



แผนบริหารความเสี่ยง ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 (Risk Management)



สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

คำนำ

การบริหารงานของทุกองค์กรย่อมต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่จะทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นเพื่อเป็นการลดและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจึงต้องมีการวางแผนเพื่อบริหารความเสี่ยง (Risk Management) โดยเน้นบริหารความเสี่ยงที่ “สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า” ได้ เพื่อประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของสถานการณ์ดังกล่าว และนำไปสู่การวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด หรือไม่เกิดความเสียหายนั้นขึ้นเลย

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในการดำเนินงานตลอดปี 2567 ของ อ.อ.ป. โดยมีจุดมุ่งหมายให้การดำเนินงานของ อ.อ.ป. เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง และนโยบายคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ที่ต้องการให้ อ.อ.ป. ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารความเสี่ยง และมีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ดังนั้น เพื่อให้ อ.อ.ป. สามารถใช้การบริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายการดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่ม และความมั่นคงเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยให้ทุกหน่วยงานถือเป็นนโยบายที่สำคัญ และแปลงไปสู่ภาคปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนในทุกระดับ ต่อไป

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

มีนาคม 2567

ขั้นตอนการจัดทำและการทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป.

ประจำปี 2567

การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567		
การประชุม	ข้อคิดเห็น	มติที่ประชุม
<p>1. คณะทำงานพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2566</p>	<p>1. ขอให้นำเรื่องอุตสาหกรรมไม้ มาบริหารความเสี่ยงในปี 2567 โดยนำหัวข้อ กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ซึ่งเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจระหว่าง อ.อ.ป. และกระทรวงการคลัง</p> <p>2. ขอให้เลขานุการฯ ประสาน ส.คน. เรื่องโครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน และโครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ในปี 2567 มีแนวทาง และเป้าหมายการดำเนินการอย่างไร เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2567</p> <p>3. การจัดทำกิจกรรมจัดการความเสี่ยง ขอให้เลขานุการฯ นำผลการดำเนินงานในอดีตมาวิเคราะห์เป้าหมายในปีต่อไป เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามเป้าหมายได้</p> <p>4. ขอให้หน่วยงานที่ อ.อ.ป. มอบหมายให้ดำเนินโครงการสำนักงานสีเขียว ในปี 2567 จัดทำแผนการควบคุมภายในระดับสำนัก เพื่อติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายต่อไป</p>	<p>1. ขอให้เลขานุการฯ จัดทำแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 ประกอบด้วย 4 ประเด็น ดังนี้</p> <p>1.1 ขับเคลื่อนองค์กรไม่ได้ตามเกณฑ์ Core business Enablers</p> <p>1.2 แผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม</p> <p>1.3 อุตสาหกรรมไม้ด้านผลิตภัณฑ์ไม้ และไม้ประสาน</p> <p>1.4 ด้านผลผลิตยางพารา</p> <p>2. ขอให้เลขานุการฯ ประสานหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 ประกอบด้วย 6 ประเด็น ดังนี้</p> <p>2.1 โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป.</p> <p>2.2 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)</p> <p>2.3 การเบิกจ่ายงบประมาณของ อ.อ.ป.</p> <p>2.4 กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน</p> <p>2.5 ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์</p> <p>2.6 กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป และให้นำเสนอคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดพิจารณาต่อไป</p>
<p>2. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 4/2566 เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2566</p>	<p>1. ปัจจัยเสี่ยงเรื่องกำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ขอให้ปรับเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และปรับค่าโอกาสเกิด จากเดิมพิจารณาจาก ผลผลิตไม้แปรรูป เป็นรายได้จากจำหน่ายไม้แปรรูป</p>	<p>1. เห็นชอบ</p> <p>1.1 แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567</p> <p>1.2 กำหนดให้ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นการบริหารความเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (VE) และกำหนดให้ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1)</p>

การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567

การประชุม	ข้อคิดเห็น	มติที่ประชุม
	<p>2. ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ขอให้ปรับค่าโอกาสเกิดจากเดิมพิจารณาจากผลการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนปลูกเสริมสวนป่าไม้สักและแผนรื้อปลูกใหม่ เป็น จำนวนไตรมาสที่มีผลการเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน ร้อยละ 86 – 90 โดยกำหนดค่า RA และ RT ด้านโอกาสเกิด คือ ระดับ 2 = จำนวน 3 ไตรมาส</p> <p>3. ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 ขอให้เลขาธิการฯ ประสานกับ ส.วส. พิจารณาปรับค่าโอกาสเกิดและค่าผลกระทบ ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562</p>	<p>โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นการบริหารความเสี่ยงเพื่อการสร้างมูลค่า (VC)</p> <p>2. ขอให้เลขาธิการฯ นำข้อคิดเห็นที่ประชุมไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อไป</p>
<p>3. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 4/2566 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2566</p>	<p style="text-align: center;">- ไม่มี -</p>	<p>เห็นชอบ แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 ดังนี้</p> <p>1) ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (VE)</p> <p>2) ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (S2) กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>3) ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (VC)</p> <p>4) ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>5) ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>6) ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 และเห็นชอบกำหนดให้ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน</p>

การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567		
การประชุม	ข้อคิดเห็น	มติที่ประชุม
		(EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นการ บริหารความเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (VE) และ ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอน เครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เป็น การบริหารความเสี่ยงเพื่อการสร้างสรรค์มูลค่า (VC) และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ ต่อไป
4. คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 11/2566 เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2566		รับทราบผลการประชุมคณะอนุกรรมการ บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 4/2566 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2566 และขอให้ อ.อ.ป. รับข้อคิดเห็นและมติที่ประชุม คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายในของ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ไปพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ต่อไป

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำความเป็นมา	3
1.1 ประวัติความเป็นมาขององค์กร.....	3
1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.อ.ป.	3
1.3 วิสัยทัศน์ (Vision)	4
1.4 พันธกิจ (Mission)	4
1.5 ค่านิยมหลักและวัฒนธรรม	4
1.6 ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของ อ.อ.ป.	5
1.7 โครงสร้างการบริหารงานของ อ.อ.ป.....	7
1.8 การวิเคราะห์องค์กร.....	8
บทที่ 2 วัตถุประสงค์ และแนวทางการบริหารความเสี่ยง	9
2.1 วัตถุประสงค์และแนวทางการบริหารความเสี่ยง	9
2.2 เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	9
2.3 การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT) ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567	10
บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567	12
3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์	12
3.2 การระบุความเสี่ยง.....	13
3.3 การประเมินความเสี่ยง	14
☯ เกณฑ์พิจารณาคะแนนความเสี่ยงพอการควบคุมภายใน ☯.....	14
☯ เกณฑ์พิจารณาคะแนนค่าโอกาสเกิดความเสี่ยงและค่าผลกระทบ ☯.....	14
☯ ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary) ☯	15
☯ ตัวอย่างการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (Risk Universe) ☯	16
3.4 การตอบสนองและจัดการ	20
☯ การจัดลำดับความเสี่ยง ☯.....	22
☯ การแบ่งประเภทความเสี่ยง ☯	22
3.5 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง.....	23
☯ แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 ☯	23
☯ การกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (RA) ในลักษณะของระดับที่เป็นเป้าหมาย (ค่าเดียว) ☯.....	23

๙ การถ่ายทอดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT) ที่ถ่ายทอดจากวัตถุประสงค์เชิงธุรกิจ Business Objective โดยระบุว่าเป็นประเภทความเสี่ยง (S-O-F-C) ให้กับหน่วยงานผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประจำปี 2567 ๙	25
๙ การประเมินค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ที่ได้ (Cost Benefit Analysis) ๙	29
๙ RISK MAP (แผนที่ความเสี่ยง) ๙	41
๙ ตารางแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบ ๙	42
๙ การคัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 ๙	50
๙ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงในระดับองค์กร และความสัมพันธ์ของสาเหตุ ๙	56
๙ ตารางแสดงความเสี่ยงและกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ๙	60
๙ แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 ๙	68
3.6 การรายงานและการติดตามผล	98
3.7. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยงความเสี่ยง	99
3.8. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	99
บทที่ 4 การบริหารความเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (VALUE ENHANCEMENT: VE) และ การบริหารความเสี่ยงเพื่อการสร้างสรรค์มูลค่า (VALUE CREATION: VC)	100
4.1 ความหมาย	100
4.2 ตารางกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อการสร้างสรรค์มูลค่า (VC) และการบริหารความเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (VE) ประจำปี 2567	101
4.3 Flow Chart การบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างสรรค์มูลค่าให้กับองค์กร (Value Creation: VC)	106
4.4 Flow Chart การบริหารความเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement: VE)	107
4.5 การพิจารณามุมมองทางการตลาดด้านผู้ชาย	109
4.6 การพิจารณามุมมองทางการตลาดด้านผู้หญิง	111
บทที่ 5 การพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.	113
ภาคผนวก	116
1. คำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 3/2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ลงวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2566	117
2. กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ลงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567	120
3. คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 153/2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ลงวันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2566	126
4. คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 62/2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงของ อ.อ.ป. ลงวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2566	129
5. แบบรายงานความก้าวหน้าแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร	131

1.1 ประวัติความเป็นมาขององค์กร

ในอดีตประเทศไทยมีป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์ การทำไม้ การนำไม้ออก จากพื้นที่จะทำในรูปแบบสัมปทานป่าไม้ ในช่วงแรกรัฐจะให้สัมปทานทำไม้แก่ชาวต่างชาติ ซึ่งมีความรู้ด้านการทำไม้ จนถึงปี พ.ศ. 2455 Mr. W.F.Lloyd เจ้ากรมป่าไม้ขณะนั้น พิจารณาเห็นว่ารัฐบาล ควรจะทำไม้สักออกจากป่า และทำการค้าไม้สักเองบ้าง เพื่อฝึกฝนพนักงานและเพิ่มพูนความรู้ด้านการทำไม้จะได้ ควบคุมการทำไม้ของประชาชนและบริษัทต่างชาติได้ กรมป่าไม้จึงเริ่มทำไม้ส่งออกเองที่ป่าแม่แฮด จ.แพร่ เป็นแห่งแรก และได้ขยายการทำไม้ไปยังป่าอื่น ๆ กระทั่งปี พ.ศ. 2476 ได้ตั้งกองทำไม้ขึ้นเป็นหน่วยงานส่วนกลางสังกัดกรม ป่าไม้ แต่การดำเนินการของกองทำไม้มีขีดจำกัดด้วยกฎ ระเบียบของราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว คณะรัฐมนตรีจึงมีมติจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ขึ้น เมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2490 โดยเป็น หน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้

ต่อมา รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.อ.ป. พ.ศ. 2499 กำหนดให้ อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจ วันที่ 25 กรกฎาคม 2499 สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และมีการแก้ไขเพิ่มเติม พระราชกฤษฎีกา ปี พ.ศ. 2517, พ.ศ. 2533, พ.ศ. 2542 ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรม ป่าไม้ (ฉบับที่ 5) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ให้โอนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไปเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัด กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2559 ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 6) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2559 แก้ไขเพิ่มเติมวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งข้อ 5

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.อ.ป.

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง มี 6 ประการ ดังนี้

1. อำนวยบริการแก่รัฐและประชาชนในการอุตสาหกรรมป่าไม้
2. ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการป่าไม้ เช่น เกี่ยวกับการทำไม้และเก็บหาของป่า แปรรูปไม้ทำไม้อัด อบไม้ อัดน้ำยาไม้ กลั่นไม้และประดิษฐ์หรือผลิตภัณฑ์ หรือสิ่งของจากไม้และของป่า และ ธุรกิจที่ต่อเนื่องคล้ายคลึงกัน รวมทั้ง อุตสาหกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องด้วยไม้ หรือของป่า
3. ปลูกสร้างสวนป่า คุ้มครองรักษาป่าไม้และบุงบุงป่าไม้เพื่อประโยชน์แก่การป่าไม้ไม่ว่า จะเป็นการดำเนินการเอง หรือเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือรัฐ
4. วิจัย ค้นคว้า และทดลองเกี่ยวกับผลิตผลและผลิตภัณฑ์ในด้านอุตสาหกรรมไม้
5. ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ การปลูกฝังทัศนคติและความสำนึกใน การคุ้มครองดูแลรักษาบุงบุง และพัฒนาทรัพยากรป่าไม้ รวมทั้ง การอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงของไทย ตลอดจนดำเนินการกิจการเกี่ยวกับการจัดหาที่พัก การอำนวยความสะดวก หรือการให้บริการในกิจการที่เกี่ยวกับการ ทัศนอาจร หรือกิจการอื่นใดเพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการดังกล่าว
6. ดำเนินธุรกิจ หรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป.

1.3 วิสัยทัศน์ (Vision)

“สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน”
“Create forest plantations for sustainability”

1.4 พันธกิจ (Mission)

1. ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนารูรกิจอุตสาหกรรมไม้ และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน
3. พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ อนุรักษ์ บริบาลช้างเลี้ยงของไทย
4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม
5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริบทเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐานและเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน
6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาลพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

1.5 ค่านิยมหลักและวัฒนธรรม

1.5.1 ค่านิยมหลัก (FIO Core Values) คือ “ปลูก ปลูก ปั่น ปั่น”

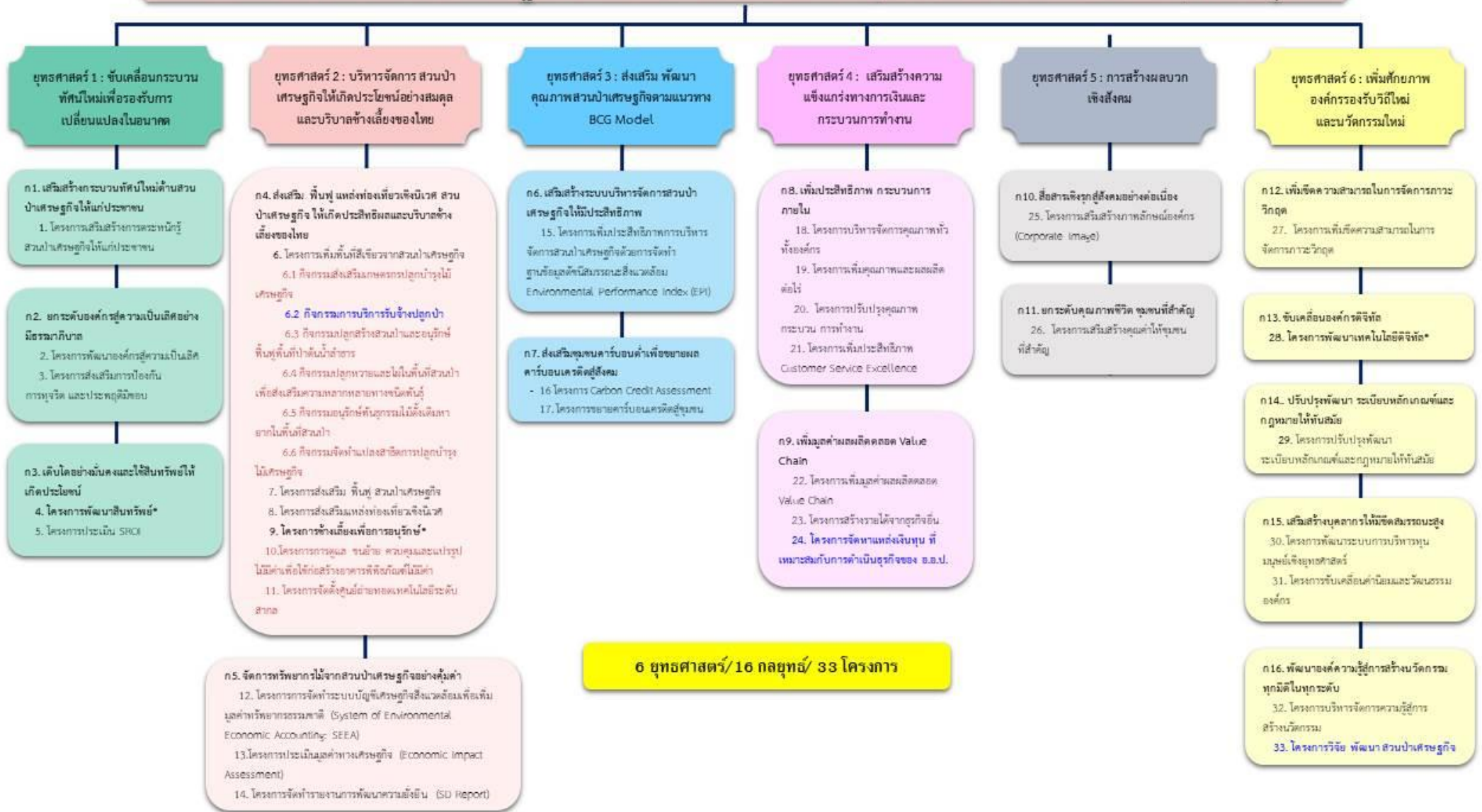
1.5.2 วัฒนธรรมองค์กร (Culture) คือ “HAPPYS”



1.6 ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของ อ.อ.ป.

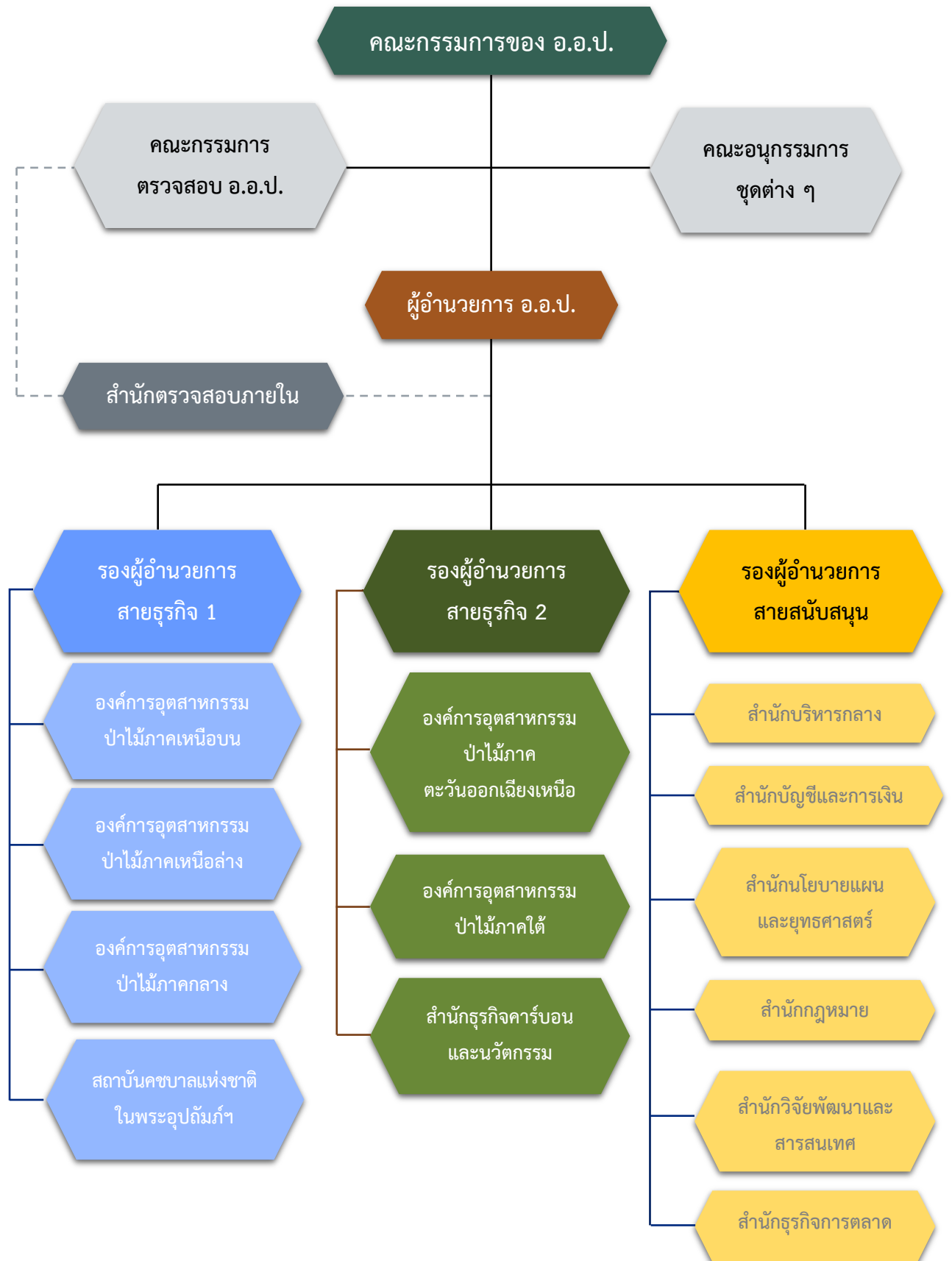


วิสัยทัศน์ : สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน (Create forest plantations for sustainability) ปรับปรุง



6 ยุทธศาสตร์/ 16 กลยุทธ์/ 33 โครงการ

1.7 โครงสร้างการบริหารงานของ อ.อ.ป.



1.8 การวิเคราะห์ห้องค์กร

จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
<ul style="list-style-type: none"> ☉ S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้อันดับหนึ่งของประเทศ ☉ S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต ☉ S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน ☉ S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร ☉ S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ ☉ S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย 	<ul style="list-style-type: none"> ☉ W1 ขาดแผนงานการบูรณาการใช้พื้นที่ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด ☉ W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันรวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงานการผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ☉ W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมหลากหลายกับความต้องการตลาด ☉ W4 ขาดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม ☉ W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ ☉ W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ
โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
<ul style="list-style-type: none"> ☉ O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุงและไม้แปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC ☉ O2 แนวนโยบายภาครัฐและเทรนด์โลกให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon credit, ไม้ชีวมวล/ พลังงานชีวมวล ☉ O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชนประชาชนในการปลูกป่า 	<ul style="list-style-type: none"> ☉ T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจด้านป่าไม้ที่ถูกต้องแก่สังคม ☉ T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อการทำงานของ อ.อ.ป. ☉ T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน

2.1 วัตถุประสงค์และแนวทางการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ อ.อ.ป. มีระบบบริหารจัดการที่ดี ตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์วิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 การปฏิบัติงานมีระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ สามารถระบุความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วนครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญทุกด้าน มีการเตรียมการป้องกันหรือรับมือความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสียหายจากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ รวมทั้งสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และสามารถเชื่อมโยงบูรณาการกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงาน ประมาณการรายได้และงบประมาณรายจ่ายประจำปี
2. เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์กร ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร และหาวิธีการจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
3. เพื่อให้ อ.อ.ป. พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงให้เป็นกระบวนการสำคัญประการหนึ่งที่จะสนับสนุนให้ผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
4. เพื่อสร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
5. เพื่อให้ อ.อ.ป. มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง และเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา
6. เพื่อให้ อ.อ.ป. มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นกระบวนการ มีระบบที่ดี เพื่อสนับสนุนตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

2.2 เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กร (Value Enhancement) โดยมีการระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อลดโอกาสเกิดผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อช่วยเพิ่มความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า องค์กรจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่คาดหวัง และสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างสรรค์มูลค่าขององค์กร (Value Creation) ซึ่งองค์กรสามารถระบุเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสที่ช่วยสร้างมูลค่าขององค์กรได้ โดยหาโอกาสหรือช่องทางในการวางแผน ตัดสินใจทำโครงการใหม่ หรือ ธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างรายได้ให้กับองค์กร

2. เพื่อให้ อ.อ.ป. สามารถดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และสอดคล้องตามแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานที่กำกับดูแลและหลักธรรมาภิบาล โดย อ.อ.ป. ได้มีการกำหนดกรอบที่ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) ตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยง S-O-F-C ดังนี้

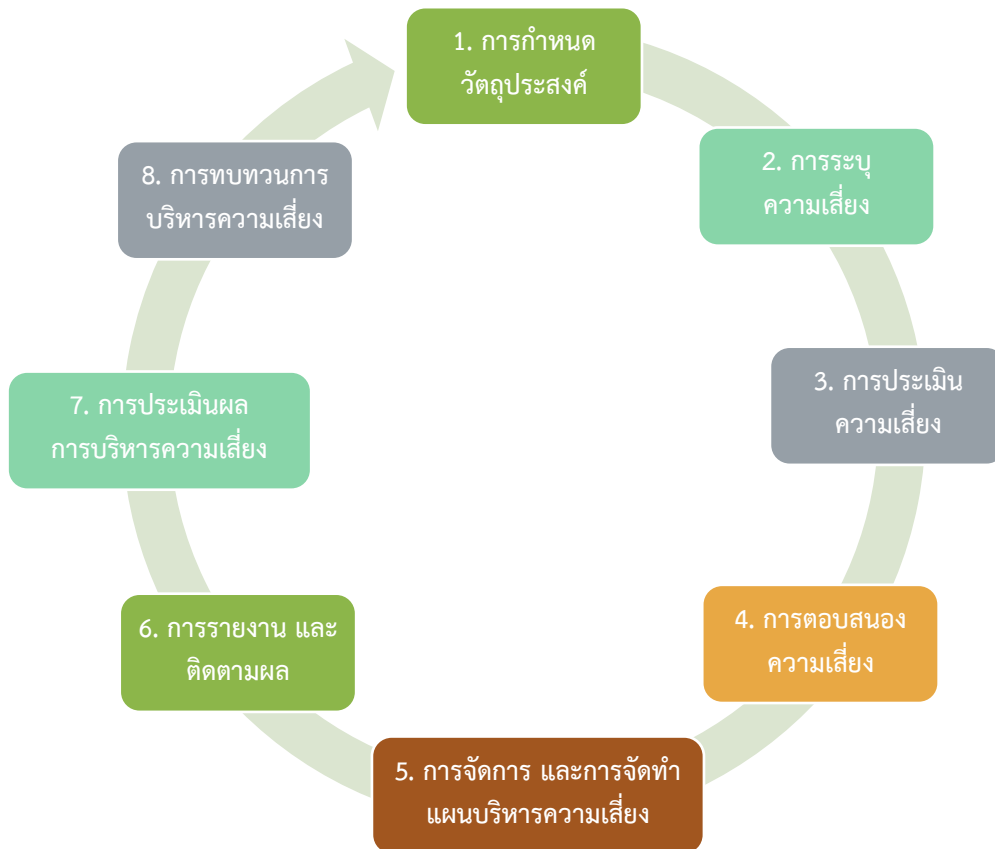
การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงในแต่ละปี ตามกรอบปัจจัยเสี่ยงแต่ละด้าน ได้หารือร่วมกับหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) และเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. อนุมัติ

2.3 การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT) ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567

ประเภทของความเสี่ยง	นิยาม	กรณีแผนงาน/ โครงการที่ อ.อ.ป. จัดทำขึ้น		กรณีแผนงาน/ โครงการที่ถูกกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการดำเนินงานระหว่างกระทรวงการคลังกับ อ.อ.ป.	
		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA)	ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA)	ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการสูญเสียทางการเงินหรือศักยภาพในการแข่งขันเนื่องจากกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม	ค่า RA คือ ค่าเป้าหมายของแผนงาน/โครงการนั้น ๆ	1. ด้านการดำเนินงานตามแผนงาน เท่ากับ -10% ของเป้าหมาย	ค่า RA คือ ค่าระดับ 3 ตามเกณฑ์ตัวชี้วัด	ค่า RT คือ ค่าระดับ 2 ตามเกณฑ์ตัวชี้วัด
ด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)	ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรระบบ หรือกระบวนการต่างๆ		เท่ากับ -10% ของเป้าหมาย		

ประเภทของความเสี่ยง	นิยาม	กรณีแผนงาน/ โครงการที่ อ.อ.ป. จัดทำขึ้น		กรณีแผนงาน/ โครงการที่ถูุกำหนด เป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการดำเนินงานระหว่างกระทรวงการคลัง กับ อ.อ.ป.	
		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA)	ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA)	ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)
ด้านการเงิน (Financial Risk)	ความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของตัวแปรทางการเงิน ซึ่งก่อให้เกิดการสูญเสียทางการเงิน	ค่า RA คือ ค่าเป้าหมายของแผนงาน/โครงการนั้น ๆ	เท่ากับ -5% ของเป้าหมาย	ค่า RA คือ ค่าระดับ 3 ตามเกณฑ์ตัวชี้วัด	ค่า RT คือ ค่าระดับ 2 ตามเกณฑ์ตัวชี้วัด
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)	ความเสี่ยงที่เกิดจากการละเมิด หรือไม่ปฏิบัติตามนโยบาย ข้อบังคับ ข้อสัญญา ข้อกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร		ไม่ยอมให้มี การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์		

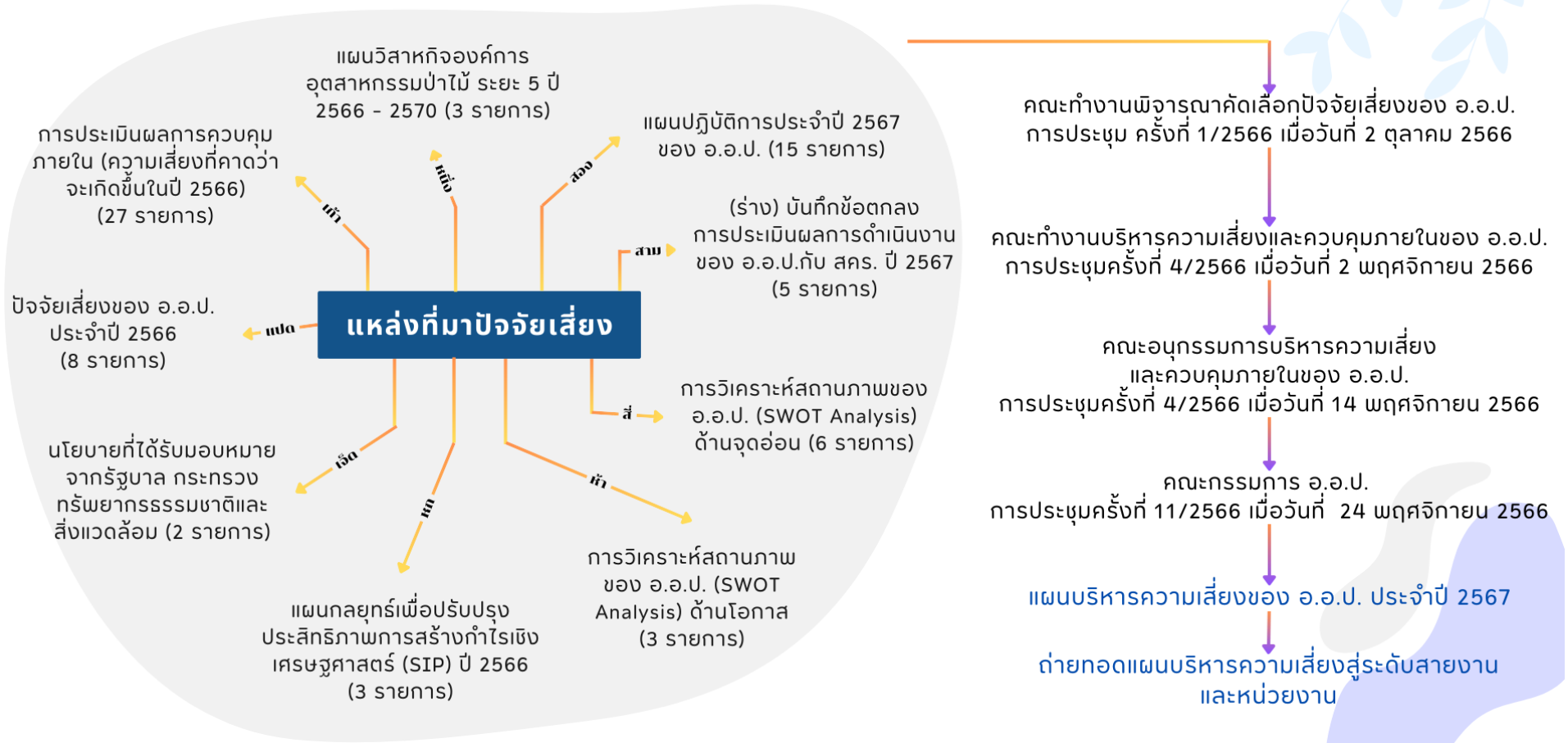
จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567
มีกระบวนการเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่อง มีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหาร
มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงสามารถตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยง ได้อย่างเหมาะสม
สามารถลดความสูญเสีย และเพิ่มโอกาสสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.



