระทบจากการติดตั้งเครื่องจักรของบริษัทสวิทซ์ เฟลคซ จำกัด จำนวน 4.24 ล้านบาท
- 3) สภนล. - ผลกระทบจากการติดตั้งเครื่องจักรของบริษัทพัฒน์กล จำกัด (มหาชน) จำนวน 0.76 ล้านบาท
- 4) สภนล. - สดง. ดำเนินการปรับปรุงบัญชีภาษีมูลค่าเพิ่ม ซึ่งอยู่ระหว่างการตรวจสอบของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง จำนวน 9.63 ล้านบาท

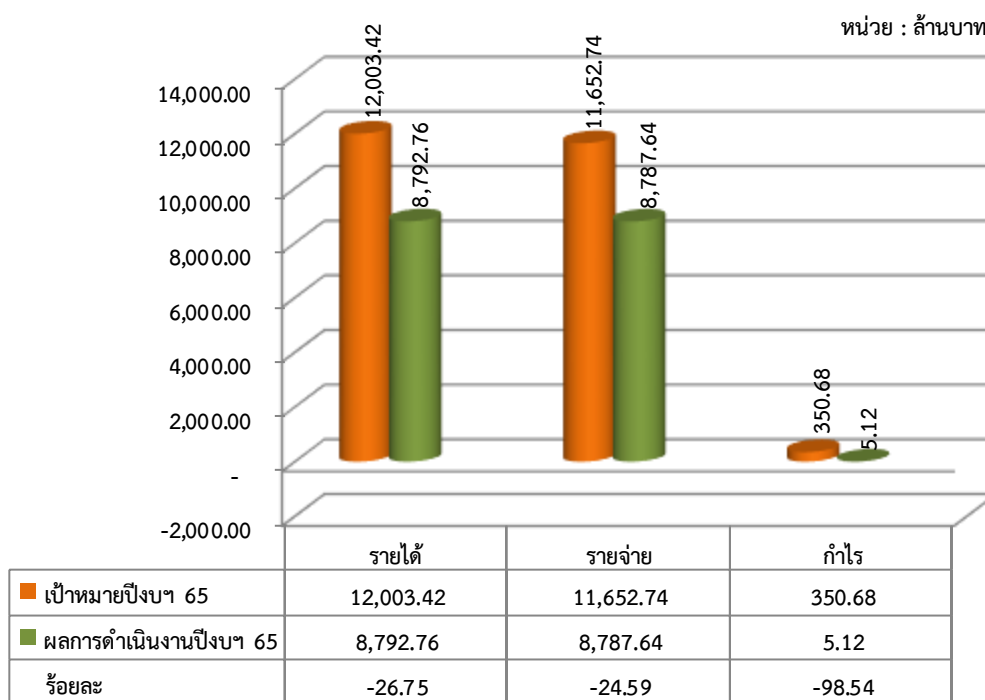
● ลูกหนี้อื่นค้างนาน ลดลงจาก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 0.02 ล้านบาท เนื่องจากได้รับชำระหนี้ ข้อเสนอแนะ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังคงต้องดำเนินการดังนี้

- หน่วยงานที่กำกับดูแล การติดตามหนี้ให้มีการปฏิบัติตามคู่มือปฏิบัติงานการจำหน่ายนมพร้อมดื่ม ในโครงการอาหารเสริม (นม) โรงเรียนอย่างเคร่งครัด

- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ ฝ่ายการตลาดและการขาย/ แผนกการตลาดและการขายสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคทุกภาค ควรติดตามหนี้อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการรายงานผลการติดตามหนี้ค้างชำระในที่ประชุม การวางแผนการผลิต และในการประชุมระดับฝ่าย เพื่อให้ทราบถึงปัญหา/ อุปสรรคในการติดตามหนี้ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อป้องกันมิให้เกิดเป็นหนี้สูญ/ หนี้ขาดอายุความ และ อ.ส.ค.ขาดสภาพคล่องทางการเงิน

4. งบประมาณทำการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

กราฟแสดงการเปรียบเทียบ ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
กับเป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กับเป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

4.1 รายได้ มีรายได้ จำนวน 8,792.76 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.75 ของเป้าหมายปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

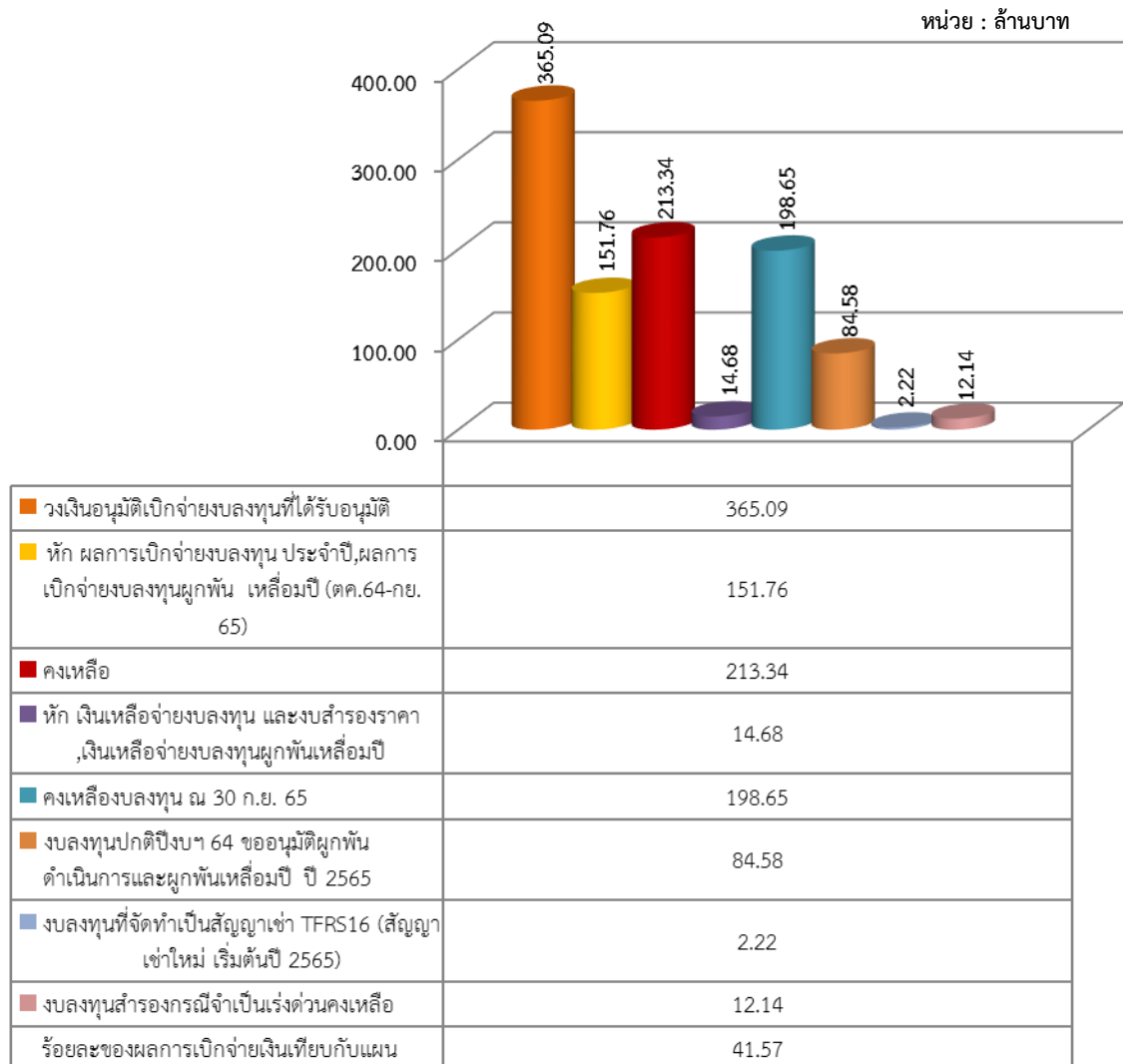
4.2 รายจ่าย มีรายจ่าย จำนวน 8,787.64 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 24.59 ของเป้าหมายปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

