

PAT
PORT AUTHORITY OF THAILAND



แผนการบริหารความเสี่ยง ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

จัดพิมพ์โดย

สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (สสค.)

การทำเรือแห่งประเทศไทย

444 ถนนท่าเรือ คลองเตย กรุงเทพฯ 10110

คำนำ

ความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน ที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ขององค์กร การทำเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินงาน และเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงบุคลากรทุกระดับในองค์กร จึงได้กำหนดเป็นนโยบายการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ที่ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต้องตระหนัก ปฏิบัติตาม รวมถึงมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะต้อง เริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ภาพรวมทั้งหมดขององค์กร เพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ได้พร้อมทั้งการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท. ทำหน้าที่ในการกำหนด นโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยง กำกับดูแล และสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของ องค์กร ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และเป้าหมายขององค์กร โดยพิจารณาจากสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายใน และภายนอก ภายใต้การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมที่เกิดขึ้น ตลอดเวลา เช่น ความไม่แน่นอนทางการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ความต้องการและ ความคาดหวังที่หลากหลายของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปลี่ยนแปลงของกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

กทท. จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยการจัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของ กทท. (Enterprise Risk Management Workshop) ในปีงบประมาณ 2566 กทท. ดำเนินการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร อ้างอิงแผนงานตามประเด็นหลักของ แต่ละยุทธศาสตร์ ตามแผนวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 - 2567) โดยดำเนินการวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อม ขององค์กร เพื่อกลั่นกรอง และเสนอปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ที่มีระดับความเสี่ยงที่สอดคล้องกับระดับ ความเสี่ยงเป้าหมาย (Risk Appetite) และความสามารถในการแบกรับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ซึ่งหาก พบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเกินระดับที่ยอมรับได้ กทท. ต้องดำเนินการวิเคราะห์สาเหตุ และออกแบบแผน บริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Plan) เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ กทท. สามารถรักษาคุณค่าขององค์กรไว้ได้ สำหรับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดำเนินการโดยผู้บริหาร ระดับสูงสุด ในลักษณะบูรณาการจนเกิดความชัดเจน จากการประสานงาน และทำงานร่วมกัน ผ่านการ ประชุม เชิงปฏิบัติการของผู้บริหารระดับสูง เชื่อมโยงกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน ทั้งนี้ การระบุความเสี่ยงแบบวิเคราะห์เชื่อมโยงโดยผู้บริหาร: Top-down Risk Identification และเชื่อมโยงโดย สายงานต่างๆ: Bottom-up Identification ถือเป็นเครื่องมือที่ทำให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็นไป ในเชิงบูรณาการเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกัน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีสำหรับปีงบประมาณ 2566

สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

กันยายน 2565

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 กลไกการบริหารความเสี่ยงการท่าเรือแห่งประเทศไทย	1
ตอนที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM 2017	1
ตอนที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2566	5
ส่วนที่ 2 การระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร	7
ตอนที่ 1 กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2566	7
ตอนที่ 2 สรุปการระบุปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Universe)	11
ตอนที่ 3 แผนที่แสดงความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง (Risk Correlation Map)	20
ตอนที่ 4 การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Level)	24
ส่วนที่ 3 แผนบริหารความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2566	27
ตอนที่ 1 R1: ความเสี่ยงที่องค์กรอาจไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ	27
ตอนที่ 2 R2: ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้	37
ตอนที่ 3 R3: ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้	43
ตอนที่ 4 R4: ความเสี่ยงที่อาจไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน และข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน	51
ส่วนที่ 4 ภาคผนวก	61
ภาคผนวก ก รายนามคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการท่าเรือแห่งประเทศไทย	61
ภาคผนวก ข รายนามคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการท่าเรือแห่งประเทศไทย	61
ภาคผนวก ค Risk Universe การท่าเรือแห่งประเทศไทย	63
ภาคผนวก ง ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรของการท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.)	82
ภาคผนวก จ นโยบายการบูรณาการ การกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (GRC)	106

	หน้า
ภาคผนวก ฉ แบบฟอร์มรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายใน ปีงบประมาณ 2566	108
ภาคผนวก ช แบบฟอร์มรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายใน การทำเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2566	110
ภาคผนวก ซ ภาพบรรยากาศการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทำเรือแห่งประเทศไทย	111
ภาคผนวก ฌ ภาพบรรยากาศการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทำเรือแห่งประเทศไทย ระดับสายงาน	113

ส่วนที่ 1

กลไกการบริหารความเสี่ยงการท่าเรือแห่งประเทศไทย

การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยการจัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของ กทท. (Enterprise Risk Management Workshop) ในปีงบประมาณ 2566 ทาง กทท. ดำเนินการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กรตามกรอบ COSO ERM 2017 ซึ่งอ้างอิงแผนงานตามประเด็นหลักของแต่ละยุทธศาสตร์ ตามแผนวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 - 2567) โดยดำเนินการวิเคราะห์เชื่อมโยงโดยผู้บริหาร: Top-down Risk Identification และเชื่อมโยงโดยสายงานต่างๆ: Bottom-up Identification เพื่อกลั่นกรอง และเสนอปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ที่มีระดับความเสี่ยงที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Risk Appetite) และความสามารถในการแบกรับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM 2017

การบริหารความเสี่ยงเชิงสัมพันธระดับองค์กร (Enterprise Risk Management) ตามแนว The Committee of Sponsoring of the Treadway Commission (COSO) คือ กระบวนการที่เป็นผลมาจากคณะกรรมการองค์กร ฝ่ายบริหารและพนักงานสร้างขึ้นและร่วมกันปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และในการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร กระบวนการบริหารความเสี่ยงสร้างขึ้นเพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบสำคัญต่อองค์กรและเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้รวมทั้งเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.1 COSO ERM (2017)

ประเด็นที่ 1 นิยามของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

หากเปรียบเทียบนิยามของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ปรากฏใน COSO ERM (2004) กับ COSO ERM (2017) จะเห็นว่านิยามของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเดิมจะเปิดกว้าง กล่าวคือเป็นกระบวนการใดก็ได้ที่ทำโดยบุคคลภายในองค์กร ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การระบุเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และการจัดการเหตุการณ์เหล่านั้นให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ในขณะที่นิยามใหม่ที่ปรากฏตาม COSO ERM (2017) จะมีการระบุอย่างชัดเจนมากขึ้นว่าหมายถึงเฉพาะวัฒนธรรม ความรู้ความสามารถ และแนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงที่บูรณาการรวมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างการรักษา และการทำให้คุณค่าเกิดขึ้นจริงเท่านั้น

ประเด็นที่ 2 การบูรณาการ

หากเปรียบเทียบการบูรณาการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ปรากฏใน COSO ERM (2004) กับ COSO ERM (2017) จะเห็นว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในรูปแบบเดิมจะใช้ลูกบาศก์ 3 มิติ เพื่อแสดงการบูรณาการ 8 องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเข้ากับวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategic) ด้านการดำเนินงาน (Operations) ด้านการรายงาน (Reporting) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) โดยมีการประยุกต์กับหน่วยงานตั้งแต่ระดับองค์กร (Entity Level) ลงไปถึงหน่วยย่อย ๆ ในองค์กร (Subsidiary) ในขณะที่การบริหารความเสี่ยงขององค์กรในรูปแบบใหม่จะใช้แผนที่นำทางแสดงการบูรณาการ 5 องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเข้ากับการดำเนินงานตามปกติของกิจการตั้งแต่พันธกิจ วิสัยทัศน์และคุณค่าหลักการพัฒนากลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ การนำไปใช้และผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการทำให้คุณค่าเพิ่มขึ้น



รูปที่ 1.1 เปรียบเทียบการบูรณาการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ระหว่าง COSO ERM (2004) รูปซ้าย กับ COSO ERM (2017) รูปขวา

สืบค้นจาก “Enterprise Risk Management -Integrated Framework Executive Summary”, 2004 pp. 5.และ
“Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance”, 2017, pp. 18.

ประเด็นที่ 3 การแยกระหว่างการกำกับดูแลกิจการกับการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ได้มีการแยกการกำกับดูแลกิจการที่สนับสนุนให้เกิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร อันได้แก่ การกำกับดูแลและวัฒนธรรม และการสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน ออกจากการบริหารความเสี่ยงที่ทำทั่วทั้งองค์กร อันได้แก่ กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ ผลการปฏิบัติงาน และการสอบทานปรับปรุงแก้ไข

ประเด็นที่ 4 การเชื่อมโยงกับกลยุทธ์

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ให้แนวทางในการพิจารณาจากความเสี่ยงตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ โดยแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านความเสี่ยงจากกลยุทธ์ไม่สอดคล้อง

กับพันธกิจ วิสัยทัศน์และคุณค่าหลัก มุมมองด้านความเสี่ยงจากกลยุทธ์ที่เลือก และมุมมองด้านความเสี่ยงจากการนำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจไปปฏิบัติ



รูปที่ 1.2 แนวทางในการพิจารณาความเสี่ยงในขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์

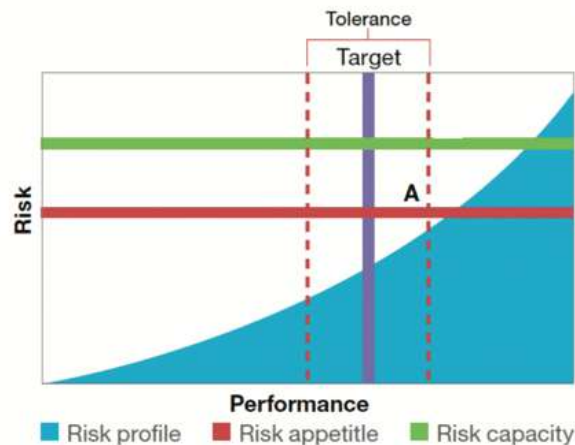
สืบค้นจาก “Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance”, 2017, pp. 21.

ประเด็นที่ 5 ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หากเปรียบเทียบนิยามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ปรากฏใน COSO ERM (2004) กับ COSO ERM (2017) จะเห็นได้ว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรรูปแบบเดิม มีการกำหนดนิยามของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ว่าหมายถึงระดับความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ในขณะที่การบริหารความเสี่ยงขององค์กรรูปแบบใหม่จะหมายถึงประเภทและค่าความเสี่ยงที่องค์กรเต็มใจยอมรับในการสร้างคุณค่า ซึ่งจัดเตรียมโดยผู้บริหารและต้องผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการขององค์กร โดยการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้นจะต้องสอดคล้องกับการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อช่วยในการสร้างวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง และค้นหาความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความเสี่ยงและโอกาส

ประเด็นที่ 6 ภาพความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ได้พัฒนาภาพความเสี่ยง (Risk Profile) โดยแสดงผ่านเส้นกราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการกำหนดความสามารถในการรับความเสี่ยง (Risk Capacity) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป้าหมายผลการปฏิบัติงาน (Performance Targets) ช่วงที่ยอมรับได้ (Tolerance) ค่าความเสี่ยง (Amount of risk) ที่องค์กรยินยิตรับไว้ในกรดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจขององค์กร



รูปที่ 1.3 ภาพความเสี่ยงในการกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถรับได้
ระดับความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน

สืบค้นจาก “Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance”, 2017, pp. 23.

ประเด็นที่ 7 การตอบสนองความเสี่ยง

เดิมการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2004) กำหนดวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไว้ 4 วิธี อันได้แก่ ยอมรับ (Accept) ลด (Reduce) แบ่งปัน (Share) และหลีกเลี่ยง (Avoid) ต่อมาการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ได้มีการเพิ่มวิธีการตอบสนองความเสี่ยงขึ้นมาอีก 1 วิธี ได้แก่ การดำเนินการต่อ (Pursue) สำหรับการเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อการเติบโตอย่างก้าวกระโดด เช่น การขยายการดำเนินงาน หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นการดำเนินการต่อโดยยอมรับความเสี่ยงที่สูงขึ้นเพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

ประเด็นที่ 8 การเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน

กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) แม้จะมีความแตกต่างจากกรอบการควบคุมภายใน COSO ICIF (2013) ที่มีมาก่อนอยู่หลายประการ แต่ก็ไม่ได้ถูกพัฒนามาเพื่อแทนที่กรอบการควบคุมดังกล่าวแต่อย่างใด หากแต่จะต้องถูกนำมาใช้งานร่วมกัน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการทำเรือแห่งชาติไทย นำระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสากลอย่างกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM 2017 มาปฏิบัติใช้เป็นแนวทางเดียวกันโดยเชื่อมโยงกันทั้งระดับองค์กร ระดับส่วนงานและหน่วยงาน โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติงานทั้งภารกิจสร้างผลผลิตหลักและภารกิจสนับสนุนการดำเนินงาน

ตอนที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของการทำเรือแห่งประเทศไทยประจำปีงบประมาณ

2566

ขั้นตอน/กิจกรรม	เอกสาร/แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง
จัดอบรมเพื่อให้ความรู้และสร้างความตระหนักในด้านการบริหารความเสี่ยงให้แก่บุคลากรทุกสายงาน และสนับสนุนการระบุความเสี่ยงระดับสายงาน (Operation Risk) ↓	- ฐานข้อมูลความเสี่ยงระดับสายงาน - แบบประเมินความเสี่ยงระดับสายงาน
สนับสนุนการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสายงาน (Operation Risks Assessment) ร่วมกับผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) รวมถึงร่วมทบทวนมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่ยังคงหลงเหลือ ↓	- ฐานข้อมูลความเสี่ยงระดับสายงาน - แบบประเมินความเสี่ยงระดับสายงาน
สนับสนุนการออกแบบและจัดทำมาตรการการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมในระดับสายงาน (Risk Mitigation Strategies) เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและคุ้มค่าสูงสุด ↓	- ฐานข้อมูลความเสี่ยงระดับสายงาน
ติดตามความเสี่ยงระดับสายงานผ่านกระบวนการรายงานตามสายบังคับบัญชา ↓	- ฐานข้อมูลความเสี่ยงระดับสายงาน
ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และจัดทำความเสี่ยงขององค์กร (Risk Universe) ↓	- แผนวิสาหกิจ กทท. - ฐานข้อมูลความเสี่ยงระดับสายงาน

ขั้นตอน/กิจกรรม	เอกสาร/แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง
ระบุความเสี่ยงระดับองค์กร (Organization Risks Identification) และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) รวมถึง ออกแบบแผนผังแสดงความเชื่อมโยงความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และกลยุทธ์หรือมาตรการจัดการความเสี่ยง (Risk Correlation Map) ↓	- ฐานข้อมูลความเสี่ยงองค์กร - Risk Correlation Map
วิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร (Organization Risks Assessment) ↓	- ฐานข้อมูลความเสี่ยงองค์กร
ออกแบบเกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรง (Impact) และโอกาสเกิด (Likelihood) ของ ประเด็นเสี่ยงระดับองค์กร รวมทั้งการกำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance รายปัจจัยเสี่ยง ↓	- ฐานข้อมูลความเสี่ยงองค์กร
ปรึกษาและรวบรวมกลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ร่วมกับผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) ↓	- ฐานข้อมูลความเสี่ยงองค์กร
คณะกรรมการตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในของ กทท. พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงฯ และ Risk Correlation Map	เอกสารประกอบการนำเสนอความเสี่ยงที่มาจากบริบทปัจจัยเสี่ยง ภายนอก และปัจจัยเสี่ยงภายในให้ ผู้บริหารระดับสูงพิจารณาอีกครั้ง เพื่อขอความเห็นชอบแผนบริหาร ความเสี่ยงระดับองค์กรของ กทท. ในวันที่ 16 สิงหาคม 2565

ส่วนที่ 2

การระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร

ตอนที่ 1 กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของการทำเรือแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2566

1.1 การดำเนินงานเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของการทำเรือแห่งประเทศไทย (Enterprise Risk Management Workshop) ประจำปีงบประมาณ 2566

ผลการดำเนินงานของการทำเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) ด้าน Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน ประจำปีงบประมาณ 2564 โดยผลการดำเนินการดังกล่าวในภาพรวมจะอยู่ในระดับ Maturity “ระดับ 2” ซึ่งหมายถึง เริ่มมีระบบกระบวนการ หรือมีไม่เพียงพอหรือไม่มีคุณภาพ ไม่ทันสมัย ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านนโยบายเป้าหมาย กรอบเกณฑ์ระเบียบ วิธีการทำงาน มีคู่มือการปฏิบัติงานในการดำเนินงานในระบบ กระบวนการนั้น ๆ ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ รวมทั้งแม้จะมีการติดตามกำกับประเมินผล ปรับปรุงแก้ไขปัญหาและสนับสนุนเพียงพอสำหรับการทำงานตามปกติแต่ไม่สม่ำเสมอและรายงานข้อมูลเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ด้าน Core Business Enablers ในหัวข้อ "การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน" มีผลคะแนนอยู่ที่ 1.4600

