



การทางพิเศษแห่งประเทศไทย

Expressway Authority of Thailand

การทบทวนการบริหารความเสี่ยง
ช่วง ๖ เดือนหลัง (เมษายน - กันยายน ๒๕๖๖)
ภายใต้คู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยง
ของ กทพ. ปีงบประมาณ ๒๕๖๖



กองบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
การทางพิเศษแห่งประเทศไทย

การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยได้มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจ การสร้างมูลค่าและผลตอบแทนแก่องค์กร และคำนึงถึงสาเหตุที่อาจจะทำให้องค์กรไม่บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรได้ ตามหลักการ “การบริหารความเสี่ยงที่เน้นมูลค่า” (Value-Based Enterprise Risk Management :VBRM) และอยู่ภายใต้กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ดี (COSO 2017: Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance) โดยมีการจัดทำคู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยงประจำปี ซึ่งปัจจุบันบริหารจัดการภายใต้คู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยงของ กทพ. ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ โดยที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๕ และคณะกรรมการ กทพ. ในการประชุมครั้งที่ ๑๑/๒๕๖๕ วันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๖๕ ได้ให้ความเห็นชอบคู่มือและแผนฯ ดังกล่าวแล้ว ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ กทพ. สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างต่อเนื่องภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หรือการเผชิญกับความเสี่ยงใหม่ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร กทพ. จึงมีการทบทวนประเด็นความเสี่ยงที่จะนำมาบริหารจัดการทุกไตรมาส โดย กทพ. ได้ดำเนินการทบทวนการบริหารความเสี่ยงช่วง ๖ เดือนหลัง (เมษายน - กันยายน ๒๕๖๖) ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ภายใต้คู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยงของ กทพ. ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ และจากผลการศึกษาวิเคราะห์ และการรับข้อสังเกตหรือความเห็นตามนโยบายรัฐบาล มติของคณะกรรมการต่างๆ รวมทั้งจากผลการประเมินการควบคุมและบริหารความเสี่ยงตามแผนจัดการความเสี่ยง แผนการควบคุมภายใน แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ช่วง ๖ เดือนแรก (ตุลาคม ๒๕๖๕ - มีนาคม ๒๕๖๖) และจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ การแสวงหาโอกาสและกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการดำเนินงานครอบคลุมทุกกิจกรรมอย่างเพียงพอ การจัดการด้านความปลอดภัย เพื่อมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรมเพื่อการเดินทางและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (Innovation for better drive and better life) การมุ่งเน้นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และมุ่งเน้นการดำเนินการตามแนวทางการจัดทำแบบบูรณาการภายใต้การมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่างๆ ในฐานะ Risk Owner เพื่อระบุและประเมินความเสี่ยงเพิ่มเติมสำหรับนำมาบริหารจัดการ เพื่อประกอบการทบทวนความเสี่ยงช่วง ๖ เดือนหลัง (เมษายน - กันยายน ๒๕๖๖) โดยที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๖ และคณะกรรมการ กทพ. ในการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๖ วันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๖ ได้ให้ความเห็นชอบการทบทวนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ภายใต้คู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยงของ กทพ. ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ แล้วตามลำดับ

ผลการทบทวน พบว่า กทพ. ยังคงสามารถระบุความเสี่ยงองค์กรโดยรวม ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ช่วง ๖ เดือนหลัง (เมษายน - กันยายน ๒๕๖๖) ได้ ๑๑ ประเด็นความเสี่ยง (ภายใต้การกำกับดูแลของระบบบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงองค์กร ๓ ระบบ คือ ระบบบริหารความเสี่ยง ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และระบบควบคุมภายใน) โดยจำแนกตามประเภทความเสี่ยง ๔ ด้าน ดังนี้