3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์

อ.อ.ป. ได้กำหนดพันธกิจ 6 ประการ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐ และสถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมในปัจจุบัน โดยการจัดทำแผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) และแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 -2570) ฉบับทบทวน ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 16 กลยุทธ์ มีการกำหนดเป้าประสงค์ของกลยุทธ์ มีแผนปฏิบัติการทั้งสิ้น 33 แผนงาน/ โครงการ มีแนวทางการดำเนินงานในแต่ละโครงการที่สำคัญจะดำเนินการในปี 2567 (Flagship) จำนวน 9 แผนงาน/โครงการ ซึ่งโครงการที่จะดำเนินการในปี 2567 ได้นำการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดย อ.อ.ป. ได้ประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของทุกโครงการ

ขั้นตอนการระบุความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 (Risk Universe รวม 72 รายการ)



3.3 การประเมินความเสี่ยง

เมื่อได้รายการความเสี่ยงในขั้นต้นจะประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน โดยพิจารณาจาก 1. ผลการดำเนินงานในอดีต 2. ความเพียงพอของกระบวนการควบคุมภายใน และ 3. ความเพียงพอของการติดตามประเมินผล

เกณฑ์พิจารณาคะแนนความเพียงพอการควบคุมภายใน

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์คะแนนการพิจารณา		
	1	2	3
1. ผลการดำเนินงานในอดีต	ดำเนินการได้ต่ำกว่าเป้าหมาย (-10%)	ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	ดำเนินการได้ดีกว่าเป้าหมาย (+10%)
2. ความเพียงพอของกระบวนการควบคุมภายใน	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน	มีการกำหนดการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร
3. ความเพียงพอของการติดตามงาน	มีการติดตามผลการดำเนินงานรายปี	มีการติดตามผลการดำเนินงานทุกไตรมาส	มีการติดตามผลการดำเนินงานทุกเดือน

หากแผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม มีผลคะแนนรวม มากกว่าหรือเท่ากับ 6 คะแนน หมายถึงมีการควบคุมภายในเพียงพอ สามารถดำเนินงานโครงการได้ หรืออาจพิจารณาโครงการที่สำคัญจำเป็นต้องดำเนินการอาจพิจารณาจัดทำเป็นแผนการควบคุมภายในระดับองค์กร

หากแผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม มีผลคะแนนรวม เท่ากับ 1 - 5 คะแนนหรือมีค่าเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งเท่ากับ 1 คะแนน ให้นำไปประเมินโอกาสเกิด (L) และผลกระทบต่อองค์กร (I) เพื่อนำไปพิจารณาระดับความรุนแรงว่าอยู่ในระดับใดโดยใช้เกณฑ์พิจารณาคะแนนค่าโอกาสเกิดความเสี่ยงและค่าผลกระทบ

เกณฑ์พิจารณาคะแนนค่าโอกาสเกิดความเสี่ยงและค่าผลกระทบ

โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)		
โอกาสเกิดความเสี่ยง	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะเกิดขึ้น	คะแนน	ผลกระทบ	ผลการดำเนินงาน	คะแนน
สูงมาก	มากกว่า 40 %	5	สูงมาก	ดำเนินการตามแผน/เป้าหมาย ได้น้อยกว่า 80%	5
สูง	31 - 40 %	4	สูง	ดำเนินการตามแผน/เป้าหมาย ได้ 80 - 89.9 %	4
ปานกลาง	21 - 30 %	3	ปานกลาง	ดำเนินการตามแผน/เป้าหมาย ได้ 90 - 100 %	3
น้อย	11 - 20 %	2	น้อย	ดำเนินการได้ดีกว่าแผน/เป้าหมาย	2
น้อยมาก	น้อยกว่า 11%	1	น้อยมาก	ดำเนินการได้ดีกว่าแผน/เป้าหมาย และเสร็จก่อนกำหนด	1

แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม ที่มีการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในต่ำกว่าเกณฑ์ จะนำมาประเมินความเสี่ยง (ค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง x ค่าผลกระทบ) หากความเสี่ยงมีคะแนน 12 คะแนนขึ้นไป จะนำมาบริหารความเสี่ยงต่อไป

🌀 ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary) 🌀

ขอบเขตระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ขอบเขตของระดับคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือระดับคะแนน ตั้งแต่ 1 – 10 (สีเขียว และสีเหลือง) กับความเสี่ยงที่มีระดับคะแนน 12 – 25 (สีส้ม และสีแดง) ระดับความรุนแรง คือ ระดับผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I) คูณ ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)

ระดับผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I)	5	เหลือง (5x1)	เหลือง (5x2)	ส้ม (5x3)	แดง (5x4)	แดง (5x5)
	4	เขียว (4x1)	เหลือง (4x2)	ส้ม (4x3)	แดง (4x4)	แดง (4x5)
	3	เขียว (3x1)	เหลือง (3x2)	เหลือง (3x3)	ส้ม (3x4)	ส้ม (3x5)
	2	เขียว (2x1)	เขียว (2x2)	เหลือง (2x3)	เหลือง (2x4)	เหลือง (2x5)
	1	เขียว (1x1)	เขียว (1x2)	เขียว (1x3)	เขียว (1x4)	เหลือง (1x5)
		1	2	3	4	5
		ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)				

ขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถรับได้ (Risk Boundary)

เส้นแบ่งระหว่างระดับความเสี่ยงที่มีค่าสูง (ระดับคะแนน 12 – 15 สีส้ม) และ สูงมาก (ระดับคะแนน 16 - 25 สีแดง) ซึ่งหากเป็นสีขอบเขตของ Risk Boundary จะกั้นระยะให้อยู่ในโซนสีส้มและสีแดง กับโซนสีเหลืองและสีเขียวเป็นโซนที่มีระดับความเสี่ยงมีค่าปานกลาง กับน้อยมาก เพื่อเป็นการติดตามดูระดับความเสี่ยงต่าง ๆ ของ อ.อ.ป. ที่ต้องนำมาบริหารความเสี่ยง เมื่อความเสี่ยงใดก็ตามที่มีค่าความเสี่ยงเกินระดับของ Risk Boundary ในระดับ 12 คะแนนขึ้นไป หรืออยู่ในโซนสีส้มและสีแดง อ.อ.ป. จะต้องทำการบริหารความเสี่ยงนั้น ๆ

ตัวอย่างการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (Risk Universe)

แหล่งที่มา ความเสี่ยง	แผน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิด	ประเมินความเพียงพอ ของการควบคุม				ประเมินโอกาสเกิด, ผลกระทบ			ดำเนินการ
			ผลการดำเนินงานในอดีต	ความเพียงพอในการควบคุม	ความเพียงพอในการติดตาม	รวม	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	รวม (LxI)	
3. (ร่าง)บันทึก ข้อตกลงการ ประเมินผลการ ดำเนินงานของ อ.อ.ป.กับ สคร. ปี 2567	3.1 การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ 3.1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความคืบหน้า Q2/66 = 49.27%		2	3	3	8				
	3.1.1.1 แผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (ส่งเสริมฯ ปี 66 พื้นที่ 2,210 ไร่ ดูแลแปลง เก่า ปี 2564 16,000 ไร่ รวมพื้นที่ 18,210 ไร่) ความคืบหน้า Q2/66 = 39.23% อ.อ.ป.		2	3	3	8*				จัดทำแผนควบคุมภายใน (เนื่องจากกิจกรรมเสนอ ทส.)
	3.1.1.2 แผนการปลูกหญ้าและไผ่ในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริม ความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ (พื้นที่ 300 ไร่) ความคืบหน้า Q2/66 = 50.01%		2	3	3	8				
	3.1.1.3 แผนการอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิม และหายากใน พื้นที่สวนป่า (พื้นที่ 255 ไร่) ความคืบหน้า Q2/66 = 58.57%		2	3	3	8				
	3.1.2 การดำเนินงานตามกระทรวงการคลัง ความคืบหน้า Q2/66 = 54.23%		2	3	2	7				

แหล่งที่มา ความเสี่ยง	แผน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิด	ประเมินความเสี่ยงพอ ของการควบคุม				ประเมินโอกาสเกิด, ผลกระทบ			ดำเนินการ
			ผลการดำเนินงานในอดีต	ความเพียงพอในการควบคุม	ความเพียงพอในการติดตาม	รวม	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	รวม (LxI)	
	3.1.2.1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน 55.34% - ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี ความคืบหน้า Q2/66 = 36.05% - ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน ความคืบหน้า Q2/66 = 74.63%		1	3	3	7*	4	5	20*	จัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง *KPI องค์กร
	3.1.2.2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพ เชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ความคืบหน้า Q2/66 = 53.13%		2	3	2	7				
	3.2 ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ Q2 = 31.78% 3.2.1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ความคืบหน้า Q2/66 = 33.30 ลบ. (Q4/65 = 157.30 ลบ.)		3	3	3	9*	3	4	12	จัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง *KPI องค์กร
	3.2.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรม ดำเนินงาน ความคืบหน้า Q2/66 = (46.02 ลบ.), Q4/65 = (126.48 ลบ.)		1	3	3	6*	4	4	16*	จัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง *KPI องค์กร
	3.2.3 กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ความคืบหน้า Q2-66: 20.00% -4.02 ล้านบาท)		NA	NA	NA	NA	3	4	12*	จัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง *KPI องค์กร

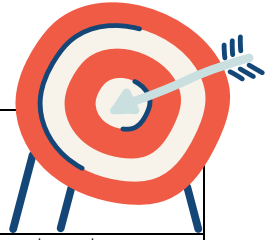
แหล่งที่มา ความเสี่ยง	แผน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิด	ประเมินความเสี่ยงพอ ของการควบคุม				ประเมินโอกาสเกิด, ผลกระทบ			ดำเนินการ
			ผลการดำเนินงานในอดีต	ความเพียงพอในการควบคุม	ความเพียงพอในการติดตาม	รวม	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	รวม (LxI)	
	3.2.4 กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากการท่องเที่ยว ความคืบหน้า Q2-66: 20.00% -2.33 ล้านบาท)		NA	NA	NA	NA				
	3.2.5 กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากผลิตภัณฑ์เครื่องเรือน ความคืบหน้า Q2-66: 20.00% -0.02 ล้านบาท)		NA	NA	NA	NA				
	3.2.6 การดำเนินงานด้านการปลูกสร้างสวนป่า การดูแลรักษา สวนป่า และการดำเนินงานด้าน Carbon Credit ในพื้นที่สวนป่า อ.อ.ป. 3.2.6.1 การดำเนินงานด้านการปลูกสร้างสวนป่า ความคืบหน้า Q2-66: 41.32% เดือน ส.ค. 77.31% ปี 65 ดำเนินการได้ 97.87%		2	3	3	8				
	3.2.6.2 การดำเนินงานด้านการดูแลรักษา สวนป่า ความคืบหน้า Q2-66: 50.08%		2	3	3	8				
	3.2.6.3 การดำเนินการด้าน Carbon Credit ในพื้นที่สวน ป่าของ อ.อ.ป. ความคืบหน้า Q2-66: 70.83%		2	3	2	7				
	3.2.7 ความสำเร็จในการศึกษาหน่วยงานคู่เทียบของ อ.อ.ป. ความคืบหน้า Q2-66: 50.00%		NA	NA	NA	NA				

แหล่งที่มา ความเสี่ยง	แผน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิด	ประเมินความเพียงพอ ของการควบคุม				ประเมินโอกาสเกิด, ผลกระทบ			ดำเนินการ																													
			ผลการดำเนินงานในอดีต	ความเพียงพอในการควบคุม	ความเพียงพอในการติดตาม	รวม	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	รวม (LxI)																														
	3.3 Core Business Enablers ความคืบหน้า Q2-66: 37.12%		1	3	2	6*	3	2	6	จัดทำแผนควบคุมภายใน																													
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">ผลการประเมิน</th> </tr> <tr> <th>ด้าน</th> <th>64</th> <th>65</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CG</td> <td>2.0400</td> <td>2.0400</td> </tr> <tr> <td>SP</td> <td>1.5350</td> <td>1.6163</td> </tr> <tr> <td>RM&IC</td> <td>1.5700</td> <td>1.6300</td> </tr> <tr> <td>SCM</td> <td>1.2904</td> <td>1.4871</td> </tr> <tr> <td>DT</td> <td>1.6034</td> <td>1.6145</td> </tr> <tr> <td>HCM</td> <td>2.4028</td> <td>2.4813</td> </tr> <tr> <td>KM&IM</td> <td>1.3179</td> <td>1.3603</td> </tr> <tr> <td>IA</td> <td>2.0050</td> <td>1.9601</td> </tr> </tbody> </table>	ผลการประเมิน			ด้าน	64	65	CG	2.0400	2.0400	SP	1.5350	1.6163	RM&IC	1.5700	1.6300	SCM	1.2904	1.4871	DT	1.6034	1.6145	HCM	2.4028	2.4813	KM&IM	1.3179	1.3603	IA	2.0050	1.9601								
ผลการประเมิน																																							
ด้าน	64	65																																					
CG	2.0400	2.0400																																					
SP	1.5350	1.6163																																					
RM&IC	1.5700	1.6300																																					
SCM	1.2904	1.4871																																					
DT	1.6034	1.6145																																					
HCM	2.4028	2.4813																																					
KM&IM	1.3179	1.3603																																					
IA	2.0050	1.9601																																					

หมายเหตุ: รายงานการประชุมคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2566 เอกสารประกอบตาม QR Code



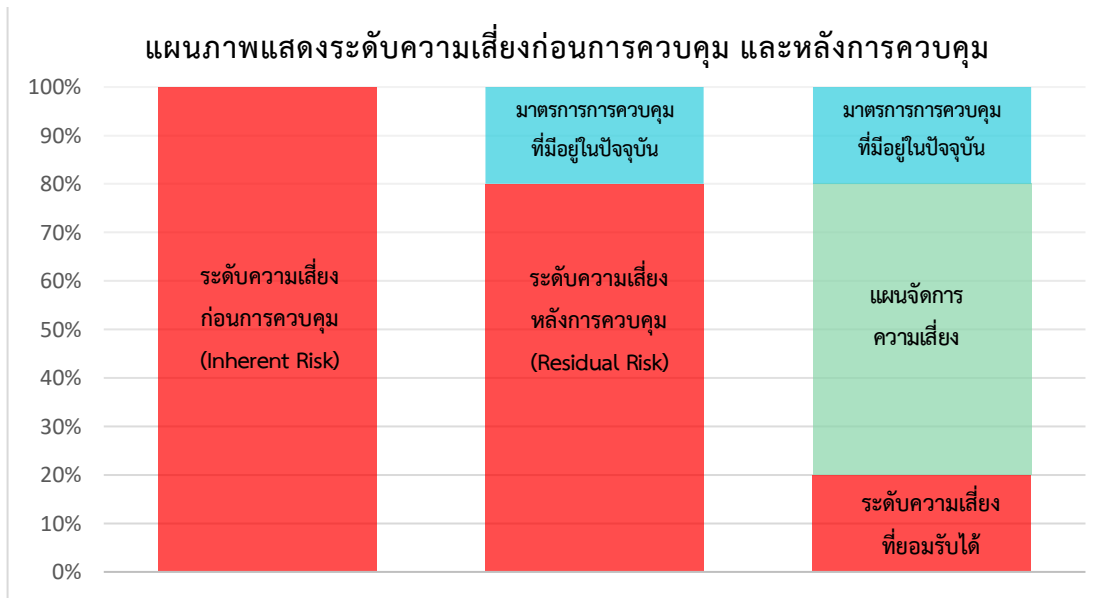
3.4 การตอบสนองและจัดการ



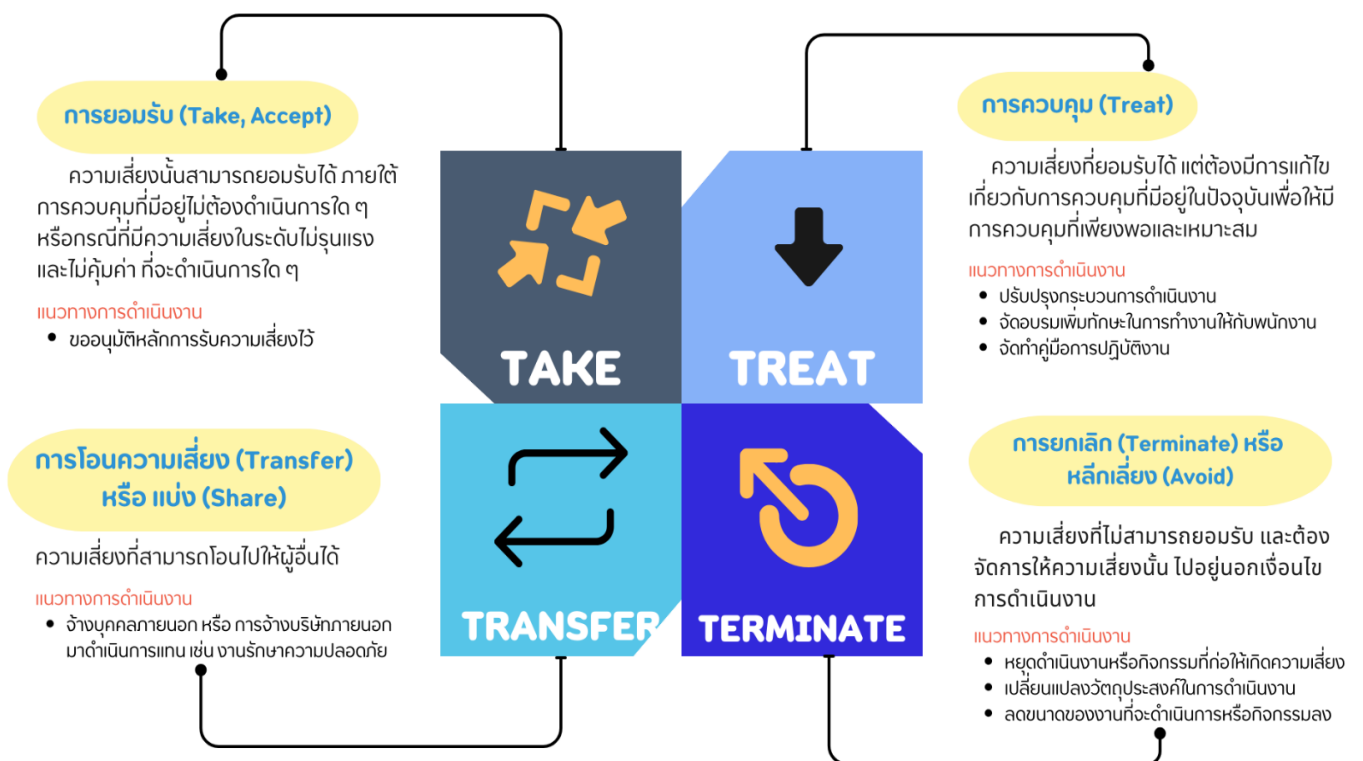
ระดับ ความรุนแรง	ระดับ คะแนน	ความหมาย
สูงมาก (Extreme) สีแดง	16 - 25	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ทันที ➢ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันไม่ให้มีระดับ ความเสี่ยงสูงขึ้น ➢ จัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้สมเหตุสมผลและมีความเพียงพอ
สูง (High) สีส้ม	12 - 15	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับ ที่สามารถยอมรับได้ต่อไป ➢ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันไม่ให้มีระดับ ความเสี่ยงสูงขึ้น ➢ จัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้สมเหตุสมผลและมีความเพียงพอ หมายเหตุ: คณะกรรมการฯ/คณะทำงานฯ พิจารณาเห็นควรว่าการควบคุมภายใน มีความเพียงพอ สามารถปรับลดจัดทำแผนการควบคุมภายในระดับองค์กรได้
ปานกลาง (Medium) สีเหลือง	5 - 10	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ระดับที่พอยอมรับความเสี่ยงได้ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้าย ไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ➢ จัดทำแผนการควบคุมภายในระดับองค์กรและควรปฏิบัติตามแนวทางการควบคุม ภายในอย่างเคร่งครัด ➢ อาจปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาก หมายเหตุ: คณะกรรมการฯ/คณะทำงานฯ พิจารณาเห็นควรว่าปัจจัยเสี่ยงยัง มีความรุนแรงและการควบคุมภายในอาจจะไม่เพียงพอสามารถปรับเพิ่มในการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงได้
น้อยมาก (Low) สีเขียว	1 - 4	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงได้ไม่ต้องมีการควบคุม ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม ➢ เพิ่มความระมัดระวังในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนปกติ ➢ ติดตามผลกระทบที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ หมายเหตุ: คณะกรรมการฯ/คณะทำงานฯ พิจารณาเห็นควรว่าปัจจัยเสี่ยงยังต้องม ีการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและมีความสำคัญต่อองค์กรสามารถปรับเพิ่มในการจัดทำ แผนการควบคุมภายใน ระดับองค์กรได้



ความเสี่ยงก่อนการควบคุม (Inherent Risk) และระดับความเสี่ยงหลังการควบคุม (Residual Risk)



เมื่อได้ระบุความเสี่ยงที่สำคัญแล้ว ต้องพิจารณาว่าจะบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างไร โดยทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการตอบสนองความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ



🌀 การจัดลำดับความเสี่ยง 🌀

อ.อ.ป. ระบุความเสี่ยงในปี 2567 จาก 9 ด้าน มีรายการความเสี่ยง รวม 72 รายการ (Risk Universe) และดำเนินการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน และประเมินความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงได้ 6 ปัจจัยเสี่ยง สามารถจัดลำดับความเสี่ยงได้ ดังนี้

1. ความเสี่ยงระดับสูงมาก (16 - 25 คะแนน)

รายการความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์
1. ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน	4	5	20
2. การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	4	4	16

2. ความเสี่ยงระดับสูง (12 - 15 คะแนน)

รายการความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์
3. กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป	3	4	12
4. ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์	3	4	12

3. ความเสี่ยงระดับปานกลาง (5 - 10 คะแนน)

รายการความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์
5. การดำเนินงาน Carbon Credit	3	3	9

4. ความเสี่ยงระดับน้อยมาก (1 - 4 คะแนน)

รายการความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์
6. กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)	2	2	4

🌀 การแบ่งประเภทความเสี่ยง 🌀

ประเภทความเสี่ยง	รายการความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	(S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)	2	2	4
	(S2) กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป	3	4	12
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk)	(O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป.	3	3	9
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	(F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	4	4	16
	(F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.	4	5	20
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)	(C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562	3	4	12

3.5 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

🌀 แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 🌀

จากการระบุความเสี่ยง ประเมินผลความเสี่ยงของการควบคุมภายใน และประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงแล้ว ปรากฏว่าในปี 2567 มี 6 ปัจจัยเสี่ยง ที่ต้องทำมาบริหารจัดการ ดังนี้

- 1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (VE)
- 2. (S2) กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย*
- 3. (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (VC)
- 4. (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- 5. (F2) การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- 6. (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

🌀 การกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (RA) ในลักษณะของระดับที่เป็นเป้าหมาย (ค่าเดียว) 🌀

ที่	ปัจจัยเสี่ยงองค์กร	ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (RA)	รายละเอียดค่าเป้าหมายขององค์กร	
			จากแผนงาน/โครงการ	จำนวน
1.	ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- (ระดับ 3) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)ล้านบาท	- บันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ข้อ 2.1 กำไรจากการดำเนินงาน(EBITDA))	ระดับ 1 = ล้านบาท ระดับ 2 = ล้านบาท ระดับ 3 = ล้านบาท ระดับ 4 = ล้านบาท ระดับ 5 = ล้านบาท
2	ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (S2) กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย *	-	-	-
3	ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- (ระดับ 3) สามารถขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจ ภายในเดือนกันยายน 2567	- โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป.	

