



# การวางแผน และ ควบคุมเงินสด

ดร. ศิลาปพร ศรีจันทเพชร\*

“เงินสดจัดเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีสภาพคล่องสูง จึงมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริตหรือสูญหายได้ง่าย”

กิจการจึงควรต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนและควบคุมเงินสด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารเงินสด บทความครั้งนี้อธิบายถึงการวางแผนและควบคุมเงินสด

การบริหารเงินสดมีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อให้การจัดหาหรือเตรียมเงินสดไว้ให้เพียงพอสำหรับการดำเนินงานของกิจการ ทั้งการดำเนินงานระยะสั้นและระยะยาว การใช้เงินทุนของกิจการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตลอดเวลา การจ่ายเงินสดเป็นไปอย่างเหมาะสมและตามวัตถุประสงค์ของกิจการ รวมทั้งมีระบบการควบคุมการจ่ายเงินสด การเตรียมเงินฝากธนาคารมีความ

เพียงพอสำหรับกิจกรรมทางการเงินที่ผ่านทางธนาคาร การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงินสดทันเวลาและถูกต้อง รวมทั้งการเก็บรักษาเงินสดมีความปลอดภัยเพียงพอ โดยไม่เกิดการสูญหายหรือทุจริตและเงินที่ได้รับนำฝากธนาคารอย่างทันที

โดยปกติ ผู้บริหารทางการเงินจะอาศัยข้อมูลและความร่วมมือจากสมุหบัญชี และ เฮอร์ณูญิก (Treasurer) ซึ่งบทบาทและความรับผิดชอบของสมุหบัญชีและเฮอร์ณูญิก ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร

หน้าที่ของเฮอร์ณูญิก คือ การบริหารเงินทุนและรับผิดชอบในการจัดการเงินสดของกิจการ การพยากรณ์ความต้องการทางด้าน

“สรรพากรสาราน” ปีที่ 68 ฉบับที่ 11 พฤศจิกายน 2564

\* หัวหน้าภาควิชาการบัญชี รองศาสตราจารย์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ประธานคณะกรรมการด้านการศึกษาและเทคโนโลยีทางบัญชี อนุกรรมการกลั่นกรองมาตรฐานการบัญชี สาขาวิชาชีพบัญชีฯ



การเงิน รวมทั้งการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับธนาคารหรือนักลงทุนอื่นๆ โดยสรุปหน้าที่หลักของทหรุฎญิก คือ การดูแลกระบวนการรับและจ่ายเงินสด

สำหรับสมุหบัญชี มีหน้าที่โดยตรงในการวางแผนเงินสดและการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในเกี่ยวกับเงินสด เช่น การพยากรณ์จำนวนเงินสดที่กิจการจะได้รับหรือต้องจ่ายไปในช่วงระยะเวลาหนึ่ง การกำหนดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องเนื่อง ทั้งกระบวนการรับและจ่ายเงินสดของกิจการให้เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งการสอบทานระบบการควบคุมภายในตามระยะเวลาที่กำหนดด้วยการกระทบยอดเงินฝากธนาคาร และการจัดทำรายงานเกี่ยวกับเงินสด เช่น รายงานเงินสดประจำวัน รายงานประมาณการเงินสด งบกระแสเงินสด เป็นต้น

## การวางแผนเกี่ยวกับเงินสด

การวางแผนเกี่ยวกับเงินสด คือ การพยากรณ์จำนวนเงินสดหรือการจัดทำงบประมาณเงินสด ซึ่งแสดงถึงการคาดคะเนจำนวนเงินสดที่กิจการคาดว่าจะได้รับหรือที่ต้องจ่ายในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เป้าหมายของ

