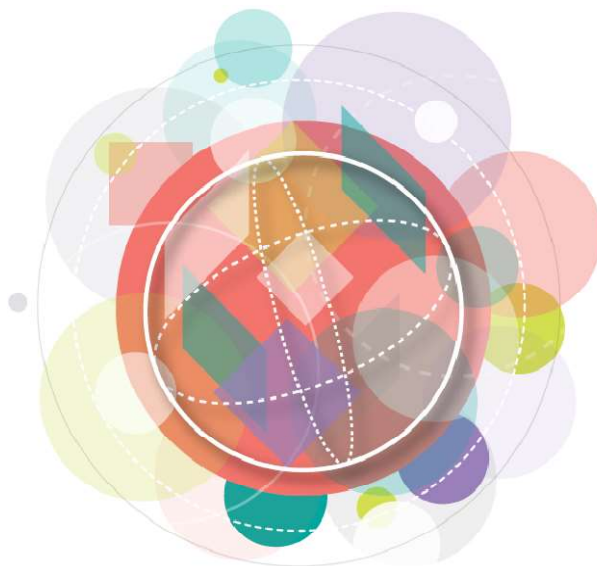


แผนบริหารความเสี่ยงของ กทท.

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕



คำนำ

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน ที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ขององค์กร การทำเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญของการบริหาร ความเสี่ยง โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการ ซึ่งความเชื่อมโยงกัน ในทุกระดับ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ที่ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต้องตระหนัก ปฏิบัติตาม รวมถึงมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายในของ กทท. ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยง กำกับดูแล และสนับสนุนการดำเนินงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และเป้าหมายขององค์กร โดยพิจารณาจาก สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายใน และภายนอก ภายใต้การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้น ตลอดเวลา เช่น ความไม่แน่นอนทางการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ค่าเงินสกุลในประเทศ และต่างประเทศ ความต้องการ และความคาดหวังที่หลากหลายของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปลี่ยนแปลงของกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

กทท. ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยการจัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของ กทท. (Enterprise Risk Management Workshop) ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ กทท. ดำเนินการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร อ้างอิงแผนงานตามประเด็นหลัก ของแต่ละยุทธศาสตร์ ตามแผนวิสาหกิจ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖) โดยดำเนินการวิเคราะห์เชิงของการกำหนด โดยผู้บริหาร : Top-down Risk Identification เพื่อกลั่นกรอง และเสนอปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ที่มีระดับความ เสี่ยงที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Risk Appetite) และความสามารถในการแบกรับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ซึ่งหากพบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเกินระดับที่ยอมรับได้ กทท. ต้องดำเนินการวิเคราะห์สาเหตุ และออกแบบแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Plans) เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ กทท. สามารถรักษามูลค่าขององค์กรไว้ได้ สำหรับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดำเนินการโดยผู้บริหาร ระดับสูงสุด ในลักษณะบูรณาการจนเกิดความชัดเจน จากการประสานงาน และทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นเนื้อเดียวกัน ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้การระบุความเสี่ยงแบบวิเคราะห์เชิงของการกำหนด โดยผู้บริหาร : Top-down Risk Identification ถือเป็นเครื่องมือที่ทำให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็นไปในเชิง บูรณาการเพื่อให้ได้ข้อยุติร่วมกัน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕

สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

สารบัญ

ส่วนที่ 1 การระบุประเมินและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง	5
1. การดำเนินงานเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย (Enterprise Risk Management Workshop)ประจำปีงบประมาณ 2565	6
2. ขั้นตอนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของ กทท.(คู่มือการบริหารความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย).....	9
3. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) จากการพิจารณาความเสี่ยงบริบทภายนอก และบริบทภายในของการท่าเรือแห่งประเทศไทย.....	11
4. สรุปลการระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร (Risk Universe)	15
5. ความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปี 2565	25
ความเสี่ยง (Risk).....	25
ความเสี่ยง (Risk) และ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors).....	38
สรุปภาพรวมของความเสี่ยง และ ปัจจัยเสี่ยง ของ กทท. ปี 2565	71
6. การจัดลำดับความเสี่ยงตามความสำคัญ (Risk Prioritization)	73
7. สรุปจัดลำดับความเสี่ยงตามความสำคัญ (Risk Prioritization)	74
ความเสี่ยง (Risk).....	74
ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors).....	74
8. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงบูรณาการ (Risk Correlation Map) ของ กทท.	76
9. แผนบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Plans)	77
10. ความเสี่ยงที่หลงเหลือ	81
รูปภาพแสดง ความเสี่ยงที่หลงเหลือที่เชื่อมโยงกับความเสี่ยงระดับองค์กร	82
11. การรายงานและติดตามประเมินผล (Reporting and Monitoring).....	83
ส่วนที่ 2 แผนบริหารความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย	84
R1 (65) ความเสี่ยง นโยบาย กฎ ระเบียบภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ ความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport).....	85
RF1.1 การขาดการประสานงานและผลักดันกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง.....	86
R2 (65) การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต.....	87
RF2.1 การไม่สามารถดำเนินการ Digital Marketing, บริการ, และ นวัตกรรม ที่ตอบสนองผู้ใช้บริการ เพื่อการเติบโตและรองรับ การแข่งขัน	88
RF2.2 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง.....	89
RF2.3 การขาดสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวมของ กทท.....	90
R3 (65) การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	91
RF3.1 การไม่สามารถพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ และ ท่าเรือชั้นนำ.....	92
R4 (65) การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	93
RF4.1 การไม่สามารถดำเนินการตาม Digital/Innovation/KM Master Plan.....	94
RF4.2 การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ที่เพียงพอ	95
R5 (65) การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศน์ธุรกิจยุคใหม่.....	96
RF5.1 การไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต.....	97
RF5.2 การไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS).....	98
RF5.3 การไม่สามารถพัฒนา Talent Management และ Successor.....	99
RF5.4 การไม่สามารถพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร	100
RF5.5 การไม่สามารถพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption)	101
R6 (65) การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน.....	102
RF6.1 การไม่สามารถดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมตามแผนยุทธศาสตร์ CSR in process และ โครงการ Green Port	103
RF6.2 การขาดการกำกับดูแลที่ดีเพื่อความยั่งยืน	104
RF6.3 การไม่ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2.....	105

R7 (65) ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้ สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อ รองรับขนาดเรือ เป็นต้น.....	106
RF7.1 การไม่สามารถรักษาความลึกของน้ำ	107
RF7.2 การขาดการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือทุนแรงสมัยใหม่มาประยุกต์เพื่อการบริหารจัดการ การบริการ และ การทำงาน (Facilities and Infrastructure).....	108
RF7.3 ขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ดีและต่อเนื่อง.....	109
RF7.4 การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มีของการปฏิบัติงาน ของการปฏิบัติงานหน้าท่า (การจัดการท่าเรือ).....	110
RF7.5 การไม่สามารถบริหารโครงการสำคัญ โดยเฉพาะ 1. การพัฒนาท่าเทียบเรือ ปี 2 (ที่หมดสัญญาแล้ว) และ ปี 3, ปี 4 (ที่ กำลังจะหมดสัญญา) ให้ทันกับการเปิดท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ 3 ในปี 2568 2. โครงการพัฒนาลานวางตู้สินค้าและระบบ เทคโนโลยีการบริหารจัดการลาน โครงการ Semi Auto (Semi-Automated Container Terminal) 3. โครงการพัฒนา ศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution and Center) ฯลฯ.....	111
R8 (65) การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	112
RF8.1 การไม่สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO 22301	113
R9 (65) ผลประกอบการทางการเงิน/EP ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	114
RF9.1 ปริมาณตู้สินค้าต่ำจากภาวะเศรษฐกิจไม่ฟื้นตัว	115
RF9.2 ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ภาษีที่ดินที่อาจเรียกเก็บเพิ่มขึ้น เป็นต้น.....	116
R10 (65) การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	117
RF10.1 การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ที่เพียงพอ.....	118
RF10.2 การไม่สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง.....	119
RF10.3 โครงการล่าช้าไม่สามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะการพัฒนา พื้นที่ 15 ไร่ และ 17 ไร่ นอกรั้วศุลกากร ทกท.	120
R11 (65) การไม่สามารถเป็นองค์กรที่มีการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง	121
RF11.1 การไม่สามารถจำแนกรายได้ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน	122
RF11.2 การพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ไม่คุ้มค่าลงทุน (ROI).....	123
RF11.3 การบริหารแผนลงทุน และ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	124
R12 (65) การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA), พรบ. ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ทำเรือแหลมฉบัง	125
RF12.1 การขาดการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit	126
RF12.2 การขาดการบริหารและดูแลสัญญาประกอบการและการดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ดี เช่น พรบ. ร่วมทุน เป็น ต้น.....	127
ภาคผนวก.....	128
1. ตัวอย่างแหล่งข้อมูลความเสี่ยง (Risk Inventory).....	129
2. แบบจัดลำดับความเสี่ยงตามความสำคัญ (Risk Prioritization).....	132
3. แบบฟอร์มแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)	133
4. Risk Correlation Map ของ ทกท.	134
5. Risk Mitigation Plans	135
6. ตารางโอกาสเกิด (Likelihood) กรอบสำหรับการพิจารณาเพื่อนำไปประยุกต์แต่ละความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง	136
7. ตารางผลกระทบ (Impact) กรอบสำหรับการพิจารณาเพื่อนำไปประยุกต์แต่ละความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง.....	141

ส่วนที่ ๑ การระบุประเมินและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

๑. การดำเนินงานเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของการทำเรือแห่งประเทศไทย (Enterprise Risk Management Workshop) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

จากการรายงานสถานะ การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจด้าน Core Business Enablers ทั้ง ๘ ด้าน โดยผลการประเมินรายงานสถานะ การดำเนินงานของ กทท. (การวิเคราะห์ช่องว่าง Gap Analysis) อยู่ในระดับคะแนน ๒.๐๔๔๒ จากคะแนนเต็มระดับ ๕ คะแนน ซึ่งเป็นระดับคะแนนที่ต้องมีการปรับปรุง การดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อยกระดับคะแนนให้สูงขึ้น โดยผลการวิเคราะห์ช่องว่าง ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC) มีระดับผลการดำเนินงานที่ 1.3600 โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- | | |
|---|----------|
| 1. ธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture) | : 1.6667 |
| 2. การกำหนดยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy & Objectives Setting) | : 1.0000 |
| 3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Performance) | : 1.1714 |
| 4. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง (Review & Revision) | : 2.3333 |
| 5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล (Information Communication & Reporting) | : 1.0000 |

ประเด็นที่ กทท. สามารถดำเนินการได้

- มีการกำหนดนโยบาย GRC (Corporate Governance Risk management and Compliance) เผยแพร่ให้กับบุคลากรของ กทท.
- การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท. โดยการกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ และกระบวนการในการดำเนินงาน ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม
- มีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงที่มีคุณสมบัติครบถ้วน และเผยแพร่ให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กร รับทราบ
- มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยทบทวนจากปัจจัยเสี่ยงในปีที่ผ่านมา และพิจารณาควบคู่ไปกับการ วิเคราะห์ถึงเป้าหมายขององค์กรที่ปรากฏในแผนวิสาหกิจ รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใน อนาคต และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และ/หรือลดผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร
- การทบทวน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงสม่ำเสมอ ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร (Performance) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ ประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
- มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส รวมถึงสามารถนำเสนอ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ ได้ครบถ้วน และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

ประเด็นที่ กทท. ยังดำเนินการ ได้ไม่สมบูรณ์

- การนำนโยบาย GRC สื่อสารให้หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และการแสดงถึงการนำไปปฏิบัติได้จริง อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม
- การสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง
- การกำหนดแรงจูงใจในการบริหารความเสี่ยง ผ่านการเชื่อมโยงผลการประเมินเฉพาะการบริหารความเสี่ยง กับผลตอบแทน/แรงจูงใจในการประเมินผู้บริหารแต่ละระดับ เพื่อสร้างแรงจูงใจ และการมุ่งมั่นต่อการบริหารความเสี่ยง ของบุคลากรในองค์กร
- การกำหนด Risk Tolerance ครบถ้วนทุกปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการระบุ Risk Appetite และ Risk Tolerance ที่แสดงถึงความเชื่อมโยง/ความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน
- การสร้างมูลค่าเพิ่มองค์กรด้วยการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานผ่าน Value Creation และ Value Enhancement เพื่อให้สามารถตอบสนอง และเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

- การพิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นขององค์กร (Risk Universe) ที่ครบถ้วนทุกมิติ รวมถึงการกำหนดแนวทางการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายใน (ประสิทธิผลของการควบคุมภายใน) ในแต่ละประเด็นที่ระบุใน Risk Universe เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ และคัดกรองปัจจัยเสี่ยงที่จะเป็นปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างชัดเจน
- การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง โดยการใช้ฐานข้อมูลในอดีต หรือการคาดการณ์ในอนาคต เพื่อประกอบกับการกำหนดระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง พร้อมทั้งมีกำหนดระดับความรุนแรงที่คาดหวัง
- การประเมินค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ที่ได้ (Cost Benefit) โดยเปรียบเทียบทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าทางเลือกที่นำมาบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น คือทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กร รวมถึงการวิเคราะห์พิจารณาแผนงาน/กิจกรรมการควบคุม (ประสิทธิผลการควบคุมภายใน) ก่อนการกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน
- การกำหนดกระบวนการในการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของความเสี่ยง และผลกระทบที่มีระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรผ่านเครื่องมือ Risk Correlation Map ที่มีการกำหนดสาเหตุของความเสี่ยงในทุกปัจจัยเสี่ยง และสามารถกำหนดระดับความรุนแรงของแต่ละสาเหตุในทุกปัจจัยเสี่ยง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง และสาเหตุ การวิเคราะห์ผลกระทบทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพระหว่างปัจจัยเสี่ยง และผลกระทบของสาเหตุ และการกำหนดแผนในการบริหารความเสี่ยงที่ครบถ้วน ผ่านเครื่องมือ Risk Correlation Map
- การกำหนดช่องทางที่ชัดเจน ในการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง และการสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้งมีกระบวนการสำรวจระดับการรับรู้ ความตระหนัก และทัศนคติของพนักงาน ในเรื่องการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
- การกำหนดกระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร

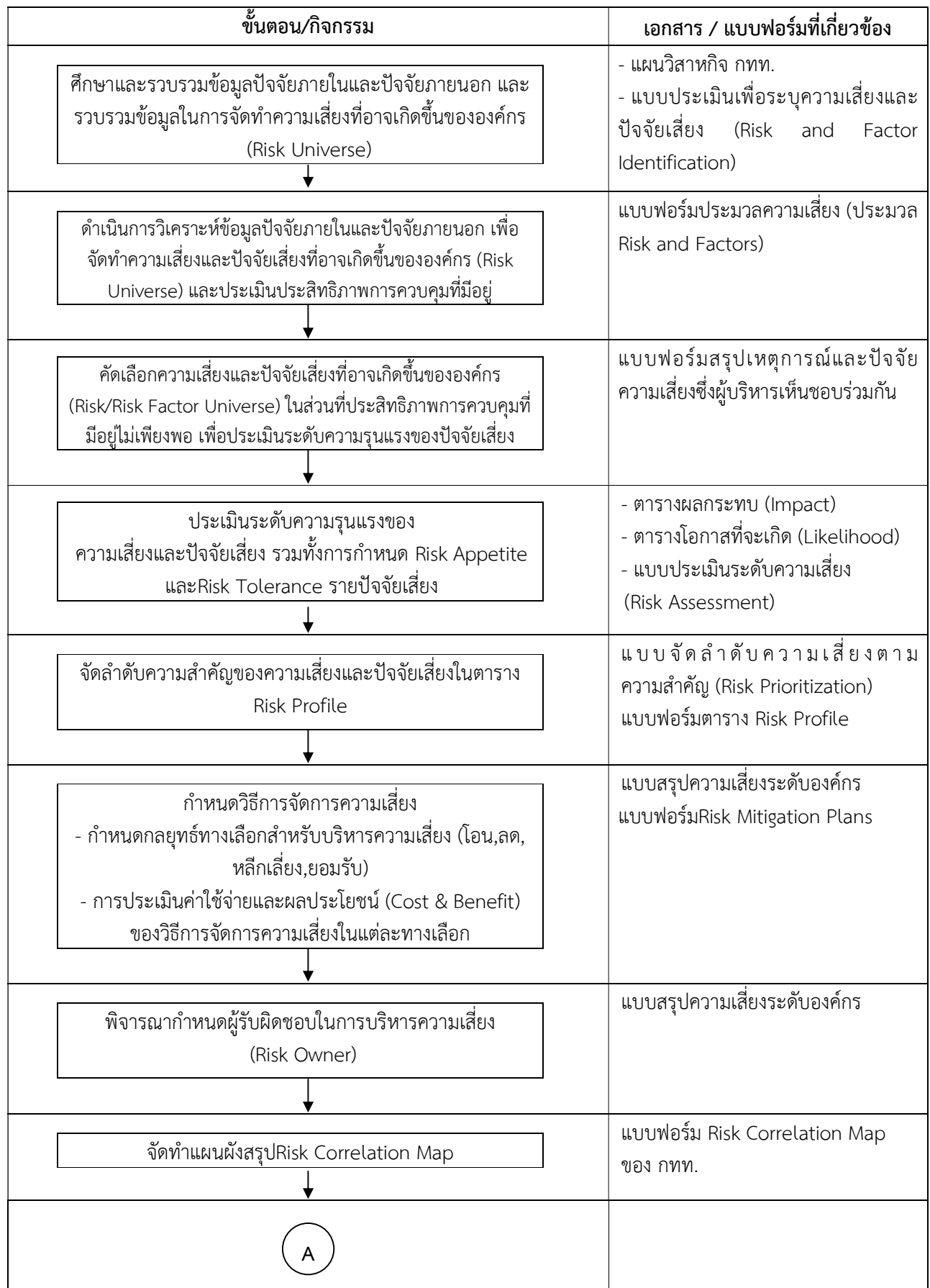
ดังนั้นการทำเรื่องแห่งประเทศไทย (กทท.) เมื่อมีการทบทวน/จัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เพื่อให้เกิดความรอบคอบ และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี กทท. ต้องประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร โดยอ้างอิงแผนงาน เพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยงว่าสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Risk Appetite) และความสามารถในการแบกรับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ซึ่งหากพบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเกินระดับที่ยอมรับได้ กทท. ต้องวิเคราะห์สาเหตุ แล้วออกแบบแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Plans) เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ กทท. สามารถรักษามูลค่าขององค์กรไว้ได้

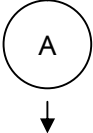
การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของ กทท. จึงต้องมีการพิจารณาโดยผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในลักษณะบูรณาการ เพื่อให้เกิดความชัดเจน การประสาน และทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นเนื้อเดียวกัน ในการประชุมเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารระดับสูง เป็นเครื่องมือที่ช่วยทำให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็นไปในเชิงบูรณาการ ได้ข้อมูลร่วมกัน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕

วันที่	กิจกรรม
วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๔	สรุปแผนวิสาหกิจ ในมุมมองความเสี่ยง (ที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมาย) ความเสี่ยงของ Vision/Mission/Value/นโยบาย Strategic Position และเป้าหมาย แต่ละระยะเวลา Scenario Planning วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
วันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๔	Risk Appetite , Risk Tolerance ในระดับภาพรวมขององค์กร ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย
วันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๔	รวบรวมข้อมูลในอดีต วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระดับองค์กร ยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาจัดเตรียมข้อมูลสำหรับการระบุ Risk Universe และการระบุปัจจัยเสี่ยงของ กทท.

วันที่	กิจกรรม
วันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๔	การระบุ Risk Universe และการระบุปัจจัยเสี่ยงของ กทท.
	นำเสนอความเสี่ยงที่มาจากบริบทปัจจัยเสี่ยงภายนอก และปัจจัยเสี่ยงภายใน เพื่อผู้บริหารระดับฝ่ายร่วมพิจารณา ก่อนนำเสนอผู้บริหารระดับสูงต่อไป
	นำเสนอความเสี่ยงที่มาจากบริบทปัจจัยเสี่ยงภายนอก และปัจจัยเสี่ยงภายใน เพื่อผู้บริหารระดับสูงพิจารณา ก่อนนำมาจัดทำเป็นความเสี่ยงระดับองค์กร
วันที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๔	จัดเตรียมข้อมูลการวิเคราะห์โอกาส และผลกระทบ รายปัจจัยเสี่ยง จัดทำ Risk Profile พร้อมทั้งข้อมูลสนับสนุน ร่วมกับฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ฝ่ายการเงินและบัญชี และผู้เกี่ยวข้อง
วันที่ ๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๔	วิเคราะห์โอกาส และผลกระทบ รายปัจจัยเสี่ยง และจัดทำ Risk Profile
	การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของโอกาสเกิด และผลกระทบ รายปัจจัยเสี่ยงร่วมกับผู้บริหารระดับฝ่าย และผู้เกี่ยวข้อง ก่อนนำเสนอผู้บริหารระดับสูงต่อไป
	การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของโอกาสเกิด โอกาสเกิด และผลกระทบ รายปัจจัยเสี่ยงร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ก่อนนำมาจัดลำดับ และกำหนดผู้รับผิดชอบพร้อมกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงต่อไป
วันที่ ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๔	จัดเตรียมข้อมูลสนับสนุน สำหรับการอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของ กทท. (Enterprise Risk Management Workshop) ปี ๒๕๖๕ ร่วมกับฝ่ายกลยุทธ์องค์กร และผู้เกี่ยวข้อง
วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๔	การอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของ กทท. (Enterprise Risk Management Workshop) ปี ๒๕๖๕
	พิจารณาผู้รับผิดชอบความเสี่ยง และมาตรการจัดการความเสี่ยงร่วมกับผู้บริหารระดับสูง
	ถ่ายทอดผู้รับผิดชอบความเสี่ยง และมาตรการจัดการความเสี่ยงร่วมกับผู้บริหารระดับฝ่ายและผู้เกี่ยวข้อง

๒. ขั้นตอนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของ กทท.(คู่มือการบริหารความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย)



ขั้นตอน/กิจกรรม	เอกสาร / แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง
	
Risk Owner จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan) โดย สสค. สนับสนุนกรอบแนวทาง ↓	แบบฟอร์ม Risk Mitigation Plans
คณะกรรมการตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายในของ กทท. พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติแผนบริหารความ เสี่ยงฯ และ Risk Correlation Map	แบบฟอร์ม Risk Mitigation Plans

๓. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) จากการพิจารณาความเสี่ยงบริบทภายนอก และบริบทภายในของการทำเรือแห่งประเทศไทย

การระบุความเสี่ยงเป็นการค้นหาว่าการดำเนินงานในอนาคต มีความเสี่ยงที่อาจจะมีโอกาสเกิดขึ้น และส่งผลให้หน่วยงาน/สายงาน/องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยต้องระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรนั้น โดยการพิจารณาว่ามีความเสี่ยงใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการขององค์กร โดยต้องมีการพิจารณาที่มาจากที่ครอบคลุมทั้งจากปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร จุดอ่อน ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร ฯลฯ เพื่อกำหนดความเสี่ยงที่เป็นไปได้ทั้งหมด (Risk Universe) ขององค์กร รวมทั้งการระบุปัจจัยเสี่ยง หรือปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยง ซึ่ง กทท. พิจารณาข้อมูล ดังนี้

๓.๑ แหล่งที่มาของความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก พิจารณาความเสี่ยง ๔ ระดับ ดังนี้

๓.๑.๑ ความเสี่ยงระดับสากล (Global Risks) โดยใช้ข้อมูลอ้างอิงจากแหล่งข้อมูลที่ยอมรับในระดับสากล เช่น สภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum : WEF) , World Bank , กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund : IMF) ในปีปัจจุบันสำหรับการประเมิน

๓.๑.๒ ความเสี่ยงระดับภูมิภาค (Regional Risks) โดยใช้ข้อมูลอ้างอิงจากแหล่งข้อมูลที่ยอมรับระดับภูมิภาค เช่น Asian Development Bank : ADB ในปีปัจจุบันสำหรับการประเมิน

๓.๑.๓ ความเสี่ยงระดับประเทศ (Country Risks) โดยใช้ข้อมูลอ้างอิงจากแหล่งข้อมูลที่ยอมรับในระดับประเทศ เช่น สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (NESDC) , BOT , Kbank , SCB , สถาบันวิจัยต่างๆ

๓.๑.๔ ความเสี่ยงระดับอุตสาหกรรม/ธุรกิจ (Industry Business Risks) โดยใช้ข้อมูลอ้างอิงจากแหล่งข้อมูลที่ยอมรับในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันวิจัยต่างๆ (Drewry) , UNCTAD
หมายเหตุ : แหล่งข้อมูลควรเป็นแหล่งเดียวกัน กับแหล่งข้อมูลของฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ในการจัดทำแผนวิสาหกิจของ กทท.

โดยระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ตามกรอบเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยวิธี PESTEL Analysis ตามตารางการระบุความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

Risk Universe บริบทภายนอก

ความเสี่ยง	Political	Economic	Social	Technology	Environmental	Legal
1. Global Risk Factors Source/Yr: WEF 2021, World Bank 2021, IMF	- Terrorist - Insufficient fiscal and policy	- Stagnation	- Infectious diseases - Livelihood - Youth disillusionment - Social cohesion erosion	- Cybersecurity - Digital inequality - Digital economy agreements	- Extreme weather - Environmental damage	- Trade agreement
2. Regional Risk Factors Source/Yr: ADB 2021	- Unprecedented government spending - Asia-Pacific countries' COVID-19 policy	- High unemployment rates - Travel bans - Lockdowns	- Most population remains unvaccinated - Gender inequality	- Many businesses move to e-commerce - The UK-Singapore Digital Economy Agreement	- Climate change	- Covid-19 Vaccine Emergency Authorizati on Law
3. Country Risk Factors	- สงครามเย็น - การชุมนุม	- การฟื้นตัวแบบ หลุม/ซ้อน (U-	- New Normal - หนี้ครัวเรือนสูงขึ้น	- Technology celetion	- Energy revolution	- PDPA - Human

ความเสี่ยง	Political	Economic	Social	Technology	Environmental	Legal
Source/Yr: NESDC, BOT, Kbank, SCB, Association 2021	- ความสัมพันธ์ ระหว่างประเทศ - การใช้จ่ายภาครัฐ สูง	shape) -การส่งออกปรับตัว ดีขึ้นจากอุปสงค์ ผู้ค้า -ความเชื่อมั่น ผู้บริโภคต่ำมาก		- The prohibition of certain digital assets	- Climate change - Pollution	rights
Conclusions	- ความไม่สงบทาง การเมือง - ความสัมพันธ์ ระหว่างประเทศ	- เศรษฐกิจโลก/ ไทยฟื้นตัวช้า	- COVID-19 ยัง ยืดเยื้อ	- Digital Economy	- Environmental Concerns	- Trade agreement
4. Industry/Business RiskFactors Source/Yr:Resea rch Houses(Dewry), UNCTAD 2021	Containerization, Serious competition, ธุรกิจของเอกชนมีการพัฒนาและขยายธุรกิจรูปแบบการให้บริการใหม่ๆ , ผู้บริโภคมีทางเลือก มากขึ้น,ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือ - กลุ่มอำนาจมีอิทธิพลในการใช้พื้นที่- ความต้องการของผู้ใช้บริการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว, ไม่สามารถ ตอบสนองการปรับเปลี่ยนของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ,อาจเกิดการต่อต้านจากชุมชนเนื่องจากมลพิษ ,กฎหมายคุ้มครอง ชุมชน- กฎหมาย หรือ พรบ. ทำธุรกิจเกี่ยวกับสินทรัพย์ล่าช้า,อาจเกิดอุบัติเหตุระหว่างการจัดการจราจรทางน้ำ หน้าท่ากับขนาดเรือไป/ไม่ไปด้วยกัน, สายเรือ รวมตัวกัน,					
	1. การแข่งขันที่รุนแรง เอกชนมีการพัฒนาและขยายธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ รวมถึงการแข่งขันจากประเทศเพื่อนบ้าน 2. ผู้ใช้บริการมีทางเลือกมากขึ้น และความต้องการที่เปลี่ยนแปลงเร็ว 3. ผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะชุมชนอาจไม่ให้ความร่วมมือ 4. เทคโนโลยีมีบทบาทมากขึ้นและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว					

โดยจัดกลุ่มความเสี่ยงจากบริบทภายนอกได้ ดังนี้

กลุ่มที่ 1

- เศรษฐกิจโลก/ไทย ฟื้นตัวช้า
- ความไม่สงบทางการเมือง ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
- Trade agreement
- Infectious diseases (COVID-19)

กลุ่มที่ 2

- Digital Economy

กลุ่มที่ 3

- Environmental Concerns

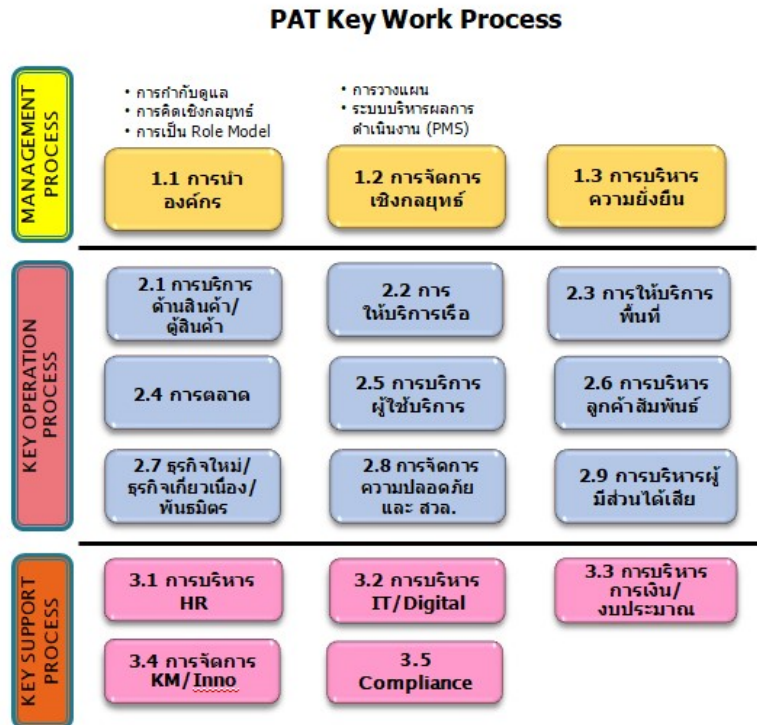
๓.๒ แหล่งที่มาของความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน พิจารณาความเสี่ยงที่เป็นไปได้ทั้งหมด (Risk Universe) และปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาความเสี่ยงตามประเภทความเสี่ยง ๔ ด้าน ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบ

ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงในด้านกลยุทธ์ ดังนี้

- (๑) วิสัยทัศน์
- (๒) พันธกิจ
- (๓) ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (ภาพรวม)
- (๔) ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (แต่ละท่าเรือ)
- (๕) ข้อคิดเห็นและทิศทางการพัฒนา กทท. โดยคณะกรรมการ กทท.
- (๖) SWOT/TOWS ของ กทท. ซึ่งวิเคราะห์บริบทสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ กทท. รวมถึงยุทธศาสตร์ชาตินโยบายรัฐ ฯลฯ
- (๗) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
- (๘) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- (๙) ความสามารถพิเศษ

- (๑๐) ค่านิยม
- (๑๑) ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย
- (๑๒) ปัจจัยความยั่งยืน
- (๑๓) ทิศทาง/ประเด็นสำคัญของแผนแม่บทต่างๆ รวมถึงผลการดำเนินงานในอดีต

ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงในการดำเนินงาน พิจารณาประกอบจากกระบวนการที่สำคัญขององค์กร (Key Work Process) ในการสัมภาษณ์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการที่สำคัญขององค์กร เพื่อระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร (Risk Universe) ที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละกระบวนการ (Operational Risk)



ข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงในการการเงิน โดยพิจารณาจากเป้าหมายทางการเงิน ,Constraints ทางการเงิน, Scenario Planning ในการระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร (Risk Universe) ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน

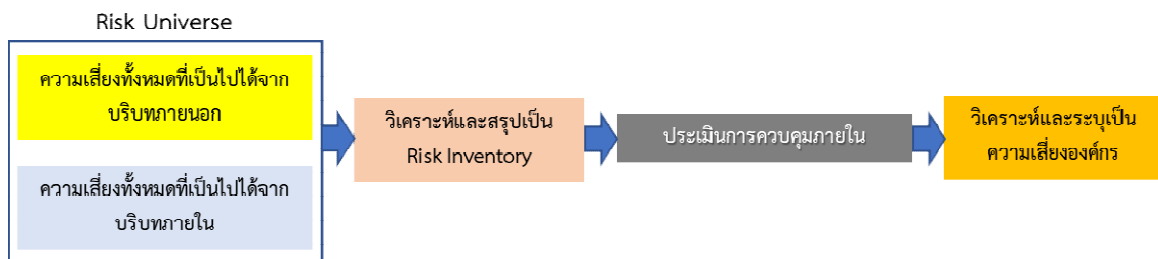
ข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงในด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ โดยพิจารณาจากกฎหมายที่สำคัญ,Stakeholders, กฎหมายใหม่และกฎหมายอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

การจัดกลุ่มความเสี่ยง	
๑. Strategic Risks	• ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ • ความเสี่ยงตามแผนแม่บทในแต่ละด้าน • อื่นๆ (ตามนิยามจากคู่มือ)
๒. Operational Risks	• Risk ตาม Operations และ กระบวนการ/กิจกรรมหลัก (สำคัญ)อาจดูกระบวนการได้จากหมวด ๖ SEPA • ความเสี่ยงตามแผนแม่บทในแต่ละด้าน
๓. Financial Risks	เป้าหมายทางการเงิน,Constraints ทางการเงิน, Scenario Planning

การจัดกลุ่มความเสี่ยง	
๔. Compliance Risks	กฎหมายที่สำคัญ,Stakeholders, กฎหมายใหม่และอื่นๆ

สรุปความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร โดยต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร แผนงานโครงการต่างๆ เป็นต้น นำความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรดำเนินการประเมินประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ โดยพิจารณาระดับการควบคุม ๓ มุมมองดังนี้ ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายกระบวนการควบคุม และการติดตาม (ตามตารางแบบประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่) ลงในแบบฟอร์ม การระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร (Risk Universe) และคัดเลือกความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงเพื่อนำเสนอให้ผู้บริหารระดับฝ่าย/สำนัก และผู้บริหารระดับสูง พิจารณารisks และปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่อาจจะมีให้เห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รวมทั้งในการพิจารณาความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร ในประเด็นเพิ่มเติม เพื่อดำเนินการประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงต่อไป

แผนภาพสรุปจาก Risk Universe สู่ การระบุความเสี่ยงองค์กร



๔. สรุปการระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร (Risk Universe)

ลำดับ	ที่มาการระบุปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
1.	-โอกาส (O5) ในแผนยุทธศาสตร์ปี 2565 -มติคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท. ครั้งที่ 4/๒๕๖๔ มีมติให้ชะลอการบริหารความเสี่ยงในเหตุการณ์ความเสี่ยง R๖ (๖๔) ความสำเร็จของการจัดตั้งบริษัทลูก)	ท่าเรือทั่วโลกปรับเปลี่ยนแนวทางการประกอบธุรกิจสู่การร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทางธุรกิจที่มีศักยภาพ อาทิ การเข้าไปประกอบการ DC ของท่าเรือปูซาน ในท่าเรือ Rotterdam กรณีดังกล่าวจึงเป็นโอกาสของ กทท. ในการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ และเป็นการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่จากการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทางธุรกิจที่มีศักยภาพ เพื่อสนับสนุนบทบาทการเป็นประตูการค้าหลักของประเทศ และสร้างความมั่นคงให้แก่องค์กรในระยะยาว - เนื่องจากต้องรอรอการแก้ไขพระราชบัญญัติการทำเรือแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2494 เพื่อให้สามารถนำพื้นที่มาพัฒนาเชิงพาณิชย์ได้ โดยไม่ขัดต่อข้อบัญญัติประสงค์ในการจัดตั้งอำนาจหน้าที่ของ กทท.	S	<u>1.ไม่สามารถสร้างผลตอบแทน ของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด</u> 1.1 แผนงานการจัดตั้งบริษัทลูกล่าช้ากว่าเป้าหมาย	✓ เป็นปัจจัยเสี่ยง	มีการนำออกจากแผนบริหารความเสี่ยงของ กทท. ประจำปี 2564 ตามบันทึก กวธ.อ.๐๖๙/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๔ เรื่องขอชะลอการบริหารความเสี่ยงในเหตุการณ์ความเสี่ยง R๖ (๖๔) ความสำเร็จของการจัดตั้งบริษัทลูก (ที่มา:รายงานการประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท. ครั้งที่ ๕/๒๕๖๔)
	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges : SC)	การพัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม	S	1.2 ไม่สามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด	✓ เป็นปัจจัยเสี่ยง	-กทท. ได้นำนวัตกรรมการบริหารจัดการระบบภูมิสารสนเทศ (Geographic Information System: GIS) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภารกิจของหน่วยงานในการแสดงผลระบบแผนที่ข้อมูลระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ และการทรัพย์สินต่างๆ ภายในอาณาบริเวณ กทท. (ที่มา:News Wave ประจำเดือน ก.ย. 63)

ลำดับ	ที่มาการระบุ ปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการ ดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
1	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO2	ขยายส่วนแบ่งทางการตลาด พร้อมสร้าง มูลค่าเพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับท่าเรือ หรือธุรกิจใหม่เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง ให้กับองค์กร	S	1.3 ไม่สามารถคาดหวังจากชุมชนได้ว่าจะ ยินยอมทำตามแผนงาน/โครงการของการ ท่าเรือ หรืออาจเกิดการต่อต้านในท้ายที่สุด (ไม่ได้พื้นที่ตามที่ต้องการ)	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท.ได้กำหนดสิทธิในการอยู่อาศัยที่ชัดเจน ถึง 4 ทางเลือก (1. ให้ชุมชนเข้ามาอาศัยอยู่บน อาคารทรงสูงภายใต้ โครงการ Smart Community โดยมีขนาดพื้นที่ 33 ตารางเมตร พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกส่วนกลางที่ครบ ครัน 2. มอบที่ดินเปล่าขนาด 19.5 ตารางวา บริเวณพื้นที่หนองจอก 3. มอบเงินทุนเพื่อ นำไปพัฒนาคุณภาพชีวิต พร้อมเปิดโอกาสให้ ชุมชนได้ตัดสินใจข้อเสนอที่มีความเหมาะสม กับวิถีชีวิตของครอบครัวมากที่สุด4.อยู่ในพื้นที่ เดิม โดย ชุม ชน บริ หาร จัด การ เอง) (ที่มา: รายงานประจำปี 2563,หน้า59)
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO2	ขยายส่วนแบ่งทางการตลาด พร้อมสร้าง มูลค่าเพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับท่าเรือ หรือธุรกิจใหม่เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง ให้กับองค์กร	F	1.4 อาจจะได้รายได้จากพื้นที่ตาม เป้าหมายที่คาดหวังไว้ ทั้งการขึ้นค่าเช่าหรือ การนำพื้นที่ไปสร้างรายได้ (ไม่สามารถขึ้น ค่าเช่าได้ และ ไม่สามารถนำพื้นที่ว่างไปให้ คนอื่นเช่า)	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-ระเบียบการทำเรือแห่งประเทศไทย ว่าด้วย การกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาปฏิบัติ เมื่อผู้ เช่าค้างชำระ หรือหนี้อื่นๆ (จัดเก็บที่แผนก บัญชีลูกหนี้) -กทท. ได้นำนวัตกรรมการบริหารจัดการระบบ ภูมิสารสนเทศ (Geographic Information System: GIS) มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการภารกิจของหน่วยงานในการแสดงผล ระบบแผนที่ข้อมูลระบบสาธารณสุขโรค สาธารณสุขการ และทรัพย์สินต่างๆ ภายใน อาณาบริเวณ ทกท. (ที่มา:News Wave ประจำเดือนก.ย. 63)
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO2	ขยายส่วนแบ่งทางการตลาด พร้อมสร้าง มูลค่าเพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับท่าเรือ หรือธุรกิจใหม่เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง ให้กับองค์กร	F	1.5 การสูญเสียโอกาสในการพัฒนา สินทรัพย์เชิงธุรกิจ	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท. ได้นำนวัตกรรมการบริหารจัดการระบบ ภูมิสารสนเทศ (Geographic Information System: GIS) มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการภารกิจของหน่วยงานในการแสดงผล

ลำดับ	ที่มาการระบุ ปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการ ดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
						ระบบแผนที่ข้อมูลระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ และการทรัพย์สินต่างๆ ภายในอาณาบริเวณ ทกท. (ที่มา:News Wave ประจำเดือน ก.ย. 63)
1.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO2 นโยบายคณะกรรมการ กทท.	ขยายส่วนแบ่งทางการตลาด พร้อมสร้าง มูลค่าเพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับท่าเรือ หรือธุรกิจใหม่เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง ให้กับองค์กร	F	1.6 ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจาก สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท. ได้นำนวัตกรรมการบริหารจัดการระบบ ภูมิสารสนเทศ (Geographic Information System: GIS) มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการภารกิจของหน่วยงานในการแสดงผล ระบบแผนที่ข้อมูลระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ และการทรัพย์สินต่างๆ ภายใน อาณาบริเวณ ทกท. (ที่มา:News Wave ประจำเดือนก.ย. 63)
2.	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges : SC)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายใน	S	<u>2.ไม่สามารถยกระดับการปฏิบัติการท่าเรือ สู่ World Class Port ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรม</u> 2.1 ไม่สามารถพัฒนาการให้บริการโดย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Digital Marketing และนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าได้	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท. มีแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ โดยการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีนวัตกรรม ดังนี้ การออกแบบผลิตภัณฑ์ Bundling/Cross- selling ให้เหมาะสมกับลูกค้า กลุ่ม ผู้ประกอบการ/ตัวแทนนำเข้าส่งออก (Shipping) ,การวิเคราะห์ความต้องการของ ลูกค้าเพื่อเชื่อมโยงสู่การพัฒนานวัตกรรม(ที่มา: แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของการ ท่าเรือแห่งประเทศไทยปีงบประมาณ 2564- 2568,หน้า 64)
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO4	ยกระดับการปฏิบัติการท่าเรือสู่ World Class Port ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรม	S	2.2 เทคโนโลยีบางส่วนเป็น Platform ในยุค 3.0 ทำให้ระบบมีความยืดหยุ่นต่ำ	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท. มีการกำหนดสถาปัตยกรรมเป้าหมาย โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 2 ส่วน คือ ปรับปรุงระบบ หรือ บริการเดิม และการ พัฒนาระบบหรือบริการขึ้นมาใหม่ (ความ คืบหน้าโครงการ: 95%) เพราะต้องใช้เวลาใน การทดลองระบบ ควบคู่กับการแก้ไขประกาศ

ลำดับ	ที่มาการระบุ ปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการ ดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
						คำสั่งของ กทท. ที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกับ บริการอิเล็กทรอนิกส์ที่พัฒนาขึ้น ก่อนนำระบบ ออกใช้งานเป็นทางการ(ที่มา:แผนปฏิบัติการ ดิจิทัล ของการทำเรือแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 – 2567 ฉบับสมบูรณ์ (Final Report) หน้า 86 – 90 , รายงานผลดำเนินงานตาม แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน) -โครงการจ้างพัฒนา ระบบ Port Community System (PCS) ดำเนินการไปได้ 80% ตามแผน (อาจต้องปรับผลการดำเนินงาน)
2.	ความเสี่ยงเดิม ปี 2564		○	2.3 R7 (64) ความสำเร็จในการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปี 2564
	ปัจจัยเสี่ยงสายงาน บธ.	ขาดสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวม ของ กทท.	○	2.4 ขาดสารสนเทศด้านการตลาด ในภาพรวมของ กทท.	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	(รายงานผลดำเนินงานตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน2564:แผนพัฒนาระบบ สารสนเทศเพื่อการตลาด(ระยะที่ 1))
3.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO2	ขยายส่วนแบ่งทางการตลาด พร้อมสร้าง มูลค่าเพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับท่าเรือ หรือธุรกิจใหม่เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง ให้กับองค์กร	F	<u>3.ไม่สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่ เกี่ยวเนื่องหรือสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ได้ทันต่อความต้องการในตลาด</u>	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท. มีแผนพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเน้นการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและ การตลาด โดยวิเคราะห์ Voice of Customer และกำหนดใช้ Data Analytic(ที่มา:แผน แม่บทการจัดการนวัตกรรมของ กทท. งบประมาณ 2564-2568,หน้า48)
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO4	ยกระดับการปฏิบัติการท่าเรือสู่ World Class Port ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรม	○	3.1 ไม่มีการดำเนินการ เพื่อสามารถแสดง ผลสำเร็จในระดับผลผลิต (Output) และ ผลลัพธ์ (Outcome) จากการบริหารจัดการ นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีผลสำเร็จที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องจากปีที่	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-ฟพต. มีแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อ การตลาด (ระยะที่ 1) โดยได้ดำเนินการจัดทำ บันทึกและขอบเขตของงานฯ ที่เสร็จเรียบร้อยแล้ว แล้ว ให้คณะกรรมการฯ ลงนาม เพื่อนำเสนอ รอง อทร.(วศ) ให้ความเห็นชอบ ก่อน

ลำดับ	ที่มาการระบุ ปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการ ดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
				ผ่านมา และดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบขององค์กร		ดำเนินการตามระเบียบปัสตูดต่อไป(ที่มา: รายงานผลดำเนินงานตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน ประจำปีเดือน เม.ย. 64)
3.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO4	ยกระดับการปฏิบัติการท่าเรือสู่ World Class Port ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรม	O	3.2 ผลการดำเนินการด้านการจัดการ ความรู้ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์/ทิศทาง ดำเนินงานหรือนโยบาย รวมถึงเป้าหมาย การจัดการความรู้ ยังไม่เกิดขึ้นอย่างเป็น รูปธรรม อีกทั้งยังไม่พบนวัตกรรม ซึ่งอาจ เกิดจากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ โดยตรง และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ องค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมของ กทท. ปีงบประมาณ 2564 -2568
	นโยบายคณะกรรมการ กทท.		F	3.3 การพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ๆอาจ ไม่สร้างคัมค่าในการลงทุน	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	คู่มือการบริหารความเสี่ยงโครงการลงทุน
	นโยบายคณะกรรมการ กทท.		S	3.4 ไม่สามารถพัฒนาการบริหารจัดการ องค์กรด้านการตลาดการบริหารการเงิน การลงทุน การต่อยอดนวัตกรรม ให้บริการได้ทันต่อการแข่งขัน และการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจในอนาคต	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-ฝพต. มีแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อ การตลาด (ระยะที่ 1) โดยได้ดำเนินการจัดทำ บันทึกและขอบเขตของงานฯ ที่เสร็จเรียบร้อยแล้ว แล้ว ให้คณะกรรมการฯ ลงนาม เพื่อนำเสนอ รอง อทร.(วศ) ให้ความเห็นชอบ ก่อน ดำเนินการตามระเบียบปัสตูดต่อไป(ที่มา: รายงานผลดำเนินงานตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน ประจำปีเดือน เม.ย. 64)
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO6	สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการดำเนินงานที่ รับผิดชอบต่อสังคมและ เติบโตได้อย่างยั่งยืน	O	3.5 การครอบครองพื้นที่โดยชุมชนรอบ กทท. ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการใช้พื้นที่ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท. ได้นำนวัตกรรมการบริหารจัดการระบบ ภูมิสารสนเทศ (Geographic Information System: GIS) มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการภารกิจของหน่วยงานในการแสดงผล ระบบแผนที่ข้อมูลระบบสารสนเทศภูมิ สารสนเทศ และการทรัพย์สินต่างๆ ภายใน อาณาบริเวณ กทท. (ที่มา:News Wave

ลำดับ	ที่มาการระบุ ปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการ ดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
						ประจำเดือนก.ย. 63)
4.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO3	เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงินการลงทุน ที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตได้อย่าง มีมาตรฐาน	F	<u>4.ไม่สามารถเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง และมีการบริหารจัดการทางการเงินได้ อย่างมีประสิทธิภาพ</u>	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-ระเบียบการทำเรื่องแห่งประเทศไทยว่าด้วยเงิน ยืมสำรอง พ.ศ.2556 (จัดเก็บที่แผนก บัญชีลูกหนี้)
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO3	เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงินการลงทุน ที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตได้อย่าง มีมาตรฐาน	F	4.1 ไม่สามารถจำแนกรายได้ ค่าใช้จ่าย ของระดับหน่วยงานในองค์กร	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-ระเบียบการทำเรื่องแห่งประเทศไทยว่าด้วยเงิน ยืมสำรอง พ.ศ.2556 (จัดเก็บที่แผนก บัญชีลูกหนี้)
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO6	สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการดำเนินงานที่ รับผิดชอบต่อสังคมและ เติบโตได้อย่างยั่งยืน	F	4.2 การบริหารจัดการด้านการเงิน การลงทุนเพื่อพัฒนาองค์กรไม่คุ้มค่าหรือไม่ สร้างมูลค่าเพิ่มที่แท้จริง รวมถึงไม่เป็นไป ตามแผนงาน ทำให้เสียโอกาสทางการเงิน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานะการเงิน ความมั่นคง และสภาพคล่องขององค์กร	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-คำสั่งการทำเรื่องแห่งประเทศไทยที่ 3/2561 เรื่อง มอบหมายอนุมัติหลักการ การอนุมัติ ดำเนินการทางการเงิน และการอนุมัติเกี่ยวกับการ บริหารการเงินอื่นๆ (เก็บไว้ที่ห้องเอกสาร กองบัญชีการเงิน บริเวณแผนกบัญชีทรัพย์สิน)
	ความเสี่ยงเดิม ปี 2564		F	4.3 R5 (64) ความสำเร็จในการจำแนก รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปี 2564
	ปัจจัยเสี่ยงสายงาน กง.	ขาดกลไกการบริหารจัดการทางการเงิน สำหรับโครงการลงทุนและการประเมินผล สำเร็จ(การพยากรณ์ทางการเงิน)	F	4.4 ขาดกลไกการบริหารจัดการทาง การเงินสำหรับโครงการลงทุน และการ ประเมินผลสำเร็จ (การพยากรณ์ทาง การเงิน)	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-(รายงานผลดำเนินงานตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน2564:การบริหารความเสี่ยง ทางการเงินเพื่อใช้สำหรับการพยากรณ์ทาง การเงิน)
	นโยบาย RMC		F	4.5 ไม่สามารถหาแหล่งเงินทุน และ แนวทางบริหารจัดการเพื่อรองรับโครงการ ในอนาคต	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	-เมื่อจำเป็นต้องใช้แหล่งเงินจากภายนอก หน่วยงานเจ้าของโครงการต้องมีการแจ้ง บกภ. เกี่ยวกับโครงการฯ เพื่อขออนุมัติโครงการกับ คณะกรรมการ กทท. และ คณะรัฐมนตรี (กทท.-ผบ.-สบ.-กบง.-บกภ.-การกู้เงินของการ ทำเรื่องแห่งประเทศไทย)

ลำดับ	ที่มาการระบุ ปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการ ดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
	นโยบาย RMC		F	4.6 ขาดแนวทางในการรองรับการชำระ หนี้ในอนาคต หากเกิดสถานการณ์ที่ไม่ คาดคิด ซึ่งอาจส่งผลให้รายได้ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	การจัดทำตารางเปรียบเทียบยอดค่าเพื่อหนี้ สงสัยจะสูญ (กทท.-ฟง.-สบ.-กบง.-บล.-P14 งานค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญ
4.	ความเสี่ยงเดิม ปี 2564		F	4.7 R4 (64) ความสำเร็จของโครงการ ลงทุนและการเบิกจ่าย	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปี 2564
	บันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานฯ		F	4.8 ความสามารถในการบริหารแผน ลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-คู่มือการบริหารความเสี่ยงโครงการลงทุน -คำสั่งการทำเรื่องแห่งประเทศไทยที่ 3/2561 เรื่อง มอบหมายอนุมัติหลักการ การอนุมัติ ดำเนินการทางการเงิน และการอนุมัติเกี่ยวกับ การบริหารการเงินอื่นๆ (เก็บไว้ที่ห้องเอกสาร กองบัญชีการเงิน บริเวณแผนกบัญชีทรัพย์สิน) -เมื่อจำเป็นต้องใช้แหล่งเงินจากภายนอก หน่วยงานเจ้าของโครงการต้องมีการแจ้ง บกท. เกี่ยวกับโครงการฯ เพื่อขออนุมัติโครงการกับ คณะกรรมการ กทท. และ คณะรัฐมนตรี (กทท.-ฟบ.-สบ.-กบง.-บกท.-การกู้เงินของการ ทำเรื่องแห่งประเทศไทย)
5.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO5	บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ พร้อมต่อการยกระดับสู่มาตรฐานสากล และก้าวทันความเปลี่ยนแปลง	S	<u>5.ไม่สามารถยกระดับการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคลสู่มาตรฐานของธุรกิจยุค ใหม่ (HRM)</u>	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท. มีโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตาม แผนปฏิบัติการดิจิทัล ฯ เช่นโครงการ Staff and Stakeholders Enablement and Training (ที่มา:แผนปฏิบัติการดิจิทัล ของการทำเรื่องแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 – 2567 ฉบับสมบูรณ์ (Final Report) หน้า 145-146)
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO5	บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ พร้อมต่อการยกระดับสู่มาตรฐานสากล และก้าวทันความเปลี่ยนแปลง	S	5.1 โครงสร้างองค์กรยังไม่ตอบโจทย์กับ สภาพแวดล้อมในยุคดิจิทัล	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท. มีโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตาม แผนปฏิบัติการดิจิทัล ฯ เช่นโครงการ Staff and Stakeholders Enablement

ลำดับ	ที่มาการระบุ ปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการ ดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
						and Training (ที่มา:แผนปฏิบัติการดิจิทัล ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 – 2567 ฉบับสมบูรณ์ (Final Report) หน้า 145-146)
5.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO5	บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ พร้อมต่อการยกระดับสู่มาตรฐานสากล และก้าวทันความเปลี่ยนแปลง	S	5.2 โครงสร้างองค์กรของหน่วยงาน ไม่มี ความยืดหยุ่นในการทำงาน	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กทท. มีแผนกลยุทธ์พัฒนาโครงสร้างองค์กรที่ ตอบสนองต่อระบบนิเวศธุรกิจ (Business Ecosystem) โดยมีการจัดตั้งคณะทำงานด้าน โครงสร้างองค์กร พร้อมทั้งศึกษาวิเคราะห์ รูปแบบธุรกิจ (Business Model) เพื่อ ปรับปรุงโครงสร้างที่เหมาะสม(ที่มา: แผน แม่บททรัพยากรบุคคล 5 ปี,หน้า 26-28)
	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO6	สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการดำเนินงานที่ รับผิดชอบต่อสังคมและ เติบโตได้อย่างยั่งยืน	S	5.3 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังไม่ เหมาะสมกับงานตามภารกิจ รวมถึงขาด ผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานเฉพาะด้าน เพื่อ รองรับการแข่งขันทางธุรกิจ	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	พัฒนาโครงสร้างองค์กรและกระบวนการงานที่ ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อระบบนิเวศทาง ธุรกิจ
6.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO6	สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการดำเนินงานที่ รับผิดชอบต่อสังคมและ เติบโตได้อย่างยั่งยืน	S	<u>6.ไม่สามารถเป็นท่าเรือที่ยั่งยืนด้วย มาตรฐานการจัดการด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างความ เชื่อมั่นและการยอมรับแก่ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย</u> 6.1 ขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะความรู้ และความสามารถในการกำกับดูแลที่ดี การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย และ การพัฒนาความยั่งยืน	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	การพัฒนาขีดความสามารถของทุน มนุษย์ที่ ทักษะเพื่ออนาคต (Skills for the Future)
7.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) SO6	สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการดำเนินงานที่	C	<u>7.กฎระเบียบ ข้อบังคับของ กทท. ขาด ความคล่องตัวในเชิงธุรกิจ ไม่สอดคล้อง</u>	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-กม. จะตรวจสอบและควบคุมการยกเว้น กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการท่าเรือแห่งประเทศไทย

ลำดับ	ที่มาการระบุ ปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการ ดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
		รับผิดชอบต่อสังคมและ เติบโตได้อย่างยั่งยืน		<u>กับมาตรฐานสากล</u>		ไทย โดยจะมีการจัดทำตารางเปรียบเทียบ ระเบียบเก่า-ใหม่ (ที่มา:กทท.-ผอ.-กม.-ขว.- P01 งานพิจารณา,งานตรวจร่างข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งและประกาศต่างๆ)
8.	ความเสี่ยงเดิม ปี 2564		S	<u>8.ไม่สามารถพัฒนาท่าเรือสู่ World Class Gateway Port</u> 8.1 R1 (64) ความสามารถในการรักษา ความลึกร่องน้ำ (เฉพาะส่วน Basin หน้าท่า) ทลฉ.	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปี 2564
				8.2 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตู้ สินค้าไม่เหมาะสม ตามความต้องการของ ผู้มีส่วนได้เสีย อาจเกิดความไม่พึงพอใจ จากผู้ใช้บริการ หรือไม่สามารถดำเนินการ ได้ตามเป้าหมายของหน่วยงานกำกับดูแล (-พื้นที่รองรับสินค้า และตู้สินค้าของ ท่าเรือกรุงเทพไม่เพียงพอ)		
9.	ความเสี่ยงเดิม ปี 2564		S	<u>9.ไม่สามารถพัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่าย การขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ทั้ง ภายในประเทศและในภูมิภาค (Gateway & Intermodal Transport) เพื่อเป็น World Class Gateway Port</u> 9.1 R3 (64) การเพิ่มขึ้นของปริมาณตู้ สินค้าท่าเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ทลฉ. TEU. (เทียบค่าเป้าหมายปี 2565)	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปี 2564
	บันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานฯ		S	9.2 ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือ ชายฝั่ง A ไม่เป็นไปตามเป้าหมายต่ำกว่า 170,000 TEU. (เทียบค่าเป้าหมายปี 2565)	✓เป็นปัจจัย เสี่ยง	ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปี 2564

ลำดับ	ที่มาการระบุ ปัจจัยเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	ปัจจัยเสี่ยงปี 2565	กิจกรรมควบคุม (แนวทาง/กรอบการ ดำเนินการ/กรอบเงิน/ติดตาม)
10.	บันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานฯ		S	<u>10.ไม่สามารถขยายส่วนแบ่งทาง การตลาด พร้อมสร้างมูลค่าเพิ่มจากธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องกับท่าเรือ หรือธุรกิจใหม่เพื่อ สร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร</u> 10.1 ปริมาณตู้สินค้าผ่าน ทรณ. เพื่อ เชื่อมโยงการขนส่งสินค้าในกรอบความ ร่วมมือของกลุ่มประเทศ BIMSTEC และ EWEC ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-แผนจัดทำ การเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) รายตัวชี้วัดที่สำคัญเชื่อมโยงกับ ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร
11.	ปัจจัยเสี่ยงสายงาน กง.	การใช้บริการของเรือเข้าเทียบท่า ท่าเรือ เอกชน มีหนี้ค้างชำระจำนวนมาก	O	<u>11.การใช้บริการของเรือเข้าเทียบท่า ท่าเรือเอกชน มีหนี้ค้างชำระจำนวนมาก</u>	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-(รายงานผลดำเนินงานตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน2564:การแก้ไขหนี้ค้างชำระ การใช้บริการของเรือเข้าเทียบท่า ท่าเรือ เอกชน)
12.	ปัจจัยเสี่ยงสายงาน กง.	ความยืดหยุ่นของกฎ ระเบียบ (อัตราค่า ภาระใหม่)	C	<u>12.ความยืดหยุ่นของกฎ ระเบียบ (อัตรา ค่าภาระใหม่)</u>	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	-หนังสือประกาศอัตราค่าภาระของกทท. พ.ศ. 2543 และระเบียบประกาศ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง -(รายงานผลดำเนินงานตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน2564:การเตรียมความพร้อม ในการนำเสนออัตราค่าภาระใหม่ ให้ผ่าน ครม. สำหรับกฎระเบียบที่นอกเหนืออำนาจ กทท.)
13.	ปัจจัยเสี่ยงสายงาน ทลณ.	ระบบรักษาความปลอดภัยด้วย กล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) ของ ท่าเรือแหลมฉบัง	O	<u>13.ระบบรักษาความปลอดภัยของท่าเรือ แหลมฉบังไม่มีกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV)</u>	✓ เป็นปัจจัย เสี่ยง	(รายงานผลดำเนินงานตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน 2564:การปรับปรุงระบบ รักษาความปลอดภัยด้วยกล้องโทรทัศน์วงจร ปิด(CCTV) ของท่าเรือแหลมฉบัง)

๕. ความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปี ๒๕๖๕

แหล่งข้อมูลเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ได้จากการระบุความเสี่ยงบริบทภายใน และบริบทภายนอก ได้ประเมินมาเป็น ความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk) และปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) โดยนำมาประเมินระดับผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ในแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงโดยผู้บริหาร พิจารณาเหตุการณ์ ความเสี่ยงที่สำคัญ เพื่อนำไปวิเคราะห์หาสาเหตุ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

สรุปความเสี่ยงของ กทท. ปี ๒๕๖๕ ได้ ดังนี้

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk)
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risks) S	R๑	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และ ระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport)
	R๒	การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต
	R๓	การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ
	R๔	การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม
	R๕	การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศน์ธุรกิจยุคใหม่
	R๖	การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) O	R๗	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลา รับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น
	R๘	การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) F	R๙	ผลประกอบการทางการเงิน (EP) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
	R๑๐	การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
	R๑๑	การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risks) C	R๑๒	การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ (PDPA), พรบ. ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ท่าเรือแหลมฉบัง

ทั้งนี้ความเสี่ยงทั้ง ๔ ด้าน ได้ผ่านการดำเนินการวิเคราะห์ความรุนแรง ตามโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง ตามตารางโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบที่ได้จากการสรุปจากข้อมูลจริง (Fact Based) ผ่านการเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมระบุผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ค่าเป้าหมาย (Risk Appetite) และค่าเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ตามหลักการ และแนวทางคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ กทท. และ COSO ERM ๒๐๑๗ ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ความเสี่ยง:โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ (จากข้อมูลจริง Fact Based) ที่รวบรวมได้, ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner), เป้าหมาย (Risk Appetite) และ ค่าที่ยอมรับได้ (ค่าเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ หรือ Risk Tolerance) รายปัจจัยเสี่ยง

R1 นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และ ระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport) (ผลกระทบ x โอกาสเกิด = 5 x 2 = 10 (สูง ■) ผู้รับผิดชอบ อทร./รอง อทร. (กง)									
โอกาสเกิด = ต่ำ นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายฯ และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น 20 – 40 % (Likelihood = 2)					ผลกระทบ = สูงมาก กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” มาก (> 0.5 %) (Impact = 5)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนา โครงข่ายฯ และระบบ โลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น < 20 %	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนา โครงข่ายฯ และระบบ โลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น 20 – 40 %	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนา โครงข่ายฯ และระบบ โลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น > 40 – 60 %	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนา โครงข่ายฯ และระบบ โลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น > 60 - 80 %	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนา โครงข่ายฯ และระบบ โลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น > 80 %	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” น้อยมาก (< 0.2%)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” น้อย (0.2 –0.3 %)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” ปานกลาง (>0.3–0.4 %)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” ค่อนข้างมาก (> 0.4–0.5 %)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” มาก (> 0.5 %)
เป้า = 1. ปี 2565 “สัดส่วนการเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งหลังท่าของ ทลธ. = ทางถนน 89.29%/ ทางราง 5.03% / ทางชายฝั่ง 5.68%” 2. ปริมาณสินค้าถ่ายลำเติบโต = เพิ่มขึ้น 10% จากปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี” (ปี 65 = 86,000 TEU)									
ค่าที่ยอมรับได้ = ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)									

R2 การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $5 \times 2 = 10$ (สูง ■)

ผู้รับผิดชอบ รอง อทร. (บช)/ผช. อทร. (บช)

โอกาสเกิด = ต่ำ สามารถทำได้ตามแผนฯและผลสำเร็จตามแผน > 85 - 90 %
(Likelihood = 2)

ผลกระทบ = สูงมาก (สูญเสีย 10 % EP)
(Impact = 5)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	Impact	1	2	3	4	5
สามารถทำได้ตามแผนฯและผลสำเร็จตามแผน > 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯและผลสำเร็จตามแผน > 85 - 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯและผลสำเร็จตามแผน > 80 - 85 %	สามารถทำได้ตามแผนฯและผลสำเร็จตามแผน > 75 - 80 %	สามารถทำได้ตามแผนฯและผลสำเร็จตามแผน < 75 %	ค่าเป้าของแผนวิสาหกิจ	5	4	3	2	1
					ปริมาณตู้สินค้า กทท.	9.67	*	*	*	9.107
					ค่าเบี่ยงเบน ณ ปี 65	84.95-0%	84.95-1%	84.95-2%	84.95-3%	80.00%
					ส่วนแบ่งตลาดปริมาณตู้สินค้า	84.95%	83.95%	82.95%	81.95%	80.00%
								9.442		

เป้า = สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จเป็นไปตามแผน 100% (ส่วนแบ่งทางการตลาดของปริมาณตู้สินค้าผ่าน กทท. ไม่ต่ำกว่า 80 %)

ค่าที่ยอมรับได้ = ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า

R3 การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $4 \times 4 = 16$ (สูง ■)

ผู้รับผิดชอบ รอง อพร. (บธ)/อ.ทกท./อ.ทลฉ.

โอกาสเกิด = สูง เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ (Likelihood = 4)					ผลกระทบ = สูง เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว (Impact = 4)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนการแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนการแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	ไม่เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ในระยะยาว (> 1 ปี)	เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว	กระทบต่อการไปสู่ตำแหน่งยุทธศาสตร์

เป้า = 1 จำนวนงานวิจัยหรือจำนวนธุรกิจที่สามารถนำไปใช้พัฒนาต่อยอดได้

ค่าที่ยอมรับได้ = ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า

R4 การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $3 \times 4 = 12$ (สูง ■)

ผู้รับผิดชอบ รอง อทร. (วศ) /รอง อทร. (กง)/รอง อทร. (บค)

โอกาสเกิด = สูง สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน PCS > 75 - 80 %
(Likelihood = 4)

ผลกระทบ = ปานกลาง การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 6 – 9
(Impact =3)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน PCS > 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน PCS 85 - 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน PCS > 80 - 85 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน PCS 75 - 80 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน PCS < 75 %	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า < 3 เดือน	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า 3 – 6 เดือน	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 6 – 9 เดือน	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 9 เดือน - 1 ปี	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 1 ปี

เป้า = พัฒนา Platform Port 4.0 แล้วเสร็จ 100% ตามแผน (โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System หรือ PCS)

ค่าที่ยอมรับได้ = ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า

R5 การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $1 \times 3 = 3$ (ต่ำ))

ผู้รับผิดชอบ รอง อทร. (บค)

โอกาสเกิด = ปานกลาง มีแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับทรัพยากรบุคคลฯ

(Likelihood = 3)

ผลกระทบ = ต่ำมาก การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า < 3 เดือน

(Impact = 1)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนการยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่ > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนการยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่ < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า < 3 เดือน	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า 3 – 6 เดือน	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 6 – 9 เดือน	กระทบการไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 9 เดือน - 1 ปี	กระทบการไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 1 ปี

เป้า = สามารถดำเนินการตามแผนได้ 100%

ค่าที่ยอมรับได้ = สามารถดำเนินการตามแผนได้ 100%

R6 การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน (ผลกระทบ x โอกาสเกิด = 3 x 3 = 9 (ปานกลาง) ผู้รับผิดชอบ รอง อทร. (บก)/รอง อทร. (กง)									
โอกาสเกิด = ปานกลาง มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน (Likelihood = 3)					ผลกระทบ = ปานกลาง กระทบวัตถุดิบประมงเชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน ในระยะสั้น (Impact =3)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน >90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน < 90 %	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืนเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืนในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน - 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืนเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน - 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน
เป้า = สามารถพัฒนา ให้เป็นการทำเรือที่ยั่งยืน ได้ตามแผน เท่ากับ 100% (แผนงาน/โครงการสำคัญ เช่น การศึกษาแนวทางการพัฒนาสู่ท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Port) และการก้าวไปสู่การเป็น Green Port Supply Chain ตามแนวทาง World Port Sustainability)									
ค่าที่ยอมรับได้ = สามารถดำเนินการตามแผนได้ 90%									

R7 ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล (เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น)

(ผลกระทบ × โอกาสเกิด = $2 \times 1 = 2$ (ต่ำ))

ผู้รับผิดชอบ อ.ทกท./อ.ทลณ. /รอง อทร. (บร.)

