

รัฐวิสาหกิจในความดูแลของกองทัพเรือ
สังกัดกระทรวงกลาโหม

การประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

ประจำเดือนสิงหาคม 2556

วันอังคาร ที่ 27 สิงหาคม 2556

เวลา 09.00 น.

ณ ห้องประชุม 1

ระเบียบวาระการประชุม

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่ประธานฯ แจ้งให้ที่ประชุมทราบ

ระเบียบวาระที่ 2 ปรับปรุงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง (สืบเนื่องจากการเข้า
สัมมนาเชิงปฏิบัติการภายใต้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กร ประจำปี 2556 หัวข้อ การบริหาร
ความเสี่ยง)

ระเบียบวาระที่ 3 การบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

ระเบียบวาระที่ 4 Risk Map

ระเบียบวาระที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2557

ระเบียบวาระที่ 6 ปรับปรุงคู่มือบริหารความเสี่ยง

ระเบียบวาระที่ 7 อื่น ๆ (ถ้ามี)



รัฐวิสาหกิจในความดูแลของกองทัพเรือ
สังกัดกระทรวงกลาโหม

ระเบียบวาระที่ 1

เรื่องที่ประธานฯ แจ้งให้ทราบ

ประธาน การประชุมในวันนี้สืบเนื่องจากการไปสัมมนาเชิงปฏิบัติการภายใต้โครงการด้านการบริหารจัดการ ประจำปี 2556 ของ สคร. ด้านการบริหารความเสี่ยง ซึ่งได้รับรายงานว่าจะต้องมีการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงของบริษัท และติดตามการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน เพื่อจัดทำ Risk Map พร้อมปรับปรุงคู่มือบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้ในปี 2557 ตามเนื้อหาที่ได้เพิ่มเติมขึ้นมา

ระเบียบวาระที่ 2

ปรับปรุงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

(สืบเนื่องจากการเข้าสัมมนาเชิงปฏิบัติการภายใต้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กร
ประจำปี 2556 หัวข้อ การบริหารความเสี่ยง)

ข้อมูลเพิ่มเติมด้านการบริหารความเสี่ยง :-

1. แผนบริหารความเสี่ยง มีรอบระยะเวลา 6 ไตรมาส (1 ปีครึ่ง) มีส่วนเพิ่มเติม คือ ไตรมาสที่ 4 (ก่อนเริ่มปีงบประมาณ) ปรับปรุงคู่มือบริหารความเสี่ยง, จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และไตรมาสที่ 1 (ปีงบประมาณต่อไป) รายงานผลการดำเนินงานฯ ไตรมาสที่ 4 เตรียมการตรวจประเมินของ สคร.
2. การทบทวน/ปรับปรุงคู่มือบริหารความเสี่ยง ต้องทำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และผ่านขั้นตอนตามที่กำหนดไว้ตามโครงสร้าง

ระเบียบวาระที่ 2

ปรับปรุงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

(สืบเนื่องจากการเข้าสัมมนาเชิงปฏิบัติการภายใต้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กร
ประจำปี 2556 หัวข้อ การบริหารความเสี่ยง)

ข้อมูลเพิ่มเติมด้านการบริหารความเสี่ยง :-

3. ปรับปรุงขั้นตอน/เปลี่ยนชื่อเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- BDC Risk Map เดิม เปลี่ยนชื่อเป็น “ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง” ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง และแสดงระดับความเสี่ยงของเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร เป็นรายไตรมาส
- สร้าง Risk Map ใหม่ ที่แสดงเฉพาะเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ต้องบริหารความเสี่ยง (สูง(V) และสูงมาก(VH)) เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง และผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้แสดงเฉพาะความเสี่ยงขององค์กร
- ความเสี่ยงระดับปานกลาง (M) ตรวจสอบควบคุมโดยคณะทำงานควบคุม โดยรายงานแสดงระดับคะแนนใน “ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง” ทุกไตรมาส

บริษัท อุกรุงเทพ จำกัด

ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง

ปีงบประมาณ 2556 ไตรมาสที่ 3

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง	กลุ่มประเภทความเสี่ยง	โอกาสเกิดและผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง					วิเคราะห์
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง(I)				
						กลยุทธ์ (S)	การเงิน (F)	ปฏิบัติการ (O)	ชื่อเสียง (C.)	
ด้านการเงิน(F) : สร้างผลกำไรและฐานะการเงินที่มั่นคง	F1 การเพิ่มขึ้นของรายได้	F1.1	S1	SFO	5	5	5	5	0	L=5 สูงมาก มากกว่า 80% คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติให้ชะลอโครงการพัฒนาสถานที่ประกอบกิจการบางส่วนตามหนังสือกระทรวงการคลัง ในคราวประชุมครั้งที่ 2/56 เมื่อวันที่ 26 ก.พ.56
			พัฒนาสถานที่ประกอบการ(5,5) ค่าคะแนน = 25							
			ความเสี่ยงสูงมาก : เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ แต่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ จึงบริหารความเสี่ยงด้วยการตรวจสอบ ติดตามการเปลี่ยนแปลงนโยบายของกระทรวงการคลัง							
			ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)							
		S=5 สูงมาก เป็นกลยุทธ์หลักในการหารายได้ขององค์กร F=5 สูงมาก ส่งผลกระทบเชิงลบมากกว่า 45% ต่อเป้าหมาย EBITDA O=5 สูงมาก ดำเนินการสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า 60%								
F1.2	S2	SFO	5	4	4	4	0	L=5 สูงมาก มากกว่า 80% ครอบคลุมคสัญญาร่วมงานในการบริหารอู่ลอยกับบ. อูเรือมารีน ไทยแอมมี จก. ในไตรมาสที่ 3/56 แต่การดำเนินงานตามแผนการตลาดเชิงรุกของบริษัทฯ ยังไม่เป็นรูปธรรม		
	ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน(5,4) ค่าคะแนน = 20									
	ความเสี่ยงสูงมาก : เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง ตรวจสอบ ควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงสู่ระดับที่ยอมรับได้									
	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)									
S=4 สูง เป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มรายได้ขององค์กร F=4 สูง ผลการดำเนินงานอู่ลอยส่งผลกระทบเชิงลบมากกว่า 35 - 45% ต่อเป้าหมาย EBITDA O=4 สูง ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 60% - 70%										

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง	กลุ่มประเภทความเสี่ยง	โอกาสเกิดและผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง					วิเคราะห์
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง(I)				
						กลยุทธ์ (S)	การเงิน (F)	ปฏิบัติการ (O)	ชื่อเสียง (C.)	
ด้านการเงิน(F) : สร้างผลกำไรและฐานะการเงินที่มั่นคง (ต่อ)	F2 การลดลงของต้นทุน	F2.1	F1	F	5	0	1	0	0	L=5 สูงมาก มากกว่า 80% เนื่องจากบริษัทประสบปัญหาขาดสภาพคล่องต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ 55 จนถึงปัจจุบัน ต้องจัดหาเงินทุนจากภายนอกทำให้ต้นทุนทางการเงินสูง
			การบริหารเงินทุนหมุนเวียน(5,1) ค่าคะแนน = 5							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
			ความเสี่ยงสูง : เป็นระดับที่ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดการความเสี่ยง ตรวจสอบ ควบคุม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ต่อไป							F=1 น้อยมาก ส่งผลกระทบเชิงลบน้อยกว่า 15% ต่อเป้าหมาย EBITDA
ด้านลูกค้า(C.): สร้างความพอใจให้กับลูกค้า และภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท	C1 สร้างความพอใจให้กับลูกค้าและภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท พัฒนาและปรับปรุงบริการ	C1.1	O1	O	5	0	0	5	0	L=5 สูงมาก มากกว่า 80% จำนวนลูกค้าลดลง เนื่องจากย้ายสถานที่ประกอบการจากกรุงเทพฯ มาสตึกหีบ กำลังดำเนินงานตามแผนการตลาดเพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้า
			รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า(5,5) ค่าคะแนน = 25							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
			ความเสี่ยงสูงมาก : เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง ตรวจสอบ ควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงสู่ระดับที่ยอมรับได้							O=5 สูง ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า 60%
		C1.2	O2	O	5	0	0	5	0	L=5 สูงมาก มากกว่า 80% เนื่องจากจำนวนลูกค้าลดลงอย่างต่อเนื่อง
			ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก(5,5) ค่าคะแนน = 25							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
ความเสี่ยงสูงมาก : เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง ตรวจสอบ ควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงสู่ระดับที่ยอมรับได้	O=5 สูงมาก ดำเนินการสำเร็จตามแผนปฏิบัติการได้น้อยกว่า 60%									