การวางแผนเงินสดเพื่อให้กิจการมีเงินสดที่เพียงพอกับความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการดำเนินงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผนเงินสดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เครื่องมือที่ช่วยในการพยากรณ์เงินสดคือ “งบประมาณเงินสด” ซึ่งเป็นงบที่แสดงการพยากรณ์เกี่ยวกับเงินสดรับ เงินสดจ่าย ในการดำเนินกิจการ การจัดทำงบประมาณเงินสดมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีเงินสดเพียงพอต่อการชำระหนี้ให้ตรงตามกำหนด การจ่ายภาษี และการจ่ายเงินปันผลหรือดอกเบียจ่ายช่วยในการวางแผนการเจริญเติบโตของกิจการ รวมถึงการขยายการลงทุนในสินทรัพย์ หรือการลงทุนอื่นๆ ช่วยในการพิจารณาถึงความจำเป็นในการเพิ่มเงินทุนจากภายนอกในรูปแบบของหนี้สิน รวมทั้งการพิจารณาแหล่งเงินกู้ที่มีต้นทุนต่ำสุด ช่วยให้กิจการวางแผนการชำระหนี้ให้ตรงตามกำหนดเวลา ซึ่งจะช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือถึงความสามารถในการชำระหนี้ของกิจการ และเพื่อแสดงให้เห็นถึงเงินสดคงเหลือที่สามารถนำไปลงทุนเพิ่มเติมได้ โดยเลือกแหล่งที่ให้ผลตอบแทนสูงสุด



## งบประมาณเงินสด

งบประมาณเงินสดเป็นการวางแผนเงินสดสำหรับช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งช่วงระยะเวลาในการจัดทำงบประมาณเงินสด ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น วัตถุประสงค์ของการนำงบประมาณไปใช้ เจือจางทางการเงิน ความแม่นยำในการพยากรณ์

โดยปกติ กิจการจะจัดทำงบประมาณเงินสดระยะยาว เพื่อตัดสินใจและกำหนดนโยบายทางการเงิน หลังจากนั้น กิจการจะปรับปรุงงบประมาณตามสภาพแวดล้อมและข้อจำกัดต่างๆ เพื่อจัดเตรียมงบประมาณเงินสดในระยะสั้น ในกรณีนี้ สมุห์บัญชีจะทราบถึงความต้องการเงินสดของกิจการในระยะสั้นซึ่งโดยปกติแล้ว กิจการอาจจัดทำงบประมาณเงินสดในแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้ข้อมูลที่มีรายละเอียดเพียงพอในการวางแผนใช้จ่ายเงินสดได้

## การควบคุมภายในเกี่ยวกับเงินสด

เงินสดเป็นสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูงซึ่งเปลี่ยนมือได้ง่าย ดังนั้น กิจการต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่จำเป็น การควบคุมภายในเกี่ยวกับเงินสดมีวัตถุประสงค์เพื่อให้

ทราบข้อมูลเกี่ยวกับเงินสดอย่างถูกต้องและตรงต่อความเป็นจริง รวมทั้งเพื่อให้แน่ใจว่ากิจการมีเงินสดอยู่เพียงพอที่จะจ่ายค่าใช้จ่ายและชำระหนี้เมื่อถึงกำหนดเวลา และมีการควบคุมที่จำเป็นสำหรับความปลอดภัยจากการสูญหาย หรือนำเงินไปใช้ในทางที่ไม่เหมาะสม

หลักการควบคุมภายในเกี่ยวกับเงินสด คือ การพิจารณาความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งจะครอบคลุมทั้งด้านการรับและจ่ายเงินสด โดยการกำหนดวิธีการและมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม เช่น

- เงินสดรับในแต่ละวันต้องนำฝากธนาคารโดยพนักงานที่ไม่ได้ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการรับเงินโดยทันที
- กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับเงินสดอย่างชัดเจน
- หน้าที่การรับเงินและการจ่ายเงินต้องแยกจากกันโดยเด็ดขาด
- พนักงานที่ทำหน้าที่รับเงินสดต้องไม่ใช่พนักงานที่บันทึกบัญชีเงินสดรับ
- กำหนดให้มีการออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงิน
- จัดให้มีการจัดทำบัญชีย้อนยอดเงินฝากธนาคาร (Bank Reconciliation) ทุกสิ้นเดือน



และผู้จัดทำงบประมาณยอดนั้นต้องไม่ใช่ผู้ควบคุมเงินสดรับ ผู้อนุมัติการจ่ายเงินหรือผู้มีหน้าที่จ่ายเงิน

- กำหนดให้มีการค้ำประกันสำหรับพนักงาน (Employee Deposit) ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับเงินสด เช่น พนักงานเก็บเงิน ผู้เก็บรักษาเงินสดย่อย เป็นต้น