โอกาสเกิด = ต่ำมาก ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐาน สากลทุกตัว (Likelihood = 1)

ผลกระทบ = ต่ำ กระบวนการบรรลุมัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี) (Impact = 2)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐาน สากลทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐาน สากลบางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง เทียบเท่าเอกชน/มาตรฐาน สากลทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง ดีกว่าเอกชน/มาตรฐาน สากลบางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง ดีกว่าเอกชน/มาตรฐาน สากลทุกตัว	กระบวนการบรรลุมัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก เฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระบวนการบรรลุมัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระบวนการบรรลุมัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก เฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระบวนการบรรลุมัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุมัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก

เป้า = ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลทุกตัว

ค่าแย่งที่สุดที่ยอมรับได้ = ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลทุกตัว



ประกอบด้วย ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy เพื่อเปรียบเทียบสำหรับ Truck Turnaround Time และ ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ ให้ติดตาม รายงานผล

R8 การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $2 \times 1 = 2$ (ต่ำ ■)

ผู้รับผิดชอบ นบ. 16 ปจอ.

โอกาสเกิด = ต่ำมาก ในรอบ 5 ปี ไม่เคยเกิดขึ้นในองค์กร/มีความสามารถในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ (Likelihood = 1)

ผลกระทบ = ต่ำ สามารถดำเนินการได้ไม่ต่ำกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน (Impact = 2)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ในรอบ 5 ปี ไม่เคยเกิดขึ้นในองค์กร/มีความสามารถในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ	ในรอบ 5 ปี เกิดขึ้นในองค์กร 1 ครั้ง/ความสามารถในการบริหารจัดการสามารถปรับได้ตามสถานการณ์	ในรอบ 5 ปี เกิดขึ้นในองค์กร 2 ครั้ง/ความสามารถในการบริหารจัดการได้เป็นส่วนใหญ่ในส่วนที่สำคัญ	ในรอบ 5 ปี เกิดขึ้นในองค์กร 3 ครั้ง/ความสามารถในการบริหารจัดการได้เป็นส่วนน้อยและไม่รวมถึงส่วนที่มีนัยสำคัญ	ในรอบ 5 ปี เกิดขึ้นในองค์กร > 3 ครั้ง/ไม่มีแนวทางในการบริหารจัดการได้ทั้งหมด	ไม่มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวัง	สามารถดำเนินการได้ไม่ต่ำกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน	สามารถดำเนินการได้ไม่ต่ำกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาคส่วนหลักครบถ้วน	ไม่สามารถดำเนินการได้หรือต่ำกว่าความคาดหวังเฉลี่ยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่สามารถดำเนินการได้หรือต่ำกว่าความคาดหวังขั้นต่ำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้า = ไม่เกิดขึ้น และ มีความสามารถในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ

ค่าที่ยอมรับได้ = ไม่เคยเกิดขึ้น และ มีความสามารถในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ

R9 ผลประกอบการทางการเงิน (EP) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $4 \times 3 = 12$ (สูง)

ผู้รับผิดชอบ รอง อพร. (กง)

โอกาสเกิด = ปานกลาง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอีก 3 ปีข้างหน้า
(Likelihood =3)

ผลกระทบ = สูงมาก สูญเสีย %EP > 7%
(Impact =4)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	Impact	5	4	3	2	1
มีโอกาที่จะเกิดขึ้นในอีก 5 ปีข้างหน้า	มีโอกาที่จะเกิดขึ้นในอีก 4 ปีข้างหน้า	มีโอกาที่จะเกิดขึ้นในอีก 3 ปีข้างหน้า	มีโอกาที่จะเกิดขึ้นในอีก 2 ปีข้างหน้า	มีโอกาที่จะเกิดขึ้นในอีก 1 ปีข้างหน้า	สูญเสีย %EP	10	7	5	3	1
					มูลค่า ณ ปี64 (ล้านบาท)	-452	-317	-226	-135	-45
					สูญเสีย %EP			3.79		
					มูลค่า ณ ปี64 (ล้านบาท)			172.36		

เป้า = ผลประกอบการทางการเงิน (EP) เป็นไปตามเป้าหมาย ปี 2565 = 4,529.03 ลบ.

ค่าที่ยอมรับได้ = สูญเสีย %EP < 3% (ปี 2565 = 4,529.03 – 135 ลบ.)

R10 การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $3 \times 2 = 6$ (ปานกลาง ■)

ผู้รับผิดชอบ รอง อพร. (บธ)/อ.ทท./อ.ทลฉ.

โอกาสเกิด = ต่ำ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 20 - 40%
(Likelihood = 2)

ผลกระทบ = ปานกลาง ROA เป็นไปตามเป้า
(Impact = 3)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง < 20 %	โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง > 20 - 40%	โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง > 40 - 60%	โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง > 60 - 80 %	โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง > 80 %	ROA - นอกเขตรั้ว บุคลากร ททท. 3.5 % หรือ ค่า ระดับ 5 ในแผน วิสาหกิจ - ทลฉ. 17.70 %	ROA - นอกเขตรั้ว บุคลากร ททท. หรือ ค่าระดับ 4 ในแผนวิสาหกิจ - ทลฉ. 17.40 %	ROA - นอกเขตรั้ว บุคลากร ททท. หรือ ค่าระดับ 3 ในแผนวิสาหกิจ - ทลฉ. 17.38 %	ROA - นอกเขตรั้ว บุคลากร ททท. หรือ ค่าระดับ 2 ในแผนวิสาหกิจ - ทลฉ. 16.78 %	ROA - นอกเขตรั้ว บุคลากร ททท. หรือ ค่าระดับ 1 ในแผนวิสาหกิจ - ทลฉ. 16.47 %

เป้า = ROA นอกเขตรั้วบุคลากร ททท. = 3.5 %

ROA ทลฉ. = 17.38%

ค่าเฉลี่ยที่สุทธียอมรับได้ =

ROA นอกเขตรั้วบุคลากร ททท. ปี 2565 = ไม่ต่ำกว่าค่า 3

ROA ทลฉ. ปี 2565 = ไม่ต่ำกว่าค่า 3

2.1.3 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Asset : ROA) (ตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงฯ)	1	2	3	4	5
2.1.3.2 ทำเรือแหลมฉบัง	16.47	16.78	17.38	17.40	17.70

R11 การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง (ผลกระทบ x โอกาสเกิด = 3 x 2 = 6 (ปานกลาง) ผู้รับผิดชอบ รอง อทร. (กง)									
โอกาสเกิด = ต่ำ สามารถดำเนินการตามแผน < 90% (Likelihood = 2)					ผลกระทบ = ปานกลาง กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี) (Impact = 3)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผน > 90%	สามารถดำเนินการตามแผน < 90%	มีแผนการดำเนินการ	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการ	ยังไม่มีการดำเนินการ	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคต ในระยะสั้น อย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคต
เป้า = ทำได้ตามแผน 100% (โดยเฉพาะ 1. บริหารจัดการทางการเงิน การลงทุนเพื่อรองรับการดำเนินงานขององค์กรด้วย (1.1 พัฒนาการบริหารการเงินด้านการพยากรณ์ทางการเงินล่วงหน้าเพื่อรองรับแผนการลงทุนในอนาคต 1.2 พัฒนาระบบบัญชีเพื่อการบริหาร 1.3 พัฒนาบูรณาการการเงินและบัญชีด้วยระบบเทคโนโลยีแบบอัจฉริยะ 2. จำแนกรายได้ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน 3. การทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์และติดตามผลตอบแทนจากการพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่)									
ค่าเฉลี่ยที่สุดที่ยอมรับได้ = ต้องเป็นไปตามเป้า									

R12 การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA), พรบ. ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ทำเรือแหลมฉบัง (ผลกระทบ x โอกาสเกิด = 2 x 2 = 4 (ปานกลาง))

ผู้รับผิดชอบ อทร./อ.ทลธ.

โอกาสเกิด = ต่ำ

(Likelihood =2)

ผลกระทบ = ต่ำ

(Impact = 2)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ผลกระทบ ต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับ คะแนน
มีกลไกการกำกับ ดูแลที่ดี สามารถ ปฏิบัติตามได้ ครบถ้วนและ สามารถปรับตัวเพื่อ รองรับกฎระเบียบ ในอนาคตได้	มีกลไกการกำกับ ดูแลที่ดี สามารถ ปฏิบัติตามได้ครบถ้วน	มีกลไกการกำกับ ดูแลที่ดี ไม่ได้ตั้งใจ ฝ่าฝืนการปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการกำกับ ดูแลที่ดี ไม่ได้ตั้งใจ ฝ่าฝืนการปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการกำกับ ดูแลที่ดี มีการจงใจ ฝ่าฝืนการปฏิบัติ	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งจากสื่อภายในและต่างประเทศเป็น วงกว้าง	5
					สูง	มีการเผยแพร่ข่าวเป็นวงกว้างในประเทศและมีการเผยแพร่ ข่าวอยู่อย่างจำกัดในต่างประเทศ	4
					ปานกลาง	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศหลายฉบับ 2-3 วัน	3
					น้อย	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศบางฉบับ 1 วัน	2
					น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	1

เป้า = 1. มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้

2. ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง

ค่าเฉลี่ยที่สุดที่ยอมรับได้ = 1. มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้

2. ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง

จากความเสี่ยงที่ได้รับไว้ข้างต้น ได้ทำการวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยเสี่ยงหรือเหตุ/ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงนั้นๆ (Risk Factor หรือ RF) ในลักษณะของ Root Cause ซึ่งสรุปได้ดังนี้

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) และ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) S	R๑	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และ ระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport)
		RF๑.๑ การขาดการประสานงานและผลักดันกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง
	R๒	การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต
		RF๒.๑ การไม่สามารถดำเนินการ Digital Marketing, บริการ, และ นวัตกรรม ที่ตอบสนองผู้ใช้บริการ เพื่อการเติบโตและรองรับการแข่งขัน
		RF๒.๒ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง
		RF๒.๓ การขาดสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวมของ กทท.
	R๓	การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ
		RF๓.๑ การไม่สามารถพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ และ ทำเรือชั้นนำ
	R๔	การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม
		RF๔.๑ การไม่สามารถดำเนินการตาม Digital/Innovation/KM Master Plan
		RF๔.๒ การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ที่เพียงพอ
	R๕	การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศน์ธุรกิจยุคใหม่
		RF๕.๑ การไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต
		RF๕.๒ การไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS)
		RF๕.๓ การไม่สามารถพัฒนา Talent Management และ Successor
		RF๕.๔ การไม่สามารถพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร
		RF๕.๕ การไม่สามารถพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption)
	R๖	การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน
		RF๖.๑การไม่สามารถดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมตามแผนยุทธศาสตร์ CSR in process และ โครงการ Green Port
		RF๖.๒ การขาดการกำกับดูแลที่ดีเพื่อความยั่งยืน
		RF๖.๓ การไม่ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level ๒
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) O	R๗	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลา รับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น
		RF๗.๑ การไม่สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ
		RF๗.๒ การขาดการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือทุนแรงสมัยใหม่มาประยุกต์เพื่อการบริหารจัดการ การบริการ และ การทำงาน (Facilities and Infrastructure)
		RF๗.๓ ขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ดีและต่อเนื่อง
		RF๗.๔ การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มีของการปฏิบัติงานหน้าท่า (การจัดการท่าเรือ)
		RF๗.๕ การไม่สามารถบริหารโครงการสำคัญ โดยเฉพาะ ๑. การพัฒนาท่าเทียบเรือที่หมดสัญญาแล้วและกำลังจะหมดสัญญา (ปี๑-ปี๕) ให้ทันกับการเปิดท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ ๓ ในปี ๒๕๖๘ ๒. โครงการพัฒนาลานวางตู้สินค้าและระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการลาน โครงการ Semi Auto (Semi-Automated Container Terminal) ๓. โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution and Center) ฯลฯ)
	R๘	การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) และ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)
		RF๘.๑การไม่สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO ๒๒๓๐๑
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) F	R๙	ผลประกอบการทางการเงิน (EP) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
		RF๙.๑ ปริมาณต้นทุนค่าต่ำจากภาวะเศรษฐกิจไม่ฟื้นตัว
		RF๙.๒ ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ภาษีที่ดินที่อาจเรียกเก็บเพิ่มขึ้น เป็นต้น
	R๑๐	การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
		RF๑๐.๑ การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ที่เพียงพอ
		RF๑๐.๒ การไม่สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่อง
		RF๑๐.๓ โครงการล่าช้าไม่สามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด
	R๑๑	การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง
		RF๑๑.๑การไม่สามารถจำแนกรายได้ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน
		RF๑๑.๒การพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ไม่คุ้มการลงทุน (ROI)
		RF๑๑.๓ การบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risks) C	R๑๒	การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ (PDPA), พรบ. ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบกิจการที่ทำเรือแหลมฉบัง
		RF๑๒.๑การขาดการดำเนินงานที่ดีของCompliance Unit
		RF๑๒.๒ การขาดการบริหารและดูแลสัญญาประกอบกิจการและการดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ดี เช่น พรบ. ร่วมทุน เป็นต้น

โดยแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะวิเคราะห์ความรุนแรง ตามโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงตามตารางโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบที่ได้จากการสรุปจากข้อมูลจริง (Fact Based) ที่รวบรวมได้มากที่สุดที่ได้เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ไว้ พร้อมระบุผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) เป้าหมาย (Risk Appetite) และ ค่าที่ยอมรับได้ (ค่าเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ หรือ RiskTolerance) ตามหลักการและแนวทางคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ กทท. และ COSO ERM ๒๐๑๗ พร้อมข้อสังเกตเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับจัดทำกรจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) ต่อไป สรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง:โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ (จากข้อมูลจริง Fact Based) ที่รวบรวมได้, ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner),เป้าหมาย (Risk Appetite) และ ค่าที่ยอมรับได้ (ค่าเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ หรือ Risk Tolerance)

RF1.1 การขาดการประสานงานและผลักดันกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง (ผลกระทบ x โอกาสเกิด = 3 x 3 = 9 (ปานกลาง) ผู้รับผิดชอบ อผอ. /อผก.									
โอกาสเกิด = ปานกลาง ความสามารถในการประสานงานและผลักดันทำได้เป็นส่วนน้อยในส่วนที่มีนัยสำคัญ (likelihood = 3)					ผลกระทบ = ปานกลาง กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” ปานกลาง (>0.3–0.4 %) (Impact = 3)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ความสามารถในการประสานงานและผลักดันทำได้เพียงพอ	ความสามารถในการประสานงานและผลักดันได้เป็นส่วนใหญ่ในส่วนที่มีนัยสำคัญ	ความสามารถในการประสานงานและผลักดันได้เป็นส่วนน้อยในส่วนที่มีนัยสำคัญ	ความสามารถในการประสานงานและผลักดันได้อย่างมีนัยสำคัญ	ไม่มีความสามารถในการประสานงานและผลักดัน	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” น้อยมาก (< 0.2%)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” น้อย (0.2 –0.3 %)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” ปานกลาง (>0.3–0.4 %)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” ค่อนข้างมาก (> 0.4–0.5 %)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” มาก (> 0.5 %)
เป้า = การประสานงานและผลักดันกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูงทำได้ตามแผน 100% (เพราะฉะนั้น กทท. ต้องทำแผนการบริหารการประสานงานและผลักดันของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูงขึ้น)									
ค่าที่ยอมรับได้ = ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า									

RF2.1 การไม่สามารถดำเนินการ Digital Marketing, บริการ, และ นวัตกรรม ที่ตอบสนองผู้ใช้บริการ เพื่อการเติบโตและรองรับการแข่งขัน

(ผลกระทบ × โอกาสเกิด = $5 \times 2 = 10$ (สูง ■)

ผู้รับผิดชอบ อฟต./อฝทส./อฝก.

โอกาสเกิด = ต่ำ สามารถทำได้ตามแผนฯและผลสำเร็จตามแผน > 85 - 90 %
(Likelihood = 2)

ผลกระทบ = สูงมาก ลูกค้ามีทางเลือกหลายทางในการใช้บริการที่อื่น
(Impact = 5)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 85 - 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 80 - 85 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 75 - 80 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน < 75 %	ลูกค้าไม่มีทางเลือกในการเปลี่ยนไปใช้บริการที่อื่น	ทางเลือกอื่นไม่สามารถทดแทนบริการของ กทท. ได้	บริการส่วนใหญ่ไม่มีทางเลือกอื่นให้กับลูกค้า	บริการส่วนใหญ่มีทางเลือกอื่นให้กับลูกค้า	ลูกค้ามีทางเลือกหลายทางในการใช้บริการที่อื่น

เป้า = สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จเป็นไปตามแผน 100% (ส่วนแบ่งทางการตลาดของปริมาณผู้สินค้าผ่าน กทท. ไม่ต่ำกว่า 80 %)

ค่าแยกที่สุดที่ยอมรับได้ = ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า

RF2.2 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $4 \times 3 = 12$ (สูง ■)

ผู้รับผิดชอบ อฟพต./อฟทส./อฟก.

โอกาสเกิด = ปานกลาง มีแผนการแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับฯ

(Likelihood = 3)

ผลกระทบ = สูง กระทบต่อการดำเนินการตลาดในอนาคตอย่างมีนัยสำคัญ

(Impact = 4)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจได้รับการแก้ไขปรับปรุงตามแผน	ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับฯ แต่ล่าช้ากว่าแผน	มีแผนการแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับฯ	เริ่มจัดทำแผนการแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับฯ	ยังไม่มีดำเนินการเพื่อแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับฯ	กระทบเฉพาะการดำเนินการตลาดปัจจุบัน เช่นที่ผ่านมา	กระทบเฉพาะการดำเนินการตลาดปัจจุบันในระดับที่มากขึ้น	กระทบการดำเนินการตลาดปัจจุบัน และการดำเนินการตลาดในอนาคตเพื่อตอบสนอง ผู้ใช้บริการ การเติบโตและการแข่งขันอย่างไม่มีนัยสำคัญ	กระทบการดำเนินการตลาดปัจจุบัน และการดำเนินการตลาดในอนาคตเพื่อตอบสนอง ผู้ใช้บริการ การเติบโตและการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ	กระทบการดำเนินการตลาดปัจจุบัน และการดำเนินการตลาดในอนาคตเพื่อตอบสนอง ผู้ใช้บริการ การเติบโตและการแข่งขันอย่างมาก

เป้า = กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจได้รับการแก้ไขปรับปรุงตามแผน

ค่าแยที่สุุดที่ยอมรับได้ = ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า

RF2.3 การขาดสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวมของ กทท.

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $4 \times 3 = 12$ (สูง ■))

ผู้รับผิดชอบ อฟต./ อฟทส.

โอกาสเกิด = ปานกลาง มีแผนฯ สารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวม (Likelihood = 3)					ผลกระทบ = สูง กระทบต่อการดำเนินการตลาดในอนาคตอย่างมีนัยสำคัญ (Impact = 4)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถ ดำเนินการตาม แผนการ ดำเนินการเพื่อ บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์ จากสารสนเทศ ด้านการตลาดใน ภาพรวม = 100%	สามารถ ดำเนินการตาม แผนการ ดำเนินการเพื่อ บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์ จากสารสนเทศ ด้านการตลาดใน ภาพรวม > 90%	มีแผนการ ดำเนินการเพื่อ บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์ จากสารสนเทศ ด้านการตลาดใน ภาพรวม	เริ่มจัดทำ แผนการ ดำเนินการเพื่อ บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์ จากสารสนเทศ ด้านการตลาดใน ภาพรวม	ยังไม่มี การดำเนินการเพื่อ บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์ จากสารสนเทศ ด้านการตลาดใน ภาพรวม	กระทบเฉพาะการ ดำเนินการตลาด ปัจจุบันในพื้นที่ผ่าน มา	กระทบเฉพาะการ ดำเนินการตลาด ปัจจุบันในระดับที่ มากขึ้น	กระทบการ ดำเนินการตลาด ปัจจุบัน และการ ดำเนินการตลาดใน อนาคตเพื่อ ตอบสนอง ผู้ให้บริการ การ เติบโตและการ แข่งขันอย่างไม่มี นัยสำคัญ	กระทบการ ดำเนินการตลาด ปัจจุบัน และการ ดำเนินการตลาดใน อนาคตเพื่อ ตอบสนอง ผู้ให้บริการ การ เติบโตและการ แข่งขันอย่างมี นัยสำคัญ	กระทบการ ดำเนินการตลาด ปัจจุบัน และการ ดำเนินการตลาดใน อนาคตเพื่อ ตอบสนอง ผู้ให้บริการ การ เติบโตและการ แข่งขันอย่างมาก

เป้า = 1. มีแผนฯ สารสนเทศการตลาดในภาพรวมของ กทท. ที่ตอบสนองต่อการแข่งขันและการเติบโต (R2) และ Digital Marketing, บริการ, และ นวัตกรรม (RF2.1)

2. สามารถดำเนินการตามแผนการดำเนินการเพื่อบริหารจัดการและใช้ประโยชน์จากสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวม 100%

ค่าแยที่สุ่ดที่ข้อมรบัได้ = ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า

RF3.1 การไม่สามารถพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ และ ทำเรื่องขึ้นนำ

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $4 \times 4 = 16$ (สูง))

ผู้รับผิดชอบ ผช. อทร. (บธ)/รอง อ.ทกท./รอง อ.ทณ.

โอกาสเกิด = สูง เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ
(Likelihood = 4)

ผลกระทบ = สูง เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว
(Impact = 4)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนการแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนการแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	ยังไม่มีดำเนินการเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	ไม่เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ในระยะยาว (> 1 ปี)	เกิดการสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว	กระทบต่อการไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

เป้า = สามารถดำเนินการตามแผนการแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจได้ครบถ้วน 100% และ มี 1 จำนวนงานวิจัยหรือจำนวนธุรกิจที่สามารถนำไปใช้พัฒนาต่อยอดได้

ค่าที่ยอมรับได้ = ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า

RF4.1 การไม่สามารถดำเนินการตาม Digital/Innovation/KM Master Plan

(ผลกระทบ × โอกาสเกิด = 3 × 4 = 12 (สูง ■)

ผู้รับผิดชอบ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลและขับเคลื่อนการพัฒนา ระบบ Port Community System

โอกาสเกิด = สูง สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 75 - 80 %
(Likelihood = 4)

ผลกระทบ = ปานกลาง การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 6 - 9 เดือน (Impact =3)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน 85 - 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 80 - 85 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน 75 - 80 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน < 75 %	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า < 3 เดือน	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า 3 - 6 เดือน	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 6 - 9 เดือน	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 9 เดือน- 1 ปี	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 1 ปี

เป้า = สามารถดำเนินการตาม Digital/Innovation/KM Master Plan ได้ 100% ตามแผน

(โดยเฉพาะ แผนการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System หรือ PCS มีความสำคัญสูงสุด)

ค่าที่ยอมรับได้ = ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า

RF4.2 การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ที่เพียงพอ

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $1 \times 5 = 5$ (ปานกลาง))

ผู้รับผิดชอบ อฝบ.

โอกาสเกิด = สูงมาก ยังไม่มีการดำเนินการ

(Likelihood = 5)

ผลกระทบ = ต่ำมาก การไปสู่อำนาจทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า < 3 เดือน

(Impact =1)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนการคัดเลือก/สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนการคัดเลือก/สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่อย่างเป็นระบบ	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่อย่างเป็นระบบ	ยังไม่มีดำเนินการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่อย่างเป็นระบบ	การไปสู่อำนาจทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า < 3 เดือน	การไปสู่อำนาจทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า 3 – 6 ค.	การไปสู่อำนาจทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 6 – 9 ค.	การไปสู่อำนาจทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 9 ค. - 1 ปี	การไปสู่อำนาจทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 1 ปี

เป้า = มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ และสามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 100%

ค่าที่ยอมรับได้ = มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/ สรรหา/พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่อย่างเป็นระบบ

RF5.1 การไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $5 \times 1 = 5$ (ปานกลาง))

ผู้รับผิดชอบ อฝบ.

โอกาสเกิด = ต่ำมาก ก. คมนาคม และ ก. การคลังรับทราบโครงสร้างองค์กรใหม่
(Likelihood = 1)

ผลกระทบ = สูงมาก ไม่มีการประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร
(Impact = 5)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
กระทรวง คมนาคมและ กระทรวงการ คลังรับทราบ โครงสร้าง องค์กรใหม่	เสนอโครงสร้าง องค์กรใหม่แก่ กระทรวง คมนาคมและ กระทรวงการ คลัง	โครงสร้าง องค์กรใหม่ ผ่านความ เห็นชอบจาก คณะกรรมการ	เสนอโครงสร้าง องค์กรใหม่แก่ คณะกรรมการ	ร่างโครงสร้าง องค์กรใหม่แล้ว เสร็จ	ประเมิน ประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร เท่ากับ 100%	ประเมิน ประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร เท่ากับ 90%	ประเมิน ประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร เท่ากับ 80%	ประเมิน ประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร < 80%	ไม่มีการประเมิน ประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร

เป้า = ประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร เท่ากับ 100%

ค่าที่ยอมรับได้ = ประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร เท่ากับ 90%

RF5.2 การไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS)

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $1 \times 5 = 5$ (ปานกลาง))

ผู้รับผิดชอบ อฝบ.

โอกาสเกิด = สูงมาก สามารถทำได้ตามแผนฯ < 75 %
(Likelihood = 5)

ผลกระทบ = ต่ำมาก กระทบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 ทรัพยากรบุคคลเฉพาะช่วงเริ่มต้น
(Impact = 1)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถทำได้ตามแผนฯ > 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ > 85 - 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ > 80 - 85 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ > 75 - 80 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ < 75 %	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเฉพาะช่วงเริ่มต้นของแผน (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน - 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน - 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้า = สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) ได้ตามแผน เท่ากับ 100%

ค่าที่ยอมรับได้ = สามารถดำเนินการตามแผนได้ 90%

RF5.3 การไม่สามารถพัฒนา Talent Management และ Successor

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $2 \times 1 = 2$ (ต่ำ))

ผู้รับผิดชอบ อฝบ.

โอกาสเกิด = ต่ำมาก สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา Talent Management และ Successor > 90% (Likelihood = 1)

ผลกระทบ = ต่ำ กระทบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 ทรัพยากรบุคคลในระยะสั้น (Impact = 2)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา Talent Management และ Successor > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา Talent Management และ Successor < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา Talent Management และ Successor	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา Talent Management และ Successor	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา Talent Management และ Successor	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้า = สามารถพัฒนา Talent Management และ Successor ได้ตามแผน เท่ากับ 100%

ค่าที่ยอมรับได้ = สามารถดำเนินการตามแผนได้ 90%

RF5.4 การไม่สามารถพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $3 \times 3 = 9$ (ปานกลาง)

ผู้รับผิดชอบ อฝบ.

โอกาสเกิด = ปานกลาง มีพัฒนา ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพัน (Likelihood = 3)					ผลกระทบ = ปานกลาง กระทบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 ทรัพยากรบุคคลในระยะสั้น (Impact = 3)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพัน > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพัน < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพัน	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพัน	ยังไม่มี การดำเนินการเพื่อพัฒนา ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพัน	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้า = สามารถพัฒนา ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร ได้ตามแผน เท่ากับ 100%

ค่าที่ยอมรับได้ = สามารถดำเนินการตามแผนได้ 90%

RF5.5 การไม่สามารถพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption)

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $3 \times 2 = 6$ (ปานกลาง))

ผู้รับผิดชอบ อฝบ.

โอกาสเกิด = สูง เริ่มจัดทำแผนพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (Likelihood = 2)

ผลกระทบ = ปานกลาง กระทบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 ทรัพยากรบุคคลในระยะสั้น (Impact = 3)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้า = สามารถพัฒนา ทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption) ได้ตามแผน เท่ากับ 100%

ค่าที่ยอมรับได้ = สามารถดำเนินการตามแผนได้ 90%

RF6.1 การไม่สามารถดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมตามแผนยุทธศาสตร์ CSR in process และ โครงการ Green Port (ผลกระทบ x โอกาสเกิด = 2 x 3 = 6 (ปานกลาง) ผู้รับผิดชอบ ผช. อทร. (บค)/ผช. อทร. (กง)									
โอกาสเกิด = ปานกลาง มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port (Likelihood = 3)					ผลกระทบ = ต่ำ กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นที่เรือที่ยั่งยืนในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี) (Impact =2)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port	ยังไม่มีการดำเนินการเพื่อพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นที่เรือที่ยั่งยืนเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นที่เรือที่ยั่งยืนในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นที่เรือที่ยั่งยืนเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นที่เรือที่ยั่งยืนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นที่เรือที่ยั่งยืน
เป้า = สามารถพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port ได้ตามแผน เท่ากับ 100% (เช่น การศึกษาแนวทางการพัฒนาสู่ท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Port) และการก้าวไปสู่การเป็น Green Port Supply Chain ตามแนวทาง World Port Sustainability)									
ค่าที่ยอมรับได้ = สามารถดำเนินการตามแผนได้ 80%									

RF6.2 การขาดการกำกับดูแลที่ดีเพื่อความยั่งยืน

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $2 \times 3 = 6$ (ปานกลาง))

ผู้รับผิดชอบ อสภก./อฝก.

โอกาสเกิด = ปานกลาง มีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการความยั่งยืน และสามารถปฏิบัติตามได้ไม่ครบถ้วนในประเด็นที่ไม่มีนัยสำคัญ (Likelihood = 3)

ผลกระทบ = ต่ำ กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี) (Impact = 2)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
มีนโยบาย คู่มือการ ปฏิบัติงาน และการ บริหารจัดการ ความยั่งยืน และสามารถ ปฏิบัติตามได้ ครบถ้วน และ มีการทบทวน ปรับปรุง	มีนโยบาย คู่มือการ ปฏิบัติงาน และการ บริหารจัดการ ความยั่งยืน และสามารถ ปฏิบัติตามได้ ครบถ้วน	มีนโยบาย คู่มือการ ปฏิบัติงาน และการ บริหารจัดการ ความยั่งยืน และสามารถ ปฏิบัติตามได้ ไม่ครบถ้วนใน ประเด็นที่ไม่มี นัยสำคัญ	มีนโยบาย คู่มือการ ปฏิบัติงาน และการ บริหารจัดการ ความยั่งยืนแต่ ไม่สามารถ ปฏิบัติตามได้ ไม่ครบถ้วนใน ประเด็นที่มี นัยสำคัญ	ไม่มีนโยบาย คู่มือการ ปฏิบัติงาน และการ บริหารจัดการ ความยั่งยืน	กระทบการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็น ท่าเรือที่ยั่งยืน เฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็น ท่าเรือที่ยั่งยืนใน ระยะสั้นอย่างมี นัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็น ท่าเรือที่ยั่งยืน เฉพาะในระยะ สั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็น ท่าเรือที่ยั่งยืนทั้ง ในระยะสั้นและ ระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็น ท่าเรือที่ยั่งยืน

เป้า = ปฏิบัติตาม นโยบาย คู่มือการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการความยั่งยืนได้ครบถ้วน และ มีการทบทวนปรับปรุงนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงานฯ ให้เป็นปัจจุบัน

ค่าที่ยอมรับได้ = มีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการความยั่งยืนและสามารถปฏิบัติตามได้ไม่ครบถ้วนในประเด็นที่ไม่มีนัยสำคัญ

RF6.3 การไม่ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $2 \times 3 = 6$ (ปานกลาง)

ผู้รับผิดชอบ อฝบส. (กปช.) / อสปก. (กทท.)

โอกาสเกิด = ปานกลาง สามารถดำเนินการเพื่อรักษามาตรฐาน PSHEMS level 2 ได้ 80% (Likelihood = 3)

ผลกระทบ = ต่ำ กระทบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (Impact = 2)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 100%	สามารถดำเนินการเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 90%	สามารถดำเนินการเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 80%	สามารถดำเนินการเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 75%	สามารถดำเนินการเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 70%	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน

เป้า = ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2

ค่าแย่ที่สุดที่ยอมรับได้ = ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2

ผู้รับผิดชอบ อผน. /อสปก.

