



## เงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในโครงการธนาคารโค-กระบือ กรมปศุสัตว์

เงินทุนหมุนเวียนนี้ เริ่มตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2525 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดตั้งเป็นธนาคารโค-กระบือ โดยตั้งขึ้นจากเงินในงบประมาณแล้ว เบิกหักผลกำไร เป็นเงินนอกงบประมาณตั้งขึ้นเป็นเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งเมื่อตั้งเป็นเงินทุนหมุนเวียนแล้ว ก็ได้มีการริเริ่มนำเอาระบบงบประมาณแบบงบประมาณแสดงแผนงาน (Program Budget) มาใช้กันนั้น ในการศึกษา เพื่อเสนอแนะวิธีการควบคุมเงินทุนหมุนเวียน เงินทุนนี้จะมุ่งถึงลักษณะที่เป็นงบประมาณแสดงแผนงานของเงินทุนหมุนเวียนนี้ ว่าควรจะมีการดำเนินงานและควบคุมอย่างไร การศึกษาและวิจัยในบทนี้ได้นำปัญหาและเสนอแนะรายละเอียดในด้านการปรับปรุงระบบงบประมาณและการควบคุมเงินทุนหมุนเวียน ในส่วนภูมิภาค ดังที่ได้กล่าวไว้อย่างกว้าง ๆ แล้วในปัญหาการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียน (หน้า 46)

บทที่ 4

### การดำเนินงานและการบริหาร เงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในโครงการธนาคารโค-กระบือ กรมปศุสัตว์

ในการดำเนินงานและการบริหาร เงินทุนนี้ จะต้องเป็นไปตามระเบียบกรม-ปศุสัตว์ว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในธนาคารโค-กระบือ พ.ศ. 2525 แสดงในภาค-ผนวก ง หน้า 252 ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 หมวดใหญ่ ๆ ใดดังนี้

#### 1. ข้อความทั่วไป

จะระบุถึงความหมายของการให้ยืมเพื่อการผลิตและการเช่าซื้อ ตลอดจนกำหนดถึงวัตถุประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียนว่ามุ่งเพื่อจัดซื้อโค และ/หรือกระบือสำหรับให้เกษตรกรผู้ยากจนยืมเพื่อการผลิต หรือเช่าซื้อ

#### 2. การทำสัญญาและการควบคุมให้เป็นไปตามสัญญา

ระเบียบดังกล่าว ได้กำหนดถึงคุณสมบัติของผู้มีสิทธิยืมหรือเช่าซื้อ โดยต้องมีผู้ค้ำประกัน พร้อมทั้งระบุให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาคุณสมบัติเกษตรกรผู้ยากจน เพื่อพิจารณารับรองคุณสมบัติของเกษตรกรผู้สมควรได้รับการสนับสนุนในรับบริการจากเงินทุนหมุนเวียนนี้ แลวนำส่งให้กรมปศุสัตว์พิจารณาอนุมัติ

เมื่อมีการอนุมัติการทำสัญญาและรับส่งมอบสัตว์แล้ว ปศุสัตว์จังหวัดหรือ ปศุสัตว์อำเภอจะต้องควบคุมให้เป็นไปตามสัญญา พร้อมทั้งจัดทำบัญชีสัตว์ที่เกษตรกรขี้ม เพื่อการผลิต หรือเพื่อเช่าซื้อ และจัดทำบัญชีรับจ่ายเงินค่าเช่าซื้อสัตว์เป็นประจำทุก เดือนแล้วส่งให้กองคลัง กรมปศุสัตว์จะจัดทำบัญชีสรุปรับจ่าย และบัญชีสัตว์คง เหลือแล้ว รายงานให้อธิบดีทราบ

### 3. การรับ จ่ายเงินและการบัญชี

ในระเบียบจะกำหนดให้กรมปศุสัตว์ เปิดบัญชีเงินทุนหมุนเวียนโครงการ ธนาคารโค-กระบือไว้ที่กระทรวงการคลัง และดำเนินการโอนเงินไปจังหวัดก็ให้เปิดบัญชี ดังกล่าวไว้ที่สำนักงานคลังจังหวัด ซึ่งเงินที่จะนำเข้าบัญชีนี้จะต้อง เป็นเงินจาก