ประเด็นที่การทำเรือแห่งประเทศไทย สามารถดำเนินการได้

- มีการกำหนดนโยบาย GRC (Corporate Governance Risk management and Compliance) และเผยแพร่ให้กับบุคลากรของ กทท.
- การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท. โดยกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ และกระบวนการในการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม
- มีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและเผยแพร่ให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรรับทราบ
- มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยทบทวนจากปัจจัยเสี่ยงในปีที่ผ่านมาและพิจารณาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์ถึงเป้าหมายขององค์กรที่ปรากฏในแผนวิสาหกิจ รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และ/หรือลดผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร
- การทบทวนและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงสม่ำเสมอ ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงพร้อมรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร (Performance) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

- มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาสรวมถึงสามารถนำเสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ได้ครบถ้วนและเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

ประเด็นที่การทำเรือแห่งประเทศไทย ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์

- การนำนโยบาย GRC สื่อสารให้หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และการแสดงถึงการนำไปปฏิบัติได้จริงอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม
- การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง
- การกำหนดแรงจูงในการบริหารความเสี่ยงผ่านการเชื่อมโยงผลการประเมินเฉพาะการบริหารความเสี่ยงกับผลตอบแทน/แรงจูงใจในการประเมินผู้บริหารแต่ละระดับ เพื่อสร้างแรงจูงใจและการมุ่งมั่นต่อการบริหารความเสี่ยงของบุคลากรในองค์กร
- การกำหนด Risk Tolerance ครบถ้วนทุกปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการระบุ Risk Appetite และ Risk Tolerance ที่แสดงถึงความเชื่อมโยง/ความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน
- การสร้างมูลค่าเพิ่มองค์กรด้วยการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานผ่าน Value Creation และ Value Enhancement เพื่อให้สามารถตอบสนองและเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
- การพิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นขององค์กร (Risk Universe) ที่ครบถ้วนทุกมิติ รวมถึงการกำหนดแนวทางการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน (ประสิทธิผลของการควบคุมภายใน แต่ละประเด็นที่ระบุใน Risk Universe เพื่อให้สามารถวิเคราะห์และคัดกรองปัจจัยเสี่ยงที่จะเป็นปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างชัดเจน
- การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง โดยการใช้ฐานข้อมูลในอดีต หรือการคาดการณ์ในอนาคต เพื่อประกอบกับการกำหนดระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง พร้อมทั้งมีกำหนดระดับความรุนแรงที่คาดหวัง
- การประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost Benefit) โดยเปรียบเทียบทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าทางเลือกที่นำมาบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นคือทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กร รวมถึงการวิเคราะห์พิจารณาแผนงาน/กิจกรรมการควบคุม (ประสิทธิผลการควบคุมภายใน) ก่อนการกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน

- การกำหนดกระบวนการในการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของความเสี่ยงและผลกระทบที่มีระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรผ่านเครื่องมือ Risk Correlation Map ที่มีการกำหนดสาเหตุของความเสี่ยงในทุกปัจจัยเสี่ยง และสามารถกำหนดระดับความรุนแรงของแต่ละสาเหตุในทุกปัจจัยเสี่ยงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุ การวิเคราะห์ผลกระทบทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพระหว่างปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบของสาเหตุ และการกำหนดแผนในการบริหารความเสี่ยงที่ครบถ้วน ผ่านเครื่องมือ Risk Correlation Map

- การกำหนดช่องทางที่ชัดเจนในการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง และการสร้างความรู้ความเข้าใจความตระหนักเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้งมีกระบวนการสำรวจระดับการรับรู้ความตระหนักและทัศนคติของพนักงานในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

- การกำหนดกระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System: EWS) ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร

ทั้งนี้ ข้อเสนอแนะภาพรวมด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของการทำเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) จะต้องมีการนำนโยบายการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ (GRC) ไปใช้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการบูรณาการกระบวนการทำงานที่แท้จริง โดยขับเคลื่อน ด้านฐานข้อมูลที่สามารถแสดงถึงการวิเคราะห์ที่ครบถ้วนในรูปแบบการบูรณาการ และสร้างความตระหนักในความรู้ในสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในในองค์กร ต่อคณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากร/พนักงานในองค์กรทุกระดับ โดยกำหนดผ่านค่านิยมขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนสู่พฤติกรรมที่คาดหวังเพื่อนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในทิศทางเดียวกัน ประกอบกับการบูรณาการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรกับกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ปรากฏในแผนยุทธศาสตร์องค์กร อีกทั้ง มีการทบทวนและปรับปรุงแผน การบริหารความเสี่ยงระหว่างปี เพื่อให้สามารถบริหารผลการบริหารความเสี่ยงได้ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะต้องดำเนินงานอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส เพื่อให้เกิดการทวนสอบและดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ

ดังนั้น การทำเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) เมื่อมีการทบทวน/จัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการสำหรับปีงบประมาณ 2566 เพื่อให้เกิดความรอบคอบ และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี กทท. ต้องประเมิน ความเสี่ยงระดับองค์กรโดยอ้างอิงแผนงาน เพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยงว่าสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Risk Appetite) และความสามารถในการแบกรับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ซึ่งหากพบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเกินระดับที่ยอมรับได้ กทท. ต้องวิเคราะห์สาเหตุ แล้วออกแบบแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Plans) เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ กทท. สามารถรักษามูลค่าขององค์กรไว้ได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของ กทท. จึงต้องมีการพิจารณาโดยผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในลักษณะบูรณาการ เพื่อให้เกิดความชัดเจน การประสาน และทำงานร่วมกันได้อย่าง เป็นเนื้อเดียวกัน ในการประชุมเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารระดับสูง เป็นเครื่องมือที่ช่วยทำให้การจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงเป็นไปในเชิงบูรณาการ ได้ข้อยุติร่วมกัน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีสำหรับ ปีงบประมาณ 2566

วันที่	กิจกรรม
วันที่ 1, 4, 5, 11 กรกฎาคม 2565	อบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ให้หน่วยงานระดับสายงาน (8 สายงาน) ในการประเมินความเสี่ยงระดับสายงานรวมถึงการประเมินความเพียงพอของ ประสิทธิภาพการควบคุมตามกรอบแนวทาง COSO ERM (2017)
วันที่ 18, 25, 26, 27 กรกฎาคม 2565	จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน (8 สายงาน) ในการประเมินความเสี่ยง ระดับสายงาน รวมถึงการประเมินความเพียงพอของประสิทธิภาพการควบคุม ตามกรอบแนวทาง COSO ERM (2017) ประจำปีงบประมาณ 2566
วันที่ 1 สิงหาคม 2565	- รวบรวมข้อมูลในอดีต วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระดับองค์กร ยุทธศาสตร์ เพื่อนำมา จัดเตรียมข้อมูลสำหรับการระบุ Risk Universe และการระบุปัจจัยเสี่ยงของ กทท. - จัดเตรียมข้อมูลการวิเคราะห์โอกาส และผลกระทบรายปัจจัยเสี่ยง จัดทำ Risk Profile พร้อมทั้งข้อมูลสนับสนุนร่วมกับฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ฝ่ายการเงินและบัญชี และผู้เกี่ยวข้อง - จัดทำข้อมูลการเผยแพร่นโยบาย GRC ของการทำเรื่องแห่งประเทศไทย
วันที่ 8 สิงหาคม 2565	อบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ในการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร การ ประเมินความเพียงพอของประสิทธิภาพการควบคุม ตามกรอบแนวทาง COSO ERM (2017) ประจำปีงบประมาณ 2566
วันที่ 11 สิงหาคม 2565	- กำหนด Appetite, Risk Tolerance ในระดับภาพรวมขององค์กรที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย - การระบุ Risk Universe และการระบุปัจจัยเสี่ยงของ กทท. - วิเคราะห์โอกาส และผลกระทบ รายปัจจัยเสี่ยง และจัดทำ Risk Profile
วันที่ 15 สิงหาคม 2565	- วิเคราะห์ระดับความรุนแรงของโอกาสเกิด และผลกระทบ รายปัจจัยเสี่ยงร่วมกับ ผู้บริหารระดับฝ่าย และผู้เกี่ยวข้อง ก่อนนำเสนอผู้บริหารระดับสูง - นำเสนอความเสี่ยงที่มาจากบริบทปัจจัยเสี่ยงภายนอก และปัจจัยเสี่ยงภายใน เพื่อผู้บริหารสูงและระดับฝ่ายร่วมพิจารณา ก่อนนำเสนอผู้บริหารระดับสูง

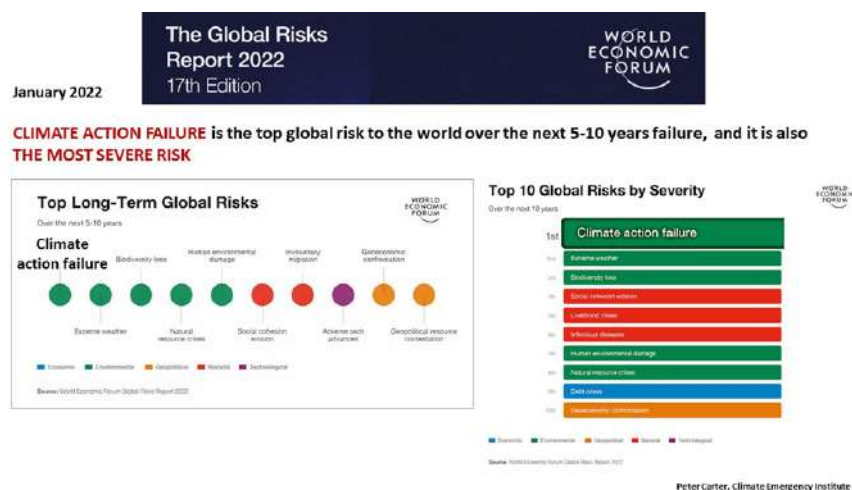
วันที่	กิจกรรม
วันที่ 16 สิงหาคม 2565	นำเสนอความเสี่ยงที่มาจากบริบทปัจจัยเสี่ยงภายนอกและปัจจัยเสี่ยงภายในให้ผู้บริหารระดับสูงพิจารณาอีกครั้ง เพื่อขอความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของ กทท.
วันที่ 24 สิงหาคม 2565	นำเสนอความเสี่ยงระดับองค์กรเพื่อพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในการทำเรือแห่งประเทศไทยเพื่อขออนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงของ กทท.

ตอนที่ 2 สรุปการระบุปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Universe)

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

2.1 แหล่งที่มาของความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก พิจารณาความเสี่ยง 4 ระดับ ดังนี้

1) The Global Risks Report 2022 17th Edition (World Economic Forum) ซึ่งความเสี่ยงที่ระดับโลก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของการทำงานของการทำเรือแห่งประเทศไทย ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการจัดการสภาพภูมิอากาศที่ล้มเหลว การแพร่ระบาดของเชื้อโรคที่ทำให้การขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจหยุดชะงัก วิกฤตด้านความเป็นอยู่ของมนุษย์ การเกิดสงครามและความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ของพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วโลก วิกฤตหนี้สินระดับประเทศที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในวงกว้าง เป็นต้น



2) The Most Important Business Risks in the Asia Pacific 2022 (Allianz Risk) ซึ่งความเสี่ยงระดับธุรกิจภูมิภาคเอเชีย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของการทำงานของเราในประเทศไทย ได้แก่ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ ความเสี่ยงด้านการหยุดชะงักทางธุรกิจที่มีผลต่อห่วงโซ่อุปทานในธุรกิจท่าเรือและการขนส่งทางน้ำ ความเสี่ยงด้านการระบาดของโรคติดเชื้อ Covid-19 ความเสี่ยงด้านภัยทางธรรมชาติที่ทำให้กิจการหยุดชะงัก ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ทั้งระดับโลก ระดับประเทศ และในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยงด้านสภาพของตลาดที่เปลี่ยนไป ความเสี่ยงด้านการสูญเสียชื่อเสียงและคุณค่าของตราสินค้าของกิจการ และความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

The most important business risks in Asia Pacific in 2022

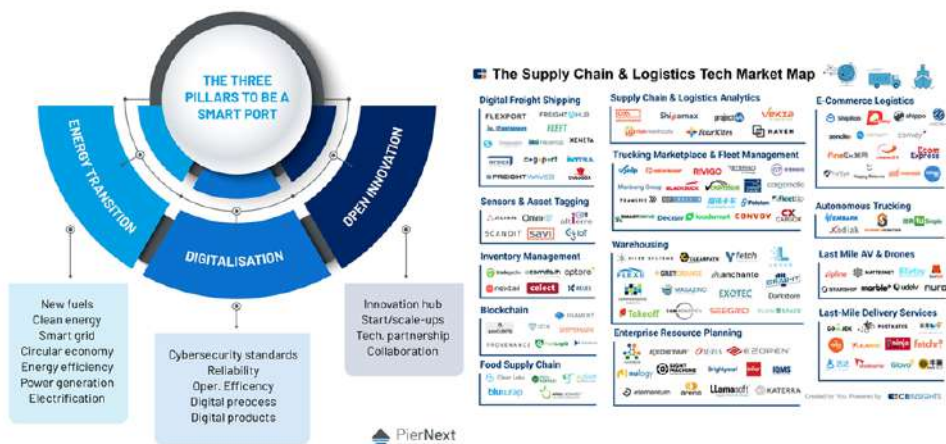


3) McKinsey Opportunity in the Economy of the Future 2022 (McKinsey Global) การระบุประเด็นความเสี่ยงระดับองค์กรไม่ได้วิเคราะห์เฉพาะมุมมองความเสี่ยงเท่านั้น ในปีงบประมาณ 2566 การท่าเรือแห่งประเทศไทย ได้นำปัจจัยโอกาสของธุรกิจมาวิเคราะห์เพื่อแสดงให้เห็นถึงช่องว่าง (Gap) ที่อาจเกิดขึ้นจากการละเลย ขาดความสนใจ ไม่ได้นำมาวิเคราะห์จนเกิดเป็นความเสี่ยงได้ ตัวอย่างเช่น การระบาดของโรคติดเชื้อ Covid-19 ที่ทำให้องค์กรมีผลผลิตภาพที่ดียิ่งขึ้น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคหลังการระบาด การเติบโตของธุรกิจภูมิภาคเอเชีย การขับเคลื่อนองค์กรด้วยองค์ความรู้ที่จับต้องไม่ได้และนวัตกรรม การให้ความใส่ใจเรื่องธรรมาภิบาลที่ยั่งยืน การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กร การกลับมาเติบโตของธุรกิจหลากหลายอุตสาหกรรมอีกครั้ง เป็นต้น



4) The Three Pillar to be a Smart Port (PierNext) การระบุถึงโอกาสและความเสี่ยงของธุรกิจ การท่าเรือที่ต้องการผลักดันองค์กรสู่การเป็นท่าเรือชาญฉลาด (Smart Port) ซึ่งเป็นอีกหนึ่งเป้าหมายที่ การท่าเรือแห่งประเทศไทยกำหนดไว้ ไม่ว่าจะเป็น การเป็นท่าเรือที่มีระบบบริหารจัดการที่ใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม การนำเทคโนโลยีดิจิทัลใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของท่าเรือ การร่วมมือเพื่อพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ของท่าเรือในการบริการ

Opportunities



นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกอันเป็นที่มาของความเสี่ยงสำคัญของการท่าเรือโดย เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลการวิเคราะห์กลยุทธ์องค์กรที่ได้จัดทำขึ้นสำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจ 2565 – 2569 ประกอบด้วย

ดังนั้น จากแหล่งที่มาของความเสี่ยงข้างต้น สามารถระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ตามกรอบเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยวิธี Pestel Analysis ตามตารางการระบุความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