ผลกระทบ = ปานกลาง กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก เฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี) (Impact = 3)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถรักษา ความลึกร่อง น้ำ (รวมถึง ความกว้าง) ได้ โดยตลอด 5 ปี ที่ผ่านมา	สามารถรักษา ความลึกร่อง น้ำ (รวมถึง ความกว้าง) ได้ โดยส่วนใหญ่ ตลอด 5 ปีที่ ผ่านมา	สามารถรักษา ความลึกร่อง น้ำ (รวมถึง ความกว้าง) ได้ โดยบ้างตลอด 5 ปีที่ผ่านมา	ไม่สามารถ รักษาความลึก ร่องน้ำ (รวมถึง ความกว้าง) ได้ บ้าง ใน 5 ปีที่ ผ่านมา	ไม่สามารถ รักษาความลึก ร่องน้ำ (รวมถึง ความกว้าง) ได้ โดยตลอด 5 ปี ที่ผ่านมา	กระทบการบรรล วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐาน ท่าเรือชั้นนำ ระดับโลก เฉพาะ ช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรล วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐาน ท่าเรือชั้นนำ ระดับโลก ใน ระยะสั้นอย่างไม มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรล วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐาน ท่าเรือชั้นนำ ระดับโลก เฉพาะ ในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรล วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐาน ท่าเรือชั้นนำ ระดับโลก ทั้งใน ระยะสั้นและ ระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรล วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐาน ท่าเรือชั้นนำ ระดับโลก

ค่าที่ยอมรับได้ = สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ (รวมถึงความกว้าง) ได้โดยตลอด

RF7.2 การขาดการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือทุนแรงสมัยใหม่มาประยุกต์เพื่อการบริหารจัดการ การบริการ และ การทำงาน (Facilities and Infrastructure)

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = 3 x 4 = 12 (สูง ■)

ผู้รับผิดชอบ อผน. /อผส. /อผท./อสปก./อสหท.

โอกาสเกิด = สูง เริ่มจัดทำแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ
(Likelihood = 4)

ผลกระทบ = ปานกลาง กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก เฉพาะในระยะสั้น (Impact = 3)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา < 90%	มีแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ	เริ่มจัดทำแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ	ยังไม่มีแผนการดำเนินการพัฒนอย่างเป็นระบบ	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก เฉพาะช่วงเริ่มต้น	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก เฉพาะในระยะสั้น	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก

เป้า = มีแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ และ สามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 100%

(เช่น 1.โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 2.การปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของ ทลธ. 3.การพัฒนา SRT0 4.การพัฒนาท่าเทียบเรือชายฝั่ง A 5.พัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ 6.Multimodal Transport & Distribution Center 7. การพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพและทางพิเศษสายบางนา-อาจณรงค์ (S1) 8.พัฒนาศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการของท่าเรือระนอง (เฉพาะตัวชี้วัดเรื่อง Infrastructure)

ค่าที่ยอมรับได้ = มีแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ และ สามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 90%

RF7.3 ขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ดีและต่อเนื่อง

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $1 \times 3 = 3$ (ต่ำ ■)

ผู้รับผิดชอบ อฝส. / อฝท.

โอกาสเกิด = ปานกลาง มีแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ

(Likelihood = 3)

ผลกระทบ = ต่ำมาก ประสิทธิภาพในการจัดการทำเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากร
ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลทุกตัว (Impact = 1)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถ ดำเนินการตาม แผนพัฒนา > 90%	สามารถ ดำเนินการตาม แผนพัฒนา < 90%	มีแผนการ พัฒนาอย่าง เป็นระบบ	เริ่มจัดทำ แผนการพัฒน อย่างเป็น ระบบ	ยังไม่มี การดำเนินการเพื่อ พัฒนาอย่าง เป็นระบบ	ประสิทธิภาพใน การจัดการ ทำเรื่องที่เกี่ยวข้อง กับทักษะ บุคลากร ดีกว่าเอกชน/ เทียบเท่า มาตรฐาน สากล ทุกตัว	ประสิทธิภาพใน การจัดการ ทำเรื่องที่เกี่ยวข้อง กับทักษะ บุคลากร ดีกว่าเอกชน/ เทียบเท่า มาตรฐาน สากล บางตัว	ประสิทธิภาพใน การจัดการ ทำเรื่องที่เกี่ยวข้อง กับทักษะ บุคลากร เทียบเท่าเอกชน/ มาตรฐาน สากล ทุกตัว	ประสิทธิภาพใน การจัดการ ทำเรื่องที่เกี่ยวข้อง กับทักษะ บุคลากร ด้อยกว่าเอกชน/ มาตรฐาน สากล บางตัว	ประสิทธิภาพใน การจัดการ ทำเรื่องที่เกี่ยวข้อง กับทักษะ บุคลากร ด้อยกว่าเอกชน/ มาตรฐาน สากล ทุกตัว

เป้า = มีแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ และ สามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 100%

ค่าที่ยอมรับได้ = มีแผนการพัฒนอย่างเป็นระบบ และ สามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 90%

RF7.4 การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มีของการปฏิบัติงานหน้าท่า (การจัดการท่าเรือ)

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $2 \times 3 = 6$ (ปานกลาง)

ผู้รับผิดชอบ อฝส. /อฝท./อฝปส.

โอกาสเกิด = ปานกลาง มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี ไม่ได้ตั้งใจฝ่าฝืนการปฏิบัติ
(Likelihood = 3)

ผลกระทบ = ต่ำ ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากร
ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลบางตัว (Impact =2)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
มีกลไกการกำกับดูแลที่ดีสามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้	มีกลไกการกำกับดูแลที่ดีสามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วน	มีกลไกการกำกับดูแลที่ดีไม่ได้ตั้งใจฝ่าฝืนการปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการกำกับดูแลที่ดีไม่ได้ตั้งใจฝ่าฝืนการปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการกำกับดูแลที่ดีมีการตั้งใจฝ่าฝืนการปฏิบัติ	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลบางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรเทียบเท่าเอกชน/มาตรฐานสากลทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรดีกว่าเอกชน/มาตรฐานสากลบางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรมาตรฐานสากลทุกตัว

เป้า = 1. มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้
2. ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มี

ค่าที่ยอมรับได้ = 1. มีแผนการพัฒนายอย่างเป็นระบบ และ สามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 90%
2. ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มี

RF7.5 การไม่สามารถบริหารโครงการสำคัญ โดยเฉพาะ 1. การพัฒนาท่าเทียบเรือที่หมดสัญญาแล้วและกำลังจะหมดสัญญา (ปี1-ปี5) ให้ทันกับการเปิดท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ 3 ใน 2568 2. โครงการพัฒนาลานวางตู้สินค้าและระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการลาน โครงการ Semi Auto (Semi-Automated Container Terminal) 3. โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution and Center) ฯลฯ)

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = 2 x 3 = 6 (ปานกลาง ■)

ผู้รับผิดชอบ อฟส. /อฝท./อฝบส./อสบส.

โอกาสเกิด = ปานกลาง สามารถทำได้ตามแผนฯ > 80 - 85 %

(Likelihood = 3)

ผลกระทบ = ต่ำ ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐาน สากลบาง

(Impact =2)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถทำได้ตามแผนฯ > 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ > 85 - 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ > 80 - 85 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ > 75 - 80 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ < 75 %	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐาน สากล ทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐาน สากล บางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ เทียบเท่าเอกชน/มาตรฐาน สากล ทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ ดีกว่าเอกชน/มาตรฐาน สากล บางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ ดีกว่าเอกชน/มาตรฐาน สากล ทุกตัว

เป้า = สามารถทำได้ตามแผนฯ ครบถ้วน 100%

ค่าที่ยอมรับได้ = สามารถทำได้ตามแผนฯ 90 %

RF8.1 การไม่สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO 22301

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $2 \times 1 = 2$ (ต่ำ))

ผู้รับผิดชอบ อสสค.

โอกาสเกิด = ต่ำมาก สามารถทำได้ตามแผนฯ > 90 %
(Likelihood = 1)

ผลกระทบ = ต่ำ สามารถดำเนินการได้ไม่ต่ำกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน
(Impact = 2)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถทำได้ตามแผนฯ > 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ > 85 - 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ > 80 - 85 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ > 75 - 80 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ < 75 %	ไม่มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวัง	สามารถดำเนินการได้ไม่ต่ำกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน	สามารถดำเนินการได้ไม่ต่ำกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาคส่วนหลักครบถ้วน	ไม่สามารถดำเนินการได้หรือต่ำกว่าความคาดหวังเฉลี่ยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่สามารถดำเนินการได้หรือต่ำกว่าความคาดหวังขั้นต่ำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้า = สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO 22301 (สามารถดำเนินการได้ตามแผน 100 %)

ค่าเฉลี่ยที่ยอมรับได้ = สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO 22301 (สามารถดำเนินการได้ตามแผน 100 %)

RF9.1 ปริมาณตู้สินค้าต่ำจากภาวะเศรษฐกิจไม่ฟื้นตัว

(ผลกระทบ × โอกาสเกิด = $1 \times 2 = 2$ (ต่ำ) ■)

ผู้รับผิดชอบ รอง อ.ทลณ.

โอกาสเกิด = ต่ำ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 20 - 40%
(Likelihood = 2)

ผลกระทบ = ต่ำมาก ปริมาณตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือแหลมฉบัง 8.24 ล้าน ที.อี.ยู
(Impact = 1)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง < 20 %	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 20 - 40%	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 40 - 60%	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 60 - 80 %	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 80 %	ปริมาณตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือแหลมฉบัง 8.24 ล้าน ที.อี.ยู หรือ ค่าระดับ 5 ในแผนวิสาหกิจ	ปริมาณตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือแหลมฉบัง หรือ ค่าระดับ 4 ในแผนวิสาหกิจ	ปริมาณตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือแหลมฉบัง หรือ ค่าระดับ 3 ในแผนวิสาหกิจ	ปริมาณตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือแหลมฉบัง หรือ ค่าระดับ 2 ในแผนวิสาหกิจ	ปริมาณตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือแหลมฉบัง หรือ ค่าระดับ 1 ในแผนวิสาหกิจ

เป้า = ปริมาณตู้สินค้าที่ท่าเรือแหลมฉบัง ปี 2565 8.24 TEU หรือ ค่า 5 ในแผนวิสาหกิจ

ค่าที่ยอมรับได้ = ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าไม่ต่ำกว่าคาดการณ์ของอันดับที่ 3 ของ SE Asia ปี 2565 ที่ 7.23 TEU หรือ ค่า 3 ในแผนวิสาหกิจ

RF9.2 ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ภาษีที่ดินที่อาจเรียกเก็บเพิ่มขึ้น เป็นต้น
(ผลกระทบ × โอกาสเกิด = $4 \times 2 = 8$ (ปานกลาง)
ผู้รับผิดชอบ อฟง.

โอกาสเกิด = ต่ำ มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น 2 – 3 ปีข้างหน้า
(Likelihood = 2)

ผลกระทบ = สูงมาก สูญเสีย %EP > 7% (ปี 2564)
(Impact = 4)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	Impact	5	4	3	2	1
มีโอกาที่จะ เกิดขึ้นในอีก 5 ปีข้างหน้า	มีโอกาที่จะ เกิดขึ้น 2 – 3 ปี ข้างหน้า	มีโอกาที่จะ เกิดขึ้น 1 – 2 ปี ข้างหน้า	มีโอกาที่จะ เกิดขึ้น 6 เดือน – 1 ปี ข้างหน้า	มีโอกาที่จะ เกิดขึ้น 1 – 6 เดือน ข้างหน้า	สูญเสีย %EP	10	7	5	3	1
					มูลค่า ณ ปี64 (ล้านบาท)	-452	-317	-226	-135	-45
					สูญเสีย %EP			3.79		
					มูลค่า ณ ปี64 (ล้านบาท)			172.36		

เป้า = ค่าใช้จ่ายรวมปี 2565 9,408.113 ล้านบาท (หมายเหตุ โอกาสที่จะเสียเงินสูงสุดประมาณ 300 ล้านบาท จากภาษีที่ดิน)

ค่าแยกที่สุดที่ยอมรับได้ = ค่าใช้จ่ายรวมปี 2565 = $9,408.113 + 226$ ล้านบาท

RF10.1 การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ที่เพียงพอ

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $3 \times 4 = 12$ (สูง))

ผู้รับผิดชอบ อฝบ. /อฝพต.

โอกาสเกิด = สูง เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/ สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ อย่างเป็นระบบ (Likelihood = 4)

ผลกระทบ = ปานกลาง กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงินการลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี) (Impact = 3)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถดำเนินการตามแผนการคัดเลือก/ สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนการคัดเลือก/ สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/ สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ อย่างเป็นระบบ	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/ สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ อย่างเป็นระบบ	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/ สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ อย่างเป็นระบบ	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคต ในระยะสั้น อย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคต

เป้า = มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ และสามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 100%

ค่าแย่ที่สุดที่ยอมรับได้ = มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ และสามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 90%

RF10.2 การไม่สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่อง

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $3 \times 4 = 12$ (สูง ■)

ผู้รับผิดชอบ อฝง. /อฝพต./อสปก.

โอกาสเกิด = สูง เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อแสวงหา (Likelihood = 4)					ผลกระทบ = ปานกลาง ROA เป็นไปตามเป้า (Impact = 3)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สามารถ ดำเนินการตาม แผนการ แสวงหา > 90%	สามารถ ดำเนินการตาม แผนการ แสวงหา < 90%	มีแผนการ ดำเนินการเพื่อ แสวงหา	เริ่มจัดทำ แผนการ ดำเนินการเพื่อ แสวงหา	ยังไม่มี การดำเนินการ เพื่อ แสวงหา	ROA - นอกเขต ศุลกากร ทกท. 3.5 % หรือ ค่า ระดับ 5 ในแผน วิสาหกิจ - ทลณ. 17.70 %	ROA - นอกเขต ศุลกากร ทกท. หรือ ค่าระดับ 4 ในแผนวิสาหกิจ - ทลณ. 17.40 %	ROA - นอกเขต ศุลกากร ทกท. หรือ ค่าระดับ 3 ในแผนวิสาหกิจ - ทลณ. 17.38 %	ROA - นอกเขต ศุลกากร ทกท. หรือ ค่าระดับ 2 ในแผนวิสาหกิจ - ทลณ. 16.78 %	ROA - นอกเขต ศุลกากร ทกท. หรือ ค่าระดับ 1 ใน แผนวิสาหกิจ - ทลณ. 16.47 %

เป้า = มีแผนการดำเนินการสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และ สามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน = 100%

ค่าเฉลี่ยที่ยอมรับได้ = มีแผนการดำเนินการสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และ สามารถดำเนินการตามแผนได้ = 90%

RF10.3 โครงการล่าช้าไม่สามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $3 \times 3 = 9$ (ปานกลาง))

ผู้รับผิดชอบ อฟพต.

โอกาสเกิด = ปานกลาง (Likelihood = 3)					ผลกระทบ = ปานกลาง (Impact = 3)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
มีแผนงานรองรับ ทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว มี ความพร้อม ดำเนินการ งบประมาณ ทรัพยากรพร้อม ขอคืนพื้นที่พร้อม กันทุกแปลง	มีแผนงานรองรับ ทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว มี ความพร้อม ดำเนินการ งบประมาณ ทรัพยากรพร้อม ทยอยขอคืน พื้นที่ได้จน ครบถ้วนใน ช่วงเวลาสั้น ๆ ชุมชนที่เป็นกลุ่ม เสี่ยงให้ความ ร่วมมือ	มีข้อมูลเพื่อ ตัดสินใจ มี แนวทางการจัด ทำแผน การ เตรียมความ พร้อมที่ดีขึ้น และขอคืนพื้นที่ บุกรุกได้ ไม่น้อย กว่าเป้าหมายใน แต่ละปี ชุมชน ส่วนใหญ่ให้ความ ร่วมมือ เข้าร่วม เจรจา สามารถ กันพื้นที่ป้องกัน การบุกรุกซ้ำ	ไม่มีข้อมูลเพื่อ ตัดสินใจ มี แนวทางการจัด ทำแผน การ เตรียมความ พร้อมแต่ไม่ได้ผล และขอคืนพื้นที่ บุกรุกได้ น้อย กว่าเป้าหมายใน แต่ละชุมชนส่วน ใหญ่ยังไม่ให้ ความร่วมมือ เข้า ร่วมเจรจา ไม่ได้ กันพื้นที่ที่ขอคืน เกิดมีการบุกรุก ซ้ำ	ไม่มีข้อมูลเพื่อ ตัดสินใจ ไม่มี แผนรองรับทั้ง ระยะสั้น-ยาว ไม่ มีงบประมาณ ไม่มีทรัพยากร ชุมชนไม่ยอมรับ เงื่อนไขทุกกรณี ไม่มีการเจรจากัน	ROA - นอกเขตรั้ว ศุลกากร ทกท. 3.5 % หรือ ค่า ระดับ 5 ในแผน วิสาหกิจ	ROA - นอกเขตรั้ว ศุลกากร ทกท. หรือ ค่าระดับ 4 ในแผนวิสาหกิจ	ROA - นอกเขตรั้ว ศุลกากร ทกท. หรือ ค่าระดับ 3 ในแผนวิสาหกิจ	ROA - นอกเขตรั้ว ศุลกากร ทกท. หรือ ค่าระดับ 2 ในแผนวิสาหกิจ	ROA - นอกเขตรั้ว ศุลกากร ทกท. หรือ ค่าระดับ 1 ในแผนวิสาหกิจ

เป้า = 1. โครงการไม่ล่าช้าสามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์นอกรั้วศุลกากร ทกท.

ค่าเฉลี่ยที่สุดที่ยอมรับได้ = โครงการไม่ล่าช้า

RF11.1 การไม่สามารถจำแนกรายได้ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน

(ผลกระทบ × โอกาสเกิด = $3 \times 3 = 9$ (ปานกลาง))

ผู้รับผิดชอบ ผช. อทร. (กง)/อฝง./อฝส./อฝท.

โอกาสเกิด = ปานกลาง (Likelihood = 3)

ผลกระทบ = ปานกลาง (Impact = 3)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ได้โมเดลของการ ป็นส่วนใหม่ และ โมเดลต่างๆ เพื่อ ใช้วัดผลและ ประเมินโครงการ ลงทุน ถูกต้อง ตรงตามประเด็น ความเห็นของ ผู้บริหารของ กทท. ได้	ได้รายงานผลการ ดำเนินงานของ การจำแนก รายได้และ ค่าใช้จ่ายของ หน่วยงานนำร่อง (ฝท. และ ฝส.)	ได้รับความ เห็นชอบ หลักเกณฑ์ในการ จำแนกรายได้ และค่าใช้จ่าย ของหน่วยงานนำ ร่อง (ฝท. และ ฝส.)	ได้รูปแบบ เบื้องต้นสำหรับ เป็นแนวทางใน การจำแนก รายได้และ ค่าใช้จ่ายของ หน่วยงานนำร่อง (ฝท. และ ฝส.)	ได้คำสั่ง คณะทำงาน ผู้รับผิดชอบ	ค่า EP หรือ กระทบการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการ บริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับ การดำเนินงานใน อนาคตเฉพาะช่วง เริ่มต้น (< 6 เดือน)	ค่า EP หรือ กระทบการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการ บริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับ การดำเนินงานใน อนาคต ในระยะ สั้นอย่างไม่มี นัยสำคัญ (6 เดือน - 1 ปี)	ค่า EP หรือ กระทบการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการ บริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับ การดำเนินงานใน อนาคตเฉพาะใน ระยะสั้น (6 เดือน - 1 ปี)	ค่า EP หรือ กระทบการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการ บริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับ การดำเนินงานใน อนาคตทั้งในระยะ สั้นและระยะยาว	ค่า EP หรือ ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการ บริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับ การดำเนินงานใน อนาคต

เป้า = สามารถจำแนกรายได้และค่าใช้จ่ายตามระดับหน่วยงานในองค์กร 2. ระบบ IT บัญชีเพื่อการบริหารของการปันส่วนรายได้และค่าใช้จ่ายลงสู่หน่วยงานตามที่ออกแบบ 100 %

ค่าแย่ที่สุดที่ยอมรับได้ = ต้องเป็นไปตามเป้า

RF11.2 การพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ไม่คุ้มค่าลงทุน (ROI)

(ผลกระทบ × โอกาสเกิด = 3 × 3 = 9 (ปานกลาง)

ผู้รับผิดชอบ อฝง./อฝก.

โอกาสเกิด = ปานกลาง

(Likelihood = 3)

ผลกระทบ = ปานกลาง

(Impact = 3)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	Impact	5	4	3	2	1
ดำเนินการตามแผนการ ทบทวน หลักเกณฑ์และ แนวทางการ วิเคราะห์และ ติดตาม ผลตอบแทน > 90%	ดำเนินการตามแผนการ ทบทวน หลักเกณฑ์และ แนวทางการ วิเคราะห์และ ติดตาม ผลตอบแทน < 90%	มีแผนการ ทบทวน หลักเกณฑ์และ แนวทางการ วิเคราะห์และ ติดตาม ผลตอบแทน จากการพัฒนา ธุรกิจหรือ บริการใหม่	เริ่มมีการ ดำเนินการเพื่อ ทบทวน หลักเกณฑ์และ แนวทางการ วิเคราะห์และ ติดตาม ผลตอบแทน จากการพัฒนา ธุรกิจหรือ บริการใหม่	ไม่มีการทบทวน หลักเกณฑ์และ แนวทางการ วิเคราะห์และ ติดตาม ผลตอบแทน จากการพัฒนา ธุรกิจหรือ บริการใหม่	สูญเสีย %EP	10	7	5	3	1
					มูลค่า ณ ปี64 (ล้านบาท)	-452	-317	-226	-135	-45
					สูญเสีย %EP			3.79		
					มูลค่า ณ ปี64 (ล้านบาท)			172.36		

เป้า = ทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ได้แล้วเสร็จ (ดำเนินการตามแผนการทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ผลตอบแทน = 100%)

ค่าที่ยอมรับได้ = ดำเนินการตามแผนการทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ผลตอบแทน = 90%

RF11.3 การบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $5 \times 3 = 15$ (สูง ■)

ผู้รับผิดชอบ อฝง./อฝทส./อฝบส./ผช.อ.ทลฉ./อสทท./อฝก.

โอกาสเกิด = ปานกลาง (Likelihood = 3)					ผลกระทบ = สูงมาก (Impact = 5)				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ดำเนินการตามแผนการทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่าย	ดำเนินการตามแผนการทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่าย	มีแผนการทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่าย	เริ่มมีการดำเนินการเพื่อทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่าย	ไม่มีการทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่าย	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 100	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 95	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 90	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 85	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 80
> 90%	< 90%								
เป้า = ทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ได้แล้วเสร็จ และสามารถดำเนินการตามได้ครบถ้วน = 100%									
ค่าเฉลี่ยที่สุดที่ยอมรับได้ = ดำเนินการตามแผนการทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ผลตอบแทนฯ = 90%									

RF12.1 การขาดการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $1 \times 5 = 5$ (ปานกลาง))

ผู้รับผิดชอบ อฝอ. (กม.)

โอกาสเกิด = สูงมาก ไม่มีการทบทวนคู่มือและแนวทางการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit (Likelihood = 5)

ผลกระทบ = ต่ำมาก การทำผิด กฎระเบียบ (ค่าปรับ)
(Impact = 1)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ดำเนินการตามแผนการทบทวนคู่มือและแนวทางฯ > 90%	ดำเนินการตามแผนการทบทวนคู่มือและแนวทางฯ < 90%	มีแผนการทบทวนคู่มือและแนวทางการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit	เริ่มมีการทบทวนคู่มือและแนวทางการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit	ไม่มีการทบทวนคู่มือและแนวทางการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit	-	< 0.05 ลบ.	>0.05-0.5 ลบ.	>0.5-5 ลบ.	> 5 ลบ.

เป้า = 1. ดำเนินการตามแผนการทบทวนคู่มือและแนวทางฯ ได้ครบถ้วน 100%

2. ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง

ค่าที่ยอมรับได้ = 1. ดำเนินการตามแผนการทบทวนคู่มือและแนวทางฯ = 90%

2. ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง

RF12.2 การขาดการบริหารและดูแลสัญญาประกอบการและการดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ดี เช่น พรบ. ร่วมทุน เป็นต้น

(ผลกระทบ x โอกาสเกิด = $1 \times 2 = 2$ (ต่ำ)

ผู้รับผิดชอบ อสปก. /อสปส.

โอกาสเกิด = ต่ำ (Likelihood =2)

ผลกระทบ = ต่ำมาก (Impact = 1)

ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ผลกระทบ ต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับ คะแนน
มีกลไกการ กำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติ ตามได้ครบถ้วน และสามารถ ปรับตัวเพื่อ รองรับการ เปลี่ยนแปลง อนาคตได้(ถ้ามี)	มีกลไกการ กำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติ ได้ครบถ้วน	มีกลไกการ กำกับดูแลที่ดี ไม่ได้ตั้งใจฝ่าฝืน การปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการ กำกับดูแลที่ดี ไม่ได้ตั้งใจฝ่าฝืน การปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการ กำกับดูแลที่ดี มี การตั้งใจฝ่าฝืน การปฏิบัติ	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งจากสื่อภายในและต่างประเทศเป็น วงกว้าง	5
					สูง	มีการเผยแพร่ข่าวเป็นวงกว้างในประเทศและมีการเผยแพร่ ข่าวอยู่อย่างต่อเนื่องในต่างประเทศ	4
					ปานกลาง	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศหลายฉบับ 2-3 วัน	3
					น้อย	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศบางฉบับ 1 วัน	2
					น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	1

เป้า = 1. มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอนาคตได้ (ถ้ามี)

2. ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง

ค่าเฉลี่ยที่สุดที่ยอมรับได้ = 1. มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติได้ครบถ้วน

2. ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง

สรุปภาพรวมของความเสี่ยง และ ปัจจัยเสี่ยง ของ กทท. ปี ๒๕๖๕

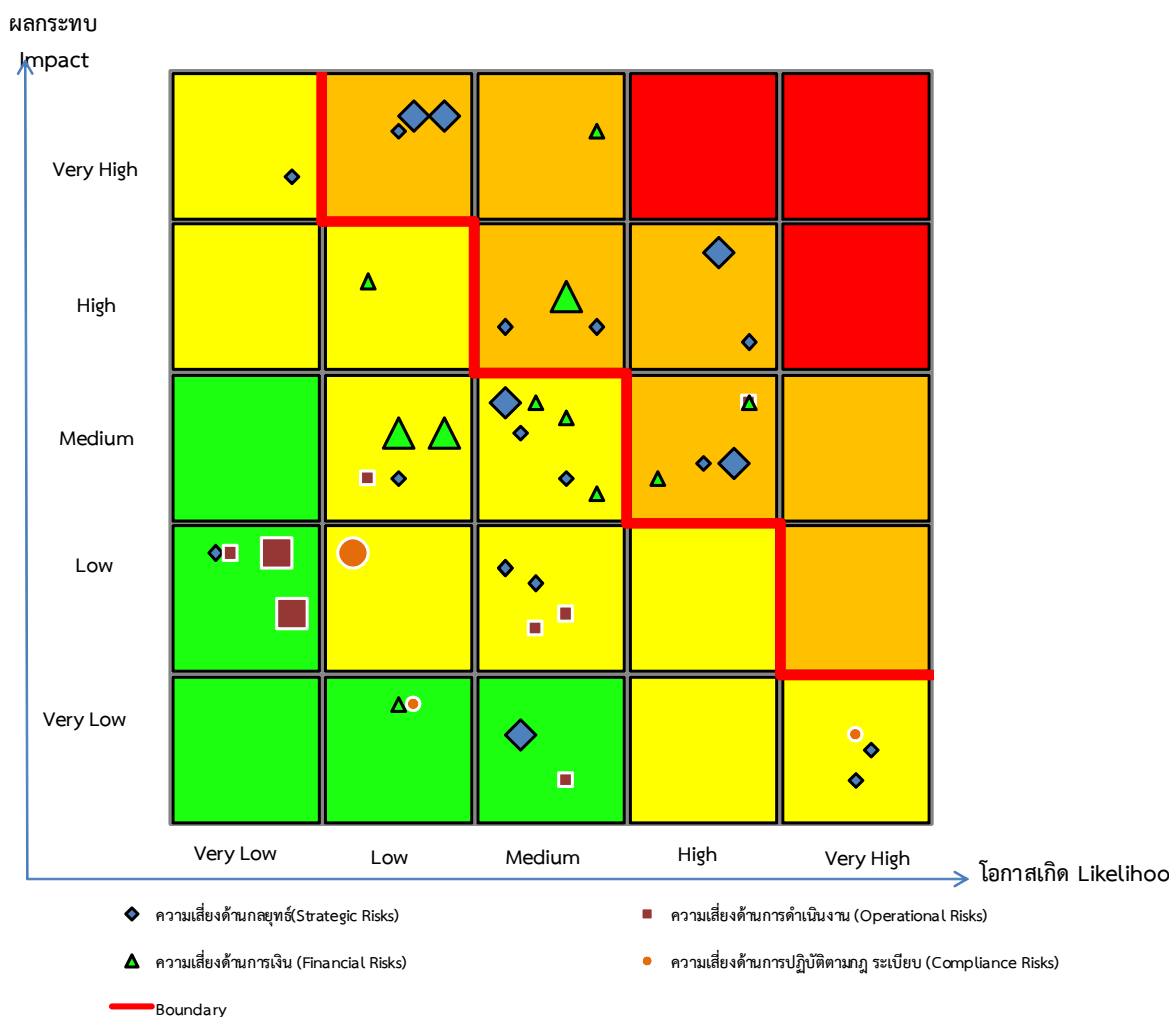
ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	ระดับ		
			I	L	ผล
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) S	R๑	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และ ระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport)	๕	๒	๑๐
		RF๑.๑ การขาดการประสานงานและผลักดันกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง	๓	๓	๙
	R๒	การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต	๕	๒	๑๐
		RF๒.๑ การไม่สามารถดำเนินการ Digital Marketing, บริการ, และ นวัตกรรม ที่ตอบสนองผู้ใช้บริการ เพื่อการเติบโตและรองรับการแข่งขัน	๕	๒	๑๐
		RF๒.๒ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง	๔	๓	๑๒
		RF๒.๓ การขาดสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวมของ กทท.	๔	๓	๑๒
	R๓	การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	๔	๔	๑๖
		RF๓.๑ การไม่สามารถพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ และ ทำเรือชั้นนำ	๔	๔	๑๖
	R๔	การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	๓	๔	๑๒
		RF๔.๑ การไม่สามารถดำเนินการตาม Digital/Innovation/KM Master Plan	๓	๔	๑๒
		RF๔.๒ การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ที่เพียงพอ	๑	๕	๕
	R๕	การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศน์ธุรกิจยุคใหม่	๑	๓	๓
		RF๕.๑ การไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต	๕	๑	๕
		RF๕.๒ การไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS)	๑	๕	๕
		RF๕.๓ การไม่สามารถพัฒนาTalent Management และ Successor	๒	๑	๒
		RF๕.๔ การไม่สามารถพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร	๓	๓	๙
		RF๕.๕ การไม่สามารถพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption)	๓	๒	๖
	R๖	การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน	๓	๓	๙
		RF๖.๑การไม่สามารถดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมตามแผนยุทธศาสตร์ CSR in process และ โครงการ Green Port	๒	๓	๖
		RF๖.๒การขาดการกำกับดูแลที่ดีเพื่อความยั่งยืน	๒	๓	๖
		RF๖.๓การไม่ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level ๒	๒	๓	๖
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) O	R๗	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น	๒	๑	๒
		RF๗.๑ การไม่สามารถรักษาความลึกของน้ำ	๓	๒	๖
		RF๗.๒ การขาดการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือทันสมัยใหม่มาประยุกต์เพื่อการบริหารจัดการ การบริการ และ การทำงาน (Facilities and Infrastructure)	๓	๔	๑๒
		RF๗.๓ ขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ดีและต่อเนื่อง	๑	๓	๓
		RF๗.๔ การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มีของการปฏิบัติงานหน้าท่า (การจัดการท่าเรือ)	๒	๓	๖
		RF๗.๕ การไม่สามารถบริหารโครงการสำคัญ โดยเฉพาะ ๑. การพัฒนาท่าเทียบเรือทั้งหมดสัญญาแล้วและกำลังจะหมดสัญญา (ปี๑-ปี๕) ให้ทันกับการเปิดท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ ๓	๒	๓	๖

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	ระดับ		
			I	L	ผล
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) O	R๗	ในปี ๒๕๖๘ ๒. โครงการพัฒนาลานวางตู้สินค้าและระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการลาน โครงการ Semi Auto (Semi-Automated Container Terminal) ๓. โครงการพัฒนา ศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution and Center) ฯลฯ			
	R๘	การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	๒	๑	๒
		RF๘.๑ การไม่สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO ๒๒๓๐๑	๒	๑	๒
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) F	R๙	ผลประกอบการทางการเงิน (EP) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๔	๓	๑๒
		RF๙.๑ ปริมาณตู้สินค้าต่ำจากภาวะเศรษฐกิจไม่ฟื้นตัว	๑	๒	๒
		RF๙.๒ ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ภาษีที่ดินที่อาจเรียกเก็บเพิ่มขึ้น เป็นต้น	๔	๒	๘
	R๑๐	การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	๓	๒	๖
		RF๑๐.๑ การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุน และสินทรัพย์ที่เพียงพอ	๓	๔	๑๒
		RF๑๐.๒ การไม่สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	๓	๔	๑๒
		RF๑๐.๓ โครงการล่าช้าไม่สามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด	๓	๓	๙
	R๑๑	การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง	๓	๒	๖
		RF๑๑.๑ การไม่สามารถจำแนกรายได้ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน	๓	๓	๙
		RF๑๑.๒ การพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ไม่คุ้มค่าลงทุน (ROI)	๓	๓	๙
		RF๑๑.๓ การบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๕	๓	๑๕
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ (Compliance Risks) C	R๑๒	การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ (PDPA), พรบ. ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ทำเรือแหลมฉบัง	๒	๒	๔
		RF๑๒.๑ การขาดการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit	๑	๕	๕
		RF๑๒.๒ การขาดการบริหารและดูแลสัญญาประกอบการและการดำเนินการตามกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องที่ดี เช่น พรบ. ร่วมทุน เป็นต้น	๑	๒	๒

๖. การจัดลำดับความเสี่ยงตามความสำคัญ (Risk Prioritization)