- ใช้เครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อความสะดวกในการตรวจสอบ เช่น ใช้เครื่องรับเงินสด (Cash Register) สำเนาใบสำคัญ เป็นต้น

- การจ่ายเช็คควรจ่ายตามลำดับเลขที่เช็ค เช็คที่ยกเลิกจะต้องติดอยู่กับต้นขั้วเช็ค และประทับตรายกเลิก

- กรณีที่มีการรับชำระเป็นเช็คล่วงหน้าให้จัดทำทะเบียนเช็คล่วงหน้าเพื่อเจ้าหน้าที่จะได้นำเช็คเข้าฝากธนาคารทันทีที่เช็คถึงกำหนด

- กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบร่วมกันอย่างน้อยสองคน สำหรับการลงลายมือชื่อส่งจ่ายเช็ค

- การอนุมัติจ่ายเงินทุกครั้ง กระทำได้ต่อเมื่อได้ตรวจสอบเอกสารใบสำคัญต่างๆ แล้ว

- การจ่ายเงินทุกครั้งต้องระบุตัวผู้รับ

โดยเฉพาะเจาะจง

- หลังจากการจ่ายเงินแล้ว เอกสารที่ประกอบการส่งจ่ายทุกใบจะต้องประทับตราคำว่า “จ่ายเงินแล้ว” (PAID) เพื่อป้องกันการนำใบสำคัญเหล่านั้นมาเบิกซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

- ใบสำคัญจ่าย (รวมทั้งใบสำคัญเงินสดย่อย) ต้องเขียนด้วยหมึกหรือพิมพ์ดีด

- จัดทำงบประมาณเงินสดตามระยะเวลาที่เหมาะสมด้วย

## Sายงานเงินสด

เนื่องจากการวางแผนและควบคุมเงินสดมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับรายการเงินสดมีประสิทธิภาพมากที่สุดแล้ว กิจการควรจัดให้มีการรายงานเกี่ยวกับเงินสด เพื่อใช้ในการวางแผนและควบคุมเงินสดด้วย ตัวอย่างของรายงานเงินสดที่ใช้ในการวางแผนและควบคุม เช่น รายงานเงินสดที่ใช้ภายในกิจการ และงบกระแสเงินสด

กิจการอาจจัดทำรายงานเกี่ยวกับเงินสดในรูปแบบที่แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ในการจัดการ เช่น รายงานเพื่อนำเสนอข้อมูลรายงานเพื่อการวางแผน รายงานเพื่อการควบคุม เป็นต้น รายงานเงินสดอาจจัดทำ



ในช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกัน เช่น รายวัน รายสัปดาห์ รายปักษ์ รายเดือน รายไตรมาส ครึ่งปี หรือหนึ่งปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหาร ตัวอย่างรายงานเงินสดดังกล่าว เช่น รายงานเงินสดประจำวัน เป็นรายงานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเงินสดที่ได้รับ ใช้ไปและคงเหลือในแต่ละวัน รายงานเงินสดรับประจำวัน เป็นรายงานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งของเงินสดรับในแต่ละวัน รายงานประมาณการเงินสด เป็นรายงานเพื่อการวางแผน เช่น การประมาณการเงินสดรับจ่ายและคงเหลือ ซึ่งอาจจัดทำเป็นรายสัปดาห์ เดือน ไตรมาส หรือรายปี และรายงานการปฏิบัติการเกี่ยวกับเงินสด เป็นรายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อการควบคุม โดยนำเสนอข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับงบประมาณ

งบกระแสเงินสดเป็นงบที่แสดงการได้มา และใช้ไปของเงินสดตลอดระยะเวลาหนึ่งตามกิจกรรม ซึ่งแบ่งออกเป็น กิจกรรมดำเนินงาน กิจกรรมจัดหาเงิน และกิจกรรมลงทุน ข้อมูลดังกล่าวจะใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความสามารถของกิจการที่จะได้รับเงินสด หรือรายการเทียบเท่าเงินสด รวมทั้งความจำเป็นของกิจการในการใช้กระแสเงินสดนั้น



เงินสดเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีสภาพคล่องสูงสุด กิจการจึงควรจัดให้มีระบบการควบคุมภายในเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนและควบคุมเงินสด เช่น งบประมาณเงินสด และ รายงานเงินสด