Risk Universe บริบทภายนอก

Political	Economic	Social	Technology	Environmental	Legal
- Russia & Ukraine War - One China - Sri Lanka's Economic crisis - Evergrande's debt	- Recession - Inflation - Bankruptcy - Fuel Cost Volatility - Inflation FED Policies - Global supply disruption	- Infectious diseases - Livelihood - Youth disillusionment - Social cohesion erosion	- Cybersecurity - Digital inequality - Digital economy agreements - Crypto Currency - Communication Technologies	- Extreme weather - Environmental damage	- Trade agreement
- Unprecedented government spending - Asia-Pacific countries' COVID-19 policy - Belt & Road Initiation - Myanmar's Military Coup	- High unemployment rates - Travel bans - Lockdowns	- Gender inequality - Shopping Behavior	- Many businesses move to e-commerce - The UK-Singapore Digital Economy Agreement - Breakdown of critical information infrastructure - Failure of technology governance	- Climate change	- Covid-19 Vaccine Emergency Authorization Law
Containerization, Serious competition, ธุรกิจของเอกชนมีการพัฒนาและขยายธุรกิจรูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ, ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น, ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือ, กลุ่มอำนาจมีอิทธิพลในการใช้พื้นที่, ความต้องของผู้ใช้บริการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว, ไม่สามารถตอบสนองการปรับเปลี่ยนของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว, อาจเกิดการต่อต้านจากชุมชนเนื่องจากมลพิษ, กฎหมายคุ้มครอง ชุมชน-กฎหมาย หรือ พรบ. ทำธุรกิจเกี่ยวกับสินทรัพย์ล้ำค่า, อาจเกิดอุบัติเหตุระหว่างการจัดการจราจรทางน้ำ หน้าท่ากับขนาดเรือไป/ไม่ไปด้วยกัน, สายเรือรวมตัวกัน					
1. การแข่งขันที่รุนแรง เอกชนมีการพัฒนาและขยายธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ รวมถึงการแข่งขันจากประเทศเพื่อนบ้าน 2. ผู้ใช้บริการมีทางเลือกมากขึ้น และความต้องการที่เปลี่ยนแปลงเร็ว 3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะชุมชนอาจไม่ให้ความร่วมมือ 4. เทคโนโลยีมีบทบาทมากขึ้นและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว					

โดยจัดกลุ่มความเสี่ยงจากบริบทภายนอกได้ ดังนี้

กลุ่มที่ 1

- เศรษฐกิจโลก/ไทยฟื้นตัวช้า
- ความไม่สงบทางการเมือง ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
- ข้อตกลงทางการค้า
- สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส (COVID-19)

กลุ่มที่ 2

- Digital Economy

กลุ่มที่ 3

- Environmental Concerns

2.2 แหล่งที่มาของความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน พิจารณารiskที่เป็นไปได้ทั้งหมด (Risk Universe) และปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาความเสี่ยงตามประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน 1) ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) 2) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) 3) ด้านการเงิน (Financial Risks) และ 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risks) จากการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของผู้ตรวจประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ TRIS นั้น สามารถวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงขององค์กรได้ทั้งสิ้น 18 ปัจจัย ดังนี้

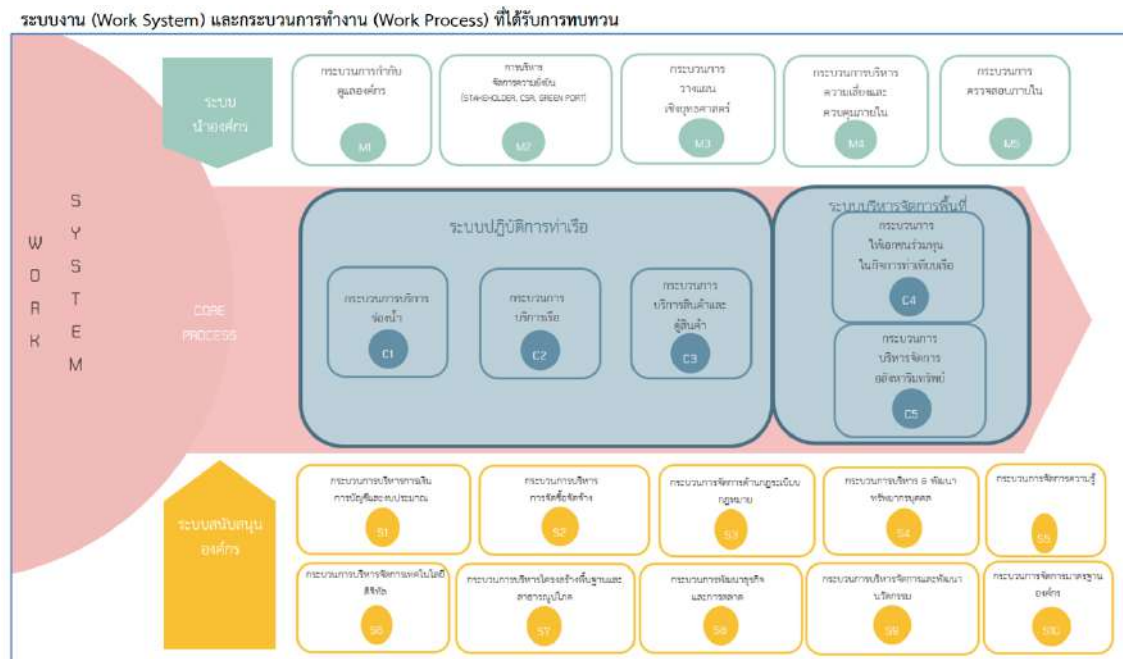
- 1) 7s Mckinsey (วิเคราะห์ตามเกณฑ์ สคร. SE-AM)
- 2) CSA (Control Self Assessment)
- 3) SIPOC Model (Supplier Input Process Output Customer)
- 4) Work System: กระบวนการทำงานระดับสายงานของ กทท.
- 5) SWOT
- 6) แผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2565-2569
- 7) แผนปฏิบัติการ กทท. ปีงบประมาณ 2565-2566
- 8) แผนการกำกับดูแลที่ดีของ กทท. ปีงบประมาณ 2565-2569
- 9) แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการของ กทท. ปีงบประมาณ 2565-2569
- 10) แผนบริหารความเสี่ยงของ กทท. ปีงบประมาณ 2565
- 11) ฐานข้อมูลความเสี่ยงระดับสายงาน ปีงบประมาณ 2566
- 12) แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท. ระยะยาว (ปี 2565-2569)
- 13) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดของ กทท.ปีงบประมาณ 2565-2569

- 14) แผนปฏิบัติการดิจิทัล ของ กทท. พ.ศ.2563-2567
- 15) แผนแม่บททรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี พ.ศ. 2563-2567 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2564)
- 16) แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมของ กทท. ปีงบประมาณ 2565-2569
- 17) แผนแม่บทการจัดการความรู้ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย พ.ศ.2564-2568
(ฉบับปรับปรุงปี 2564)
- 18) แผนแม่บทการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Green Port Master Plan)
เพื่อมุ่งสู่การทำเรือสีเขียวที่ยั่งยืนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2565 - 2573



รูปที่ 2.1 ภาพแสดงการระบุปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Universe)

ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงในด้านการดำเนินงาน พิจารณาประกอบจาก กระบวนการที่สำคัญขององค์กร (Key Work Process) ในการสัมภาษณ์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ที่สำคัญขององค์กร เพื่อระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร (Risk Universe) ที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ในแต่ละกระบวนการ (Operational Risk)



รูปที่ 2.2 ระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงาน (Work Process) ที่ได้รับการทบทวน

ข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2566 ได้มีการวิเคราะห์ตามกลุ่มประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) ซึ่งเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการ 2) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) ซึ่งเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สำคัญของทุกสายงาน 3) ด้านการเงิน (Financial Risks) ซึ่งเชื่อมโยงกับเสถียรภาพทางการเงิน การคาดการณ์แนวโน้มอนาคตด้านการเงิน และ 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risks) ซึ่งจากกฎหมายที่สำคัญ Stakeholders กฎหมายใหม่และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

การจัดกลุ่มประเภทความเสี่ยง	
1. ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์หรือนโยบาย การบริหารงานทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุกลยุทธ์และเพิ่มมูลค่าให้องค์กรได้
2. ด้านการดำเนินงาน (Operational Risks)	ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ โดยเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน อุปกรณ์ เทคโนโลยี บุคลากร ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการ ดำเนินพันธกิจขององค์กร
3. ด้านการเงิน (Financial Risks)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการขาดข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และจัดทำรายงานเพื่อนำมา ใช้ในการบริหารการเงินอย่างถูกต้อง ส่งผลต่อสถานภาพ หรือเสถียรภาพทางการเงินขององค์กร
4. ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายระเบียบ (Compliance Risks)	ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานได้ กฎหมายที่มีอยู่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน นโยบาย และวิธีปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นไม่สามารถปฏิบัติได้

สรุปความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรโดยต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร แผนงานโครงการต่างๆ เป็นต้น นำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรดำเนินการประเมินประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่โดยพิจารณาระดับการควบคุม 3 มุมมอง ดังนี้ ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายกระบวนการควบคุม และการติดตาม (ตามตารางแบบประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่) ลงในแบบฟอร์ม การระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร (Risk Universe) และคัดเลือกความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงเพื่อนำเสนอให้ผู้บริหารระดับฝ่าย/สำนัก และผู้บริหารระดับสูงพิจารณาความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่อาจจะมีให้เห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รวมทั้งในการพิจารณาความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในประเด็นเพิ่มเติม เพื่อดำเนินการประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงต่อไป

สรุปความเสี่ยงของท่าเรือแห่งประเทศไทย ปี 2566

จากการระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร (Risk Universe) หรือเหตุการณ์ความเสี่ยงใน ปีงบประมาณ 2566 ที่ได้จากการนำปัจจัยเสี่ยงในปีงบประมาณ 2565 มาสังเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ โดยการจัดกลุ่มของชุดข้อมูลใหม่และได้จากการระบุความเสี่ยงบริบทภายในและบริบทภายนอก และได้ประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร อ้างอิงแผนงานตามประเด็นหลักของแต่ละยุทธศาสตร์ ตามแผนวิสาหกิจ (พ.ศ.2566 - 2567) โดยดำเนินการวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อกลั่นกรอง และเสนอปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ที่มีระดับความเสี่ยงที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Risk Appetite) และความสามารถในการแบกรับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ซึ่งหากพบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเกินระดับที่ยอมรับได้ กทท. ต้องดำเนินการวิเคราะห์สาเหตุ และออกแบบแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Plan) เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ กทท. สามารถรักษาคุณค่าขององค์กรไว้ได้ สำหรับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดำเนินการโดยผู้บริหารระดับสูงสุด ในลักษณะบูรณาการจนเกิดความชัดเจน จากการประสานงาน และทำงานร่วมกัน ผ่านการประชุม เชิงปฏิบัติการของผู้บริหารระดับสูง เชื่อมโยงกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน ทั้งนี้ การระบุความเสี่ยงแบบวิเคราะห์เชื่อมโยงโดยผู้บริหาร: Top-down Risk Identification ในแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อนำไปวิเคราะห์หาสาเหตุและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป และเชื่อมโยงโดยสายงานต่าง ๆ : Bottom-up Identification ถือเป็นเครื่องมือที่ทำให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็นไปใน เชิงบูรณาการเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกัน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีสำหรับปีงบประมาณ 2566

โดยสามารถสรุปความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) ปี 2566 เป็น 4 ประเด็น ดังนี้

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) ปี 2566
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks: S)	R1	ความเสี่ยงที่องค์กรอาจไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks: O)	R2	ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการองค์กรอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks: F)	R3	ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายระเบียบ (Compliance Risks: C)	R4	ความเสี่ยงที่อาจไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน และข้อตกลงรวมทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน

ตอนที่ 3 แผนที่แสดงความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง (Risk Correlation Map)

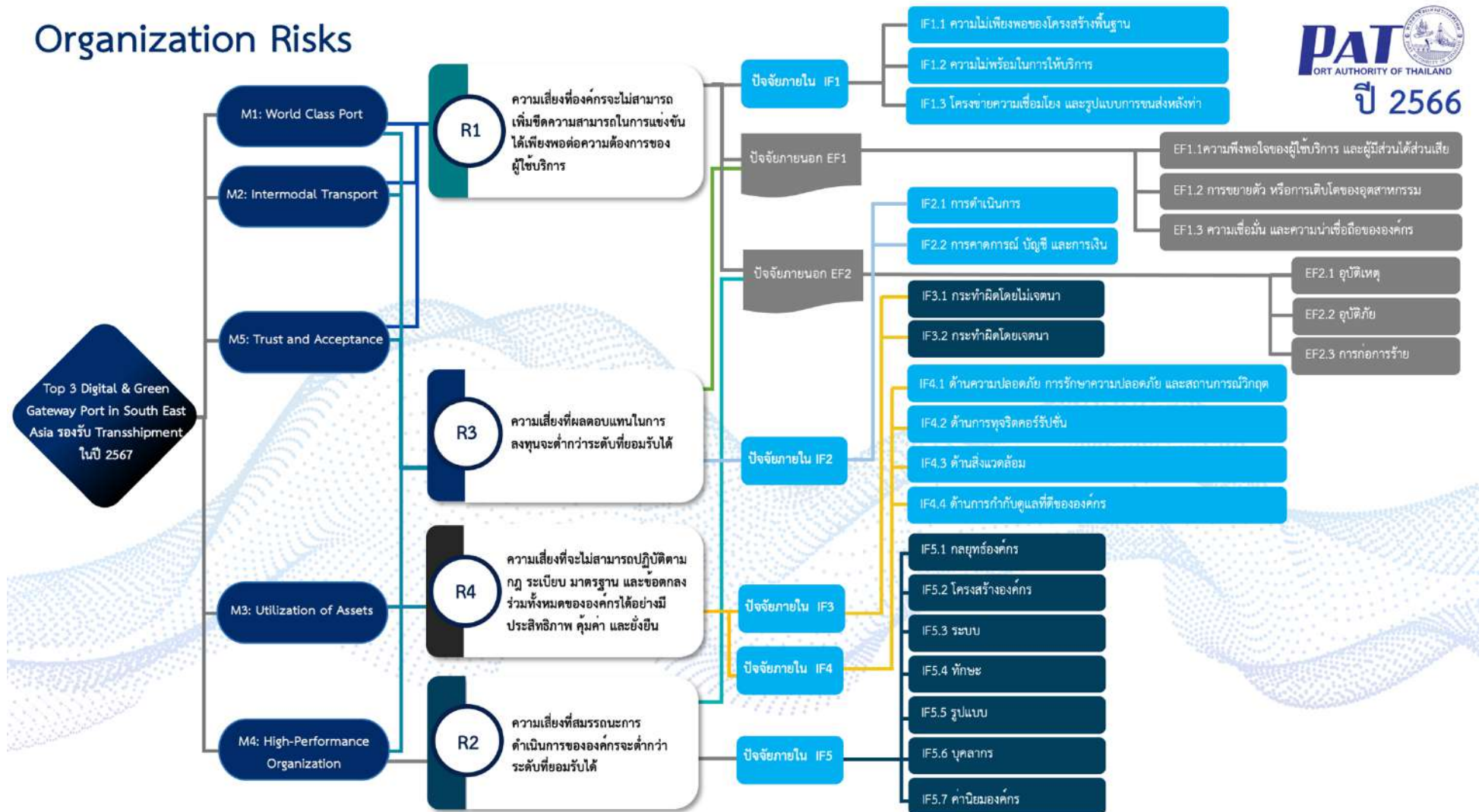
จากนั้นนำความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ข้างต้นมาทำการวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยเสี่ยงหรือเหตุ/ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงนั้น ๆ (Risk Factor หรือ RF) ในลักษณะของ Root Cause ซึ่งสรุปปัจจัยเสี่ยง ได้ดังนี้

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks: S)	R1	ความเสี่ยงที่องค์กรอาจจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ
		IF1: ความไม่พร้อม และความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐาน และการให้บริการขององค์กรต่อการรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรม
		IF1.1: ความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐาน (พื้นที่, เครื่องมือทุนแรง, ช่องทางจราจร, ความลึกร่องน้ำ)
		IF1.2: ความไม่พร้อมในการให้บริการ (สถานีให้บริการ, บุคลากร, เครื่องมือทุนแรง)
		IF1.3: โครงข่ายความเชื่อมโยง และรูปแบบการขนส่งหลังท่า (ทางรถ, ทางราง, ทางชายฝั่ง)
		EF1: ความผันผวนของความต้องการของผู้ใช้บริการ
		EF1.1: ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้ากลุ่มบริษัทสายเรือขนาดใหญ่ (กลุ่ม Premium), ลูกค้ากลุ่มบริษัทสาย เรืออื่น ๆ (กลุ่มทั่วไป), ลูกค้ากลุ่มเจ้าของสินค้า, ลูกค้ากลุ่มตัวแทนนำเข้า - ส่งออก, ลูกค้ากลุ่มผู้เช่าที่ดินแปลง, ลูกค้ากลุ่มผู้เช่าสิ่งปลูกสร้าง)
		EF1.2: การขยายตัว หรือการเติบโตของอุตสาหกรรม (เศรษฐกิจประเทศ และภูมิภาค, อุตสาหกรรมยานยนต์, อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์, อุตสาหกรรมอัญมณี และเครื่องประดับ, อุตสาหกรรมปิโตรเลียม)
		EF1.3: ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร (พนักงาน/ลูกจ้างรวมสหภาพแรงงาน, ผู้ถือหุ้นภาครัฐ, หน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐ/หน่วยงานภาครัฐ, คู่ค้า (ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ TLC, ผู้ประกอบการเรือชายฝั่ง, ผู้ประกอบการรถบรรทุก, ผู้ส่งมอบ ฯลฯ)
		EF2: สถานการณ์วิกฤต และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ
		EF2.1: อุบัติเหตุ (รถชน, เพลิงไหม้, บุคลากรได้รับบาดเจ็บระหว่างปฏิบัติงาน, เครื่องจักรใหญ่ หรือสิ่งปลูกสร้างหล่นร่วง ฯลฯ)
		EF2.2: อุบัติภัย (ไฟไหม้, น้ำท่วม, ไฟฟ้าขัดข้องเป็นเวลานาน, สารเคมี หรือวัตถุอันตรายรั่วไหล, สงคราม ฯลฯ)