การจัดลำดับความเสี่ยงตามความสำคัญ (Risk Prioritization) โดยใช้แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile) เป็นการแสดงแผนภาพของปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรหรือระดับสายงานที่ได้มีการวิเคราะห์ และประเมินระดับความรุนแรงผ่านแผนภาพ ที่แสดงขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ และสะท้อนการจัดลำดับความเสี่ยงซึ่งมีความสอดคล้องของขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถรับได้ (Risk Boundary) การกำหนดระดับความเสี่ยง (สูง ปานกลาง ต่ำ) กับเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรและค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)



๗. สรุปจัดลำดับความเสี่ยงตามความสำคัญ (Risk Prioritization)

ความเสี่ยง (Risk)

ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk)	ระดับความเสี่ยง		
		I	L	ระดับ
๑	R๓ การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	๔	๔	๑๖
๒	R๔ การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	๓	๔	๑๒
๓	R๙ ผลประกอบการทางการเงิน (EP) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๔	๓	๑๒
๔	R๑ นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และ ระบบโลจิสติกส์ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport)	๕	๒	๑๐
๕	R๒ การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต	๕	๒	๑๐
๖	R๖ การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน	๓	๓	๙
๗	R๑๑ การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง	๓	๒	๖
๘	R๑๐ การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	๓	๒	๖
๙	R๑๒ การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ (PDPA), พรบ. ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ทำเรือแหลมฉบัง	๒	๒	๔
๑๐	R๕ การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่	๑	๓	๓
๑๑	R๗ ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น	๒	๑	๒
๑๒	R๘ การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	๒	๑	๒

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)

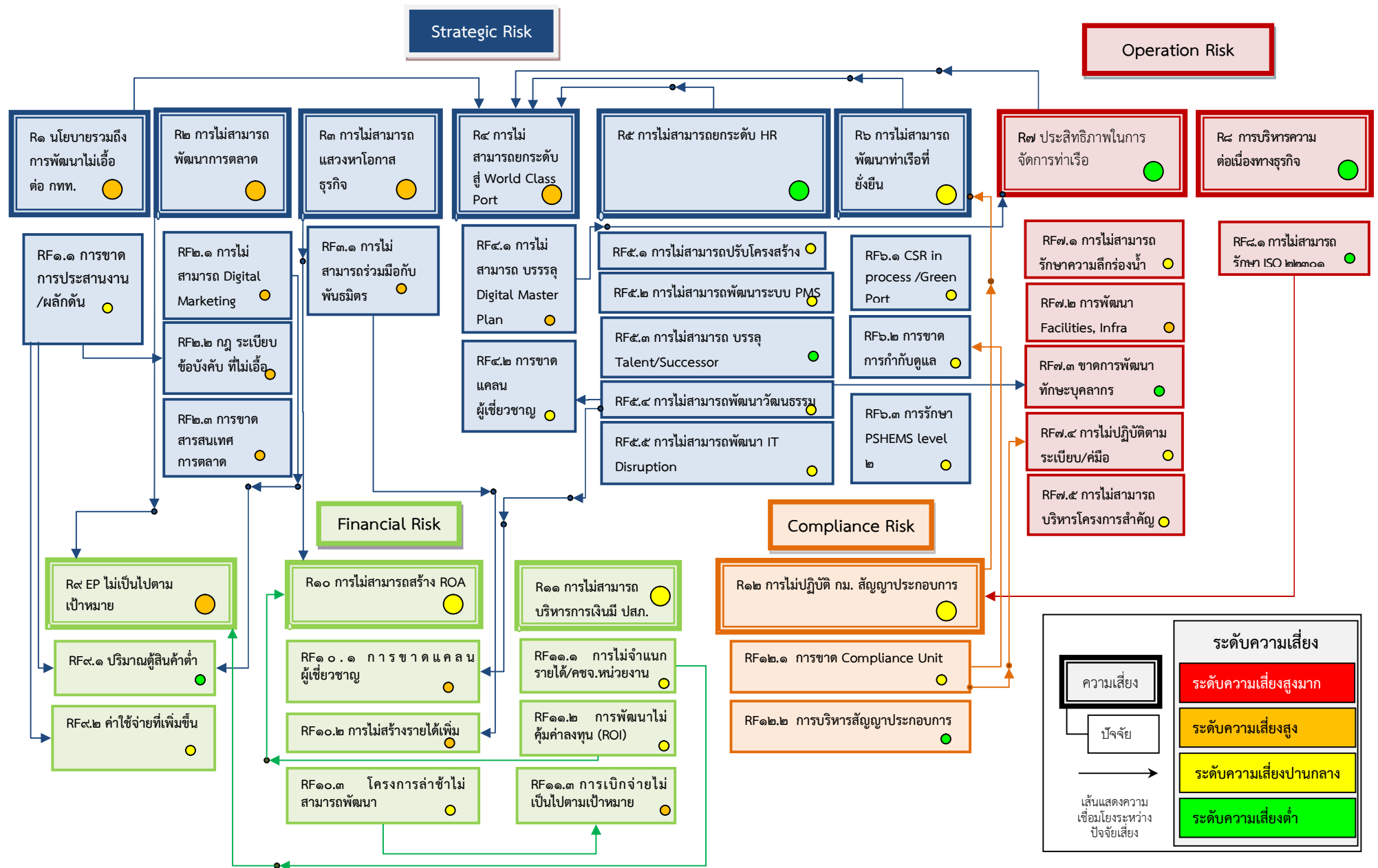
ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)	ระดับความเสี่ยง		
		I	L	ระดับ
๑	RF๓.๑ การไม่สามารถพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ และ ท่าเรือชั้นนำ	๔	๔	๑๖
๒	RF๑๑.๓ การบริหารแผนลงทุน และ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๕	๓	๑๕
๓	RF๔.๑ การไม่สามารถดำเนินการตาม Digital/Innovation/KM Master Plan	๓	๔	๑๒
๔	RF๒.๒ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง	๔	๓	๑๒
๕	RF๒.๓ การขาดสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวมของ กทท.	๔	๓	๑๒
๖	RF๑๐.๑ การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ที่เพียงพอ	๓	๔	๑๒
๗	RF๑๐.๒ การไม่สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	๓	๔	๑๒
๘	RF๗.๒ การขาดการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือทุนแรงสมัยใหม่มาประยุกต์เพื่อการบริหารจัดการ การบริการ และ การทำงาน (Facilities and Infrastructure)	๓	๔	๑๒
๙	RF๒.๑ การไม่สามารถดำเนินการ Digital Marketing, บริการ, และ นวัตกรรม ที่ตอบสนองผู้ใช้บริการเพื่อการเติบโตและรองรับการแข่งขัน	๕	๒	๑๐
๑๐	RF๑.๑ การขาดการประสานงานและผลักดันกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง	๓	๓	๙
๑๑	RF๕.๔ การไม่สามารถพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร	๓	๓	๙

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)	ระดับความเสี่ยง		
		I	L	ระดับ
๑๒	RF๑๐.๓ โครงการล่าช้าไม่สามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ▲	๓	๓	๙
๑๓	RF๑๑.๑ การไม่สามารถจำแนกรายได้ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน ▲	๓	๓	๙
๑๔	RF๑๑.๒ การพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ไม่คุ้มค่าลงทุน (ROI) ▲	๓	๓	๙
๑๕	RF๙.๒ ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ภาษีที่ดินที่อาจเรียกเก็บเพิ่มขึ้น เป็นต้น ▲	๔	๒	๘
๑๖	RF๕.๕ การไม่สามารถพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption) ◆	๓	๒	๖
๑๗	RF๖.๑ การไม่สามารถดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมตามแผนยุทธศาสตร์ CSR in process และ โครงการ Green Port ◆	๒	๓	๖
๑๘	RF๖.๒ การขาดการกำกับดูแลที่ดีเพื่อความยั่งยืน ◆	๒	๓	๖
๑๙	RF๖.๓ การไม่ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level ๒ ◆	๒	๓	๖
๒๐	RF๗.๑ การไม่สามารถรักษาความลึกกรองน้ำ ■	๓	๒	๖
๒๑	RF๗.๔ การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มีของการปฏิบัติงานหน้าท่า (การจัดการท่าเรือ)	๒	๓	๖
๒๒	RF๗.๕ การไม่สามารถบริหารโครงการสำคัญ โดยเฉพาะ ๑. การพัฒนาท่าเทียบเรือที่หมดสัญญาแล้ว และกำลังจะหมดสัญญา (ปี๑-ปี๕) ให้ทันกับการเปิดท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ ๓ ในปี ๒๕๖๘ ๒. โครงการพัฒนาลานวางตู้สินค้าและระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการลาน โครงการ Semi Auto (Semi-Automated Container Terminal) ๓. โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution and Center) ฯลฯ ■	๒	๓	๖
๒๓	RF๔.๒ การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่เพียงพอ ◆	๑	๕	๕
๒๔	RF๕.๑ การไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต ◆	๕	๑	๕
๒๕	RF๕.๒ การไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS) ◆	๑	๕	๕
๒๖	RF๑๒.๑ การขาดการดำเนินงานที่ดีของCompliance Unit ●	๑	๕	๕
๒๗	RF๗.๓ ขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ดีและต่อเนื่อง ■	๑	๓	๓
๒๘	RF๕.๓ การไม่สามารถพัฒนา Talent Management และ Successor ◆	๒	๑	๒
๒๙	RF๘.๑ การไม่สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO ๒๒๓๐๑ ■	๒	๑	๒
๓๐	RF๙.๑ ปริมาณตู้สินค้าต่ำจากภาวะเศรษฐกิจไม่ฟื้นตัว ▲	๑	๒	๒
๓๑	RF๑๒.๒ การขาดการบริหารและดูแลสัญญาประกอบการและการดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ดี เช่น พรบ. ร่วมทุน เป็นต้น ●	๑	๒	๒

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ไหน เป็น “สูง” (สีส้ม) หรือ สูงมาก (สีแดง)นอกเหนือจากการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายใน (กิจกรรมการควบคุม) จะต้องจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (จาก สีส้ม/สีแดง ให้เป็น สีเหลือง/สีเขียว)

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ไหน เป็น “ปานกลาง” (สีเหลือง) หรือ ต่ำ (สีเขียว) ดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายใน (กิจกรรมการควบคุม) ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเพื่อควบคุมจุดที่มีความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เช่นเดิม

๘. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงบูรณาการ (Risk Correlation Map) ของ กทท.



๙. แผนบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Plans)

ลำดับ	ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factors)	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner)
R๑	นโยบาย กฎ ระเบียบภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport)			อทร. / รอง อทร. (กง)
RF๑.๑	การขาดการประสานงานและผลักดันกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง	แผนควบคุมภายใน แผนการบริหารการประสานงาน และผลักดันของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง	-	อฝอ. / อฝก.
R๒	การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต			รอง อทร. (บธ)/ ผช. อทร. (บธ)
RF๒.๑	การไม่สามารถดำเนินการ Digital Marketing, บริการ, และ นวัตกรรมที่ตอบสนองผู้ใช้บริการ เพื่อการเติบโตและรองรับการแข่งขัน	แผนควบคุมภายใน	แผน Digital Marketing ที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการตอบสนองผู้ใช้บริการ การเติบโต และ การแข่งขัน และเป็นไปตามเกณฑ์ SE-AM การมุ่งเน้นลูกค้า และบูรณาการกับการจัดทำสารสนเทศทางการตลาด	อฝพต./อฝพส./ อฝก.
RF๒.๒	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง	แผนควบคุมภายใน	แผนสำรวจกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (ภายใน/ภายนอก) ที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจแล้วจัดทำแผนการแก้ไขปรับปรุง	อฝพต./อฝพส./ อฝก.
RF๒.๓	การขาดสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวมของ กทท.	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถทำได้ตามแผน ๑๐๐% และบูรณาการกับ Digital Marketing และมีข้อมูลที่ต้องการครบถ้วน โดยเฉพาะตามเกณฑ์ลูกค้า SE-AM	อฝพต./ อฝพส.
R๓	การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ			รอง อทร. (บธ)/ อ.ททท./อ.ทลณ.
RF๓.๑	การไม่สามารถพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ และ ทำเรื่องขึ้นนำ	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยง/แผนการวิเคราะห์ และการดำเนินการเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ และให้มั่นใจว่า สิ้นปีบัญชี ๒๕๖๕ สามารถนำไปใช้พัฒนาต่อยอดได้ ๑ จำนวนงานวิจัยหรือจำนวนธุรกิจ	ผช. อทร. (บธ)/ อ.ททท./อ.ทลณ.
R๔	การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม			รอง อทร. (วศ) /รอง อทร. (กง)/ รอง อทร. (บค)
RF๔.๑	การไม่สามารถดำเนินการตาม Digital/Innovation/KM Master Plan	ทำแผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าทำได้ตามแผน โดยเฉพาะ PCS = ๑๐๐% ไม่ล่าช้า ถ้าเริ่มต้นล่าช้าควรวางวิธีการเร่งรัด	คณะอนุกรรมการกำกับดูแลและขับเคลื่อนการพัฒนา ระบบ Port Community System

ลำดับ	ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factors)	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner)
RF๔.๒	การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ที่เพียงพอ	ทำแผนควบคุมภายใน	-	อฝบ.
R๕	การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่			รอง อทร. (บค)
RF๕.๑	การไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต	แผนควบคุมภายใน (หมายเหตุ อย่าลืมประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร) แผนบริหารความเสี่ยงด้านโครงสร้างองค์กรหลังประกาศใช้	-	อฝบ.
RF๕.๒	การไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS)	แผนควบคุมภายใน	-	อฝบ.
RF๕.๓	การไม่สามารถพัฒนา Talent Management และ Successor	แผนควบคุมภายใน	-	อฝบ.
RF๕.๔	การไม่สามารถพัฒนาศักยภาพวัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร	แผนควบคุมภายใน	-	อฝบ.
RF๕.๕	การไม่สามารถพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption)	แผนควบคุมภายใน	-	อฝบ.
R๖	การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน			รอง อทร. (บค)/ รอง อทร. (กง)
RF๖.๑	การไม่สามารถดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมตามแผนยุทธศาสตร์ CSR in process และ โครงการ Green Port	แผนควบคุมภายใน	-	ผช. อทร. (บค)/ ผช. อทร. (กง)
RF๖.๒	การขาดการกำกับดูแลที่ดีเพื่อความยั่งยืน	แผนควบคุมภายใน	-	อสบก. /อฝก.
RF๖.๓	การไม่ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level ๒	แผนควบคุมภายใน	-	อฝบส. (กปช.) / อสบก. (กทท.)
R๗	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล (เช่น ระยะเวลา รับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น)			อ.ทกท./อ.ทลฉ. /รอง อทร.(บธ.)
RF๗.๑	การไม่สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ	แผนควบคุมภายใน	-	อฝน. /อสบก.
RF๗.๒	การขาดการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือทุนแรงสมัยใหม่มาประยุกต์เพื่อการบริหารจัดการ การบริการ และ การทำงาน (Facilities and Infrastructure)	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยง/แผนการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือทุนแรงสมัยใหม่ (Facilities and Infrastructure) ที่บูรณาการและสอดคล้องกับทิศทางการเติบโต/การแข่งขัน ของ กทท. อย่างเป็นระบบ	อฝน. /อฝส. / อฝท./อสบก. /อสทก.

ลำดับ	ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factors)	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner)
RF๗.๓	ขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ดีและต่อเนื่อง	แผนควบคุมภายใน	-	อฝส. /อฝท.
RF๗.๔	การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มีของการปฏิบัติงานหน้าท่า (การจัดการท่าเรือ)	ทำแผนควบคุมภายใน (หมายเหตุ สอบทานการมีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้)	-	อฝส. /อฝท./ อฝบส.
RF๗.๕	การไม่สามารถบริหารโครงการสำคัญ โดยเฉพาะ ๑. การพัฒนาท่าเทียบเรือที่หมดสัญญาแล้วและกำลังจะหมดสัญญา (ปี๑-ปี๕) ให้ทันกับการเปิดท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ ๓ ในปี ๒๕๖๘ ๒. โครงการพัฒนาลานวางตู้สินค้าและระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการลาน โครงการ (Semi-Automated Container Terminal) ๓. โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution and Center) ฯลฯ)	ทำแผนควบคุมภายใน ให้นั้นใจว่าสามารถทำได้ตามแผน ๑๐๐%)	-	อฝส. /อฝท./ อฝบส./อสปก. /อสบส.
R๘	การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)			นบ. ๑๖ ปจอ.
RF๘.๑	การไม่สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO ๒๒๓๐๑	แผนควบคุมภายใน	-	อสสค.
R๙	ผลประกอบการทางการเงิน (EP) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			รอง อทร. (กง)
RF๙.๑	ปริมาณตู้สินค้าต่ำจากภาวะเศรษฐกิจไม่ฟื้นตัว	แผนควบคุมภายใน	-	รอง อ.ทลณ.
RF๙.๒	ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ภาษีที่ดินที่อาจเรียกเก็บเพิ่มขึ้น เป็นต้น	แผนควบคุมภายใน	-	อฝง.
R๑๐	การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด			รอง อทร. (บธ)/ อ.ทกท./อ.ทลณ.
RF๑๐.๑	การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ที่เพียงพอ	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยง/แผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ โดยวิเคราะห์จำนวนคนที่ต้องการ และ ความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ เนื้อหาที่ต้องการพัฒนาอย่างเป็นระบบ	อฝบ. /อฝพท.
RF๑๐.๒	การไม่สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยง/วิเคราะห์และจัดทำแผนสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่	อฝง. /อฝพท./ อสปก.

ลำดับ	ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factors)	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner)
			เกี่ยวเนื่อง โดยนำเข้าหมาย กทท. มาพิจารณาประกอบ	
RF๑๐.๓	โครงการล่าช้าไม่สามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด	แผนควบคุมภายใน	-	อฝพต.
R๑๑	การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง			รอง อทร. (กง)
RF๑๑.๑	การไม่สามารถจำแนกรายได้ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน	แผนควบคุมภายใน (หมายเหตุ ควรเน้นย้ำการนำข้อมูลการจำแนกรายได้ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานไปใช้ประโยชน์จริง เพื่อบริหารเป้าหมายทางการเงินและการมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน)	-	ผช. อทร. (กง)/ อฝง./อฝส./ อฝท.
RF๑๑.๒	การพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ไม่คุ้มค่าลงทุน (ROI)	แผนควบคุมภายใน	-	อฝง. อฝก.
RF๑๑.๓	การบริหารแผนลงทุน และ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	แผนควบคุมภายใน	แผนบริหารความเสี่ยง(เพิ่มเติม) โดยเฉพาะปัจจัยระดับนโยบาย การบริหาร และการดำเนินการระหว่างหน่วยงานรัฐ	อฝง./อฝทส./ อฝบส./ผช.อ. ทลณ./อสทก. /อฝก.
R๑๒	การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ (PDPA), พรบ. ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ทำเรือแหลมฉบัง			อทร./อ.ทลณ.
RF๑๒.๑	การขาดการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit	แผนควบคุมภายใน (หมายเหตุ เมื่อปรับโครงสร้างแล้ว ขอให้จัดทำคู่มือและแนวทางการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit เช่น ตามแนวทางและหลักการของ ตลาดหลักทรัพย์/ก.ล.ด. เป็นต้น)	-	อฝอ.
RF๑๒.๒	การขาดการบริหารและดูแลสัญญาประกอบการและการดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ดี เช่น พรบ. ร่วมทุน เป็นต้น	ทำแผนควบคุมภายใน (หมายเหตุ ควรทบทวนกลไกการกำกับดูแลที่ดีสามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอนาคตได้(ถ้ามี))		อสบก. /อสบส.

๑๐. ความเสี่ยงที่หลงเหลือ

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่หลงเหลือ ปี ๒๕๖๔ โดย สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน(สสค.) พิจารณา เหตุการณ์ความเสี่ยงที่หลงเหลือของปี ๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๕กรกฎาคม ๒๕๖๔ จากคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงของ กทท. ในการพิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยงปี ๒๕๖๕ ที่มีประเด็นที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรสามารถสรุปความเสี่ยงที่หลงเหลือที่มีความเชื่อมโยง และจัดกลุ่มความเสี่ยงที่สามารถ บริหารความเสี่ยงร่วมกันกับความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี ๒๕๖๕ ดำเนินการโดยบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร ดังนี้

รูปภาพแสดง ความเสี่ยงที่หลงเหลือที่เชื่อมโยงกับความเสี่ยงระดับองค์กร

ความเสี่ยงระดับองค์กรปี๒๕๖๕	
ความเสี่ยงองค์กรที่หลงเหลือ (เดือน ส.ค.)	
ความเสี่ยงเสี่ยงปี ๒๕๖๕	ประเด็นความเสี่ยงปี๒๕๖๕
R๑ นโยบาย กฎ ระเบียบภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport)	R๓ การเพิ่มขึ้นของปริมาณตู้สินค้าท่าเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ทลธ. (หมายเหตุ เป็นผลของการบริหารความเสี่ยง ๑, ๒, ๗)
R๒ การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต	R๓การเพิ่มขึ้นของปริมาณตู้สินค้าท่าเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ทลธ. (หมายเหตุ เป็นผลของการบริหารความเสี่ยง ๑, ๒, ๗)
R๓การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	
R๔ การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	R๗ความสำเร็จในการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System (หมายเหตุ เป็นปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยง ๔)
R๕ การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศน์ธุรกิจยุคใหม่	
R๖ การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน	
R๗ ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น	R๑ความสามารถในการรักษาความลึกร่องน้ำ (เฉพาะส่วน Basin หน้าท่า) ทลธ. (หมายเหตุ เป็นส่วนหนึ่งของดัชนีความเสี่ยง ๗) R๓การเพิ่มขึ้นของปริมาณตู้สินค้าท่าเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ทลธ. (หมายเหตุ เป็นผลของการบริหารความเสี่ยง ๑, ๒, ๗)
R๘ การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	
R๙ ผลประกอบการทางการเงิน (EP) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
R๑๐การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	R๖ความสำเร็จของการจัดตั้งบริษัทลูก (หมายเหตุ เป็นปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยง ๑๐) R๒ความสำเร็จของการพัฒนาสิ่งทอไหมทอด้วยมือที่ทอด้วยมือ (หมายเหตุ เป็นปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยง ๑๐)
R๑๑ การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง	R๔ความสำเร็จของโครงการลงทุนและการเบิกจ่าย (หมายเหตุ เป็นปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยง ๑๑) R๕ความสำเร็จในการจำแนกรายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน (หมายเหตุ เป็นปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยง ๑๑)
R๑๒ การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ (PDPA), พรบ.ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ท่าเรือแหลมฉบัง	R๘ การปฏิบัติตามกฎหมายหรือผิดสัญญาประกอบการ ที่ท่าเรือแหลมฉบัง (หมายเหตุ เป็นความเสี่ยง ๑๒)

๑๑. การรายงานและติดตามประเมินผล (Reporting and Monitoring)

เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีความสมบูรณ์ หลังจากผู้รับผิดชอบบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง(Risk Mitigation Plan) และจัดส่งให้ สสค. เสร็จเรียบร้อยแล้ว สสค. นำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้นระบบรายงานแผนบริหารความเสี่ยง (<http://edoc.port.co.th/searchs.jsp>) เพื่อให้ผู้รับผิดชอบบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) ต้องรายงานความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของ กทท.ผ่าน “ระบบรายงานแผนบริหารความเสี่ยง” ภายในวันที่ ๕ ของเดือนถัดไป เพื่อ สสค. สรุปและนำเสนอเรียนความคืบหน้าตามแผนบริหารความเสี่ยงของ กทท. ในที่ประชุมคณะกรรมการตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท. เป็นประจำทุกไตรมาสประกอบด้วย การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท. โดยมี อทร. เป็นประธานฯ รอง อทร. และ ผช. อทร. ทุกสายงานเป็นอนุกรรมการฯ และ อสสค. เป็นอนุกรรมการและเลขานุการฯ และการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท. โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้รับการแต่งตั้งจากประธานคณะกรรมการ กทท. และ อสสค. เป็นเลขานุการฯ เป็นเพื่อดำเนินการกำกับ ดูแล ติดตาม ให้คำแนะนำ หรือ ข้อเสนอแนะการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท. ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในนำเสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการ กทท. เพื่อทราบเป็นประจำทุกไตรมาส

โดยการรายงานและติดตามประเมินผลจะประกอบไปด้วยสาระสำคัญ ได้แก่

๑. ความคืบหน้าของการดำเนินงาน (และเมื่อเปรียบเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย)
๒. ตัวชี้วัด หรือ KRI เปรียบเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย
๓. ปัญหา อุปสรรค (ถ้ามี) พร้อม ข้อเสนอแนะ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ
๔. ประเมินการผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี และการดำเนินงานสำรอง/ฉุกเฉิน (หากจำเป็น)
5. ประเมินการระดับความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ณ สิ้นปี

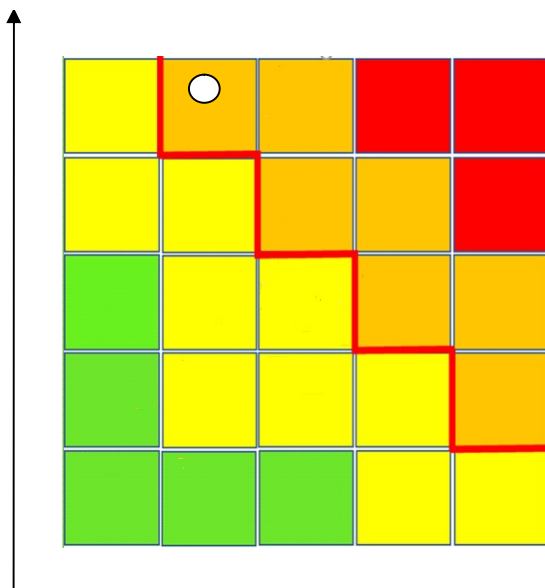
ส่วนที่ ๒ แผนบริหารความเสี่ยงของการทำเรือแห่งประเทศไทย

R1 (65) ความเสี่ยง นโยบาย กฎ ระเบียบภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport)

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อทร. /รอง อทร. (กง)

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ปี 2565 “สัดส่วนการเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งหลังท่าของ ทลฉ.			ทางถนน 89.29%/ ทางราง 5.03% / ทางชายฝั่ง 5.68%”			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ปี 2565 ปริมาณสินค้าถ่ายลำ			86,000 TEU			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
5	2	10						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R1 (65) ความเสี่ยง นโยบาย กฎ ระเบียบภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport)

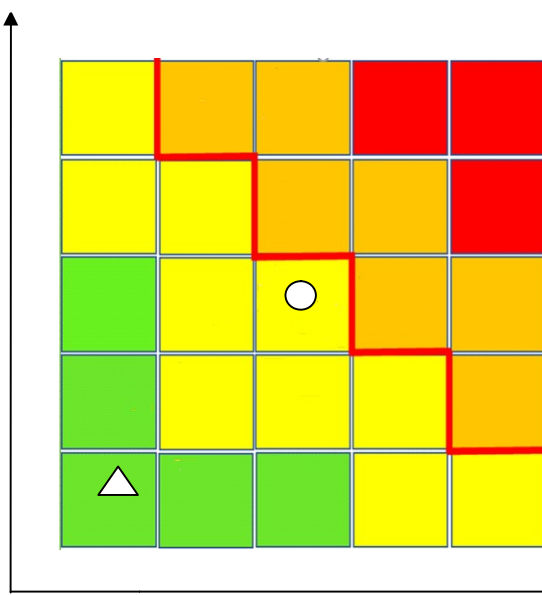
ปัจจัยเสี่ยง

RF1.1 การขาดการประสานงานและผลักดันกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.ผอ. / อ.ฝก.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จของแผนงาน “การประสานงานและผลักดัน กับภาครัฐและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง”			100%			ไม่ให้เบี่ยงเบนจากเป้า		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	3	9	1	1	1			

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

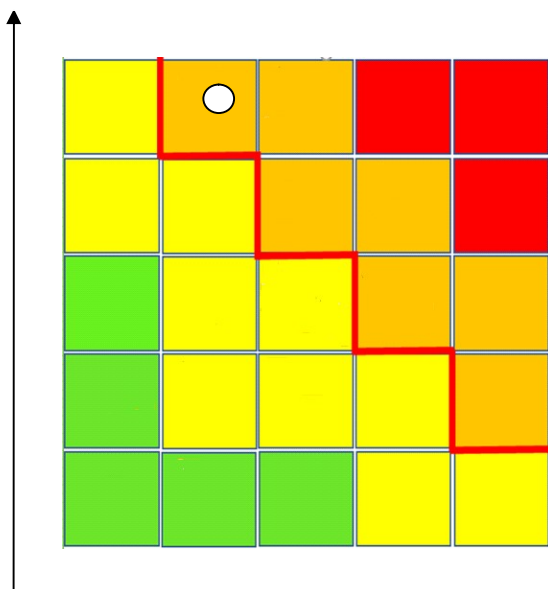
R2 (65) การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) รอง อทร. (บธ)/ผช. อทร. (บธ)

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance
ความสำเร็จของแผนงาน	100%	ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)
ส่วนแบ่งทางการตลาดของ ปริมาณตู้สินค้าผ่าน กทท.	ไม่ต่ำกว่า 80 %	ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)

ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
5	2	10						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R2 (65) การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต

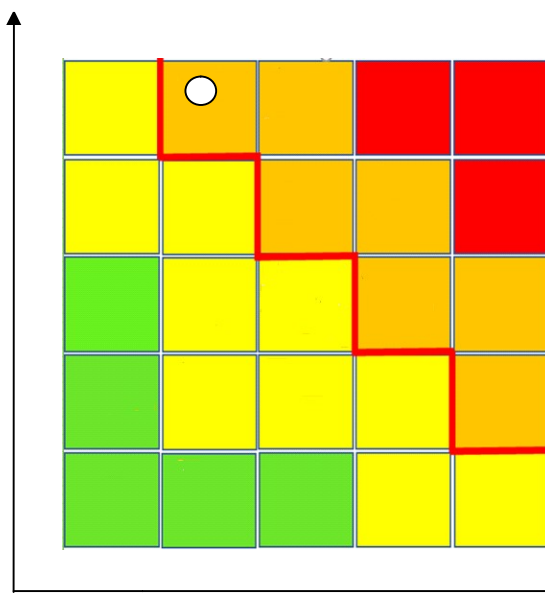
ปัจจัยเสี่ยง

RF2.1 การไม่สามารถดำเนินการ Digital Marketing, บริการ, และ นวัตกรรม ที่ตอบสนองผู้ใช้บริการ เพื่อการเติบโตและรองรับการแข่งขัน

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฟพต./อฟทส./อฟก.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จของแผนงาน			100%			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ส่วนแบ่งทางการตลาดของ ปริมาณตู้สินค้าผ่าน กทท.			ไม่ต่ำกว่า 80 %			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
5	2	10						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R2 (65) การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต

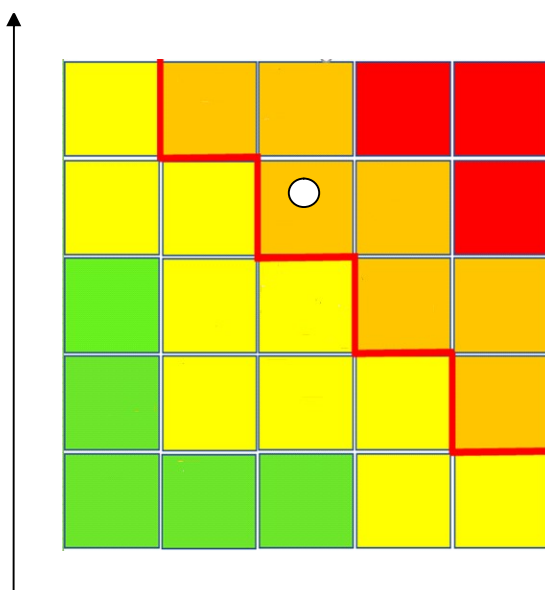
ปัจจัยเสี่ยง

RF2.2 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝพต./อฝทส./อฝก.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จของแผนงานปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจ			100%			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ส่วนแบ่งทางการตลาดของปริมาณตู้สินค้าผ่าน กทท.			ไม่ต่ำกว่า 80 %			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
4	3	12						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R2 (65) การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต

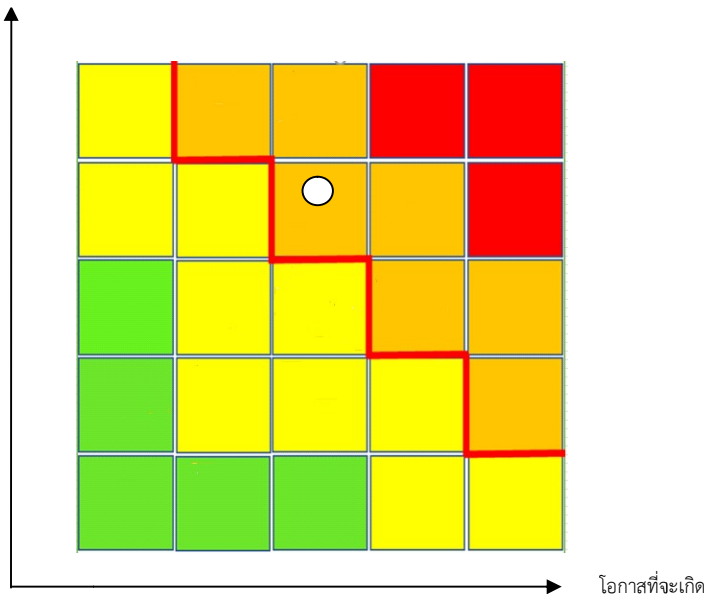
ปัจจัยเสี่ยง

RF2.3 การขาดสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวมของ กทท.