4.3 ผลกำไร มีรายได้สูงกว่ารายจ่าย จำนวน 5.12 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 98.54 ของเป้าหมายปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

➤ สรุปผลการดำเนินงาน มีกำไรต่ำกว่าเป้าหมาย จำนวน 345.55 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 98.54 ของเป้าหมาย ทั้งนี้ด้านรายได้และค่าใช้จ่ายในการขาย ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. งบประมาณลงทุน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

กราฟแสดงการเปรียบเทียบผลการเบิกจ่ายงบลงทุนกับเป้าหมาย
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



สรุปผลการดำเนินงานเบิกจ่ายงบลงทุน เปรียบเทียบเป้าหมายงบลงทุน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หน่วย : ล้านบาท

รายการ		งบลงทุน ที่ได้รับ อนุมัติ ประจำปี 2565 (ต.ค. 64- ก.ย. 65)	แผน การเบิกจ่าย งบลงทุน (ต.ค. 64- ก.ย. 65)	ผล การเบิกจ่าย งบลงทุน (ต.ค. 64- ก.ย. 65)	เงินเหลือ จ่าย ณ วันที่ 30 ก.ย. 65	งบลงทุน คงเหลือ ณ วันที่ 30 ก.ย. 65
1	งบลงทุนที่ขออนุมัติรายปี					
	1.1 งบลงทุนอนุมัติรายปี	30.184	22.109	21.960	3.424	4.800
	1.2 งบสำรองราคา	6.463	5.661	0.067	6.396	-
	1.3 งบลงทุนสำรองกรณีจำเป็นเร่งด่วน	20.000	20.000	7.851	-	12.149
	1.4 งบลงทุนผูกพันเบิกจ่ายเหลือปี 2564	6.000	6.000	5.946	0.054	-
	รวมงบลงทุนขออนุมัติรายปี	62.647	62.647	35.824	9.874	16.949
2	งบลงทุนที่จัดทำเป็นแผนระยะยาว					
	2.1 แผนต่อเนื่อง	190.390	190.390	11.238	0.511	178.641
	2.2 แผนใหม่	3.880	3.880	2.418	0.626	0.836
	2.3 งบผูกพันจากปีงบประมาณ 2564	78.580	78.580	75.870	2.710	-
	รวมงบลงทุนที่จัดทำเป็นระยะยาว	272.850	272.850	89.526	3.847	179.477
3	สัญญาเช่า (TFRS 16)					
	3.1 สัญญาเช่าต่อเนื่อง (เช่ายานพาหนะ จำนวน 5 คัน)	1.017	1.017	0.842	0.175	-
	3.2 สัญญาเช่าใหม่ (เริ่มต้นปี 2565)	28.580	28.580	25.569	0.788	2.223
	รวมงบลงทุนที่จัดทำเป็นสัญญาเช่า (TFRS 16)	29.597	29.597	26.411	0.963	2.223
รวมงบลงทุนปกติ ปี 2565		365.094	365.094	151.761	14.684	198.649
อัตราส่วนเปรียบเทียบ/เป้าหมาย			100.00 ของ เป้าหมาย	41.570 ของ เป้าหมาย	4.020 ของ เป้าหมาย	54.410 ของ เป้าหมาย

ที่มาของข้อมูล : ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์

5.1 ตามที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีความเห็นอนุมัติกรอบการลงทุน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของ อ.ส.ค. โดยมีวงเงินเบิกจ่ายลงทุน จำนวน 365.094 ล้านบาท มีเป้าหมายเบิกจ่าย งบลงทุนปกติ/ งบสำรองราคา/ งบสำรองกรณีจำเป็นเร่งด่วน/ งบลงทุนแผนระยะยาว (ต่อเนื่อง)/ งบลงทุนแผนระยะยาว (แผนใหม่) งบลงทุน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่ได้รับอนุมัติให้ผูกพันเบิกจ่ายเหลือปี 2565 มีผลการเบิกจ่ายทั้งสิ้น จำนวน 151.761 ล้านบาท โดยมีเงินเหลือจ่าย จำนวน 14.684 ล้านบาท และงบลงทุนคงเหลือ ณ วันที่ 30 กันยายน 2565 จำนวน 198.649 ล้านบาท

5.2 งบลงทุนแผนระยะยาว-แผนต่อเนื่อง จำนวน 7 รายการ จำนวน 179.853 ล้านบาท ประกอบด้วย

5.2.1 เช่าเครื่อง High speed ของ SIG คอมบิล็อก (แผนเดือน มิ.ย. 65) ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้ จำนวน 42.857 ล้านบาท

5.2.2 เช่าเครื่อง High speed ของ SIG คอมบิล็อก ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออก เชียงเหนือ จำนวน 9.880 ล้านบาท

5.2.3 เช่าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑนม อ.ส.ค. (แผนเดือน เม.ย. 65) ของสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง จำนวน 38.741 ล้านบาท