- เงินงบประมาณรายจ่าย
- เงินที่รับจากการจำหน่ายโค กระบือ และซากสัตว์
- เงินรับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการค้าเงินลงทุนหมุนเวียนเพื่อ

ใช้ในโครงการธนาคารโค-กระบือ

ส่วนเงินที่จะจ่ายต้องจ่ายจากประมาณการรายจ่ายที่กรมปศุสัตว์นำเสนอเพื่อ ขออนุมัติต่อกระทรวงการคลัง ได้แก่ รายจ่ายประเภท

- ค่าซื้อสัตว์
- รายจ่ายอื่น ๆ ตามที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลัง

ในด้านการเบิกจ่ายเงิน การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและ การพัสดุให้ถือปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ และกรมปศุสัตว์จะต้องจัดทำบัญชีตาม ระบบบัญชี โดยเปิดบัญชีปีละครั้งตามปีงบประมาณ พร้อมทั้งจัดทำงบการเงินและราย- ละเอียดที่จำเป็นส่งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบ ภายใน 120 วัน นับแต่วัน สิ้นปีงบประมาณ

จะเห็นได้ว่าในการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ นี้กรมปศุสัตว์จะเป็น ผู้ออกซื้อโค-กระบือพันธุ์ดีแจกจ่ายให้เกษตรกร โดยวิธีเช่าซื้อ หรือให้ขี้มเพื่อการผลิต

โดยในกรณีเขาซื้อก็จะกำหนดเวลาผ่อนชำระ 3 ปี ลูกที่เกิดจากแม่สัตว์ที่เขาซื้อในระหว่างที่ยังผ่อนไม่หมดก็จะตกเป็นกรรมสิทธิ์ของกรมปศุสัตว์ ส่วนกรณีที่เขาซื้อเพื่อการผลิตลูกที่มีอายุ 1 ปี ตัวที่ 1, 3, 5 ให้ถือเป็นกรรมสิทธิ์ของกรมปศุสัตว์ และโดยที่ลักษณะการดำเนินการตามโครงการธนาคารโค-กระบือ จะจัดซื้อโค-กระบือเพื่อให้ยืมผลิต หรือผ่อนชำระเป็นรุ่น รุ่นหนึ่ง ๆ หากมีการให้เขาซื้อหรือยืมเพื่อผลิตครบตามเป้าหมายก็จะได้รับเงินคืนทุนเพื่อใช้ดำเนินการในรุ่นต่อไป ซึ่งระยะเวลาคืนทุนประมาณ 3-4 ปี ปีแรกจะมีรายจ่ายค่านเคี้ยว ปีต่อไปจะเป็นการชำระคืนทุน และเนื่องจากการดำเนินงานของโครงการนี้มิได้หวังผลกำไร การตั้งราคาให้เขาซื้อจึงครอบคลุมเพียงรายจ่ายที่ใดจ่ายไปเพื่อการให้โคมาหรือให้เขาซื้อบวกค่างยคืนทุนค่าซื้อโค-กระบือ ซึ่งเงินทุนหมุนเวียนนี้ก็จะจัดอยู่ในเงินทุนหมุนเวียนฯ ประเภทที่ 9 คือ ประเภทส่วนช่วยเหลือเกษตรกร-ใหญ่

### การควบคุมเงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในโครงการธนาคารโค-กระบือ

ในการปฏิบัติงานควบคุมเงินทุนหมุนเวียนฯ นี้แบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ

1. การวิเคราะห์ประมาณการรายรับรายจ่าย
2. การควบคุมการรับจ่ายเงินของเงินทุนหมุนเวียนฯ
3. การควบคุมครุภัณฑ์และลูกจ้าง
4. การวิเคราะห์และติดตามผลของโครงการ