ที่	ปัจจัยเสี่ยงองค์กร	ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (RA)	รายละเอียดค่าเป้าหมายขององค์กร	
			จากแผนงาน/โครงการ	จำนวน
4	ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- (ระดับ 3) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ล้านบาท	- บันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ข้อ การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน)	ระดับ 1 = ล้านบาท ระดับ 2 = ล้านบาท ระดับ 3 = ล้านบาท ระดับ 4 = ล้านบาท ระดับ 5 = ล้านบาท
5	ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- (ระดับ 3) เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 86 - 90	- บันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ข้อ 1.2.1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน)	ระดับ 1 = ร้อยละ 80 ระดับ 2 = ร้อยละ 85 ระดับ 3 = ร้อยละ 90 ระดับ 4 = ร้อยละ 95 ระดับ 5 = ร้อยละ 100
6	ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562	- (ระดับ 3) ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย	- การดำเนินงานในปี 2566 พบการถูกโจมตีต่อระบบ HR บนเว็บไซต์ของ อ.อ.ป. แต่ได้มีการระงับใช้งานระบบชั่วคราว และตรวจสอบไม่พบว่ามีข้อมูลสูญหาย	ระดับ 3 ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย

หมายเหตุ: * คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2567 วาระที่ 2.6 เรื่อง การทบทวนหลักการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT) ระดับองค์กร ประจำปี 2567 ที่ประชุมมีข้อคิดเห็น ดังนี้

1. เนื่องจาก อ.อ.ป. อยู่ระหว่างการเจรจาปรับปรุงเกณฑ์วัดการดำเนินงานกับกระทรวงการคลัง ในเบื้องต้นมีการปรับรายการเรื่องกำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปจะไม่นำมาใช้เป็นเกณฑ์วัดในปี 2567 ขอให้เลขานุการฯ พิจารณาปรับแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2567 ในปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (S2) กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับรายการของเกณฑ์วัดการดำเนินงานในปี 2567 ต่อไป

2. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ เสนอที่ประชุมในปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 เห็นควรให้มีการปรับปรุงเกณฑ์การกำหนดด้านโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) และด้านผลกระทบต่อองค์กร (Impact: I) เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 โดย ส.นพ. จะดำเนินการตามข้อคิดเห็นที่ประชุมต่อไป

๘ การถ่ายทอดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT) ที่ถ่ายทอดจากวัตถุประสงค์เชิงธุรกิจ Business Objective โดยระบุว่าเป็นประเภทความเสี่ยง (S-O-F-C) ให้กับหน่วยงานผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประจำปี 2567 ๘

ปัจจัยเสี่ยง	เป้าหมายของ อ.อ.ป.	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (RT)	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินการ		ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	การดำเนินการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
				การสร้างรายได้ (ล้านบาท)	งบประมาณค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)		
ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	อ.อ.ป. มีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ประจำปี 2567 เท่ากับ.....ล้านบาท	- RA อ.อ.ป. มีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ล้านบาท - RT อ.อ.ป. มีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ล้านบาท	ออป.เหนือบน	672.80	596.66	หน่วยงาน/พนักงานในสังกัด	ผลิต-จำหน่ายสินค้า บริหารค่าใช้จ่ายตามเป้าหมาย
			ออป.เหนือล่าง	397.39	356.94	หน่วยงาน/พนักงานในสังกัด	ผลิต-จำหน่ายสินค้า บริหารค่าใช้จ่ายตามเป้าหมาย
			ออป.กลาง	584.85	533.80	หน่วยงาน/พนักงานในสังกัด	ผลิต-จำหน่ายสินค้า บริหารค่าใช้จ่ายตามเป้าหมาย
			ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	560.95	522.88	หน่วยงาน/พนักงานในสังกัด	ผลิต-จำหน่ายสินค้า บริหารค่าใช้จ่ายตามเป้าหมาย
			ออป.ใต้	323.53	296.42	หน่วยงาน/พนักงานในสังกัด	ผลิต-จำหน่ายสินค้า บริหารค่าใช้จ่ายตามเป้าหมาย
			ส.คน.	1.25	18.24	หน่วยงาน/พนักงานในสังกัด	ผลิต-จำหน่ายสินค้า บริหารค่าใช้จ่ายตามเป้าหมาย
			ส.คช.	33.00	54.83	หน่วยงาน/พนักงานในสังกัด	ผลิต-จำหน่ายสินค้า บริหารค่าใช้จ่ายตามเป้าหมาย
			รวมสายธุรกิจ	2,573.77	2,379.78		

ปัจจัยเสี่ยง	เป้าหมายของ อ.อ.ป.	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RA) และช่วงเบี่ยงเบน ที่ยอมรับได้ (RT)	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินการ		ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	การดำเนินการของ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
				การสร้าง รายได้ (ล้านบาท)	งบประมาณ ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)		
			ส.บก.		67.62	หน่วยงาน/ พนักงานในสังกัด	จัดการค่าใช้จ่ายบริหาร ตามเป้าหมาย
			ส.ตส.		11.17	หน่วยงาน/ พนักงานในสังกัด	จัดการค่าใช้จ่ายบริหาร ตามเป้าหมาย
			ส.บง.	2.50	21.75	หน่วยงาน/ พนักงานในสังกัด	จัดการค่าใช้จ่ายบริหาร ตามเป้าหมาย
			ส.นผ.		12.47	หน่วยงาน/ พนักงานในสังกัด	จัดการค่าใช้จ่ายบริหาร ตามเป้าหมาย
			ส.กม.		4.63	หน่วยงาน/ พนักงานในสังกัด	จัดการค่าใช้จ่ายบริหาร ตามเป้าหมาย
			ส.วส.		30.06	หน่วยงาน/ พนักงานในสังกัด	จัดการค่าใช้จ่ายบริหาร ตามเป้าหมาย
			ส.ธต.	17.83	34.81	หน่วยงาน/ พนักงานในสังกัด	จัดการค่าใช้จ่ายบริหาร ตามเป้าหมาย
			รวมสายบริหาร	20.33	182.50		
			รวมทั้งสิ้น	2,594.10	2,562.28		

ปัจจัยเสี่ยง	เป้าหมายของ อ.อ.ป.	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (RT)	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินการ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	การดำเนินการผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (S2) กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย*	-	-	-	-	-	-
ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- สามารถขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนกันยายน 2567	- RA ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการฯ ภายในเดือนกันยายน 2567 - RT ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการฯ ภายในเดือนตุลาคม 2567	ส.คน. และ ออป.ภาค	- ดำเนินการประเมินปริมาณการกักเก็บคาร์บอนในพื้นที่สวนป่าระยะที่ 3.1 - ขึ้นทะเบียนโครงการระยะที่ 3.1	- งานสวนป่า	งานสวนป่าดูแลรักษาและป้องกันไฟพื้นที่สำรวจปริมาณการกักเก็บคาร์บอน
ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานล้านบาท ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	อ.อ.ป. มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานล้านบาท	- RA มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานล้านบาท (ค่าระดับ 3) - RT มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานล้านบาท (ค่าระดับ 2)	ออป.ภาค, ส.คช., ส.บง. และ ส.ธต.	ดำเนินการผลิต - จำหน่ายสินค้าตามแผน บริหารจัดการสินค้าคงคลัง เจ้าหน้าที่การค้าและลูกค้า การค้า	- ทุกหน่วยงาน	ดำเนินการตามมาตรการลดค่าใช้จ่ายการบริหารของสำนักให้เป็นไปตามเป้าหมาย

ปัจจัยเสี่ยง	เป้าหมายของ อ.อ.ป.	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (RT)	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินการ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	การดำเนินการผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	หน่วยงานของ อ.อ.ป. เบิกจ่ายงบประมาณลงทุน ประจำปี 2567 ได้ร้อยละ 86 - 90 ของแผนงบประมาณ	- RA มีการเบิกจ่ายงบลงทุน ได้ร้อยละ 86 - 90 - RT มีการเบิกจ่ายงบลงทุน ได้ร้อยละ 81 - 85	ออป.ภาค, ส.คช., ส.บก. ส.วส., ส.บง. และ ส.นผ.	ดำเนินการผลิต - จำหน่ายสินค้าตามแผนฯ บริหารจัดการการเบิกจ่ายงบลงทุน	- หน่วยงานในสังกัด - ผู้รับจ้างจัดทำพัสดุ	หน่วยงานดำเนินงานตามแผนการเบิกจ่ายลงทุน ผู้รับจ้างรับทราบและดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ/ตามสัญญา
ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562	ระบบสารสนเทศ ระบบเครือข่าย อาจเกิดการขัดข้อง กระทบต่อการให้บริการระบบสารสนเทศกลาง 24 - 48 ชั่วโมง และข้อมูลไม่สูญหาย	- RA ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย - RT ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายบางส่วน	ส.วส.	- ส่งเสริมหน่วยงานปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยฯ - ส.วส. ติดตามการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์	- บริษัทผู้รับจ้างบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ ซอฟต์แวร์ และการบริการเครือข่ายคอมพิวเตอร์	บริษัทผู้รับจ้าง ดำเนินการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ ซอฟต์แวร์ และการบริการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ตามกำหนด เวลา หรือเมื่ออุปกรณ์ชำรุดเสียหาย

🌀 การประเมินค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ที่ได้ (Cost Benefit Analysis) 🌀

การพิจารณาเพื่อกำหนด/ คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง อ.อ.ป. มีดังนี้

1. C/B Ratio น้อยกว่า 1 ดำเนินการ
2. C/B Ratio เท่ากับ 1 พิจารณาผลประโยชน์ที่จะได้รับ
3. C/B Ratio มากกว่า 1 ไม่ดำเนินการ

»» ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (VE)

รายการ	รายละเอียด
การวิเคราะห์เชิงปริมาณ/ เชิงคุณภาพ	<p>อ.อ.ป. ดำเนินการด้านธุรกิจป่าไม้ อุตสาหกรรมไม้ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และอื่นๆ โดยมีค่า EBITDA เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหนึ่ง เพื่อเทียบว่าหน่วยงานมีความสามารถในการทำกำไรจากธุรกิจมากน้อยเพียงใด จากการดำเนินงาน ซึ่งในปี 2566 อ.อ.ป. มีสัดส่วนรายได้จากการซื้อขายไม้แปรรูป, รายได้จากผลผลิตสวนป่าไม้สัก, รายได้จากผลผลิตไม้โตเร็ว, รายได้จากผลผลิตยางพารา และจากธุรกิจอุตสาหกรรมไม้เป็นส่วนใหญ่ หากรายได้เหล่านี้ต่ำกว่าเป้าหมายย่อมส่งผลกระทบต่อ EBITDA ในปี 2567 รายได้จากไม้สักสวนป่าจากไม้โตเร็ว, รายได้จากผลผลิตอุตสาหกรรมไม้, รายได้จากผลผลิตน้ำยางพารา และรายได้จากการซื้อขายไม้แปรรูปยังเป็นรายได้ส่วนใหญ่ของ อ.อ.ป.</p>
การประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูงมาก (LxI: 5x5 = 25)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) อยู่ในระดับสูงมาก (L = 5) กำหนดจากรายได้ไม้สักสวนป่าไม้โตเร็ว, อุตสาหกรรมไม้, น้ำยางพารา และรายได้จากการซื้อขายไม้แปรรูปไม่ได้ตามเป้าหมาย ➤ ผลกระทบ (Impact : I) อยู่ในระดับสูงมาก (I = 5) กำหนดจากตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจประจำปี 2567 หัวข้อ กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)

ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการ (Proposed Mitigation)		การประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost and Benefit Analysis)					
	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ค่าใช้จ่าย			ผลประโยชน์		C/B Ratio และ การดำเนินการ
			ประเภท ค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	คชจ. (ประมาณ) (ล้านบาท)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	
1. (S1) กำไรจาก การดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	การจำหน่ายไม้ต่าง ๆ รายได้อื่น ๆ และ คชจ.อื่น ๆ เคยได้ตามเป้าหมาย จึง ติดตามผลการดำเนินงาน	คชจ.บริหาร	- แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2567 - การประชุมหัวหน้า หน่วยงานติดตาม ผลงาน		จำหน่ายสินค้าได้ ตามเป้าหมาย	สร้างรายได้ จำหน่ายไม้ต่าง ๆ และ รายได้ คชจ. อื่น ๆ ตาม เป้าหมาย	ดำเนินการ
	การควบคุม (Treat)	การผลิตอุตสาหกรรม ไม้ยางพารา ไม้สักสวนป่า ได้ตามเป้าหมาย	งบประมาณ รายได้-รายจ่าย	- แผนปรับปรุง คุณภาพวัตถุดิบ - แผนผลิตยางพารา - แผนส่งเสริมการผลิต ไม้สักสวนป่าและการ จำหน่าย		จำหน่ายสินค้า , อุตสาหกรรมไม้ ,ยางพารา ไม้สัก สวนป่า และไม้โต เร็วได้ตามเป้าหมาย	สร้างรายได้ จำหน่ายไม้ต่าง ๆ และ รายได้ คชจ. อื่น ๆ ตาม เป้าหมาย	ดำเนินการ
	การโอน ความเสี่ยง (Transfer)	การจ้างผู้รับจ้างผลิต เครื่องเรือน จ้างแรงงาน กรีดยางพารา	งบประมาณ รายได้-รายจ่าย	- แผนการผลิต ยางพารา - แผนผลิตผลิตภัณฑ์	135.34 11.82	จำหน่ายสินค้า, ยางพารา, ผลิตภัณฑ์ไม้ ได้ตาม เป้าหมาย	282.00 41.14	0.48/ดำเนินการ 0.29/ดำเนินการ
	การยกเลิก (Terminate)	ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ การยกเลิกความเสี่ยง	-	-	-	-	-	-

»» ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (S2) กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

การพิจารณาเพื่อกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง อ.อ.ป. มีดังนี้

1. C/B Ratio น้อยกว่า 1 ดำเนินการ
2. C/B Ratio เท่ากับ 1 พิจารณาผลประโยชน์ที่จะได้รับ
3. C/B Ratio มากกว่า 1 ไม่ดำเนินการ

รายการ	รายละเอียด
การวิเคราะห์เชิงปริมาณ/ เชิงคุณภาพ	อ.อ.ป. ดำเนินการผลิต - จำหน่ายไม้แปรรูปโดยมีเป้าหมายรายได้ ประจำปี 2567 จำนวน 163.89 ล้านบาท ซึ่งเป็นเป้าหมายรายได้ ค่อนข้างสูง ประกอบกับสถานะเศรษฐกิจชะลอตัว อาจทำให้การ จำหน่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการบริหาร ความเสี่ยง ทำให้มีรายได้ตามเป้าหมาย และส่งผลทำให้กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปเป็นไปตามเป้าหมายด้วย
การประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูงมาก (LxI: 5x5 = 25)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) อยู่ในระดับ สูงมาก (L = 5) กำหนดจากรายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป ➤ ผลกระทบ (Impact: I) อยู่ในระดับ สูงมาก (I = 5) กำหนดจากกำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป

ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการ (Proposed Mitigation)		การประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost and Benefit Analysis)					
	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ค่าใช้จ่าย			ผลประโยชน์		C/B Ratio และ การดำเนินการ
			ประเภท ค่าใช้จ่าย	แผนงาน สนับสนุน	คชจ. (ประมาณ) (ล้านบาท)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	
2. (S2) กำไร ขั้นต้น (Gross profit) จาก สินค้าไม้ แปรรูป ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	ความต้องการไม้แปรรูป ลดลง และการใช้ไม้ชนิด อื่น ๆ ที่ถูกกว่าทำไม้แปรรูป ทำให้ความต้องการซื้อ ลดลง จัดการโดยการลด ราคาลง	งบประมาณ รายได้-รายจ่าย	- แนวทางการ ลดราคา จำหน่าย	ลดราคาจำหน่าย ลง 5-10 %	จำหน่ายสินค้าได้ ตามเป้าหมาย	สร้างรายได้ จำหน่ายไม้แปรรูป ได้ตามเป้าหมาย	ดำเนินการ
	การควบคุม (Treat)	ความต้องการไม้แปรรูป ลดลง และการใช้ไม้ชนิด อื่น ๆ ที่ถูกกว่าทำไม้แปรรูป ทำให้ความต้องการซื้อ ลดลง จัดการโดยปรับปรุง ต้นทุนวัตถุดิบไม้	งบประมาณ รายได้-รายจ่าย	- แผนปรับปรุง ต้นทุนวัตถุดิบไม้	-	จำหน่ายไม้แปรรูป ได้ตามเป้าหมาย	สร้างรายได้ จำหน่ายไม้แปรรูป ได้ตามเป้าหมาย	ดำเนินการ
	การโอน ความเสี่ยง (Transfer)	การจ้างผู้รับจ้างผลิต ไม้แปรรูป	งบประมาณ รายได้-รายจ่าย	- แผนการผลิต ไม้แปรรูป	19.89	จำหน่ายสินค้าไม้ แปรรูปได้ตาม เป้าหมาย	55.87	0.36/ ดำเนินการ
	การยกเลิก (Terminate)	ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การ ยกเลิกความเสี่ยง	-	-	-	-	-	-

» ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

การพิจารณาเพื่อกำหนด/ คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง อ.อ.ป. มีดังนี้

1. C/B Ratio น้อยกว่า 1 ดำเนินการ
2. C/B Ratio เท่ากับ 1 พิจารณาผลประโยชน์ที่จะได้รับ
3. C/B Ratio มากกว่า 1 ไม่ดำเนินการ

รายการ	รายละเอียด
การวิเคราะห์เชิงปริมาณ/ เชิงคุณภาพ	<p>ในปี 2565 อ.อ.ป. เริ่มดำเนินงานโครงการกักเก็บก๊าซเรือนกระจกในพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ ระยะที่ 1 และ 2 โดยจ้างที่ปรึกษาดำเนินการสำรวจต้นไม้ในพื้นที่โครงการระยะที่ 1 จัดทำรายงานการกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ จัดทำรายงานทวนสอบ และอยู่ระหว่างดำเนินการขอขึ้นทะเบียนคาร์บอนเครดิตกับองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)</p> <p>ทั้งนี้ อ.อ.ป. ได้ดำเนินการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตโครงการระยะที่ 1 กับเอกชน และรับเงินบางส่วนแล้ว</p> <p>ในปี 2566 อ.อ.ป. เห็นว่าโครงการมีประโยชน์จึงควรขยายผลสู่ชุมชนใกล้เคียงสวนป่า แต่การดำเนินงานด้านคาร์บอนเครดิตมีค่าใช้จ่ายในการจ้างที่ปรึกษาค่อนข้างสูง ราษฎรจะไม่ให้ความสนใจ จึงได้ดำเนินการฝึกอบรมความรู้ให้พนักงานสวนป่า เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจกับราษฎร และจะได้ร่วมมือกันดำเนินงานในโอกาสต่อไป</p> <p>ในปี 2567 อ.อ.ป. ดำเนินการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตในพื้นที่ระยะที่ 3.1 ซึ่งมีพื้นที่ค่อนข้างมาก จึงได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง</p>
การประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูงมาก (LxI: 5x5 = 25)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) อยู่ในระดับ สูงมาก (L = 5) กำหนดจากขั้นตอนการดำเนินโครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ระยะที่ 3.1 ➤ ผลกระทบ (Impact: I) อยู่ในระดับ สูงมาก (I = 5) กำหนดจากระยะเวลาที่ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (อบก.)

ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการ (Proposed Mitigation)		การประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost and Benefit Analysis)					
	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ค่าใช้จ่าย			ผลประโยชน์		C/B Ratio และการ ดำเนินการ
			ประเภท ค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	คชจ. (ประมาณ) (ล้านบาท)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	
3. (O1) โครงการ จำหน่าย คาร์บอนเครดิต ของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ การยอมรับความเสี่ยง	-	-	-	-	-	ไม่ดำเนินการ
	การควบคุม (Treat)	- ติดตามประเมินผลการ ขอขึ้นทะเบียนและการ จำหน่าย - หากดำเนินการสำเร็จ จะสร้างรายได้ และเป็น ต้นแบบในการดำเนินงาน ปีต่อ ๆ ไป	งบประมาณ รายได้-รายจ่าย	- แผนการขึ้นทะเบียน รับรองปริมาณคาร์บอน เครดิตโครงการระยะที่ 3.1	-	- อ.อ.ป. สามารถ ขึ้นทะเบียนคาร์บอน เครดิตโครงการ ระยะที่ 3.1 ได้ - การขึ้นทะเบียน คาร์บอนเครดิต โครงการระยะที่ 3.1 เป็นแนวทางในการ ดำเนินงานของ โครงการต่อ ๆ ไป	- อ.อ.ป. มีรายได้ จากการจำหน่าย คาร์บอนเครดิต	ดำเนินการ
	การโอน ความเสี่ยง (Transfer)	จ้างที่ปรึกษาเป็นผู้สำรวจ ไม้ และทวนสอบรายงาน ของพื้นที่โครงการระยะที่ 3.1	งบประมาณ รายได้-รายจ่าย	- แผนการฝึกอบรม ความรู้ให้พนักงาน ส.คน. - แผนถ่ายทอดความรู้ ให้งานสวนป่า	-	- ที่ปรึกษาสำรวจไม้ และขอขึ้นทะเบียน คาร์บอนเครดิตได้ ตามเป้าหมาย	- ที่ปรึกษาสำรวจไม้ และขอขึ้นทะเบียน คาร์บอนเครดิตได้ตาม เป้าหมาย	ดำเนินการ
	การยกเลิก (Terminate)	ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การ ยกเลิกความเสี่ยง	-	-	-	-	-	ไม่ดำเนินการ

»» ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

การพิจารณาเพื่อกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง อ.อ.ป. มีดังนี้

1. C/B Ratio น้อยกว่า 1 ดำเนินการ
2. C/B Ratio เท่ากับ 1 พิจารณาผลประโยชน์ที่จะได้รับ
3. C/B Ratio มากกว่า 1 ไม่ดำเนินการ

รายการ	รายละเอียด
<p>การวิเคราะห์เชิงปริมาณ/ เชิงคุณภาพ</p>	<p>งบประมาณกระแสเงินสด (Cash Flow Statement) คือ งบการเงินที่แสดงถึงการได้มาและการใช้ไปของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในรอบระยะเวลาหนึ่ง โดยกระแสเงินสดที่ไหลเวียนในกิจการแบ่งเป็น 3 กิจกรรม คือ กิจกรรมการดำเนินงาน กิจกรรมการลงทุน กิจกรรมการเงิน ซึ่งในปี 2567 อ.อ.ป. ได้กำหนดเงินสดสุทธิได้มา(ใช้ไป) ในกิจกรรมการดำเนินงาน ตามเป้าหมายในบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี 2567 ซึ่งสาเหตุที่ทำให้กระแสเงินสดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย คือ กำไรสุทธิปี 2566 ต่ำกว่าเป้าหมายมาก มีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก หากมีการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือที่ดี สินค้าคงเหลือลดลง การบริหารจัดการเจ้าหนี้และลูกหนี้จะส่งผลให้มีกระแสเงินสดเพิ่มขึ้น</p>
<p>การประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูงมาก (LxI: 5x5 = 25)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) อยู่ในระดับ สูงมาก (L = 5) กำหนดจากมูลค่าของสินค้าคงเหลือและลูกหนี้การค้า ➤ ผลกระทบ (Impact: I) อยู่ในระดับ สูงมาก (I = 5) กำหนดจากเงินสดได้มา(ใช้ไป)ในกิจกรรมการดำเนินงาน ณ สิ้นปี 2567

ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการ (Proposed Mitigation)		การประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost and Benefit Analysis)						
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ค่าใช้จ่าย			ผลประโยชน์		C/B Ratio และ การดำเนินการ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	คชจ. (ประมาณ) (ล้านบาท)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ		
4. (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	พนักงานผู้รับผิดชอบ ออ.ป.ภาค เรียกเก็บเงินจากลูกหนี้การค้า	ค่าใช้จ่ายบริหาร	- มาตรการจัดการลูกหนี้การค้า - การติดตามลูกหนี้การค้าในที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานทุกเดือน	-	มีการจัดการลูกหนี้การค้าที่เหมาะสม	มีปริมาณลูกหนี้การค้า (ภายใต้ระเบียบ อ.อ.ป.)	ดำเนินการ	
	การควบคุม (Treat)	การลดปริมาณสินค้าคงคลัง การติดตามเร่งรัดลูกหนี้การค้า และการจัดการจ่ายเงินเจ้าหนี้การค้าตามระยะเวลาที่เหมาะสม	ค่าใช้จ่ายบริหาร	- มาตรการจัดการสินค้าคงเหลือ ลูกหนี้การค้า และเจ้าหนี้การค้า - การติดตามในที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานทุกเดือน	-	มีการจัดการสินค้าคงคลัง ลูกหนี้การค้า และเจ้าหนี้การค้าที่เหมาะสม	มีปริมาณสินค้าคงเหลือ ลูกหนี้การค้า และเจ้าหนี้การค้าที่เหมาะสม	ดำเนินการ	
	การโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การโอนความเสี่ยง	-	-	-	-	-	-	ไม่ดำเนินการ
	การยกเลิก (Terminate)	ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยกเลิกความเสี่ยง	-	-	-	-	-	-	ไม่ดำเนินการ

» ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

การพิจารณาเพื่อกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง อ.อ.ป. มีดังนี้

1. C/B Ratio น้อยกว่า 1 ดำเนินการ
2. C/B Ratio เท่ากับ 1 พิจารณาผลประโยชน์ที่จะได้รับ
3. C/B Ratio มากกว่า 1 ไม่ดำเนินการ

รายการ	รายละเอียด
<p>การวิเคราะห์เชิงปริมาณ/ เชิงคุณภาพ</p>	<p>งบลงทุนคือรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการลงทุน ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นใดในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว</p> <p>อ.อ.ป. มีการเบิกจ่ายงบลงทุนปี 2561-2565 คิดเป็น ร้อยละ 66.79, 68.74, 69.40, 67.43 และ 74.50 ตามลำดับ ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมาย สำหรับการเบิกจ่ายงบลงทุนในปี 2567 ก็คาดว่าจะต่ำกว่าเป้าหมายด้วย</p> <p>เนื่องจากอาจมีการชะลอการจัดซื้อจัดจ้างบางรายการ และดำเนินการด้านการบำรุงรักษาสวนป่าได้ต่ำกว่าแผนงบประมาณ ทำให้เบิกจ่ายต่ำกว่าเป้าหมาย</p> <p>งบลงทุนปกติของ อ.อ.ป. มาจากรายได้การขายสินค้าและบริการ และขึ้นอยู่กับกระแสเงินสดระหว่างปี หากการดำเนินงาน การลงทุนขาดกระแสเงินสด จะทำให้แผนการดำเนินงานต้องชะลอออกไป</p>
<p>การประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูงมาก (LxI: 5x5 = 25)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) อยู่ในระดับ สูงมาก (L = 5) กำหนดจากจำนวนไตรมาสที่มีผลการเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผนร้อยละ 86 - 90 ➤ ผลกระทบ (Impact: I) อยู่ในระดับ สูงมาก (I = 5) กำหนดจากผลการเบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป.

ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการ (Proposed Mitigation)		การประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost and Benefit Analysis)					
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ค่าใช้จ่าย			ผลประโยชน์		C/B Ratio และการดำเนินการ
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	คชจ. (ประมาณ) (ล้านบาท)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	
5. (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	การเบิกจ่ายงบลงทุนที่ผ่านมามากกว่าเป้าหมาย จึงติดตามผลการเบิกจ่ายงบลงทุน	ค่าใช้จ่ายบริหาร	- แผนการเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 2567 - การประชุมหัวหน้าหน่วยงานติดตามผลงาน	ร้อยละ 90	การเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 2567 เป็นไปตามเป้าหมาย	การเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 2567 เป็นไปตามเป้าหมาย	ดำเนินการ
	การควบคุม (Treat)	อ.อ.ป. นำรายได้ไปใช้ในการลงทุน จึงต้องติดตามการสร้างรายได้ และกระแสเงินสด ให้เป็นไปตามเป้าหมาย	ค่าใช้จ่ายบริหาร	- แผนการสร้างรายได้-ค่าใช้จ่าย ประจำปี 2567	-	การเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 2567 เป็นไปตามเป้าหมาย	การเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 2567 เป็นไปตามเป้าหมาย	ดำเนินการ
	การโอนความเสี่ยง (Transfer)	ติดตามการดำเนินงานของผู้รับจ้าง ตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุ	ค่าใช้จ่ายบริหาร	- แผนการเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 2567 - การประชุมหัวหน้าหน่วยงานติดตามผลงาน	-	เบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 2567 ได้ตามเป้าหมาย	การเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 2567 เป็นไปตามเป้าหมาย	ดำเนินการ
	การยกเลิก (Terminate)	ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยกเลิก	-	-	-	-	-	ไม่ดำเนินการ

»» ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

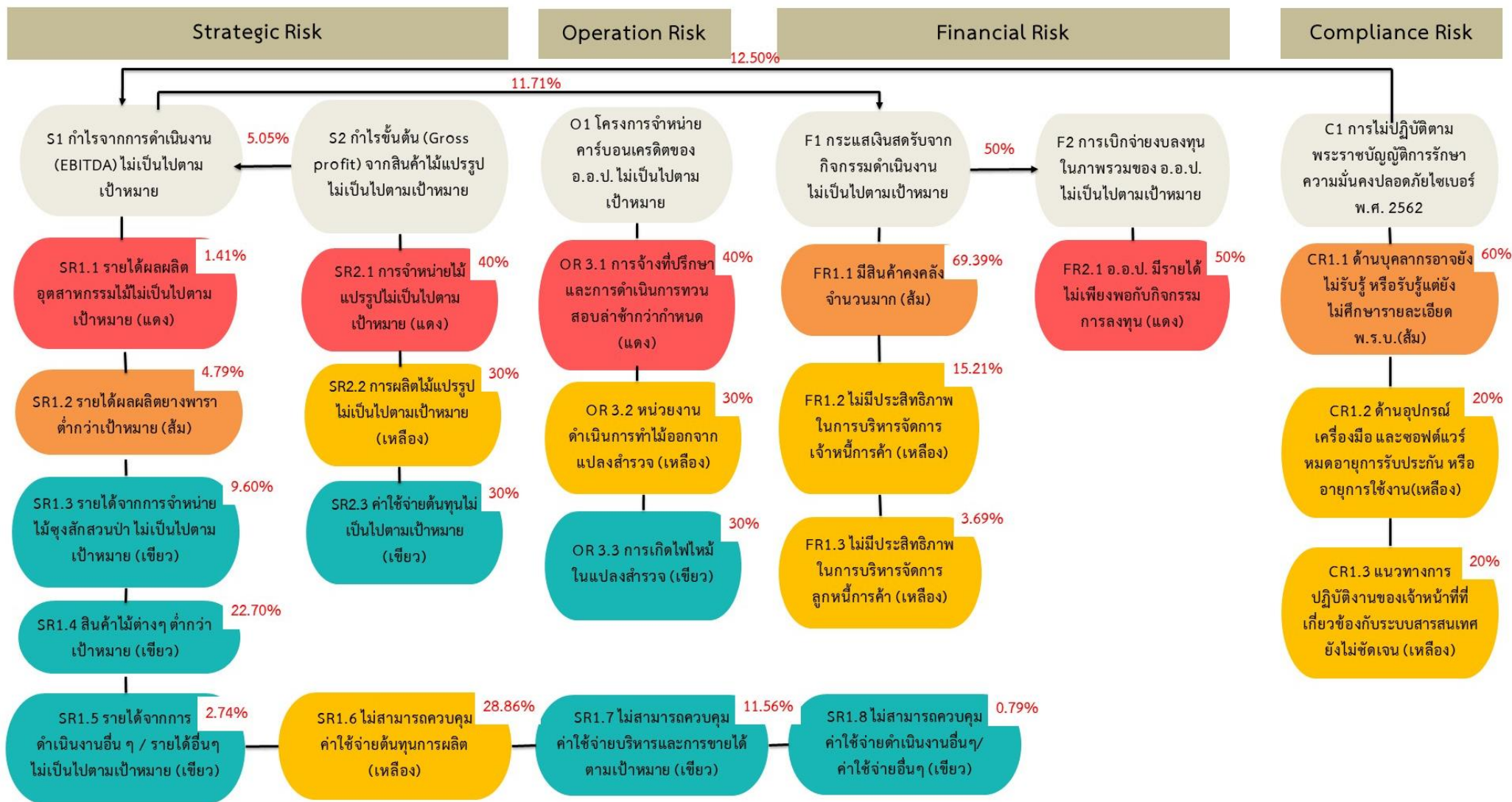
การพิจารณาเพื่อกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง อ.อ.ป. มีดังนี้

1. C/B Ratio น้อยกว่า 1 ดำเนินการ
2. C/B Ratio เท่ากับ 1 พิจารณาผลประโยชน์ที่จะได้รับ
3. C/B Ratio มากกว่า 1 ไม่ดำเนินการ

รายการ	รายละเอียด
การวิเคราะห์เชิงปริมาณ/ เชิงคุณภาพ	การดำเนินงานด้านสารสนเทศ ต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 เพื่อให้ระบบสารสนเทศและการให้บริการมีเสถียรภาพ ปลอดภัย ผู้บริหาร พนักงาน และพนักงานที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ จึงต้องมีความเข้าใจในรายละเอียดของพระราชบัญญัติฯ และปฏิบัติตามพระราชบัญญัติฯ
การประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูงมาก (LxI: 5x5 = 25)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) อยู่ในระดับสูงมาก (L = 5) กำหนดจากการดำเนินการตามมาตรฐาน ISO27001 ➤ ผลกระทบ (Impact: I) อยู่ในระดับ สูงมาก (I = 5) กำหนดจากความปลอดภัยของข้อมูล และจำนวนชั่วโมงที่ถูกลักขโมยทำให้เกิดผลกระทบต่อการให้บริการระบบสารสนเทศกลาง

ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการ (Proposed Mitigation)		การประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost and Benefit Analysis)					
	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ค่าใช้จ่าย			ผลประโยชน์		C/B Ratio และ การดำเนินการ
			ประเภท ค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	คชจ. (ประมาณ) (ล้านบาท)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	
6. (C1) การไม่ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562	การยอมรับ (Take)	- การติดตั้งไฟร์วอลล์เพื่อป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ และจังก์ชันบริษัทบำรุงรักษาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์รวมทั้งเซิร์ฟเวอร์	ค่าใช้จ่ายบริหาร	- แผนการบำรุงรักษาระบบเซิร์ฟเวอร์	-	สามารถให้บริการหน่วยงานได้ตามปกติ	สามารถให้บริการหน่วยงานได้ตามปกติ	ดำเนินการ
	การควบคุม (Treat)	- การกำหนดผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตาม พ.ร.บ. - การตรวจ และบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ - การจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศ และสื่อสารให้พนักงานปฏิบัติ	งบประมาณรายได้-รายจ่าย	- แผนการบำรุงรักษา อุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ - การสื่อสารแนวทางการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศ ให้พนักงานปฏิบัติ	-	สามารถให้บริการหน่วยงานได้ตามปกติ	สามารถให้บริการหน่วยงานได้ตามปกติ	ดำเนินการ
	การโอนความเสี่ยง (Transfer)	- การจ้างบริษัทบำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์ รวมทั้งเซิร์ฟเวอร์	งบประมาณรายได้-รายจ่าย	- โครงการบำรุงรักษาระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์ฟ่วงต่อ - โครงการบำรุงรักษาระบบสารสนเทศ	2.00	สามารถให้บริการหน่วยงานได้ตามปกติ	สามารถให้บริการหน่วยงานได้ตามปกติ	ดำเนินการ
	การยกเลิก (Terminate)	ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยกเลิกความเสี่ยง	-	-	-	-	-	ไม่ดำเนินการ

RISK MAP (แผนที่ความเสี่ยง)



ตารางแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบ

ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง	น้ำหนัก	ความรุนแรง	การวิเคราะห์
<p>S1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>1.41%</p>	<p>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง</p> <p>SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	<p>1.41</p> <p>5x5 = 25</p> <p>สูงมาก</p> <p>สีแดง</p>	<p>อ.ป. จำหน่ายผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ ปี 2566 จำนวน 143.14 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 57.92 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมาย ทำให้คาดว่า ในปี 2567 จะมีรายได้ต่ำกว่าเป้าหมายเช่นกัน ซึ่งอาจเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจตกต่ำทำให้ออขายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้ไม่ได้ตามเป้าหมาย เป็นผลกระทบให้มีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก</p>
<p>SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (แดง)</p> <p>4.79%</p>	<p>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง</p> <p>SR1.2 รายได้ผลผลิตยางพารา ต่ำกว่าเป้าหมาย</p>	<p>4.79</p> <p>3x4 = 12</p> <p>สูง</p> <p>สีส้ม</p>	<p>อ.ป. จำหน่ายผลผลิตยางพารา ปี 2566 จำนวน 454.42 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 76.16 ของเป้าหมาย ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ทำให้คาดว่า ในปี 2567 คาดว่า สถานการณ์ราคาน้ำยางพาราจะมีราคาต่ำ เช่นเดิม เนื่องจากตลาดมีผลผลิตน้ำยางพาราสูงกว่าความต้องการน้ำยางพาราส่งผลิตถึงรายได้ของ อ.ป. อาจทำได้</p>
<p>SR1.2 รายได้ผลผลิตยางพารา ต่ำกว่าเป้าหมาย (ส้ม)</p> <p>9.60%</p>	<p>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง</p> <p>SR1.3 รายได้จากงบจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่าไม่ได้ตามเป้าหมาย</p>	<p>9.60</p> <p>2x2 = 4</p> <p>น้อยมาก</p> <p>สีเขียว</p>	<p>อ.ป. มีการจำหน่ายไม้ซุงสัก ปี 2566 เท่ากับ 516.16 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 91.45 แต่ยังมีปัญหาไม้บางส่วนที่หักออกมีขนาดไม่ตรงกับความต้องการ บางส่วนมีรูพจนการเจาะของหนอนผีเสื้อ ทำให้ไม้จำหน่ายไม่ได้ หรือต้องลดราคาลงจึงจำหน่ายได้</p>
<p>SR1.3 รายได้จากงบจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เขียว)</p> <p>22.70%</p>	<p>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง</p> <p>SR1.4 สินค้าไม้ต่างๆ และการบริการต่ำกว่าเป้าหมาย</p>	<p>22.70</p> <p>2x2 = 4</p> <p>น้อยมาก</p> <p>สีเขียว</p>	<p>ในปี 2566 ไม้โตเร็ว ไม้ยางพารา การซื้อขายไม้แปรรูปสร้างรายได้ที่สูงกว่าเป้าหมาย แต่การบริการการท่องเที่ยว ต่ำกว่าเป้าหมาย คาดการณ์ว่าในปี 2567 สินค้าไม้ต่าง ๆ จะสร้างรายได้สูงกว่าเป้าหมาย</p>
<p>SR1.4 สินค้าไม้ต่างๆ ต่ำกว่าเป้าหมาย (เขียว)</p> <p>2.74%</p>	<p>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง</p> <p>SR 1.5 รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ / รายได้อื่น ๆ รวม รายได้จากการขายที่ดิน</p>	<p>2.74</p> <p>2x2 = 4</p> <p>น้อยมาก</p> <p>สีเขียว</p>	<p>ในปี 2566 รายได้อื่น ๆ และรายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ สูงกว่าเป้าหมาย คาดว่าในปี 2567 จะสูงกว่าเป้าหมายเช่นกัน</p>
<p>SR1.5 รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ / รายได้อื่น ๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เขียว)</p> <p>2.74%</p>	<p>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง</p> <p>SR1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต (เหลือง)</p>	<p>28.86</p> <p>3x3 = 9</p> <p>ปานกลาง</p> <p>สีเหลือง</p>	<p>ในปี 2566 อ.ป. มีต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ต้นทุนผลิตจะแปรผันตามการผลิตที่เพิ่มขึ้น ในปี 2567 หาก อ.ป. ไม่สามารถควบคุมได้ อาจประสบปัญหาต้นทุนการผลิตสูงกว่าประมาณการ และอาจทำให้ค่าใช้จ่ายรวมของ อ.ป. ไม่เป็นไปตามประมาณการ</p>
<p>SR1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต (เหลือง)</p> <p>28.86%</p>	<p>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง</p> <p>SR1.7 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารและการขายได้ตามเป้าหมาย</p>	<p>11.56</p> <p>1x1 = 1</p> <p>น้อยมาก</p> <p>สีเขียว</p>	<p>ในปี 2566 อ.ป. มีค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย 661.54 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 101.06 เนื่องจากมีการผลิตและจำหน่ายสูงกว่าเป้าหมายมาก แต่ค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย ยังเป็นไปตามแผน</p>
<p>SR1.7 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารและการขายได้ตามเป้าหมาย (เขียว)</p> <p>11.56%</p>	<p>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง</p> <p>SR1.8 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ๆ / ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ</p>	<p>0.79</p> <p>1x1 = 1</p> <p>น้อยมาก</p> <p>สีเขียว</p>	<p>ในปี 2566 อ.ป. มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น ๆ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ สูงกว่าตามเป้าหมาย ในปี 2567 คาดว่าจะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น ๆ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ต่ำกว่าเป้าหมาย</p>
<p>SR1.8 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ๆ / ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (เขียว)</p> <p>0.79%</p>	<p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>S2 กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (5.05%)</p> <p>C1 การไม่ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. รักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 (12.50 %)</p>	<p>5.05</p> <p>12.50</p>	<p>- S2 กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้มีค่าน้ำหนัก 5.05%</p> <p>- C1 การไม่ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. รักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 เป็น 1 ใน 8 Enablers ทำให้มีค่าน้ำหนัก (12.50 %)</p>
รวม	100.00		

(S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่อ)

รายการ	ปี 2566			ปี 2567	น้ำหนัก (%)
	เป้าหมาย	รายได้ (ม.ค.-ธ.ค.66)	%ต่อเป้า	เป้าหมาย	
1.ผลผลิตไม้นอกโครงการ	13.02	32.21	247.41	11.25	22.70
2.ไม้สักสวนป่า	564.41	516.16	91.45	565.79	9.60
3.ไม้โตเร็ว	136.72	136.41	99.77	181.36	12.50
4.ไม้สวนป่าอื่นๆ	28.51	55.25	193.79	33.75	0.00
5.ยางพารา	308.75	235.12	76.15	282.01	4.79
6.ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้	83.71	40.49	48.37	83.22	1.41
6.1 รายได้ไม้แปรรูป	163.43	102.65	62.81	163.89	2.78
7.ธุรกิจการท่องเที่ยว	43.49	33.54	77.13	45.82	0.00
8 ซื่อขายไม้แปรรูป	704.03	706.14	100.3	1,065.31	0.00
9.รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	131.76	190.04	144.23	161.69	2.74
รวม	2,189.88	2,049.53	93.55	2,594.09	44.02
ค่าใช้จ่าย	งบประมาณ	ค่าใช้จ่าย	% เทียบกับ งบประมาณ	งบประมาณ	น้ำหนัก (%)
ค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้าที่ขาย	1,483.18	1,340.23	90.36	1,834.55	28.86
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร และการขาย	654.61	661.54	101.06	680.83	9.75
รายจ่ายอื่น (ค่าเช่า,ปันผล) + รายจ่าย CSR	45.36	32.87	72.46	46.89	1.81
รวม	2,183.15	2,034.64	93.18	2,562.27	43.48
รวมรายได้ - ค่าใช้จ่าย				5,156.36	87.50
ปัจจัยภายนอก					
S2 กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (5.05%)					
C1 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 (12.50 %)					12.50
รวม					100

(S2) กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

	ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง	น้ำหนัก	ความรุนแรง	ผลกระทบ
<p>S2 กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>40% SR2.1 การจำหน่ายไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (แดง)</p> <p>30% SR2.2 การผลิตไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เหลือง)</p> <p>30% SR2.3 ค่าใช้จ่ายต้นทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เขียว)</p>	สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาความเสี่ยง SR 2.1 การจำหน่ายไม้แปรรูป ไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย	40	$5 \times 5 = 25$ สูงมาก สีแดง	อ.อ.ป. มีแผนการจำหน่ายไม้แปรรูปค่อนข้างสูง แต่เนื่องจากการจำหน่ายให้ลูกค้ากลุ่มเดิมอาจทำให้จำหน่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
	สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาความเสี่ยง SR 2.2 การผลิตไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	30	$3 \times 3 = 9$ ปานกลาง สีเหลือง	อ.อ.ป. มีเป้าหมายผลิตไม้แปรรูปจำนวนมาก หากวัตถุดิบไม้ซุงต่าง ๆ มีคุณภาพไม่ดี มีรูเจาะของหนอนเจาะต้นสัก เมื่อนำมาแปรรูปก็จะทำให้ได้ผลผลิตไม้แปรรูปต่ำ
	สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาความเสี่ยง SR 2.3 ค่าใช้จ่ายต้นทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	30	$2 \times 2 = 4$ น้อย สีเขียว	ค่าใช้จ่ายต้นทุนในการผลิตไม้แปรรูปที่สูงจะทำให้ผลการจำหน่ายสินค้าไม้แปรรูปเกิดขาดทุนได้
	ปัจจัยภายนอก - ไม่มี -			
	รวม	100		

(O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

	ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง	น้ำหนัก	ความรุนแรง	ผลกระทบ
<p>O1 โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>40%</p> <p>OR 3.1 การจ้างที่ปรึกษาและการดำเนินการทวนสอบล่าช้ากว่ากำหนด (แดง)</p>	<p><u>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจ</u></p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>OR 3.1 การจ้างที่ปรึกษาและการดำเนินการทวนสอบล่าช้ากว่ากำหนด</p>	40	<p>5x5 = 25</p> <p>สูงมาก</p> <p>สีแดง</p>	<p>การประเมินปริมาณคาร์บอนเครดิตจากการสำรวจคาร์บอนเครดิต อ.อ.ป. ต้องจ้างที่ปรึกษาเพื่อทวนสอบปริมาณคาร์บอนเครดิต ในปี 2567 ที่ปรึกษามีพื้นที่ต้องดำเนินการจำนวนมาก อาจดำเนินการล่าช้าได้</p>
<p>30%</p> <p>OR 3.2 หน่วยงานดำเนินการทำไม่ออกจากแปลงสำรวจ (เหลือง)</p>	<p><u>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจ</u></p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>OR 3.2 หน่วยงานดำเนินการทำไม่ออกจากแปลงสำรวจ</p>	30	<p>2x3 = 6</p> <p>ปานกลาง</p> <p>สีเหลือง</p>	<p>หน่วยงานผู้รับผิดชอบพื้นที่แปลงสำรวจปริมาณคาร์บอนเครดิต อาจทำไม่ออกจากแปลงสำรวจเพื่อจำหน่ายด้วยความไม่รู้ ไม่เข้าใจ ซึ่งจะทำให้การประเมินคาร์บอนเครดิตคลาดเคลื่อนได้</p>
<p>30%</p> <p>OR 3.3 การเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ (เขียว)</p>	<p><u>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจ</u></p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>OR 3.3 การเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ</p>	30	<p>2x1 = 2</p> <p>น้อย</p> <p>สีเขียว</p>	<p>ในฤดูแล้งมักเกิดปัญหาไฟไหม้ป่าในพื้นที่ป่าธรรมชาติ ที่อยู่ใกล้ชิดกับสวนป่าของ อ.อ.ป. หากมีการเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ จะทำให้ไม่เจริญเติบโตลดลง ทำให้มีผลต่อการประเมินคาร์บอนเครดิต</p>
	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>- ไม่มี -</p>			
	รวม	100		

(F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

	ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง	น้ำหนัก	ความรุนแรง	การวิเคราะห์
<p>F1 กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>69.39%</p> <p>FR1.1 มีสินค้าคงคลังจำนวนมาก (ส้ม)</p>	<p><u>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการเกิดความเสี่ยง</u></p> <p>FR1.1 มีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก</p>	69.39	<p>3x5=15</p> <p>สูง</p> <p>สีส้ม</p>	<p>การผลิตสินค้าจะต้องใช้เงินทุนในการผลิตสินค้า หากมีสินค้าเหลือใน stock จำนวนมากทำให้ปริมาณเงินสดของ อ.อ.ป. ลดลง เพื่อให้มีปริมาณเงินสดเพิ่มขึ้นจึงต้องบริหารจัดการสินค้าใน stock ให้สามารถจำหน่ายได้รวดเร็ว มีปริมาณสินค้าใน stock ที่เหมาะสม</p>
<p>15.21%</p> <p>FR1.2 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า (เหลือง)</p>	<p><u>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการเกิดความเสี่ยง</u></p> <p>FR1.2 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า</p>	15.21	<p>2x4=8</p> <p>ปานกลาง</p> <p>สีเหลือง</p>	<p>การได้เครดิต(ซื้อเชื่อ)จากเจ้าหนี้การค้า หรือจากธนาคารจำเป็นต้องบริหารจัดการให้เหมาะสม หากประสบปัญหาขาดสภาพคล่องจากการจ่ายเงินคืนให้เจ้าหนี้พร้อมกันหรือปัญหาต้องเสียเครดิตทางการค้ากับเจ้าหนี้ด้วย หากชำระเงินคืนไม่ตรงตามกำหนด</p>
<p>3.69%</p> <p>FR1.3 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า (เหลือง)</p>	<p><u>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการเกิดความเสี่ยง</u></p> <p>FR1.3 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า</p>	3.69	<p>2x4=8</p> <p>ปานกลาง</p> <p>สีเหลือง</p>	<p>อ.อ.ป. ขายสินค้าให้กับลูกค้าและมีการให้เครดิตแก่ลูกค้า ซึ่งหากเราให้เครดิตเทอม (Credit term)แก่ลูกหนี้การค้าไปแล้วขาดการบริหารจัดการ เมื่อระยะเวลาผ่านไปช่วงหนึ่งลูกหนี้ก็จะกลายเป็นหนี้เสียและเป็นหนี้สูญได้ในที่สุด</p>
	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>S1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (11.71%)</p>	11.71		<p>กำไร (ขาดทุน) สุทธิ งวดสิ้นปี 2566 ต้องนำมารวมหาค่าน้ำหนักร่วมกับสินค้าคงเหลือ เจ้าหนี้และลูกหนี้การค้า จะมีการถ่วงน้ำหนัก</p>
	รวม	100		

(F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่อ)

รายการ	กระแสเงินสด	ร้อยละ	ผลกระทบ
1. กำไร (ขาดทุน) สุทธิปี (ก.ย. 66)	22.69	11.71	1. พิจารณาจากรายการกระแสเงินสดที่มีปริมาณที่มีผลต่อเงินสุทธิได้มา ใช้ไปในการดำเนินงานมาก
2. สิ้นค้าคงเหลือ ปี 2566 (ณ 30 ก.ย. 66)	134.40	69.39	2. พิจารณาจากรายการที่จะสามารถนำไปบริหารจัดการ หรือเร่งรัดการดำเนินงานได้เพื่อให้มีปริมาณเงินสดเป็นไปตามแผนงาน
3. เจ้าหนี้การค้า (ณ 30 ก.ย.66)	29.47	15.21	3. รายการกระแสเงินสดจากงบกระแสเงินสด
4. ลูกหนี้การค้า (ณ 30 มิ.ย. 66)	7.14	3.69	4. พิจารณาจากรายงานสรุปลิ้นค้าคงเหลือ
รวม	193.70	100	

(F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย				
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> F2 การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 10px; width: fit-content; margin: 10px auto; background-color: #f08080;"> FR2.1 อ.อ.ป. มีรายได้ไม่เพียงพอต่อกิจกรรมการลงทุน (แดง) </div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;"> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;">50%</div>	ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง	น้ำหนัก	ความรุนแรง	ผลกระทบ
	<u>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการเกิดความเสี่ยง</u>	50%	5X5=25	การดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. หากมีรายได้หรือกระแสเงินสด ไม่เพียงพอต่อกิจกรรมการลงทุน จะทำให้การลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
	FR2.1 อ.อ.ป. มีรายได้ไม่เพียงพอต่อกิจกรรมการลงทุน		สูงมาก	
	ปัจจัยภายนอก	50%	สีแดง	
F1 กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานจะมีผลต่อเงินสดที่ อ.อ.ป. จะนำไปลงทุนตามแผนงบประมาณลงทุน	
รวม		100		

การบริหารงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.						
ปี 2566				แผนการเบิกจ่ายงบลงทุน ปี 2567	น้ำหนักของสาเหตุ	การวิเคราะห์
รายการ	เป้าหมาย	เบิกจ่าย (30 ก.ย. 66)	ร้อยละ			
กระแสเงินสด					50.00	การเบิกจ่ายงบลงทุนได้ต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายงบประมาณ บำรุงรักษาสวนป่าไม่เป็นไปตามแผน จึงจำเป็นต้องเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้าง และการบำรุงรักษาสวนป่า
รายได้ประจำปี 2565					50.00	
งบลงทุนเพื่อดำเนินงานปกติ						
1. งบลงทุนอนุมัติรายปี/ ผูกพัน/ เพิ่มเติม	45.74	24.29	53.10	7.48		
2. งบลงทุนที่ทำเป็นแผนระยะยาว/ เพิ่มเติม/ ผูกพัน	377.73	226.63	60.00	473.90		
รวม	423.47	250.92	59.26	481.38		

(C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562

	ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง	น้ำหนัก	ความรุนแรง	ผลกระทบ
<p>C1 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562</p> <p>60%</p> <p>CR1.1 ด้านบุคลากรอาจยังไม่รับรู้ หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษารายละเอียด พ.ร.บ. (สี่ม)</p>	<p><u>สาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อ</u> <u>การเกิดความเสี่ยง</u></p> <p>CR1.1 ด้านบุคลากร อาจยังไม่รับรู้ หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษารายละเอียด พ.ร.บ.</p>	60%	3X4=12 สูง สี่ส้ม	บุคลากรอาจยังไม่รับรู้รายละเอียดของ พ.ร.บ. อาจทำให้ดำเนินการไม่ครบถ้วนตาม พ.ร.บ.
<p>20%</p> <p>CR1.2 ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ หมดอายุการรับประกัน หรืออายุการใช้งาน (เหลือง)</p>	CR1.2 ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ หมดอายุการรับประกัน หรืออายุการใช้งาน	20%	3X3=9 ปานกลาง สี่เหลือง	อุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ ที่ใช้ปฏิบัติงานอาจไม่รองรับกับ Application ที่พัฒนาขึ้นมาในภายหลัง อาจทำให้ระบบขัดข้องได้
<p>20%</p> <p>CR1.3 แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ยังไม่ชัดเจน</p>	CR1.3 แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ยังไม่ชัดเจน	20%	3X3=9 ปานกลาง สี่เหลือง	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ยังดำเนินการตามความรู้ ความเข้าใจของตนเอง ซึ่งอาจไม่ถูกต้องตามขั้นตอนของระบบสารสนเทศ จึงได้จัดทำแนวทางในการปฏิบัติงานให้รองรับการดำเนินงาน
<p>20%</p> <p>CR1.3 แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ยังไม่ชัดเจน (เหลือง)</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>- ไม่มี -</p>	-		
	รวม	100		
	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>- ไม่มี -</p>			

🌀 การคัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 🌀

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ที่มา	ผลกระทบ	Proposed Mitigation	
				การจัดการ	รายละเอียดการจัดการ
1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1.1 รายได้อุตสาหกรรมไม้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1.1 ภาวะเศรษฐกิจอาจชะลอตัว	รายได้ของ อ.อ.ป. ต่ำกว่าเป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	รายได้อุตสาหกรรมไม้ เป็นรายได้หลัก ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยงได้
				การควบคุม (Treat)	จัดการวัตถุดิบไม้สักให้มีคุณภาพ ทำให้แปรรูปได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น
				การยกเลิก (Terminate)	รายได้อุตสาหกรรมไม้ เป็นรายได้หลัก ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	จ้างผู้รับจ้างผลิตเฟอร์นิเจอร์ เครื่องเรือน เพื่อควบคุม หรือลดค่าใช้จ่าย
	1.2 รายได้ผลผลิตยางพาราต่ำกว่าเป้าหมาย	1.2 ราคาซื้อขายผลผลิตยางพารามีแนวโน้มตกต่ำลง	รายได้ของ อ.อ.ป. ต่ำกว่าเป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ต้องใช้กลยุทธ์ยอมรับ ความเสี่ยง เพราะราคายางพาราที่จำหน่ายเป็นราคาในตลาดกลางรับซื้อยางพาราเป็นผู้กำหนด อ.อ.ป. ไม่สามารถเพิ่มลดราคาเองได้
				การควบคุม (Treat)	- จัดหาคนงานให้ครบทุกเบอร์กรี๊ด - ฝึกอบรมการกรี๊ดยางแก่คนงานเข้าใหม่ - ป้องกันการลักขโมยน้ำยาง
				การยกเลิก (Terminate)	รายได้ยางพารา เป็นรายได้หลักไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	จ้างเกษตรกรกรี๊ดน้ำยางพารา โดยได้รับส่วนแบ่ง 40 : 60 จากการขาย เกษตรกรจะพยายามกรี๊ดยางมากขึ้น เพื่อให้มีรายได้มากขึ้น
	1.3 รายได้จากการจำหน่ายไม้สักสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1.3 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวอาจทำให้ความต้องการใช้ไม้ซุงลดลง	- รายได้ของ อ.อ.ป. ต่ำกว่าเป้าหมาย - อ.อ.ป. อาจต้องลดราคาจำหน่าย	การยอมรับ (Take)	รายได้ไม้สักสวนป่า เป็นรายได้หลักไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยอมรับความเสี่ยงได้
				การควบคุม (Treat)	ดำเนินการควบคุมการผลิตไม้ซุงสักให้มีประสิทธิภาพ มีการสูญเสียน้อย
				การยกเลิก (Terminate)	รายได้ไม้สักสวนป่า เป็นรายได้หลักไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ดำเนินโครงการจำหน่ายไม้สักสวนป่าล่วงหน้าในบางสวนป่า ทำให้มีรายรับที่แน่นอน
1.4 รายได้สินค้าไม้ต่าง ๆ และบริการต่ำกว่าเป้าหมาย	1.4 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว	รายได้ของ อ.อ.ป. ต่ำกว่าเป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	สินค้าไม้ซุงต่าง ๆ บางส่วนคุณภาพไม่ดี ทำให้ราคาจำหน่ายลดลง ต้องใช้กลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยง	
			การควบคุม (Treat)	ควบคุมการผลิต-จำหน่ายไม้ให้เป็นไปตามแผน	
			การยกเลิก (Terminate)	รายได้สินค้าไม้ต่าง ๆ เป็นสินค้าสร้างรายได้ที่สำคัญ ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้	
			การโอนความเสี่ยง (Transfer)	การทำไม้ออกจะจ้างผู้รับจ้างดำเนินการให้ได้ผลผลิตตามแผนฯ และเวลาที่ต้องการ	

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ที่มา	ผลกระทบ	Proposed Mitigation	
				การจัดการ	รายละเอียดการจัดการ
1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่อ)	1.5 รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ และรายได้อื่น ๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1.5 ปริมาณความต้องการซื้อสินค้าอื่น ๆ ของ อ.อ.ป. หรือจ้าง อ.อ.ป. ไม่นั่นเอง	รายได้ของ อ.อ.ป. จากการดำเนินงานอื่น ๆ และรายได้อื่น ๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย -อ.อ.ป. มีค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตสูง -ทำให้กำไรสุทธิลดลง	การยอมรับ (Take)	มีความต้องการสินค้าอื่น ๆ น้อย รายได้ก็จะต่ำ
				การควบคุม (Treat)	ติดตามผลการผลิต-จำหน่ายให้เป็นไปตามแผน
				การยกเลิก (Terminate)	รายได้สินค้าอื่น ๆ เป็นการสร้างรายได้ที่สำคัญ ไม่สามารถยกเลิกยุทธยยกเลิก ความเสี่ยง ได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	การทำไม้ออก แผ้วถางป่าในป่าเปิดใช้ประโยชน์จะจ้างผู้รับจ้างดำเนินการให้ได้ผล งานตามแผนฯ ที่ต้องการ
	1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต	1.6 หน่วยงานผลิต มีค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตสูงกว่าแผน	-อ.อ.ป. มีค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตสูง -ทำให้กำไรสุทธิลดลง -อ.อ.ป. มีค่าใช้จ่ายบริหารและการขายสูง -ทำให้กำไรสุทธิลดลง	การยอมรับ (Take)	ยอมรับในกรณี ค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตสูงขึ้นตามการผลิตที่เพิ่มขึ้น อย่างสมเหตุผล
				การควบคุม (Treat)	- ติดตามค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต - ดำเนินการตามมาตรการลดค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต
				การยกเลิก (Terminate)	การผลิตสินค้าจะมีค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต ไม่สามารถยกเลิกยุทธยยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	ค่าใช้จ่าย ต้นทุนการผลิตบางรายการเป็น ค่าใช้จ่ายจากการจ้างเอกชนเข้าดำเนินการ เช่น การจ้างแผ้วถางป่าในเขตชลประทานสร้างอ่างเก็บน้ำ
	1.7 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย	1.7 หน่วยงานใช้ ค่าใช้จ่ายบริหาร และการขาย มากกว่าแผนงบประมาณ	-อ.อ.ป. มี ค่าใช้จ่ายบริหารและการขายสูง -ทำให้กำไรสุทธิลดลง	การยอมรับ (Take)	บางหน่วยงานมีความจำเป็นในการดำเนินงานทำให้มีค่าใช้จ่ายบริหารบางประเภทเพิ่มสูงขึ้นกว่าแผนงบประมาณ หน่วยงานต้องขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณให้เพียงพอ
				การควบคุม (Treat)	-จัดทำมาตรการลดค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย และดำเนินงานตามมาตรการ -อ.อ.ป. กำหนดให้การลดค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย เป็น KPI ของทุกหน่วยงานด้วย
				การยกเลิก (Terminate)	หน่วยงานต้องมีค่าใช้จ่ายในการบริหาร ไม่สามารถยกเลิกยุทธยยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	-ปัจจุบัน อ.อ.ป. ดำเนินการเช่ารถยนต์ แทนการจัดซื้อรถยนต์ และยานพาหนะ -อ.อ.ป. ดำเนินการประกันภัยยานพาหนะดั้งเดิมที่จัดซื้อในอดีต

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ที่มา	ผลกระทบ	Proposed Mitigation		
				การจัดการ	รายละเอียดการจัดการ	
1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่อ)	1.8 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ๆ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ	1.8 ปริมาณความต้องการซื้อสินค้าอื่น ๆ ของ อ.อ.ป. หรือจ้าง อ.อ.ป. ไม่นั่นเอง	-อ.อ.ป. มีค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ สูง -ทำให้กำไรสุทธิลดลง	การยอมรับ (Take)	การดำเนินงานทำให้มีค่าใช้จ่ายตามแผนงบประมาณ หากค่าใช้จ่ายสูง หน่วยงานต้องขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณให้เพียงพอ	
				การควบคุม (Treat)	ติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณ	
				การยกเลิก (Terminate)	หน่วยงานต้องมีค่าใช้จ่ายไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้	
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	หน่วยงาน จ้างเอกชนแล้วกลางป่าซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ๆ ประเภทหนึ่ง	
2. (S2) กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2.1 การจำหน่ายไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2.1 ผลการจำหน่ายไม้แปรรูปประจำปี 2566จำหน่ายได้น้อยกว่าเป้าหมายมาก	อ.อ.ป.เหมือนจำหน่ายไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้วย	การยอมรับ (Take)	การผลิต-จำหน่ายไม้แปรรูปเป็นรายได้หลัก ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยอมรับได้	
				การควบคุม (Treat)	จัดทำแผนการผลิตไม้แปรรูปที่สอดคล้องกับปริมาณวัตถุดิบ - คัดเลือกไม้แปรรูปต้นทุ่นต่ำเข้าผลิต	
				การยกเลิก (Terminate)	การผลิต-จำหน่ายไม้แปรรูปเป็นรายได้หลัก ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยกเลิกได้	
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	หากตลาดมีความต้องการไม้แปรรูปสูงอาจต้องจ้างผู้รับจ้างมาดำเนินการผลิต	
	2.2 การผลิตไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2.2 การจำหน่ายไม้แปรรูปได้น้อยทำให้ อ.อ.ป. ลดกำลังการผลิตลงไม่มีสินค้าคงคลังเหลือจำนวนมาก	การผลิตไม้แปรรูปต่ำกว่าเป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ดำเนินการผลิตไม้แปรรูปตามภาวะการตลาด การจำหน่ายไม้แปรรูป ถ้าจำหน่ายได้น้อยจะผลิตไม้ออกมาขาย จึงต้องใช้กลยุทธ์การยอมรับความเสี่ยง
					การควบคุม (Treat)	อ.อ.ป. ต้องใช้กลยุทธ์การควบคุมโดยปรับปรุงการผลิตไม้ให้มีประสิทธิภาพ เร่งรัดการจำหน่ายไม้ เพื่อผลิตให้ได้ตามเป้าหมาย
					การยกเลิก (Terminate)	การผลิตไม้แปรรูปสร้างรายได้หลักให้กับ อ.อ.ป. ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยกเลิกได้
					การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงซึ่งใช้มาตรการโอนความเสี่ยง โดยจ้างเอกชนแปรรูปไม้ให้กับ อ.อ.ป. เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายในการผลิตไม้แปรรูป
	2.3 ค่าใช้จ่ายต้นทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2.3 หน่วยงานมีค่าใช้จ่ายต้นทุนในการผลิตไม้แปรรูปสูงกว่าแผนงบประมาณ	ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นแต่ไม่สามารถขึ้นราคาจำหน่ายจะทำให้กำไรลดลง	การยอมรับ (Take)	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. มีแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการผลิตไม้แปรรูป ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยอมรับความเสี่ยงได้
					การควบคุม (Treat)	อ.อ.ป. ต้องใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงให้การผลิตไม้มีค่าใช้จ่ายต้นทุนตามแผนงบประมาณ
					การยกเลิก (Terminate)	อ.อ.ป. ต้องผลิตไม้แปรรูปเพื่อจำหน่ายและทำผลิตภัณฑ์ ไม่สามารถยกเลิกด้านค่าใช้จ่ายต้นทุนของไม้แปรรูปได้

