

การตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร



นางสาว กรรณิกา เวชศิลป์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัญญัตินิติศาสตรบัณฑิต

ภาควิชาการบัญชี

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2534

ISBN 974-579-098-2

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

017198

MANAGEMENT AUDIT IN THE BRANCHES OF COMMERCIAL BANKS
IN BANGKOK METROPOLIS

Miss Kannika Vejasilpa

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Education

Department of Accountancy

Graduate School

Chulalongkorn University

1991

ISBN 974-579-098-2

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร

โดย

นางสาวกรรณิกา เวชศิลป์

ภาควิชา

การบัญชี

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์จงจิตต์ หลีกภัย

นายพงษ์ศักดิ์ ทารทรงกิจพงษ์



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.ถาวร วัชรากัย)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ วิไล วีระปรีย)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประวิตร นิลสุวรรณกุล)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิธนี พรรณเชษฐ์)

..... กรรมการ
(อาจารย์ จงจิตต์ หลีกภัย)

..... กรรมการ
(นายพงษ์ศักดิ์ ทารทรงกิจพงษ์)

กรณีศึกษา เวชศิลป์ : การตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์ใน กรุงเทพมหานคร
(MANAGEMENT AUDIT IN THE BRANCHES OF COMMERCIAL BANKS IN BANGKOK)
อ.ที่ปรึกษา : อ.จงจิตต์ หลีกภัย และ นายพงษ์ศักดิ์ ทารทรงกิจพงษ์, 188 หน้า.
ISBN 974-579-098-2

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์ พร้อมทั้งศึกษาปัญหา ข้อจำกัด และให้ข้อเสนอแนะของการนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ในการตรวจสอบสาขาของธนาคารพาณิชย์ โดยมีขอบเขตของการศึกษาเพื่อเสนอแนวทางการตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษานพบว่า การตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์ เป็นการตรวจสอบในทุก ระดับของการบริหารงานของสาขาตามกระบวนการบริหารอันประกอบด้วย การวางแผนงานของสาขา การปฏิบัติงานของสาขา และการประเมินผลการปฏิบัติของสาขา โดยมีขั้นตอนต่างๆตามลำดับดังนี้ การคัดเลือกสาขาที่จะตรวจสอบ การเตรียมการก่อนตรวจสอบ การดำเนินการตรวจสอบ การวิเคราะห์และประเมินผล การตรวจสอบ การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ และการติดตามผลการตรวจสอบ สำหรับปัญหาและข้อจำกัดของการนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ในการตรวจสอบสาขาของธนาคารพาณิชย์ได้แก่ ปัญหาและข้อจำกัดในการปฏิบัติงานตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วย การที่เจ้าหน้าที่ตรวจสอบมีความรู้และความสามารถไม่เพียงพอในการตรวจสอบ การไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้รับการตรวจสอบ การมีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ตรวจสอบไม่เพียงพอ การที่ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบ และปัญหาและข้อจำกัดในการประเมินผลการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วย การปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบคำสั่งที่สำนักงานใหญ่ กำหนด การกำหนดเป้าหมายที่ไม่เหมาะสมของสาขา โดยสำนักงานใหญ่

จากการศึกษามีข้อเสนอแนะคือ ควรจัดให้มีคณะของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบซึ่งมีความรู้ในหลาย ๆ สาขาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจธนาคาร เจ้าหน้าที่ตรวจสอบควรมีแรงจูงใจของวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบให้ ผู้รับการตรวจสอบทราบ ควรกำหนดให้การตรวจสอบการบริหารเป็นการตรวจสอบพิเศษ แยกหนี้ออกจากการตรวจสอบทางการเงิน



ภาควิชา ...การบัญชี.....
สาขาวิชา ...การบัญชีทั่วไป.....
ปีการศึกษา ...2533.....

ลายมือชื่อนิติกร กงจิตต์ เวชศิลป์
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา พ.อ. วัชรพงษ์
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม [Signature]

KANNIKA VEJASILPA : MANAGEMENT AUDIT IN THE COMMERCIAL BANKS IN BANGKOK METROPOLIS. ADVISOR : MISS. CHONGCHITT LEEKBHAI AND AND MR.PONGSAK HARNSONGKIJPONG, 188 PP.