#### 1. การวิเคราะห์ประมาณการรายรับรายจ่าย

แต่เดิมนั้นการควบคุมเงินทุนหมุนเวียนฯ ของกระทรวงการคลังจะมุ่งควบคุมในหมวดรายจ่าย ซึ่งในกรณีนี้ถ้าหากได้มีการดำเนินการหลายโครงการและเหมือน ๆ กันทุกโครงการ ก็จะไม่สามารถติดตามผลการใช้จ่ายเงินตลอดจนการชำระเงินได้เนื่องจากไม่ทราบว่าโครงการใดเริ่มและสิ้นสุดเมื่อใด และไม่อาจจะวัดผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินของโครงการต่าง ๆ ในที่สุดด้วย โดยที่เงินทุนหมุนเวียนฯ นี้เป็นเงินทุนหมุนเวียนฯ ใหม่ และมีลักษณะที่สามารถพิจารณาเป็นโครงการได้ กรมบัญชี-

กลางจึงริเริ่มให้มีการวิเคราะห์และควบคุม ตลอดจนติดตามผลและวัดผลเป็นโครงการ ซึ่งถ้าหากมีแนวทางที่สมบูรณ์แบบแล้วก็จะถือเป็นแนวปฏิบัติสำหรับเงินทุนหมุนเวียนฯ อันต่อไป

โดยที่ลักษณะการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ นี้เป็นการซื้อสัตว์เพื่อให้เขาซื้อหรือให้ยืมผลิตและซึ้ในราคาทุนโดยไม่หวังผลกำไร และเป็นโครงการระยะยาว การพิจารณาอนุมัติประมาณการรายรับรายจ่ายในคานของกระทรวงการคลัง จึงควรพิจารณาเป็นโครงการ ว่าแต่ละโครงการมีแผน ระยะเวลาเริ่มและสิ้นสุดเมื่อใด มีเงินทุนกลับในปีใดเท่าใด เพื่อเจ้าหน้าที่ทั้งในส่วนของกรมปศุสัตว์ และกระทรวง-การคลังสามารถจะติดตามได้ และผลจากการวิเคราะห์ประสิทธิผล (Effectiveness) ของโครงการที่ดำเนินการไปแล้วก็สามารถจะนำมาใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์โครงการหรือปรับปรุงแผนในปีต่อ ๆ ไปว่าควรจะให้ดำเนินการเงินทุนหมุนเวียนฯ นี้ในแนวใด

ในการวิเคราะห์รายรับรายจ่ายของเงินทุนหมุนเวียนฯ นี้เป็นโครงการที่ไม่อาจจะวิเคราะห์เป็นปีได้ จะต้องวิเคราะห์ทั้งโครงการตั้งแต่เริ่มต้นและสิ้นสุดว่าแผนการรับจ่ายจะปรากฏในปีใดอย่างไร รายรับสูงกว่ารายจ่ายหรือไม่เพราะเหตุใด แต่ในหลักการแล้วรายรับควรจะสมดุลกับรายจ่ายของแต่ละโครงการ ในกรณีที่รายรับต่ำกว่ารายจ่าย มักจะมีรายจ่ายลงทุนเกิดขึ้น ซึ่งก็ควรจะต้องพิจารณาว่าเหมาะสมหรือไม่ ในหลักการแล้วไม่ควรอนุมัติเวนแตกกรณีจำเป็น เพราะเงินทุนหมุนเวียนฯ นี้ไม่มีรายได้ หากอนุมัติซื้อครุภัณฑ์แล้วก็จะทำให้เงินทุนลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากการให้เขาซื้อหรือให้ยืมผลิตจืดเกินไปก็ต้องชำระคืนไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร

สำหรับโครงการธนาคารโค-กระบือที่กรมปศุสัตว์ขอมาในปี พ.ศ. 2525 นี้เป็นโครงการแรก (รุ่นแรก) โดยครอบคลุมพื้นที่ 7 จังหวัด คือ ขอนแก่น นครราชสีมา อุบลราชธานี เขียงใหม่ พะเยา เพชรบุรี และฉะเชิงเทรา ซึ่งกรมปศุสัตว์คาดว่าจะซื้อโค-กระบือ จำนวน 650 ตัว ให้เขาซื้อหรือให้ยืมผลิตโดยใช้เวลาในการดำเนินการตามโครงการนี้ 4 ปี (ปี พ.ศ. 2526 - 2529) ในปีแรกจะมีแต่รายจ่ายส่วนในปีต่อ ๆ ไปก็จะเป็นช่วงระยะเวลาของการรับชำระหนี้คืนในรูปของเงินสด หรือลูกโค-

กระบือก็ได้ โดยเริ่มรับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2527 - 2529 ประมาณการโครงการนี้คาดว่า จะได้รับทุนคืนโดยประมาณ 4,875,000 บาท โดยลงทุนครั้งแรก 5,000,000 บาท เป็นค่าซื้อโค-กระบือ 4,550,000 บาท และเป็นค่าบริหารและค่าใช้จ่ายลงทุน ประมาณ 450,000 บาท สาเหตุที่รายรับต่ำกว่ารายจ่ายก็เนื่องจากในตอนเริ่มต้น โครงการมีรายจ่ายลงทุนบางส่วนที่คาดว่าในปีต่อ ๆ ไป หากมีการจัดเก็บรายได้ตรง ตามเป้าหมายก็จะสามารถใช้คืนทุนในส่วนนี้ได้ เนื่องจากกรมปศุสัตว์ได้ตั้งราคาเช่าซื้อโค-กระบือสูงกว่าราคาซื้อขายประมาณร้อยละ 7 เพื่อให้มีรายรับคุ้มค่าใช้จ่ายและ อาจมีรายรับที่เกิดจากการให้มีผลผลิตซึ่งรายรับนี้ไม่ได้รวมไว้ในประมาณการ โดยกรมปศุสัตว์ ได้จัดทำประมาณการรายรับรายจ่ายในลักษณะของโครงการขึ้นตามตารางที่ ~~62~~ หน้า 72

ถึงแม้ว่าจะมีการจัดทำแผนในลักษณะที่เป็นโครงการ อันเป็นแผนงานระยะยาว แล้ว กรมปศุสัตว์ก็ยังคงต้องจัดทำประมาณการรายรับรายจ่ายประจำปี เพื่อขออนุมัติต่อ กระทรวงการคลังทุกปี ซึ่งการทำเช่นนี้ก็เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของระเบียบกรม-ปศุสัตว์ ว่าควยเงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในโครงการธนาคารโค-กระบือ และเพื่อใช้ในการปรับปรุงแผนงานด้วยนั้นคือ ถ้าหากในปีก่อนการใช้จ่ายหรือรายรับไม่เป็นไปตาม ประมาณการ ก็อาจต้องมีการขอตั้งประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม หรือประมาณการราย-จ่ายประจำปีที่ย้อนอนุมัติไม่ตรงกับรายจ่ายประจำปีตามโครงการระยะยาวที่วางไว้ กระทรวงการคลังก็ต้องวิเคราะห์ทั้งโครงการใหม่เพื่อให้เป็นโครงการที่มีความ เหมาะสม ทันสมัย และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้

ประมาณการรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2526 ที่กรมปศุสัตว์จัดทำเพื่อขอ อนุมัติต่อกระทรวงการคลัง ดังตารางที่ ~~63~~ หน้า 73

## 2. การควบคุมการรับจ่ายเงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในโครงการธนาคาร โค-กระบือ

โดยที่มีการวิเคราะห์ประมาณการรายรับรายจ่ายเป็นโครงการ การ-ควบคุมและการติดตามผลจึงต้องจัดทำเป็นโครงการด้วย ซึ่งแยกการควบคุมเป็น 2 ด้าน คือ ด้านรายรับ และด้านรายจ่าย

ปฐุสัตุว  
โถ้จ้ดท้ทำปร้ะม้ถนการร้ะยร้บร้ะยจ้ะยในลั้กษณะของโค้รงการจ้นตามตารางท้ 6-1 หนา