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks: O)	R2	EF2.3: การก่อการร้าย (การโจมตีทางไซเบอร์, การชุมนุม, การก่อจลาจล ฯลฯ)
		ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการองค์กรอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้
		IF5: องค์ประกอบสำคัญภายในองค์กรไม่สอดคล้องกัน และไม่สนับสนุนการเติบโต
		IF5.1: กลยุทธ์องค์กร (มีโอกาที่กลยุทธ์องค์กรจะไม่สอดคล้องกับบริบทองค์กร)
		IF5.2: โครงสร้างองค์กร (มีโอกาที่โครงสร้างองค์กรจะไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้)
		IF5.3: ระบบ (มีโอกาที่ระบบงานจะไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้)
		IF5.4: ทักษะ (มีโอกาที่ทักษะสำคัญ หรือจุดแข็งขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้)
		IF5.5: รูปแบบ (มีโอกาที่รูปแบบและทิศทางการบริหารในทุกระดับขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้)
		IF5.6: บุคลากร (มีโอกาที่จำนวนบุคลากร กรอบอัตรากำลัง และศักยภาพของบุคลากรองค์กรในปัจจุบันจะไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้)
		IF5.7: ค่านิยมองค์กร (มีโอกาที่ค่านิยมองค์กรในปัจจุบันจะไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้)
		EF2: สถานการณ์วิกฤต และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ
		EF2.1: อุบัติเหตุ
		EF2.2: อุบัติภัย
		EF2.3: การก่อการร้าย
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks: F)	R3	ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้
		IF2: ความสามารถในการสร้างผลตอบแทน
		IF2.1: การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด
		IF2.2: การคาดการณ์ บัญชี และการเงิน
		EF1: ความผันผวนของความต้องการของผู้ใช้บริการ
		EF1.1: ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		EF1.2: การขยายตัว หรือการเติบโตของอุตสาหกรรม
		EF1.3: ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risks: C)		EF2: สถานการณ์วิกฤต และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ
		EF2.1: อุบัติเหตุ
		EF2.2: อุบัติภัย
		EF2.3: การก่อการร้าย
	R4	ความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน และข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน
		IF3: การกระทำผิด
		IF3.1: กระทำผิดโดยไม่เจตนา
		IF3.2: กระทำผิดโดยเจตนา
		IF4: ไม่สามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้จริง
		IF4.1: ด้านความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัย และสถานการณ์วิกฤต
		IF4.2: ด้านการทุจริตคอร์รัปชัน
		IF4.3: ด้านสิ่งแวดล้อม
		IF4.4: ด้านการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร
		EF2: สถานการณ์วิกฤต และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ
		EF2.1: อุบัติเหตุ
		EF2.2: อุบัติภัย
		EF2.3: การก่อการร้าย

Organization Risks



รูปที่ 2.3 ภาพแสดงความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง (Risk Correlation Map)

โดยแต่ละความเสี่ยง (Risk) และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors) จะถูกวิเคราะห์จากแผนงานหรือมาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control) และแผนงาน/มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan) ซึ่งสามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรของการทำเรือแห่งประเทศไทยได้ที่ภาคผนวก ง

ตอนที่ 4 การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Level)

การประเมินระดับความเสี่ยงของการทำเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) จะพิจารณาจาก 2 ปัจจัยหลัก คือ

- 1) โอกาสเกิด (Likelihood: L)
- 2) ผลกระทบ (Impact: I)

จากกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับสากลตามแนว The Committee of Sponsoring of the Treadway Commission (COSO) คือ กระบวนการที่เป็นผลมาจากคณะกรรมการขององค์กรบริษัท ฝ่ายบริหารและพนักงานสร้างขึ้นและร่วมกันปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร กระบวนการบริหารความเสี่ยงสร้างขึ้นเพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบสำคัญต่อองค์กรและเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้น ๆ เพื่อจัดระดับความเสี่ยง สำหรับการประเมินระดับความเสี่ยงของ กทท. ในครั้งนี้จะพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด 4 ประเด็น แบ่งเป็น ปัจจัยภายใน 5 ปัจจัย และปัจจัยภายนอก 2 ปัจจัย โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงได้ตามเกณฑ์ ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณาโอกาสเกิดจากปัจจัยเสี่ยง

ระดับ	ความสำเร็จของแผนงาน/ โครงการ/กระบวนการที่ใช้ใน การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)	โอกาสเกิด ปัจจัยเสี่ยง	คำอธิบาย
โอกาสเกิดระดับ 5	< 40%	สูงมาก	มีโอกาสดังขึ้นเป็นประจำ/มีโอกาสดังขึ้นสูงมากเนื่องจากดำเนินงานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย
โอกาสเกิดระดับ 4	40 < 50%	สูง	มีโอกาสดังขึ้นบ่อยครั้ง/มีโอกาสดังขึ้นสูงเนื่องจากดำเนินงานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย

ระดับ	ความสำเร็จของแผนงาน/ โครงการ/กระบวนการที่ใช้ใน การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)	โอกาสเกิด ปัจจัยเสี่ยง	คำอธิบาย
โอกาสเกิดระดับ 3	50 < 60%	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง/มีโอกาสเกิดขึ้น ปานกลางเนื่องจากดำเนินงานไม่สำเร็จตาม เป้าหมาย
โอกาสเกิดระดับ 2	60 < 80%	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง/มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ เนื่องจากดำเนินงานสำเร็จเกินกึ่งหนึ่งของ เป้าหมาย
โอกาสเกิดระดับ 1	80 - 100%	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นยาก/มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก เนื่องจากดำเนินงานสำเร็จหรือใกล้เคียง เป้าหมาย

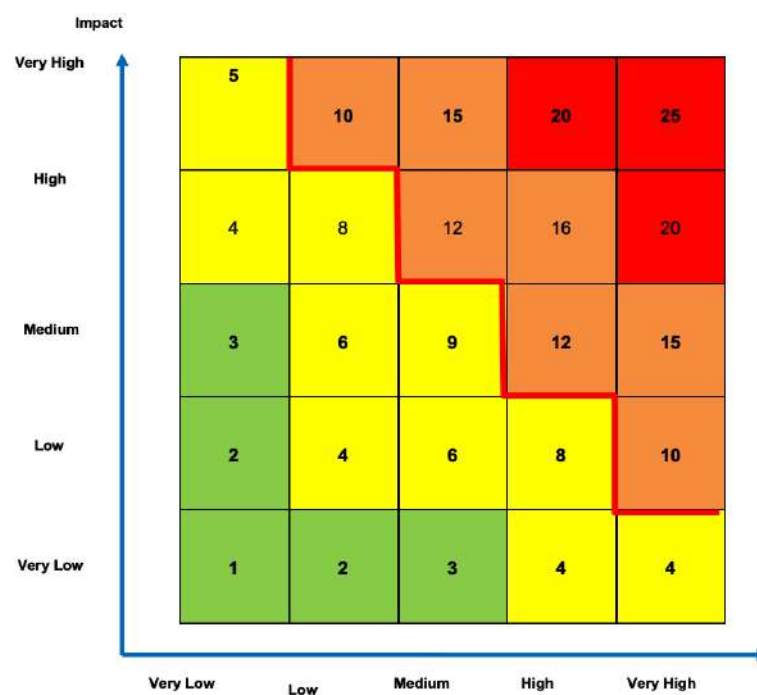
เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ

ระดับ	ระดับคะแนน : KPI	โอกาสที่เกิด ปัจจัยเสี่ยง	คำอธิบาย
ผลกระทบระดับ 5	เกณฑ์คะแนน 1 < 2	สูงมาก	ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงมาก
ผลกระทบระดับ 4	เกณฑ์คะแนน 2 < 3	สูง	ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรง
ผลกระทบระดับ 3	เกณฑ์คะแนน 3 < 4	ปานกลาง	ก่อให้เกิดความเสียหายปานกลาง
ผลกระทบระดับ 2	เกณฑ์คะแนน 4 < 5	น้อย	ก่อให้เกิดความเสียหายน้อย
ผลกระทบระดับ 1	เกณฑ์คะแนน 5	น้อยมาก	ก่อให้เกิดความเสียหายน้อยมากหรืออาจจะไม่เกิด ความเสียหายเลย

โดยการคำนวณระดับความเสี่ยง = ผลกระทบ x โอกาสในการเกิด

ซึ่งระดับของความเสี่ยงที่ได้รับนี้จะแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณา
ระดับของความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตาราง คือ

ระดับ	ระดับความเสี่ยง	สัญลักษณ์สี	ระดับคะแนนความเสี่ยง
1	สูงมาก	แดง	17-25 คะแนน
2	สูง	ส้ม	10-16 คะแนน
3	ปานกลาง	เหลือง	4-9 คะแนน
4	ต่ำ	เขียว	1-3 คะแนน



รูปที่ 2.4 ระดับความเสี่ยง (Risk Level)

ส่วนที่ 3

แผนบริหารความเสี่ยงของการทำเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2566

ความเสี่ยงทั้ง 4 ประเด็น แบ่งเป็น ปัจจัยภายใน 5 ปัจจัย และปัจจัยภายนอก 2 ปัจจัย ได้ผ่านการดำเนินการวิเคราะห์ความรุนแรง ตามโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละความเสี่ยงที่ได้จากการสรุปจากข้อมูลจริง (Fact Based) ผ่านการเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมระบุค่าเป้าหมาย (Risk Appetite) และค่าเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ตามรายปัจจัยเสี่ยงดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 R1: ความเสี่ยงที่องค์กรอาจไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ (Strategic Risk: S)

รายละเอียดประเด็นเสี่ยง:

มีโอกาสที่องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาบริการและโครงสร้างพื้นฐานให้มีมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับโลกได้ทำให้มีแนวโน้มที่จะไม่สามารถสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ รวมถึงส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks: S)

R1 ความเสี่ยงที่องค์กรอาจจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ

ต้นปี: ผลกระทบ (Impact) x โอกาสในการเกิด (Likelihood) = 4 x 1 = 4 (ระดับปานกลาง ■)

ปลายปี: ผลกระทบ (Impact) x โอกาสในการเกิด (Likelihood) = 2 x 1 = 2 (ระดับต่ำ ■)

ผลกระทบ = พิจารณาผลกระทบจากผลกระทบที่มีต่อวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์					โอกาสเกิด = พิจารณาโอกาสเกิดจากปัจจัยเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ไม่เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 3-6 เดือน	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 1-2 ปี	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมายมากกว่า 2 ปี	ไม่สามารถยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment ได้	ความสำเร็จของโครงการ และมาตรการที่เกี่ยวข้องน้อยกว่า 100 % ไม่น้อยกว่า 80%	ความสำเร็จของโครงการ และมาตรการที่เกี่ยวข้องน้อยกว่า 80% แต่ไม่น้อยกว่า 60%	ความสำเร็จของโครงการ และมาตรการที่เกี่ยวข้องน้อยกว่า 60% แต่ไม่น้อยกว่า 50%	ความสำเร็จของโครงการ และมาตรการที่เกี่ยวข้องน้อยกว่า 50% แต่ไม่น้อยกว่า 40%	ความสำเร็จของโครงการ และมาตรการที่เกี่ยวข้องน้อยกว่า 40%
เป้าหมาย (Risk Appetite) = ไม่เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment									
ค่าที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) = เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 1-2 ปี									

แผนงาน/มาตรการ:

ปัจจัยเสี่ยงสนับสนุนหรือปัจจัยเสี่ยงย่อยเหล่านี้เป็นปัจจัยเสี่ยงที่ทางสำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (สศค.) พิจารณาเห็นควรแล้วว่าเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักหรือมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อปัจจัยเสี่ยงหลักและโอกาสเกิดของประเด็นความเสี่ยงที่องค์กรอาจจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุม ที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF1: ความไม่พร้อมและความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการขององค์กรต่อการรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรม		
IF1.1: ความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐาน		
มีโอกาที่จะไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการการขนส่งสินค้าทางทะเลระหว่างประเทศที่เพิ่มขึ้นได้	โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3	• การพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ของ กทท.
มีโอกาที่จะไม่สามารถรองรับปริมาณตู้สินค้าที่เพิ่มสูงขึ้นได้		
มีโอกาที่ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานด้านถนนและระบบไฟฟ้าจะไม่มีประสิทธิภาพพร้อมเพียงพอต่อการสนับสนุนแข่งขันระดับโลก	โครงการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาที่จำนวนเครื่องมือท่่นแรงในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับปริมาณตู้สินค้าทางรถไฟที่เพิ่มมากขึ้นได้	โครงการศูนย์การขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟที่ท่าเรือแหลมฉบัง (SRTO)	
IF1.2: ความไม่พร้อมในการให้บริการ		
มีโอกาที่จะไม่สามารถลดระยะเวลาเรือคอยเทียบท่าได้	โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal)	
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแยกกระจาย	โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าทกท. และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่ง	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุม ที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
สินค้าที่เพิ่มสูงขึ้นทั้งในด้านจำนวนและความหลากหลาย	ต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center)	
มีโอกาที่จะไม่ได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร		
มีโอกาที่จะไม่สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดูทันสมัยได้		
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการพื้นที่ได้		
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มความหลากหลายในการเชื่อมการขนส่งสินค้าได้		
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการรถบรรทุกได้		
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารตารางเวลาเข้ารับสินค้าได้		
มีโอกาที่จะไม่สามารถลดระยะเวลาในการรอคอยตู้สินค้าได้	โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการยกขนและเคลื่อนย้ายตู้สินค้าได้		
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการขนถ่ายตู้สินค้าห้องเย็นได้		
มีโอกาสที่การขนถ่ายตู้สินค้าจะเกิดการหยุดชะงักในระหว่างการต่อสัญญาสัมปทาน	แผนบริหารสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชน โครงการท่าเรือแหลมฉบังขั้นที่ 1-2 ที่จะหมดสัญญา	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุม ที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มขีด ความสามารถในการเพิ่มผลตอบแทน ต่อพื้นที่ได้	โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตก เป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi- Automated Container Terminal)	
มีโอกาที่จะไม่สามารถรักษาปริมาณ ตู้สินค้าที่ให้บริการได้อย่างมี ประสิทธิภาพ		
IF1.3: โครงการขยายความเชื่อมโยงและรูปแบบการขนส่งหลังท่า		
มีโอกาที่รายได้และผู้ใช้บริการจาก บริการขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟจะต่ำ กว่าระดับที่ยอมรับได้	แผนส่งเสริมการให้บริการขนส่งตู้ สินค้าทางรถไฟ (SRTO)	
EF1: ความผันผวนของความต้องการของผู้ใช้บริการ		
EF1.1: ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
มีโอกาที่จะสูญเสียลูกค้าหรือ ผู้ให้บริการโดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าราย สำคัญของ กทท. (PAT Key Account) ให้แก่คู่แข่ง	แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account)	• โครงการเขตปลอดอากร (Free zone) ในพื้นที่ ท่าเรือกรุงเทพ • โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อ นำพื้นที่ที่มีศักยภาพมาเปิด ประมูลให้เอกชนมาเช่าใช้ ประโยชน์
	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	
มีโอกาที่จะไม่สามารถขยายฐาน ลูกค้าใหม่ได้	แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account)	
	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุม ที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
มีโอกาที่จะไม่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เทียบเท่าคู่แข่ง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ ได้แก่แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของกทท. (PAT Key Account)	
	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	
มีโอกาที่จะไม่ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจให้เป็นไปตามระดับคะแนนเป้าหมายของ กทท. ได้	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	
EF1.2: การขยายตัวหรือการเติบโตของอุตสาหกรรม		
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
EF1.3: ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือขององค์กร		
มีโอกาที่จะไม่สามารถปฏิบัติตาม ISPS Code ได้อย่างครบถ้วน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือแหลมฉบัง	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุม ที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
มีโอกาที่จะไม่สามารถปฏิบัติตาม PSHEMS ได้อย่างครบถ้วน	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาที่จะไม่สามารถรักษาระดับ ร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ ให้เป็นไปตามมาตรฐานได้	โครงการขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือ และแอ่งจอดเรือท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาที่จะไม่สามารถรักษาความ ปลอดภัยทางไซเบอร์ได้	แผนปฏิบัติการป้องกันและแก้ไข ปัญหาด้านความมั่นคงปลอดภัยทาง ไซเบอร์ของ กทท. ประจำปี	
	โครงการพัฒนาระบบเฝ้าระวัง เครือข่าย Fiber Optic หลัก (ONMS, Optical and Network Monitoring System)	
	โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ Cyber Security Assessment (NIST CSF) และการฝึกอบรมเพื่อปิด จุดบกพร่องที่สำคัญของการท่าเรือ แห่งประเทศไทย	
EF2: สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ		
EF2.1: อุบัติเหตุ		