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง	กลุ่มประเภทความเสี่ยง	โอกาสเกิดและผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง					วิเคราะห์
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง(I)				
						กลยุทธ์ (S)	การเงิน (F)	ปฏิบัติการ (O)	ชื่อเสียง (C.)	
ด้านลูกค้า(C.): สร้างความพอใจให้กับลูกค้าและภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท (ต่อ)	C1 สร้างความพอใจให้กับลูกค้าและภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท พัฒนาและปรับปรุงบริการ (ต่อ)	C1.3	O3	O	5	0	1	5	0	L=5 สูงมาก มากกว่า 80% เนื่องจากจำนวนลูกค้าลดลงอย่างต่อเนื่อง ยังไม่มีสินค้าหรือบริการใหม่เพิ่มเติม
			ให้บริการที่หลากหลาย(5,5) ค่าคะแนน = 25							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
			ความเสี่ยงสูงมาก : เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง ตรวจสอบ ควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงสู่ระดับที่ยอมรับได้							O=5 สูงมาก ดำเนินการสำเร็จตามแผนปฏิบัติการได้น้อยกว่า 60%
										F=1 น้อยมาก ส่งผลกระทบเชิงลบน้อยกว่า 15% ต่อเป้าหมาย EBITDA
ด้านกระบวนการภายใน (I): พัฒนาระบบการซ่อม/สร้างเรือ ทดเทียมสากล	I1 ระบบการซ่อมสร้างเรือ ทดเทียมสากล	I1.1	O4	OF	3	0	1	1	0	L=3 ปานกลาง โอกาสเกิด 60-69%
			กระบวนการซ่อมสร้างเรือที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา(3,1) ค่าคะแนน = 3							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
			ความเสี่ยงปานกลาง: ต้องมีการตรวจสอบควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้							O=1 น้อยมาก ทำให้เกิดความล่าช้าของสัญญาไม่เกิน 1 เดือน
		I1.2	OFC	3	0	2	1	1	L=3 ปานกลาง โอกาสเกิด 60-69% มีการแข่งขันสูงและผู้รับเหมาอาจไม่มีคุณภาพ	
									พัฒนาการซ่อมสร้างเรือที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม(3,2) ค่าคะแนน = 6	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
									ความเสี่ยงปานกลาง:ต้องมีการตรวจสอบควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้	O=1 น้อยมาก ทำให้เกิดความล่าช้าของสัญญาไม่เกิน 1 เดือน
										F=2 น้อย ส่งผลกระทบเชิงลบมากกว่า 15%-25% ต่อเป้าหมาย EBITDA
										C=1 น้อยมาก ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง	กลุ่มประเภทความเสี่ยง	โอกาสเกิดและผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง					วิเคราะห์
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง(I)				
						กลยุทธ์ (S)	การเงิน (F)	ปฏิบัติการ (O)	ชื่อเสียง (C.)	
ด้านกระบวนการภายใน (I): พัฒนาระบบการซ่อม/สร้างเรือ ทดเทียมสากล (ต่อ)	I1 ระบบการซ่อมสร้างเรือ ทดเทียมสากล(ต่อ)	I1.3	O6 กิจกรรมปล่อย ณ อรม.อร.(3,2) ค่าคะแนน = 6	OF	3	0	2	0	0	L=3 ปานกลาง โอกาสเกิด 60-69% ตั้งเป้าหมายกำไรขั้นต้นปล่อย 12.6 ล้านบาท/ปี หรือไตรมาสละ 3.15 ลบ. ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
			ความเสี่ยงปานกลาง:ต้องมีการตรวจสอบควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้							F=2 น้อย ส่งผลกระทบเชิงลบน้อยกว่า 15%-25% ต่อเป้าหมาย EBITDA
		I1.4	O7 ควบคุมต้นทุนในการซ่อม/สร้างเรือ(3,2) ค่าคะแนน = 6	OF	3	0	2	0	0	L=3 ปานกลาง โอกาสเกิด 60-69% ตั้งเป้าหมายกำไรขั้นต้นซ่อมทำเรือกองทัพเรือ 30% เรือเอกชน 20% ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
			ความเสี่ยงปานกลาง:ต้องมีการตรวจสอบควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้							F=2 น้อย ส่งผลกระทบเชิงลบน้อยกว่า 15%-25% ต่อเป้าหมาย EBITDA
	I2 การดำเนินงานตามนโยบาย	I2.1	O8 ความสำเร็จของการย้ายสถานที่ประกอบ การบางส่วน(1,2) ค่าคะแนน = 2	O	1	0	0	2	0	L=1 น้อยมาก โอกาสเกิดน้อยกว่า 50% มีการจัดทำแผนงานและดำเนินงานตามแผนงาน ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
			ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)/ค่าเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้(Risk Tolence)ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องจัดการเพิ่มเติม							O=2 น้อย ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 81-90%

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง	กลุ่มประเภทความเสี่ยง	โอกาสเกิดและผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง					วิเคราะห์
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง(I)				
						กลยุทธ์ (S)	การเงิน (F)	ปฏิบัติการ (O)	ชื่อเสียง (.C.)	
ด้านกระบวนการภายใน (I): พัฒนาระบบการซ่อม/สร้างเรือทดเทียมสากล (ต่อ)	I2 การดำเนินงานตามนโยบาย (ต่อ)	I2.2	S2 ความสำเร็จของการพัฒนาพื้นที่สถานที่ประกอบการเดิม ค่าคะแนน =	SFO						เกณฑ์การบริหารความเสี่ยงตาม S2 พัฒนาสถานที่ประกอบการ
		I2.3	O9 ระดับของการนำ EVM มาใช้(2,3) ค่าคะแนน = 6	O	2	0	0	3	0	L=2 น้อย โอกาสเกิด 50%-59% มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้าน EVM
			ความเสี่ยงปานกลาง:ต้องมีการตรวจสอบควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
			ยอมรับได้ต่อไป							O=3 ปานกลาง ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 71%-80%
		I3.1	O10 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (2,3) ค่าคะแนน = 6	OSF	2	2	3	0	0	L=2 น้อย โอกาสเกิด 50%-59% คณะกรรมการฯ ขาดการส่งเสริมด้านการตลาดและสร้างความสัมพันธ์กับกองทัพเรือ
			ความเสี่ยงปานกลาง:ต้องมีการตรวจสอบควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
										S=2 น้อย ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 80%-90% F=3 ปานกลาง ส่งผลกระทบเชิงลบมากกว่า 25%-35% ต่อเป้าหมาย EBITDA

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง	กลุ่มประเภทความเสี่ยง	โอกาสเกิดและผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง					วิเคราะห์							
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง(I)											
						กลยุทธ์ (S)	การเงิน (F)	ปฏิบัติการ (O)	ชื่อเสียง (C.)								
ด้านกระบวนการภายใน (I): พัฒนาระบบการซ่อม/สร้างเรือทดเทียมสากล (ต่อ)	I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	I3.2	O11	O	3	0	0	2	0	L=3 ปานกลาง โอกาสเกิดความเสี่ยง 60-69% เนื่องจากยังไม่ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน							
			การบริหารความเสี่ยง(3,2) ค่าคะแนน = 6							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)							
			ความเสี่ยงปานกลาง:ต้องมีการตรวจสอบควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้							O=2 น้อย ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 81%-90%							
		I3.3	O12	O	1	0	0	1	0	L=1 น้อยมาก น้อยกว่า 50% มีแผนงานและปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบอย่างมืออาชีพ							
			การควบคุมภายใน ค่าคะแนน =1							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)							
			ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)/ ค่าเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้(Risk Tolence)ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องจัดการเพิ่มเติม							O=1 น้อยมาก ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90%							
			I3.4							O13	O	1	0	0	1	0	L=1 น้อยมาก น้อยกว่า 50% มีแผนงานและปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบอย่างมืออาชีพ
										การตรวจสอบภายใน(1,1) ค่าคะแนน =1							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)
										ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)/ ค่าเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้(Risk Tolence)ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องจัดการเพิ่มเติม							O=1 น้อยมาก ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90%