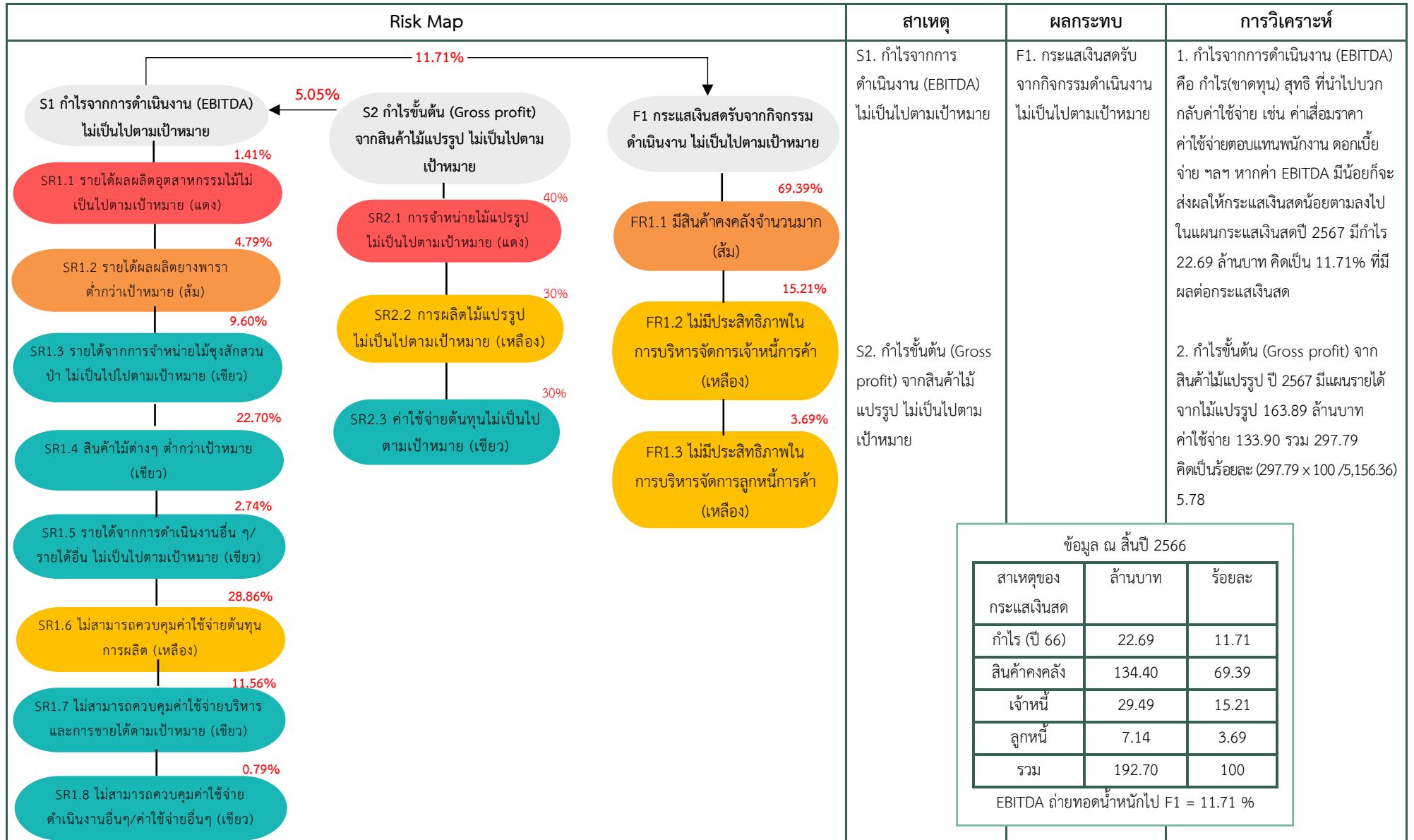
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ที่มา	ผลกระทบ	Proposed Mitigation	
				การจัดการ	รายละเอียดการจัดการ
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ใช้กลยุทธ์การโอนความเสี่ยงในการควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้าโดยการจ้างเอกชนผลิตไม้แปรรูป
3. (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3.1 การจ้างที่ปรึกษาและดำเนินการทวนสอบล่าช้า	3.1 ปัจจุบันมีที่ปรึกษาด้านคาร์บอนเครดิตน้อยรายทำให้จ้างที่ปรึกษาได้ยาก หรือการจ้างตามระเบียบพัสดุมีขั้นตอนค่อนข้างมากทำให้ดำเนินการได้ล่าช้า	การสำรวจ/ประเมินคาร์บอนเครดิตล่าช้าทำให้ การจำหน่ายคาร์บอนเครดิตล่าช้าออกไป	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยอมรับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การสำรวจ/ประเมินคาร์บอนเครดิตและการจำหน่ายล่าช้าออกไป
				การควบคุม (Treat)	อ.อ.ป. ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้การจำหน่ายคาร์บอนเครดิตเป็นไปตามแผน
				การยกเลิก (Terminate)	อ.อ.ป. ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยง เนื่องจากต้องจ้างที่ปรึกษาให้มาดำเนินการสำรวจ/ประเมินคาร์บอนเครดิต เพื่อใช้ในการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตให้กับเอกชน
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. จ้างที่ปรึกษาดำเนินการสำรวจ/ประเมินคาร์บอนเครดิต เป็นการใช้กลยุทธ์การโอนความเสี่ยง
	3.2 หน่วยงานดำเนินการทำไม้ ออกจากแปลงสำรวจ	3.2 การสำรวจ/ประเมินคาร์บอนเครดิตโดยการกำหนดแปลงสำรวจเป็นตัวอย่างในพื้นที่แปลงปลูกป่า บางสวนป่าอาจทำไม้ออกจากแปลงสำรวจ เนื่องจากไม่ทราบหรือหลงลืมแปลงสำรวจซึ่งอาจมีจำนวนมากในพื้นที่	หากมีการทำไม้ ออกจากแปลงตัวอย่างในการสำรวจจะทำให้ผลการสำรวจ/ประเมินครั้งต่อไปมีปริมาณคาร์บอนเครดิตลดลง	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยอมรับความเสี่ยง เพราะทำไม้ออกจากแปลงตัวอย่างที่ใช้สำรวจจะทำให้ผลการสำรวจ/ประเมินคาร์บอนเครดิตครั้งต่อไปลดลงมาก
				การควบคุม (Treat)	อ.อ.ป. ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง เพื่อสื่อสาร, แจ้งเตือนแก่ผู้ปฏิบัติงานว่ามีพื้นที่แปลงสำรวจคาร์บอนเครดิตที่หน่วยงานจะต้องดูแลรักษา ระมัดระวังในการทำไม้ออกจากพื้นที่
				การยกเลิก (Terminate)	อ.อ.ป. ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยง ได้ เนื่องจาก อ.อ.ป. ยังต้องทำไม้ออกจากสวนป่า เพื่อสร้างรายได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ใช้กลยุทธ์การโอนความเสี่ยงในการทำไม้โดยจ้างเอกชนดำเนินการทำไม้ และต้องแจ้งพื้นที่อนุญาตให้ทำไม้ให้ผู้ทำไม้ทราบ
	3.3 การเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ	3.3 ขาดการดำเนินการป้องกันไฟป่าในพื้นที่แปลงสำรวจคาร์บอนเครดิต	หากเกิดไฟไหม้ในพื้นที่แปลงสำรวจคาร์บอนเครดิต จะทำให้ต้นไม้เจริญเติบโตลดลงส่งผลให้ปริมาณคาร์บอนเครดิตลดลง	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากการเกิดไฟไหม้สวนป่าจะทำให้ไม้มีอัตราการเจริญเติบโตลดลง และทำให้ปริมาณคาร์บอนเครดิตลดลง
				การควบคุม (Treat)	อ.อ.ป. ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงเพื่อดำเนินการป้องกันไม่ให้เกิดไฟไหม้ในพื้นที่สวนป่า
				การยกเลิก (Terminate)	อ.อ.ป. ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การยกเลิกเพราะต้องดำเนินการสำรวจคาร์บอนเครดิตจากแปลงสำรวจที่ได้กำหนดไว้ เปรียบเทียบกันในอนาคต
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การโอนความเสี่ยงได้ อ.อ.ป. ต้องดำเนินการป้องกันไฟป่าในพื้นที่สวนป่าให้มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันความเสียหายที่เกิดจากไฟไหม้สวนป่า

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ที่มา	ผลกระทบ	Proposed Mitigation	
				การจัดการ	รายละเอียดการจัดการ
4. (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4.1 มีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก	4.1 การผลิตสินค้าต้องใช้เงินลงทุน หากมีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก ทำให้มีเงินสดลดลง	มีเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานลดลง	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ต้องบริหารจัดการให้มีเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์ชีวิต ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยงได้
				การควบคุม (Treat)	-เร่งรัดจัดการสินค้าคงเหลือให้อยู่ในระดับต่ำ -เพิ่มช่องทางการจำหน่ายโดยขยายศูนย์การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยัง ออ.ป.เขต
				การยกเลิก (Terminate)	อ.อ.ป. ต้องบริหารจัดการให้มีเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์ชีวิต ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ต้องบริหารจัดการให้มีเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์ชีวิต ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การโอนความเสี่ยงได้
	4.2 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเจ้าหนี้	4.2 การบริหารจัดการเจ้าหนี้ไม่เหมาะสม อาจขาดสภาพคล่อง หากต้องชำระหนี้พร้อมกัน	เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานลดลง	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ต้องบริหารจัดการเจ้าหนี้ ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยงได้
				การควบคุม (Treat)	กำหนดแนวทางบริหารจัดการเจ้าหนี้ เพื่อกำหนดการชำระเงินให้เหมาะสม
				การยกเลิก (Terminate)	อ.อ.ป. ต้องบริหารจัดการเจ้าหนี้ ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ต้องบริหารจัดการเจ้าหนี้ ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การโอนความเสี่ยงได้
	4.3 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้	4.3 การบริหารจัดการลูกหนี้ไม่เหมาะสมจะทำให้ได้รับเงินสดล่าช้าออกไป	เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานลดลง	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ต้องบริหารจัดการลูกหนี้ ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยงได้
				การควบคุม (Treat)	กำหนดแนวทางบริหารจัดการลูกหนี้ เพื่อให้ได้รับเงินสดในช่วงเวลาที่เหมาะสม.
				การยกเลิก (Terminate)	อ.อ.ป. ต้องบริหารจัดการลูกหนี้ ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ต้องบริหารจัดการลูกหนี้ ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การโอนความเสี่ยงได้
5. (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	5.1 อ.อ.ป. มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการลงทุน	5.1 อ.อ.ป. ต้องนำรายได้มาลงทุน หากรายได้ไม่เพียงพอจะทำให้การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ต่ำกว่าเป้าหมาย	การยอมรับ (Take)	การลงทุนจะมีผลต่อการดำเนินการในอนาคต ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยงได้
				การควบคุม (Treat)	หน่วยงานจัดทำแผนรายได้ประจำเดือน และแผนการใช้จ่ายงบลงทุน ประจำเดือน
				การยกเลิก (Terminate)	การลงทุนจะมีผลต่อการดำเนินการในอนาคต ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	การลงทุนจะมีผลต่อการดำเนินการในอนาคต ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การโอนความเสี่ยงได้

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ที่มา	ผลกระทบ	Proposed Mitigation	
				การจัดการ	รายละเอียดการจัดการ
6. (C1) การไม่ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562	6.1 บุคลากรยังไม่รับรู้หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษา รายละเอียด พ.ร.บ.	6.1 บุคลากร อาจยังไม่รับรู้ หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษา รายละเอียดตาม พ.ร.บ. ทำให้การดำเนินงานไปตามปกติ แต่อาจทำให้การปฏิบัติงานบางด้านไม่ครบถ้วนตามที่ พ.ร.บ. กำหนด	การดำเนินงานอาจไม่ถูกต้องตาม พ.ร.บ.	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ต้องดำเนินงานตาม พ.ร.บ. ไม่สามารถใช้อีกกลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยงได้
				การควบคุม (Treat)	-กำหนดผู้รับผิดชอบการดำเนินการตาม พ.ร.บ. -แจ้งเวียนนโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ให้ทุกหน่วยงานทราบ และปฏิบัติ
				การยกเลิก (Terminate)	อ.อ.ป. ต้องดำเนินงานตาม พ.ร.บ. ไม่สามารถใช้อีกกลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยงได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ต้องดำเนินงานตาม พ.ร.บ. ไม่สามารถใช้อีกกลยุทธ์การโอนความเสี่ยงได้
	6.2 ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือและซอฟต์แวร์หมดอายุ การรับประกัน หรืออายุการใช้งาน	6.2 ระบบงานที่พัฒนาขึ้นใหม่มีความต้องการ อุปกรณ์, App. ที่มีประสิทธิภาพสูง	ระบบงานระบบเครือข่าย อาจเกิดการขัดข้องขณะใช้ปฏิบัติงาน ข้อมูลอาจสูญหาย	การยอมรับ (Take)	อ.อ.ป. ต้องใช้เครือข่ายระบบสารสนเทศ โดยติดตั้งไฟร์วอลล์ป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์
				การควบคุม (Treat)	กำหนดการตรวจสอบ และดำเนินการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ
				การยกเลิก (Terminate)	อ.อ.ป. ต้องใช้เครือข่าย ระบบสารสนเทศ ในการดำเนินงานไม่สามารถใช้อีกกลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยง ได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	อ.อ.ป. ดำเนินการโดยจ้างเอกชนบำรุงรักษาระบบเครือข่าย เครื่องมือ อุปกรณ์ที่สำคัญ
	6.3 แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศยังไม่ชัดเจน	6.3 มีแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ และคู่มือการปฏิบัติงานแล้ว แต่ยังไม่มีการสื่อสารให้แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศทั่วทั้ง อ.อ.ป. ทราบ	-ระบบงานระบบเครือข่าย อาจเกิดการขัดข้องขณะใช้ปฏิบัติงาน ข้อมูลอาจสูญหาย	การยอมรับ (Take)	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ต้องทราบแนวทางการปฏิบัติงานฯ ไม่สามารถใช้อีกกลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยงได้
				การควบคุม (Treat)	กำหนดการจัดทำแนวทางการดำเนินงานด้านสารสนเทศ และแจ้งให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบ
				การยกเลิก (Terminate)	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ต้องทราบแนวทางการปฏิบัติงานฯ ไม่สามารถใช้อีกกลยุทธ์ยกเลิกความเสี่ยง ได้
				การโอนความเสี่ยง (Transfer)	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ต้องทราบแนวทางการปฏิบัติงานฯ ไม่สามารถใช้อีกกลยุทธ์การโอน ความเสี่ยง ได้

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงในระดับองค์กร และความสัมพันธ์ของสาเหตุ

Risk Map	สาเหตุ	ผลกระทบ	การวิเคราะห์
<p>S1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ← 5.05%</p> <ul style="list-style-type: none"> SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (แดง) 1.41% SR1.2 รายได้ผลผลิตยางพาราต่ำกว่าเป้าหมาย (ส้ม) 4.79% SR1.3 รายได้จากการจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เขียว) 9.60% SR1.4 สินค้าไม้ต่างๆ ต่ำกว่าเป้าหมาย (เขียว) 22.70% SR1.5 รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ/ รายได้อื่น ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เขียว) 2.74% SR1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต (เหลือง) 28.86% SR1.7 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารและการขายได้ตามเป้าหมาย (เขียว) 11.56% SR1.8 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่นๆ/ค่าใช้จ่ายอื่นๆ (เขียว) 0.79% <p>S2 กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> SR2.1 การจำหน่ายไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (แดง) 40% SR2.2 การผลิตไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เหลือง) 30% SR2.3 ค่าใช้จ่ายต้นทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เขียว) 30% 	<p>S2. กำไรขั้นต้น (Gross profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	<p>S1. กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	<p>1. รายได้ - รายจ่ายจากการจำหน่ายไม้แปรรูป จำนวน 297.79 ล้านบาท คิดเป็น ร้อยละ 5.05 ของรายได้ - รายจ่าย รวม 5,156.36 ล้านบาท</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>การคิดค่าน้ำหนักของ S2 กำไรขั้นต้นฯ ไปยัง S1 EBITDA มีรายได้ + ค่าใช้จ่ายไม้แปรรูป: $163.89 + 133.90 = 297.79$ ล้านบาท คิดเป็น ร้อยละ $297.79 \times 87.50 = 5.05\%$ 5,156.36</p> </div>



Risk Map	สาเหตุ	ผลกระทบ	การวิเคราะห์
<pre> graph TD F1(F1 กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย) -- 50% --> F2(F2 การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย) F1 --- FR1.1(FR1.1 มีสินค้าคงคลังจำนวนมาก (ส้ม) 69.39%) F1 --- FR1.2(FR1.2 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า (เหลือง) 15.21%) F1 --- FR1.3(FR1.3 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า (เหลือง) 3.69%) F2 --- FR2.1(FR2.1 อ.อ.ป. มีรายได้ไม่เพียงพอกับกิจกรรมการลงทุน (แดง) 50%) </pre>	<p>F1. กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	<p>F2. การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	<p>1. การเบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. มาจากกระแสเงินสดของ อ.อ.ป. หากกระแสเงินสดไม่เพียงพอต่อการเบิกจ่ายงบลงทุนก็ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมนั้นได้กระแสเงินสดมีน้ำหนัก 50% ถ่ายทอดมายังงบลงทุน อ.อ.ป.</p>

Risk Map	สาเหตุ	ผลกระทบ	การวิเคราะห์
<p>S1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ← 12.50%</p> <p>SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (แดง) 1.41%</p> <p>SR1.2 รายได้ผลผลิตยางพาราต่ำกว่าเป้าหมาย (ส้ม) 4.79%</p> <p>SR1.3 รายได้จากกรจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เขียว) 9.60%</p> <p>SR1.4 สินค้าไม้ต่างๆ ต่ำกว่าเป้าหมาย (เขียว) 22.70%</p> <p>SR1.5 รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ/ รายได้อื่น ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เขียว) 2.74%</p> <p>SR1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต (เหลือง) 28.86%</p> <p>SR1.7 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริหาร และการขายได้ตามเป้าหมาย (เขียว) 11.56%</p> <p>SR1.8 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ๆ/ค่าใช้จ่ายอื่นๆ (เขียว) 0.79%</p> <p>C1 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562</p> <p>CR1.1 ด้านบุคลากรอาจยังไม่รับรู้ หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษารายละเอียด พ.ร.บ. (ส้ม) 60%</p> <p>CR1.2 ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ หมดอายุการรับประกัน หรืออายุการใช้งาน(เหลือง) 20%</p> <p>CR1.3 แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ยังไม่ชัดเจน (เหลือง) 20%</p>	<p>C1 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562</p>	<p>S1. กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	<p>การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เป็น 1 ใน 8 Enablers ทำให้มีค่าน้ำหนักร้อยละ 1/8x100 = 12.50 ส่งไปยังการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป.</p>

🌀 ตารางแสดงความเสี่ยงและกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง 🌀

ปัจจัยเสี่ยงประจำปี 2567 จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง 16 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

รายการความเสี่ยง (Risk)	สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)/แผนจัดการความเสี่ยง	มาตรการการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่ (Mitigation Plan)	กำหนดเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➤ 5 สาเหตุความเสี่ยงที่นำมาจัดทำแผน ➤ 5 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➤ 1. แผนปรับปรุงคุณภาพวัตถุดิบไม้ สักสวนป่า	1) ส่วนอุตสาหกรรมเตรียมความพร้อมเครื่องจักร และ อะไหล่สิ้นเปลือง ในการผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ และเตรียมความพร้อมในกรณีที่ต้องจ้างเอกชน แปรรูปไม้ และทำผลิตภัณฑ์	1) ส่วนอุตสาหกรรมไม้ จัดทำแผนการรับวัตถุดิบ ไม้ซุงท่อนรายเดือน ให้เป็นไปตามศักยภาพและเป้าหมายของโรงเลื่อย จัดส่งไม้คุณภาพดีเข้าแปรรูป เพื่อจัดทำผลิตภัณฑ์/เครื่องเรือน	ม.ค. – ธ.ค. 67	ส่วนอุตสาหกรรมไม้ , ออป. ภาค
		2) หน่วยงานรายงานผลการผลิต-จำหน่าย ตามแผนการผลิต – จำหน่าย ด้านอุตสาหกรรมไม้	2) ควบคุมการแปรรูปไม้ให้เป็นไปตามมาตรฐาน	ม.ค. – ธ.ค. 67	ส่วนอุตสาหกรรมไม้ , ออป. ภาค
		3) หน่วยงานรายงานผลการผลิตตามแบบต้นทุนการผลิต ด้านอุตสาหกรรมไม้	3) คัดเลือกไม้แปรรูปที่มีต้นทุนต่ำเข้าผลิตไม้ ประสาน	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.เหนือบน และ ออป.กลาง
			4) ออป.ภาค และ ส.ธต. แสวงหาช่องทาง การจำหน่ายเพิ่ม ดำเนินการตลาดเชิงรุก หาดตลาดใหม่/ลูกค้าใหม่ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค , ส.ธต.
	SR1.2 รายได้ผลผลิต ยางพาราต่ำกว่าเป้าหมาย ➤ 2. แผนการผลิตผลผลิตยางพาราให้ได้ตามเป้าหมาย	1) ติดตามและประเมินผลตามแผนการผลิตผลผลิต ยางพารารายเดือน รายงาน ให้ อ.อ.ป. ทราบ พร้อม ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข	1) สวนป่าจัดทำข้อมูลการผลิตและการจำหน่าย ผลผลิตยางพาราประจำเดือน ของปี 2567 เพื่อ ควบคุมและวางแผนการผลิต	ม.ค. – ธ.ค. 67	สวนป่า, ออป.ภาค
		2) สวนป่า และ ออป.เขต พัฒนาทักษะให้กับผู้กรีดยางกรีดยางพาราก่อนฤดูกรีดยาง	2) สวนป่าวางแผนการแก้ปัญหาแรงงานในการ กรีดยางขาดแคลน ให้มีเกษตรกรกรีดยางทุก เบอร์กกรีต เพื่อให้แรงงานมีรายได้ชัดเจน	เม.ย.- ต.ค. 67	สวนป่า,ออป.ภาค
			3) สวนป่า จัดทำมาตรการควบคุมการผลิตน้ำ ยางพารา และดำเนินการไม่ให้ผลผลิตรั่วไหล	ม.ค. – ธ.ค. 67	สวนป่า , ออป.ภาค

รายการความเสี่ยง (Risk)	สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)/แผนจัดการความเสี่ยง	มาตรการการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่ (Mitigation Plan)	กำหนดเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	SR1.3 รายได้จากการจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่า ➤ 3. แผนส่งเสริมการทำไม้สักสวนป่า และการจำหน่ายไม้	1) สวนป่าเตรียมความพร้อมตามข้อกำหนดในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำไม้ และรายงานให้ ออป. เขต ทราบ	1) ออป. ภาคจัดทำมาตรการควบคุมการผลิตไม้สักสวนป่าในทุกขั้นตอนการทำไม้ และดำเนินการตามมาตรการ	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.เขต ออป. ภาค ยกเว้น ออป. ใต้
		2) สวนป่าเตรียมแรงงาน เครื่องจักรกล เพื่อใช้ในการ ทำไม้ และจัดหาเครื่องจักรกล	2) อ.อ.ป.ภาคจัดทำมาตรการลดการสูญเสียจากการทำไม้ และดำเนินการตามมาตรการ	ม.ค. – ธ.ค. 67	สวนป่า ออป.เขต ออป. ภาค ยกเว้น ออป. ใต้
		3) หน่วยงานรายงานผลการผลิต - จำหน่าย ตามแผนการผลิต - จำหน่ายไม้สักสวนป่า	3) อ.อ.ป.ภาคจัดทำมาตรการป้องกันการสูญเสียไม้ ระหว่างรอการจำหน่ายเนื่องจากไม้แตกหรือมอดเข้าทำลาย และดำเนินการตามมาตรการ	ม.ค. – ธ.ค. 67	สวนป่า ออป.เขต ออป. ภาค ยกเว้น ออป. ใต้
		4) หน่วยงานรายงานผลการผลิตตามแผนต้นทุนการผลิตไม้สักสวนป่า	4) เพิ่มช่องทางการจำหน่าย จำหน่ายแกรรายได้ใหม่ จำหน่ายไปยังต่างประเทศ	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง
	SR1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตได้ตามเป้าหมาย ➤ 4. แผนการจัดการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย ต้นทุนการผลิต สินค้า	1) หน่วยงานรายงานผลการผลิตตามแผนต้นทุนการผลิต ไม้สักสวนป่า	1) หน่วยงาน วิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนเฉลี่ยการผลิต สินค้าในปีที่ผ่านมาและกำหนดต้นทุนที่สามารถบริหารจัดการได้ เพื่อให้สะท้อนต้นทุนต่อหน่วยที่คุ้มทุน ไม่ให้เกินต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วยตามแผน	ม.ค. – มี.ค. 67	สวนป่า ออป.เขต ออป. ภาค
			2) หน่วยงาน กำหนดมาตรการและเป้าหมายในการลดต้นทุนที่สามารถบริหารจัดการได้ประหยัด ค่าใช้จ่ายผลิตสินค้าหลักที่สำคัญให้ลดลง เช่น ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง-หล่อลื่นค่าซ่อมแซม ค่าปุ๋ยเคมี สำหรับผลิตน้ำยางพารา ค่าเบี้ยเลี้ยงในประเทศ ค่าสาธารณูปโภค และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปถือปฏิบัติ	ม.ค. – มี.ค. 67	สวนป่า ออป.เขต ออป. ภาค ,ส.บง.