- ๑) ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ประกอบด้วย ๔ ประเด็นความเสี่ยง
 - ๑.๑) การบริหารจัดการความยั่งยืนขององค์กร (ESG)
 - ๑.๒) การวางแผนพัฒนาธุรกิจหลัก (Core business)
 - ๑.๓) การวางแผนพัฒนาธุรกิจใหม่/เกี่ยวเนื่อง (Non - Core business)
 - ๑.๔) ความมั่นคงของทางพิเศษ
- ๒) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ประกอบด้วย ๓ ประเด็นความเสี่ยง
 - ๒.๑) การพัฒนาองค์กร
 - ๒.๒) การพัฒนาทุนมนุษย์
 - ๒.๓) การบริหารจัดการสารสนเทศ

- ๓) ด้านการเงิน (Financial Risk) ประกอบด้วย ๑ ประเด็นความเสี่ยง คือ ผลการดำเนินงาน
- ๔) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) ประกอบด้วย ๒ ประเด็นความเสี่ยง
 - ๔.๑) การบริหารจัดการโครงการก่อสร้าง
 - ๔.๒) การบริหารจัดการสัญญาร่วมทุน

โดยที่ความเสี่ยงองค์กรยังคงระบุความเสี่ยงได้ ๔ ความเสี่ยง ๙ สาเหตุความเสี่ยง ซึ่งเป็นความเสี่ยงและสาเหตุความเสี่ยงที่ต่อเนื่องจากช่วง ๖ เดือนแรก และบริหารจัดการภายใต้แผนจัดการความเสี่ยง ๔ แผนจัดการความเสี่ยง (ความเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงสูง และระดับความรุนแรงปานกลาง ผลกระทบสูง) และผลจากการทบทวนทำให้มีการเพิ่มเติมสาเหตุความเสี่ยงจากช่วง ๖ เดือนแรกจำนวน ๑ สาเหตุความเสี่ยงเพื่อนำไปบริหารจัดการด้วยการควบคุมภายในเชิงเฝ้าระวังและเตือนภัย (รายเดือน) สรุปได้ดังนี้

ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง
๑. การบริหารจัดการความยั่งยืนขององค์กร (ESG)	๑.๑ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มลูกค้า ๑.๒ การจัดการนิเวศเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อม ๑.๓ การบูรณาการการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (GRC) (IC)	๑) แผนบริหารความยั่งยืน (ESG)
๒. ความมั่นคงของทางพิเศษ	๒.๑ การจัดการความคล่องตัวบนทางพิเศษ ๒.๒ การจัดการความปลอดภัยบนทางพิเศษ	๒) แผนบริหารทางพิเศษ
๓. การพัฒนานวัตกรรม	๓.๑ การจัดการระบบนวัตกรรม ๓.๒ การจัดการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการ การปฏิบัติการ และรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ๓.๓ การจัดการนวัตกรรมดิจิทัล	๓) แผนบริหารนวัตกรรม
๔. ผลการดำเนินงาน	๔.๑ การจัดการด้านรายได้ ๔.๒ การจัดการด้านต้นทุน	๔) แผนบริหารมูลค่าองค์กร

ทั้งนี้ กทพ. ยังคงดำเนินการผ่านการติดตามและประเมินผลภายใต้การกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) ของการจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (ช่วง ๖ เดือนหลัง) จำนวน ๒๙ ตัวชี้วัดแบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ (๑) KRI ของความเสี่ยงระดับองค์กร (เชื่อมโยงกับเป้าประสงค์องค์กร) จำนวน ๑๒ ตัว (๒) KRI ของระดับแผนจัดการความเสี่ยง ๔ แผนงาน จำนวน ๑๗ ตัว (ครอบคลุม ๔ ความเสี่ยง ๙ สาเหตุความเสี่ยง) ประกอบด้วย KRI ของความเสี่ยง จำนวน ๔ ตัว และ KRI ของสาเหตุความเสี่ยง จำนวน ๑๓ ตัว เพื่อเป็นเครื่องมือประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการแจ้งเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) ทุกเดือน