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง	กลุ่มประเภท ความเสี่ยง	โอกาสเกิดและผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง					วิเคราะห์		
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง(I)						
						กลยุทธ์ (S)	การเงิน (F)	ปฏิบัติการ (O)	ชื่อเสียง (.C.)			
ด้านกระบวนการภายใน (I): พัฒนาระบบการซ่อม/สร้างเรือตัดเหียนสากล (ต่อ)		I3.5	O14 การบริหารจัดการสารสนเทศ(3,4) ค่าคะแนน = 12	O	3	0	0	4	0	L=3 ปานกลาง โอกาสเกิดความเสี่ยง 60-69% จากปัญหาด้านงบประมาณ		
			ความเสี่ยงสูง : เป็นระดับที่ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดการความเสี่ยง ตรวจสอบ ควบคุม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ต่อไป							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)		
										O=4 สูง ดำเนินงานสำเร็จตามแผนปฏิบัติการได้ 60-70%		
การเรียนรู้และการเติบโต(L) (ต่อ) การเติบโต(L)	I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	L1.1	O15 การบริหารทรัพยากรบุคคล(3,2) ค่าคะแนน = 6	O	3	0	0	2	0	L=3 ปานกลาง โอกาสเกิดความเสี่ยง 60-69% ฝ่ายบริหารแทรกแซงการทำงาน ทำให้งานไม่เป็นไปตามระบบหรือมาตรฐาน		
			ความเสี่ยงปานกลาง: ต้องมีการตรวจสอบ ควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ ยอมรับได้ต่อไป							ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)		
										O=2 น้อย ดำเนินงานสำเร็จตามแผนปฏิบัติการได้ 81%-90%		
		L1.2	O16 ปรับปรุงกฎระเบียบให้มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับธุรกิจ(3,2) ค่าคะแนน = 6	O	3	0	0	2	0	L=3 ปานกลาง โอกาสเกิดความเสี่ยง 60-69%		
										ความเสี่ยงปานกลาง:ต้องมีการตรวจสอบ ควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้	ผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง (I)	
											O=2 น้อย ทำให้เกิดความล่าช้าของสัญญา มากกว่า 1-2 เดือน	

ตารางบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (6 ยุทธศาสตร์ 19 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์)

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ประเภทความเสี่ยง		ค่าคะแนน	ระดับความเสี่ยง
		ประเภท	ความลัมพันธ์		
F1 การเพิ่มขึ้นของรายได้	F1.1 พัฒนาสถานที่ประกอบการ	S1	SFO	25	VH
	F1.2 ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน	S2	SFO	20	VH
F2 การลดลงของต้นทุน	F2.1 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน	F1	F	5	H
C1 สร้างความพอใจให้กับลูกค้าและภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทพัฒนาและปรับปรุงบริการ	C1.1 รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า	O1	O	25	VH
	C1.2 ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก	O2	O	25	VH
	C1.3 ให้บริการที่หลากหลาย	O3	O	25	VH
I1 ระบบการซ่อม/สร้างเรือตัดเทียมสากล	I1.1 กระบวนการซ่อมสร้างเรือที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา	O4	OF	3	M
	I1.2 พัฒนาการซ่อมสร้างเรือที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม	O5	OFC	6	M
	I1.3 กิจการอยู่ลอย ณ อรม.อร.	O6	OF	6	M
	I1.4 ควบคุมต้นทุนในการซ่อม/สร้างเรือ	O7	OF	6	M
I2 การดำเนินงานตามนโยบาย	I2.1 ความสำเร็จของการย้ายสถานที่ประกอบการบางส่วน	O8	O	2	L
	I2.2 ความสำเร็จของการพัฒนาพื้นที่สถานที่ประกอบการเดิม (F1.1)	S1	SFO		
	I2.3 ระดับของการนำ EVM มาใช้	O9	O	6	M
I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	I3.1 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	O10	OSF	6	M
	I3.2 การบริหารความเสี่ยง	O11	O	6	M
	I3.3 การควบคุมภายใน	O12	O	1	L
	I3.4 การตรวจสอบภายใน	O13	O	1	L
	I3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศ	O14	O	12	H
I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	L1.1 การบริหารทรัพยากรบุคคล	O15	O	6	M
	L1.2 ปรับปรุงกฎระเบียบให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจ	O16	O	6	M

ตารางจัดระดับความเสี่ยงระดับองค์กร(BDC Risk Matrix)

บริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด

ไตรมาสที่ 3/2556

ผลกระทบจากความเสียหาย (Impact)	5					S1,O1,O2 O3
	4					S2
	3	O4	O5,O6,O7, O11, O15,O16		O14	
	2			O9,O10		
	1	O12,O13	O8			F1
	0	1	2	3	4	5

โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง



ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)/ค่าเบี่ยงเบน
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องจัดการเพิ่มเติม

จำนวน 3 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. I2.1/O8 ความสำเร็จของการย้ายสถานที่ประกอบการ
บางส่วน

2. I3.3/O12 การควบคุมภายใน

3. I3.4/O13 การตรวจสอบภายใน

เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง

M	M
---	---

ความเสี่ยง
ปานกลาง

(ค่า 3-6 คะแนน/โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย-ผลกระทบไม่รุนแรง)

ต้องมีการตรวจสอบ ควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้

จำนวน 9 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. I1.1/O4 กระบวนการซ่อมสร้างเรือที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา

2. I1.2/O5 พัฒนาการซ่อมสร้างเรือที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม

3. I1.3/O6 กิจการอยู่ลอย ณ อรม.อร.

4. I1.4/O7 ควบคุมต้นทุนในการซ่อม/สร้างเรือ

5. I2.3/O9 ระดับของการนำ EVM มาใช้

6. I3.1/O10 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

7. I3.2/O11 การบริหารความเสี่ยง

8. L1.1/O15 การบริหารทรัพยากรบุคคล

9. L1.2/O16 ปรับปรุงกฎระเบียบให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจ

เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง

H	H
---	---

ความเสี่ยงสูง

(ค่า 4-12 คะแนน/โอกาสเกิดบ่อย-ผลกระทบรุนแรงมาก)

เป็นระดับที่ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดการความเสี่ยง ตรวจสอบ ควบคุมเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

จำนวน 2 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. F2.1/F1 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน
2. I3.5/O14 การบริหารจัดการสารสนเทศ

เกณฑ์การบริหารความเสี่ยง

VH	VH
----	----

ความเสี่ยง (ค่า 10-25 คะแนน/โอกาสเกิดบ่อยมาก
สูงมาก ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด)

เป็นระดับที่ยอมรับไม่ได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง
ตรวจสอบ ควบคุมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงสู่ระดับที่
ยอมรับได้ทันที

จำนวน 5 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. F1.1/S1 พัฒนาสถานที่ประกอบการ
2. F1.2/S2 ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน
3. C1.1/O1 รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า
4. C1.2/O2 ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก
5. C1.3/O3 ให้บริการที่หลากหลาย



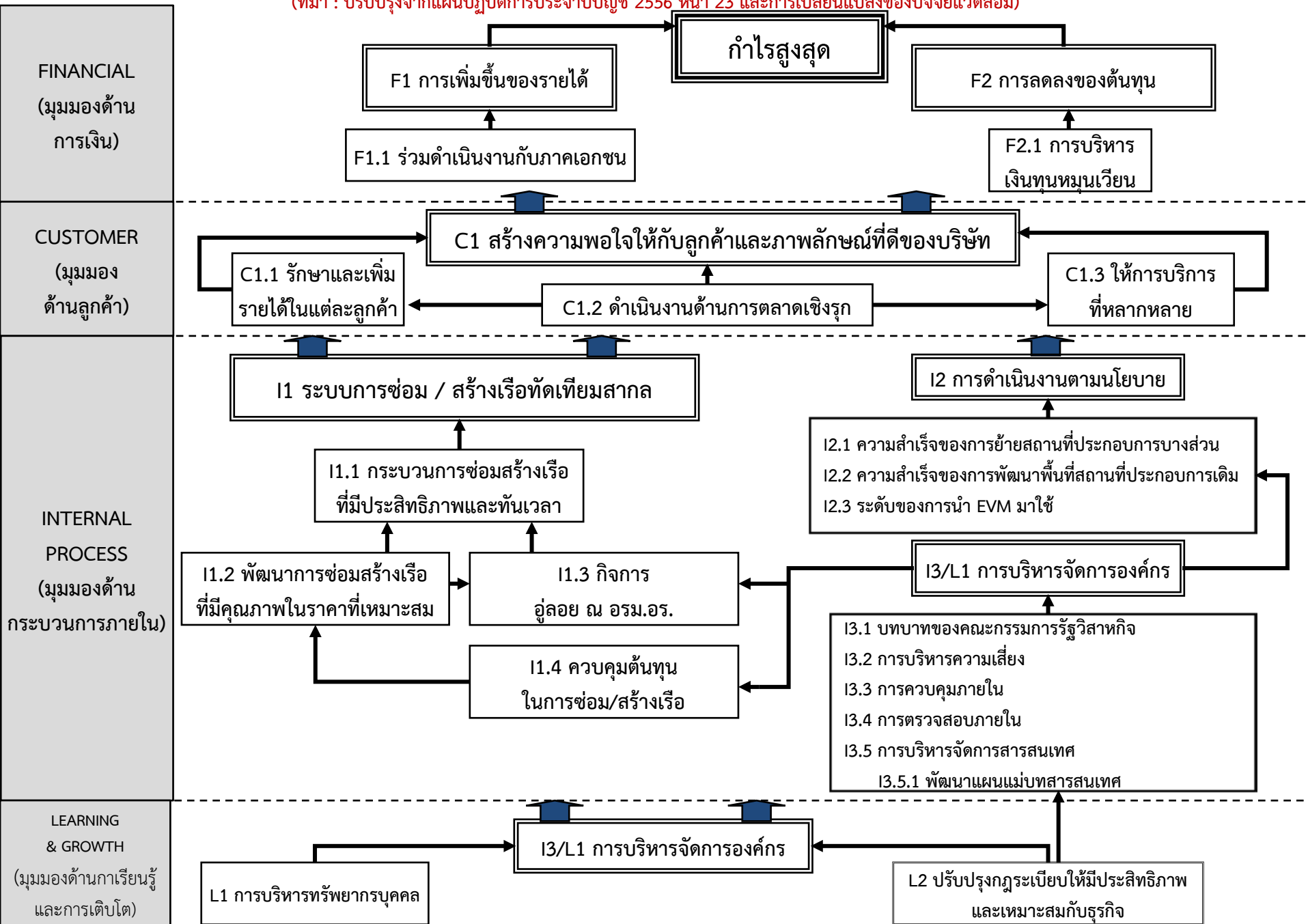
รัฐวิสาหกิจในความดูแลของกองทัพเรือ
สังกัดกระทรวงกลาโหม