รายการความเสี่ยง (Risk)	สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)/แผนจัดการความเสี่ยง	มาตรการการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่ (Mitigation Plan)	กำหนดเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	SR1.7 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขายได้ ➢ 5. แผนการจัดการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย	1) หน่วยงานรายงานผลการใช้จ่ายบริหารและการขายตามแผนค่าใช้จ่ายประจำปี 2567	1) ทุกหน่วยงาน วิเคราะห์ข้อมูลค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย เพื่อให้สะท้อนค่าใช้จ่ายที่แท้จริง ไม่เกินแผนการใช้จ่ายที่กำหนด	ม.ค. – มี.ค. 67	ทุกหน่วยงาน
			2) ทุกหน่วยงาน กำหนดมาตรการและเป้าหมายในการลดค่าใช้จ่ายที่สามารถบริหารจัดการได้ เช่น ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง-หล่อลื่น ค่าซ่อมแซม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าสาธารณูปโภค และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปถือปฏิบัติ	ม.ค. – มี.ค. 67	ทุกหน่วยงาน
2. (S2) กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➢ 3 สาเหตุความเสี่ยงที่นำมาจัดทำแผน ➢ 3 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	SR2.1 การจำหน่ายไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➢ 1. แผนการจำหน่ายไม้แปรรูป	1) ดำเนินการตามแผนการจำหน่ายไม้แปรรูปของหน่วยงาน	1) ติดตามความต้องการใช้ไม้แปรรูปของลูกค้า และจัดหาสินค้าตามความต้องการของลูกค้า	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ

รายการความเสี่ยง (Risk)	สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)/แผนจัดการความเสี่ยง	มาตรการการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่ (Mitigation Plan)	กำหนดเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
2. (S2) กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่อ)	SR2.1 การจำหน่ายไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➤ 1. แผนการจำหน่ายไม้แปรรูป	2) หน่วยงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเสนอ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส	2) ดำเนินการหาลูกค้ารายใหม่ หาดตลาดแห่งใหม่ เพื่อเพิ่มยอดขาย	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
			3) ดำเนินการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาล และระยะเวลาที่เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจ	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
	SR2.2 การผลิตไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➤ 2. แผนการผลิตไม้แปรรูป	1) หน่วยงานดำเนินการตามแผนการผลิตไม้แปรรูป 2) หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขเสนอ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส	1) ส่วนอุตสาหกรรมไม้ ประสานงานสวนป่า คัดเลือกไม้ที่มีคุณภาพเข้าผลิตไม้แปรรูป	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
			2) คัดเลือกไม้ซุงที่มีต้นทุนที่เหมาะสมเข้าแปรรูป (อ.อ.ป. กำหนดต้นทุนไม้ตามช่วงชั้นของขนาดไม้)	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
			3) กำหนดแนวทางในการลดการสูญเสียในการแปรรูปไม้	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
			4) พิจารณานำเศษไม้, ไม้แปรรูปที่ไม่ได้ขนาดมาใช้ประโยชน์	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
	SR2.3 ค่าใช้จ่ายต้นทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➤ 3. แผนการจัดการค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนไม้แปรรูป	1) หน่วยงานดำเนินงานตามแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายต้นทุน 2) หน่วยงานรายงานค่าใช้จ่ายต้นทุนเป็นรายเดือน	1) หน่วยงานพิจารณาค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตประเภทต่างๆ	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
			2) หน่วยงานดำเนินการลดค่าใช้จ่ายต้นทุนลง	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
			3) หน่วยงานติดตามประมวลผลการลดค่าใช้จ่ายต้นทุน	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ

รายการความเสี่ยง (Risk)	สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)/แผนจัดการความเสี่ยง	มาตรการการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่ (Mitigation Plan)	กำหนดเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
3. (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➤ 3 สาเหตุความเสี่ยงที่นำมาจัดทำแผน ➤ 3 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	OR3.1 การจ้างที่ปรึกษาและการดำเนินการทวนสอบล่าช้ากว่ากำหนด ➤ 1. แผนการทวนสอบปริมาณคาร์บอนเครดิต	1) รายงานผลการดำเนินงานเสนอ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส	1) รวบรวมข้อมูลบริษัทที่ปรึกษาซึ่งให้บริการทวนสอบข้อมูลคาร์บอนเครดิต	ม.ค. – มี.ค. 67	ส.คน.
			2) ดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษาเป็นการล่วงหน้า	เม.ย. – มิ.ย. 67	ส.คน.
			3) กำหนดผู้รับผิดชอบติดตามผลการปฏิบัติงานของที่ปรึกษา	เม.ย. 67	ส.คน.
			4) ติดตามการดำเนินงานของที่ปรึกษา	เม.ย. – ก.ย. 67	ส.คน.
	OR 3.2 หน่วยงานดำเนินการทำไม้อกจากแปลงสำรวจ ➤ 2. แผนสื่อสารพื้นที่ดำเนินการสำรวจ	1) ดำเนินการสำรวจคาร์บอนเครดิตตามโครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตต ระยะที่ 3.1	1) ส.คน. รวบรวมข้อมูลพื้นที่สำรวจคาร์บอนเครดิตของ ออป.ภาค	ม.ค. – ก.พ. 67	ส.คน.
			2) ส.คน. แข็งยืนยันพื้นที่สำรวจประจำปี เพื่อสร้างความเข้าใจกับหน่วยงานและสวนป่า	ม.ค. – มี.ค. 67	ส.คน.
			3) ส.คน.และหน่วยงานกำหนดวิธีการจัดการไม้ในแปลงสำรวจ กรณีต้องดำเนินการทำไม้อกจากแปลง (ตามแผนทำไม้ประจำปี 2567)	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.คน.
	OR 3.3 การเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ ➤ 3. แผนป้องกันไฟในแปลงสำรวจ	1) ดำเนินงานตามแผนป้องกันไฟไหม้สวนป่า ประจำปี 2567	1) ประชาสัมพันธ์ขอความร่วมมือกับชุมชนเพื่อป้องกันไฟป่า	ม.ค. - มิ.ย. 67 ต.ค. - ธ.ค. 67	ออป.เหนือล่าง , ออป.ตะวันออกฯ และ ออป.กลาง
			2) สำรวจจัดเตรียมแหล่งน้ำในพื้นที่ เพื่อใช้ในการดับไฟป่า	ก.ย. - พ.ย. 67	ออป.เหนือล่าง , ออป.ตะวันออกฯ และ ออป.กลาง

รายการความเสี่ยง (Risk)	สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)/แผนจัดการความเสี่ยง	มาตรการการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่ (Mitigation Plan)	กำหนดเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
3. (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่อ)	OR 3.3 การเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ (ต่อ) ➤ 3. แผนป้องกันไฟในแปลงสำรวจ (ต่อ)		3) จัดเตรียมช่องทางการสื่อสารกับส่วนราชการในพื้นที่เพื่อการดับไฟป่า	ก.ย. - ธ.ค. 67	ออป.เหนือล่าง , ออป.ตะวันออกฯ และ ออป.กลาง
4. (F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➤ 3 สาเหตุความเสี่ยงที่นำมาจัดทำแผนฯ ➤ 3 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	FR1.1 มีสินค้าในคงเหลือจำนวนมาก ➤ 1. แผนการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ	1) ออป.ภาค และ ส.ธต. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและรายงาน ให้ อ.อ.ป. ทราบ เป็นรายเดือน	1) ออป.ภาค และ ส.ธต. ระบุจำนวนสินค้าคงเหลือแต่ละประเภท (สำรวจสินค้าคงเหลือ) เป็นรายเดือน พร้อมทั้งกำหนดเกณฑ์ของจำนวนสินค้าคงเหลือแต่ละประเภท และบริหารสินค้า คงคลังให้ได้ตามเกณฑ์	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค , ส.ธต.
		2) หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการผลิตสินค้า	2) ออป.ภาค ดำเนินการบริหารจัดการการผลิตสินค้าให้เหมาะสม เพื่อลดปริมาณสินค้าคงเหลือ	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค
		3) หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจำหน่ายสินค้า	3) ส.ธต. ดำเนินการ วิเคราะห์และบริหารสินค้าคงเหลือ เพื่อเสนอให้ผู้บริหารตัดสินใจ และสรุปผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของการบริหารสินค้าคงเหลือ	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.ธต.
			4) ออป. ภาค และ ส.ธต. แสวงหาช่องทางการจำหน่ายเพิ่ม ดำเนินการตลาดเชิงรุก หาดตลาดใหม่/ลูกค้าใหม่ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค, ส.ธต.

รายการความเสี่ยง (Risk)	สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)/แผนจัดการความเสี่ยง	มาตรการการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่ (Mitigation Plan)	กำหนดเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
4. (F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่อ)	FR1.2 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า ➤ 2. แผนการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า	1) ออป.ภาค รายงานข้อมูลทางการเงินให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	1) ส.บง. กำหนดมาตรการ แนวทางปฏิบัติการจัดการเจ้าหนี้ เพื่อกำหนดการจ่ายเงินชำระหนี้สินให้เหมาะสมกับการใช้เงินในการปฏิบัติงาน และการลงทุนของ อ.อ.ป.	ม.ค. – ก.พ. 67	ส.บง.
			2) ออป.ภาค ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด และ จัดทำบัญชีเจ้าหนี้ให้เป็นปัจจุบัน	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค
	FR1.3 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า ➤ 3. แผนการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า	1) ออป.ภาค รายงานข้อมูลทางการเงินให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	1) ส.บง. กำหนดมาตรการ แนวทางปฏิบัติการจัดการลูกหนี้ เพื่อเร่งรัดการชำระเงินของลูกหนี้ ทำให้มีกระแสเงินสดรับรวดเร็วขึ้น	ม.ค. – ก.พ. 67	ส.บง.
			2) หน่วยงานมอบหมายพนักงาน เพื่อติดตามลูกหนี้การค้าและดำเนินการ ตามแนวทางที่กำหนด พร้อมทั้งจัดทำบัญชีลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน	ม.ค. – ธ.ค. 67	ออป.ภาค
5. (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ➤ 1. สาเหตุความเสี่ยงที่นำมาจัดทำแผนฯ ➤ 1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	FR2.1 อ.อ.ป. มีรายได้ไม่เพียงพอกับกิจกรรมการลงทุน ➤ 1. แผนการจัดการรายได้สำหรับกิจกรรมการลงทุน	1) หน่วยงานติดตามและประเมินผล การดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	1) หน่วยงานจัดทำแผนการใช้เงินลงทุน ทุกเดือน เพื่อจัดเตรียมเงินสดให้เพียงพอต่อการลงทุน	ม.ค. – ธ.ค. 67	ส.บง., ส.นผ., ส.บง., ส.วส., ส.คช. และ ออป.ภาค

รายการความเสี่ยง (Risk)	สาเหตุความเสี่ยง (Root Cause)/แผนจัดการความเสี่ยง	มาตรการการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่ (Mitigation Plan)	กำหนดเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
5. (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่อ)	FR2.1 อ.อ.ป. มีรายได้ไม่เพียงพอกับกิจกรรมการลงทุน ➤ 1. แผนการจัดการรายได้สำหรับกิจกรรมการลงทุน	2) หน่วยงานดำเนินการตามแผนผลิต - จำหน่ายสินค้า	2) หน่วยงานจัดทำแผนและเป้าหมายการจำหน่ายสินค้า เพื่อให้มีกระแสเงินสดเพียงพอสำหรับการลงทุนตามแผนการลงทุนของหน่วยงาน	ม.ค. - ก.พ. 67	ส.คช., ส.คน. และ ออป.ภาค
			3) หน่วยงานดำเนินการ บริหารเงินสดให้มีประสิทธิภาพ	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.บง. และ ออป.ภาค ส.คช., ส.คน.
			4) หน่วยงานดำเนินการติดตามการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุให้สามารถดำเนินการตามแผน และสัญญาที่กำหนดไว้	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.บก., ส.วส. และ ออป.ภาค
			5) เร่งรัดติดตามรายได้จากค่าชดเชยการขอใช้พื้นที่สวนป่า	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค และ ส.วส.
			6. (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 ➤ 3 สาเหตุความเสี่ยงที่นำมาจัดทำแผนฯ ➤ 1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	CR 1.1 ด้านบุคลากร อาจยังไม่รับรู้ หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษารายละเอียด พ.ร.บ. CR 1.2 ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ หมอดอายุการรับประกัน หรืออายุการใช้งาน CR 1.3 แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศยังไม่ชัดเจน ➤ 1. แผนส่งเสริมการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.	1) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ 2) ระบบผู้ใช้งานเพื่อยืนยันตัวตน และระบบสำรองข้อมูล

➤ ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ประเภทความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดำเนินการด้านธุรกิจป่าไม้ อุตสาหกรรมไม้ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และอื่นๆ โดยมีค่า EBITDA เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่จะทำให้เห็นศักยภาพการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

สาเหตุของความเสี่ยง

ตารางการแสดงผลการผลิตและจำหน่ายสินค้า ประจำปี 2566 (ม.ค.- ธ.ค. 66)

รายการ	การจำหน่าย : ล้านบาท			
	เป้าหมายปี 2566	การจำหน่าย (ม.ค.- ธ.ค. 66)	ร้อยละของเป้าหมายรายปี	เป้าหมายปี 2567
1. ธุรกิจป่าไม้	1,060.45	975.15	91.96	1,074.16
- ไม้นอกโครงการ (ลบ.ม)	13.02	32.21	247.41	11.25
- ไม้สักสวนป่า (ลบ.ม)	564.41	516.16	91.45	565.79
- ไม้โตเร็ว (ยูคาลิปตัส) (ตัน)	136.72	136.41	99.77	181.36
- ไม้สวนป่าอื่นๆ (ไม้ยางพารา) (ไร่)	40.57	25.66	63.25	33.75
- ผลผลิตยางพารา (ตัน)	305.73	235.12	76.15	282.01
2. ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ.)	247.14	143.14	57.92	247.11
- ไม้แปรรูป (ลบ.ฟ)	163.43	102.65	62.81	163.89
- ผลิตภัณฑ์ (ลบ.ฟ)	83.48	39.38	47.17	82.99
- การรักษาเนื้อไม้	0.23	1.11	482.61	0.23
3. ธุรกิจท่องเที่ยว	43.49	33.54	77.13	45.82
4. ธุรกิจอื่นๆ และรายได้อื่นๆ	835.79	896.18	107.23	1,227.00
- ขายไม้แปรรูป	704.03	706.14	100.30	1,065.31
- รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	131.76	190.04	144.23	161.69
รวมรายได้ทั้งสิ้น	2,189.88	2,049.53	93.55	2,594.09
5. ค่าใช้จ่ายต้นทุน	1,483.18	1,340.23	90.36	1,834.55
6. ค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย	654.61	661.54	101.06	680.83
7. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	45.36	32.87	72.46	46.89
รวมค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น	2,183.15	2,034.15	93.17	2,562.27
กำไร (ขาดทุน) เบื้องต้น	6.74	14.89		31.82

สาเหตุที่อาจจะทำให้กำไรจากการดำเนินงาน EBITDA ของ อ.อ.ป. ปี 2567 ต่ำกว่าเป้าหมาย มีดังนี้

SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

อ.อ.ป. จำหน่ายผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ ปี 2566 (มกราคม - ธันวาคม 2566) จำนวน 143.14 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 57.92 ของเป้าหมาย เนื่องจากแนวโน้มการชะลอตัวของเศรษฐกิจในช่วงครึ่งหลังของปี 2566 ทำให้ยอดขายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้ไม่ได้ตามเป้าหมาย ประกอบกับผลิตภัณฑ์ไม้สักเป็นวัตถุดิบซึ่งมีราคาสูงทำให้มีราคาจำหน่ายสูงกว่า

SR1.2 รายได้ผลผลิตยางพารา ต่ำกว่าเป้าหมาย

อ.อ.ป. จำหน่ายผลผลิตยางพารา ปี 2566 (มกราคม - ธันวาคม 2566) จำนวน 235.12 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 76.15 ของเป้าหมาย จากปรากฏการณ์เอลนีโญที่กำลังเกิดขึ้นทั่วโลก มีผลต่อผลผลิตภาคการเกษตรที่ลดลง รวมถึงยางพารา ส่งผลให้ผลผลิตยางพารามีแนวโน้มลดลงประมาณร้อยละ 2 ต่อเนื่องไปจนถึงปี 2568 แต่จากการชะลอตัวของสถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าสำคัญของไทย ทั่วโลก มีผลให้ความต้องการผลผลิตยางพาราลดลง

SR1.3 รายได้จากการจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

อ.อ.ป. มีการจำหน่ายไม้ซุงสัก ปี 2566 (มกราคม - ธันวาคม 2566) จำนวน 516.16 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 91.45 ของเป้าหมาย จากการดำเนินงานพบว่า ไม้บางส่วนที่ทำออกมีขนาดไม่ตรงกับความต้องการ บางส่วนมีรูพรุนจากการเจาะของหนอนผีเสื้อ ทำให้ไม้จำหน่ายไม่ได้ หรือต้องลดราคาลงจึงจำหน่ายได้

SR1.4 สินค้าไม้ต่างๆ ต่ำกว่าเป้าหมาย

อ.อ.ป. มีการซื้อขายไม้แปรรูป ปี 2566 (มกราคม - ธันวาคม 2566) จำนวน 706.14 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 100.30 การจำหน่ายไม้โตเร็ว ปี 2566 (มกราคม - ธันวาคม 2566) จำนวน 136.41 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 99.77 คาดการณ์ว่าในปี 2567 การซื้อขายไม้แปรรูป และการจำหน่ายไม้โตเร็ว จะสร้างรายได้เป็นไปตามเป้าหมาย

SR1.5 รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ และรายได้อื่นๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ในปี 2566 (มกราคม - ธันวาคม 2566) อ.อ.ป. มีรายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ และรายได้อื่นๆ จำนวน 896.18 ล้านบาท คิดเป็น ร้อยละ 107.23 สูงกว่าเป้าหมาย

SR1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต

ในปี 2566 (มกราคม - ธันวาคม 2566) มีต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ จำนวน 1,340.23 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 90.36 หาก อ.อ.ป. ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ อาจประสบปัญหาต้นทุนการผลิตสูงกว่าประมาณการ และอาจทำให้ค่าใช้จ่ายรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามประมาณการ

SR1.7 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขายตามประมาณการ

ในปี 2566 (มกราคม - ธันวาคม 2566) อ.อ.ป. มีค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย จำนวน 661.54 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 101.06 ในปี 2567 คาดว่า อ.อ.ป. จะสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารและการขายได้

SR1.8 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ๆ/ ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

ในปี 2566 (มกราคม - ธันวาคม 2566) อ.อ.ป. มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น ๆ จำนวน 32.87 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 72.46

อย่างไรก็ตาม อ.อ.ป. ได้มอบหมายให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามมาตรการลดค่าใช้จ่าย ตามที่สำนักบัญชีและการเงินได้กำหนดไว้ คาดว่าในปี 2567 จะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น ๆ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เป็นไปตามเป้าหมาย

หลักการและเหตุผล

ค่า EBITDA เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อเปรียบเทียบว่า หน่วยงานมีความสามารถในการทำกำไรจากธุรกิจมากน้อยเพียงใดเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำธุรกิจขององค์กรหรือบริษัท โดยการคำนวณกำไรจากการดำเนินงาน (Operation Profit) ก่อนหักดอกเบี้ย

(Interest) ซึ่งทั้งดอกเบี้ยจ่ายเป็นภาระทางการเงินที่องค์กรต้องรับผิดชอบ รวมทั้งค่าเสื่อมราคา (Depreciation) และค่าใช้จ่ายตัดจ่าย (Amortization) ซึ่งค่าใช้จ่ายที่ไม่มีตัวตนหรือไม่ได้จ่ายเงินจริง (แต่รวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน) เป็นตัวเลขทางบัญชีเท่านั้นต้องบวกกลับเข้าไปในกำไรจากการดำเนินงานด้วย

กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ของ อ.อ.ป. ระหว่างปี 2562 – 2566

รายการ	2562		2563		2564		2565		2566	
	เป้าหมาย	ผล	เป้าหมาย	ผล	เป้าหมาย	ผล	เป้าหมาย	ผล	เป้าหมาย	ผล
EBITDA ล้านบาท	101.38	84.50	90.25	111.67	41.90	217.00	48.91	157.30	62.00	87.49

ในปี 2565 อ.อ.ป. มีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) สูงกว่าเป้าหมาย โดยมีสาเหตุสำคัญจากการเพิ่มขึ้นของกำไรจากมูลค่ายุติธรรมของสินค้าชีวภาพ อย่างไรก็ตามการจำหน่ายสินค้าไม้ยังมีโอกาสที่จะดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงนำเรื่องนี้มาบริหารจัดการความเสี่ยงในปี 2567 ต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อบริหารความเสี่ยงให้ค่า EBITDA ในปี 2567 เป็นไปตามเป้าหมายเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

เป้าหมาย

ค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้/ช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้ของปัจจัยเสี่ยงที่กำหนด เป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานระหว่างรัฐบาลไทย กับ อ.อ.ป. จึงกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้/ช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้ดังนี้

รายการ	คะแนน					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
ค่า EBITDA : KPI (ล้านบาท)	(ตามค่าระดับ 5 ของเกณฑ์การ ประเมินผลการ ดำเนินงานของ อ.อ.ป. =)	(ตามค่าระดับ 4 ของเกณฑ์การ ประเมินผลการ ดำเนินงานของ อ.อ.ป. =)	(ตามค่าระดับ 3 ของเกณฑ์การ ประเมินผลการ ดำเนินงานของ อ.อ.ป. =) (Risk Appetite)	(ตามค่าระดับ 2 ของเกณฑ์การ ประเมินผลการ ดำเนินงานของ อ.อ.ป. =) (Risk Tolerance)	(ตามค่าระดับ 1 ของเกณฑ์การ ประเมินผลการ ดำเนินงานของ อ.อ.ป. =)	

ระยะเวลาดำเนินการ

มกราคม - ธันวาคม 2567

หน่วยงานรับผิดชอบ

ทุกหน่วยงาน

การกำหนดค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)

กำหนดจากรายได้สำคัญของ อ.อ.ป. 5 ด้าน คือ 1. รายได้จากไม้สักสวนป่า 2. รายได้อุตสาหกรรมไม้ 3. รายได้จากผลผลิตยางพารา 4. รายได้จากไม้โตเร็ว 5. รายได้การซื้อขายไม้แปรรูป กำหนดเป็นตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator)

กำหนดค่าผลกระทบต่อองค์กร (I)





กำหนดจากตัวชี้วัดของบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจประจำปี 2567 หัวข้อกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) และกำหนดเป็นตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator)

การติดตามประเมินผล

อ.อ.ป. ดำเนินการติดตามประเมินผลการผลิต - จำหน่ายสินค้าเป็นรายเดือน พร้อมทั้งได้กำหนดแนวทาง แก้ไขปัญหา/อุปสรรค ของสินค้าที่จำหน่ายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 : (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง : 5 X 5
เป้าหมาย : 3 X 3
เกณฑ์วัด : กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน... ล้านบาท (น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	5 	สูงมาก	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ ...-... ล้านบาท รายไตรมาสสะสม
4	สูง	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน... ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 81 - 90 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	4 RT	สูง	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ ... - ... ล้านบาท รายไตรมาสสะสม
3 RA 	ปานกลาง	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน... ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 91 - 100 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	3 RA 	ปานกลาง	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ ... - ... ล้านบาท รายไตรมาสสะสม

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
2	น้อย	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน... ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 101 - 110 ของ เป้าหมายรายไตรมาสสะสม	2	น้อย	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ ... - ... ล้านบาท รายไตรมาส สะสม
1	น้อยมาก	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน... ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 111 - 120 ของ เป้าหมายรายไตรมาสสะสม	1	น้อยมาก	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ ... - ... ล้านบาท รายไตรมาส สะสม

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) และช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance : RT)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) ➤ พิจารณาจากรายได้หลัก 5 ด้าน รายได้หลัก 5 ด้าน คือ 1. ไม้สักสวนป่า = 565.79 ล้านบาท 2. ผลผลิตยางพารา = 282.01 ล้านบาท 3. ไม้โตเร็ว = 181.36 ล้านบาท 4. อุตสาหกรรมไม้ = 247.11 ล้านบาท 5. การซื้อขายไม้แปรรูป = 1,065.31 ล้านบาท ➤ เป้าหมาย รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 2,107.41 – 2,341.57 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 91 - 100 ของ เป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	Risk Appetite: RA Risk Tolerance: RT	ระดับ 3 = รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 2,107.41 – 2,341.57 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 91 - 100 ของเป้าหมายราย ไตรมาสสะสม)
ผลกระทบ (Impact : I) ➤ พิจารณาจากกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ➤ เป้าหมาย (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)	Risk Appetite: RA	ระดับ 3 = EBITDA เท่ากับ ... - ... ล้านบาท รายไตรมาสสะสม (ค่าระดับ 3 ตามบันทึก ข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
	Risk Tolerance: RT	ระดับ 4 = EBITDA เท่ากับ ... - ... ล้านบาท รายไตรมาสสะสม (ค่าระดับ 2 ตามบันทึก ข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 : (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ สักสวนป่า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1. แผนปรับปรุงคุณภาพวัตถุดิบไม้ สักสวนป่า	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส่วนอุตสาหกรรมไม้, ออ.ป. ภาคยกเว้น ออ.ป.ได้ และ ส.ธต.
SR1.2 รายได้ผลผลิตยางพาราต่ำกว่า เป้าหมาย	2. แผนการผลิตผลผลิตยางพาราให้ ได้ตามเป้าหมาย	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออ.ป.ภาค ยกเว้น ออ.ป.เหนือ บน ออ.ป.เหนือล่าง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 : (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
SR1.3 รายได้จากการจำหน่ายไม้ซุง สักสวนป่า	3. แผนส่งเสริมการทำไม้สักสวนป่า และการจำหน่ายไม้	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค.ยกเว้น ออป.ใต้ และ ส.ธต.
SR1.4 สินค้าไม้ต่างๆ และบริการ ต่ำกว่าเป้าหมาย	แผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	ทุกเดือน	ที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน
SR1.5 รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ และรายได้อื่นๆ ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	แผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	ทุกเดือน	ที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน
SR1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่าย ต้นทุนการผลิตได้ตามเป้าหมาย	4. แผนการจัดการการวิเคราะห์ ค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค
SR1.7 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่าย บริหารและการขาย	5. แผนการจัดการ การวิเคราะห์ ค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย	ม.ค. - ธ.ค. 67	ทุกหน่วยงาน
SR1.8 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่นๆ/ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	แผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	ทุกเดือน	ที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน
สาเหตุทางอ้อม: S2 กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (5.05%) C1 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 (12.50%)			

1.1 แผนปรับปรุงคุณภาพวัตถุดิบไม้สักสวนป่า														
สาเหตุความเสี่ยง : SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เป้าหมาย : เพื่อจัดการการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไม้ให้เป็นไปตามเป้าหมายรายไตรมาส														
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.67	ก.พ.67	มี.ค.67	เม.ย.67	พ.ค.67	มิ.ย.67	ก.ค.67	ส.ค.67	ก.ย.67	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ผู้รับผิดชอบ	
1) ส่วนอุตสาหกรรมไม้ จัดทำแผนการรับวัตถุดิบ ไม้ซุงท่อนรายเดือน ให้เป็นไปตามศักยภาพและเป้าหมายของโรงเลื่อยจัดส่งไม้คุณภาพดี เข้าแปรรูปเพื่อจัดทำผลิตภัณฑ์/เครื่องเรือน	←												→	ส่วนอุตสาหกรรมไม้ ออป. ภาค
2) ควบคุมการแปรรูปไม้ให้เป็นไปตามมาตรฐาน	←												→	ส่วนอุตสาหกรรมไม้ ออป. ภาค
3) คัดเลือกไม้แปรรูปที่มีต้นทุนต่ำเข้าผลิตไม้ประสาน	←												→	ออป.เหนือบน, ออป. กลาง
4) ออป.ภาค และ ส.ธต. แสวงหาช่องทางการจำหน่ายเพิ่ม ดำเนินการตลาดเชิงรุก หาดตลาดใหม่/ลูกค้าใหม่ และจัดกิจกรรม ส่งเสริมการขาย	←												→	ออป.ภาค , ส.ธต.
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน														
5) ส่วนอุตสาหกรรมเตรียมความพร้อมเครื่องจักร และอะไหล่ สิ้นเปลือง ในการผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ และเตรียมความพร้อม ในกรณีที่ต้องจ้างเอกชน แปรรูปไม้และทำผลิตภัณฑ์	←												→	ส่วนอุตสาหกรรมไม้ ออป.ภาค

1.1 แผนปรับปรุงคุณภาพวัตถุดิบไม้สักสวนป่า												
สาเหตุความเสี่ยง : SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย												
เป้าหมาย : เพื่อจัดการการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไม้ให้เป็นไปตามเป้าหมายรายไตรมาส												
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.67	ก.พ.67	มี.ค.67	เม.ย.67	พ.ค.67	มิ.ย.67	ก.ค.67	ส.ค.67	ก.ย.67	ต.ค.67	ผู้รับผิดชอบ	
6) หน่วยงานรายงานผลการผลิต-จำหน่าย ตามแผนการผลิต - จำหน่าย ด้านอุตสาหกรรมไม้	←										→	ออป.ภาค
7) หน่วยงานรายงานผลการผลิตตามแบบต้นทุนการผลิตด้าน อุตสาหกรรมไม้	←										→	ออป.ภาค

1.2 แผนการผลิตผลผลิตยางพาราให้ได้ตามเป้าหมาย												
สาเหตุความเสี่ยง : SR1.2 รายได้ผลผลิตยางพาราต่ำกว่าเป้าหมาย												
เป้าหมาย : เพื่อจัดการการผลิตยางพาราให้เป็นไปตามเป้าหมายรายไตรมาส												
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค.67	เม.ย.67	พ.ค.67	มิ.ย.67	ก.ค.67	ส.ค.67	ก.ย.67	ต.ค.67	ผู้รับผิดชอบ	
1) สวนป่าจัดทำข้อมูลการผลิตและการจำหน่ายผลผลิตยางพารา ประจำเดือน ของปี 2567 เพื่อควบคุมและวางแผนการผลิต	←										→	สวนป่า, ออป.ภาค
2) สวนป่าวางแผนการแก้ปัญหาแรงงานในการกรีดยางขาดแคลนให้มี เกษตรกรกรีดยางทุกเบอร์กรี๊ด เพื่อให้แรงงานมีรายได้ชัดเจน			←								→	สวนป่า, ออป.ภาค
3) สวนป่า จัดทำมาตรการควบคุมการผลิตน้ำยางพารา และ ดำเนินการไม่ให้ผลผลิตรั่วไหล	←										→	สวนป่า, ออป.ภาค
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน												
4) ติดตามและประเมินผลตามแผนการผลิตผลผลิตยางพารารายเดือน รายงาน ให้ อ.อ.ป. ทราบ พร้อมปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข	←										→	ออป.ภาค, ส.นพ.
5) สวนป่า และ ออป.เขต พัฒนาทักษะให้กับผู้กรี๊ดในการกรีดยางพารา ก่อนฤดูกรี๊ด			←	→								สวนป่า ออป.เขต ออป.ภาค

1.3 แผนส่งเสริมการทำไม้สักสวนป่าและการจำหน่ายไม้												
สาเหตุความเสี่ยง : SR1.3 รายได้จากการจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่า												
เป้าหมาย : เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่าย/ติดต่อเพื่อจำหน่ายตรงกับผู้ประกอบการรายใหญ่ ทำให้มีรายได้จากการจำหน่ายไม้สักสวนป่าตาม เป้าหมายรายไตรมาส												
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค.67	เม.ย.67	พ.ค.67	มิ.ย.67	ก.ค.67	ส.ค.67	ก.ย.67	ต.ค.67	ผู้รับผิดชอบ	
1) ออป. ภาคจัดทำมาตรการควบคุมการผลิตไม้สักสวนป่าในทุก ขั้นตอนการทำไม้ และดำเนินการตามมาตรการ	←										→	ออป.เขต ออป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้
2) อ.อ.ป.ภาคจัดทำมาตรการลดการสูญเสียจากการทำไม้ และ ดำเนินการตามมาตรการ	←										→	สวนป่า ออป.เขต ออป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้

1.3 แผนส่งเสริมการทำไม้สักสวนป่าและการจำหน่ายไม้													
สาเหตุความเสี่ยง : SR1.3 รายได้จากการจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่า													
เป้าหมาย : เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่าย/ติดต่อเพื่อจำหน่ายตรงกับผู้ประกอบการรายใหญ่ ทำให้มีรายได้จากการจำหน่ายไม้สักสวนป่าตามเป้าหมายรายไตรมาส													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
3) อ.อ.ป.ภาคจัดทำมาตรการป้องกันการสูญเสียไม้ ระหว่างรอการจำหน่ายเนื่องจากไม้แตกหรือมอดเข้าทำลาย และดำเนินการตามมาตรการ	←											→	สวนป่า ออป.เขต อป. ภาค ยกเว้น อป.ใต้
4) เพิ่มช่องทางการจำหน่าย จำหน่ายแก่รายใหม่ จำหน่ายไปยังต่างประเทศ	←											→	อป.เหนือบน, ออป. เหนือล่าง, ออป.กลาง
มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน													
5) สวนป่าเตรียมความพร้อมตามข้อกำหนดในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำไม้ และรายงานให้ ออป. เขต ทราบ	←		→										สวนป่า ออป.เขต อป. ภาค ยกเว้น อป.ใต้
6) สวนป่าเตรียมแรงงาน เครื่องจักรกล เพื่อใช้ในการทำไม้ และจัดหาเครื่องจักรกล	←											→	สวนป่าอป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้
7) หน่วยงานรายงานผลการผลิต-จำหน่าย ตามแผนการผลิต-จำหน่าย ไม้สักสวนป่า	←											→	อป. ภาค ยกเว้น อป.ใต้
8) หน่วยงานรายงานผลการผลิต ตามแผนต้นทุนการผลิตไม้สักสวนป่า	←											→	อป. ภาค ยกเว้น อป.ใต้