The objective of this study is to propose guidelines for management audit in branches of commercial banks. The study of problems and limitations in the implementation are discussed and provides recommendations. The scope of the study is restricted to the branches of commercial banks located in Bangkok.

The results of the study can be concluded that management audit is made in all levels of management in the branches which consists of planning, operating and evaluation of branch operations. There are 6 steps for management audit in the branches, namely : the selection of the branch to be audited, the pre-audit preparation, the audit process, the analysis and evaluation, the audit report preparation, and the follow up. It is found that there are 2 types of problems and limitations in implementing management audit in the branches. The first type involves problems and limitations of performing an audit which are the lack of capable auditors and shortage of audit staffs, the lack of cooperation of audited persons, and the insufficient support of the top executives. The second type of problems and limitations involves the audit evaluation. That is the branches have to follow policies and rules assigned by their head-offices. Furthermore, the head offices are likely to set unsuitable objectives for their branches, as well.

The recommendations of the study are that the team of auditors should have more knowledge in the related fields of banking operations, the audited persons should know the audit objectives and management audit should be performed in addition to the financial audit.

ภาควิชา ...การบัญชี.....
สาขาวิชา ...การบัญชีทั่วไป.....
ปีการศึกษา 2533.....

ลายมือชื่อผู้ผลิต
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้จัดทำขึ้นตามคำแนะนำของคุณพงษ์ศักดิ์ ทารทรงกิจพงษ์ ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบ ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประวิตร นิลสุวรรณากุล และได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งของ อาจารย์จงจิตต์ หลีกภัย ซึ่งได้ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ได้ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และคุณพงษ์ศักดิ์ ทารทรงกิจพงษ์ ซึ่งได้ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม โดยให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น และอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล ผู้เขียนจึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์วิไล วีระปรีดิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประวิตร นิลสุวรรณากุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิธนี พรรณเชษฐ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ธนาคารพาณิชย์ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ให้สัมภาษณ์ เป็นอย่างดียิ่ง ธนาคารกลีกรไทย จำกัด ที่ให้ทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และขอขอบคุณ คุณสุนทรี ศิริพัฒน์กุลขจร และทุกท่าน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในทุกๆ ด้านเป็นอย่างดี

ท้ายที่สุดนี้ ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ซึ่งให้การสนับสนุนและให้กำลังใจเสมอมา ตลอดจนท่านอาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้แก่ผู้เขียน

กรรณิกา เวชศิลป์



สารบัญ

๒

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญรูป	อ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	4
แนวเหตุผล ทฤษฎีที่สำคัญ หรือสมมติฐาน	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา	5
บทที่ 2 ธุรกิจของสาขาและการบริหารสาขาของธนาคารพาณิชย์	7
ประเภทธุรกิจของสาขา	7
- การรับฝากเงิน	7
- การให้สินเชื่อ	8
- การให้บริการด้านอื่น ๆ	9
บัญชีระหว่างสาขากับสำนักงานใหญ่	10
- รายการที่เกิดขึ้นเนื่องจากการให้บริการแก่ลูกค้า	10
- รายการที่เกิดขึ้นจากการโอนเงินระหว่างสาขากับสำนักงานใหญ่ ..	10
ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสาขา	11
- ปริมาณของธุรกิจ	11
- โครงสร้างของเงินฝาก	12
- คุณภาพเงินให้สินเชื่อ	14