วิเคราะห์ตารางบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

(6 ยุทธศาสตร์ 19 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์)

- เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ F1.1 พัฒนาศถานที่ประกอบการ เป็นเรื่องเดียวกับ เป้าประสงค์ฯ I2.2 ความสำเร็จของการพัฒนาพื้นที่สถานที่ประกอบการเดิม ไม่สามารถดำเนินการต่อได้ตามมติของคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้วยการควบคุม โดยติดตามการเปลี่ยนแปลงนโยบายของกระทรวงการคลัง (ปรับปรุงตัดออกจาก Strategy Map)

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของ บอท. ปีบัญชี 2556 เพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยง(ปรับปรุง 27 ส.ค.56)
(ที่มา : ปรับปรุงจากแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2556 หน้า 23 และการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อม)



ตารางบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (6 ยุทธศาสตร์ 19 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์) (ปรับปรุง 27 ส.ค.56)

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ประเภทความเสี่ยง		ค่า คะแนน	ระดับ ความเสี่ยง
		ประเภท	ความล้มพันธ์		
F1 การเพิ่มขึ้นของรายได้	F1.1 ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน	S1	SFO	20	VH
F2 การลดลงของต้นทุน	F2.1 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน(2555)	F1	F	5	H
C1 สร้างความพอใจให้กับลูกค้า และภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท พัฒนาและปรับปรุงบริการ	C1.1 รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า (2555)	O1	O	25	VH
	C1.2 ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก	O2	O	25	VH
	C1.3 ให้บริการที่หลากหลาย	O3	O	15	VH
I1 ระบบการซ่อม/สร้างเรือ ทัดเทียมสากล	I1.1 กระบวนการซ่อมสร้างเรือที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา (55)	O4	OF	3	M
	I1.2 พัฒนาการซ่อมสร้างเรือที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม	O5	OFC	6	M
	I1.3 กิจการอยู่ลอย ณ อรม.อร. (2555)	O6	OF	6	M
	I1.4 ควบคุมต้นทุนในการซ่อม/สร้างเรือ (2555)	O7	OF	6	M
I2 การดำเนินงานตามนโยบาย	I2.1 ความสำเร็จของการย้ายสถานที่ประกอบการบางส่วน	O8	O	2	L
	I2.2 ความสำเร็จของการพัฒนาพื้นที่สถานที่ประกอบการเดิม	O17	OSF		M*
	I2.3 ระดับของการนำ EVM มาใช้	O9	O	6	M
I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	I3.1 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	O10	OSF	6	M
	I3.2 การบริหารความเสี่ยง	O11	O	6	M
	I3.3 การควบคุมภายใน	O12	O	1	L
	I3.4 การตรวจสอบภายใน	O13	O	1	L
	I3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศ (2555)	O14	O	12	H
I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	L1.1 การบริหารทรัพยากรบุคคล	O15	O	6	M
	L1.2 ปรับปรุงกฎระเบียบให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจ	O16	O	6	M

*กำหนดตามมติที่ประชุม

ระเบียบวาระที่ 3

การบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

ไตรมาสที่ 3/2556 มีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่นำไปบริหารความเสี่ยง
จำนวน 6 เป้าประสงค์ ดังตาราง

ตารางบริหารความเสี่ยง (4 ยุทธศาสตร์ 6 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์)

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ประเภทความเสี่ยง		ค่า คะแนน	ระดับ ความเสี่ยง
		ประเภท	ความสัมพันธ์		
F1 การเพิ่มขึ้นของรายได้	F1.1 ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน	S1	SFO	20	VH
F2 การลดลงของต้นทุน	F2.1 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน(2555)	F1	F	5	H
C1 สร้างความพอใจให้กับลูกค้า และภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท พัฒนาและปรับปรุงบริการ	C1.1 รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า (2555)	O1	O	25	VH
	C1.2 ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก	O2	O	25	VH
	C1.3 ให้บริการที่หลากหลาย	O3	O	15	VH
I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	I3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศ (2555)	O14	O	12	H

ที่ประชุมฯ วิเคราะห์แล้วเห็นว่าความเสี่ยงทั้ง 6 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ครอบคลุมความเสี่ยง
ทั้งหมดขององค์กร โดย F1.1, C1.1, C1.2 และ C1.3 เป็นความเสี่ยงด้านการตลาดซึ่งเป็นปัญหาหลัก
ขององค์กรในปัจจุบัน F2.1 รักษาเสถียรภาพทางการเงินเนื่องจากองค์กรขาดสภาพคล่องต่อเนื่องมาจาก
ปีงบประมาณ 2555 และ I3.5 เป็นความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการองค์กร

ระบุเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในไตรมาสที่ 4 ปีงบประมาณ 2556

ลำดับที่	แหล่งที่มาของความเสี่ยง	เหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อาจได้รับผลกระทบ	KRI	ถ่วงน้ำหนัก %
1	ปัจจัยภายนอก	1.1 ไม่มีเอกชนร่วมงาน 1.2 เอกชนที่ร่วมงาน(อู่เรือ ACME) ไม่ร่วมงานต่อ 1.3 เอกชนที่ร่วมงานไม่ปฏิบัติตามสัญญา	S1 (F1.1) ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน	1) เป้าหมายรายได้่อลอยปีงบประมาณ 2556 =50.56 ลบ./ไตรมาสละ 12.64 ลบ.	100
2	ปัจจัยภายใน	2.1 เนื่องจากในปี 54-55 บริษัทฯ ได้ลงทุนในการซื้ออู่ลอยมูลค่า 85 ลบ. โดยใช้เงินของบริษัทเอง ในปี 55-56 บริษัทจะต้องบริหารเงินสดให้ได้ / ปัญหาเรื่องเงินทุนหมุนเวียนจะเป็นปัญหาระดับองค์กร	F1 (F2.1) การบริหารเงินทุนหมุนเวียน	1) มีเงินสดพร้อมใช้ 2) จ่ายเช็คทุกใบต้องมีเงินจ่าย	40 60
3	ปัจจัยภายนอก	3.1 ลูกค้านำเรือเข้ามาซ่อมทำตามรอบระยะเวลาบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง 3.2 ลูกค้าลดปริมาณการนำเรือเข้ามาซ่อมทำ 3.3 ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการซ่อมทำของ บอท.	O1 (C1.1) รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า	1) รายได้จากการสร้าง/ซ่อมเรือตามเป้าหมายปี งบ.56 = 589.25 ลบ./ไตรมาสละ 147.31 ลบ.	60
	ปัจจัยภายใน	3.4 การซ่อมทำเรือมีต้นทุน (M+L) มากกว่าประมาณการ 3.5 กองธุรกิจและการตลาดไม่ประสบความสำเร็จในการหาลูกค้า 3.6 ไม่มีเอกชนมาใช้พื้นที่หรือมาร่วมดำเนินงานอื่น ๆ ที่จะก่อให้เกิดรายได้		2) รายได้อื่น ตามเป้าหมายปี งบ.56 = 33.22 ลบ./ไตรมาสละ 8.30 ลบ.	40

ระบุเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในไตรมาสที่ 4 ปีงบประมาณ 2556

ลำดับที่	แหล่งที่มาของความเสี่ยง	เหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อาจได้รับผลกระทบ	KRI	ถ่วงน้ำหนัก %
4	ปัจจัยภายนอก	4.1 ไม่มีลูกค้ารายใหม่นำเรือเข้ามาซ่อมทำ	O2(C1.2) ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก	1) มูลค่าการซ่อมทำเรือของลูกค้ารายใหม่ไม่น้อยกว่า 5 ลบ./ไตรมาส	100
5	ปัจจัยภายนอก	5.1 รายได้จากการซ่อมทำเรือลดลง	O3(C1.3) ให้บริการที่หลากหลาย	1) สินค้า/บริการใหม่หรือการดำเนินธุรกิจใหม่	100
6	ปัจจัยภายใน	6.1การดำเนินงานด้าน IT ของบริษัทไม่มีประสิทธิภาพ (ไม่เป็นไปตามแผน, ผลงานไม่สามารถใช้งานได้) มีการลงทุนที่ไม่สมเหตุสมผลกับสภาพปัจจัย	O14(I3.5) การบริหารจัดการสารสนเทศ	1) ทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บทสารสนเทศแล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน 2556	30
				2) ความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2556	50
				3) มีระบบประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการบนเว็บไซต์	20

ระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อาจได้รับผลกระทบ	KRI	ถ่วงน้ำหนัก %	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	Risk Appetite / Risk Tolerance	ระดับโอกาสเกิดความเสียหาย	ระดับผลกระทบ	ค่าระดับก่อนบริหารความเสี่ยง (RR)	ค่าระดับเป้าหมาย (TR)
1	S1 (F1.1) ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน	- เป้าหมายรายได้อยู่ลอยปึงบ ปึงบประมาณ 2556 =50.56 ลบ./ไตรมาสละ 12.64 ลบ.	100	RC1.1 การร่วมงานกับเอกชน มีอุปสรรคในเรื่อง ขั้นตอนและ ผลตอบแทน RC1.2 บอท. ยังไม่มีขีดความสามารถในการทำการตลาดในพื้นที่ สัตหีบ	RA=50.56 ลบ. RT =26.64 ลบ. รายไตรมาส RA=12.64 ลบ. RT=6.66 ลบ. กำหนดตาม รายงานการให้ คำปรึกษาระบบ ประเมินผลการ ดำเนินงาน บอท.ปี 56 หน้า 76 หัวข้อ 3. ประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการอยู่ลอย	5 = สูงมาก โอกาสเกิดความเสียหาย มากกว่า80% เอกชนที่ ร่วมงาน(อยู่เรือ ACME) ไม่ ร่วมงานต่อ ตั้งแต่วันที่ 30 มิ.ย.56 (สิ้นสุดไตรมาสที่ 3/56)	รายได้งานซ่อม/ สร้าง 5 =ต่ำกว่า 26.64 ลบ. 2=26.64 ลบ. 1=50.56 ลบ. รายไตรมาส 5 =ต่ำกว่า 6.66 ลบ. 2=6.66 ลบ. 1=12.64 ลบ.	 5 x 4 = 20	 2 x 2 = 4



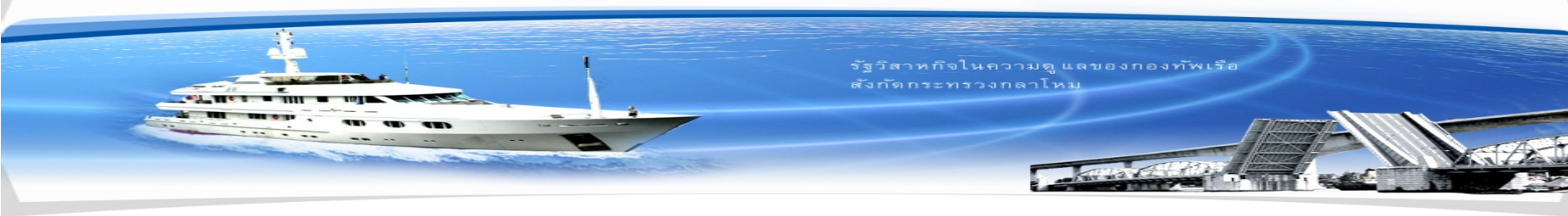
รัฐวิสาหกิจในความดูแลของกองทัพเรือ
สังกัดกระทรวงกลาโหม

ระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อาจได้รับผลกระทบ	KRI	ถ่วงน้ำหนัก %	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	Risk Appetite / Risk Tolerance	ระดับโอกาสเกิดความเสียหาย	ระดับผลกระทบ	ค่าระดับก่อนบริหารความเสี่ยง (RR)	ค่าระดับเป้าหมาย (TR)
2	F1(F2.1) การบริหารเงินทุนหมุนเวียน	1) มีเงินสดพร้อมใช้	40	RC2.1 บริษัทฯ นำเงินไปลงทุนในการซื้ออู่ลอย	RA = ไม่น้อยกว่า 3 ลบ. RT = +/- 0 ลบ.	5 = สูงมาก โอกาสเกิดความเสียหายมากกว่า 80% บริษัทขาดสภาพคล่องต่อเนื่องมาจากปั๊มประมาณ 2555	จำนวนเงินสด 5 = กว่า 3 ลบ. 1 = เกิน 3 ลบ.	 5 × 1 = 5	 2 × 1 = 2
		2) จ่ายเช็คทุกใบต้องมีเงินจ่าย	60	RC2.2 ไม่มีการเตรียมแหล่งเงินทุนรองรับที่ดี	RA = ไม่มีเช็คเรียกเก็บไม่ได้ RT = +/- 0	สภาพคล่องต่อเนื่องมาจากปั๊มประมาณ 2555	จำนวนเช็คเรียกเก็บไม่ได้ 5 = มีเช็คเรียกเก็บไม่ได้ 1 = ไม่มีเช็คเรียกเก็บไม่ได้	 5 × 1 = 5	 2 × 1 = 2

ระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อาจได้รับผลกระทบ	KRI	ถ่วงน้ำหนัก %	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	Risk Appetite / Risk Tolerance	ระดับโอกาสเกิดความเสียหาย	ระดับผลกระทบ	ค่าระดับก่อนบริหารความเสี่ยง (RR)	ค่าระดับเป้าหมาย (TR)
3	O1(C1.1) รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า	1.รายได้จากการสร้าง/ซ่อมเรือตามเป้าหมาย ปี ๖๖ = 589.25 ลบ. ไตรมาสละ 147.31 ลบ. ซ่อม 144.17 สร้าง 445.08	60	RC3.1 กองทัพเรือ(ลูกค้ารายใหญ่)ลดปริมาณการนำเรือเข้ามาซ่อมทำ RC3.2 ลูกค้าหน่วยราชการ/รัฐวิสาหกิจอื่นลดปริมาณการนำเรือเข้ามาซ่อมทำ RC3.3 ลูกค้าเอกชนไม่นำเรือเข้ามาซ่อมทำตามรอบระยะเวลาการบำรุงรักษา	RA=589.25ลบ. RT = -5% (29.46 ลบ.) =559.79 ลบ. รายไตรมาส RA=147.31ลบ. RT=139.94ลบ.	5 = >80% จำนวนลูกค้ามีแนวโน้มลดลงจากการย้ายสถานที่ประกอบการจากยานนาวามายังสัตหีบ	รายได้งานซ่อม/สร้างรายไตรมาส 5 =ต่ำกว่า 139.94 ลบ. 2=139.94 ลบ. 1=147.31 ลบ.	 5 x 5 = 25	 2 x 2 = 4
		2.รายได้อื่น ตามเป้าหมายปี ๖๖=33.22 ลบ./ไตรมาสละ 8.30 ลบ. ขาย 2.00 งานอื่น 31.22	40		RA=33.22 ลบ. RT = -5% (31.56 ลบ.) รายไตรมาส RA=8.305 ลบ. RT=7.89 ลบ.	5 = >80% รายได้ค่าเช่าช่วงมีแนวโน้มลดลงจากการที่ ทร. ไม่ต่อสัญญาเช่าอาคาร K, L และ M รวมถึงบริษัท โอ๊คเวลล์ฯ ซึ่งเช่าช่วงอาคาร F ขาดสภาพคล่อง	รายได้อื่นรายไตรมาส 5 =ต่ำกว่า 7.89 ลบ. 2 = 7.89 ลบ. 1 = มากกว่า 8.30 ลบ.	 5 x 5 = 25	 2 x 2 = 4 27