5.2.4 เช่าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑนม อ.ส.ค. (แผนเดือน มิ.ย. 65) ของสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคใต้ จำนวน 19.476 ล้านบาท

5.2.5 เข้าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออก เฉียงเหนือ จำนวน 30.738 ล้านบาท

5.2.6 เข้าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. (แผนเดือน พ.ค. 65) ของสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 35.708 ล้านบาท

5.2.7 เข้าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน จำนวน 2.454 ล้านบาท (เบิกจ่ายงวดแรก ม.ค. 65)

การดำเนินการล่าช้า เนื่องจาก

1. การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้ผู้รับเหมาที่จะเข้ามาติดตั้งเครื่องจักรเก่าออก และบริษัทที่จัดจำหน่ายเครื่องจักรใหม่ไม่สามารถเข้ามาดำเนินการได้ จึงต้องเลื่อนระยะเวลาออกไป ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

2. อุปกรณ์เครื่องจักรบางรายการ ต้องสั่งนำเข้าจากต่างประเทศ ทำให้ต้องใช้เวลารอนาน เนื่องจากสถานการณ์ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในขณะนั้น

3. ปัจจุบันเครื่องจักรอยู่ระหว่างการทดสอบระบบและแก้ไขงานให้เหมาะสมกับการใช้งานของ อ.ส.ค.

ความก้าวหน้าการดำเนินงาน อยู่ระหว่างการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องจักร คาดว่าเบิกจ่ายเดือน ตุลาคม 2565 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566)

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้ อ.ส.ค. สามารถบริหารแผนลงทุนได้ครบถ้วนตามเป้าหมาย/แผนงานที่กำหนดไว้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณควรดำเนินการ ดังนี้

1. ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ควรจัดทำหนังสือแจ้งเวียน เร่งรัดและกำกับ ดูแลหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ ดำเนินการงบลงทุนให้เป็นไปตามแผน (Work Flow) เพื่อมิให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้าง และทำสัญญา ควรกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

2. หน่วยงานเจ้าของงบประมาณ ควรเตรียมความพร้อมในการจัดหาครุภัณฑ์/ งบลงทุน โดยจัดทำ SPEC กำหนด TOR รายละเอียดต่างๆ ให้ครบถ้วน ถูกต้อง และสอดคล้องกับวงเงินงบประมาณ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ทันทีและไม่มีการแก้ไข ยกเลิกการสอบราคา-ประกวดราคาหรือดำเนินการใหม่ ซึ่งจะทำให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงาน/เป้าหมายที่กำหนดไว้

 บทวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

1. สรุปผลการผลการดำเนินงาน (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เปรียบเทียบกับเป้าหมาย (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีรายได้รวมทั้งสิ้น จำนวน 8,792.76 ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 3,210.67 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.75 ของเป้าหมาย มีค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้น จำนวน 8,787.64 ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย จำนวน 2,865.09 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.29 ของเป้าหมาย มีผลกำไร จำนวน 5.12 ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย จำนวน 345.55 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 98.54 ของเป้าหมาย โดยภาพรวมแล้ว ผลการดำเนินงาน ยังต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. สรุปผลการเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กับผลการดำเนินงาน (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2564) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

2.1 มีรายได้ (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2565 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 8,792.76 ล้านบาท ต่ำกว่ารายได้ของปีที่ผ่านมา (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2564) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 932.52 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 9.59 โดยมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ ซึ่งถือเป็นรายได้หลักของ อ.ส.ค. ต่ำกว่าเป้าหมาย

2.2 มีค่าใช้จ่าย (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 8,787.64 ล้านบาท ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายของปีที่ผ่านมา (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2564) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 1,030.17 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10.49 โดยมีค่าใช้จ่ายผลิต-ค่าใช้จ่ายส่งเสริม-ค่าใช้จ่ายบริหาร-ค่าใช้จ่ายอำนวยการ ต่ำกว่าเป้าหมาย โดยมีค่าใช้จ่ายในการขาย สูงกว่าเป้าหมาย และมีส่วนลดค่ากระดาดบรรจุนมที่ได้นำไปลดต้นทุน ทำให้ค่าใช้จ่ายต่ำกว่าเป้าหมายและมีค่าใช้จ่ายขายบางรายการที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ ค่าเช่า, ผลผลิตเพื่อประชาสัมพันธ์

2.3 มีผลกำไร (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สูงกว่าผลกำไรของปีที่ผ่านมา (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 - เดือนกันยายน พ.ศ. 2564) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 97.67 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 105.54 ของผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา

ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จะเกิดผลกระทบ ดังนี้

 ผลการดำเนินงาน

➢ รายได้รวม ต่ำกว่าเป้าหมาย 26.75% โดยมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมซึ่งเป็นรายได้หลักของ อ.ส.ค. จำหน่ายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย

➢ ต้นทุนขาย ตามเป้าหมาย 80.29% ผลการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 80.78% ผลการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 26.30% เนื่องจากยังมีค่าใช้จ่ายบางรายการที่ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ เช่น

- ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น ที่เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากการขึ้นราคา ตั้งแต่เดือนเมษายน ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2565 เป็นราคา 28.12, 28.64, 28.45 บาท

- ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์และเคมีภัณฑ์ ที่เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากการจัดซื้อชุดตรวจสอบยีสต์, ชุดตรวจสอบแบคทีเรีย, ชุดตรวจสอบค่าความถ่วงจำเพาะในน้ำนมดิบ, น้ำยาทำความสะอาดอุปกรณ์เครื่องแก้ว ไฮโดรเจนเปอร์ออกไซด์, โซดา น้ำ และกรดไนตริก

- ต้นทุนขาย(ด้านส่งเสริม) และ ค่าใช้จ่ายส่วนกิจการโคนม ผลการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมาย ได้แก่ รายการค่าอาหารสัตว์ของโครงการฟาร์มโคนมประสิทธิภาพสูงที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีจำนวนวัวมากขึ้น ได้แก่ ค่ากากถั่วเหลือง, ค่าข้าวโพดหมัก, มันเส้น, ไขมันผง

- ค่าใช้จ่ายในการขาย ตามเป้าหมาย 8.01% ผลการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 1.57 โดยมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนี้

- ค่าขนส่งและค่าขนย้าย สูงกว่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 9.33
- ค่าเช่า สูงกว่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 18.49
- ผลិតภัณฑ์นมเพื่อประชาสัมพันธ์ สูงกว่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 28.65