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุม ที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
มีโอกาสดังต่อไปนี้เกิด ความเสียหายต่อชีวิต ทรัพย์สิน และ ชื่อเสียงขององค์กร	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาสดังต่อไปนี้เกิด การหยุดชะงัก หรือความล่าช้าสะสมใน การดำเนินงาน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุม ที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาสดังต่อไปนี้ที่ก่อให้เกิดการ ปิดพื้นที่ปฏิบัติงาน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุม ที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	(International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
EF2.2: อุบัติภัย		
มีโอกาสเกิดเหตุเพลิงไหม้	แผนฉุกเฉินและระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.3: การก่อการร้าย		
มีโอกาสเกิดเหตุการณ์ชุมนุมประท้วงปิดล้อมพื้นที่	แผนฉุกเฉินและระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	

ตอนที่ 2 R2: ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรอาจจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้
(Operation Risk: O)

รายละเอียดประเด็นเสี่ยง:

มีโอกาสที่องค์กรจะมีสมรรถนะการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้ ทำให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถสนับสนุนการเติบโตขององค์กรตามความคาดหวังได้อย่างยั่งยืน ส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะไม่สามารถสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ รวมถึงส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks: O)

R2 ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้

ต้นปี: ผลกระทบ (Impact) x โอกาสในการเกิด (Likelihood) = 2 x 1 = 2 (ระดับต่ำ■)

ปลายปี: ผลกระทบ (Impact) x โอกาสในการเกิด (Likelihood) = 2 x 1 = 2 (ระดับต่ำ■)

ผลกระทบ = พิจารณาผลกระทบจากผลกระทบที่มีต่อวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์					โอกาสเกิด = พิจารณาโอกาสเกิดจากปัจจัยเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ไม่เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 3-6 เดือน	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 1-2 ปี	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมายมากกว่า 2 ปี	ไม่สามารถยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment ได้	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรมากกว่าร้อยละ 80	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรมากกว่าร้อยละ 70 แต่ไม่ถึง 80	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรมากกว่าร้อยละ 60 แต่ไม่ถึง 70	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรมากกว่าร้อยละ 50 แต่ไม่ถึง 60	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรต่ำกว่าร้อยละ 50
เป้าหมาย (Risk Appetite) = ไม่เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment									
ค่าที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) = เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 1-2 ปี									

แผนงาน/มาตรการ:

ปัจจัยเสี่ยงสนับสนุนหรือปัจจัยเสี่ยงย่อยเหล่านี้เป็นปัจจัยเสี่ยงที่ทางสำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (สศค.) พิจารณาเห็นควรแล้วว่าเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักหรือมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อปัจจัยเสี่ยงหลัก และโอกาสเกิดของประเด็นความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สาเหตุ (Cause of Risks)		แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF5: องค์กรประกอบสำคัญภายในองค์กรไม่สอดคล้องกัน และไม่สนับสนุนการเติบโต			
IF5.2: โครงสร้างองค์กร			
มีโอกาสที่โครงสร้างองค์กรจะไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้		การประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ของ กทท.	
มีโอกาสที่อำนาจหน้าที่หรือกระบวนการสำคัญที่จำเป็นในอนาคตจะขาดผู้รับผิดชอบ		การประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ของ กทท.	
IF5.3: ระบบ			
มีโอกาสที่ระบบงานจะไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้		การพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System	
มีโอกาสที่จะไม่สามารถลดจำนวนข้อผิดพลาด จำนวนขั้นตอน และระยะเวลาดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้		การพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System	
EF2: สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ			
EF2.1: อุบัติเหตุ			
		แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของ	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
มีโอกาสดังต่อไปนี้เกิด ความเสียหายต่อชีวิต ทรัพย์สิน และชื่อเสียงขององค์กร	เรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของ เรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบ เรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการ ด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือ กรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการ ด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือ แหลมฉบัง	
มีโอกาสดังต่อไปนี้เกิด การหยุดชะงัก หรือความล่าช้า สะสมในการดำเนินงาน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของ เรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของ เรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบ เรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการ ด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือ กรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการ ด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือ แหลมฉบัง	
มีโอกาสเกิดอุบัติเหตุที่ก่อให้เกิด การปิดพื้นที่ปฏิบัติงาน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของ เรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของ เรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบ เรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการ ด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือ กรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการ ด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือ แหลมฉบัง	
EF2.2: อุบัติภัย		
มีโอกาสดังเกิดเหตุเพลิงไหม้	แผนฉุกเฉินและระบบบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.3: การก่อการร้าย		
มีโอกาสดังเกิดเหตุการณ์ชุมนุม ประท้วงปิดล้อมพื้นที่	แผนฉุกเฉินและระบบบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ	

ตอนที่ 3 R3: ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนอาจจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้ (Financial Risk: F)

รายละเอียดประเด็นเสี่ยง:

มีโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียเปล่าจากการไม่สามารถบริหารทรัพยากรทั่วทั้งองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ ทำให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถสนับสนุนการเติบโตขององค์กรตามความคาดหวังได้อย่างยั่งยืน ส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะไม่สามารถสนับสนุน และเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ รวมถึงส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks: F)

R3 ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้

ต้นปี : ผลกระทบ (Impact) x โอกาสในการเกิด (Likelihood) = 2 x 1 = 2 (ระดับต่ำ ■)

ปลายปี: ผลกระทบ (Impact) x โอกาสในการเกิด (Likelihood) = 2 x 1 = 2 (ระดับต่ำ ■)

ผลกระทบ = พิจารณาผลกระทบจากผลกระทบที่มีต่อวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์					โอกาสเกิด = พิจารณาโอกาสเกิดจากปัจจัยเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ไม่เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 3-6 เดือน	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 1-2 ปี	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมายมากกว่า 2 ปี	ไม่สามารถยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment ได้	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรมากกว่าร้อยละ 80	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรมากกว่าร้อยละ 70 แต่ไม่ถึง 80	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรมากกว่าร้อยละ 60 แต่ไม่ถึง 70	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรมากกว่าร้อยละ 50 แต่ไม่ถึง 60	ผลการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานรวมขององค์กรต่ำกว่าร้อยละ 50
เป้าหมาย (Risk Appetite) = ไม่เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment									
ค่าที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) = เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 1-2 ปี									

แผนงาน/มาตรการ:

ปัจจัยเสี่ยงสนับสนุนหรือปัจจัยเสี่ยงย่อยเหล่านี้เป็นปัจจัยเสี่ยงที่ทางสำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (สศค.) พิจารณาเห็นควรแล้วว่าเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักหรือมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อปัจจัยเสี่ยงหลักและโอกาสเกิดของประเด็นความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF2: ความสามารถในการสร้างผลตอบแทน		
IF2.1: การดำเนินการ		
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มรายได้จากการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์ได้	โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อนำพื้นที่ที่มีศักยภาพมาเปิดประมูลให้เอกชนมาเช่าใช้ประโยชน์	โครงการศึกษาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ โซนที่ 6
	โครงการศึกษาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์โซนที่ 6	
IF2.2: การคาดการณ์ บัญชี และการเงิน		
มีโอกาที่จะไม่สามารถคาดการณ์สถานะการเงิน ความสามารถในการชำระหนี้ และกระแสเงินสดของการทำเรือฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการพัฒนาทักษะพนักงานของฝ่ายการเงินและบัญชี		
มีโอกาสที่พนักงานของฝ่ายการเงินและบัญชีจะไม่ได้รับการพัฒนาทักษะที่เหมาะสม		
มีโอกาที่จะไม่สามารถลดเวลาการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในการบริหารจัดการ		

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
การปฏิบัติงานในด้านบัญชี การเงิน และบัญชีบริหาร รวมถึง การออกแบบรายงานต่าง ๆ ทางการเงินได้		
EF1: ความผันผวนของความต้องการของผู้ใช้บริการ		
EF1.1: ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
มีโอกาที่จะสูญเสียลูกค้าหรือ ผู้ใช้บริการโดยเฉพาะกลุ่มลูกค้า รายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account) ให้แก่คู่แข่ง	แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account) โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	• โครงการเขตปลอดอากร (Free (one) ในพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพ • โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อนำพื้นที่ที่มีศักยภาพมาเปิดประมูลให้เอกชนมาเช่าใช้ประโยชน์
มีโอกาที่จะไม่สามารถขยายฐาน ลูกค้าใหม่ได้	แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account) โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	
มีโอกาที่จะไม่ตอบสนองต่อ ความต้องการของลูกค้าได้ เทียบเท่าคู่แข่ง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ ได้แก่แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account) โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
มีโอกาที่จะไม่ทราบถึงความ ต้องการและความคาดหวังของ ลูกค้า	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	
มีโอกาที่จะไม่สามารถเพิ่มระดับ ความพึงพอใจให้เป็นไปตาม ระดับคะแนนเป้าหมายของ กทท. ได้		
EF1.2: การขยายตัวหรือการเติบโตของอุตสาหกรรม		
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
EF1.3: ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือขององค์กร		
มีโอกาที่จะไม่สามารถปฏิบัติ ตาม ISPS Code ได้อย่าง ครบถ้วน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาที่จะไม่สามารถปฏิบัติ ตาม PSHEMS ได้อย่างครบถ้วน	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาที่จะไม่สามารถรักษา ระดับร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่ง จอดเรือให้เป็นไปตามมาตรฐาน ได้	โครงการขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือ และแอ่งจอดเรือท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาที่จะไม่สามารถรักษา ความปลอดภัยทางไซเบอร์ได้	แผนปฏิบัติการป้องกันและแก้ไข ปัญหาด้านความมั่นคงปลอดภัยทาง ไซเบอร์ของ กทท. ประจำปี	
	โครงการพัฒนาระบบเฝ้าระวัง เครือข่าย Fiber Optic หลัก (ONMS, Optical and Network Monitoring System)	
	โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ Cyber Security Assessment (NIST CSF) และการฝึกอบรมเพื่อ ปิดจุดบกพร่องที่สำคัญของการ ท่าเรือแห่งประเทศไทย	
EF2: สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ		
EF2.1: อุบัติเหตุ		
มีโอกาสเกิดอุบัติเหตุที่ก่อให้เกิด ความเสียหายต่อชีวิต ทรัพย์สิน และชื่อเสียงขององค์กร	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาสเกิดอุบัติเหตุที่ก่อให้เกิด การหยุดชะงัก หรือความล่าช้า สะสมในการดำเนินงาน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	(International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาสดังเกิดอุบัติเหตุที่ก่อให้เกิดการปิดพื้นที่ปฏิบัติงาน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
EF2.2: อุบัติภัย		
มีโอกาสเกิดเหตุเพลิงไหม้	แผนฉุกเฉินและระบบบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.3: การก่อการร้าย		
มีโอกาสเกิดเหตุการณ์ชุมนุม ประท้วงปิดล้อมพื้นที่	แผนฉุกเฉินและระบบบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ	

ตอนที่ 4 R4: ความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน และข้อตกลงร่วม
ทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน (Compliance Risk: C)

รายละเอียดประเด็นเสี่ยง:

มีโอกาสที่จะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบมาตรฐานและข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้
อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน ทำให้องค์กรสูญเสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ และอำนาจการต่อรอง
ส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะไม่สามารถสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจรวมถึงส่งเสริม
ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risks: C)

R4 ความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน และข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน

ต้นปี: ผลกระทบ (Impact) x โอกาสในการเกิด (Likelihood) = 4 x 3 = 12 (ระดับสูง 🟡)

ปลายปี: ผลกระทบ (Impact) x โอกาสในการเกิด (Likelihood) = 2 x 1 = 2 (ระดับต่ำ 🟢)

ผลกระทบ = พิจารณาผลกระทบจากผลกระทบที่มีต่อวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์					โอกาสเกิด = พิจารณาโอกาสเกิดจากปัจจัยเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่				
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ไม่เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 3-6 เดือน	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 1-2 ปี	เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมายมากกว่า 2 ปี	ไม่สามารถยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment ได้	เคยเกิดขึ้นในช่วง 5 ปีขึ้นไป	เคยเกิดขึ้นในช่วง 3 ปีแต่ไม่เกิน 5 ปีที่ผ่านมา	เคยเกิดขึ้นในช่วง 1 ปีแต่ไม่เกิน 3 ปีที่ผ่านมา	เคยเกิดขึ้นในช่วง 6 เดือนแต่ไม่เกิน 1 ปีที่ผ่านมา	เคยเกิดขึ้นในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา
เป้าหมาย (Risk Appetite) = ไม่เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment									
ค่าที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) = เกิดความล่าช้าในการยกระดับท่าเรือสู่ Top 3 Digital & Green Gateway Port in South East Asia รองรับ Transshipment จากเป้าหมาย 1-2 ปี									

แผนงาน/มาตรการ:

ปัจจัยเสี่ยงสนับสนุนหรือปัจจัยเสี่ยงย่อยเหล่านี้ เป็นปัจจัยเสี่ยงที่ทางสำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (สศค.) พิจารณาเห็นควรแล้วว่าเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักหรือมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อปัจจัยเสี่ยงหลัก และโอกาสเกิดของประเด็นความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน และข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน โดยมีรายละเอียดดังนี้

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF3: ไม่สามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้จริง		
IF4.3: ด้านสิ่งแวดล้อม		
มีโอกาstที่องค์กรจะไม่สามารถกำจัด หรือจัดเก็บขยะมูลฝอยได้อย่างเหมาะสม	ระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS)	แผนการพัฒนาการดำเนินงานด้าน Compliance
	โครงการพัฒนาท่าเรือสู่การเป็น Green Port Supply chain	
มีโอกาstที่องค์กรจะไม่สามารถจัดการน้ำเสียได้อย่างเหมาะสม	ระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS)	
มีโอกาstที่องค์กรจะไม่สามารถจัดการมลพิษทางอากาศได้อย่างเหมาะสม	ระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS)	
มีโอกาstที่องค์กรจะไม่สามารถจัดการมลทางเสียงได้อย่างเหมาะสม	ระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	Environmental Management System : PSHEMS)	
EF2: สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ		
EF2.1: อุบัติเหตุ		
มีโอกาสเกิดอุบัติเหตุที่ก่อให้เกิด ความเสียหายต่อชีวิต ทรัพย์สิน และชื่อเสียงขององค์กร	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของ ท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของ ท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
มีโอกาสดังต่อไปนี้ที่ก่อให้เกิด การหยุดชะงัก หรือความล่าช้า สะสมในการดำเนินงาน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของ ท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของ ท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้าน ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
มีโอกาสดังต่อไปนี้ที่ก่อให้เกิด การปิดพื้นที่ปฏิบัติงาน	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่า ด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือ และท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port	

สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	Facility Security : ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
EF2.2: อุบัติภัย		
มีโอกาสดังเกิดเหตุเพลิงไหม้	แผนฉุกเฉินและระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.3: การก่อการร้าย		
มีโอกาสดังเกิดเหตุการณ์ชุมนุมประท้วงปิดล้อมพื้นที่	แผนฉุกเฉินและระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	

สรุปภาพรวมของความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงของ กทท. ปี 2566

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)	ระดับ (ต้นปี)			ระดับ (ปลายปี)		
			I	L	ผล	I	L	ผล
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks: S)	R1	ความเสี่ยงที่องค์กรอาจไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ	4	1	4 (ระดับกลาง)	2	1	2 (ระดับต่ำ)
		IF1: ความไม่พร้อมและความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการขององค์กรต่อการรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรม						
		EF1: ความผันผวนของความต้องการของผู้ใช้บริการ						
		EF2: สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ						
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks: O)	R2	ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้	2	1	2 (ระดับต่ำ)	2	1	2 (ระดับต่ำ)
		IF5: องค์กรประกอบสำคัญภายในองค์กรไม่สอดคล้องกันและไม่สนับสนุนการเติบโต						
		EF2: สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ						
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks: F)	R3	ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้	2	1	2 (ระดับต่ำ)	2	1	2 (ระดับต่ำ)
		IF2: ความสามารถในการสร้างผลตอบแทน						
		EF1: ความผันผวนของความต้องการของผู้ใช้บริการ						

ด้าน	ลำดับ	ความเสี่ยง (Risk) และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)	ระดับ (ต้นปี)			ระดับ (ปลายปี)		
			I	L	ผล	I	L	ผล
		EF2: สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ						
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risks: C)	R4	ความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบมาตรฐานและข้อตกลงทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณค่า และยั่งยืน	4	3	12 (ระดับสูง)	1	2	2 (ระดับต่ำ)
		IF3: การกระทำผิด						
		IF4: ไม่สามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้จริง						
		EF2: สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ						