รัฐวิสาหกิจในความดูแลของกองทัพเรือ
สังกัดกระทรวงกลาโหม

ระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อาจได้รับผลกระทบ	KRI	ถ่วงน้ำหนัก %	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	Risk Appetite / Risk Tolerance	ระดับโอกาสเกิดความเสียหาย	ระดับผลกระทบ	ค่าระดับก่อนบริหารความเสี่ยง (RR)	ค่าระดับเป้าหมาย (TR)
4	O2(C1.2) ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก	- มูลค่าการซ่อมทำเรือของลูกค้ารายใหม่ไม่น้อยกว่า 5 ลบ./ไตรมาส	100	RC4.1 บริษัทฯ ย้ายสถานที่ประกอบกิจการจากย่านนาวาไปยังอู่ราชานาวาวิมิตลุดุลยเดช อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี ซึ่งเป็นตลาดใหม่	RA = ไม่น้อยกว่า 5 ลบ.ต่อไตรมาส RT = - ลบ.	5 = >80% 4 = 70-79% 3 = 60-69% 2 = 50-59% 1 = <50%	มูลค่าการซ่อมทำเรือของลูกค้ารายใหม่/ไตรมาส 5= น้อยกว่า 3 ลบ. 2 = 3 ลบ.	5 x 5 = 25	2 x 2 = 4
5	O3(C1.3) ให้บริการที่หลากหลาย	- สินค้า/บริการใหม่หรือการดำเนินธุรกิจใหม่	100	RC5.1 บริษัทฯขาดการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดและดำเนินการเพื่อเพิ่มสินค้า/บริการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลัก	RA = - RT = -	5 = สูงมากมากกว่า 80% จำนวนลูกค้าลดลงอย่างต่อเนื่อง ยังไม่มีสินค้าหรือบริการใหม่เพิ่มเติม	5 = สูงมากดำเนินการสำเร็จตามแผนปฏิบัติการได้น้อยกว่า 60%	5 x 5 = 25	2 x 2 = 4

ระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อาจได้รับผลกระทบ	KRI	ถ่วงน้ำหนัก %	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	Risk Appetite / Risk Tolerance	ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ค่าระดับก่อนบริหารความเสี่ยง (RR)	ค่าระดับเป้าหมาย (TR)
6	О14(I3.5) การบริหารจัดการสารสนเทศ	1. ทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บทสารสนเทศแล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน 2556	30	RC6.1 แผนแม่บทสารสนเทศ 6.1.1 ยังขาดการระบุถึงโครงการที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและตรวจสอบภายในที่ชัดเจน 6.1.2 แผนแม่บทสารสนเทศยังไม่ระบุผลกระทบของโครงการว่าจะส่งผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ/ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน RC6.2 ขาดการวิเคราะห์คุณลักษณะที่ต้องควบคุมป้องกันศูนย์คอมพิวเตอร์	RA = กันยายน 56 RT = -	3 = ปานกลาง โอกาสเกิด 60-69 % จากปัญหาด้านงบประมาณเนื่องจากบริษัทขาดสภาพคล่องต่อเนื่อง มาจากปีงบประมาณ 2555 จึงจำกัดการใช้จ่ายเท่าที่จำเป็น	О = 4 สูง ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 60-70 %	 3 x 4 = 12	 2 x 2 = 4

ระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อาจได้รับผลกระทบ	KRI	ถ่วงน้ำหนัก %	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	Risk Appetite / Risk Tolerance	ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ค่าระดับก่อนบริหารความเสี่ยง (RR)	ค่าระดับเป้าหมาย (TR)
6	O14(I3.5) การบริหารจัดการสารสนเทศ (ต่อ)	2. ความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2556	50	RC6.3 การพัฒนาระบบ MIS และระบบ EIS ยังไม่เพียงพอ RC6.4 ขาดเครื่องมือเพื่อช่วยในการรวบรวมข้อมูลด้าน Competency RC6.5 ระบบกระจายข่าวสารยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	RA =81-90% RT = -	3 = ปานกลาง โอกาสเกิด 60-69 % จากปัญหาด้านงบประมาณเนื่องจากบริษัทขาดสภาพคล่องต่อเนื่อง มาจากปีงบประมาณ 2555 จึงจำกัดการใช้จ่ายเท่าที่จำเป็น	O = 4 สูง ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 60-70 %	 3 x 4 = 12	 2 x 2 = 4

ระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง

ลำดับ ที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ เชิงกลยุทธ์ที่อาจได้รับ ผลกระทบ	KRI	ถ่วง น้ำหนัก %	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	Risk Appetite / Risk Tolerance	ระดับโอกาส เกิดความ เสี่ยง	ระดับ ผลกระทบ	ค่าระดับ ก่อน บริหาร ความเสี่ยง (RR)	ค่าระดับ เป้าหมาย (TR)																		
6	O14(I3.5) การบริหารจัดการ สารสนเทศ (ต่อ)	3. มีระบบประเมินผล ความพึงพอใจของ ผู้ให้บริการบน เว็บไซต์	20	RC6.6 ไม่มีการประเมินผล ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ภายนอกต่อเว็บไซต์	RA =81-90% RT = -	3 = ปานกลาง โอกาสเกิด 60-69 % จากปัญหา ด้าน งบประมาณ เนื่องจาก บริษัทขาด สภาพคล่อง ต่อเนื่อง มา จากปี งบประมาณ 2555 จึง จำกัดการใช้ จ่ายเท่าที่ จำเป็น	O = 4 สูง ดำเนินงาน สำเร็จตามแผน ได้ 60-70 %	 3 x 4 = 12	 2 x 2 = 4																		
หมายเหตุ : ปี 55 มีคะแนนส่วนของการบริหารจัดการองค์กร ดังนี้ <table><tr><td>1. บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ</td><td>=</td><td>2.8873</td></tr><tr><td>2. การบริหารความเสี่ยง</td><td>=</td><td>2.7000</td></tr><tr><td>3. การควบคุมภายใน</td><td>=</td><td>3.1819</td></tr><tr><td>4. การตรวจสอบภายใน</td><td>=</td><td>2.8643</td></tr><tr><td>5. การบริหารจัดการสารสนเทศ</td><td>=</td><td>1.8928*</td></tr><tr><td>6. การบริหารทรัพยากรบุคคลเฉลี่ย</td><td>=</td><td>2.6188</td></tr></table>										1. บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	=	2.8873	2. การบริหารความเสี่ยง	=	2.7000	3. การควบคุมภายใน	=	3.1819	4. การตรวจสอบภายใน	=	2.8643	5. การบริหารจัดการสารสนเทศ	=	1.8928*	6. การบริหารทรัพยากรบุคคลเฉลี่ย	=	2.6188
1. บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	=	2.8873																									
2. การบริหารความเสี่ยง	=	2.7000																									
3. การควบคุมภายใน	=	3.1819																									
4. การตรวจสอบภายใน	=	2.8643																									
5. การบริหารจัดการสารสนเทศ	=	1.8928*																									
6. การบริหารทรัพยากรบุคคลเฉลี่ย	=	2.6188																									

31

ระบบมาตรการจัดการความเสี่ยงประจำไตรมาสที่ 4 ปีงบประมาณ 2556

ลำดับ ที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่อาจได้รับผลกระทบ	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยง
1	S1 (F1.1) ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน	RC1.1 การร่วมงานกับเอกชนมีอุปสรรคในเรื่องขั้นตอนและ ผลตอบแทน RC1.2 บอท.ยังไม่มีขีดความสามารถในการทำการตลาดในพื้นที่สัตหีบ	M1.1 กก.ผจก.,รอง ผจก.ทณ.,กองธุรกิจฯ รับผิดชอบในการหา เอกชนร่วมงาน M1.2 สัญญาร่วมงานมีเนื้อหาชัดเจน ครอบคลุมความเสี่ยงจากการ ที่เอกชนไม่ปฏิบัติตามสัญญา และมอบหมายให้กองธุรกิจฯ รับผิดชอบตรวจสอบควบคุมให้เอกชนที่ร่วมงานปฏิบัติตามสัญญา M1.3 กก.ผจก.,รอง ผจก.ทณ., กองธุรกิจฯร่วมกันดำเนินงานด้าน การตลาด หาลูกค้าเข้าซ่อมทำที่ถูกลอย
2	F1(F2.1) การบริหารเงินทุนหมุนเวียน	RC2.1 บริษัทฯ นำเงินไปลงทุนในการซื้ออู่ลอยในปีงบประมาณ 2555 ทำให้ขาดสภาพคล่องต่อเนื่องมาถึงปีงบประมาณ 2556 RC2.2 ไม่มีการเตรียมแหล่งเงินทุนรองรับที่ดี	M2.1 ให้รองผจก.ทณ.และ ผอ.กองแผนงานการเงินฯ รับผิดชอบการ บริหารเงินทุนหมุนเวียน/เงินสด และหาแหล่งเงินทุนสำรองที่มี ต้นทุนต่ำกรณีฉุกเฉิน M2.2 ให้กองการเงิน ผู้รับผิดชอบในการจ่ายเงิน ควบคุมและ รายงานสถานะเงินสด และเจ้าหนี้ทุกครั้งที่ชำระเงิน เพื่อนำเสนอ รองผจก.ทณ.ประกอบการพิจารณาชำระเงินให้เจ้าหนี้