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฟพต./ อฟทส.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
มีแผนฯ สารสนเทศการตลาดในภาพรวมของ กทท. ที่ตอบสนองต่อการแข่งขันและการเติบโต (R2) และ Digital Marketing, บริการ, และนวัตกรรม (RF2.1)			100%			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ส่วนแบ่งทางการตลาดของปริมาณตู้สินค้าผ่าน กทท.			ไม่ต่ำกว่า 80 %			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
4	3	12						

ผลกระทบ



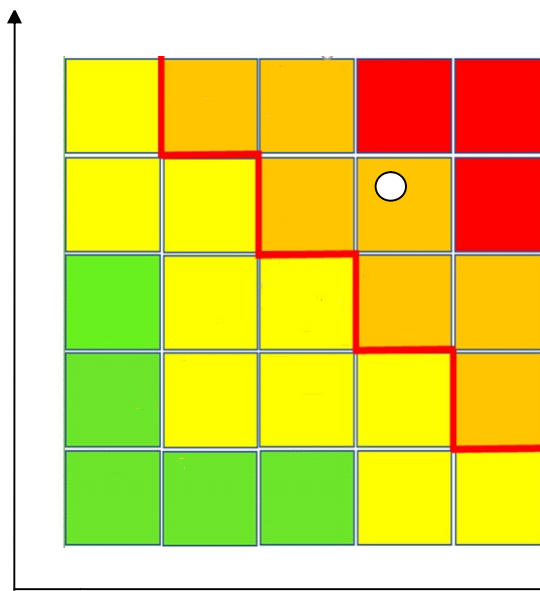
R3 (65) การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) รอง อทร. (บธ)/อ.ทกท./อ.ทลฉ.

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance
จำนวนงานวิจัยหรือจำนวนธุรกิจที่สามารถนำไปใช้พัฒนาต่อยอดได้	1	ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)

ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
4	4	16						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R3 (65) การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ

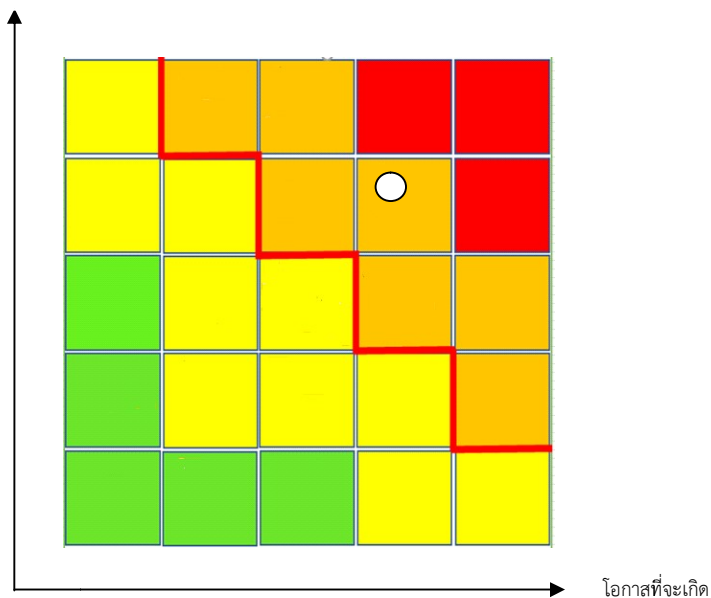
ปัจจัยเสี่ยง

RF3.1 การไม่สามารถพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ และ ทำเรือชนนำ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ผช. อทร. (บร)/อ.ททท./อ.ทลจ.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
สามารถดำเนินการตามแผนการ แสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจได้ ครบถ้วน			100%			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
จำนวนงานวิจัยหรือจำนวนธุรกิจที่ สามารถนำไปใช้พัฒนาต่อยอดได้			1			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
4	4	16						

ผลกระทบ

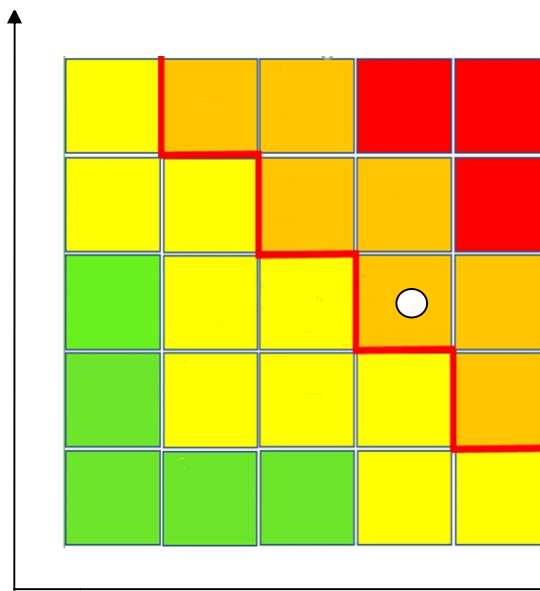


R4 (65) การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) รอง อทร. (วศ) /รอง อทร. (กง)/รอง อทร. (บค)

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
พัฒนา Platform Port 4.0 ตามแผน (โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System หรือ PCS)			100%			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	4	12						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R4 (65) การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม

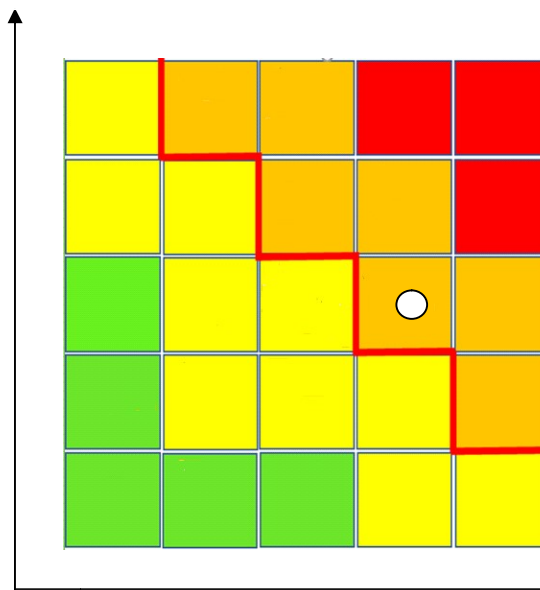
ปัจจัยเสี่ยง

RF4.1 การไม่สามารถดำเนินการตาม Digital/Innovation/KM Master Plan

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) คณะอนุกรรมการกำกับดูแลและขับเคลื่อนการพัฒนาระบบ Port Community System

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จของการดำเนินการตาม Digital Master Plan (โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System หรือ PCS)			100%			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	4	12						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด



แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R4 (65) การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม

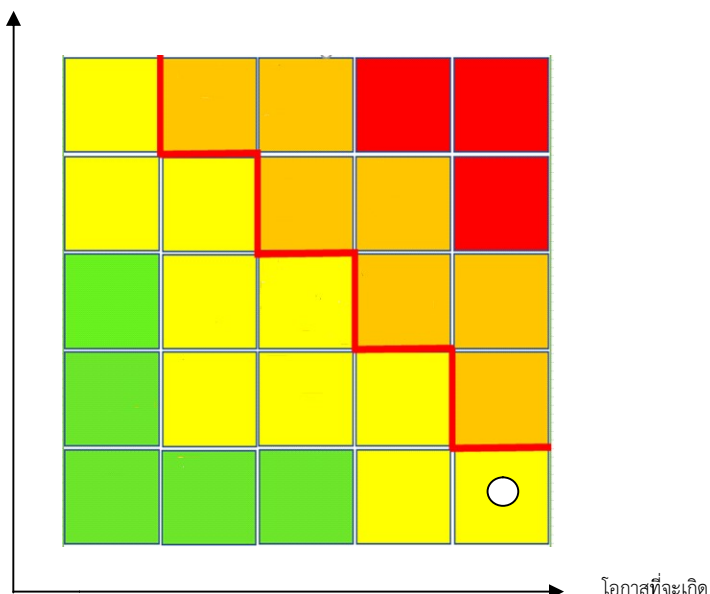
ปัจจัยเสี่ยง

RF4.2 การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ที่เพียงพอ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.ฝบ.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหาผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ และสามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน			100%			มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่		
(เนื่องจากการยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรมตั้งเป้าหมายไว้ระยะที่ 1 ในปี 2567 ดังนั้นจึงสามารถยอมให้การพัฒนาผู้เชี่ยวชาญ สามารถเบี่ยงเบนได้ในระยะแรก เพราะการพัฒนาจะใช้เวลาประมาณ 6-12 เดือน ซึ่งจะยังทันเวลาของระยะที่ 1 ปี 2567 และการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญเป็นปัจจัยรองจาก PCS ข้างต้น)								
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
1	5	5						

ผลกระทบ

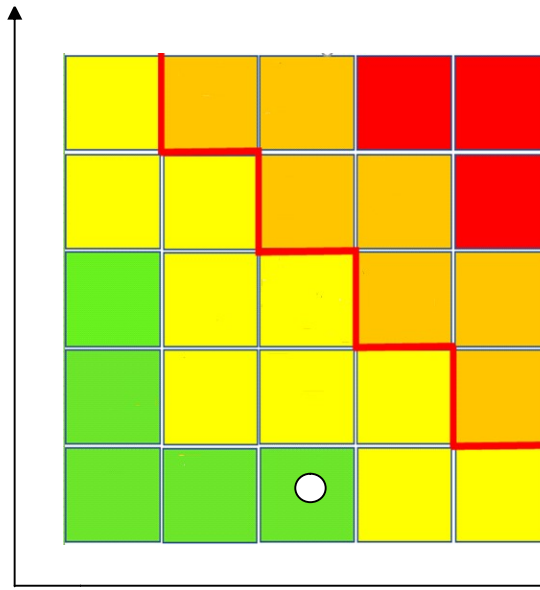


R5 (65) การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) รอง อท. (บค)

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จ (การปรับโครงสร้างองค์กร, ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS), Talent Management และ Successor,ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร, ทักษะบุคลากรกับการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption))			100%			ไม่ยอมให้เบี่ยงเบน (ต้องเป็นไปตามเป้า) (หมายเหตุ เป้าประสงค์ คือ การ ยกระดับตามระบบนิเวศธุรกิจ ยุคใหม่ ระยะที่ 1 ปี 2567)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
1	3	3						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R5 (65) การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศน์ธุรกิจยุคใหม่

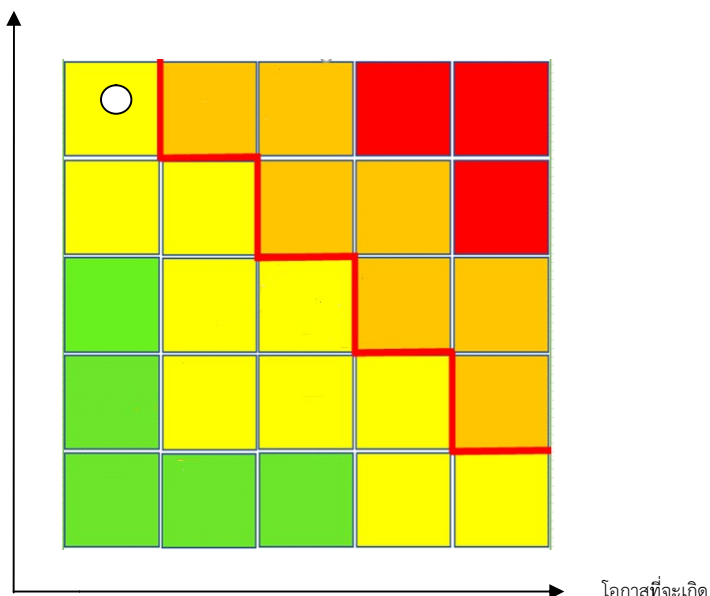
ปัจจัยเสี่ยง

RF5.1 การไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝบ.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการปรับโครงสร้างองค์กรแล้วเสร็จ และมีผลประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร			100%			90%		
						(สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะช่วงเบี่ยงเบนขององค์กรกำหนดให้เพียงดำเนินการตามแผนได้ 100%=ปรับโครงสร้างองค์กรแล้วเสร็จ)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
5	1	5						

ผลกระทบ



R5 (65) การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่

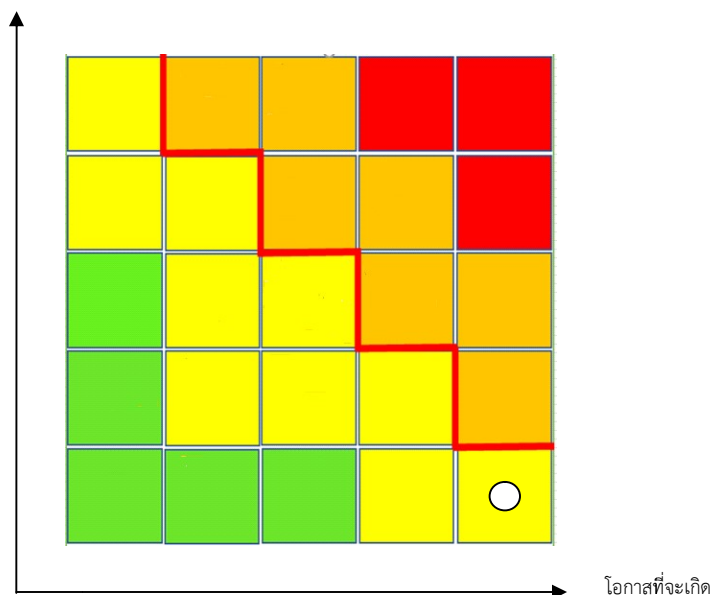
ปัจจัยเสี่ยง

RF5.2 การไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS)

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.ฝบ.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)			100%			90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะการพัฒนา PMS ตามแผน เท่ากับ 90% หากเกิดขึ้นจริง ยังสามารถเร่งรัดให้ระบบมี Function ที่ต้องการใช้งานจริงของปีงบประมาณ 2565 ได้ และทันกับการยกระดับตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่ ระยะที่ 1 ปี 2567)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
1	5	5						

ผลกระทบ



R5 (65) การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่

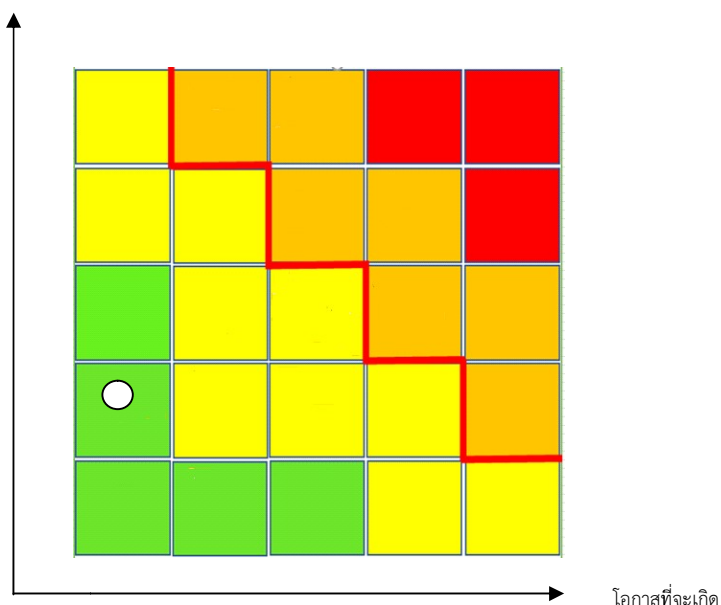
ปัจจัยเสี่ยง

RF5.3 การไม่สามารถพัฒนา Talent Management และ Successor

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.ผบ.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการพัฒนา Talent Management และ Successor			100%			90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะการพัฒนา Talent Management และ Successor ตามแผน เท่ากับ 90% หากเกิดขึ้นจริง ยังสามารถเร่งรัดการพัฒนาได้ในระยะต่อไป และทันกับการยกระดับตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่ ระยะที่ 1 ปี 2567)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	1	2						

ผลกระทบ



R5 (65) การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่

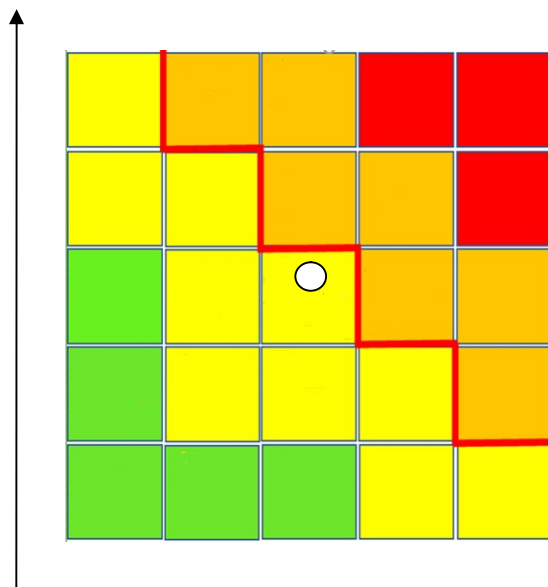
ปัจจัยเสี่ยง

RF5.4 การไม่สามารถพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝบ.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการพัฒนา ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร			100%			90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะการพัฒนา ศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร ตามแผน เท่ากับ 90% หากเกิดขึ้นจริง ยังสามารถเร่งรัดการพัฒนาได้ในระยะต่อไป และทันกับการยกระดับตามระบบนิเวศน์ ธุรกิจยุคใหม่ ระยะที่ 1 ปี 2567)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	3	9						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด



แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R5 (65) การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศน์ธุรกิจยุคใหม่

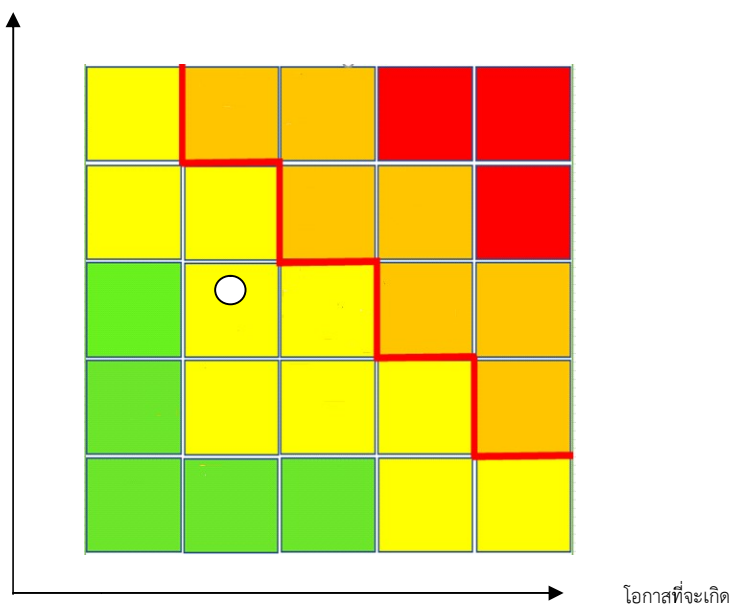
ปัจจัยเสี่ยง

RF5.5 การไม่สามารถพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption)

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝบ.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการพัฒนา ทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption)			100%			90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะการพัฒนา ทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption) ตามแผน เท่ากับ 90% หากเกิดขึ้นจริง ยังสามารถเร่งรัดการพัฒนาได้ในระยะต่อไป และทันกับการยกระดับตามระบบนิเวศน์ธุรกิจยุคใหม่ ระยะที่ 1 ปี 2567)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	2	6						

ผลกระทบ

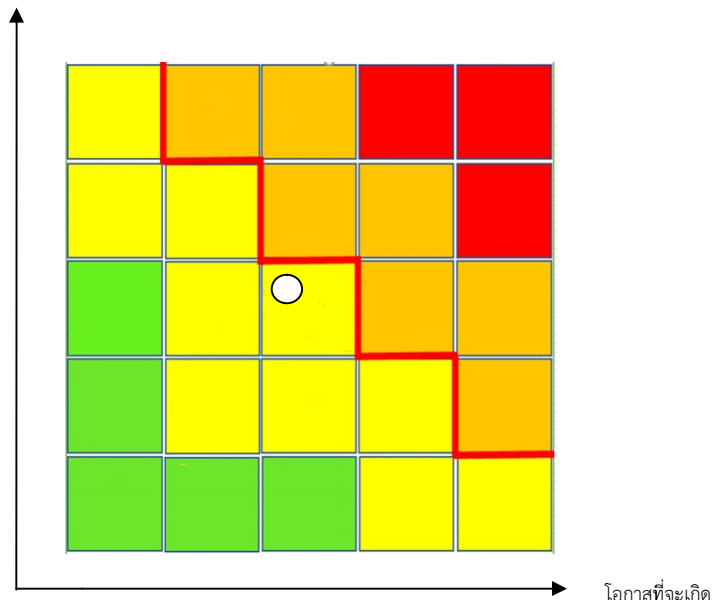


R6 (65) การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) รอง อทร. (บค)/รอง อทร. (กง)

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการพัฒนา ให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน (แผนงาน/โครงการสำคัญ เช่น การศึกษาแนวทางการพัฒนาสู่ท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Port) และการก้าวไปสู่การเป็น Green Port Supply Chain ตามแนวทาง World Port Sustainability)			100%			90%		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	3	9						

ผลกระทบ





แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R6 (65) การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน

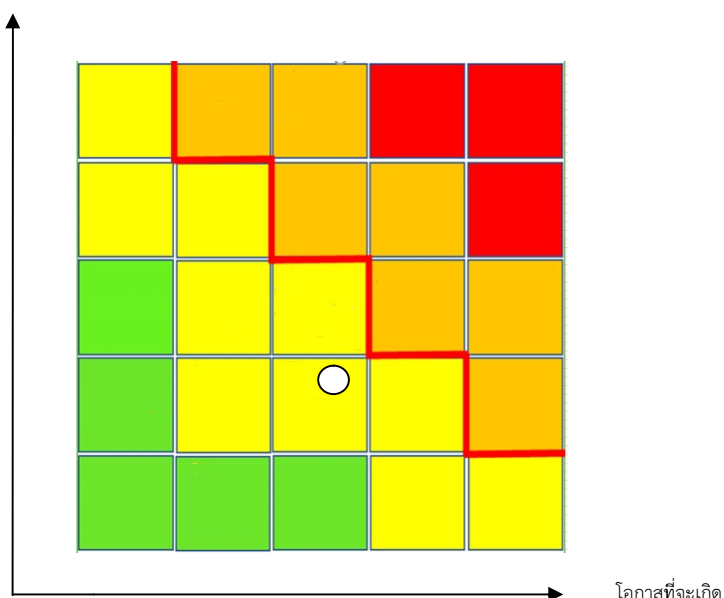
ปัจจัยเสี่ยง

RF6.1 การไม่สามารถดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมตามแผนยุทธศาสตร์ CSR in process และโครงการ Green Port

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ผช. อทร. (บค)/ผช. อทร. (กง)

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port (เช่น การศึกษาแนวทางการพัฒนาสู่ท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Port) และการก้าวไปสู่การเป็น Green Port Supply Chain ตามแนวทาง World Port Sustainability)			100%			80% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะการพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port ตามแผน เท่ากับ 80% หากเกิดขึ้นจริง ยังสามารถเร่งรัดการพัฒนาได้ในระยะต่อไป และทันกับการยกระดับตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ระยะที่ 1 ปี 2567)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	3	6						

ผลกระทบ



R6 (65) การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน

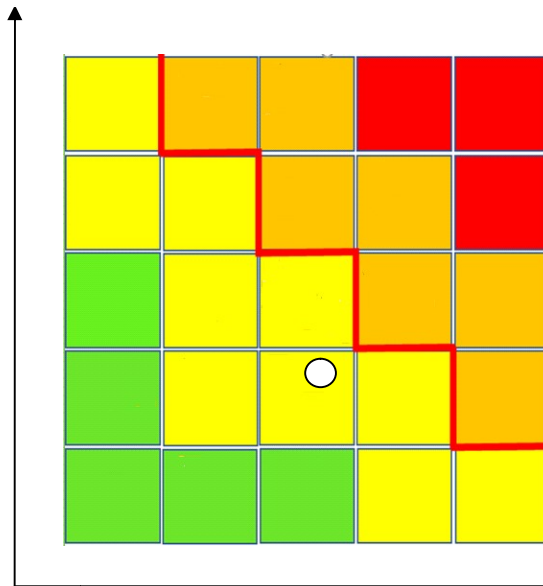
ปัจจัยเสี่ยง

RF6.2 การขาดการกำกับดูแลที่ดีเพื่อความยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อสภ. / อผก.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการปฏิบัติตาม นโยบาย คู่มือการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการความยั่งยืนได้ครบถ้วน และ มีการทบทวนปรับปรุงนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงานฯ ให้เป็นปัจจุบัน (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะปัจจุบันสามารถกำกับดูแลให้ดำเนินการได้เพียงพอ การกำหนดระดับที่ยอมรับได้ข้างต้นจึงเพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะยังสามารถกำกับดูแลให้ดำเนินการได้เพียงพอต่อไปในอนาคต)			ปฏิบัติได้ครบถ้วนครบถ้วน และ มีการทบทวน			มีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการความยั่งยืนและสามารถปฏิบัติตามได้ไม่ครบถ้วนในประเด็นที่ไม่มีนัยสำคัญ (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะตามมาตรฐานระบบ PSHEMS นั้น การปฏิบัติตามได้ไม่ครบถ้วนในประเด็นที่ไม่มีนัยสำคัญ ไม่มีผลต่อการรับรองมาตรฐาน)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	3	6						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R6 (65) การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน

ปัจจัยเสี่ยง

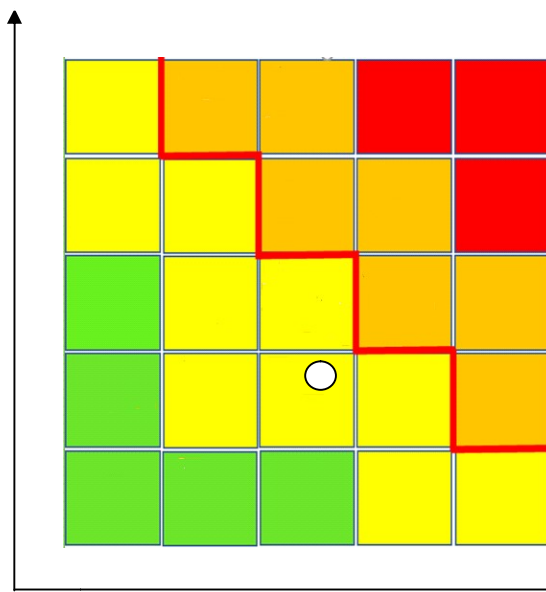
RF6.3 การไม่ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝบส. (กปช.) / อสปก. (กทท.)

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance
ความสำเร็จในการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level2	ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level2	ต้องผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level2

ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	3	6						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

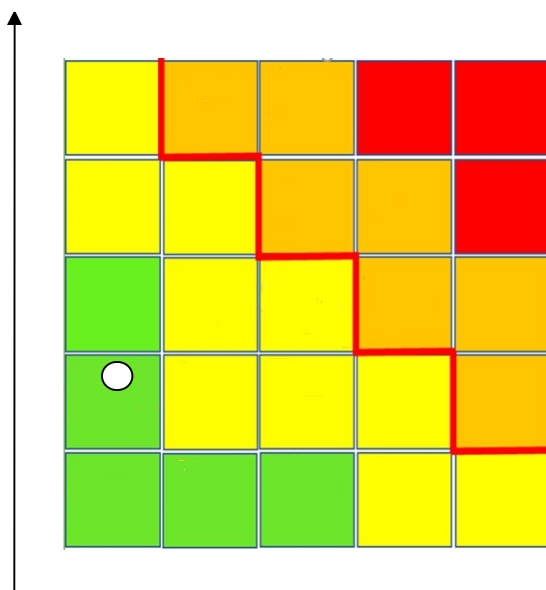
R7 (65) ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลา รับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.ทกท./อ.ทลฉ./รอง อทร. (บธ.)

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance
ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ	ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลทุกตัว	ไม่เบี่ยงเบน (ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐาน สากลทุกตัว)

ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	1	2						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R7 (65) ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น

ปัจจัยเสี่ยง

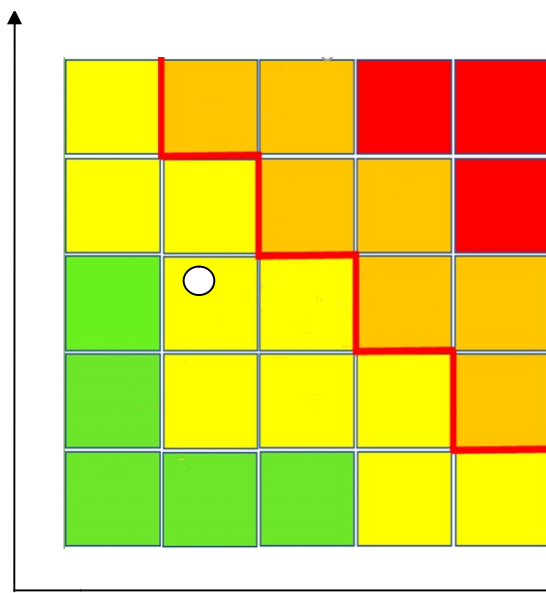
RF7.1 การไม่สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.พน. / อ.สปก.

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance
ระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway)	สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ (รวมถึงความกว้าง) ได้ตลอดทั้งปี	ไม่เปี่ยงเบน (ต้องรักษาความลึกร่องน้ำ (รวมถึงความกว้าง) ได้ตลอดทั้งปี)

ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	2	6						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด



แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R7 (65) ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น

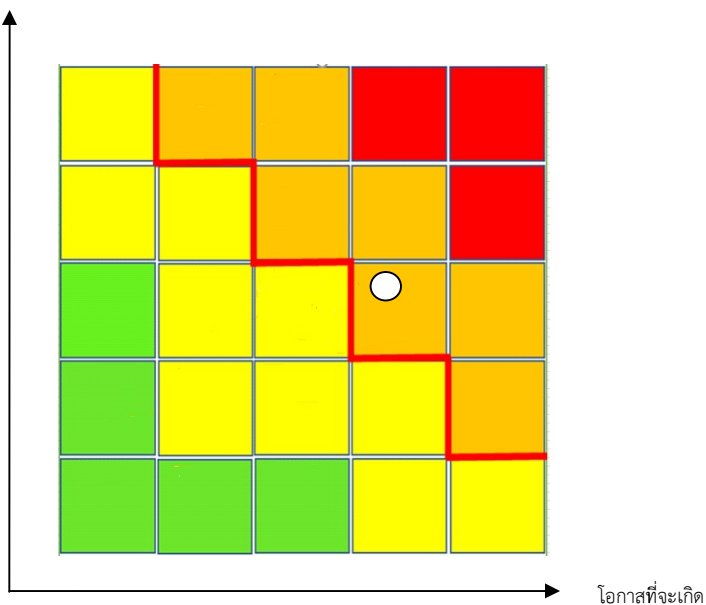
ปัจจัยเสี่ยง

RF7.2 การขาดการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือทุนแรงสมัยใหม่มาประยุกต์เพื่อการบริหารจัดการ การบริการ และ การทำงาน (Facilities and Infrastructure)

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อผน. / อผส. / อผท. / อสปก. / อสทก.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการมีแผนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และสามารถดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะFacilities และ Infrastructureเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ)			100%			90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะถึงแม้ Facilities และ Infrastructure เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ แต่การพัฒนาตามแผนได้ 90% ไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรืออย่างมีนัยสำคัญ และสามารถเร่งรัดการพัฒนาในระยะต่อไปได้)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	4	12						

ผลกระทบ





แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R7 (65) ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น

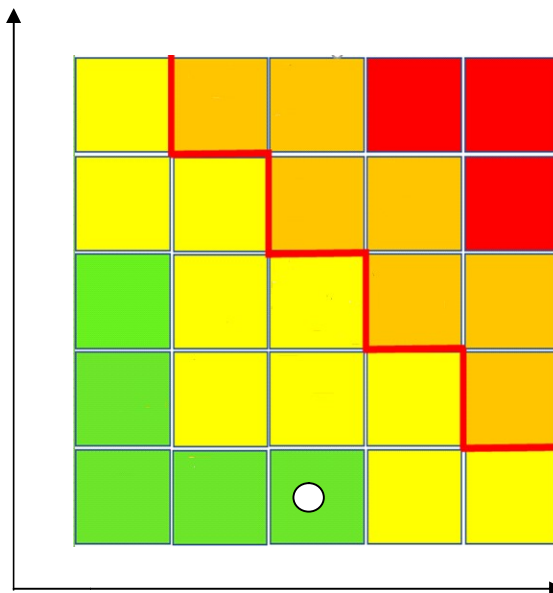
ปัจจัยเสี่ยง

RF7.3 ขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ดีและต่อเนื่อง

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.ส. / อ.ฟ.ท.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการมีแผนการ พัฒนาอย่างเป็นระบบ และ สามารถดำเนินการตามแผนได้ ครบถ้วน (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ของ องค์กร เพราะทักษะบุคลากรที่ ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ)			100%			90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะถึงแม้ทักษะบุคลากรที่ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ จัดการท่าเรือ แต่การพัฒนาตามแผนได้ 90% ไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพใน การจัดการท่าเรืออย่างมีนัยสำคัญ และ สามารถเร่งรัดการพัฒนาในระยะต่อไปได้)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
1	3	3						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด



แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

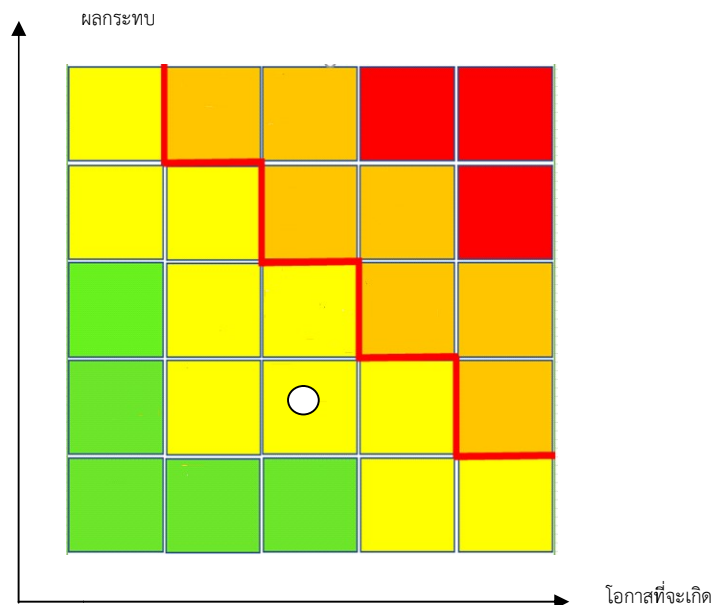
R7 (65) ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น

ปัจจัยเสี่ยง

RF7.4 การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มีของการปฏิบัติงานหน้าท่า (การจัดการท่าเรือ)

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.ส. /อ.พ./อ.บ.ส.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
กลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้ (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะการปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ)			มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้			มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้ (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะการปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบาย เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ)		
การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มี			ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มี			ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มี		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	3	6						





แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R7 (65) ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น

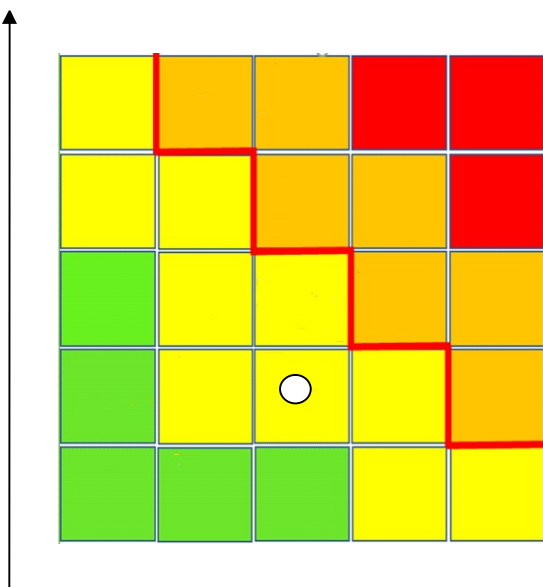
ปัจจัยเสี่ยง

RF7.5 การไม่สามารถบริหารโครงการสำคัญ โดยเฉพาะ 1. การพัฒนาท่าเทียบเรือ ปี 2 (ที่หมดสัญญาแล้ว) และ ปี 3, ปี 4 (ที่กำลังจะหมดสัญญา) ให้ทันกับการเปิดท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ 3 ในปี 2568 2. โครงการพัฒนาลานวางตู้สินค้าและระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการลาน โครงการ Semi Auto (Semi-Automated Container Terminal) 3. โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution and Center) ฯลฯ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.ฟส. /อ.ฟท./อ.ฟบส./ อ.สปก./อ.สบส.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการดำเนินการ ได้ตามแผนฯ			100% (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะโครงการสำคัญเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ)			90 % (สอดคล้องกับช่วงเปี่ยงเบนขององค์กร เพราะถึงแม้โครงการสำคัญเหล่านี้ เป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ จัดการท่าเรือ แต่การพัฒนาตามแผนได้ 90% ไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพใน การจัดการท่าเรืออย่างมีนัยสำคัญ และ สามารถเร่งรัดโครงการในระยะต่อไปได้)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	3	6						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

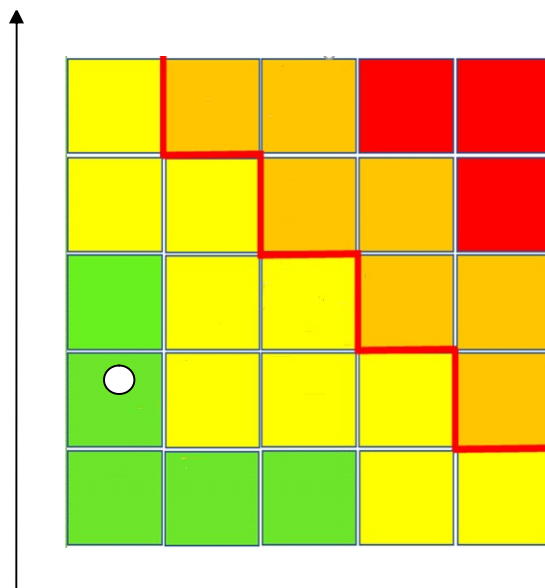
R8 (65) การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) นบ. ๑๖ ปจอ.