- ค่าใช้จ่ายบริหารและส่วนอำนวยการ อ.ส.ค. สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายไม่ให้เกินเป้าหมายได้

- กำไรสะสม ตั้งเป้าหมายไว้ 350.68 ล้านบาท ผลการดำเนินงานทำได้ 5.12 ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย จำนวน 345.55 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 98.54

- ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น มีสาเหตุ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์เพื่อประชาสัมพันธ์ มีการส่งเสริมการขายให้กับตัวแทนจำหน่ายและสร้างแรงจูงใจให้สามารถทำเป้าหมายและกระจายสินค้า

2. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น เนื่องจากราคาน้ำมันมีการปรับขึ้นราคา

3. ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์และเคมีภัณฑ์ เกิดจากการซื้อชุดตรวจสอบยีสต์, ชุดตรวจสอบแบคทีเรีย, ชุดตรวจสอบค่าความถ่วงจำเพาะในน้ำนมดิบ, น้ำยาทำความสะอาดอุปกรณ์เครื่องแก้ว, ไฮโดรเจนเปอร์ออกไซด์, โซดา น้ำ, กรดไนตริก, แอลกอฮอล์

4. ค่าอาหารสัตว์ เป็นค่าอาหารสัตว์ของโครงการฟาร์มโคนมประสิทธิภาพสูง เนื่องจากมีจำนวนวัวมากขึ้น ได้แก่ ค่ากากถั่วเหลือง, ค่าข้าวโพดหมัก, มันเส้น, ไขมันผง

5. ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางและยานพาหนะ ได้แก่ ค่าลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมร้านค้า/ตัวแทนจำหน่ายนมไทย-เดนมาร์ก และร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย TT และ โครงการ Speed Team

6. ค่าภาษี มีการจ่ายชำระค่าภาษีที่ดินและค่า พรบ. และต่อทะเบียนรถขนส่งน้ำนมดิบ

7. ค่าวัสดุผสมเทียม ใช้ในกิจกรรมการเลี้ยงดูโคของแผนกฟาร์มอินทรีย์/ฟาร์มโคนมประสิทธิภาพสูง เนื่องจากมีจำนวนวัวมากขึ้น

8. ค่าปรับและค่าธรรมเนียม เนื่องจาก สภก. ชดเชยค่าน้ำนมดิบให้กับชุมนุมสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก เดือน ม.ค.-ก.พ. 65 ค่าธรรมเนียมธนาคาร, ค่าตรวจคุณภาพน้ำทิ้ง, ค่าต่ออายุกรมธรรม์ประกันภัย, ค่าตรวจสภาพแวดล้อมโรงงาน, ค่าตรวจวิเคราะห์คุณภาพอากาศ, ค่าตรวจวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์นม, ค่าตรวจวิเคราะห์ข้อมูลทางโภชนาการ, ค่าตรวจวิเคราะห์คุณภาพน้ำเสีย

9. ค่าวัสดุโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ได้แก่ ค่าจัดทำป้ายสัญลักษณ์จรรยาพร้อมไฟกระพริบแอล อี ดี สีเหลือง ในโครงการ CSR-DIW Continue, ค่าจัดกิจกรรมตีมนมโลก, ค่าป้ายไว้นิลและอุปกรณ์ประดับและจัดสถานที่เนื่องในวันฉัตรมงคล และวันเฉลิมพระชนมพรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสุทิดา พัชรพิมลลักษณ์ พระบรมราชินี, ค่าปรับห้องเพื่อจัดทำนิทรรศการทูปีนมเบอร์วิน, ค่าจัดทำป้ายชี้บ่งวัสดุการผลิต

10. ค่าประกันภัย ค่าประกันภัยรถยนต์, รถจักรยานยนต์, รถแทรกเตอร์
11. ค่าเครื่องแต่งกาย เนื่องจากผู้บริหารเดินทางศึกษาดูงานต่างประเทศ

➢ **ค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมคั่งค้าง(ส่วนแถมคั่งค้าง) ประจำปีเดือนกันยายน พ.ศ. 2565**
 ซึ่งจะทำการบันทึกบัญชีในปีงบประมาณ 2566 ประกอบด้วย

สำนักงานภาค	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม	มูลค่าส่วนแถมคั่งค้าง(บาท)
OU02 - สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง	1. บริษัทศิลาบริการขนส่ง จำกัด	13,640,360.00
	2. บริษัท พี. เอ็ม. (1994) จำกัด	6,069,220.00
	3. JIRAPA(CAMBODAI) CO.,LTD	5,080,262.82
	รวม สกภ.	24,789,842.82
OU03 - สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้	1. บริษัทยกถาวร จำกัด	3,558,242.61
	2. ร้านรักลูก	821,498.78
	รวม สกต.	4,379,741.39
OU04 - สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. บริษัทช้างขอนแก่น จำกัด	7,240,291.13
	2. บริษัทเล้งเล้ง จำกัด	4,541.58
	รวม สกอ.	7,244,832.71
OU05 - สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง	1. บริษัท ปโยสินพันธ์มิตรร่วมค้า จำกัด	6,184,990.00
	2. บริษัท ส.เจริญ ชัพพลาย 2015 จำกัด	593,318.00
	3. ห้างหุ้นส่วนจำกัด ต่อยอดทรัพย์(ชร)	258,962.00
	รวม สกนล.	7,037,270.00
	รวมมูลค่าส่วนแถมคั่งค้างทั้งสิ้น	43,451,686.92

บทวิเคราะห์งบประมาณการเงิน

➢ เงินสดและรายการการเทียบเท่าเงินสด คงเหลือ 192.33 ล้านบาท เนื่องจากการจ่ายชำระหนี้เจ้าหนี้การค้า, การจ่ายชำระหนี้เจ้าหนี้ซื้อทรัพย์สิน, จ่ายชำระหนี้สินผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงานพนักงานที่เกษียณอายุราชการ,จ่ายชำระหนี้เจ้าหนี้สัญญาเช่าทางการเงิน, การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

➢ ลูกหนี้การค้า คงเหลือ 1,562.07 ล้านบาท โดยแยกตามประเภทลูกหนี้ได้ดังนี้

- ลูกหนี้การค้า-นมพาณิชย์ คงเหลือ 314.43 ล้านบาท
- ลูกหนี้การค้า-นมโรงเรียน คงเหลือ 296.71 ล้านบาท
- ลูกหนี้การค้า-น้ำมันดิบ คงเหลือ 8.91 ล้านบาท
- ลูกหนี้สมาชิก คงเหลือ 13.18 ล้านบาท
- ลูกหนี้ใช้คลังวันที่ล่วงหน้า คงเหลือ 928.84 ล้านบาท