ระบบมาตรการจัดการความเสี่ยงประจำไตรมาสที่ 4 ปีงบประมาณ 2556

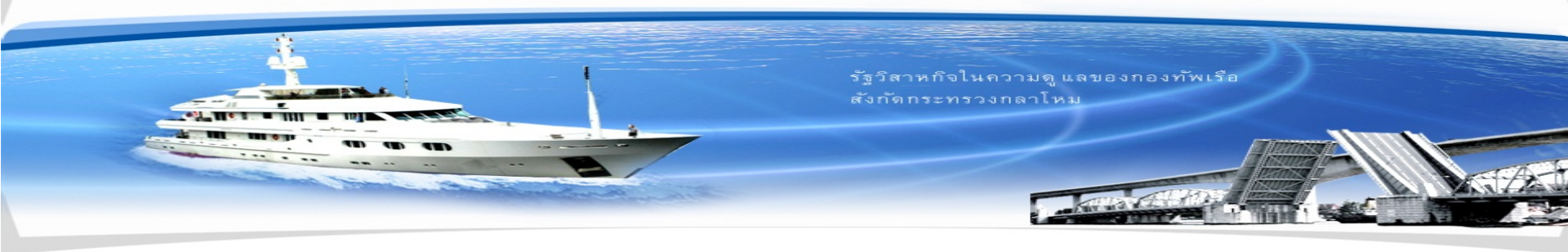
ลำดับ ที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่อาจได้รับผลกระทบ	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยง
3	O1(C1.1) รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า	RC3.1 กองทัพเรือ(ลูกค้ารายใหญ่)ลดปริมาณการนำเรือเข้ามาซ่อมทำ RC3.2 ลูกค้าหน่วยราชการ/รัฐวิสาหกิจอื่นลดปริมาณการนำเรือเข้ามาซ่อมทำ RC3.3 ลูกค้าเอกชนไม่นำเรือเข้ามาซ่อมทำตามรอบระยะเวลาการบำรุงรักษา	M3.1 เร่งรัดการดำเนินการตามแผนงานปฏิบัติการฯ และแผนการตลาดในพื้นที่สัทธิบ และแม่น้ำเจ้าพระยา โดยให้กองธุรกิจเป็นผู้กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานและเสนอรายงานต่อกรรมการผู้จัดการ ผ่านรองผจก.ทน. และขอให้กรรมการผู้จัดการ, รองผจก.ทน.ออกพื้นที่พบลูกค้าเพื่อทำการตลาดร่วมกับกองธุรกิจ M3.2 กก.ผจก.,รอง ผจก.(ทน.) และกองธุรกิจ ทำการตลาดระดับบนกับหน่วยงานราชการรัฐวิสาหกิจ และตลาดเอกชนเพื่อหารายได้เพิ่มเติมจากแผน M3.3 เร่งรัดการหารายได้อื่น ๆ เช่น การเช่าพื้นที่ เพื่อให้เกิดรายได้ภายในปี 56 โดยดำเนินกลยุทธ์ให้ทุก ๆ ส่วนยอมรับได้ในผลตามแผน (บอท., เอกชน, กองทัพเรือ)
4	O2(C1.2) ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก	RC4.1 บริษัทฯ ย้ายสถานที่ประกอบกิจการจากยานนาวาไปยัง อุราชนาวิมิตตลอดดุเลยเดช อ.สัทธิบ จ.ชลบุรี ซึ่งเป็นตลาดใหม่	M4.1 กก.ผจก., รอง ผจก.ทน.และกองธุรกิจ ได้เข้าพบลูกค้าเพื่อทำการตลาดตามข้อ M1.3, M3.1-3.2

ระบบมาตรการจัดการความเสี่ยงประจำไตรมาสที่ 4 ปีงบประมาณ 2556

ลำดับ ที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่อาจได้รับผลกระทบ	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยง
5	O3(C1.3) ให้บริการที่หลากหลาย	RC5.1 บริษัทขาดการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดและดำเนินการเพื่อเพิ่มสินค้า/บริการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลัก	M5.1 ให้ ร/ก ผอ.กองธุรกิจและการตลาดเร่งรัดการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2556 แผนงาน/โครงการ การร่วมมือกับภาคเอกชน หรือมหาวิทยาลัย หรือตัวแทนด้านการตลาดที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการซ่อม/สร้างเรือ หรือวิจัย หรือผลิตภัณฑ์/งานบริการในการขยายธุรกิจ และทำการตลาดเชิงรุก M5.2 ให้กองธุรกิจและการตลาด ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดเพื่อหาโอกาสในการเพิ่มสินค้า/บริการ เช่น งานออกแบบ (Design) เรือ งานเกี่ยวกับยุทธภัณฑ์ที่ใช้ในการรบ งานอุปกรณ์สื่อสารเกี่ยวกับการเดินเรือ อุปกรณ์เกี่ยวกับความปลอดภัยในเรือ อุปกรณ์เกี่ยวกับกล้องตรวจการณ์กลางคืน ฯลฯ
6	O14(I3.5) การบริหารจัดการสารสนเทศ	RC6.1 แผนแม่บทสารสนเทศ 6.1.1 ยังขาดการระบุถึงโครงการที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายในและตรวจสอบภายในที่ชัดเจน 6.1.2 ยังไม่ระบุผลกระทบของโครงการว่าจะส่งผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ/ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน RC6.2 ขาดการวิเคราะห์คุณลักษณะที่ต้องควบคุมป้องกันของศูนย์คอมพิวเตอร์พบปัญหา/ประเด็นที่ไม่มีนัยสำคัญในการละเมิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	M6.1 หัวหน้าแผนก IT ทำการทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บทสารสนเทศ โดยระบุถึงโครงการที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และระบุผลกระทบของโครงการว่าจะส่งผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ/ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการสารสนเทศ พิจารณาลั่นกริ่งในวันที่ 20 กันยายน 2556 และนำเสนอคณะกรรมการบริษัท พิจารณาเห็นชอบในคราวประชุมครั้งที่ 9/2556 วันที่ ** เดือนกันยายน 2556 M6.2 แผนก IT ทำการวิเคราะห์คุณลักษณะที่ต้องควบคุม ป้องกันของศูนย์คอมพิวเตอร์รวมถึงประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการละเมิดกฎหมาย

ระบบมาตรการจัดการความเสี่ยงประจำไตรมาสที่ 4 ปีงบประมาณ 2556 ของ บอท.

