

บทที่ 3

ลักษณะการดำเนินงานโดยทั่วไปของ บริษัท โอกิ พรีซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด

ลักษณะการดำเนินงานของกิจการ

บริษัท โอกิ พรีซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทในเครือของบริษัท โอกิ อิเล็กทริก อินดัสตรี จำกัด ประเทศญี่ปุ่น ตั้งอยู่ที่ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน โดยได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Board of Investment : BOI) ในเขตอุตสาหกรรมส่งออก (Export Processing Zone : EPZ) เริ่มดำเนินการจัดตั้งโรงงานในเขตผลิตเพื่อการส่งออก ในวันที่ 4 กันยายน พ.ศ. 2539 และครอบคลุมเนื้อที่ทั้งหมด 23 ไร่ 23 ตารางวา (36,866 ตารางเมตร) ในส่วนโรงงานมีพื้นที่ 9,010 ตารางเมตร

บริษัท โอกิ อิเล็กทริก อินดัสตรี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทแม่ เป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์โทรคมนาคม ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2524 ผลิตระบบโทรคมนาคมเครือข่ายมัลติมีเดีย ระบบผลิตข้อมูลและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ โอกิกรุ๊ป ซึ่งประกอบด้วยบริษัทในเครือทั้งหมดกว่า 400 บริษัท และพนักงานกว่า 22,000 คน มียอดขายรวมกว่า 750,000 ล้านบาท ต่อปี และมีเครือข่ายทั่วโลกซึ่งครอบคลุมทั้งด้านการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ การตลาดและการบริการ

บริษัท โอกิ พรีซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นด้วยทุนจดทะเบียน 70 ล้านบาท และเงินลงทุนกว่า 600 ล้านบาท ปัจจุบัน 2543 มีพนักงานมากกว่า 500 คน บริษัทมีผลิตภัณฑ์อยู่ 2 ผลิตภัณฑ์คือ หัวพิมพ์ ประกอบด้วยหัวพิมพ์ขนาด 9 และ 24 เซม และสเปซิ่ง มอเตอร์ โดยนำมาตรฐานทางเทคโนโลยีมาจากบริษัทแม่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ได้คุณภาพสูงสุด ซึ่งทั้ง 2 ผลิตภัณฑ์มีวิธีการผลิตคือ

1. หัวพิมพ์ (Head Printer) บริษัทฯ ได้นำเข้าส่วนประกอบและวัตถุดิบจากญี่ปุ่นโดยชิ้นส่วนต่าง ๆ จะผ่านการตรวจสอบและทดสอบจากผู้ชำนาญการของญี่ปุ่นแล้วการผลิตส่วนประกอบสปริงเริ่มจากการเชื่อมเข้ากับอาร์มาเจอร์ (Amature) เข้าด้วยกัน แล้วจึงนำไปเชื่อมติดกับสปริง (Spring) ด้วยเลเซอร์ จากนั้นส่วนประกอบแม่เหล็กจะถูกผลิตขึ้นโดยใช้เลเซอร์เชื่อมแกนกับฐานและบัดกรีแผงวงจรปริ้นท์เซอร์กิตบอร์ด (Print Circuit Board : PCB) ให้ติดกับส่วนประกอบแม่เหล็ก หลังจากนั้นจึงนำส่วนประกอบสปริงและแม่เหล็กมาประกอบเข้าด้วยกัน และนำส่วนประกอบอื่นๆ ประกอบเข้าไป จากนั้นจะเป็นขั้นตอนการปรับแต่งโดยละเอียด ด้วยเครื่องมือทดสอบที่ควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์