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance
จำนวนครั้งที่เกิดเหตุการณ์ที่ทำให้ธุรกิจของ กทท. หยุดชะงัก	ไม่เกิดขึ้น และ มีความสามารถในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ	ไม่เกิดขึ้น และ มีความสามารถในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ

ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	1	2						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด



แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R8 (65) การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

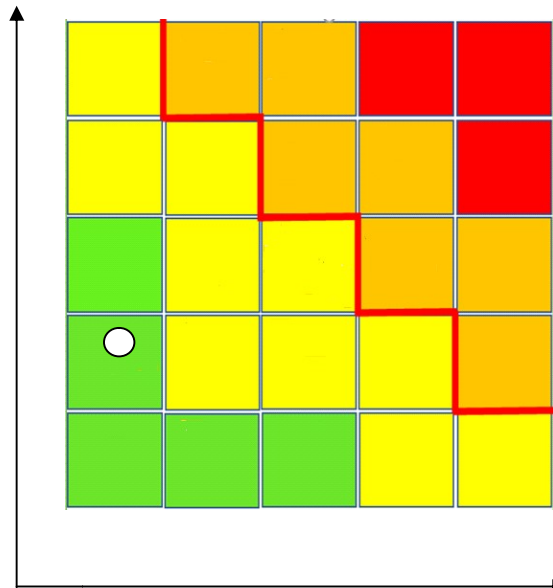
ปัจจัยเสี่ยง

RF8.1 การไม่สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO 22301

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อสสค.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการรักษา มาตรฐานสากล ISO 22301			สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO 22301 (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ของ องค์กร เพราะมาตรฐานISO 22301 เป็นมาตรฐานสากลของการบริหาร ความต่อเนื่องทางธุรกิจ)			ต้องสามารถรักษามาตรฐานสากล ISO 22301 (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะมาตรฐานISO 22301 เป็น มาตรฐานสากลของการบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	1	2						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

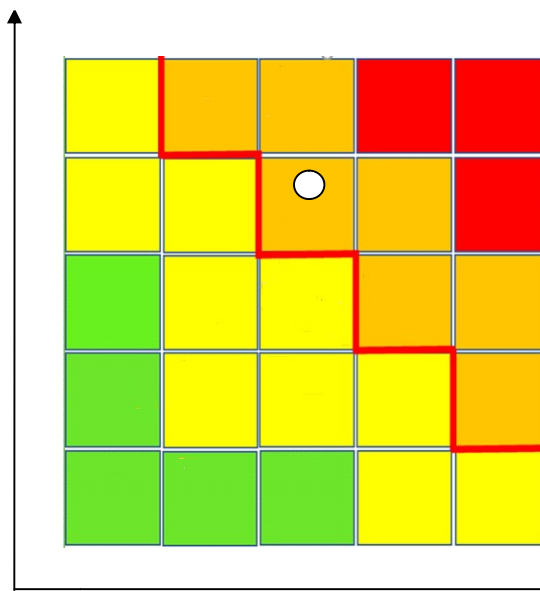
R9 (65) ผลประกอบการทางการเงิน (EP) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) รอง อทร. (กง)

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance
ผลประกอบการทางการเงิน (EP) เป็นไปตามเป้าหมาย	ปี 2565 = 4,529.03 ลบ.	สูญเสีย %EP <3% (ปี 2565 ≤ 4,529.03 - 135 ลบ.)

ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
4	3	12						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R9 (65) ผลประกอบการทางการเงิน/EP ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

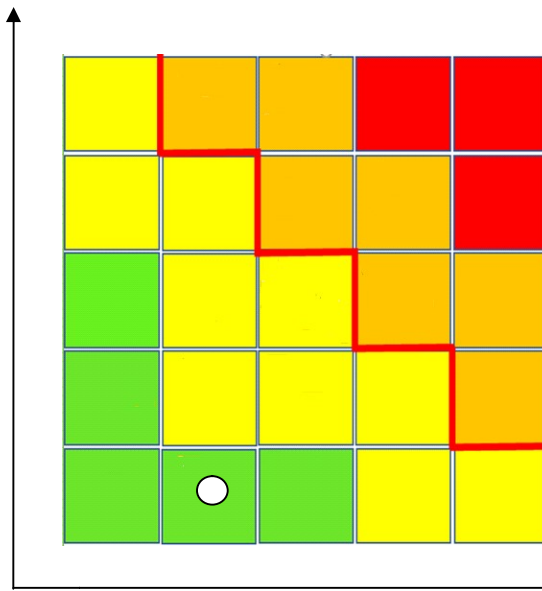
ปัจจัยเสี่ยง

RF9.1 ปริมาณตู้สินค้าต่ำจากภาวะเศรษฐกิจไม่ฟื้นตัว

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) รอง อ.ทลณ.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ปริมาณตู้สินค้าที่ทำเรือแหลมฉบัง			ปี 2565 = 8.24 TEU (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะปริมาณตู้สินค้าเป็นปัจจัยขับเคลื่อน (Value Driver) ที่สำคัญของ EP และ 8.24 TEU เป็นสมมติฐานของการคำนวณ EP ข้างต้น)			ไม่ต่ำกว่าคาดการณ์ของอันดับที่ 3 ของ SE Asia ปี 2565 ที่ 7.23 TEU (หรือ ค่า 3 ในแผนวิสาหกิจ) (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะปริมาณตู้สินค้าเป็นปัจจัยขับเคลื่อน (Value Driver) ที่สำคัญของ EP และ 7.23 TEU เป็นสมมติฐานของการคำนวณ EP ข้างต้น)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
1	2	2						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

R9 (65) ผลประกอบการทางการเงิน/EP ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

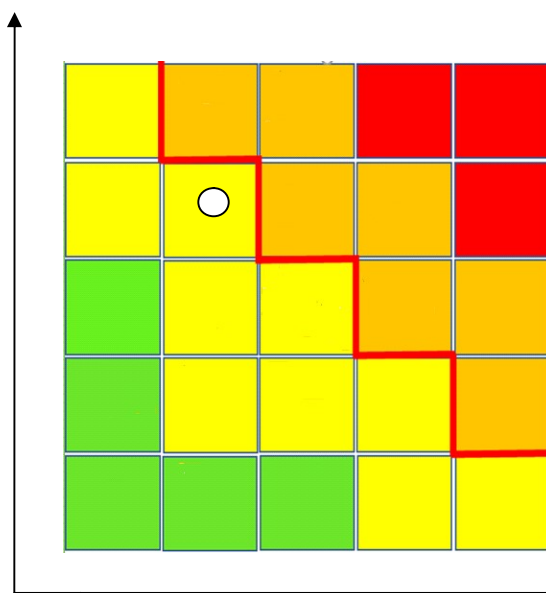
ปัจจัยเสี่ยง

RF9.2 ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ภาษีที่ดินที่อาจเรียกเก็บเพิ่มขึ้น เป็นต้น

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝง.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ค่าใช้จ่ายรวม			ปี 2565 = 9,408.113 ล้านบาท (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะเป็นสมมติฐานของการคำนวณ EP ข้างต้น)			ปี 2565 = 9,408.113 + 226 ล้านบาท (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะเป็นสมมติฐานของการคำนวณ EP ข้างต้น)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
4	2	8						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด

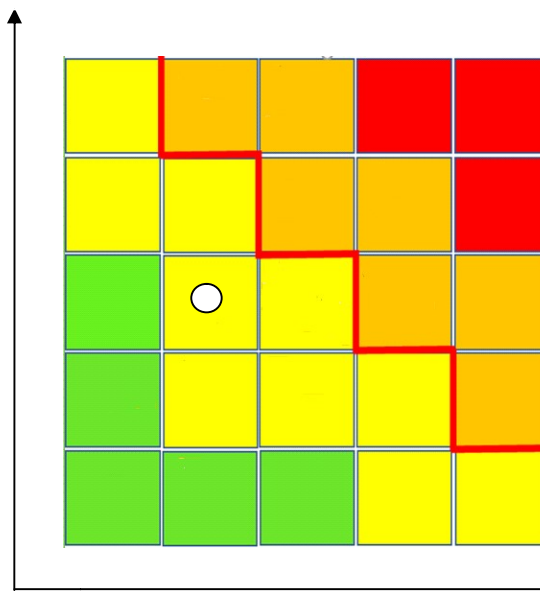
R10 (65) การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) รอง อทร. (บธ)/อ.ทกท./อ.ทลน.

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance
ROA นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือ กรุงเทพ	ปี 2565 = 3.5%	ไม่ต่ำกว่าค่า 3
ROA ทลน.	ปี 2565 = 17.38%	ไม่ต่ำกว่าค่า 3

ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	2	6						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด



แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R10 (65) การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ปัจจัยเสี่ยง

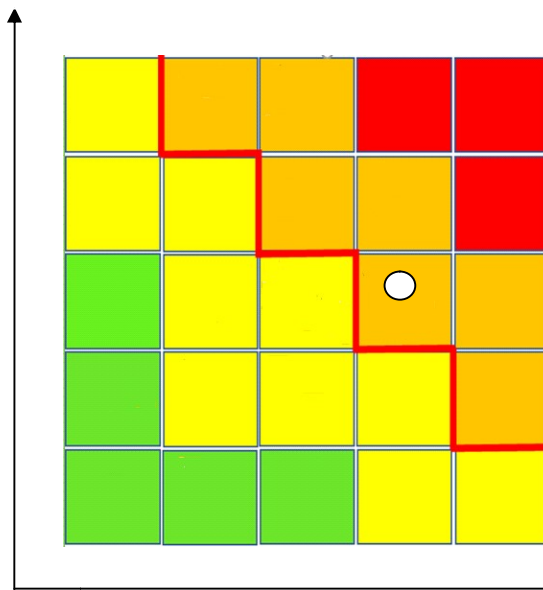
RF10.1 การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ที่เพียงพอ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อ.ป.บ. / อ.ฟ.ต.

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance
ความสำเร็จในการมีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการการลงทุนและสินทรัพย์ที่เพียงพอ	100% (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะกทท. ต้องการผู้เชี่ยวชาญที่เพียงพอที่จะสามารถบริหารการลงทุนและผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างเต็มศักยภาพมากยิ่งขึ้นจากปัจจุบัน)	90% (สอดคล้องกับช่วงเปี่ยงเบนขององค์กร เพราะ การดำเนินการตามแผนคัดเลือก/สรรหา/พัฒนาได้ 90% จะยังไม่ส่งผลในระยะสั้น คือ ปี 2565 นี้)

ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	4	12						

ผลกระทบ





แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R10 (65) การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

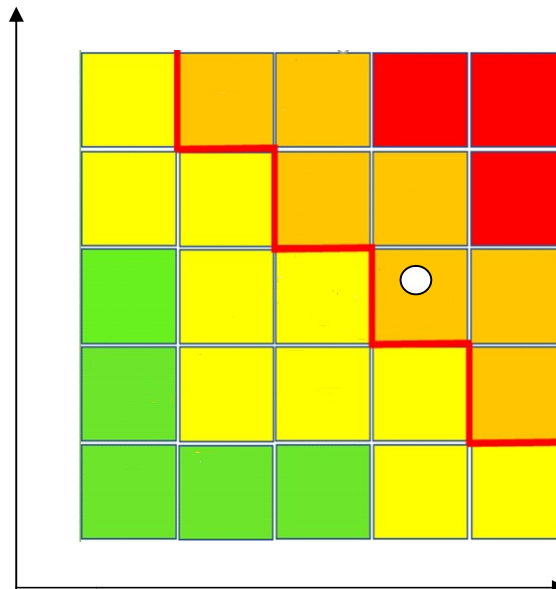
ปัจจัยเสี่ยง

RF10.2 การไม่สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่อง

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝง. / อฟพต. / อสปก.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการมีแผนการ ดำเนินการสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจ ที่เกี่ยวข้อง และ สามารถ ดำเนินการตามแผน			100% (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ของ องค์กร เพราะเป็นไปตามเป้าหมาย)			90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนของ องค์กร เพราะรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่ เกี่ยวข้องจะยังไม่ส่งผลอย่างมี นัยสำคัญในปี 2565 แต่จะส่งผลที่มี นัยสำคัญในระยะยาวมากกว่าตาม แผนวิสาหกิจ)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	4	12						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด



แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R10 (65) การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

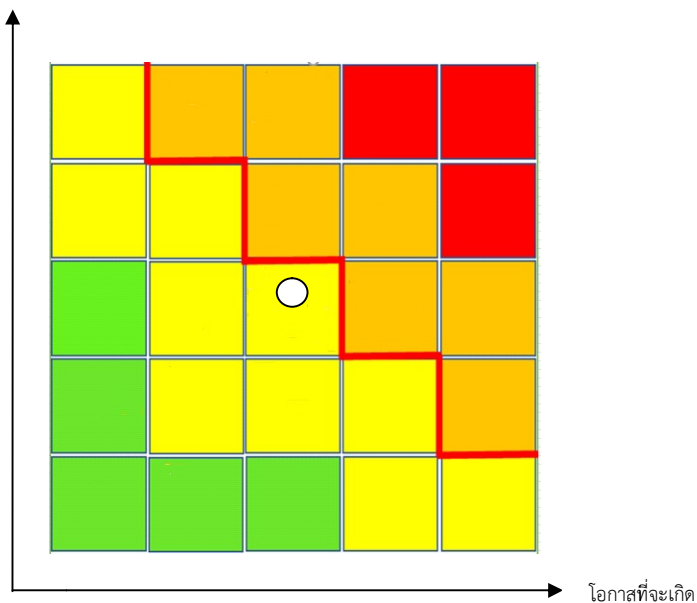
ปัจจัยเสี่ยง

RF10.3 โครงการล่าช้าไม่สามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝพต.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จของโครงการที่เกี่ยวข้องในการนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด			โครงการไม่ล่าช้า (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะเป็นไปตามเป้าหมาย)			ไม่เบี่ยงเบน(โครงการไม่ล่าช้า) (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะเป็นไปตามเป้าหมาย)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	3	9						

ผลกระทบ

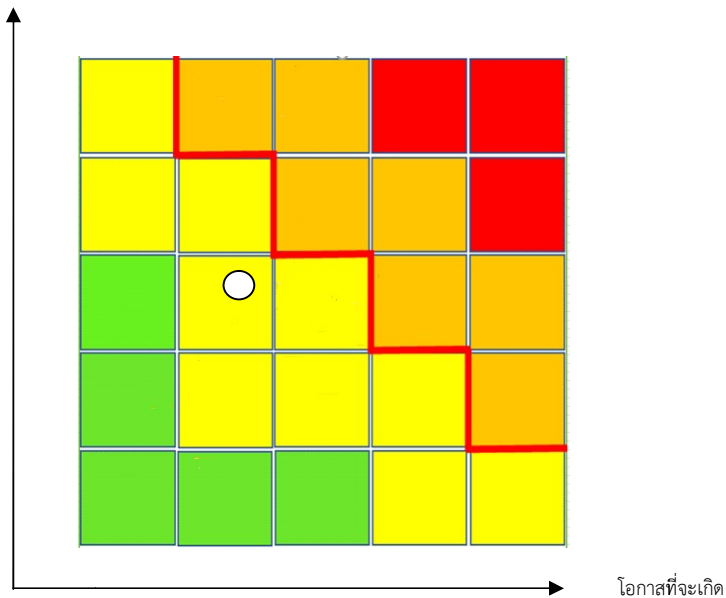


R11 (65) การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) รอง อทร. (กง)

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน			100%			ไม่เบี่ยงเบน (ต้องทำได้ตามแผน 100%)		
แผน (1. บริหารจัดการทางการเงิน การลงทุนเพื่อรองรับการดำเนินงานขององค์กรด้วย 1.1 พัฒนาการบริหารการเงินด้านการพยากรณ์ทางการเงินล่วงหน้าเพื่อรองรับแผนการลงทุนในอนาคต 1.2 พัฒนาระบบบัญชีเพื่อการบริหาร 1.3 พัฒนาบูรณาการการเงินและบัญชีด้วยระบบเทคโนโลยีแบบอัจฉริยะ 2. จำแนกรายได้ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน 3. การทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์และติดตามผลตอบแทนจากการพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่)								
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	2	6						

ผลกระทบ





แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R11 (65) การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง

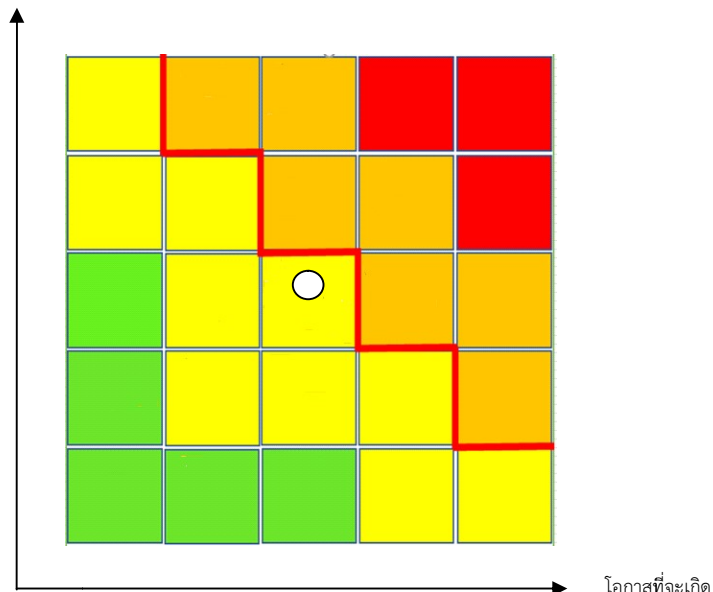
ปัจจัยเสี่ยง

RF11.1 การไม่สามารถจำแนกรายได้ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ผช. อทร. (กง)/อฝง./อฝส./อฝท.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการจำแนกรายได้ และค่าใช้จ่ายตามระดับหน่วยงาน ในองค์กร			100 %			ไม่เบี่ยงเบน (ต้องทำได้ตามแผน 100%)		
ความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ ระบบ IT บัญชีเพื่อการบริหารของ การปันส่วนรายได้และค่าใช้จ่ายลงสู่ หน่วยงานตามที่ออกแบบ			100 %			ไม่เบี่ยงเบน (ต้องทำได้ตามแผน 100%)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	3	9						

ผลกระทบ





แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R11 (65) การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง

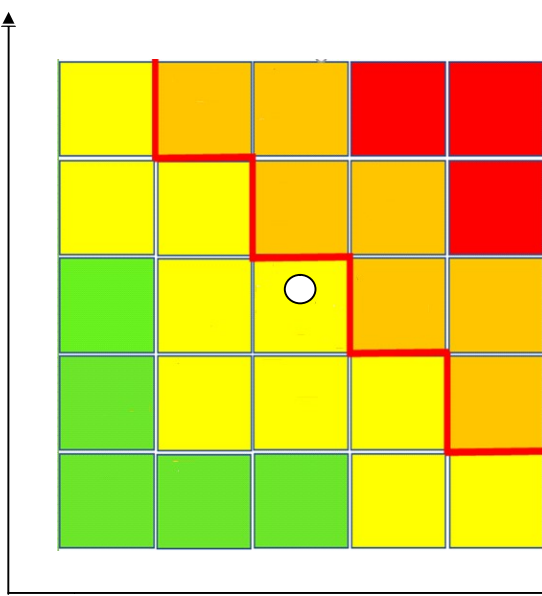
ปัจจัยเสี่ยง

RF11.2 การพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ไม่คุ้มค่าลงทุน (ROI)

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝง. อฝก.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่และแนวทางการดำเนินงาน โดยเฉพาะการพัฒนาตามนโยบาย/โครงการรัฐ			ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะการพัฒนาโดยเฉพาะการพัฒนาตามนโยบาย/โครงการรัฐ อาจจะส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินที่มั่นคง เพราะเป็นการดำเนินงานเชิงนโยบาย ไม่มุ่งผลตอบแทนที่คุ้มค่า)			90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะการพัฒนาโดยเฉพาะการพัฒนาตามนโยบาย/โครงการรัฐ (ถ้ามี) จะยังไม่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญในปี 2565 แต่จะส่งผลที่มีนัยสำคัญในระยะยาว (หลังปี 2565) มากกว่า)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
3	3	9						

ผลกระทบ



โอกาสที่จะเกิด



แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R11 (65) การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง

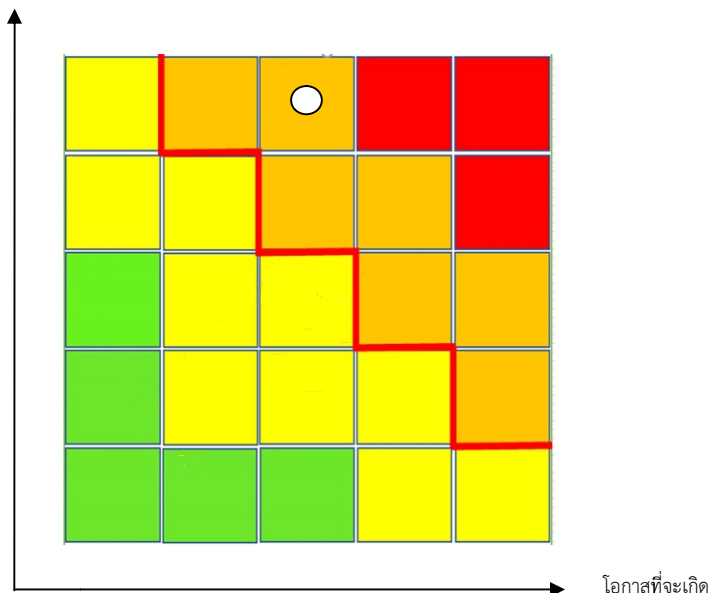
ปัจจัยเสี่ยง

RF11.3 การบริหารแผนลงทุน และ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝง./อฝทส./อฝบส./ผช.อ.ทลฉ./อสทภ./อฝก.

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance						
ความสำเร็จในทบทวนหลักเกณฑ์ และแนวการบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่าย ได้แล้วเสร็จ และสามารถดำเนินการตามได้ครบถ้วน	100% (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะปัจจุบัน กทท. ประสบปัญหาการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย แสดงถึงการไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่)	90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะผลการทบทวนในทางปฏิบัติ นั้น จะส่งผลต่อการบริหารแผนลงทุนและการเบิกจ่ายภายหลังปี 2565 มากกว่า เนื่องจากการดำเนินการต่างๆ ของปี 2565 ได้ดำเนินการไปแล้ว)						
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○		หลังบริหาร ☆						
เป้าหมาย △								
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
5	3	15						

ผลกระทบ

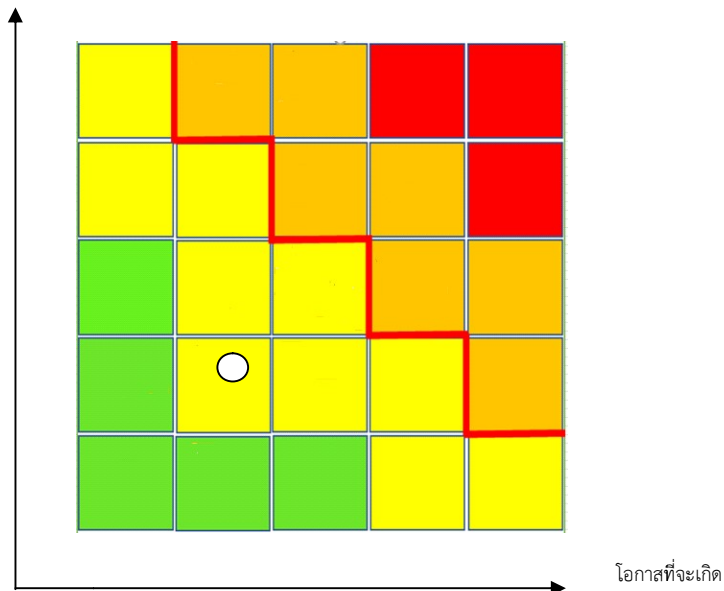


R12 (65) การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA), พรบ. ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ทำเรือแหลมฉบัง

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อท./อ.ทลน.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการมีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้			มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้			ต้องมีกลไกการกำกับดูแลที่ดี		
ความสำเร็จในการปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึงการบริหารสัญญาประกอบการ			ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง			ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
2	2	4						

ผลกระทบ





แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R12 (65) การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA), พรบ. รั่วทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ทำเรือแหลมฉบัง

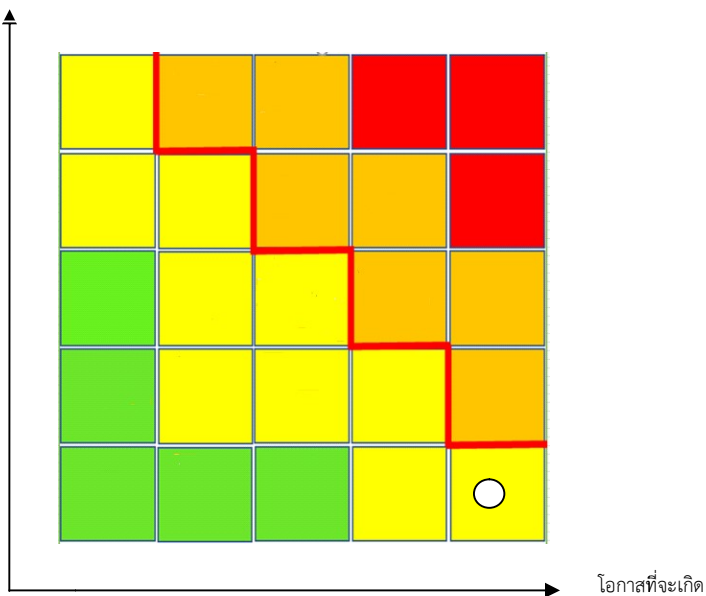
ปัจจัยเสี่ยง

RF12.1 การขาดการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อฝอ.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการทบทวนคู่มือและแนวทางฯ ได้ครบถ้วน			100% (สอดคล้องกับระดับที่ยอมรับได้ขององค์กร เพราะ Compliance Unit เป็นกลไกของการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและสัญญาประกอบการที่ดี)			90% (สอดคล้องกับช่วงเบี่ยงเบนขององค์กร เพราะการดำเนินการทบทวนคู่มือและแนวทางฯ จะทำให้ กทท. มั่นใจยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ระหว่างการทบทวนฯ Compliance Unit ของ กทท. ยังคงทำหน้าที่กลไกการกำกับดูแลที่ดีได้อยู่ตามปกติ)		
ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง			ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง			ไม่มีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย รวมถึง ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
1	5	5						

ผลกระทบ





แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

R12 (65) การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA), พรบ. ร่วมทุน รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ทำเรือแหลมฉบัง

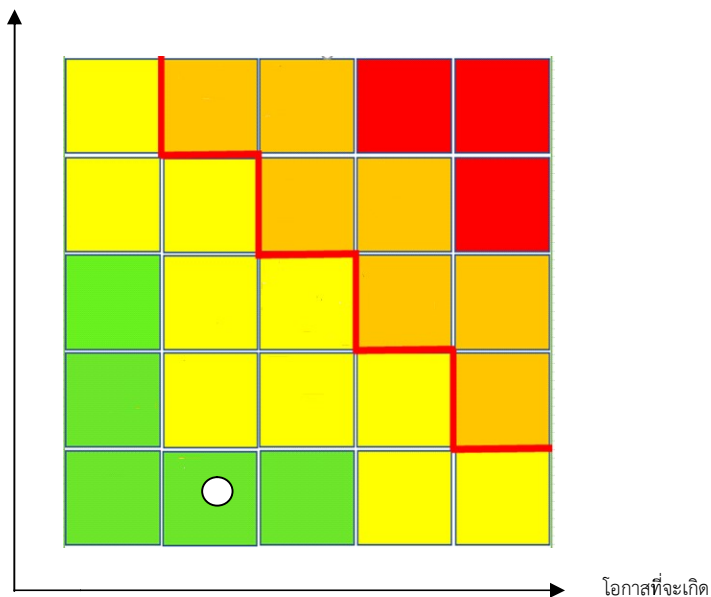
ปัจจัยเสี่ยง

RF12.2 การขาดการบริหารและดูแลสัญญาประกอบการและการดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ดี เช่น พรบ. ร่วมทุน เป็นต้น

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) อสปก./ อสบส.