1.4 แผนการจัดการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตสินค้า													
สาเหตุความเสี่ยง :SR1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตได้ตามเป้าหมาย													
เป้าหมาย : เพื่อลดค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตสินค้า													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
1) หน่วยงาน วิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนเฉลี่ยการผลิตสินค้าในปีที่ผ่านมา และกำหนดต้นทุนที่สามารถบริหารจัดการได้ เพื่อให้สะท้อนต้นทุนต่อหน่วยที่คุ้มทุน ไม่ให้เกินต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วยตามแผน	←		→										สวนป่า ออป.เขต อป. ภาค
2) หน่วยงาน กำหนดมาตรการและเป้าหมายในการลดต้นทุนที่สามารถบริหารจัดการได้ประหยัดค่าใช้จ่ายผลิตสินค้าหลักที่สำคัญให้ลดลง เช่น ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง-หล่อลื่นค่าซ่อมแซม ค่าปุ๋ยเคมีสำหรับผลิตน้ำยางพารา ค่าเบี้ยเลี้ยงในประเทศ ค่าสาธารณูปโภค และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปถือปฏิบัติ	←		→										สวนป่า ออป.เขต อป. ภาค ,ส.บง.
มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน													
3) หน่วยงานรายงานผลการผลิต ตามแผนต้นทุนการผลิตไม้สักสวนป่า	←											→	อป.เขต , ออป. ภาค

1.5 แผนการจัดการการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย													
สาเหตุความเสี่ยง : SR1.7 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขายได้													
เป้าหมาย : เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขายให้เป็นไปตามเป้าหมายรายไตรมาส													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
1) ทุกหน่วยงาน วิเคราะห์ข้อมูลค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย เพื่อให้สะท้อนค่าใช้จ่ายที่แท้จริง ไม่เกินแผนการใช้จ่ายที่กำหนด	←	→											ทุกหน่วยงาน
2) ทุกหน่วยงาน กำหนดมาตรการและเป้าหมายในการลดค่าใช้จ่ายที่สามารถบริหารจัดการได้ เช่น ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง-หล่อลื่น ค่าซ่อมแซม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าสาธารณูปโภค และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปถือปฏิบัติ	←	→											ทุกหน่วยงาน
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน													
3) หน่วยงานรายงานผลการใช้จ่ายบริหารและการขาย ตามแผนค่าใช้จ่ายประจำปี 2567	←											→	ทุกหน่วยงาน

»» ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (S2) กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ประเภทความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) *(คณะทำงานฯ ให้ปรับรายการปัจจัยเสี่ยงที่ 2 ตามเกณฑ์ชี้วัดการดำเนินงานของ สคร. ปี 2567 ที่จะจัดทำต่อไป)

สาเหตุของความเสี่ยง

อ.อ.ป. ดำเนินการจำหน่ายสินค้าด้านธุรกิจป่าไม้ ได้แก่ ไม้ซุงชนิดต่าง ๆ ด้านอุตสาหกรรมไม้ ได้แก่ การผลิต-จำหน่ายไม้แปรรูป ผลิตภัณฑ์ไม้ เครื่องเรือนและไม้ประสาน ด้านอุตสาหกรรมไม้ การผลิต-จำหน่ายไม้แปรรูปจะมีมูลค่ามากที่สุดตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 และอาจมีสาเหตุให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนี้

SR2.1 การจำหน่ายไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

อ.อ.ป. มีแผนการจำหน่ายไม้แปรรูปค่อนข้างสูง แต่เนื่องจากการจำหน่ายให้ลูกค้ากลุ่มเดิมอาจทำให้จำหน่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

SR2.2 การผลิตไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

อ.อ.ป. มีเป้าหมายผลิตไม้แปรรูปจำนวนมาก หากวัตถุดิบไม้ซุงต่าง ๆ มีคุณภาพไม่ดี มีรูเจาะของหนอนเจาะต้นสัก เมื่อนำมาแปรรูปก็จะทำให้ได้ผลผลิตไม้แปรรูปต่ำ

SR2.3 ค่าใช้จ่ายต้นทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ค่าใช้จ่ายต้นทุนในการผลิตไม้แปรรูปที่สูงจะทำให้ผลการจำหน่ายสินค้าไม้แปรรูปเกิดขาดทุนได้

หลักการและเหตุผล

อ.อ.ป. ดำเนินการผลิต - จำหน่ายไม้แปรรูปโดยมีเป้าหมายรายได้ประจำปี 2567 จำนวน 163.89 ล้านบาท ซึ่งเป็นเป้าหมายรายได้ค่อนข้างสูง ประกอบกับสถานะเศรษฐกิจชะลอตัว อาจทำให้การจำหน่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง ทำให้มีรายได้ตามเป้าหมาย และส่งผลทำให้กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปเป็นไปตามเป้าหมายด้วย

วัตถุประสงค์

1. อ.อ.ป. สามารถผลิตและมีรายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปได้ตามเป้าหมายประจำปี 2567
2. อ.อ.ป. มีกำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ได้ตามเป้าหมาย

เป้าหมาย

กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป เท่ากับ ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 3 ตามเป้าหมายในบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี 2567)

ระยะเวลาดำเนินการ

มกราคม – ธันวาคม 2567

หน่วยงานรับผิดชอบ

อ.อ.ป.ภาค และ ส.บง.

การกำหนดค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (L)

กำหนดจากรายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป เป็นตัวชี้วัดนำ

การกำหนดค่าผลกระทบต่อองค์กร (I)



กำหนดจากกำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป เป็นตัวชี้วัดตาม

การติดตามประเมินผล

หน่วยงานรายงานรายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและต้นทุนการผลิต ส.บง. สรุปผลรายไตรมาส
เสนอ อ.อ.ป.

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 : (S2) กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง : 5 X 5
เป้าหมาย : 3 X 3
เกณฑ์วัด : กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป

โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)			ผลกระทบต่อองค์กร (I)		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปน้อยกว่า 147.50 ล้านบาท (น้อยกว่าร้อยละ 90 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	5 	สูงมาก	กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ ... ล้านบาท (ค่าระดับ 1 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
4	สูง	รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปจำนวน 147.50 – 155.69 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 90 - 95 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	4 RT	สูง	กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปได้ ... - ...ล้านบาท (ค่าระดับ 2 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
3 RA, ★ RT	ปานกลาง	รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปจำนวน 155.70 – 163.89 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 96 - 100 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	3 RA ★	ปานกลาง	กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปได้ ... - ...ล้านบาท (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
2	น้อย	รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปจำนวน 163.90 – 172.09 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 101 - 105 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	2	น้อย	กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปได้ ... - ...ล้านบาท (ค่าระดับ 4 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
1	น้อยมาก	รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปจำนวน 172.10 – 180.28 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 106 - 110 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	1	น้อยมาก	กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปได้ ... - ...ล้านบาท (ค่าระดับ 5 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance : RT)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (S2) กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) ➢ พิจารณาจากรายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป ➢ เป้าหมาย รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปจำนวน ... ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 96 - 100 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	Risk Appetite: RA Risk Tolerance: RT	ระดับ 3 = รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป จำนวน 155.70 – 163.89 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 96 - 100 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (S2) กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
ผลกระทบ (Impact : I) ➤ พิจารณาจากกำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ➤ เป้าหมาย กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปได้ ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)	Risk Appetite: RA	ระดับ 3 = กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปได้ ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
	Risk Tolerance: RT	ระดับ 4 = กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูปได้ ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 2 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (S2) กำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากสินค้าไม้แปรรูป ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
SR2.1 การจำหน่ายไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2.1 แผนการจำหน่ายไม้แปรรูป	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค และ ส.บง.
SR2.2 การผลิตไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2.2 แผนการผลิตไม้แปรรูป	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค
SR2.3 ค่าใช้จ่ายต้นทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2.3 แผนการจัดการค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนไม้แปรรูป	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค
สาเหตุทางอ้อม			

2.1 แผนการจำหน่ายไม้แปรรูป													
สาเหตุความเสี่ยง : SR2.1 การจำหน่ายไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย													
เป้าหมาย : เพื่อให้ อ.อ.ป. มีรายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปเป็นไปตามเป้าหมาย													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
1) ติดตามความต้องการใช้ไม้แปรรูปของลูกค้า และจัดหาสินค้าตามความต้องการของลูกค้า	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
2) ดำเนินการหาลูกค้ารายใหม่ หาดตลาดแห่งใหม่ เพื่อเพิ่มยอดขาย	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
3) ดำเนินการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาลและระยะเวลาที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
มาตรการควบคุมที่มีในปัจจุบัน													
4) ดำเนินการตามแผนการจำหน่ายไม้แปรรูปของหน่วยงาน	←												ออป.ภาคยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
5) หน่วยงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเสนอ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส		↔		↔		↔		↔		↔			ออป.ภาค และ ส.บง. ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ

2.2 แผนการผลิตไม้แปรรูป													
สาเหตุความเสี่ยง : SR2.2 การผลิตไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย													
เป้าหมาย : เพื่อให้ อ.อ.ป. ผลิตไม้แปรรูปให้เป็นไปตามเป้าหมาย													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
	1) ส่วนอุตสาหกรรมไม้ ประสานงานสวนป่า คัดเลือกไม้ที่มีคุณภาพเข้าผลิตไม้แปรรูป	←											
2) คัดเลือกไม้ซุงที่มีต้นทุนที่เหมาะสมเข้าแปรรูป (อ.อ.ป. กำหนดต้นทุนไม้ตามช่วงชั้นของขนาดไม้)	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
3) กำหนดแนวทางในการลดการสูญเสียในการแปรรูปไม้	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
4) ศึกษานำเศษไม้, ไม้แปรรูปที่ไม่ได้ขนาดมาใช้ประโยชน์	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
มาตรการควบคุมที่มีในปัจจุบัน													
5) หน่วยงานดำเนินการตามแผนการผลิตไม้แปรรูป	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
6) หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขเสนอ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส			↔			↔					↔		ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ

2.3 แผนการจัดการค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนไม้แปรรูป													
สาเหตุความเสี่ยง : SR2.3 ค่าใช้จ่ายต้นทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย													
เป้าหมาย : เพื่อให้ อ.อ.ป. บริหารค่าใช้จ่ายต้นทุนไม้แปรรูปให้เป็นไปตามเป้าหมาย													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
	1) หน่วยงานพิจารณาค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตประเภทต่างๆ	←											
2) หน่วยงานดำเนินการลดค่าใช้จ่ายต้นทุนลง	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
3) หน่วยงานติดตามประมวลผลการลดค่าใช้จ่ายต้นทุน	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
มาตรการควบคุมที่มีในปัจจุบัน													
4) หน่วยงานดำเนินงานตามแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายต้นทุน	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ
5) หน่วยงานรายงานค่าใช้จ่ายต้นทุนเป็นรายเดือน	←												ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ

»» ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ประเภทความเสี่ยง: ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk)

อ.อ.ป. ดำเนินการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตในสวนป่า โดยการสำรวจปริมาณไม้แล้วประเมินเป็นปริมาณคาร์บอนเครดิต เพื่อจำหน่ายปริมาณคาร์บอนเครดิตให้กับธุรกิจเอกชนที่นำไปใช้ในขั้นตอนทางธุรกิจของเอกชนต่อไป ขั้นตอนในการดำเนินงานสำรวจปริมาณคาร์บอนเครดิต ต้องใช้ระยะเวลายาวนาน ในปี 2567 อ.อ.ป. ดำเนินการ ระยะที่ 3.1 ในพื้นที่ 154,979.458 ไร่ ที่ ออป.เหนือล่าง, ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ และ ออป.กลาง อาจมีความเสี่ยงในการดำเนินงาน โดยมีสาเหตุ ดังนี้

สาเหตุของความเสี่ยง

OR 3.1 การจ้างที่ปรึกษาและการดำเนินการทวนสอบล่าช้ากว่ากำหนด

การประเมินปริมาณคาร์บอนเครดิตจากการสำรวจคาร์บอนเครดิต อ.อ.ป. ต้องจ้างที่ปรึกษาเพื่อทวนสอบปริมาณคาร์บอนเครดิต ในปี 2567 ที่ปรึกษามีพื้นที่ที่ต้องดำเนินการจำนวนมาก อาจดำเนินการล่าช้าได้

OR 3.2 หน่วยงานดำเนินการทำไม้ออกจากแปลงสำรวจ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบพื้นที่แปลงสำรวจปริมาณคาร์บอนเครดิต อาจทำไม้ออกจากแปลงสำรวจเพื่อจำหน่ายด้วยความไม่รู้ ไม่เข้าใจ ซึ่งจะทำให้การประเมินคาร์บอนเครดิตคลาดเคลื่อนได้

OR 3.3 การเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ

ในฤดูแล้งมักเกิดปัญหาไฟไหม้ป่าในพื้นที่ป่าธรรมชาติ ที่อยู่ใกล้ชิดกับสวนป่าของ อ.อ.ป. หากมีการเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ จะทำให้ไม้เจริญเติบโตลดลง ทำให้มีผลต่อการประเมินคาร์บอนเครดิต

หลักการและเหตุผล

อ.อ.ป. ดำเนินการจำหน่ายคาร์บอนเครดิต ระยะที่ 3.1 ในปี 2566 - 2567 โดยมีพื้นที่การสำรวจประมาณ 1.55 แสนไร่ ซึ่งเป็นพื้นที่ค่อนข้างมาก ขั้นตอนการสำรวจจนกระทั่งขอขึ้นทะเบียนคาร์บอนเครดิตค่อนข้างยาวนาน ซึ่งอาจทำให้การจำหน่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินการขอขึ้นทะเบียนคาร์บอนเครดิตเป็นไปตามแผนปฏิบัติการ
2. อ.อ.ป. มีรายได้จากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิต ระยะที่ 3.1

เป้าหมาย

อ.อ.ป. ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนกันยายน 2567

ระยะเวลาดำเนินการ

มกราคม - ธันวาคม 2567

หน่วยงานรับผิดชอบ

ส.คน. , ออป.เหนือล่าง , ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ และ ออป.กลาง

การกำหนดค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)

กำหนดจากขั้นตอนการดำเนินงานขอขึ้นทะเบียนคาร์บอนเครดิต กำหนดเป็นตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator)

กำหนดค่าผลกระทบต่อองค์กร (I)

กำหนดจากรยะเวลาในการขอขึ้นทะเบียนคาร์บอนเครดิต และกำหนดเป็นตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator)

การติดตามประเมินผล

ส.คน. รายงานผลการดำเนินงานต่อ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส พร้อมปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3

: (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป.

ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

: 5 X 5

เป้าหมาย

: 1 X 3

เกณฑ์วัด

: ระยะเวลาที่ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจก

ภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดย อบก.

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5	สูงมาก	ได้เล่มรายงานข้อเสนอโครงการ (PDD) จากที่ปรึกษาประเมินและจัดทำรายงานปริมาณการกักเก็บคาร์บอนในพื้นที่สวนป่าของ อ.อ.ป. ระยะที่ 3.1	5	สูงมาก	สามารถขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนพฤศจิกายน 2567
4	สูง	ดำเนินการจ้างผู้ประเมินภายนอก (VVB) ตรวจสอบความใช้ได้ของโครงการ ระยะที่ 3.1	4	สูง	สามารถขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนตุลาคม 2567
3	ปานกลาง	ได้เล่มรายงานตรวจสอบความใช้ได้ของโครงการ ระยะที่ 3.1	3	ปานกลาง	สามารถขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การ

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
					บริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนกันยายน 2567
2	น้อย	ดำเนินการขออนุญาตกรมป่าไม้เพื่อดำเนินโครงการ ระยะที่ 3.1	2	น้อย	สามารถขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนสิงหาคม 2567
1 RA ★	น้อยมาก	ดำเนินการขอขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)	1	น้อยมาก	สามารถขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนกรกฎาคม 2567

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) ➤ พิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินโครงการฯ ระยะที่ 3.1 ➤ เป้าหมาย อ.อ.ป. ดำเนินการขอขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)	Risk Appetite: RA Risk Tolerance: RT	ระดับ 1 = ดำเนินการขอขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)
ผลกระทบ (Impact : I) ➤ พิจารณาจากระยะเวลาที่ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ➤ เป้าหมาย ได้รับการขึ้นทะเบียนฯ ภายในเดือนกันยายน 2567	Risk Appetite: RA	ระดับ 3 = ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนกันยายน 2567
	Risk Tolerance: RT	ระดับ 4 = ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนตุลาคม 2567

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 : (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
OR 3.1 การจ้างที่ปรึกษาและการดำเนินการทวนสอบล่าช้ากว่ากำหนด	3.1 แผนการทวนสอบปริมาณคาร์บอนเครดิต	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.คน. , ออป.เหนือล่าง , ออป. ตะวันออกเฉียงเหนือ และ ออป. กลาง
OR 3.2 หน่วยงานดำเนินการทำไม่ออก จากแปลงสำรวจ	3.2 แผนสื่อสารพื้นที่ดำเนินการสำรวจ	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.คน. , ออป.เหนือล่าง , ออป. ตะวันออกเฉียงเหนือ และ ออป. กลาง
OR 3.3 การเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ	3.3 แผนป้องกันไฟในแปลงสำรวจ	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.เหนือล่าง , ออป. ตะวันออกเฉียงเหนือ และ ออป. กลาง
สาเหตุทางอ้อม			

3.1 แผนการทวนสอบปริมาณคาร์บอนเครดิต													
สาเหตุความเสี่ยง : OR1.1 การจ้างที่ปรึกษาและการดำเนินการทวนสอบล่าช้ากว่ากำหนด													
เป้าหมาย : เพื่อให้การดำเนินการทวนสอบแล้วเสร็จตามกำหนด													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
1) รวบรวมข้อมูลบริษัทที่ปรึกษาซึ่งให้บริการทวนสอบข้อมูลคาร์บอนเครดิต	←	→											ส.คน.
2) ดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษาเป็นการล่วงหน้า			←	→									ส.คน.
3) กำหนดผู้รับผิดชอบติดตามผลการปฏิบัติงานของที่ปรึกษา			↔										ส.คน.
4) ติดตามการดำเนินงานของที่ปรึกษา			←	→									ส.คน.
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน													
5) รายงานผลการดำเนินงานเสนอ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส			↔		↔			↔			↔		ส.คน.

3.2 แผนสื่อสารพื้นที่ดำเนินการสำรวจ													
สาเหตุความเสี่ยง : OR 1.2 หน่วยงานดำเนินการทำไม่ออกจากแปลงสำรวจ													
เป้าหมาย : เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องพื้นที่สำรวจป้องกันการทำไม่ออกจากพื้นที่													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
1) ส.คน. รวบรวมข้อมูลพื้นที่สำรวจคาร์บอนเครดิตของ ออป.ภาค	←	→											ส.คน.
2) ส.คน. แจกยืนยันพื้นที่สำรวจประจำปี เพื่อสร้างความเข้าใจกับหน่วยงานและสวนป่า	←	→											ส.คน.

3.2 แผนสื่อสารพื้นที่ดำเนินการสำรวจ												
สาเหตุความเสี่ยง : OR 1.2 หน่วยงานดำเนินการทำไม่ออกจากแปลงสำรวจ												
เป้าหมาย : เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องพื้นที่สำรวจป้องกันการทำไม่ออกจากพื้นที่												
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ	
3) ส.คน.และหน่วยงานกำหนดวิธีการจัดการไม่ในแปลงสำรวจ กรณีต้องดำเนินการทำไม่ออกจากแปลง (ตามแผนทำไม่ประจำปี 2567)	←										→	ส.คน. , ออป.เหนือล่าง , ออป. ตะวันออกา และ ออป.กลาง
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน												
4) ดำเนินการสำรวจคาร์บอนเครดิตตามโครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิต ระยะที่ 3.1	←										→	ส.คน.

3.3 แผนป้องกันไฟในแปลงสำรวจ												
สาเหตุความเสี่ยง : OR 1.3 การเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ												
เป้าหมาย : เพื่อป้องกันการเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ												
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ	
1) ประชาสัมพันธ์ขอความร่วมมือกับชุมชนเพื่อป้องกันไฟป่า	←										→	ออป.เหนือล่าง , ออป. ตะวันออกา และ ออป.กลาง
2) สำรวจจัดเตรียมแหล่งน้ำในพื้นที่ เพื่อใช้ในการดับไฟป่า									←	→	ออป.เหนือล่าง , ออป. ตะวันออกา และ ออป.กลาง	
3) จัดเตรียมช่องทางการสื่อสารกับส่วนราชการในพื้นที่เพื่อการดับไฟป่า									←	→	ออป.เหนือล่าง , ออป. ตะวันออกา และ ออป.กลาง	
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน												
4) ดำเนินงานตามแผนป้องกันไฟไหม้สวนป่า ประจำปี 2567	←										→	ออป.เหนือล่าง , ออป. ตะวันออกา และ ออป.กลาง

»» ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ประเภทความเสี่ยง: ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

สาเหตุของความเสถียร

งบประมาณกระแสเงินสด (Cash Flow Statement) คือ งบการเงินที่แสดงถึงการได้มาและการใช้ไปของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในรอบระยะเวลาหนึ่ง โดยกระแสเงินสดที่ไหลเวียนในกิจการแบ่งเป็น 3 กิจกรรม คือ กิจกรรมดำเนินงาน กิจกรรมลงทุน กิจกรรมจัดหาเงิน ซึ่งในปี 2567 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดเงินสดสุทธิได้มา (ใช้ไป) ในกิจกรรมการดำเนินงาน ตามเป้าหมายในบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี 2567 ซึ่งมีสาเหตุที่จะทำให้ไม่สำเร็จดังนี้

FR1.1 มีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก

ในปี 2566 (มกราคม - กันยายน 2566) อ.อ.ป. มีสินค้าคงเหลือ จำนวน 134.40 ล้านบาท การผลิตสินค้าจะต้องใช้เงินทุนในการผลิตสินค้า หากผลิตสินค้าแล้วจำหน่ายไม่ได้ มีสินค้าเหลือใน stock จำนวนมากทำให้ปริมาณเงินสดของ อ.อ.ป. ลดลง เพื่อให้มีปริมาณเงินสดเพิ่มขึ้นจึงต้องบริหารจัดการสินค้าใน stock ให้สามารถจำหน่ายได้รวดเร็ว มีปริมาณสินค้าใน stock ที่เหมาะสม

FR1.2 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า

การได้เครดิต (ซื้อเชื่อ) จากเจ้าหนี้การค้า หรือจากธนาคารจำเป็นต้องบริหารจัดการให้เหมาะสม เพราะอาจประสบปัญหาขาดสภาพคล่องเพราะต้องจ่ายเงินคืนให้เจ้าหนี้พร้อมกัน หรือปัญหาต้องเสียเครดิตทางการค้ากับเจ้าหนี้ด้วย หากชำระเงินคืนไม่ตรงตามกำหนด

FR1.3 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า

อ.อ.ป. ขายสินค้าให้กับลูกค้าและมีการให้เครดิตแก่ลูกค้า ซึ่งหากเราให้เครดิตเทอม (Credit term) แก่ลูกหนี้การค้าไปแล้วขาดการบริหารจัดการ ส่งผลกระทบให้ลูกหนี้การค้ามีจำนวนมากส่งผลทำให้กระแสเงินสดลดลง

หลักการและเหตุผล

อ.อ.ป. ประกอบธุรกิจป่าไม้ โดยการปลูกสร้างสวนป่าจนไม่มีขนาดสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ จึงทำไม้ออก เพื่อการจำหน่ายเป็นไม้ซุง หรือนำไปแปรรูป ทำผลิตภัณฑ์, เครื่องเรือน การลงทุนปลูกป่าต้องลงทุนในระยะยาว ทำให้ต้องใช้เงินทุนจำนวนมากในการปลูกป่าจนกระทั่งไม่มีขนาดเหมาะสมต่อการนำออกมาใช้ประโยชน์ ทำให้ระหว่างการดำเนินงาน อ.อ.ป. ต้องนำรายได้จากการจำหน่ายสินค้าในแต่ละปีมาใช้ในการลงทุน ทั้งการปลูกป่าและการจัดซื้อทรัพย์สิน ทำให้กระแสเงินสดระหว่างปีไม่เพียงพอต่อการใช้จ่าย และการลงทุน ซึ่งการดำเนินงานที่ผ่านมา อ.อ.ป. มีเป้าหมายและสภาพคล่องกระแสเงินสด ดังนี้

รายการ	2563		2564		2565		2566	
	เป้าหมาย	ผล	เป้าหมาย	ผล	เป้าหมาย	ผล	เป้าหมาย	ผล
สภาพคล่องกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	311.61	34.75	195.00	7.83	69.47	-127.60	164.00	- 46.02 (Q2/66)

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ อ.อ.ป. มีผลการบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานเป็นไปตาม
บันทึกข้อตกลง (KPI) ประจำปี 2567

เป้าหมาย

มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน จำนวน ล้านบาท (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลง
ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ประจำปี 2567)

รายการ (ปี 2567)	คะแนน				
	1	2	3	4	5
กระแสเงินสด : KPI (ล้านบาท)	ค่าระดับที่ 5 ตาม เป้าหมายในบันทึก ข้อตกลง ประเมินผลการ ดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2567 =.....)	ค่าระดับที่ 4 ตาม เป้าหมายในบันทึก ข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจประจำปี 2567 = (Risk Tolerance)	ค่าระดับที่ 3 ตาม เป้าหมายในบันทึก ข้อตกลง ประเมินผลการ ดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2567= (Risk Appetite)	ค่าระดับที่ 2 ตาม เป้าหมายใน บันทึกข้อตกลง ประเมินผลการ ดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2567 =	ค่าระดับที่ 1 ตาม เป้าหมายใน บันทึกข้อตกลง ประเมินผลการ ดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2567 =.....

ระยะเวลาดำเนินการ

มกราคม - ธันวาคม 2567

หน่วยงานรับผิดชอบ

ออป.ภาค, ส.คช., ส.บง., และ ส.ธต.

การกำหนดค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

กำหนดจากมูลค่าของสินค้าคงเหลือและลูกหนี้การค้า ในแต่ละไตรมาส และเป็นตัวชี้วัดนำ
(Leading Indicator)

กำหนดค่าผลกระทบต่อองค์กร (I)

กำหนดจากเงินสดได้มา (ใช้ไป) ในกิจกรรมการดำเนินงาน ณ สิ้นปี 2567 มีค่าตามบันทึก
ข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน และเป็นตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator)

การติดตามประเมินผล

ส.ธต. รายงานสินค้าคงเหลือประจำเดือน , ส.บง. รายงานงบการเงินของ อ.อ.ป. รายไตรมาส





การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 : (F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง : 5 X 5

เป้าหมาย : 3 X 3

เกณฑ์วัด : กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้มากกว่าหรือเท่ากับ ... ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 บวก 10%)	5 	สูงมาก	มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานมากกว่าหรือเท่ากับ ... ล้านบาท (ค่าระดับ 1 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
4	สูง	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้ ... - ... ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 + 5%)	4 RT	สูง	มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 2 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
3 RA RT 	ปานกลาง	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้ ... - ... ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 สินค้าคงเหลือ = ล้านบาท ลูกหนี้การค้า = ล้านบาท)	3 RA 	ปานกลาง	มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
2	น้อย	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้ ... - ... ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 ลบ 5%)	2	น้อย	มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 4 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
1	น้อยมาก	มีสินค้าและลูกหนี้คงเหลือ ... - ... ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 ลบ 10%)	1	น้อยมาก	มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 5 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) ➢ พิจารณาจากมูลค่าของสินค้าคงเหลือและลูกหนี้การค้า ➢ เป้าหมาย มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้การค้า ... - ... ล้านบาท (สินค้าคงเหลือ + ลูกหนี้สิ้นปี 66)	Risk Appetite: RA Risk Tolerance: RT	ระดับ 3 = มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้การค้า ... - ... ล้านบาท (สินค้าคงเหลือ + ลูกหนี้การค้า ณ สิ้นปี 66)
ผลกระทบ (Impact : I) ➢ พิจารณาจากกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ณ สิ้นปี 2567 ➢ เป้าหมาย มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)	Risk Appetite: RA	ระดับ 3 = มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
	Risk Tolerance: RT	ระดับ 4 = มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ... - ... ล้านบาท (ค่าระดับ 2 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
FR1.1 มีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก	4.1 แผนการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค และ ส.ธต.
FR1.2 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า	4.2 แผนการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค และ ส.บง.
FR1.3 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า	4.3 แผนการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า	ม.ค. - ธ.ค. 67	ออป.ภาค และ ส.บง.
สาเหตุทางอ้อม (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (11.71%)			

4.1 แผนการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ														
สาเหตุความเสี่ยง : FR1.1 มีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก														
เป้าหมาย : มีปริมาณสินค้าคงเหลือตามเกณฑ์ที่กำหนด														
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ	
1) ออป.ภาค และ ส.ธต. ระบุจำนวนสินค้าคงเหลือแต่ละประเภท (สำรวจสินค้าคงคลัง) เป็นรายเดือน	←												→	ออป.ภาค ส.ธต.
2) ออป.ภาค ดำเนินการบริหารจัดการการผลิตสินค้าให้เหมาะสมเพื่อลดปริมาณสินค้าคงเหลือ	←												→	ออป.ภาค

4.1 แผนการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ													
สาเหตุความเสี่ยง : FR1.1 มีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก													
เป้าหมาย : มีปริมาณสินค้าคงเหลือตามเกณฑ์ที่กำหนด													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
3) ส.ตต. ดำเนินการ วิเคราะห์และบริหารสินค้าคงเหลือ เพื่อเสนอให้ผู้บริหารตัดสินใจ และสรุปผลการดำเนินงาน และความก้าวหน้าของการบริหารสินค้าคงเหลือ	←												→ ส.ตต.
4) ออป. ภาค และ ส.ตต. แสวงหาช่องทางจำหน่ายเพิ่มเติม ดำเนินการตลาดเชิงรุก หาดตลาดใหม่/ลูกค้าใหม่ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย	←												→ ออป.ภาค, ส.ตต.
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน													
5) ออป.ภาค และ ส.ตต. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และรายงาน ให้ อ.อ.ป. ทราบ เป็นรายเดือน	←												→ ออป.ภาค, ส.ตต.
6) หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการผลิตสินค้า	←												→ ออป.ภาค, ส.คช., ส.คน.
7) หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจำหน่ายสินค้า	←												→ ออป.ภาค, ส.คช., ส.คน.