➢ สินค้าสำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์นม-จากการผลิต คงเหลือ 162.70 ล้านบาท เนื่องจากปริมาณน้ำมันดิบลดลง มีผลทำให้กำลังการผลิตลดลงจากปีงบประมาณ 2564 จำนวน 37,458.48 ตัน

➢ สินค้าคงเหลือ-วัสดุ เพิ่มขึ้น จำนวน 290.71 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นวัสดุการบรรจุและหีบห่อ เพิ่มขึ้น จำนวน 273.91 ล้านบาท เนื่องด้วย บริษัท เอส ไอ จี คอมบิล็อค จำกัด ขอให้ อ.ส.ค. สั่งซื้อกระดาษสำหรับรองล่วงหน้า เพื่อให้มีกระดาษเพียงพอในช่วงที่อาจจะมีการล่าช้าของการขนส่งวัตถุดิบจากต่างประเทศมายัง บริษัท เอส ไอ จี คอมบิล็อค จำกัด เนื่องด้วยปัจจุบันมีการพบปัญหาความหนาแน่นของสายเรือและตู้คอนเทนเนอร์ขาดแคลน

➤ เจ้าหน้าที่การค้ำจ่ายทั้งสิ้น จำนวน 1,994.79 ล้านบาท เนื่องจากรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้ อ.ส.ค. ขาดสภาพคล่องทางการเงิน จึงยังไม่สามารถจ่ายชำระหนี้ภายในเวลาที่กำหนดได้ โดยแยกตามประเภทเจ้าหน้าที่การค้ำได้ดังนี้

- เจ้าหน้าที่การค้ำ-ค่าน้ำนมดิบ คงเหลือ 287.04 ล้านบาท
- เจ้าหน้าที่การค้ำ-ค่าวัสดุการปรุงรสและสี คงเหลือ 25.18 ล้านบาท
- เจ้าหน้าที่การค้ำ-ค่าวัสดุการบรรจุและหีบห่อ คงเหลือ 1,102.42 ล้านบาท
- เจ้าหน้าที่การค้ำ-ค่าขนส่ง คงเหลือ 87.23 ล้านบาท
- เจ้าหน้าที่การค้ำ-ซื้อมาเพื่อจำหน่าย คงเหลือ 28.31 ล้านบาท
- เจ้าหน้าที่การค้ำ-ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น คงเหลือ 464.62 ล้านบาท

บทวิเคราะห์งบลงทุน

งบลงทุนแผนระยะยาว-แผนต่อเนื่อง ที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จในปีงบประมาณ 2565 จำนวน 7 รายการ จำนวน 179.853 ล้านบาท ประกอบด้วย

5.2.1 เช่าเครื่อง High speed ของ SIG คอมบิล็อก (แผนเดือน มิ.ย. 65) ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้ จำนวน 42.857 ล้านบาท

5.2.2 เช่าเครื่อง High speed ของ SIG คอมบิล็อก ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออก เชียงเหนือ จำนวน 9.880 ล้านบาท

5.2.3 เช่าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. (แผนเดือน เม.ย. 65) ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง จำนวน 38.741 ล้านบาท

5.2.4 เช่าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. (แผนเดือน มิ.ย. 65) ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้ จำนวน 19.476 ล้านบาท

5.2.5 เช่าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออก เชียงเหนือ จำนวน 30.738 ล้านบาท

5.2.6 เช่าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. (แผนเดือน พ.ค. 65) ของสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 35.708 ล้านบาท

5.2.7 เช่าเครื่องจักรอุปกรณ์โรงงานผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. ของสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนบน จำนวน 2.454 ล้านบาท (เบิกจ่ายงวดแรก ม.ค. 65)

สาเหตุการดำเนินการล่าช้า เนื่องจาก

1. การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้ผู้รับเหมาที่จะเข้ามารื้อถอนเครื่องจักรเก่าออก และบริษัทที่จัดจำหน่ายเครื่องจักรใหม่ไม่สามารถเข้ามาดำเนินการได้ จึงต้องเลื่อนระยะเวลาออกไป ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

2. อุปกรณ์เครื่องจักรบางรายการ ต้องสั่งนำเข้าจากต่างประเทศ ทำให้ต้องใช้เวลารอนาน เนื่องจากสถานการณ์ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในขณะนั้น

3. ปัจจุบันเครื่องจักรอยู่ระหว่างการทดสอบระบบและแก้ไขงานให้เหมาะสมกับการใช้งานของ อ.ส.ค.

ความก้าวหน้าการดำเนินงาน อยู่ระหว่างการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องจักร คาดว่าเบิกจ่ายเดือน ตุลาคม 2565 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566)

การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานตรวจสอบภายใน

ฝ่ายตรวจสอบภายใน ปัจจุบันยังมีข้อจำกัดในการสนับสนุน/ดำเนินการปฏิบัติงานตรวจสอบให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานเพื่อให้คำปรึกษากับหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบครอบคลุมทุกกิจกรรมของ อ.ส.ค. ฝ่ายตรวจสอบภายในขอรับการสนับสนุนบุคลากรเพิ่มขึ้น เพื่อให้การตรวจสอบบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

การประเมินการปฏิบัติงานของฝ่ายตรวจสอบภายในประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ผลการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบของปี 2565

สิ่งที่ประเมิน	ระดับความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจ	
	ปี 2564	ปี 2565
ส่วนที่ 1 การประเมินกระบวนการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน	4.60	4.65
ส่วนที่ 2 การประเมินการปฏิบัติงานตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน	4.56	4.56
ส่วนที่ 3 การประเมินการให้คำปรึกษาของผู้ตรวจสอบภายใน	4.45	4.63
ส่วนที่ 4 การประเมินภาพรวมของหน่วยตรวจสอบและผู้ตรวจสอบภายใน	4.52	4.56
เฉลี่ยรวมทั้ง 4 ส่วน	4.53	4.60