ศูนยัว้ทยทรร้พยากร

จุฬาลงกรณั้มหาวิทยาลัย

ปฐุสัตุว  
โถ้จ้ดท้ทำปร้ะม้ถนการร้ะยร้บร้ะยจ้ะยในลั้กษณะของโค้รงการจ้นตามตารางท้ 6-1 หนา

ตารางที่ 6-1 ตารางวิเคราะห์ประมาณการรายรับรายจ่าย รุ่นที่ 1 วิชาการโค-กระบือ  
650 ตัว 7 จังหวัด เริ่มปี พ.ศ. 2526 สิ้นสุดปี พ.ศ. 2529

รายการ	2526	2527	2528	2529	รวม
1. ประมาณการรายรับ					
1.1 แผน-ให้เข้าซื้อ 650 ตัว ๆ ละ 7,500 บาท		-	-	-	-
- ยืมผลิต					
1.2 รายโค-บาท	-	40% 1,950,000	30% 1,462,000	30% 1,462,000	4,875,000
- ตัว	-	-	-	-	-
	-	1,950,000	1,462,000	1,462,000	4,875,000
2. ประมาณการรายจ่าย					
2.1 ค่าใช้จ่ายบริหาร					
- ค่าใช้สอย	328,600	-	-	-	328,600
- ครุภัณฑ์					
- รถ Pick up	120,000	-	-	-	120,000
- ทุบก้อนสาร 1 ทุ	1,400	-	-	-	1,400
2.2 ค่าซื้อโคกระบือ					
- ครุภัณฑ์ (650/7,000)	4,550,000	-	-	-	4,550,000
	5,000,000	-	-	-	5,000,000
2.3 รายจ่าย	-5,000,000	+1,950,000	+1,462,000	+1,462,000	-125,000

หมายเหตุ

- การวิเคราะห์ ควบคุมการ เบิกจ่ายและการติดตามรายได้ ตลอดจนการบัญชี ได้ตกลงในหลักการกับกรมปศุสัตว์แล้วว่าจะแยกเป็นโครงการ (รุ่น) โครงการ (รุ่น) โคสิ้น ลูกก็จะปิดโครงการนั้นหรือหากไม่สิ้นสุดก็อาจจะลดแผน และนำเงินคงเหลือไปเริ่มโครงการใหม่
- กรมปศุสัตว์คาดว่าจะซื้อโคกระบือ ราคาเฉลี่ยตัวละ 7,000 บาท และจะให้เขาซื้อในราคา 7,500 บาท (บวกค่าใช้จ่ายเพิ่มอีกร้อยละ 7 ของราคาโคกระบือ)
- ในปีนี้ กรมปศุสัตว์ยังคงคาดว่าจะให้เข้าซื้อ หรือให้ยืมผลิตในสัดส่วนเท่าที่โดยังไม่ได้ แต่ในหลักการหากให้ยืมผลิต ลูกตัวที่ 1, 3, 5 จะเป็นของกรมปศุสัตว์ รายได้ในส่วนนี้ก็จะเกิดขึ้น ซึ่งยังคงคาดไม่ได้

ตารางที่ 6-2 บัญชีรายละเอียดประมาณการรายจ่ายเงินลงทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในโครงการ-  
การธนาคารโค-กระบือ โครงการที่ 1/26 จำนวน 650 ตัว  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2526

หมวดค่าใช้สอย

328,600 บาท

(เป็นค่าขนส่งโค-กระบือ ค่าไปรษณีย์โทรเลข โทรศัพท์  
ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ต่าง ๆ และค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด  
ตลอดจนค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะและค่าเช่าที่พัก)

หมวดค่าครุภัณฑ์

1. ค่าจัดซื้อโค-กระบือ จำนวนไม่ต่ำกว่า 650 ตัว	4,550,000	
2. รถยนต์บีคอป ขนาดน้ำหนักบรรทุกไม่ต่ำกว่า 1 ตัน		
เครื่องยนต์เบนซิน 3 สูบสำเร็จรูป จำนวน 1 คัน	120,000	
3. ตู้เหล็กเก็บเอกสาร 2 บาน จำนวน 1 ตู้	1,400	4,671,400 บาท
	รวมเป็นเงิน	<u>5,000,000 บาท</u>