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ใดที่อยู่ในระดับ “สูง” (สีส้ม) หรือ สูงมาก (สีแดง) นอกเหนือจากการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายใน (กิจกรรมการควบคุม) จะต้องจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (จากสีส้ม/สีแดง ให้เป็น สีเหลือง/สีเขียว) ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ใดที่อยู่ในระดับ “ปานกลาง” (สีเหลือง) หรือ ต่ำ (สีเขียว) ให้ดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายใน (กิจกรรมการควบคุม) ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเพื่อควบคุมจุดที่มีความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เช่นเดิม

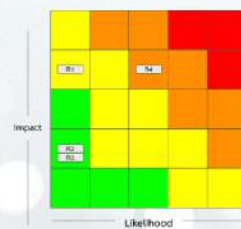
สรุประดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง ณ ต้นปีและคาดการณ์เป้าหมายปลายปีของปัจจัยเสี่ยง กทท. ปี 2566

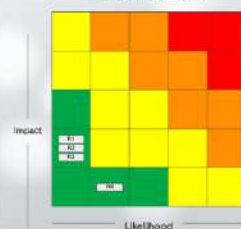
ปัจจัยเสี่ยง กทท. ปี 2566		ระดับเสี่ยง (ต้นปี)	ระดับเสี่ยง (คาดการณ์สิ้นปี)
S	R1 ความเสี่ยงที่องค์กรอาจไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ	Medium 4 x 1	Low 2 x 1
O	R2 ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้	Low 2 x 1	Low 2 x 1
F	R3 ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนการลงทุนอาจต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้	Low 2 x 1	Low 2 x 1
C	R4 ความเสี่ยงที่อาจไม่สามารถปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มาตรฐาน และข้อตกลงร่วมกันทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณค่า และยั่งยืน	High 4 x 3	Low 1 x 2



ต้นปี 2566

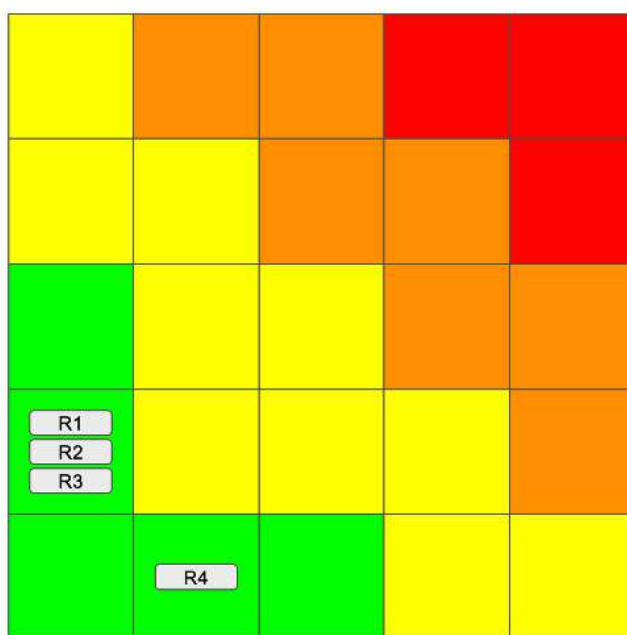


ปลายปี 2566



20

Impact



Likelihood

รูปที่ 3.1 ภาพแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Level) ปีงบประมาณ 2566 (บน)
และสรุประดับความเสี่ยงปลายปีงบประมาณ 2566 (ล่าง)

การรายงานและติดตามประเมินผล (Reporting and Monitoring)

เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีความสมบูรณ์ หลังจากผู้รับผิดชอบบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Plan) และจัดส่งให้ สสค. เสร็จเรียบร้อยแล้ว สสค. จะต้องนำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้นระบบรายงานแผนบริหารความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) รายงานความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของ กทท. ผ่าน “ระบบรายงานแผนบริหารความเสี่ยง” ภายในวันที่ 20 ก่อนสิ้นสุดไตรมาส หลังจากนั้น สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน จะสรุปและนำเรียนความคืบหน้าตามแผนบริหารความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ในที่ประชุมคณะกรรมการ ตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการท่าเรือแห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกไตรมาส การรายงานแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ประกอบด้วย การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการท่าเรือแห่งประเทศไทย มีผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย (อทร.) เป็นประธานฯ รองผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย (รอง อทร.) และเทียบเท่า และผู้ช่วยผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย (ผช. อทร.) และเทียบเท่า ทุกสายงานเป็นอนุกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (อสสค.) เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ และการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการท่าเรือแห่งประเทศไทย โดยคณะกรรมการ การท่าเรือแห่งประเทศไทย บริหารความเสี่ยงฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งจากประธานกรรมการ การท่าเรือแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (อสสค.) เป็นเลขานุการฯ ผู้อำนวยการกองแผน วิสาหกิจ (อภว.) เป็นผู้ช่วยเลขานุการฯ เพื่อดำเนินการกำกับดูแลติดตามให้คำแนะนำหรือข้อเสนอแนะการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ การท่าเรือแห่งประเทศไทย ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในนำเสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการ การท่าเรือแห่งประเทศไทย เพื่อทราบเป็นประจำทุกไตรมาสโดยการรายงานและติดตามประเมินผลจะประกอบไปด้วยสาระสำคัญ ได้แก่

1. ความคืบหน้าของการดำเนินงาน (และเมื่อเปรียบเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย)
2. ตัวชี้วัดหรือ KRI เปรียบเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย
3. ปัญหาอุปสรรค (ถ้ามี) พร้อมข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ
4. ประเมินการผลการดำเนินงานณสิ้นปีและการดำเนินงานสำรอง/ฉุกเฉิน (หากจำเป็น)
5. ประเมินการระดับความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ณ สิ้นปี

ส่วนที่ 4

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

รายนาม	ตำแหน่ง
นายวรพจน์ เอี่ยมรักษา	ประธานกรรมการ
นายกฤชเทพ สิมลี	กรรมการ
นายชินนทร์ แก่นหิรัญ	กรรมการ
นายคมกฤช กำจัดภัย	เลขานุการ
นางประภัสสร บุตบัณฑิตย์	ผู้ช่วยเลขานุการ

ภาคผนวก ข รายนามคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

รายนาม	ตำแหน่ง
นายเกรียงไกร ไชยศิริวงศ์สุข (ผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย)	ประธานอนุกรรมการ
เรือเอกจรูญ สุขปรีดี (รองผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย) สายบริหารทรัพยากรบุคคลและบรรษัทภิบาล	อนุกรรมการ
เรือโท ยุทธนา โมกขาว (รองผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย) สายบริหารการเงินและกลยุทธ์องค์กร	อนุกรรมการ
นายอภิเสด พงษ์สุวรรณ (รองผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย) สายบริหารสินทรัพย์และพัฒนารูธุรกิจ	อนุกรรมการ
ร้อยตำรวจตรี ธาณิน อัมพะวะพะลิน (รองผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย) สายวิศวกรรม	อนุกรรมการ
นายเรืองศักดิ์ บำเหน็จพันธ์ (รองผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย) สายเทคโนโลยีสารสนเทศ	อนุกรรมการ
ร้อยตำรวจตรี มนต์รี ฤกษ์จำเนียร (นักบริหาร 16 ประจำผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย)	อนุกรรมการ
เรือโท ภูมิ แสงคำ (ผู้อำนวยการท่าเรือกรุงเทพ)	อนุกรรมการ

รายนาม	ตำแหน่ง
นายบัณฑิต สาครวิศวะ (ผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง)	อนุกรรมการ
ร้อยตำรวจโทชัยชาญ ชูทอง (ผู้ช่วยผู้อำนวยการท่าเรือแห่งประเทศไทย) สายบริหารทรัพยากรบุคคลและบริษัทภิบาล	อนุกรรมการ
ว่าที่ร้อยตรีรัฐกร เขียวไพศาล (ผู้ช่วยผู้อำนวยการท่าเรือแห่งประเทศไทย) สายตรวจสอบ	อนุกรรมการ
นายสมชาย เหมทอง (ผู้ช่วยผู้อำนวยการท่าเรือแห่งประเทศไทย) สายบริหารสินทรัพย์และ พัฒนารัฐกิจ	อนุกรรมการ
เรือโทกิตติคุณ จารุพัฒน์นันต์ (ผู้ช่วยผู้อำนวยการท่าเรือแห่งประเทศไทย) สายวิศวกรรม	อนุกรรมการ
นายแถมสิน ศรีบางพลีน้อย (รองผู้อำนวยการท่าเรือกรุงเทพ)	อนุกรรมการ
เรือเอก กานต์ เมนะรุจิ (รองผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง)	อนุกรรมการ
นายคมกฤษ กำจัดภัย (ผู้อำนวยการสำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน)	อนุกรรมการและ เลขานุการ

ภาคผนวก ค Risk Universe การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.)