การบริหารและควบคุมสาขาโดยสำนักงานใหญ่	15
- การคัดเลือก แต่งตั้ง และมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้จัดการสาขา ...	19
- การกำหนดเป้าหมาย และงบประมาณของสาขา	20
- การกำหนดนโยบายและระเบียบคำสั่งให้สาขาถือปฏิบัติ	21
- การกำหนดให้สาขาจัดส่งรายงานต่าง ๆ	21
- การจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปตรวจสอบการปฏิบัติงานของสาขา	23
การบริหารสาขาของธนาคารพาณิชย์โดยผู้จัดการสาขา	23
- การบริหารโดยทั่วไป	23
- การบริหารของผู้จัดการสาขา	31
บทที่ 3 การตรวจสอบภายในของสาขาของธนาคารพาณิชย์	39
นโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทยที่กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ถือปฏิบัติ	
เกี่ยวกับการตรวจสอบสาขา	39
- การใช้อำนาจตามมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์	
พ.ศ. 2505	39
- การออกหนังสือเวียนที่ ธปท.๗ต.(ว) 110/2526 ลงวันที่ 26	
มกราคม 2526 เรื่อง การขอความร่วมมือในการปรับปรุงรายงาน	
การตรวจสอบภายใน	40
- การออกหนังสือเวียนที่ ธปท.๗ต.(ว) 160/2531 ลงวันที่ 28	
มกราคม 2531 เรื่อง การตรวจสอบกิจการและสินทรัพย์ของสาขา	
ของธนาคารพาณิชย์	42
- การออกหนังสือเวียนที่ ธปท.๗ต.(ว) 2023/2532 ลงวันที่ 18	
ธันวาคม 2532 เรื่อง การกำหนดให้ผู้สอบบัญชีจัดทำรายงานให้	
ธนาคารเป็นกรณีพิเศษ	43
ความหมายและวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน	44
ประเภทของการตรวจสอบภายใน	45
การตรวจสอบสาขาของธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบัน	49
- ลักษณะและวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบสาขาในปัจจุบัน	49
- เรื่องที่เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ในการตรวจสอบสาขาตาม	
ปกติในปัจจุบัน	51
- ปัญหาและข้อจำกัดของการตรวจสอบสาขาในปัจจุบัน	56

	หน้า
บทที่ 4 การตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์	59
แนวทางการตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์	59
- การคัดเลือกสาขาที่จะตรวจสอบ	59
- การเตรียมการก่อนตรวจสอบ	61
- การดำเนินการตรวจสอบ	73
- การวิเคราะห์และประเมินผลการตรวจสอบ	74
- การจัดทำรายงานการตรวจสอบ	75
- การติดตามผลการตรวจสอบ	76
ปัญหาและข้อจำกัดของการนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ในการ	
ตรวจสอบภายในของสาขาธนาคารพาณิชย์	76
- ปัญหาและข้อจำกัดในการปฏิบัติงานตรวจสอบ	77
- ปัญหาและข้อจำกัดในการประเมินผลการดำเนินงานของสาขา	78
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	80
- บทสรุป	80
- ข้อเสนอแนะ	84
บรรณานุกรม	86
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	89
ภาคผนวก ข	91
ภาคผนวก ค	105
ภาคผนวก ง	110
ภาคผนวก จ	127
ภาคผนวก ฉ	130
ภาคผนวก ช	135
ภาคผนวก ซ	147
ภาคผนวก ฅ	161

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาจากการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามจาก ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบหรือผู้แทน	50
3.2	แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาจากการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามจาก เจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบตั้งแต่ระดับหัวหน้าสายขึ้นไป	52
3.3	แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ตรวจสอบที่ให้ความสำคัญกับเรื่องต่างๆ ในการตรวจสอบ สาขาตามปกติ โดยเทียบเป็นอัตราร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามของธนาคารพาณิชย์แต่ละขนาดและเทียบเป็นอัตราร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด	54
4.1	แบบสอบถามเพื่อทดสอบและประเมินผลการบริหารงานภายในของสาขา .	64
4.2	แบบสอบถามเพื่อทดสอบและประเมินผลการบริหารงานของสาขา ด้านเงินฝาก	67
4.3	แบบสอบถามเพื่อทดสอบและประเมินผลการบริหารงานของสาขา ด้านสินเชื่อ	69
4.4	แบบสอบถามเพื่อทดสอบและประเมินผลการบริหารงานของสาขา ด้านกำไร	71

สารบัญรูปภาพ

รูปที่		หน้า
1.1	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานในระดับต่างๆ กับการตรวจสอบภายใน ..	2
2.1	โครงสร้างการจัดองค์การของธนาคารพาณิชย์	16
2.2	ตัวอย่าง โครงสร้างการจัดองค์การของสาขาธนาคารพาณิชย์	17
2.3	กระบวนการวางแผน	25
3.1	ขอบเขตของการตรวจสอบการบริหารที่ขยายกว้างจากการตรวจสอบในปัจจุบัน.	47