หมายเหตุ

- ระยะเวลาของโครงการ ปี พ.ศ. 2526 - 2529 โดยให้ใช้จ่ายรายจ่ายตามประมาณการให้เสร็จสิ้นในปี พ.ศ. 2526 และติดตามการชำระหนี้คืนให้เสร็จสิ้นในปี พ.ศ. 2529
- โครงการนี้ครอบคลุมพื้นที่ 7 จังหวัด คือ ชอนแก่น นครราชสีมา อุบลราชธานี เชียงใหม่ พะเยา เพชรบุรี ฉะเชิงเทรา
- การรับเงินหรือการขอเบิกจ่ายเงินหรือโอนเงินไปจังหวัดให้ระบุเลขที่โครงการ เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและติดตาม





ราคาต่อหน่วย และอายุการไ้ชของครุภัณฑ์ในแต่ละประเภทไว้ เพื่อใช้ในการควบคุมครุภัณฑ์ และเพื่อใช้เป็นสถิติว่าใครเคยอนุมัติครุภัณฑ์ประเภทใดไปแล้วบ้าง เพื่อมิให้เกิดการอนุมัติซ้ำ ซ้อนอีก และควรระบุไว้ควยว่าครุภัณฑ์นั้น ๆ จ่ายเงินจากโครงการใด

ส่วนงานลูกจ้าง ในกรณีที่มีการอนุมัติลูกจ้าง เป็นกรณีพิเศษสำหรับลูกจ้างประจำ ก็ให้ทำบัญชีคุมอัตรากำล้าง โดยระบุถึงจำนวนอัตรากำล้างชั้นต่ำชั้นสูงไว้ควย โดยบันทึกใน แบบฟอร์มอัตรากำล้างลูกจ้าง เงินทุนฯ ตามแบบฟอร์มในภาคผนวก จ หน้า 338

#### 4. การวิเคราะห์และติดตามผลโครงการ

เมื่อโครงการได้รับการอนุมัติแล้วก็ต้องมีการวิเคราะห์และติดตามผลโครงการว่าได้มีการใช้จ่าย หรือรับเข้าตามแผนที่วางไว้หรือไม่ โดยพิจารณาจากข้อมูล ในแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ได้จัดบันทึกไว้ โดยส่วนที่โอนขยายบิลนั้นก็พิจารณาทะเบียนคุม ประมาณการรับการจ่ายเงินทุนฯ ในช่องโอนขยายบิล ก็จะบอกให้ทราบว่าได้มีการโอน เงินไปแล้วเท่าใด และก็ให้ตรวจสอบกับรายงานจังหวัดว่าเงินที่โอนไปมีการเคลื่อนไหว ทางจังหวัดหรือไม่ โดยให้บันทึกในทะเบียนคุมเงินโอนขยายบิลไปจังหวัด ตามแบบฟอร์ม ในภาคผนวก จ หน้า 344 ถ้าหากไม่มีการเคลื่อนไหว คือไม่มีการนำเงินไปใช้จ่าย หรือถ้าใช้จ่ายเสร็จสิ้นแล้วแต่เงินรับเข้ายังไม่เกิดขึ้น หรือการใช้จ่ายและรายรับไม่เป็น ไปตามประมาณการที่อนุมัติก็ต้องพิจารณาหาสาเหตุ

รายงานงบเดือนของจังหวัดที่รายงานมาจะเป็นในลักษณะเป็นแต่ละทุน ก็จะต้องจัดทำเป็นรายละเอียดของโครงการควย และเพื่อมิให้เกิดภาวะในการควบคุมโครงการ โครงการใหม่ในส่วนราชการเดียวกันในลักษณะที่คล้ายคลึงกันจะเริ่มได้ก็ควรกระทำต่อเมื่อโครงการเก่าใกล้จะสิ้นสุด