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
1.	Vision TO BE WORLD CLASS PORT WITH EXCELLENT LOGISTICS SERVICES FOR SUSTAINABLE GROWTH IN 2030	แผนวิสาหกิจ 2565-2569 ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2565	S	มีโอกาที่จะไม่สามารถพัฒนาบริการและ โครงสร้างพื้นฐานให้มีมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ ในระดับโลกได้	พัฒนาบริการและโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือให้มี มาตรฐานระดับโลก (World Class Port) เพื่อ สนับสนุน และเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ	3	4	4
2.	Vision TO BE WORLD CLASS PORT WITH EXCELLENT LOGISTICS SERVICES FOR SUSTAINABLE GROWTH IN 2030	แผนวิสาหกิจ 2565-2569 ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2565	S	มีโอกาที่องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาสู่การเป็น ศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน	พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบ การขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยง โครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ ทั้ง ภายในและภายนอกประเทศ เพื่อเป็นศูนย์กลาง โลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
3.	Vision TO BE WORLD CLASS PORT WITH EXCELLENT LOGISTICS SERVICES FOR SUSTAINABLE GROWTH IN 2030	แผนวิสาหกิจ 2565-2569 ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2565	S	มีโอกาที่องค์กรจะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน	พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทน ในอัตราที่เหมาะสมและสนับสนุนการเติบโตขององค์กร	3	4	4
4.	Vision TO BE WORLD CLASS PORT WITH EXCELLENT LOGISTICS SERVICES FOR SUSTAINABLE GROWTH IN 2030	แผนวิสาหกิจ 2565-2569 ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2565	S	มีโอกาที่จะเกิดความเสี่ยงจากการไม่สามารถบริหารทรัพยากรทั่วทั้งองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ ทำให้มีโอกาที่จะไม่สามารถสนับสนุนการเติบโตขององค์กรตามความคาดหวังได้อย่างยั่งยืน	พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
5.	Vision TO BE WORLD CLASS PORT WITH EXCELLENT LOGISTICS SERVICES FOR SUSTAINABLE GROWTH IN 2030	แผนวิสาหกิจ 2565-2569 ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2565	S	มีโอกาที่สมรรถนะการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับการเติบโตได้อย่างยั่งยืน	สร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบต่อการดำเนินกิจการท่าเรือ และบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน	3	4	4
6.	Vision TO BE WORLD CLASS PORT WITH EXCELLENT LOGISTICS SERVICES FOR SUSTAINABLE GROWTH IN 2030	แผนวิสาหกิจ 2565-2569 ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2565	S	มีโอกาที่ผู้มีส่วนได้เสียและชุมชนโดยรอบจะไม่สนับสนุนหรือต่อต้านการดำเนินธุรกิจของ กทท.	สร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบต่อการดำเนินกิจการท่าเรือ และบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
7.	Mission 1 World Class Port	พันธกิจองค์กร	S	ปริมาณตู้สินค้าในระดับสากล มีโอกาสที่ท่าเรือแหลมฉบัง จะไม่สามารถเพิ่มสัดส่วนตู้สินค้าผ่านท่าได้เนื่องจาก 1. การกำหนดค่าภาระที่ไม่ชัดเจนของการให้บริการสินค้าถ่ายลำ 2. อัตราค่าฝากเก็บตู้สินค้าถ่ายลำ 3. ระเบียบที่เป็นข้อจำกัดในการฝากเก็บตู้สินค้าถ่ายลำ 4. เกิดการหยุดชะงักในช่วงการต่อสัญญาสัมปทาน ส่งผลให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถยกระดับองค์กรสู่ท่าเทียบเรือระดับโลกได้	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือ กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาระบบการดำเนินงานท่าเรือสู่ World Class Gateway Port กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศ และในภูมิภาค (Gateway & Intermodal Transport)	3	4	4
8.	Mission 1 World Class Port	พันธกิจองค์กร	S	ระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ/หน้าท่าเทียบเรือ มีโอกาสที่การเดินเรือของเรือขนส่งสินค้าผ่านร่องน้ำ และกิจกรรม ขนส่ง ขนถ่าย หรือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกจะขาดความสะดวก ต่อเนื่อง และปลอดภัย เนื่องจากระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือ กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาระบบการดำเนินงานท่าเรือสู่ World Class Gateway Port	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
				(Fairway) และ/หรือหน้าท่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน หรือไม่เป็นไปตามที่ระบุไว้ในสัญญา ส่งผลให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถยกระดับองค์กรสู่ท่าเทียบเรือระดับโลกได้	กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศ และในภูมิภาค (Gateway & Intermodal Transport)			
9.	Mission 1 World Class Port	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสดังโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน และเติบโตขององค์กรในอนาคต ทำให้มีโอกาที่องค์กรไม่สามารถรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรม การขนส่งทางน้ำได้ในอนาคต ส่งผลให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถยกระดับองค์กรสู่ท่าเทียบเรือระดับโลกได้	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือ กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาระบบการดำเนินงานท่าเรือสู่ World Class Gateway Port กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศ และในภูมิภาค (Gateway & Intermodal Transport)	3	4	4
10.	Mission 1 World Class Port	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานในปัจจุบันขององค์กรจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน และเติบโตขององค์กรในอนาคต ทำให้มีโอกาที่องค์กรไม่	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือ กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาระบบการดำเนินงานท่าเรือสู่ World Class Gateway Port	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
				สามารถรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรม การขนส่งทางน้ำได้ในอนาคต ส่งผลให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถยกระดับ องค์กรสู่ท่าเทียบเรือระดับโลกได้	กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศ และในภูมิภาค (Gateway & Intermodal Transport)			
11.	Mission 1 World Class Port	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่จะเกิดอุบัติเหตุ จนอาจก่อให้เกิด ความสูญเสียต่อชีวิต ทรัพย์สิน และชื่อเสียง ขององค์กรเนื่องจาก 1. ปัญหารถบรรทุกติดขัดการซ่อมแซมถนนที่ ชำรุดเสียหาย 2. การไร้ซึ่งกล้องวงจรปิดที่สามารถนำมาใช้ในการ การตรวจสอบและรักษาความปลอดภัย 3. ขาดการดำเนินการตาม ISPS Code ส่งผลให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถยกระดับ องค์กรสู่ท่าเทียบเรือระดับโลกได้	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือ กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาระบบการดำเนินงานท่าเรือสู่ World Class Gateway Port กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศ และในภูมิภาค (Gateway & Intermodal Transport)	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
12.	Mission 2 Intermodal Transport	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสที่องค์กรจะไม่สามารถเชื่อมโยงเครือข่าย หรือไม่สามารถเพิ่มสัดส่วนการเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งหลังทำได้เนื่องจาก 1. การกำหนดค่าภาระที่ไม่ชัดเจนของการให้บริการสินค้าถ่ายลำ 2. อัตราค่าฝากเก็บตู้สินค้าถ่ายลำ 3. ระเบียบที่เป็นข้อจำกัดในการฝากเก็บตู้สินค้าถ่ายลำ 4. เกิดการหยุดชะงักในช่วงการต่อสัญญาสัมปทาน ส่งผลให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถยกระดับองค์กรสู่ท่าเทียบเรือระดับโลกได้	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนารูธุรกิจและสินทรัพย์ พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพทางการตลาดเพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่สร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการและเติบโตได้อย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 2.1 ส่งเสริมการตลาดในการพัฒนารูธุรกิจหลัก เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง กลยุทธ์ 2.2 พัฒนาสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม กลยุทธ์ 2.3 สร้างโอกาสนใหม่ทางธุรกิจ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และเติบโต ได้อย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 2.4 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล/นวัตกรรม	3	4	4
13.	Mission 2 Intermodal Transport	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสที่จะสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดของปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าให้แก่อู่แข่งเนื่องจากความไม่พึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการสินค้าถ่ายลำขององค์กร	แผนส่งเสริมการให้บริการท่าเทียบเรือชายฝั่ง กทท.	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
				1. การกำหนดค่าภาระที่ไม่ชัดเจนของการให้บริการสินค้าถ่ายลำ 2. อัตราค่าฝากเก็บตู้สินค้าถ่ายลำ 3. ระเบียบที่เป็นข้อจำกัดในการฝากเก็บตู้สินค้าถ่ายลำ				
14.	Mission 2 Intermodal Transport	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสที่จะสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดของปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าให้แก่คู่แข่งเนื่องจากความไม่พึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการใช้บริการ SRTTO 1. ปัญหาและความต้องการของลูกค้าที่ใช้บริการ SRTTO 2. อัตราค่าระวางการขนส่งตู้สินค้า	การส่งเสริมการให้บริการขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟ (SRTTO) กลยุทธ์ 2.1 ส่งเสริมการตลาดในการพัฒนาธุรกิจหลักเพื่อสร้างความแข็งแกร่ง กลยุทธ์ 2.2 พัฒนาสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม กลยุทธ์ 2.3 สร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และเติบโตได้อย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 2.4 พัฒนาลิขสิทธิ์และบริการโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล/นวัตกรรม	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
15.	Mission 2 Intermodal Transport	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่จะสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดของปริมาณตู้สินค้าผ่านทำให้แก่คู่แข่งเนื่องจาก 1. องค์กรขาดไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีให้แก่ลูกค้ารายสำคัญได้ 2. องค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ารายสำคัญได้อย่างครบถ้วน	แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account)	3	4	4
16.	Mission 3 Utilization of Assets	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่จะ กทท. จะไม่สามารถปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการได้ตามความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนเนื่องจาก 1. ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน อาทิ คู่ค้า ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ลูกค้า ชุมชนรอบท่าเรือ ผู้บริหาร พนักงานการทำงานท่าเรือ ลูกจ้าง (Outsource) ฯลฯ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการของ กทท.	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนารูธุรกิจและสินทรัพย์ พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพทางการตลาดเพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่สร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการและเติบโตได้อย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 2.1 ส่งเสริมการตลาดในการพัฒนารูธุรกิจหลัก เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
				2. ไม่ทราบถึงความคาดหวัง และ/หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้ 3. ไม่สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน				
17.	Mission 3 Utilization of Assets	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่จะไม่สามารถเติบโตแบบ Inorganic Growth ได้ เนื่องจากไม่สามารถสร้าง หรือรักษาความสัมพันธ์อันดี หรือสร้างความพึงพอใจสูงสุดอย่างเหมาะสมให้แก่ Partner รายสำคัญได้	การสร้างความร่วมมือกับ ปตท. เพื่อเพิ่มปริมาณตู้ทางรถไฟ (ภายใต้โครงการ SRT0)	3	4	4
18.	Mission 3 Utilization of Assets	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่จะเกิดความสูญเสียจากการไม่คว้าโอกาสใหม่ทางธุรกิจ และ/หรือไม่สามารถต่อยอดขีดแข็งทางธุรกิจขององค์กรได้เนื่องจากไม่สามารถสรรหาหรือพัฒนาธุรกิจใหม่ได้ตามกรอบเวลาที่คาดหวัง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาธุรกิจและสินทรัพย์ พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพทางการตลาดเพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่สร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการและเติบโตได้อย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 2.1 ส่งเสริมการตลาดในการพัฒนาธุรกิจหลัก เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
					กลยุทธ์ 2.2 พัฒนาสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม กลยุทธ์ 2.3 สร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และเติบโต ได้อย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 2.4 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล/นวัตกรรม			
19.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสที่ผลกำไรทางเศรษฐกิจขององค์กรจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้ ทำให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถรองรับ หรือสนับสนุนการเติบโตได้อย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน กลยุทธ์ 3.1 วางแผนและพัฒนาการเงิน การลงทุน เพื่อดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3	4	4
20.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสที่ศักยภาพการเบิกจ่ายงบลงทุนขององค์กรจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ ทำให้มีโอกาสที่จะไม่สามารถรองรับ หรือสนับสนุนการเติบโตได้อย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน กลยุทธ์ 3.1 วางแผนและพัฒนาการเงิน การลงทุน เพื่อดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
21.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสมิที่สมรรถนะการดำเนินงานในด้านการเงินขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน กลยุทธ์ 3.1 วางแผนและพัฒนาการเงิน การลงทุน เพื่อดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3	4	4
22.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสมิที่องค์กรไม่สามารถเพิ่ม Capacity เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หรือลดข้อผิดพลาดในกระบวนการงานลงได้ เนื่องจากไม่สามารถบูรณาการระบบสารสนเทศเข้ากับการปฏิบัติงานได้ในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม กลยุทธ์ 4.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการสนับสนุนการบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ 4.3 พัฒนาทำเรือสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนานวัตกรรม			
23.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสมิที่สมรรถนะการดำเนินงานในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมขององค์กรในปัจจุบัน จะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
					กลยุทธ์ 4.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ 4.3 พัฒนาทำเรื่องสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนานวัตกรรม			
24.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ และนวัตกรรมสำหรับการให้บริการขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม กลยุทธ์ 4.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการสนับสนุนการบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ 4.3 พัฒนาทำเรื่องสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนานวัตกรรม	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
25.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่องค์กรจะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมขององค์กรได้	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม กลยุทธ์ 4.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการสนับสนุนการบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ 4.3 พัฒนาทำเรือสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนานวัตกรรม	3	4	4
26.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่โครงสร้างการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี สารสนเทศ และนวัตกรรม สำหรับการให้บริการขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม กลยุทธ์ 4.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการสนับสนุนการบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ 4.3 พัฒนาทำเรือสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนานวัตกรรม	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
27.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสู่มาตรฐานของธุรกิจยุคใหม่ (HRM) กลยุทธ์ 5.2 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมต่อการแข่งขัน (HRD) กลยุทธ์ 5.3 สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3	4	4
28.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่สมรรถนะการดำเนินงานในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสู่มาตรฐานของธุรกิจยุคใหม่ (HRM) กลยุทธ์ 5.2 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมต่อการแข่งขัน (HRD) กลยุทธ์ 5.3 สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
29.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสดังโครงสร้างองค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยกระบวนการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสู่มาตรฐานของธุรกิจยุคใหม่ (HRM) กลยุทธ์ 5.2 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมต่อการแข่งขัน (HRD) กลยุทธ์ 5.3 สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3	4	4
30.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสดังระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยกระบวนการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสู่มาตรฐานของธุรกิจยุคใหม่ (HRM) กลยุทธ์ 5.2 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมต่อการแข่งขัน (HRD) กลยุทธ์ 5.3 สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
31.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่ระบบการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูงขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยกระบวนการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสู่มาตรฐานของธุรกิจยุคใหม่ (HRM) กลยุทธ์ 5.2 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมต่อการแข่งขัน (HRD) กลยุทธ์ 5.3 สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3	4	4
32.	Mission 4 High-Performance Organization	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาที่ค่านิยมขององค์กรในปัจจุบันจะไม่สามารถรองรับหรือสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาสมรรถนะองค์กรด้วยกระบวนการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสู่มาตรฐานของธุรกิจยุคใหม่ (HRM) กลยุทธ์ 5.2 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมต่อการแข่งขัน (HRD) กลยุทธ์ 5.3 สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
33.	Mission 5 Trust and Acceptance	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสนที่ผู้มีส่วนได้เสียและชุมชนโดยรอบจะไม่สนับสนุนหรือต่อต้านการดำเนินธุรกิจของ กทท. เนื่องจากไม่เห็นถึงหลักฐานเชิงประจักษ์ในการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียและชุมชนโดยรอบ	ยุทธศาสตร์ที่ 6 : พัฒนางค์กรอย่างมีส่วนร่วม เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 6.1 พัฒนาการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ 6.2 พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดี เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	3	4	4
34.	Mission 5 Trust and Acceptance	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบจะเกิดความไม่พึงพอใจ และไม่ให้ความร่วมมือสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินธุรกิจของ กทท. เนื่องจากองค์กรอาจละเลยในการตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในด้านต่าง ๆ เช่น ธรรมชาติ สัตว์ป่า ชุมชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม การปฏิบัติที่เป็นธรรม ด้านผู้บริโภค และการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชน	ยุทธศาสตร์ที่ 6 : พัฒนางค์กรอย่างมีส่วนร่วม เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 6.1 พัฒนาการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ 6.2 พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดี เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	3	4	4

ลำดับ	วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการระบุประเด็นเสี่ยง	ข้อมูลอ้างอิง	ประเภท	Risk Inventory ความเสี่ยง/เหตุการณ์	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ Existing Control	ประสิทธิภาพการควบคุม		
						ผล	ติดตาม	มาตรฐาน
35.	Mission 5 Trust and Acceptance	พันธกิจองค์กร	S	มีโอกาสที่องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาสู่การเป็นองค์กรธรรมาภิบาลได้ตามความคาดหวัง ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจไม่ยอมรับ หรือไม่เชื่อมั่น ส่งผลให้องค์กรมีโอกาสนไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเต็มที่ หรืออาจกระทบถึงถูกต่อต้านจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ยุทธศาสตร์ที่ 6 : พัฒนาองค์กรอย่างมีส่วนร่วมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 6.1 พัฒนาการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ 6.2 พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	3	4	4

ภาคผนวก ง ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรของการท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.)

1. Strategic Risks (S): ความเสี่ยงที่องค์กรจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF1: ความไม่พร้อมและความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการขององค์กรต่อการรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรม		
IF1.1: ความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐาน (พื้นที่, เครื่องมือทุนแรง, ช่องทางจราจร, ความลึกร่องน้ำ)	โครงการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของท่าเรือแหลมฉบัง	การพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ของ กทท.
	โครงการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพและทางพิเศษสายบางนา-อโศก (S1)	
	โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3	
	โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal)	
	โครงการพัฒนาศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการของท่าเรือระนอง	
	โครงการศูนย์การขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟที่ท่าเรือแหลมฉบัง (SRTTO)	
	กระบวนการพัฒนาธุรกิจและการตลาด	
	การพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ของ กทท.	

1. Strategic Risks (S): ความเสี่ยงที่องค์กรจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	
	โครงการขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ ท่าเรือแหลมฉบัง	
	โครงการปฏิบัติงานขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) ภายในอาณาบริเวณ กทท.	
IF1.2: ความไม่พร้อมในการให้บริการ (สถานีให้บริการ, บุคลากร, เครื่องมือทุนแรง)	แผนบริหารสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชนโครงการ ท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1-2 ที่จะหมดสัญญา	
	โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	
	โครงการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพและทางพิเศษสายบางนา-อโศก (S1)	
	โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal)	
	โครงการพัฒนาระบบประตูดัตโนมัติของท่าเรือกรุงเทพ	

1. Strategic Risks (S): ความเสี่ยงที่องค์กรจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า กทท. และศูนย์เชื่อมโยง การขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center)	
IF1.3 โครงข่ายความเชื่อมโยง และรูปแบบการขนส่งหลังท่า (ทางรถ, ทางราง, ทางชายฝั่ง)	แนวทางการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการเพิ่มสัดส่วนตู้สินค้า ประเภทถ่ายลำ	
	แผนส่งเสริมการให้บริการขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟ (SRT0)	
	แผนส่งเสริมการให้บริการท่าเทียบเรือชายฝั่ง กทท.	
	การพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System	
EF1 ความผันผวนของความต้องการผู้ใช้บริการ		
EF1.1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย (ลูกค้ากลุ่มบริษัทสายเรือขนาดใหญ่ (กลุ่ม Premium), ลูกค้ากลุ่มบริษัทสายเรืออื่น ๆ (กลุ่มทั่วไป), ลูกค้ากลุ่มเจ้าของสินค้า, ลูกค้ากลุ่มตัวแทนนำเข้า - ส่งออก, ลูกค้ากลุ่มผู้เช่าที่ดินแปลง, ลูกค้ากลุ่มผู้เช่าสิ่ง ปลูกสร้าง)	แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account)	• โครงการเขตปลอดอากร (Free zone) ในพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพ • โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อนำพื้นที่ที่มี ศักยภาพมาเปิดประมูลให้เอกชนมาเช่าใช้ ประโยชน์

1. Strategic Risks (S): ความเสี่ยงที่องค์กรจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	โครงการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการให้บริการลูกค้า กทท.	
	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งชาติ ประเทศไทย	
	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการตลาด ระยะที่ 1	
	โครงการสำรวจความพึงพอใจลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กทท.	
	การบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กทท.	
	โครงการพัฒนาพื้นที่เพื่อการอยู่อาศัยในชุมชนคลองเตย Smart Community	
EF1.2 การขยายตัว หรือการเติบโตของอุตสาหกรรม (เศรษฐกิจประเทศ และภูมิภาค, อุตสาหกรรมยานยนต์, อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์, อุตสาหกรรมอัญมณี และเครื่องประดับ, อุตสาหกรรมปิโตรเลียม)	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	

1. Strategic Risks (S): ความเสี่ยงที่องค์กรจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
EF1.3 ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร (พนักงาน/ลูกจ้างรวมสหภาพแรงงาน, ผู้ถือหุ้นภาครัฐ, หน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐ/หน่วยงานภาครัฐ, คู่ค้า (ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ TLC, ผู้ประกอบการเรือชายฝั่ง, ผู้ประกอบการรถบรรทุก, ผู้ส่งมอบ ฯลฯ)	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	

1. Strategic Risks (S): ความเสี่ยงที่องค์กรจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	โครงการขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ ท่าเรือแหลมฉบัง	
	โครงการพัฒนาระบบประตูดัตโนมัติของท่าเรือกรุงเทพ	
	กระบวนการบริการร่องน้ำ	
	กระบวนการบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง	
	การปฏิบัติงานขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) ภายในอาณาบริเวณ กทท.	
	ระบบนำร่อง	
	ระบบปฏิบัติการท่าเรือ	
	ระบบบริหารจัดการพื้นที่	
	ระบบสนับสนุนองค์กร	
	การดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม (CSR) ของ กทท. ตามมาตรฐาน ISO 26000	
	โครงการพัฒนาท่าเรือสู่การเป็น Green Port Supply Chain	
EF2 สถานการณ์วิกฤต และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ		
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International	

1. Strategic Risks (S): ความเสี่ยงที่องค์กรจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
EF2.1 อุบัติเหตุ (รถชน, เพลิงไหม้, บุคลากรได้รับบาดเจ็บระหว่างปฏิบัติงาน, เครื่องจักรใหญ่ หรือสิ่งปลูกสร้างหล่นร่วง ฯลฯ)	Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	

1. Strategic Risks (S): ความเสี่ยงที่องค์กรจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
EF2.2 อุบัติภัย (ไฟไหม้, น้ำท่วม, ไฟฟ้าขัดข้องเป็นเวลานาน, สารเคมี หรือวัตถุอันตรายรั่วไหล, สงคราม ฯลฯ)	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.3 มีโอกาสเกิดเหตุเพลิงไหม้	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	

2. Operational Risks (O): ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF5: องค์ประกอบสำคัญภายในองค์กรไม่สอดคล้องกัน และไม่สนับสนุนการเติบโต		
IF5.1 กลยุทธ์องค์กร	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
	กระบวนการตรวจสอบภายใน	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
	โครงการพัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีของ กทท. ตาม มาตรฐานสากล	
IF5.2 โครงสร้าง	แผนเสริมสร้างโครงสร้างและองค์ประกอบพื้นฐานด้าน นวัตกรรม	
	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
	กระบวนการตรวจสอบภายใน	
	กระบวนการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
	การประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ ของ กทท.	

2. Operational Risks (O): ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF5.3 ระบบ	แผนเสริมสร้างโครงสร้างและองค์ประกอบพื้นฐานด้านนวัตกรรม	
	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่งประเทศไทย	
	โครงการพัฒนาระบบประตูดิจิทัลของท่าเรือกรุงเทพ	
	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการตลาด ระยะที่ 1	
	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
	กระบวนการตรวจสอบภายใน	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
	การนำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	
	การประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ของ กทท.	

2. Operational Risks (O): ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	การพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System	
	การศึกษารูปแบบระบบงานการพัฒนาบูรณาการการเงินและบัญชีด้วยระบบเทคโนโลยีแบบอัจฉริยะ	
	โครงการพัฒนาระบบบริการด้านเรือ สินค้า คลังสินค้า เครื่องทุ่นแรง และใบแจ้งหนี้ค่าภาระต่างๆ (VCMS) พร้อมอุปกรณ์ (ทดแทน)	
IF5.4 ทักษะ	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
	กระบวนการจัดการความรู้	
	กระบวนการตรวจสอบภายใน	
	กระบวนการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
	โครงการ Training Roadmap	
	การพัฒนาทักษะตามสายอาชีพ	
IF5.5 รูปแบบ	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	

2. Operational Risks (O): ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	กระบวนการจัดการความรู้	
	กระบวนการตรวจสอบภายใน	
	กระบวนการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
IF5.6 บุคลากร	โครงการ Training Roadmap	
	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
	กระบวนการจัดการความรู้	
	กระบวนการตรวจสอบภายใน	
	กระบวนการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
	การนำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	
	แผนบริหารจัดการอัตรากำลัง (Manpower Management)	
IF5.7 ค่านิยมองค์กร	แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท.	