2. สเตปซิ่ง มอเตอร์ (Spacing Motor) ใช้เป็นตัวเคลื่อนหัวพิมพ์อันเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดยบริษัทนั้นได้ใช้ชิ้นส่วนและวัสดุที่นำเข้ามาจากบริษัทแม่ โดยได้ผ่านการตรวจสอบและทดสอบโดยผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านการฝึกอบรมจากประเทศญี่ปุ่น การผลิตส่วนประกอบเหล่านี้ เริ่มจากการใส่ตัวต้านทานไดโอดและตัวเก็บประจุ จากนั้นบัคกรีซิ่งส่วนเหล่านี้เข้ากับแผงวงจรปริ้นท์เซอร์กิตบอร์ดโดยมีการทดสอบซึ่งควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์ในทุกขั้นตอนการผลิต เพื่อรับประกันด้านคุณภาพจากนั้นส่วนโรเตอร์และสเตเตอร์ จะผ่านการประกอบรวมทั้งติดตั้งบนหน่วยวงจรปริ้นท์เซอร์กิตบอร์ดในขั้นตอนสุดท้ายผลิตภัณฑ์ทั้งหมดจะผ่านการตรวจสอบโดยช่างผู้ชำนาญการ

นอกจากนี้บริษัทยังได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงาน ภารกิจของบริษัท และเป้าหมายในการดำเนินงานไว้คือ

1. วิสัยทัศน์ในการทำงาน (Vision) คือบริษัทต้องการที่จะเป็นเป็น โรงงานอุตสาหกรรมชั้นนำ (First Class Plant)
2. ภารกิจของบริษัท โอกิ พรีซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด (Mission) คือบริษัทต้องการที่จะให้ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นที่จำหน่ายสู่ลูกค้าจะต้องมีคุณภาพดีที่สุดด้วยขั้นตอนการผลิตที่มีมาตรฐานสูง โดยมีต้นทุนต่ำ ขณะเดียวกันก็จะต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และรับผิดชอบต่อสังคม เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนท้องถิ่น
3. เป้าหมายในการดำเนินงานของบริษัท (Goal) บริษัทได้ตั้งเป้าหมายไว้สำหรับปีงบประมาณ 2543 – 2544 คือ จะต้องผลิตและขายให้ได้ตามประมาณการที่ได้เสนอไว้ ตั้งแต่ปลายปีงบประมาณ 2542 –2543 แต่จะต้องควบคุมค่าใช้จ่ายโดยรวมของกิจการให้ต่ำกว่า 70% ของที่ประมาณการไว้ดั้งเดิม โดยไม่ให้กระทบคุณภาพสินค้าและการทำงานและจะต้องพยายามพัฒนาให้ดียิ่งๆ ขึ้นด้วย