นอกจากนี้ควรได้มีการติดตามถึงผลการดำเนินงานตามโครงการของเงิน ทุนหมุนเวียนฯ ควย โดยพิจารณาได้จากงบการเงิน ซึ่งได้แก่งบกำไรขาดทุน งบดุล ของเงิน ทุนหมุนเวียนฯ ที่จัดทำขึ้นจากการเก็บข้อมูลจากระบบบัญชีที่ควรจะได้กำหนดให้สอดคล้องกับประมาณการที่เป็นแบบโครงการควย

การควบคุมเงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในโครงการธนาคารโค-กระบือทั้งหมด  
ที่กล่าวมาสามารถสรุปออกเป็นแผนผังได้ตามรูปที่ ๗๗ หน้า 77

### ข้อเสนอแนะ

จากการควบคุมเงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในโครงการธนาคารโค-กระบือ  
ดังกล่าวนี้จะเห็นว่ามีข้อที่น่าสังเกต คือ

1. การจัดทำประมาณการของเงินทุนหมุนเวียนฯ นี้ได้นำเอาค่าซื้อโค-กระบือ  
เป็นครุภัณฑ์อย่างหนึ่ง โดยความจริงแล้วจากลักษณะการดำเนินงานโค-กระบือเป็น  
เสมือนสินค้าของกิจการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินงาน ดังนั้น ควรได้แยกออก  
ต่างหากจากครุภัณฑ์ คือไม่ควรถือเป็นรายการหนึ่งของครุภัณฑ์ โดยแยกให้เห็นถึงโค-  
กระบือที่อยู่ในครอบครองของกรมปศุสัตว์ ส่วนที่อยู่ในระหว่างสัญญาเช่าซื้อ และส่วนที่อยู่  
ในระหว่างการยืมเพื่อการผลิต ว่ามีจำนวน อายุ และราคา รวมทั้งสิ้นเท่าใด

2. ประมาณการรายจ่ายที่จัดทำขึ้นไม่ว่าจะเป็นทั้งโครงการหรือประจำปี  
นั้น มิได้ระบุถึงรายจ่ายที่ได้รับจากเงินในงบประมาณ ซึ่งได้แก่ค่าครุภัณฑ์และอัตรากำลัง  
คนที่จ่ายจากเงินในงบประมาณ ดังนั้น ถ้าหากสามารถนำเอารายจ่ายเหล่านี้มาคิดเป็น  
รายจ่ายของเงินทุนหมุนเวียนฯ นี้ด้วย ก็จะทำให้สามารถวัดผลการดำเนินงานของเงินทุน  
หมุนเวียนฯ นี้ได้ถูกต้องยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามก็เป็นการยากที่จะระบุถึงรายจ่ายจาก  
เงินในงบประมาณว่าเป็นของเงินทุนหมุนเวียนฯ นี้ และเป็นของโครงการนี้เท่าใด  
 ทั้งนี้ เพราะจะมีปัญหาในเรื่องของการแบ่งแยกครุภัณฑ์ เรื่องของประโยชน์การใช้  
ตลอดจนการจัดสรรปันส่วนในกรณีที่ครุภัณฑ์และอัตรากำลังนั้น มีประโยชน์ต่อหลายเงินทุน  
หมุนเวียนฯ หรือต่อหลาย ๆ โครงการ ซึ่งผลที่ได้ก็อาจไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายและเวลาที่  
เสียไป เพราะฉะนั้นการวัดผลการดำเนินงานจากรายได้และรายจ่ายที่จ่ายไป หรือ  
จากงบการเงินที่จัดทำขึ้นก็ยังคงเปรียบเทียบกับรายจ่ายจากเงินทุนของเงินทุนหมุน-  
เวียนฯ เท่านั้น อย่างไรก็ตามก็ควรจะได้ทราบถึงขอบพร้อมอันนี้ เพื่อก่อให้เกิดความ  
รอบคอบและความระมัดระวังในการใช้ข้อมูลจากงบการเงินมากขึ้น

ผังแสดงการควบคุมเงินทุนหมุนเวียน-โครงการธนาคารโค-กระบือ