ผลการประเมินปี 2565 เท่ากับ 4.60 คิดเป็นร้อยละ 92.00 เมื่อเทียบกับปี 2564 (4.53 คิดเป็นร้อยละ 90.60) **ผลการประเมินเพิ่มขึ้น**คิดเป็นร้อยละ 1.40 ผลระดับความพึงพอใจการตรวจสอบภาคสนามของหน่วยรับตรวจอยู่ในเกณฑ์ดี โดยที่คะแนนการประเมินกระบวนการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบ และการประเมินการให้คำปรึกษาของผู้ตรวจสอบภายใน ถือเป็นหัวใจหลักของการตรวจสอบภายใน เนื่องจากการตรวจสอบสำหรับ ปี 2565 ฝ่ายตรวจสอบภายในไม่ได้เดินทางไปยังพื้นที่สำนักงานภาคต่างๆ แต่ใช้วิธีนำเอกสารมาตรวจสอบที่สำนักงานและปฏิบัติงานผ่านระบบ Conference จึงทำให้บางครั้งเกิดการสื่อสารที่ไม่ตรงประเด็น หรือไม่เกิดการปฏิสัมพันธ์ที่ดี แต่ในประเด็นข้างต้นถือว่า การประเมินความพึงพอใจทั้ง 4 ส่วน มีคะแนนการประเมินที่สูงขึ้นทั้งหมด แต่ทั้งนี้ฝ่ายตรวจสอบภายในยังคงมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 2566 รวมทั้งจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยคำนึงถึงการที่ผู้ตรวจสอบภายในทุกคนจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งได้มีการทำความเข้าใจให้กับผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานด้านการตรวจสอบภายในที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง

ผลการประเมินความพึงพอใจของคณะกรรมการตรวจสอบ อ.ส.ค. ต่อฝ่ายตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หัวข้อการประเมิน	ระดับคะแนน	คะแนนที่ประเมิน (เฉลี่ย)
1. การดำเนินงานตามนโยบาย	5	4.78
1.1 ผลงานหรือผลสำเร็จของงานที่มีต่อเป้าหมาย อ.ส.ค.	5	4.67
2. การสนองตอบนโยบายที่สำคัญของ อ.ส.ค.	5	4.67
3. บทบาทและการให้ความสำคัญต่องานตรวจสอบภายใน	5	5.00
2. การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม	5	4.59
2.1 การทำงานเป็นทีม	5	4.67
2.2 การให้ความร่วมมือต่อส่วนรวม	5	4.67
2.3 การนำเสนอแนวคิด/ข้อเสนอแนะ/ข้อสังเกต	5	4.67
2.4 การพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากรภายในหน่วยงาน	5	4.33
3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และความถูกต้อง	5	4.74
3.1 การปฏิบัติงานเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับว่าด้วยการแบ่งส่วนงาน	5	5.00
3.2 การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและมติที่ประชุม	5	4.67
3.3 การปฏิบัติงานยึดหลักวิชาการและวิธีปฏิบัติที่ดี	5	4.67
3.4 การจัดการมีแบบอย่าง/แบบรายงานที่ติดตามผลได้	5	4.67
3.5 การจัดให้มีการควบคุมภายใน/บริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน	5	4.67
4. ความคุ้มค่า / ความโปร่งใส	5	4.67
4.1 การบริหารจัดการด้านงบประมาณ	5	4.67
4.2 มาตรการประหยัด/ลดรายจ่าย/นวัตกรรม	5	4.67
4.3 การรายงานผลการตรวจสอบโดยภาพรวมที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของ อ.ส.ค.	5	4.67
4.4 การจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงาน	5	4.67
4.5 การประชุมและการสื่อสารข้อมูลภายในหน่วยงาน	5	4.67
5. การให้บริการ/ความพึงพอใจ	5	4.67
5.1 ความสะดวกในการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ ผ.ตส.	5	4.67
5.2 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของ ผ.ตส.	5	4.67
5.3 การดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายใน ผ.ตส.	5	4.67
ภาพรวม	5	4.69

ผลการประเมินความพึงพอใจของคณะกรรมการตรวจสอบ อ.ส.ค. ต่อฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นตามเกณฑ์ที่กำหนด แต่ทั้งนี้ฝ่ายตรวจสอบภายใน จะนำผลคะแนนการประเมินความพึงพอใจในแต่ละหัวข้อไปปรับปรุงและพัฒนางานตรวจสอบ โดยจะรักษาคุณภาพคะแนนสูงสุดไว้ สำหรับช่วงคะแนนที่ต่ำกว่าจะนำไปพัฒนางานตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลการประเมินตนเองของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อรักษาคุณภาพงานตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ผลการประเมิน (คะแนนเฉลี่ย)		
ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
3.53	3.59	3.58

แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานตรวจสอบ

สำหรับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ฝ่ายตรวจสอบภายในควรที่ได้รับการปรับปรุงและพัฒนางานในหัวข้อที่มีผลการประเมินที่ค่อนข้างต่ำ และเพื่อรองรับกับการตรวจสอบภายใน เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินใหม่ ด้านการตรวจสอบภายใน ดังนี้

1. การสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ

หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน ในฐานะหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน จะวางแผนในการคัดเลือกบุคลากร และในการโอนย้ายบุคลากรที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้อำนวยการ โดยจะขอเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการสรรหาบุคลากรร่วมกับฝ่ายบริหาร โดยจะต้องมีคุณสมบัติเป็นไปตามกฎบัตรฝ่ายตรวจสอบภายใน ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2565 และจะมีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงานมากกว่าการตรวจสอบ หรือการบัญชี รวมถึงกำหนดแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของผู้ตรวจสอบภายใน การกำหนดตามหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน แผนการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และนำเสนอฝ่ายบริหารเพื่อขอรับการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะในการที่จะต้องได้รับประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ และการโอนย้ายหมุนเวียนให้มีพนักงานที่มาจากทุกสายงานที่สำคัญของ อ.ส.ค. มากขึ้น และจะนำเสนอปรับปรุงกฎบัตรให้เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป

2. การรายงานต่อหัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ในการรายงานผลการตรวจสอบแบบมาตรฐานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยระบุวัตถุประสงค์ ขอบเขตการตรวจ บทคัดย่อ และรายละเอียดประเด็นที่ตรวจพบ และนำเสนอผู้เกี่ยวข้อง เช่น หัวหน้าผู้บริหารหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการตรวจสอบ อ.ส.ค. ทุกครั้ง และในการนำเสนอแต่ละครั้งสื่อสารผลการตรวจสอบด้วยความเที่ยงธรรม ชัดเจน และทันเวลา ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในทุกคนได้ร่วมกันจัดทำรายงานผลตรวจสอบและร่วมประชุมปิดการตรวจสอบเพื่อขอความเห็นและคำชี้แจงจากหน่วยรับตรวจทุกครั้ง ในหัวข้อนี้ได้คะแนนต่ำอาจเป็นความเข้าใจคลาดเคลื่อนของผู้ตรวจสอบภายใน และหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน จะต้องชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ตรวจสอบภายในเพื่อปิดประเด็นเหล่านี้