โครงสร้างองค์กร

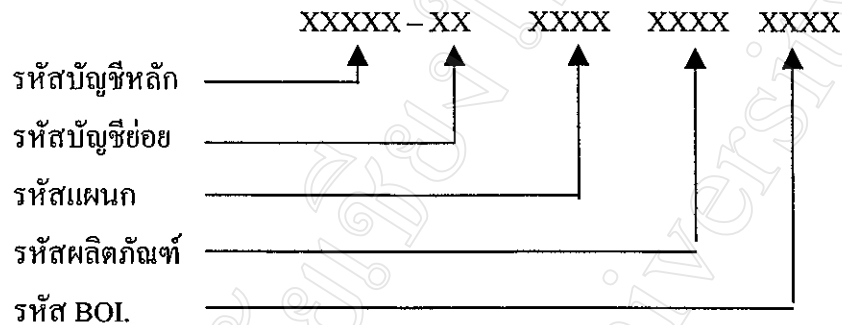
บริษัท โอกิ พรีซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็น 5 ฝ่าย (Department) 10 แผนก (Section) ดังภาพที่ 8 แสดงโครงสร้างองค์กรโดยผู้จัดการของแผนกต่างๆ จะขึ้นตรงต่อผู้จัดการฝ่ายและผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ก็จะขึ้นตรงกับประธานบริษัท ซึ่งจะคอยกำกับดูแลการทำงานของ ผู้จัดการฝ่าย (Department Manager) ทั้งหมดว่าได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายของบริษัท ที่ได้มอบหมายให้และได้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่อย่างไร ฝ่ายต่างๆ ของบริษัท แบ่งออกเป็นแผนกย่อยและมีหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป (Administrative Department) แบ่งเป็น 1 แผนกย่อยคือ
 - แผนกบริหารงานบุคคลและทั่วไป (Personnel & General Affair Section) มีหน้าที่ควบคุมดูแลทางด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล เงินเดือนและผลตอบแทน การฝึกอบรมและการบริหารการจัดการงานทั่วไป
2. ฝ่ายบัญชีและควบคุม (Accounting & Control Department) แบ่งเป็นแผนก 2 แผนกย่อยคือ
 - แผนกบัญชีและการเงิน (Accounting & Finance Section) มีหน้าที่จัดทำบัญชีและควบคุมดูแลการเงิน รวมถึงการจัดการทางด้านภาษีอากร
 - แผนกระบบคอมพิวเตอร์ (Electronics Data Processing System) มีหน้าที่จัดการดูแลให้ความรู้และให้การสนับสนุนส่วนงานต่างๆ ให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ประมวลผลได้
3. ฝ่ายควบคุมคุณภาพ (Quality Assurance Department) แบ่งเป็น 1 แผนกย่อยคือ
 - แผนกควบคุมคุณภาพ (Quality Assurance Section) มีหน้าที่ควบคุมดูแลและการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบที่เข้ามาและสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วเพื่อขาย รวมถึงการประเมินคุณภาพของผู้ขายวัตถุดิบ
4. ฝ่ายควบคุมการผลิต (Production Control Department) แบ่งเป็น 3 แผนกย่อยคือ
 - แผนกควบคุมการผลิต (Production Control Section) มีหน้าที่วางแผนงานการผลิตและกำกับให้ฝ่ายผลิตผลิตสินค้าให้ได้ตามแผนที่วางไว้ การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าและวางแผนการส่งมอบสินค้าให้ได้ตามที่ลูกค้าต้องการ รวมถึงการควบคุมสินค้าคงคลังทั้งหมดของกิจการ
 - แผนกจัดซื้อ (Purchase Section) มีหน้าที่ในการติดต่อสั่งซื้อ ต่อรอง เลือกและประเมินความสามารถของผู้ขายสินค้า
 - แผนกขายและส่งออก (Sales & Shipping Section) มีหน้าที่ในการติดต่อกับบริษัทขนส่ง คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน สุทธกากร เพื่อเดินพิธีการและดูแลควบคุมการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า
5. แผนกผลิต (Production Department) แบ่งเป็น 3 แผนกย่อยคือ
 - แผนกผลิตภัณฑ์หัวพิมพ์ (Head Printer Section) มีหน้าที่ผลิตหัวพิมพ์แต่ละรุ่นให้ได้ตามแผนที่กำหนดไว้ โดยควบคุมการผลิตให้ได้ตามคุณภาพและมีของเสียน้อยที่สุด

- แผนกผลิตภัณฑ์ สเปซิ่ง มอเตอร์ (Spacing Motor Section) มีหน้าที่ผลิต สเปซิ่ง มอเตอร์แต่ละรุ่นให้ได้ตามแผนที่กำหนดไว้ โดยควบคุมการผลิตให้ได้ตามคุณภาพและมีของเสียน้อยที่สุด
- แผนกวิศวกรรมการผลิต (Production Engineer Section) มีหน้าที่ควบคุมดูแลรักษาและซ่อมแซมเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตทั้งหมด รวมถึงการวางแผนสายการผลิตและการสั่งซื้อเครื่องจักรเครื่องมืออุปกรณ์การผลิตและอะไหล่

โครงสร้างรหัสบัญชี

โปรแกรมสำเร็จรูปที่บริษัท โอที พีริซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ใช้อยู่ในปัจจุบัน สามารถกำหนดรหัสต่าง ๆ ได้ 5 ส่วน ซึ่งบริษัท โอที พีริซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ใช้คือ



1. รหัสบัญชี (Account Code) เป็นรหัสบัญชีแยกประเภท ประกอบด้วย รหัสหลัก (Main Code) 6 ตัวอักษร (Digits) และ รหัสย่อย (Sub Code) 2 ตัวอักษร (2 Digit) แบ่งออกเป็น