KRI			Risk Appetite			Risk Tolerance		
ความสำเร็จในการมีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ ครอบคลุมและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอนาคตได้ (ถ้ามี)			มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอนาคตได้ (ถ้ามี)			ต้องมีกลไกการกำกับดูแลที่ดี		
ความสำเร็จในการบริหารสัญญาประกอบการ			ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง			ไม่มีการบริหารสัญญาประกอบการที่ไม่ถูกต้อง)		
ระดับความเสี่ยง								
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆		
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L
1	2	2						

ผลกระทบ



ภาคผนวก

๑. ตัวอย่างแหล่งข้อมูลความเสี่ยง (Risk Inventory)

ตัวอย่างที่ ๑

๑) ความเสี่ยงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment Risk)

๑.๑ อุตสาหกรรมและตลาด	๑.๒ ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก	๑.๓ กฎระเบียบข้อบังคับ	๑.๔ เหตุภัยพิบัติ
๑.๑.๑ การแข่งขัน ๑.๑.๒ แนวโน้มเศรษฐกิจ ๑.๑.๓ อัตราแลกเปลี่ยน ๑.๑.๔ อัตราดอกเบี้ย	๑.๒.๑ ผู้ถือหุ้น ๑.๒.๒ หน่วยงานภาครัฐ ๑.๒.๓ แหล่งเงินทุน ๑.๒.๔ ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง	๑.๓.๑ กฎระเบียบข้อบังคับ ๑.๓.๒ การประกาศใช้ กฎระเบียบ ข้อบังคับ	๑.๔.๑ เหตุภัยพิบัติต่าง ๆ

๒) ความเสี่ยงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Risk)

๒.๑ หัวข้อข้อมูลค่า	๒.๒ สารสนเทศในการบริหาร	๒.๓ การวางแผนและการติดตาม/เฝ้าระวัง	๒.๔ การเงิน	๒.๕ บุคลากร
๒.๑.๑ การจัดสรรทรัพยากร ๒.๑.๒ ความสามารถ ๒.๑.๓ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ๒.๑.๔ คุณภาพสินค้าและบริการ ๒.๑.๕ สภาพแวดล้อม ๒.๑.๖ กระบวนการโลจิสติกส์ ๒.๑.๗ การหยุดชะงักทางธุรกิจ ๒.๑.๘ ราคาสินค้าและบริการ ๒.๑.๙ การจ้างบุคคลภายนอก	๒.๒.๑ ความปลอดภัยในเทคโนโลยีสารสนเทศ ๒.๒.๒ ความสอดคล้องของสารสนเทศ ๒.๒.๓ โครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒.๓.๑ แผนธุรกิจ ๒.๓.๒ เครื่องมือวัดและติดตาม/เฝ้าระวัง ๒.๓.๓ แหล่งเงินในการดำเนินธุรกิจ	๒.๔.๑ การผิมนัดชำระหนี้ ๒.๔.๒ เครื่องมือธุรกรรมทางการเงิน ๒.๔.๓ สภาพคล่องทางการเงิน ๒.๔.๔ การคุ้มครองสินทรัพย์ ๒.๔.๕ ภาษี ๒.๔.๖ กองทุนบำนาญ/สำรองเลี้ยงชีพ ๒.๔.๗ รายงานทางการเงิน	๒.๕.๑ การจ้าง/การรักษาบุคลากร ๒.๕.๒ ภาวะผู้นำการปรับปรุงประสิทธิภาพ ๒.๕.๓ การพัฒนาบุคลากรการมอบอำนาจหน้าที่ ๒.๕.๔ เงินเดือนสวัสดิการผลประโยชน์ ๒.๕.๕ ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ๒.๕.๖ ความรับผิดชอบต่อสังคม ๒.๕.๗ การทุจริตคอร์รัปชัน
๒.๑ หัวข้อข้อมูลค่า	๒.๒ สารสนเทศในการบริหาร	๒.๓ การวางแผนและการติดตาม/เฝ้าระวัง	๒.๔ การเงิน	๒.๕ บุคลากร
๒.๑.๑๐ การจัดทำสัญญาระหว่างกัน ๒.๑.๑๑ แหล่งเงินสำหรับโครงการลงทุน ๒.๑.๑๒ การจัดซื้อจัดจ้าง			๒.๔.๘งบประมาณและการวางแผน	

ตัวอย่างที่ ๒

ปัจจัย----->เหตุการณ์

เศรษฐกิจ	สุขภาพของ ประชากร	การให้บริการ	ทรัพยากร บุคคล	เทคโนโลยี	ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม
การเปลี่ยนแปลงใน					
-การระดมทุน -อัตราแลกเปลี่ยน -อัตราดอกเบี้ย -การให้สินเชื่อ -ความเพียงพอของ เงินลงทุนระยะยาว	-ทางเลือกในการ ดำรงชีวิต -พฤติกรรมในสังคม -มาตรฐาน อุตสาหกรรม	-แนวทางการเข้า แทรกแซงอย่าง ทันทั่วทั้งที่ -แนวปฏิบัติในการ ช่วยเหลือ -แนวปฏิบัติในการ ดูแลอย่างต่อเนื่อง -กระบวนการ วินิจฉัย -การป้องกันโรค ระบาด -แนวปฏิบัติกรณี ฉุกเฉิน -แนวปฏิบัติในการ บรรเทาทุกข์	-ภาวะการจ้าง งาน -อัตราการ รักษาพนักงาน ให้อยู่กับ องค์กร -จำนวน บุคลากรทาง การแพทย์และ พยาบาล -กระบวนการ ประเมินผล -แนวปฏิบัติ ด้านความ ปลอดภัยและ อาชีวอนามัย	-หลักเกณฑ์ใน การเข้าถึง ระบบและ ฐานข้อมูล -ความพร้อมใช้ ของระบบและ ฐานข้อมูล -ความพร้อมใช้ ของเทคโนโลยี -การนำระบบ ออกใช้งานหรือ ยกเลิกระบบ -ความต้องการ ในการเก็บ ข้อมูลด้าน สุขอนามัย	-นวัตกรรมในการ ลด/กำจัดของเสีย -ภัยพิบัติทาง ธรรมชาติ

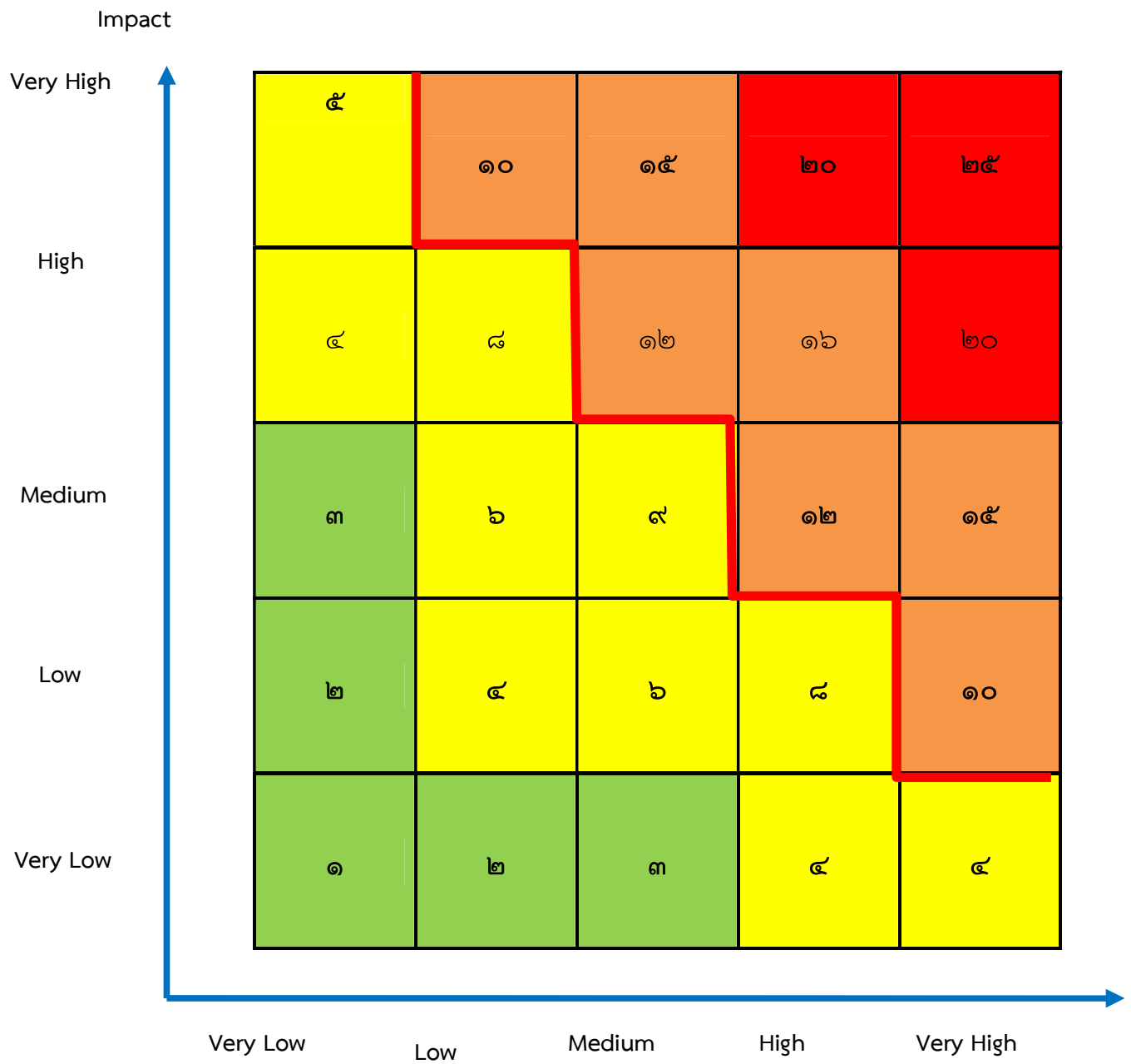
ตัวอย่างที่ ๓

ประเภทเหตุการณ์	
ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน
เศรษฐกิจ -ความเพียงพอของเงินทุน -การผิณฑ์ชำระหนี้ -ความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจ -สภาพคล่องทางการเงิน -ตลาดเงิน -ภาวะการว่างงาน -การแข่งขัน -การควบรวมกิจการ/การลงทุน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม -การลดมลภาวะ/ของเสีย -พลังงาน -ภัยพิบัติทางธรรมชาติ -การพัฒนาอย่างยั่งยืน การเมือง -การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล -กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ -นโยบายสาธารณะ -พระราชกฤษฎีกา พระราชบัญญัติ กฎกระทรวง สังคม -ประชากร พลเมือง -พฤติกรรมในสังคม -การอยู่ร่วมกันของประชากร/พลเมือง -ความเป็นส่วนบุคคล/ส่วนตัว -ลัทธิการก่อการร้าย ด้านเทคโนโลยี -การหยุดชะงักของระบบ -การค้าเชิงพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ -ฐานข้อมูลภายนอก -การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่	โครงสร้างพื้นฐาน -ความเพียงพอของทรัพย์สิน -ความสามารถในการใช้ทรัพย์สิน -การเข้าถึงแหล่งเงินทุน -ความซับซ้อน บุคลากร -สมรรถนะของบุคลากร -การทุจริต (คอร์รัปชัน ให้สินบน รับสินบน) -ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (ของบุคคล) กระบวนการ -ประสิทธิภาพ -การออกแบบ -การดำเนินการ -ผู้รับจัดหา เทคโนโลยีสารสนเทศ -ฐานข้อมูลเชิงบูรณาการ -ความเพียงพอของระบบและฐานข้อมูล -การเลือกใช้ระบบ -การพัฒนาระบบ -การนำระบบออกใช้งาน -การดูแลรักษาระบบ

๒. แบบจัดลำดับความเสี่ยงตามความสำคัญ (Risk Prioritization)

[illegible]

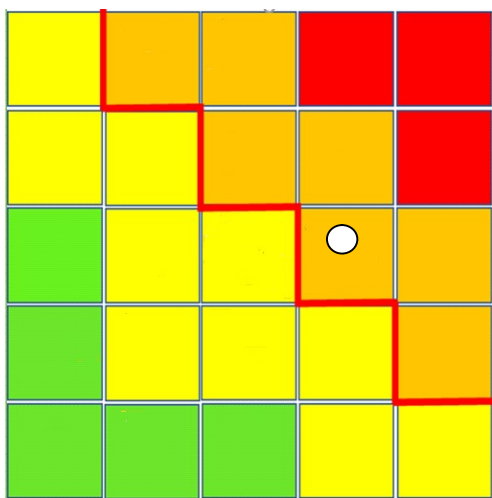
๓. แบบฟอร์มแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)



໔. Risk Correlation Map ຂອງ ກຸ່ມ.

Key Risk ໑:	Key Risk ໒:	Key Risk ໓:
Key Risk ໔:	Key Risk ໕:	Key Risk ໖:
Key Risk ໗:	Key Risk ໘:	Key Risk ໙:
Key Risk ໑໐:	Key Risk ໑໑:	Key Risk ໑໒:

๕. Risk Mitigation Plans

	แบบฟอร์มแผนจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร																																										
R.... (.....)																																											
ปัจจัยเสี่ยง																																											
ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 20px;"> <tr> <th style="width: 33%;">KRI</th> <th style="width: 33%;">Risk Appetite</th> <th style="width: 33%;">Risk Tolerance</th> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 20px;"> <tr> <th colspan="9" style="text-align: center;">ระดับความเสี่ยง</th> </tr> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">ก่อนบริหาร ○</th> <th colspan="3" style="text-align: center;">เป้าหมาย △</th> <th colspan="3" style="text-align: center;">หลังบริหาร ☆</th> </tr> <tr> <th style="width: 11%;">I</th> <th style="width: 11%;">L</th> <th style="width: 11%;">I x L</th> <th style="width: 11%;">I</th> <th style="width: 11%;">L</th> <th style="width: 11%;">I x L</th> <th style="width: 11%;">I</th> <th style="width: 11%;">L</th> <th style="width: 11%;">I x L</th> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> ผลกระทบ ↑  โอกาสที่จะเกิด →		KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance				ระดับความเสี่ยง									ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆			I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L									
KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance																																									
ระดับความเสี่ยง																																											
ก่อนบริหาร ○			เป้าหมาย △			หลังบริหาร ☆																																					
I	L	I x L	I	L	I x L	I	L	I x L																																			

๖. ตารางโอกาสเกิด (Likelihood) กรอบสำหรับการพิจารณาเพื่อนำไปประยุกต์แต่ละความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง

#	ตารางโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)				
	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
A	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายฯ และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น < 20 %	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายฯ และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น 20 – 40 %	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายฯ และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น > 40 – 60 %	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายฯ และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น > 60 – 80 %	นโยบาย กฎ ระเบียบ ภาครัฐ รวมถึง การพัฒนาโครงข่ายฯ และระบบโลจิสติกส์ ที่ไม่เอื้อต่อ กทท. มีโอกาสเกิดขึ้น > 80 %
B	ความสามารถในการประสานงาน และผลักดันทำได้เพียงพอ	ความสามารถในการประสานงาน และผลักดันทำได้เป็นส่วนใหญ่ใน ส่วนที่มีนัยสำคัญ	ความสามารถในการประสานงานและ ผลักดันทำได้เป็นส่วนใหญ่ในส่วนที่มี นัยสำคัญ	ความสามารถในการประสานงาน และผลักดันทำได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ	ไม่มีความสามารถในการ ประสานงานและผลักดัน
C	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 85 - 90 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 80 - 85 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน > 75 - 80 %	สามารถทำได้ตามแผนฯ และผลสำเร็จตามแผน < 75 %
D	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่เอื้อต่อการ ทำธุรกิจได้รับการแก้ไขปรับปรุงตาม แผน	ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับฯ แต่ล่าช้ากว่า แผน	มีแผนการแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับฯ	เริ่มจัดทำแผนการแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบข้อบังคับฯ	ยังไม่มีดำเนินการเพื่อแก้ไข ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับฯ
E	ไม่เคยเกิดขึ้นในองค์กร ความสามารถในการบริหารจัดการ ได้อย่างเพียงพอ	เกิดขึ้นในองค์กร 1 ครั้ง ความสามารถในการบริหารจัดการ สามารถปรับได้ตามสถานการณ์	เกิดขึ้นในองค์กร 2 ครั้ง ความสามารถในการบริหารจัดการได้ เป็นส่วนใหญ่ในส่วนที่นัยสำคัญ	เกิดขึ้นในองค์กร 3 ครั้ง ความสามารถในการบริหารจัดการ ได้เป็นส่วนน้อยและไม่รวมถึงส่วนที่ มีนัยสำคัญ	เกิดขึ้นในองค์กร > 3 ครั้ง ไม่มีแนวทางในการบริหารจัดการ ได้ทั้งหมด
F	สามารถดำเนินการตามแผนการ ดำเนินการเพื่อบริหารจัดการและใช้ ประโยชน์จากสารสนเทศด้าน การตลาด ในภาพรวม = 100%	สามารถดำเนินการตามแผนการ ดำเนินการเพื่อบริหารจัดการและใช้ ประโยชน์จากสารสนเทศด้าน การตลาดในภาพรวม > 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อบริหาร จัดการและใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ ด้านการตลาด ในภาพรวม	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อ บริหารจัดการและใช้ประโยชน์จาก สารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวม	ยังไม่มีดำเนินการเพื่อบริหาร จัดการและใช้ประโยชน์จาก สารสนเทศด้านการตลาดใน ภาพรวม
G	สามารถดำเนินการตามแผนการ แสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ > 90%	สามารถดำเนินการตาม แผนการแสวงหาโอกาสใหม่ทาง ธุรกิจ < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อแสวงหา โอกาสใหม่ทางธุรกิจ	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อ แสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	ยังไม่มีดำเนินการเพื่อแสวงหา โอกาสใหม่ทางธุรกิจ

#	ตารางโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)				
	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
H	สามารถดำเนินการตามแผนการคัดเลือก/สรรหา/พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนการคัดเลือก/สรรหา/พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่อย่างเป็นระบบ	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่อย่างเป็นระบบ	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก/สรรหา/พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่อย่างเป็นระบบ
I	สามารถดำเนินการตามแผนการยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจ ยุคใหม่ > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนการยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่ < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่ระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่
J	กระทรวงคมนาคมและกระทรวงการคลังรับทราบโครงสร้างองค์กรใหม่	เสนอโครงสร้างองค์กรใหม่แก่กระทรวงคมนาคมและกระทรวงการคลัง	โครงสร้างองค์กรใหม่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ	เสนอโครงสร้างองค์กรใหม่ แก่คณะกรรมการ	ร่างโครงสร้างองค์กรใหม่ แล้วเสร็จ
K	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา Talent Management และ Successor > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา Talent Management และ Successor < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา Talent Management และ Successor	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา Talent Management และ Successor	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา Talent Management และ Successor
L	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และความผูกพัน > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และความผูกพัน < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และความผูกพัน	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และความผูกพัน	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และความผูกพัน
M	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี
N	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน < 90 %	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน
O	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา CSR in process และโครงการ Green Port	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา CSR in process และโครงการ Green Port	ยังไม่มีแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา CSR in process และ โครงการ Green Port
P	มีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการความยั่งยืนและสามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วน มีการทบทวนปรับปรุง	มีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการความยั่งยืนและสามารถปฏิบัติตาม ได้ครบถ้วน	มีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการความยั่งยืนและสามารถปฏิบัติตามได้ไม่ครบถ้วนในประเด็นที่มีนัยสำคัญ	มีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการความยั่งยืนแต่ไม่สามารถปฏิบัติตามได้ไม่ครบถ้วนในประเด็นที่มีนัยสำคัญ	ไม่มีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการความยั่งยืน

#	ตารางโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)				
	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
Q	สามารถดำเนินการมาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 100%	สามารถดำเนินการมาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 90%	สามารถดำเนินการมาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 80%	สามารถดำเนินการมาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 75%	สามารถดำเนินการมาตรฐานระบบ PSHEMS level 2 70%
R	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง ดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลบางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการ ท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง เทียบเท่าเอกชน/มาตรฐานสากลทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง ต่ำกว่าเอกชน/มาตรฐานสากลบางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือ 5 ปีย้อนหลัง ต่ำกว่าเอกชน/มาตรฐานสากลทุกตัว
S	สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ (รวมถึงความกว้าง) ได้โดยตลอด 5 ปีที่ผ่านมา	สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ (รวมถึงความกว้าง) ได้โดยส่วนใหญ่ตลอด 5 ปี ที่ผ่านมา	สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ (รวมถึงความกว้าง) ได้โดยบ้างตลอด 5 ปีที่ผ่านมา	ไม่สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ (รวมถึงความกว้าง) ได้บ้าง ใน 5 ปีที่ผ่านมา	ไม่สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ (รวมถึงความกว้าง) ได้โดยตลอด 5 ปีที่ผ่านมา
T	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนา < 90%	มีแผนการพัฒนารูปแบบเป็นระบบ	เริ่มจัดทำแผนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ	ยังไม่มีกรดำเนินการเพื่อพัฒนาอย่างเป็นระบบ
U	มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบในอนาคตได้	มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วน	มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี ไม่ได้ตั้งใจฝ่าฝืนการปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี ไม่ได้ตั้งใจฝ่าฝืนการปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี มีการตั้งใจฝ่าฝืนการปฏิบัติ
V	ในรอบ 5 ปี ไม่เคยเกิดขึ้นในองค์กร/มีความสามารถในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ	ในรอบ 5 ปี เกิดขึ้นในองค์กร 1 ครั้ง/ความสามารถในการบริหารจัดการสามารถปรับได้ตามสถานการณ์	ในรอบ 5 ปี เกิดขึ้นในองค์กร 2 ครั้ง/ความสามารถในการบริหารจัดการได้เป็นส่วนใหญ่ ในส่วนที่น้อยสำคัญ	ในรอบ 5 ปี เกิดขึ้นในองค์กร 3 ครั้ง/ความสามารถในการบริหารจัดการได้เป็นส่วนน้อยและไม่รวมถึงส่วนที่มีนัยสำคัญ	ในรอบ 5 ปี เกิดขึ้นในองค์กร > 3 ครั้ง/ไม่มีแนวทางในการบริหารจัดการได้ทั้งหมด
W	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอีก 5 ปีข้างหน้า	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอีก 4 ปีข้างหน้า	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอีก 3 ปีข้างหน้า	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอีก 2 ปีข้างหน้า	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอีก 1 ปีข้างหน้า
X	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง < 20 %	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 20 - 40%	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 40 - 60%	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 60 - 80 %	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง > 80 %
Y	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอีก 5 ปีข้างหน้า	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น 2 - 3 ปีข้างหน้า	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น 1 - 2 ปีข้างหน้า	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น 6 เดือน - 1 ปีข้างหน้า	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น 1 - 6 เดือนข้างหน้า
Z	สามารถดำเนินการตามแผนการคัดเลือก / สรรหา / พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนการคัดเลือก / สรรหา / พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ < 90%	มีแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก / สรรหา / พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ อย่างเป็นระบบ	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อคัดเลือก / สรรหา / พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ อย่างเป็นระบบ	ยังไม่มีกรดำเนินการเพื่อคัดเลือก / สรรหา / พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ อย่างเป็นระบบ

#	ตารางโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)				
	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
AA	สามารถดำเนินการตามแผนการ แสวงหา > 90%	สามารถดำเนินการตามแผนการ แสวงหา < 90%	มีแผนการดำเนินการ เพื่อแสวงหา	เริ่มจัดทำแผนการดำเนินการ เพื่อแสวงหา	ยังไม่มีกรดำเนินการ เพื่อแสวงหา
AB	มีแผนงานรองรับทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว มีความพร้อมดำเนินการ งบประมาณ ทรัพยากรพร้อม ขอคืน พื้นที่พร้อมกันทุกแปลง	มีแผนงานรองรับทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว มีความพร้อมดำเนินการ งบประมาณ ทรัพยากรพร้อม ททยอย ขอคืนพื้นที่ได้จนครบถ้วนใน ช่วงเวลาสั้น ๆ ชุมชนที่เป็นกลุ่ม เสี่ยง ให้ความร่วมมือ	มีข้อมูลเพื่อตัดสินใจ มีแนวทางการจัด ทำแผน การเตรียมความพร้อมที่ดีขึ้น และขอคืนพื้นที่บุกรุกได้ ไม่น้อยกว่า เป้าหมายใน แต่ละปี ชุมชนส่วนใหญ่ ให้ความร่วมมือ เข้าร่วมเจรจา สามารถกันพื้นที่ป้องกันการบุกรุกซ้ำ	ไม่มีข้อมูลเพื่อตัดสินใจ มีแนวทาง การจัดทำแผน การเตรียมความ พร้อมแต่ไม่ได้ผล และขอคืนพื้นที่บุกร กรได้ น้อยกว่าเป้าหมายในแต่ละชุม ชนส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความร่วมมือ เข้าร่วมเจรจา ไม่ได้กันพื้นที่ที่ขอคืน เกิดมีการบุกรุกซ้ำ	ไม่มีข้อมูลเพื่อตัดสินใจ ไม่มีแผน รองรับทั้งระยะสั้น-ยาว ไม่พร้อม ดำเนินการ ไม่มีงบประมาณ ไม่มี ทรัพยากร ชุมชนไม่ยอมรับเงื่อนไข ทุกกรณี ไม่มีการเจรจากัน
AC	ได้โมเดลของการปันส่วนใหม่ และ โมเดลต่างๆ เพื่อใช้วัดผลและ ประเมินโครงการลงทุน ถูกต้องตรง ตามประเด็นความเห็นของผู้บริหาร ของ กทท. ได้	ได้รายงานผลการดำเนินงานของการ จำแนกรายได้และค่าใช้จ่ายของ หน่วยงานนำร่อง (ฝท. และ ฝส.)	ได้รับความเห็นชอบหลักเกณฑ์ในการ จำแนกรายได้และค่าใช้จ่ายของ หน่วยงานนำร่อง (ฝท. และ ฝส.)	ได้รูปแบบเบื้องต้นสำหรับเป็น แนวทางในการจำแนกรายได้และ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานนำร่อง (ฝท. และ ฝส.)	ได้คำสั่งคณะทำงานผู้รับผิดชอบ
AD	ดำเนินการตามแผนการทบทวน หลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ และติดตามผลตอบแทนฯ > 90%	ดำเนินการตามแผนการทบทวน หลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ และติดตามผลตอบแทนฯ < 90%	มีแผนการทบทวนหลักเกณฑ์และแนว ทางการวิเคราะห์และติดตาม ผลตอบแทนจากการพัฒนารัฐกิจหรือ บริการใหม่	เริ่มมีการดำเนินการเพื่อทบทวน หลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์ และติดตามผลตอบแทนจากการ พัฒนารัฐกิจหรือบริการใหม่	ไม่มีการทบทวนหลักเกณฑ์และ แนวทางการวิเคราะห์และติดตาม ผลตอบแทนจากการพัฒนารัฐกิจ หรือบริการใหม่
AE	ดำเนินการตามแผนการทบทวน หลักเกณฑ์และแนวทางการบริหาร แผนลงทุน และการเบิกจ่าย > 90%	ดำเนินการตามแผนการทบทวน หลักเกณฑ์และแนวทางการบริหาร แผนลงทุน และการเบิกจ่าย < 90%	มีแผนการทบทวนหลักเกณฑ์และแนว ทางการบริหารแผนลงทุน และการ เบิกจ่าย	เริ่มมีการดำเนินการเพื่อทบทวน หลักเกณฑ์และแนวทางการบริหาร แผนลงทุน และการเบิกจ่าย	ไม่มีการทบทวนหลักเกณฑ์และ แนวทางการบริหารแผนลงทุน และการเบิกจ่าย
AF	มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถ ปฏิบัติตามได้ครบถ้วนและสามารถ ปรับตัวเพื่อรองรับกฎระเบียบ ในอนาคตได้	มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี สามารถ ปฏิบัติตามได้ครบถ้วน	มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี ไม่ได้ตั้งใจ ฝ่าฝืนการปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี ไม่ได้ตั้งใจฝ่าฝืนการปฏิบัติ	ไม่มีกลไกการกำกับดูแลที่ดี มีการ ตั้งใจฝ่าฝืนการปฏิบัติ

#	ตารางโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)				
	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
AG	ดำเนินการตามแผนการทบทวนคู่มือ และแนวทางฯ > 90%	ดำเนินการตามแผนการทบทวนคู่มือ และแนวทางฯ < 90%	มีแผนการทบทวนคู่มือ และแนวทาง การดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit	เริ่มมีการทบทวนคู่มือและแนว ทางการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit	ไม่มีการทบทวนคู่มือและแนว ทางการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit

๗. ตารางผลกระทบ (Impact) กรอบสำหรับการพิจารณาเพื่อนำไปประยุกต์แต่ละความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง

#	ตารางผลกระทบ (Impact)				
	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
A	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” น้อยมาก (< 0.2%)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” น้อย (0.2 –0.3 %)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” ปานกลาง (>0.3–0.4 %)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” ค่อนข้างมาก (> 0.4–0.5 %)	กระทบต่อเป้าหมาย “สัดส่วนการเชื่อมโยงฯ” และ “ปริมาณสินค้าถ่ายลำ” มาก (> 0.5 %)
B	ส่วนแบ่งการตลาดปริมาณตู้สินค้าของ กทท. $\geq 84.95\%$ หรือ ค่ำระดับ 5 ของแผนวิสาหกิจ	ส่วนแบ่งการตลาดปริมาณตู้สินค้าของ กทท. 83.95% หรือ ค่ำระดับ 4 ของแผนวิสาหกิจ	ส่วนแบ่งการตลาดปริมาณตู้สินค้าของ กทท. 82.95% หรือ ค่ำระดับ 3 ของแผนวิสาหกิจ	ส่วนแบ่งการตลาดปริมาณตู้สินค้าของ กทท. 81.95% หรือ ค่ำระดับ 2 ของแผนวิสาหกิจ	ส่วนแบ่งการตลาดปริมาณตู้สินค้าของ กทท. ต่ำกว่า 80% หรือ ค่ำระดับ 1 ของแผนวิสาหกิจ
C	ลูกค้าไม่มีทางเลือกในการเปลี่ยนไปใช้บริการที่อื่น	ทางเลือกอื่นไม่สามารถทดแทนบริการของ กทท. ได้	บริการส่วนใหญ่ไม่มีทางเลือกอื่นให้กับลูกค้า	บริการส่วนใหญ่มีทางเลือกอื่นให้กับลูกค้า	ลูกค้ามีทางเลือกหลายทาง ในการใช้บริการที่อื่น
D	กระทบเฉพาะการดำเนินการตลาดปัจจุบันเช่นที่ผ่านมา	กระทบเฉพาะการดำเนินการตลาดปัจจุบันในระดับที่มากขึ้น	กระทบการดำเนินการตลาดปัจจุบันและการดำเนินการตลาดในอนาคตเพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการ การเติบโตและการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ	กระทบการดำเนินการตลาดปัจจุบันและการดำเนินการตลาดในอนาคตเพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการ การเติบโตและการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ	กระทบการดำเนินการตลาดปัจจุบันและการดำเนินการตลาดในอนาคตเพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการ การเติบโตและการแข่งขันอย่างมาก
E	ไม่เกิดการสูญเสียรายได้ในระยะสั้น (6 ต. – 1 ปี)	เกิดการสูญเสียรายได้ระยะสั้น (6 ต. – 1 ปี)	เกิดการสูญเสียรายได้ในระยะยาว (> 1 ปี)	เกิดการสูญเสียรายได้ทั้งในระยะสั้น และในระยะยาว	กระทบต่อการไปสู่ตำแหน่งยุทธศาสตร์
F	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า < 3 เดือน	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า 3 – 6 ต.	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 6 – 9 ต.	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 9 ต. - 1 ปี	การไปสู่ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน Stage 1 (ปี 2567) ล่าช้า > 1 ปี
G	ประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร เท่ากับ 100%	ประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร เท่ากับ 90%	ประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร เท่ากับ 80%	ประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร < 80%	ไม่มีการประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กร
H	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากร	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากร	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากร	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาทรัพยากร

#	ตารางผลกระทบ (Impact)				
	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
	บุคคลเฉพาะช่วงเริ่มต้นของแผน (< 6 เดือน)	บุคคลในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	เฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	บุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	บุคคล
I	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน
J	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลกเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลกในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก เฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลกทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (> 1 ปี)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก
K	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรดีกว่าเอกชน/เทียบเท่ามาตรฐานสากลบางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรเทียบเท่าเอกชนมาตรฐานสากลทุกตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรด้อยกว่าเอกชนมาตรฐานสากลบางตัว	ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่เกี่ยวข้องกับทักษะบุคลากรด้อยกว่าเอกชนมาตรฐานสากลทุกตัว
L	ไม่มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวัง	สามารถดำเนินการได้ไม่ต่ำกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน	สามารถดำเนินการได้ไม่ต่ำกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาคส่วนหลักครบถ้วน	ไม่สามารถดำเนินการได้ หรือต่ำกว่าความคาดหวังเฉลี่ยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่สามารถดำเนินการได้ หรือต่ำกว่าความคาดหวังขั้นต่ำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
M	สูญเสียค่า EP 1 % มูลค่า ณ ปี 64 -45 ล้านบาท	สูญเสียค่า EP 3 % มูลค่า ณ ปี 64 -135 ล้านบาท	สูญเสียค่า EP 5 % มูลค่า ณ ปี 64 -226 ล้านบาท	สูญเสียค่า EP 7 % มูลค่า ณ ปี 64 -317 ล้านบาท	สูญเสียค่า EP 10 % มูลค่า ณ ปี 64 -452 ล้านบาท
N	ปริมาณตู้สินค้า (ล้าน TEU) ค่าระดับ 5 ของแผนวิสาหกิจ	ปริมาณตู้สินค้า (ล้าน TEU) ค่าระดับ 4 ของแผนวิสาหกิจ	ปริมาณตู้สินค้า (ล้าน TEU) ค่าระดับ 3 ของแผนวิสาหกิจ	ปริมาณตู้สินค้า (ล้าน TEU) ค่าระดับ 2 ของแผนวิสาหกิจ	ปริมาณตู้สินค้า (ล้าน TEU) ค่าระดับ 1 ของแผนวิสาหกิจ

#	ตารางผลกระทบ (Impact)				
	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
O	<u>ค่า ROA</u> -พื้นที่นอกเขตรัฐศุลกากร ททท. ค่าระดับ 5 ของแผนวิสาหกิจ -พื้นที่ ทลฉ. ค่าระดับ 5 ของ MOU	<u>ค่า ROA</u> -พื้นที่นอกเขตรัฐศุลกากร ททท. ค่าระดับ 4 ของแผนวิสาหกิจ -พื้นที่ ทลฉ. ค่าระดับ 4 ของ MOU	<u>ค่า ROA</u> -พื้นที่นอกเขตรัฐศุลกากร ททท. ค่าระดับ 3 ของแผนวิสาหกิจ -พื้นที่ ทลฉ. ค่าระดับ 3 ของ MOU	<u>ค่า ROA</u> -พื้นที่นอกเขตรัฐศุลกากร ททท. ค่าระดับ 2 ของแผนวิสาหกิจ -พื้นที่ ทลฉ. ค่าระดับ 2 ของ MOU	<u>ค่า ROA</u> -พื้นที่นอกเขตรัฐศุลกากร ททท. ค่าระดับ 1 ของแผนวิสาหกิจ -พื้นที่ ทลฉ. ค่าระดับ 1 ของ MOU
P	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงินการลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตเฉพาะช่วงเริ่มต้น (< 6 เดือน)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงินการลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคต ในระยะสั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญ (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงินการลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตเฉพาะในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี)	กระทบการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงินการลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงินการลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคต
Q	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 100	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 95	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 90	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 85	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ร้อยละ 80
R	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศบางฉบับ 1 วัน	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศหลายฉบับ 2-3 วัน	มีการเผยแพร่ข่าวเป็นวงกว้างในประเทศและมีการเผยแพร่ข่าวอยู่อย่างต่อเนื่องต่างประเทศ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งจากสื่อภายใน และต่างประเทศเป็นวงกว้าง
S	ไม่มีค่าปรับ	ค่าปรับ < 0.05 ล้านบาท	ค่าปรับ > 0.05 – 0.5 ล้านบาท	ค่าปรับ > 0.5 – 5 ล้านบาท	ค่าปรับ > 5 ล้านบาท