ฝ่ายตรวจสอบภายใน ตระหนักในความสำคัญของการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลทั้งในด้านความรู้ทางวิชาชีพตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้านการจัดการทั่วไปและด้านอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อสร้างรากฐานความเข้มแข็งให้กับบุคลากร ในฐานะหน่วยงานตรวจสอบภายในชั้นแนวหน้า อันเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานทางวิชาชีพการตรวจสอบภายในและการให้คำแนะนำแก่หน่วยงานภายในองค์กร ในปีงบประมาณ 2564 ที่ผ่านมา ฝ่ายตรวจสอบภายในเล็งเห็นถึงสภาพการณ์โลกที่ก้าวไปอย่างไม่หยุดยั้ง รวมไปถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่ในต่างประเทศ จึงได้มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยการเปิดโลกทัศน์ผู้ตรวจสอบภายในสู่สากลเพื่อนำประสบการณ์อันหลากหลายและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้กับงานตรวจสอบภายในได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยการจัดส่งบุคลากรในฝ่ายตรวจสอบภายในให้ได้รับการอบรม พัฒนา เพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากร

ผลการพัฒนาบุคลากรในปี 2565 ดังนี้

1. มีผู้ที่สอบรับวุฒิบัตร Certified Professional Internal Audit of Thailand : CPIAT จากที่ได้รับมาเมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 คือ นางสาวขวัญเรือน ทูลศิริ หัวหน้ากองตรวจสอบอำนวยการสารสนเทศและระบบงาน
 2. จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้ตรวจสอบภายใน จำนวน 10 ราย
- ทั้งนี้ ในการจัดอบรมดังกล่าว เป็นไปตามแผนการพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2565

การพัฒนาบุคลากร ในปี 2565 จะมุ่งเน้นให้ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะหลาย ๆ ด้านตามทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น มีการวิเคราะห์ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายใน สอดคล้องกับการวิเคราะห์สมรรถนะหลัก สมรรถนะรายตำแหน่งที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงการประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) เพื่อนำไปประกอบการวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ของผู้ตรวจสอบ การสนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในพัฒนาตนเองในการเป็น Certified Internal Auditor (CIA) หรือ ประกาศนียบัตรทางวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องทักษะ ความรู้ ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน เช่น

- ความรู้ทางธุรกิจและอุตสาหกรรม
- การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- การกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร
- ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- การตรวจสอบระบบ IT และความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยี (Cyber Security)
- การตรวจสอบภายใน
- การตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของบัญชีและการเงิน
- ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานโครงการต่างๆ
- การให้คำแนะนำปรึกษา
- มนุษยสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสาร
- ทักษะด้านอื่นที่จำเป็นต่อองค์กร

แผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 2565

ลำดับ	โครงการ / หลักสูตร	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย		วิธีการดำเนินงาน	งบประมาณ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
			ระดับ	จำนวนคน			
1	การปฏิบัติงานตรวจสอบสำหรับผู้ตรวจสอบมือใหม่	เพื่อพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในที่มีการโยกย้ายมาทดแทนคนเดิมและพนักงานใหม่	4-5	2	อบรมภายนอก	20,000.-	ผู้ตรวจสอบภายในมีความรู้ขั้นพื้นฐานอย่างเพียงพอเพื่อพัฒนาเป็นผู้ตรวจสอบอาวุโสต่อไป
2	ประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในของประเทศไทย (CIA ,CPIAT) (156 ชม.)	เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน	6 4-5	1 1	สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน	100,000.-	ผู้ตรวจสอบภายในได้รับการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางพัฒนาตนเองสู่การสอบประกาศนียบัตรในระดับสากล
3	การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการตรวจสอบภายใน	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะผู้ตรวจสอบภายในให้มากยิ่งขึ้น	3-8	15	อบรมภายใน อ.ส.ค.	100,000.-	ผู้ตรวจสอบภายในได้เรียนรู้และสามารถเข้าสู่วิชาชีพตรวจสอบภายใน พัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน และเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ตรวจสอบพัฒนาตนเองสู่การสอบประกาศนียบัตรในระดับสากลต่อไป
4	วุฒิบัตรผู้ตรวจสอบภายในสารสนเทศรับอนุญาต (CISA)	เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในด้านสารสนเทศ (IT Audit)	5	1	สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน	50,000.-	ผู้ตรวจสอบภายในได้รับการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน
5	การตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอก	การตรวจประเมินคุณภาพงานการตรวจสอบภายในเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการตรวจสอบภายในให้ดีขึ้นส่งผลต่อการประเมินที่ดีขึ้น	1-8	15	อบรมภายใน อ.ส.ค.	300,000.-	คุณภาพงานการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
รวม						570,000.-	