2. Operational Risks (O): ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
	กระบวนการจัดการความรู้	
	กระบวนการตรวจสอบภายใน	
	กระบวนการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
	การนำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ ในการปฏิบัติงาน	
EF2 สถานการณ์วิกฤต และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ		
EF2.1 อุบัติเหตุ (รถชน, เพลิงไหม้, บุคลากรได้รับ บาดเจ็บระหว่างปฏิบัติงาน, เครื่องจักรใหญ่ หรือสิ่งปลูก สร้างหล่นร่วง ฯลฯ)	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความ ปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเทียบ เรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความ ปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเรือ กรุงเทพ	

2. Operational Risks (O): ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการขององค์กรจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.2 อุบัติภัย (ไฟไหม้, น้ำท่วม, ไฟฟ้าขัดข้องเป็นเวลานาน, สารเคมี หรือวัตถุอันตรายรั่วไหล, สงคราม ฯลฯ)	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.3 มีโอกาสเกิดเหตุเพลิงไหม้	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	

3. Financial Risks (F): ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF2: ความสามารถในการสร้างผลตอบแทน		
IF2.1 การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	การพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ของ กทท.	โครงการศึกษาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพ การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ โซนที่ 6
	การพัฒนาพื้นที่บริเวณท่าเรือกรุงเทพของ กทท.	
IF2.2 การคาดการณ์ บัญชี และการเงิน	การศึกษาออกแบบระบบงานการพัฒนารูปแบบการเงินและ บัญชีด้วยระบบเทคโนโลยีแบบอัจฉริยะ	
EF1 ความผันผวนของความต้องการผู้ใช้บริการ		
EF1.1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย (ลูกค้ากลุ่มบริษัทสายเรือขนาดใหญ่ (กลุ่ม Premium), ลูกค้ากลุ่มบริษัทสายเรืออื่น ๆ (กลุ่มทั่วไป), ลูกค้ากลุ่มเจ้าของสินค้า, ลูกค้ากลุ่มตัวแทนนำเข้า - ส่งออก, ลูกค้ากลุ่มผู้เช่าที่ดินแปลง, ลูกค้ากลุ่มผู้เช่าสิ่ง ปลูกสร้าง)	แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account)	
	โครงการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการให้บริการลูกค้า กทท.	
	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการทำเรือแห่ง ประเทศไทย	
	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการตลาด ระยะที่ 1	
	โครงการสำรวจความพึงพอใจลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กทท.	

3. Financial Risks (F): ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
EF1.2 การขยายตัว หรือการเติบโตของอุตสาหกรรม (เศรษฐกิจประเทศ และภูมิภาค, อุตสาหกรรมยานยนต์, อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์, อุตสาหกรรมอัญมณี และ เครื่องประดับ, อุตสาหกรรมปิโตรเลียม)	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
EF1.3 ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร (พนักงาน/ลูกจ้างรวมสหภาพแรงงาน, ผู้ถือหุ้นภาครัฐ, หน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐ/หน่วยงานภาครัฐ, คู่ค้า (ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ TLC, ผู้ประกอบการเรือ ชายฝั่ง, ผู้ประกอบการรถบรรทุก, ผู้ส่งมอบ ฯลฯ)	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความ ปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) ของ ท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความ ปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของ ท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health, and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย	

3. Financial Risks (F): ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	โครงการขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ ท่าเรือแหลมฉบัง	
	โครงการพัฒนาระบบประตูดัตโนมัติของท่าเรือกรุงเทพ	
	กระบวนการบริการร่อนน้ำ	
	กระบวนการบริหารจัดการจัดซื้อจัดจ้าง	
	การปฏิบัติงานขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) ภายในอาณาบริเวณ กทท.	
	ระบบนำองค์กร	
	ระบบปฏิบัติการท่าเรือ	
	ระบบบริหารจัดการพื้นที่	
	ระบบสนับสนุนองค์กร	
EF1 ความผันผวนของความต้องการของผู้ใช้บริการ		
	แผนบริหารลูกค้ารายสำคัญของ กทท. (PAT Key Account)	

3. Financial Risks (F): ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
EF1.1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	โครงการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการให้บริการลูกค้า กทท.	
	โครงการพัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) และ Contact Center ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย	
	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการตลาด ระยะที่ 1	
	โครงการสำรวจความพึงพอใจลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กทท.	
EF1.2 การขยายตัว หรือการเติบโตของอุตสาหกรรม	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
EF1.3 ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความ ปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเทียบ เรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความ ปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International	

3. Financial Risks (F): ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเรือ กรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	โครงการขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ ท่าเรือแหลมฉบัง	
	โครงการพัฒนาระบบประตูดัตโนมิติของท่าเรือกรุงเทพ	
	กระบวนการบริการร่องน้ำ	
	การปฏิบัติงานขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) ภายในอาณาบริเวณ กทท.	
	ระบบนำร่องกร	

3. Financial Risks (F): ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	ระบบปฏิบัติการท่าเรือ	
	ระบบบริหารจัดการพื้นที่	
	ระบบสนับสนุนองค์กร	
EF2 สถานการณ์วิกฤต และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ		
EF2.1 อุบัติเหตุ (รถชน, เพลิงไหม้, บุคลากรได้รับบาดเจ็บระหว่างปฏิบัติงาน, เครื่องจักรใหญ่ หรือสิ่งปลูกสร้างหล่นร่วง ฯลฯ)	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย	

3. Financial Risks (F): ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.2 อุบัติภัย (ไฟไหม้, น้ำท่วม, ไฟฟ้าขัดข้องเป็นเวลานาน, สารเคมี หรือวัตถุอันตรายรั่วไหล, สงคราม ฯลฯ)	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.3 มีโอกาสเกิดเหตุเพลิงไหม้	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	

4. Compliance Risks (C): ความเสี่ยงที่จะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานและข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าและยั่งยืน		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF3: การกระทำผิด		
IF3.1 การกระทำผิดโดยไม่เจตนา	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	แผนพัฒนาการดำเนินงานด้าน Compliance
	กระบวนการจัดการความรู้	
	กระบวนการจัดการด้านกฎระเบียบ กฎหมาย	
	กระบวนการจัดการมาตรฐานองค์กร	
	กระบวนการตรวจสอบภายใน	
	กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	การบริหารจัดการความยั่งยืน	
IF3.2 การกระทำผิดโดยเจตนา	กระบวนการจัดการด้านกฎระเบียบ กฎหมาย	
IF4 ไม่สามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้จริง		
IF4.1 ด้านความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัย และสถานการณ์วิกฤต	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
IF4.2 ด้านการทุจริตคอร์รัปชัน	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
IF4.3 ด้านสิ่งแวดล้อม	ระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม	

4. Compliance Risks (C): ความเสี่ยงที่จะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานและข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าและยั่งยืน		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
IF4.4 ด้านการกำกับดูแลองค์กร	กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	
EF2 สถานการณ์วิกฤต และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ		
EF2.1 อุบัติเหตุ (รถชน, เพลิงไหม้, บุคลากรได้รับบาดเจ็บระหว่างปฏิบัติงาน, เครื่องจักรใหญ่ หรือสิ่งปลูกสร้างหล่นร่วง ฯลฯ)	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security: ISPS Code) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือแหลมฉบัง	
	แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย	

4. Compliance Risks (C): ความเสี่ยงที่จะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานและข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าและยั่งยืน		
สาเหตุ (Cause of Risks)	แผนงาน/มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	แผนงาน/มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)
	อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System: PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ	
	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.2 อุบัติภัย (ไฟไหม้, น้ำท่วม, ไฟฟ้าขัดข้องเป็นเวลานาน, สารเคมี หรือวัตถุอันตรายรั่วไหล, สงคราม ฯลฯ)	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	
EF2.3 มีโอกาสเกิดเหตุเพลิงไหม้	ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	

ภาคผนวก จ นโยบายการบูรณาการ การกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎหมาย
ระเบียบ ข้อบังคับ (GRC)

GRC คืออะไร?

การบูรณาการสมรรถนะขององค์กร (Governance, Risk and Compliance: GRC) ที่จะให้การท่าเรือแห่งประเทศไทย (ททท.) สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมั่นใจ และมีประสิทธิภาพโดยการกำกับดูแลที่เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรผ่านการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสากล รับรู้ถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

- คณะกรรมการและผู้บริหารแสดงออกถึงการให้ความสำคัญและการมีบทบาทในการกำกับดูแล และเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model)
- สร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-Aware Culture) และจรรยาบรรณที่ดีใน ททท. เพื่อให้สามารถบรรลุในกลยุทธ์และวัตถุประสงค์
- องค์กรให้ความสำคัญและนำประเด็นความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ มาใช้ในการพิจารณาทบทวนความเหมาะสมของเป้าหมายระยะยาว กลยุทธ์ และรูปแบบการดำเนินการธุรกิจขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

ทำไมต้องมี GRC?

เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่า ททท. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะสามารถสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตที่ยั่งยืนแก่ ททท.

การกำกับดูแลที่ดี (Good Governance)

คณะกรรมการฝ่ายบริหารพนักงาน และหน่วยงานกำกับดูแลของททท. คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มตามนโยบายการกำกับดูแลที่ดี

การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance)

ททท. มีการประเมินและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ททท. ต้องมีการสร้างความตระหนัก ความรู้ความเข้าใจและความมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงโดยครอบคลุมระดับองค์กร สายงาน ฝ่ายงาน กระบวนการ/ แผนงาน/ โครงการต่าง ๆ ขององค์กร

รายละเอียดพร้อมคำอธิบายเพิ่มเติม
สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน





นโยบายการบูรณาการ การกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (GRC)



[Good Governance Risk Management Compliance]

๐๐๐๐๐

นโยบายการบูรณาการ การกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (GRC) ของ กกท.

1 การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กกท.) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามหลักการและแนวทางปฏิบัติของการบูรณาการ การกำกับดูแลที่ดี (Good Governance: G) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management: R) และ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance: C) หรือที่เรียกโดยย่อว่า GRC เพื่อสนับสนุนให้ กกท. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างมั่นคง มีประสิทธิภาพ เติบโตและยั่งยืน โดยมีการกำกับดูแลที่ดีที่เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรที่มีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสากล รู้ถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ตระหนักและปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

2 กกท. บูรณาการนโยบายที่เชื่อมโยง และสอดคล้องในนโยบายเดียวกันในหลักการ หรือสาระสำคัญของการกำกับดูแลที่ดี (G) การบริหารความเสี่ยง (R) และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C) ตามหลักการและแนวปฏิบัติที่เป็นสากล OCEG รวมถึงการบูรณาการ กระบวนการ ข้อมูลและสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีบุคลากร และเทคโนโลยีสารสนเทศหรือเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญของ GRC ของ กกท.

3 คณะกรรมการและผู้บริหารให้ความสำคัญและมีบทบาทในการกำกับดูแล และเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) ในการยึดถือและปฏิบัติตามหลักการและแนวทางปฏิบัติ GRC ของ กกท. โดยจัดทำคู่มือนโยบาย หลักการ และแนวทางการปฏิบัติ GRC ที่มีคำอธิบายและรายละเอียดที่ชัดเจน เพื่อใช้ในการเผยแพร่ สร้างความรู้ความเข้าใจ และนำไปใช้ปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม

4 กกท. ส่งเสริมให้มีบรรยากาศและแรงจูงใจที่สนับสนุนการกำกับดูแลที่ดี (G) การบริหารความเสี่ยง (R) และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C) เพื่อปลูกฝังให้เกิดเป็นวัฒนธรรมที่ดีของ กกท.

5 กกท. จะทำการติดตามผล ทบทวนและปรับปรุงประจำปี เพื่อให้ GRC ของ กกท. ประสบความสำเร็จได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ ทันสมัยเป็นปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของ กกท. รวมถึงมาตรฐานที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

6 รายละเอียดพร้อมคำอธิบายเพิ่มเติม รวมถึงแนวทางการปฏิบัติของ GRC ของ กกท. เป็นไปตามคู่มือ "นโยบายหลักการและแนวทางการปฏิบัติการบูรณาการการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Governance, Risk and Compliance: GRC Policy, Principle and Practices) ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย (กกท.)"

จึงประกาศเพื่อทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 13 กันยายน 2564

(นายวรพจน์ ธิ่มรักษา)
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

รายละเอียดพร้อม
คำอธิบายเพิ่มเติม

สำนักบริหารความเสี่ยงและ
ควบคุมภายใน



ภาคผนวก ฉ แบบฟอร์มจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายในการทำเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2566

สายงาน:

ฝ่าย/สำนัก: ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

ภารกิจหลัก: วิจัยและพัฒนารูปแบบโมเดลธุรกิจใหม่ขององค์กรเพื่อสร้างศักยภาพใหม่

ฝ่าย/ สำนัก/ กอง	ภารกิจ/ แผนงาน/ โครงการ/งาน สำคัญที่ต้อง ควบคุม	ตัวชี้วัด	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความ เสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน					ความเสี่ยงที่มีอยู่				การจัดการความเสี่ยง					
						1 ผล	2 มาตรฐาน	3 ติดตาม	เพียง พอ (Y/N)	เอกสาร แนบ แนบ link	I	L	I*L		ประเภท กล ยุทธ์	มาตรการ เพิ่มเติม (มี/ไม่มี)	มาตรการ เพิ่มเติม	วัตถุประสงค์ ของ มาตรการ	ระยะเวลา ดำเนินการ (เดือน/ ภายใน เดือน)	ผู้รับผิดชอบ
	กระบวนการหลัก:																			
	ยุทธศาสตร์: พัฒนารูปแบบ ธุรกิจใหม่เพื่อ สร้างคุณค่า ให้แก่ผู้รับ แผนงาน/ โครงการ: โครงการพัฒนา รูปแบบธุรกิจ ใหม่	ระดับ ความสำเร็จ ของการ พัฒนาโมเดล รูปแบบธุรกิจ ใหม่ที่เกิดขึ้น	มีโอกาสนี้ ไม่สามารถ พัฒนา โมเดลธุรกิจ ใหม่ที่เกิด ขึ้นจากการ ดัดแปลง ของพื้นที่มา ใช้	การ ดำเนิน งาน (O)	1. จัดประชุม ผู้บริหารและ ผู้เชี่ยวชาญเพื่อ ระดมสมอง 2. ติดตามความ คืบหน้าของ โครงการศึกษา วิเคราะห์ ศักยภาพของการ ใช้พื้นที่ 3. ศึกษาดูงานกับ องค์กรที่ประสบ ความสำเร็จ	3	2	5	N		3	4	12	สูง	ลด ความ เสี่ยง	มี	1. ร่วมมือกับ เอกชนเพื่อ พัฒนาพื้นที่ เช่าสำหรับจัด นิทรรศการ ระดับโลก 2. จัด โครงการ ทดสอบ โมเดลธุรกิจที่ ถูกเสนอโดย พนักงาน	เพื่อส่งเสริม ให้เกิดการ สร้างโมเดล ธุรกิจใหม่ที่ นำพื้นที่มาใช้ ประโยชน์	3 เดือน	ฝ่าย พัฒนา ธุรกิจ ใหม่

																	3. จัดสรรพื้นที่ภายในพิพิธภัณฑ์เพื่อจัดผู้ประกอบ การที่มีศักยภาพเข้ามาใช้พื้นที่			
	ตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร:																			
	แผนงาน/โครงการที่สำคัญของหน่วยงาน:																			
	การประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบ:																			

ภาคผนวก ข แบบฟอร์มรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายในการทำเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2566

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน รอบ 6/12 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ชื่อหน่วยงาน

ประเด็นเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง

ผลกระทบ

ลำดับ	กลยุทธ์/มาตรการ/โครงการ /แผนงาน/กิจกรรม	ความคืบหน้า/ผลการดำเนินงาน รอบ 6/12 เดือน	ปัญหา/อุปสรรคในการ ดำเนินงาน (ถ้ามี)	แนวทางการแก้ไข ปัญหา/อุปสรรคในการ ดำเนินงาน (ถ้ามี)	กำหนดการแล้วเสร็จใหม่ /ตัวชี้วัดใหม่ (ถ้ามี)

ลายมือชื่อ

(.....)

ตำแหน่ง

(หัวหน้าสายงาน)

วัน เดือน พ.ศ.

ภาคผนวก ช ภาพบรรยากาศการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทำเรือแห่งประเทศไทย





ภาคผนวก ฅ ภาพบรรยากาศการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทำเรือแห่งประเทศไทยระดับสายงาน