รหัสหลัก	หมายถึง	บัญชี
10000 – 19999		สินทรัพย์
20000 – 29999	"	หนี้สิน
30000 – 39999	"	ทุนและส่วนของผู้ถือหุ้น
40000 – 49999	"	รายได้
50000 – 59999	"	ต้นทุน
60000 – 69999	"	ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร
70000 – 79999	"	รายได้/ค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่จากการดำเนินงาน

รหัสย่อย		บัญชี
01	"	ในประเทศ
02	"	ต่างประเทศ

2. รหัสแผนก (Section Code/Department Code) เป็นรหัสที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถแยกแสดงรายงานค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ออกตามแต่ละแผนก หรือที่เรียกว่า รายงานตามความรับผิดชอบ (Responsibility Report) บริษัท โอกิ พรีซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ได้แยกรหัสนี้ออกเป็น 11 รหัส โดยแยกเป็นส่วนกลางและแผนกอีก 10 แผนก คือ

รหัส	แผนก
1000	ส่วนกลาง (Center)
1001	บริหารงานบุคคลและทั่วไป (Personal & General Affair)
2001	บัญชีและการเงิน (Accounting & Finance)
2002	ระบบคอมพิวเตอร์ (EDP)
3001	ควบคุมคุณภาพ (Quality Assurance)
4001	ควบคุมการผลิต (Production Control)
4002	จัดซื้อ (Purchase)
4003	ขายและส่งออก (Sales & Shipping)
5001	วิศวกรรมการผลิต (Production Engineer)
5002	ผลิตภัณฑ์หัวพิมพ์ (Head Printer)
5003	ผลิตภัณฑ์สเปซิ่ง มอเตอร์ (Spacing Motor)

3. รหัสผลิตภัณฑ์ (Product Code) เป็นรหัสที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถแยกแสดงรายงานงบกำไรขาดทุนได้ตามประเภทของสินค้า

รหัส	ผลิตภัณฑ์
2011	หัวพิมพ์ (Head Printer)
2012	สเปซิ่ง มอเตอร์ (Spacing Motor)

4. รหัส BOI เป็นรหัสที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถแยกแยะแสดงรายงานตาม BOI ที่ได้รับการส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนและจะต้องแยกรายงานผลการดำเนินงานตามแต่ละบัตรส่งเสริม

รหัส	BOI
1010	ส่วนกลาง
1020	บัตรส่งเสริมฉบับที่ 1
1030	บัตรส่งเสริมฉบับที่ 2

ระบบต้นทุนของบริษัทโอกิ พรีซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด

ในปัจจุบัน บริษัท โอกิ พรีซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัดใช้ระบบบัญชีต้นทุนแบบเดิม (Traditional Cost System) ในการคำนวณต้นทุนสินค้าต่อหน่วย และนำไปใช้ในการตีราคาสินค้าคงเหลือ ซึ่งเป็นวิธีการบัญชีที่ยอมรับโดยทั่วไป ขณะเดียวกันก็สามารถตอบสนองความต้องการข้อมูลทางด้านต้นทุนแก่บริษัทแม่ได้ โดยปกติแล้วต้นทุนผลิตภัณฑ์ประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบเป็นส่วนใหญ่และบริษัทใช้เกณฑ์ในการปันส่วนค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการปันเข้าสู่ผลิตภัณฑ์หลายเกณฑ์ผสมกัน เช่น การปันส่วนค่าเสื่อมราคาอาคาร ค่าน้ำ ค่าไฟ ฯลฯ ก็จะใช้เกณฑ์การปันส่วนตามพื้นที่ ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ก็จะปันส่วนตามทะเบียนสินทรัพย์ซึ่งจะระบุว่าเป็นการซื้อมาเพื่อใช้กับแผนกใดหรือผลิตภัณฑ์ใด ค่าเงินเดือนและค่าแรงก็จะสามารถระบุได้โดยตรงเข้าสู่ผลิตภัณฑ์โดยรับข้อมูลจากแผนกบุคคล นอกจากนั้น ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่จะสามารถระบุทางตรงได้เพราะได้มีการควบคุมการทำงานของแต่ละผลิตภัณฑ์ค่อนข้างชัดเจน ดังนั้น ความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการปันส่วนค่าใช้จ่ายให้ผลิตภัณฑ์ต่างๆ จึงมีน้อยเพราะไม่ได้ใช้เกณฑ์ในการปันส่วนค่าใช้จ่ายโดยอิงเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งโดยเฉพาะซึ่งแตกต่างจากการใช้เกณฑ์ชั่วโมงการผลิตหรือเกณฑ์ตามยอดขายเพียงอย่างเดียวที่อาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดอย่างมากในการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ แต่ด้วยเหตุผลที่บริษัท มีเป้าหมายที่ต้องการลดต้นทุนของกิจการลง 30% ของต้นทุนโดยรวม อันเป็นต้นทุนในส่วน of ค่าแรงและวัสดุการผลิต จะเห็นได้ว่าระบบบัญชีต้นทุนแบบเดิมให้ความสำคัญกับการคำนวณต้นทุนสินค้าเพื่อวัตถุประสงค์ในการจัดทำงบการเงิน และไม่มีรูปแบบที่สามารถสนองหรือแสดงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทได้ แต่ระบบต้นทุนกิจกรรมจะมีแนวคิดอยู่ 2 นัย คือ นัยแรกจะเน้นการปันส่วนกิจกรรมต่างๆ เข้าสู่ตัวผลิตภัณฑ์เพื่อทราบต้นทุนที่แท้จริงของผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อใช้ข้อมูลดังกล่าวในการเพื่อตั้งราคาขาย ส่วนนัยที่ 2 จะมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์หาสาเหตุของการเกิดต้นทุนกิจกรรม เมื่อทราบสาเหตุของการเกิดต้นทุนแล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวไปวิเคราะห์ความมี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกิจกรรมนั้นๆ และเป็นแนวทางในการควบคุมหรือลดต้นทุน อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพโดยรวมของกิจการ การนำเสนอระบบต้นทุนกิจกรรมจะทำให้กิจการสามารถคำนวณต้นทุนต่อกิจกรรมจนถึงคำนวณต้นทุนกิจกรรมต่อตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนหรือตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม โดยคำนวณจากต้นทุนรวมต่อกิจกรรมหารด้วยจำนวนของตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนหรือจำนวนของตัววัดผลการปฏิบัติงาน เช่นกิจกรรมการจัดฝึกอบรมของแผนกบริหารงานบุคคลมีต้นทุนในกิจกรรมดังกล่าว 50,000.- บาท มีการฝึกอบรมซึ่งเป็นตัววัดผลการปฏิบัติงานได้จำนวน 2 ครั้ง ต้นทุนต่อการฝึกอบรมก็จะเท่ากับ 25,000.- บาทต่อครั้ง ซึ่งสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้โดยเปรียบเทียบกับต้นทุนการฝึกอบรมในหัวข้อเดียวกันกับกิจการอื่นก็จะสามารถทราบได้ว่ากิจการควรจะจัดการฝึกอบรมหัวข้อดังกล่าวหรือจ้างบุคคลภายนอก หรือหากต้องการควบคุมก็สามารถควบคุมได้โดยการจัดทำงบประมาณตามระบบต้นทุนกิจกรรมแล้วทำการเปรียบเทียบดูว่าค่าใช้จ่ายดังกล่าวที่เกิดขึ้นจริงแตกต่างจากประมาณการไว้หรือไม่ จากตัวอย่างดังกล่าวจึงเป็นเหตุให้ผู้จัดทำเห็นว่าระบบบัญชีต้นทุนกิจกรรมเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการควบคุมหรือเพื่อลดต้นทุนของกิจการโดยไม่จำเป็นต้องใช้ระบบดังกล่าวเพื่อคำนวณหาต้นทุนผลิตภัณฑ์ต่อหน่วย