รายงานสถิติชั่วโมงการฝึกอบรมของผู้ตรวจสอบภายใน

ฝ่ายตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

การบันทึกการอบรมของผู้ตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
ฝ่ายตรวจสอบภายใน องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ลำดับ	วัน / เดือน / ปี	จำนวน ผู้เข้า อบรม	จำนวน วัน อบรม	จำนวน ชั่วโมง ต่อวัน	จำนวน ชั่วโมง รวม	ชื่อหลักสูตร	หน่วยงานที่จัดอบรม	หัวหน้า ฝ่าย	กองตรวจสอบภายในส่วนส่งเสริมและงบประมาณ (กตบ.)							กองตรวจสอบบัญชีการเงินและงบประมาณ (กตผ.)					รวม ชั่วโมง อบรม	
									หน.กตบ. สชชว/อ.เรียน	แผนกอำนาจการ		แผนกงบประมาณ 1		หน.กตผ.	แผนกบัญชีการเงิน		แผนกงบประมาณ 2					
									(ว่าง)	ออกงาน	ขายของ	พัสดุ	เงินเดือน	สิ่งของ	อื่นๆ	เงินทด	(ว่าง)	เวลาพิเศษ	(ว่าง)	ราชการ		
1	27-28 ตุลาคม 2564	6	2	3	6	อบรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.ส.ค. ตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM) ในหัวข้อ Knowledge Management และ Digital Transformation	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล		6		6	6				6					30	
2	13 , 21 ธันวาคม 2564	3	2	7.5	15	สัมมนาเชิงปฏิบัติการ "การส่งเสริมวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้ (KM Innovation)"	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล				15				15					15	45	
	10 กุมภาพันธ์ 2565	5	1	7.5	7.5						7.5				7.5		7.5		7.5	37.5		
	4 , 22 มีนาคม 2565	5	2	7.5	15						15				15		15		15	75		
	4 เมษายน 2565	5	1	7.5	7.5							7.5			7.5		7.5		7.5	37.5		
	6 พฤษภาคม 2565	5	1	7.5	7.5							7.5			7.5		7.5		7.5	37.5		
	9 , 27 มิถุนายน 2565	5	2	7.5	15						15				15		15		15	75		
3	10 กุมภาพันธ์ 2565	4	1	7.5	7.5	อบรมระยะสั้น อ.ส.ค. ให้เป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ	ฝ่ายอำนาจการ					7.5	7.5	7.5						7.5	30	
	8 มีนาคม 2565	4	1	7.5	7.5	อบรม อ.ส.ค. พลเมือง ดีเด่น (STRONG)			7.5				7.5			7.5					22.5	
4	8-11 , 14-16 มีนาคม 2565	3	7	8	56	อบรม Fundamentals for New Auditor	สมาคมผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งประเทศไทย	56					56	56							168	
5	7 เมษายน 2565	3	1	8	8	สัมมนา "BCG (Bio-Circular-Green Economy) ปันชีวิต การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถด้านการแข่งขันอย่างยั่งยืนของ อ.ส.ค."	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม		8				8			8					24	
6	27 เมษายน 2565	4	1	8	8	อบรมเชิงปฏิบัติการโครงการ ISO 26000 และ CSR-DW	ฝ่ายอำนาจการ			8					8			8		8	32	
7	19 เมษายน 2565	10	1	7	7	อบรมการกำหนดค่าใช้จ่ายตามกฎหมาย พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	7	7	7	7	7	7	7	7	7		7		7	70	
8	5-6 พฤษภาคม 2565	10	2	7	14	อบรมเชิงปฏิบัติการ "ด้านการตรวจสอบภายใน (Enables ที่ 8) ตามระบบการประเมินผลของวิสาหกิจใหม่"	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	14	14	14	14	14	14	14	14	14		14		14	140	
9	17-18 , 31 มกราคม 2565	1	3	7.5	22.5	โครงการ "พัฒนาบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงสำหรับบุคลากรสายงานปฏิบัติการ (ระดับ 4-5) ของ อ.ส.ค."	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล			22.5											22.5	
	1 , 7 , 18 , 21 , 25 กุมภาพันธ์ 2565	1	5	7.5	37.5						37.5									37.5		
	10-11 มีนาคม 2565	1	2	7.5	15					15										15		
10	11-12 , 19 , 24 , 30-31 พฤษภาคม 2565	1	6	7.5	45	โครงการ "บริหารพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (ระดับ 6-7) (DPO Successor 02 : Smart Leader)"	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล		45												45	
	6 , 20 มิถุนายน 2565	1	2	7.5	15				15											15		
	4-5 กรกฎาคม 2565	1	2	7.5	15				15												15	
11	8 สิงหาคม 2565	8	1	3	3	อบรมหลักสูตรการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	กรมบัญชีกลาง		3	3	3	3	3	3	3	3		3		3	27	
		8	1	3	3	อบรมหลักสูตรการวางแผนการตรวจสอบ			3	3	3	3	3	3	3	3	3		3		3	27
	9 สิงหาคม 2565	8	1	3	3	อบรมหลักสูตรการจัดทำแผนการตรวจสอบ			3	3	3	3	3	3	3	3	3		3		3	27
		8	1	3	3	อบรมหลักสูตรการปฏิบัติงานตรวจสอบ			3	3	3	3	3	3	3	3	3		3		3	27
	10 สิงหาคม 2565	8	1	3	3	อบรมหลักสูตรการรายงานผลการตรวจสอบ			3	3	3	3	3	3	3	3	3		3		3	27
		8	1	3	3	อบรมหลักสูตรการบริหารจัดการความเสี่ยง			3	3	3	3	3	3	3	3	3		3		3	27
	11 สิงหาคม 2565	8	1	3	3	อบรมหลักสูตรการควบคุมภายใน			3	3	3	3	3	3	3	3	3		3		3	27
		8	1	3	3	อบรมหลักสูตรการใช้ Excel เพื่อช่วยการตรวจสอบ			3	3	3	3	3	3	3	3	3		3		3	27
12	22 - 23 สิงหาคม 2565	2	1	8	8	อบรมเทคนิคการเขียนข่าวและถ่ายภาพเพื่อประชาสัมพันธ์ ประจำปี 2565 "ขอเชิญในการเขียนข่าวอย่างง่าย ให้เกิดขึ้นตาม"	ฝ่ายข่าวการ				8							8			16	
		2	1	3	3	อบรม "หลักสูตรเพื่อสร้างความตระหนักรู้เชิงความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Awareness)"				3	3							3			6	
13	1 กันยายน 2565	3	1	3	3	อบรม "หลักสูตรเพื่อสร้างความตระหนักรู้เชิงความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Awareness)"	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล			3	3							3			9	
14	19 มีนาคม 2565	1	1	3	3	อบรม IT Audit Profiles and Trend	สมาคมผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งประเทศไทย		3												3	
15	29 กรกฎาคม 2565	1	1	3	3	อบรม เทคนิคการบริหารและจัดการกับกรณีไม่พึงประสงค์			3													3
16	6 สิงหาคม 2565	1	1	3	3	อบรม Third - Party Risk Management			3													3
17	11 สิงหาคม 2565	1	1	7	7	อบรม Audit Performance Indicators			7													7
18	30 สิงหาคม 2565	1	1	7	7	อบรม Audit Enable & Audit Intelligence			7													7
19	6 กันยายน 2565	1	1	7	7	อบรม พัฒนาระบบการบริหารการปฏิบัติงาน 3 As of Audit Service			7													7
20	20 กันยายน 2565	1	1	7	7	อบรม Internal Audit Strategic Plan ปี Audit 4.0			7													7
รวมชั่วโมงอบรม								77	178.5	-	137	140	74	161	109	134	-	119.5	-	128		

ฝ่ายตรวจสอบภายใน
วันที่ 31 ตุลาคม 2565