ลำดับ ที่	ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่อาจได้รับผลกระทบ	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยง
6	O14(I3.5) การบริหารจัดการสารสนเทศ (ต่อ)	RC6.3 การพัฒนาระบบ MIS และระบบ EIS ยังไม่เพียงพอ RC6.4 ขาดเครื่องมือเพื่อช่วยในการรวบรวมข้อมูลด้าน Competency RC6.5 ระบบกระจายข่าวสารยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	M6.3 หัวหน้าแผนก IT ติดตามและเร่ง ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในการพัฒนาระบบ MIS/EIS ให้ เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ประกอบด้วย : - ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและงานด้านการตลาด - ระบบสนับสนุนงานสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง - ระบบสนับสนุนงานสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก - ระบบ E-Learning M6.4 แผนก IT พัฒนาเว็บไซต์ www.bangkokdock.co.th ให้ สามารถรวบรวมข้อมูล/สนับสนุนด้านการบริหารจัดการองค์กร
		RC6.6 ไม่มีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอกต่อ เว็บไซต์	M6.5 แผนก IT ดำเนินการปรับปรุงเว็บไซต์ให้มีระบบประเมินผล ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจากภายนอก



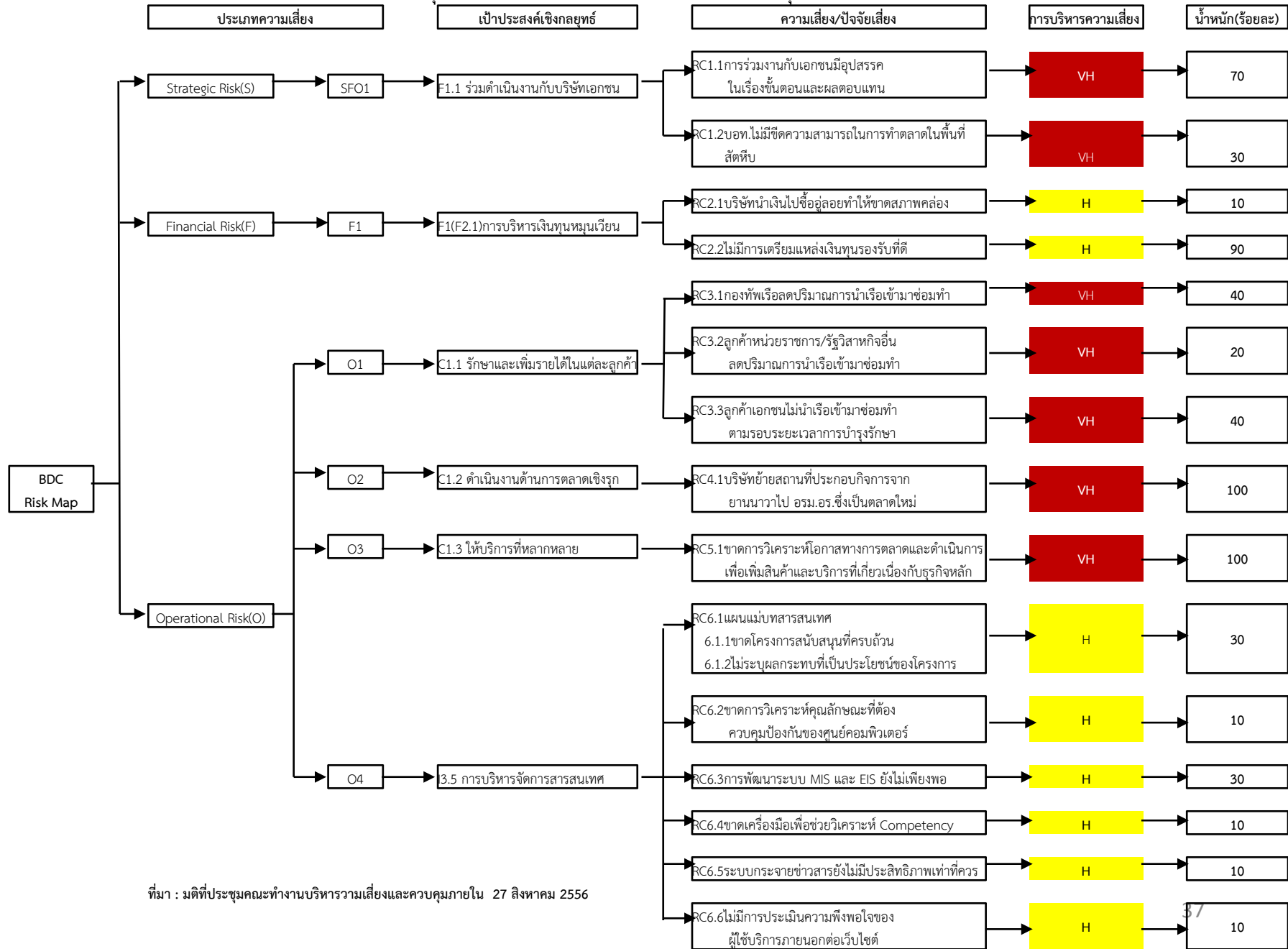
รัฐวิสาหกิจในความดูแลของกองทัพเรือ
สังกัดกระทรวงกลาโหม

ระเบียบวาระที่ 4

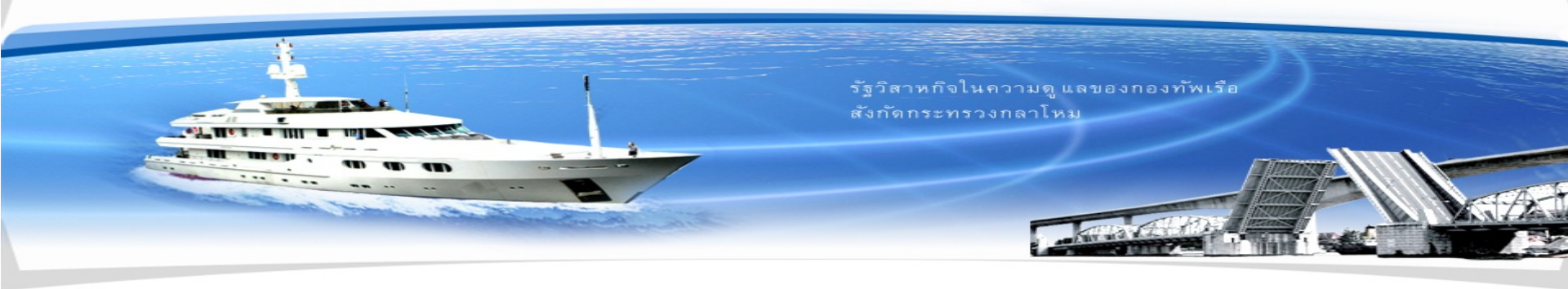
Risk Map

แผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) ปีงบประมาณ 2556 ไตรมาสที่ 4

19 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ นำมาทำแผนบริหารความเสี่ยง 6 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 15 ปัจจัยเสี่ยง



ที่มา : มติที่ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 27 สิงหาคม 2556



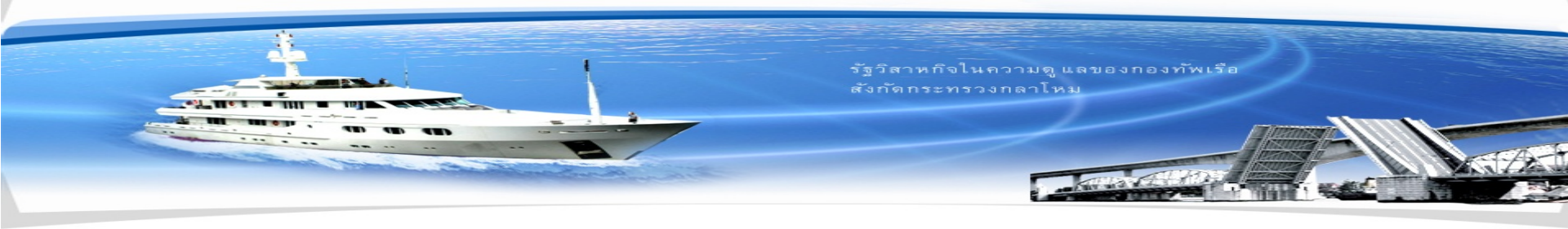
รัฐวิสาหกิจในความดูแลของกองทัพเรือ
สังกัดกระทรวงกลาโหม

ระเบียบวาระที่ 5

แผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2557

แผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2557

ลำดับ	กิจกรรม	ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4			ไตรมาสที่ 1			ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค		
1	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	ทบทวน/ประเมินการบริหารความเสี่ยงให้เพียงพอ จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริษัท
2	รายงานการบริหารความเสี่ยงรายไตรมาสต่อคณะกรรมการบริษัท																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	
3	ประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	
4	เสนอขออนุมัติใช้คู่มือบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัท																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	
5	เตรียมความพร้อมรับการตรวจประเมินจาก สคร.																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	จัดทำและจัดส่งเอกสารให้ สคร. ภายในเดือนตุลาคม รอการตรวจประเมินเดือนพฤศจิกายนและธันวาคม
	ตามแผน																	
	ปฏิบัติจริง																	



ระเบียบวาระที่ 6

อื่นๆ

ประธาน มอบหมายให้เลขานุการทำการปรับปรุงคู่มือบริหารความเสี่ยง
ปีงบประมาณ 2557 จากข้อมูลที่ปรากฏในรายงานการประชุม/สไลด์
ประกอบการประชุมคณะทำงานฯ และเตรียมการประชุมคณะอนุกรรมการ
บริหารความเสี่ยง ในวันพฤหัสบดี ที่ 19 กันยายน 2556 ก่อนนำเสนอคู่มือ
บริหารความเสี่ยง 2557 เข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อประกาศใช้ใน
การประชุมเดือนกันยายน 2556

เลิกประชุม เวลา 11.30 น.