4.2 แผนการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า													
สาเหตุความเสี่ยง : FR1.2 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า													
เป้าหมาย : การชำระหนี้แก่เจ้าหนี้ภายในระยะเวลาที่กำหนด													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
1) ส.บง. กำหนดมาตรการ แนวทางปฏิบัติการจัดการเจ้าหนี้ เพื่อ กำหนดการจ่ายเงินชำระหนี้สินให้เหมาะสมกับการใช้เงินในการ ปฏิบัติงาน และการลงทุนของ อ.อ.ป.	←	→											→ ส.บง.
2) ออป.ภาค ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด และ จัดทำบัญชี เจ้าหนี้ให้เป็นปัจจุบัน	←												→ ออป.ภาค
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน													
3) ออป.ภาค รายงานข้อมูลทางการเงินให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	←												→ ออป.ภาค

4.3 แผนการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า													
สาเหตุความเสี่ยง : FR1.3 ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า													
เป้าหมาย : เพื่อเร่งรัดให้ลูกหนี้ชำระเงินโดยเร็วหรือภายในระยะเวลาที่กำหนด													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
1) ส.บง. กำหนดมาตรการ แนวทางปฏิบัติการจัดการลูกหนี้ เพื่อเร่งรัดการชำระเงินของลูกหนี้ ทำให้มีกระแสเงินสดรับรวดเร็วขึ้น	←	→											ส.บง.
2) หน่วยงานมอบหมายพนักงาน เพื่อติดตามลูกหนี้การค้า และดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด พร้อมทั้งจัดทำบัญชีลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน	←												ออป.ภาค
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน													
3) ออป.ภาค รายงานข้อมูลทางการเงินให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	←												ออป.ภาค

»» ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ประเภทความเสี่ยง: ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

สาเหตุของความเสี่ยง

ในการดำเนินงานธุรกิจป่าไม้ อ.อ.ป. จะมีการลงทุนทุก ๆ ปี ทั้งในการลงทุนการปลูกสร้างสวนป่า การลงทุนในการจัดซื้อทรัพย์สินการก่อสร้าง การซ่อมแซมอาคารสถานที่ รวมทั้งการลงทุนในกิจกรรมเพื่อสังคมโดยใช้งบประมาณภาครัฐอีกด้วย การลงทุนของ อ.อ.ป. มีจำนวนค่อนข้างมากในแต่ละปี ซึ่งอาจไม่เป็นไปตามแผนการลงทุน มีสาเหตุดังนี้

FR2.1 อ.อ.ป. มีรายได้ไม่เพียงพอกับกิจกรรมการลงทุน

การดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. หากมีรายได้หรือกระแสเงินสด ไม่เพียงพอกับกิจกรรมการลงทุน จะทำให้การลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

หลักการและเหตุผล

อ.อ.ป. ได้ตั้งเป้าหมายการลงทุน ประจำปี 2567 และได้รับอนุมัติงบประมาณเงินลงทุนจากแหล่งรายได้ของ อ.อ.ป. จำนวน 481.38 ล้านบาท

รายการ	2562		2563		2564		2565		2566	
	ประมาณ เบิกจ่าย (ร้อยละ)	ผล (ร้อยละ)	ประมาณ เบิกจ่าย (ร้อยละ)	ผล (ร้อยละ)	ประมาณ เบิกจ่าย (ร้อยละ)	ผล (ร้อยละ)	ประมาณ เบิกจ่าย (ร้อยละ)	ผล (ร้อยละ)	ประมาณ เบิกจ่าย (ร้อยละ)	ผล (ร้อยละ)
การลงทุนของ อ.อ.ป.	90	68.74	90	69.40	90	67.43	90	74.50	90	79.88

วัตถุประสงค์

สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนได้ตามเป้าหมาย

เป้าหมาย

อ.อ.ป. สามารถเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 90

ค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์/ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ เป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจประจำปี 2566 ดังนี้

รายการ (ปี 2566)	คะแนน				
	1	2	3	4	5
ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่าย ตามแผน : KPI	80	85 (Risk Tolerance)	90 (Risk Appetite)	95	100

ระยะเวลาดำเนินการ

มกราคม - ธันวาคม 2567

หน่วยงานรับผิดชอบ

ส.บก. , ส.นผ. , ส.บง. , ส.วส. และ ออป.ภาค

การกำหนดค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (L)

กำหนดจากจำนวนไตรมาสที่มีผลการเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน ร้อยละ 86 - 90 เป็นตัวชี้วัดนำ

การกำหนดค่าผลกระทบต่อองค์กร (I)

กำหนดจากผลการเบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. เป็นตัวชี้วัดตาม

การติดตามประเมินผล

หน่วยงานรายงานผลการเบิกจ่ายงบลงทุน ส.นผ. สรุปผลการเบิกจ่ายรายเดือนเสนอที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 : (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง : 5 X 5

เป้าหมาย : 2 X 3

เกณฑ์วัด : การเบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป.

โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)			ผลกระทบต่อองค์กร (I)		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	ไม่มีไตรมาสใดที่มีผลการเบิกจ่าย งบลงทุนเป็นไปตามแผน ร้อยละ 86 - 90	5 	สูงมาก	เบิกจ่ายงบลงทุนได้น้อยกว่า หรือเท่ากับ ร้อยละ 80 (ค่าระดับ 1 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
4	สูง	จำนวน 1 ไตรมาส	4 RT	สูง	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 81 - 85 (ค่าระดับ 2 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
3	ปานกลาง	จำนวน 2 ไตรมาส	3 RA 	ปานกลาง	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 86 - 90 (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
2 RA,RT 	น้อย	จำนวน 3 ไตรมาส	2	น้อย	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 91 - 95 (ค่าระดับ 4 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
1	น้อยมาก	จำนวน 4 ไตรมาส	1	น้อยมาก	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 96 - 100 (ค่าระดับ 5 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) ➢ พิจารณาจากจำนวนไตรมาสที่มีผลการ เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน ร้อยละ 86 - 90 ➢ เป้าหมาย จำนวน 3 ไตรมาส	Risk Appetite: RA Risk Tolerance: RT	ระดับ 2 = จำนวน 3 ไตรมาส
ผลกระทบ (Impact : I) ➢ พิจารณาจากผลการเบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. ➢ เป้าหมาย เบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 86 - 90 (ค่าระดับ 3 ตาม บันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)	Risk Appetite: RA	ระดับ 3 = เบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 86 - 90 (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)
	Risk Tolerance: RT	ระดับ 4 = เบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 81 - 85 (ค่าระดับ 2 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 67)

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
FR 2.1 อ.อ.ป. มีรายได้ไม่เพียงพอต่อกิจกรรมการลงทุน	5.1 แผนการจัดการรายได้สำหรับกิจกรรมลงทุน	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.บก. , ส.นผ. , ส.บง. , ส.วส. และ ออป.ภาค
สาเหตุทางอ้อม (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (50%)			

5.1 แผนการจัดการรายได้สำหรับกิจกรรมลงทุน													
สาเหตุความเสี่ยง : FR2.1 อ.อ.ป. มีรายได้ไม่เพียงพอต่อกิจกรรมการลงทุน													
เป้าหมาย : เพื่อให้ อ.อ.ป. มีรายได้ - ค่าใช้จ่าย ตามแผนการผลิต - จำหน่าย สินค้า เพื่อให้มีเงินสดเพียงพอต่อการลงทุนในปี 2567													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.67	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.67	ก.ค.67	ส.ค.67	ก.ย.67	ต.ค.67	พ.ย.	ธ.ค.67	ผู้รับผิดชอบ
1) หน่วยงานจัดทำแผนการใช้เงินลงทุน ทุกเดือน เพื่อจัดเตรียมเงินสดให้เพียงพอต่อการลงทุน	←												ส.บก., ส.นผ., ส.บง., ส.วส., ส.คช และ ออป.ภาค
2) หน่วยงานจัดทำแผนและเป้าหมายการจำหน่ายสินค้า เพื่อให้มีกระแสเงินสดเพียงพอสำหรับการลงทุนตามแผนการลงทุนของหน่วยงาน	↔	→											ส.คช, ส.คน และ ออป.ภาค
3) หน่วยงานดำเนินการ บริหารเงินสดให้มีประสิทธิภาพ	←												ส.บง., ส.คช, ส.คน และ ออป.ภาค
4) หน่วยงานดำเนินการติดตามการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุให้สามารถดำเนินการตามแผน และสัญญาที่กำหนดไว้	←												ส.บก., ส.วส. และ ออป.ภาค
5) เร่งรัดติดตามรายได้จากค่าเช่าเคอการขอใช้พื้นที่สวนป่า	←												ออป.ภาค และ ส.วส.
มาตรการควบคุมที่มีในปัจจุบัน													
6) หน่วยงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	←												ส.บก., ส.นผ., ส.บง., ส.วส. และ ออป.ภาค
7) หน่วยงานดำเนินการตามแผนผลิต - จำหน่ายสินค้า	←												ส.คช, ส.คน และ ออป.ภาค

»» ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัย

ไซเบอร์ พ.ศ. 2562

ประเภทความเสี่ยง: ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)

พระราชบัญญัติรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 ได้ประกาศใช้ในปี 2562 ซึ่ง อ.อ.ป. ต้องดำเนินงานตามพระราชบัญญัตินี้ด้วย อ.อ.ป. ดำเนินการจ้างที่ปรึกษาจัดทำมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยในปี 2565 และดำเนินการตามมาตรฐาน ISO27001 เมื่อปี 2566 แล้ว บุคลากรผู้รับผิดชอบ และพนักงาน

ยังไม่เข้าใจในการดำเนินการ, อุปกรณ์ และเครื่องมืออาจหมดอายุการใช้งาน หรือมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอต่อการใช้งานระบบการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นใหม่ ต้องการประสิทธิภาพของอุปกรณ์หรือซอฟต์แวร์ที่มากขึ้นด้วย หากประสิทธิภาพไม่รองรับกัน อาจทำให้เกิดข้อขัดข้องของระบบได้

สาเหตุของความเสี่ยง

CR1.1 ด้านบุคลากร อาจยังไม่รับรู้ หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษารายละเอียด พ.ร.บ.

บุคลากร อาจยังไม่รับรู้ หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษารายละเอียดตาม พ.ร.บ. ทำให้การดำเนินงานไปตามปกติ แต่อาจทำให้การปฏิบัติงานบางด้านไม่ครบถ้วนตามที่ พ.ร.บ. กำหนด

CR1.2 ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ หมดอายุการรับประกัน หรืออายุการใช้งาน

อุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ จะมีประสิทธิภาพรองรับการปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เมื่อการพัฒนาโปรแกรม พัฒนาระบบสารสนเทศเพิ่มขึ้นตลอดเวลา ต้องการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ อาจไม่รองรับการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดข้อขัดข้องได้

CR1.3 แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศยังไม่ชัดเจน

มีแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ และคู่มือการปฏิบัติงานแล้ว แต่ยังไม่มีการสื่อสารให้แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศทั่วทั้ง อ.อ.ป. ทราบ

หลักการและเหตุผล

อ.อ.ป. ต้องดำเนินงานตามพระราชบัญญัติรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ พ.ศ.2562 อ.อ.ป. ดำเนินการจ้างที่ปรึกษาจัดทำมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยในปี 2565 และดำเนินการตามมาตรฐาน ISO27001 ในปี 2566 แล้ว บุคลากรผู้รับผิดชอบ และพนักงานยังไม่เข้าใจในการดำเนินการ, อุปกรณ์ และเครื่องมืออาจหมดอายุการใช้งาน หรือมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอต่อการใช้งานระบบการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นใหม่

วัตถุประสงค์

1. บุคลากรมีความเข้าใจในพระราชบัญญัติรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562
2. มีแนวทางการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศที่ครอบคลุม สำหรับผู้ปฏิบัติงาน
3. เพื่อบำรุงรักษาระบบของอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ให้มีความปลอดภัย

เป้าหมาย

ระบบสารสนเทศ อ.อ.ป. มีความปลอดภัยจากการโจมตี และพนักงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามพระราชบัญญัติรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 และตามมาตรฐาน ISO27001

ระยะเวลาดำเนินการ

มกราคม - ธันวาคม 2567

หน่วยงานรับผิดชอบ

ส.วส.

การกำหนดค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง(L)

กำหนดจากการดำเนินการตามมาตรฐาน ISO27001 เป็นตัวชี้วัดนำ

การกำหนดค่าผลกระทบต่อองค์กร (I)

กำหนดจากความปลอดภัยของข้อมูล และจำนวนชั่วโมงที่ถูกโจมตี ทำให้เกิดผลกระทบต่อ การให้บริการระบบสารสนเทศกลาง เป็นตัวชี้วัดตาม

การติดตามประเมินผล

หน่วยงานรายงานผลตามกิจกรรมจัดการความเสี่ยง เป็นรายไตรมาส



การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 : (C1) การไม่ปฏิบัติตาม พ.ร.บ.รักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562

สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง: 5 X 5

เป้าหมาย : 3 X 3

เกณฑ์วัด : ความปลอดภัยของข้อมูล และจำนวนชั่วโมงที่ถูกโจมตี ทำให้เกิดผลกระทบต่อ การให้บริการระบบสารสนเทศกลาง

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	ไม่ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001	5 	สูงมาก	ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายทั้งหมด
4	สูง	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001 แต่มี Major	4 RT	สูง	ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายบางส่วน
3 RA 	ปานกลาง	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001 และปรับปรุงแก้ไข Major ภายในกำหนดเวลา	3 RA 	ปานกลาง	ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย
2	น้อย	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001 แต่มี Minor	2	น้อย	ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย แต่กระทบต่อการให้บริการระบบมากกว่า 48 ชั่วโมง ขึ้นไป
1	น้อยมาก	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001	1	น้อยมาก	ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย แต่กระทบต่อการให้บริการระบบ 0 - 48 ชั่วโมง

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562		
โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) ➤ พิจารณาจากการดำเนินการตามมาตรฐาน ISO27001 ➤ เป้าหมาย ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001 และปรับปรุงแก้ไข Major ภายในกำหนดเวลา	Risk Appetite: RA Risk Tolerance: RT	ระดับ 3 = ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001 และปรับปรุงแก้ไข Major ภายในกำหนดเวลา
ผลกระทบ (Impact : I) ➤ พิจารณาจากความปลอดภัยของข้อมูลและจำนวนชั่วโมงที่ถูกโจมตีทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของระบบสารสนเทศกลาง ➤ เป้าหมาย ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย	Risk Appetite: RA	ระดับ 3 = ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย
	Risk Tolerance: RT	ระดับ 4 = ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายบางส่วน

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562			
สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
CR 1.1 ด้านบุคลากร อาจยังไม่รับรู้หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษารายละเอียด พ.ร.บ. CR 1.2 ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์หมดอายุการรับประกันหรืออายุการใช้งาน CR 1.3 แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศยังไม่ชัดเจน	1. แผนส่งเสริมการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.วส., ทุกหน่วยงาน
สาเหตุทางอ้อม - ไม่มี -			

6.1 แผนส่งเสริมการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.													
สาเหตุความเสี่ยง : CR 1.1 ด้านบุคลากร อาจยังไม่รับรู้ หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษารายละเอียด พ.ร.บ. CR 1.2 ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ หมาอายุการรับประกัน หรืออายุการใช้งาน CR 1.3 แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศยังไม่ชัดเจน													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67	ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ผู้รับผิดชอบ
1) แจ้งเวียนนโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยฯ ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ	←		→										ส.วส.
2) ดำเนินการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ และติดตามการบำรุงรักษาของบริษัทผู้รับจ้าง	←												ส.วส.
3) ปรับปรุงระบบสำรองข้อมูลของ อ.อ.ป. ผ่านระบบยืนยันตัวตนในรูปแบบกลุ่ม	←												ส.วส.
4) ปรับปรุงฐานข้อมูลผู้มีสิทธิเข้าใช้งานระบบเครือข่ายของ อ.อ.ป. ให้เป็นปัจจุบัน	←												ส.วส.
มาตรการควบคุมที่มีในปัจจุบัน													
5) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ	←												ทุกหน่วยงาน
6) ดำเนินการตามระบบผู้ใช้งานเพื่อยืนยันตัวตนและระบบสำรองข้อมูล	←												ทุกหน่วยงาน
7) ดำเนินการตามมาตรฐาน ISO27001	←												ส.วส.

3.6 การรายงานและการติดตามผล

เป็นการติดตามผลการดำเนินงานว่า หลังจากดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการแต่ละแผนแล้วความเสี่ยงลดลงหรือไม่อย่างไรโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบตามเกณฑ์ที่กำหนด แล้วจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงใหม่ตามผลงานมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงนั้นได้ผลจริง หากพบปัญหาจะสามารถกำหนดมาตรการ

1. สำนัก/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง

รายงานความก้าวหน้าแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร โดยมีผู้ประสานงานของแต่ละสำนัก ทำหน้าที่ในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานของแผนบริหารความเสี่ยง ต่อคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำสำนักเพื่อพิจารณาตรวจสอบ ให้ข้อคิดเห็น และจัดส่งให้ผู้รับผิดชอบบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. รวมถึงประสานงาน/ สอบถามข้อมูลกับผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง อ.อ.ป. ด้วย

2. เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ

นำข้อมูลจากรายงานความก้าวหน้าแผนบริหารความเสี่ยง อ.อ.ป. ของแต่ละสำนัก มาวิเคราะห์และจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส โดยติดตามผลกับสำนักหรือผู้รับผิดชอบแผนและให้ความเห็นต่อผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงพร้อมนำเสนอรายงานสรุปผลดังกล่าวให้แก่คณะทำงานบริหารความเสี่ยงฯ, ผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาให้ความเห็นและนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ก่อนเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส

3.7. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

1. รายไตรมาส

เลขานุการคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. นำข้อมูลจากรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ แต่ละไตรมาส มารวบรวมประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และจัดทำเป็นรายงานสรุปความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข และจัดประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. นำเสนอต่อที่ประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และรายงานต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป.

2. รายปี

เลขานุการคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. นำข้อมูลจากรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ แต่ละไตรมาส มารวบรวมประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และจัดทำเป็นรายงานสรุปความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พร้อมทั้งจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง อ.อ.ป. นำเสนอให้แก่ผู้บริหารระดับสูง, คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป., คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และ คณะกรรมการของ อ.อ.ป.

3.8. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

เลขานุการคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. นำข้อมูลสรุปจากรายงานสรุปผลการจัดการความเสี่ยงและความเห็นต่อผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงปัจจัยภายนอกและภายใน ข้อพิจารณาของคณะกรรมการของ อ.อ.ป. และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. รวมถึงผลการประชุมร่วมกับผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการทบทวนและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงใหม่เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรต่อเนื่องต่อไป

ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
ตามระบบการประเมินผลใหม่ ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม
ภายใน ข้อ 2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
ให้กับองค์กร กำหนดไว้ดังนี้

ระดับ 2 มีกระบวนการในการทำ Value Creation และ
Value Enhancement เพื่อให้เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ในการนำมาบริหาร และสร้างมูลค่าเพิ่ม
ให้กับองค์กรได้ โดยทำการระบุเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสของธุรกิจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการระบุโอกาส
(Opportunity) ใน SWOT ขององค์กร และได้มีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยของเหตุการณ์ดังกล่าว และนำมาเข้า
กระบวนการบริหารความเสี่ยง จนสามารถทำให้ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวลดลง ด้วยการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกธุรกิจอีกครั้งหลังจากได้มีการบริหารความเสี่ยงแล้ว รวมถึงเสนอ
คณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจเพื่ออนุมัติ

4.1 ความหมาย

การบริหารความเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement : VE) หมายถึง
กระบวนการวิเคราะห์/ บริหารความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงิน ทั้งการแสวงหารายได้
การวิเคราะห์ กำหนดนโยบาย และเป้าหมายทางการเงิน โดยเฉพาะในเรื่องของอัตราการเติบโตทางการเงิน
(Growth, Return) หรือการควบคุม/ บริหารต้นทุนและ/ หรือค่าใช้จ่ายที่ต้องเชื่อมโยงกับการวิเคราะห์ หรือ
การบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ไม่ใช่การเงิน เช่น การบริหารความเสี่ยงเพื่อเพิ่มคุณภาพ
การบริการ/ ความพึงพอใจ หรือเพื่อบรรลุเป้าหมายทางการตลาด เป็นต้น รวมถึงการที่องค์กรมีการวิเคราะห์
ความเสี่ยงเพื่อเป็นพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงเพื่อ
การสร้างสรรค์มูลค่าขององค์กร โดยต้องจัดทำ Value Driver เพื่อแสดงถึงการที่องค์กรจะมุ่งสู่การบรรลุ
เป้าหมายที่ไม่ใช่ทางการเงินได้ และทำการระบุปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการบริหารความเสี่ยงตาม Value Driver ที่กำหนด

การบริหารความเสี่ยงเพื่อการสร้างสรรค์มูลค่า (Value Creation: VC) หมายถึง
การบริหารความเสี่ยงของการสูญเสีย “โอกาสทางธุรกิจ” การที่องค์กรสามารถพลิกผันเหตุการณ์/ วิกฤติให้
เป็นโอกาสทางธุรกิจ ซึ่งส่งผลให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยที่ “โอกาสของธุรกิจ” อาจพิจารณาจาก
การวิเคราะห์ “SWOT” ขององค์กร ซึ่งรัฐวิสาหกิจมีการระบุเหตุการณ์ที่เป็นโอกาส ซึ่งสัมพันธ์กับการระบุ
“โอกาส” ใน SWOT - ขององค์กร และได้มีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยของเหตุการณ์ดังกล่าว และนำมาเข้า
กระบวนการบริหารความเสี่ยง จนสามารถทำให้ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวลดลง โดยระดับ
ความรุนแรงสะท้อนถึงการที่ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่เป็นโอกาสลดลง ด้วยการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกธุรกิจอีกครั้งหลังจากได้มีการบริหารความเสี่ยงแล้ว

4.2 ตารางกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อการสร้างสรรค์มูลค่า (VC) และการบริหารความเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (VE) ประจำปี 2567

ยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/ โครงการที่นำมา ประเมิน	แหล่งที่มา ความเสี่ยง	ประเมินความเพียงพอของการควบคุม				การประเมินความเสี่ยง			ปัจจัยเสี่ยง	แผนลดความเสี่ยง
		ผลการ ดำเนินงาน ในอดีต	ความ เพียงพอ ในการ ควบคุม	ความ เพียงพอ ในการ ติดตาม	รวม	L	I	L x I		
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และบริหารช้างเลี้ยงของไทย</p> <p>เป้าประสงค์ที่ 2.1 ส่งเสริมฟื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริหารช้างเลี้ยง</p> <p>กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์และบริหารช้างเลี้ยงของไทย</p> <p>โครงการที่นำมาประเมิน</p> <p>1. โครงการส่งเสริมฟื้นฟูสวนป่าเศรษฐกิจ</p>	<p>5. SWOT ด้านโอกาส (VC)</p> <p>5.1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุง และไม้แปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC</p>	-	-	-	-	-	-	-	-	<p>-ไม่มี-</p> <p>(แผนยุทธศาสตร์มีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมโอกาสในการดำเนินงานของ อ.อ.ป. อยู่แล้ว)</p>

ยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/ โครงการที่นำมา ประเมิน	แหล่งที่มา ความเสี่ยง	ประเมินความเพียงพอของการควบคุม				การประเมินความเสี่ยง			ปัจจัยเสี่ยง	แผนลดความเสี่ยง
		ผลการ ดำเนินงาน ในอดีต	ความ เพียงพอ ในการ ควบคุม	ความ เพียงพอ ในการ ติดตาม	รวม	L	I	L x I		
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และบริหารข้างเคียงของไทย</p> <p>เป้าประสงค์ที่ 2.1 ส่งเสริมฟื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริหารข้างเคียง</p> <p>กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์และบริหารข้างเคียงของไทย</p> <p>โครงการที่นำมาประเมิน</p> <p>1. โครงการส่งเสริมเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ</p>	5.3. รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชน ประชาชน ในการปลูกป่า	-	-	-	-	-	-	-	-ไม่มี- (แผนยุทธศาสตร์มีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมโอกาสในการดำเนินงานของ อ.อ.ป. อยู่แล้ว)	

ยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/ โครงการที่นำมา ประเมิน	แหล่งที่มา ความเสี่ยง	ประเมินความเพียงพอของการควบคุม				การประเมินความเสี่ยง			ปัจจัยเสี่ยง	แผนลดความเสี่ยง
		ผลการ ดำเนินงาน ในอดีต	ความ เพียงพอ ในการ ควบคุม	ความ เพียงพอ ในการ ติดตาม	รวม	L	I	L x I		
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG MODEL</p> <p>เป้าประสงค์ที่ 3.2 มีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต</p> <p>กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม</p> <p>โครงการที่นำมาประเมิน</p> <p>1. โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน</p>	<p>5.2</p> <p>แนวนโยบายภาครัฐ และเทรนด์โลกให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG Carbon credit, ไม้ซิวมวล/พลังงาน ซิวมวล</p>	NA	NA	NA	NA	3	5	15	<p>ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	<p>1. แผนการทวนสอบปริมาณคาร์บอนเครดิต</p> <p>2. แผนสื่อสารพื้นที่ดำเนินการสำรวจ</p> <p>3. แผนป้องกันไฟในแปลงสำรวจ</p>

ยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/ โครงการที่นำมา ประเมิน	แหล่งที่มา ความเสี่ยง	ประเมินความเพียงพอของการควบคุม				การประเมินความเสี่ยง			ปัจจัยเสี่ยง	แผนลดความเสี่ยง
		ผลการ ดำเนินงาน ในอดีต	ความ เพียงพอ ในการ ควบคุม	ความ เพียงพอ ในการ ติดตาม	รวม	L	I	L x I		
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และบริหารความเสี่ยงของไทย</p> <p>เป้าประสงค์ที่ 2.1 ส่งเสริมฟื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริหารความเสี่ยง</p> <p>กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์และบริหารความเสี่ยงของไทย</p> <p>โครงการที่นำมาประเมิน</p> <p>1. โครงการส่งเสริมเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ</p>	5.3. รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชนประชาชนในการปลูกป่า	-	-	-	-	-	-	-	-ไม่มี- (แผนยุทธศาสตร์มีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมโอกาสในการดำเนินงานของ อ.อ.ป. อยู่แล้ว)	

ยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/ โครงการที่นำมา ประเมิน	แหล่งที่มา ความเสี่ยง	ประเมินความเพียงพอของการควบคุม				การประเมินความเสี่ยง			ปัจจัยเสี่ยง	แผนลดความเสี่ยง
		ผลการ ดำเนินงาน ในอดีต	ความ เพียงพอ ในการ ควบคุม	ความ เพียงพอ ในการ ติดตาม	รวม	L	I	L x I		
4.1.มีการบริหารจัดการ ต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ	6. แผน SIP	2	3	3	8	นำไปประเมินความเสี่ยง ด้าน VE ร่วมกับค่า EBITDA ($L \times I = 2 \times 2 = 4$) แต่มีความสำคัญด้าน การผลิต - สร้างรายได้ ให้กับ อ.อ.ป. จึงนำมา บริหารความเสี่ยง ต่อไป	ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการ ดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1. แผนจัดการคุณภาพ วัตถุดิบไม้สักสวนป่า 2. แผนการผลิตยางพารา 3. แผนส่งเสริมการทำไม้สัก สวนป่า 4. แผนการวิเคราะห์ ค่าใช้จ่ายต้นทุนผลิต 5.แผนการวิเคราะห์ ค่าใช้จ่ายบริหาร		
	6.1 แผนลด ค่าใช้จ่ายด้าน ต้นทุน									
	6.2 แผนลด ค่าใช้จ่าย บริหาร	2	3	3	8					
	6.3 แผนเพิ่ม รายได้ไม้โตเร็ว	2	3	3	8					
	6.4 แผนเพิ่ม รายได้ไม้สัก สวนป่า	2	3	3	8					
6.5 แผนลด สินค้าคงเหลือ	2	3	3	8						

4.3 Flow Chart การบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างสรรคมูลค่าให้กับองค์กร (Value Creation: VC)

Strengths จุดแข็ง

- S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้อันดับหนึ่งของประเทศ
- S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต
- S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน
- S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร
- S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ
- S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารป่าเชิงนิเวศ

Weaknesses จุดอ่อน

- W1 ขาดแผนงานการบูรณาการใช้พื้นที่ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน
- W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความต้องการตลาด
- W4 ขาดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์
- W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์
- W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ

O1 ตลาดต่างประเทศต้องการไม้ซุง และไม้แปรรูปที่มี FSC

O2 BCG, Carbon credit, ไม้ซิวมวล/พลังงานซิวมวล

O3 นโยบายรัฐเพิ่มพื้นที่สีเขียว

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O1)
โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

- สาเหตุ
1. การจ้างที่ปรึกษาและการดำเนินการทวนสอบล่าช้ากว่ากำหนด
 2. หน่วยงานดำเนินการทำไม่ออกจากแปลงสำรวจ
 3. การเกิดไฟไหม้ในแปลงสำรวจ

- แผนจัดการความเสี่ยง
1. แผนการทวนสอบปริมาณคาร์บอนเครดิต
 2. แผนสื่อสารพื้นที่ดำเนินการสำรวจ
 3. แผนป้องกันไฟไหม้แปลงสำรวจ

Opportunities โอกาส

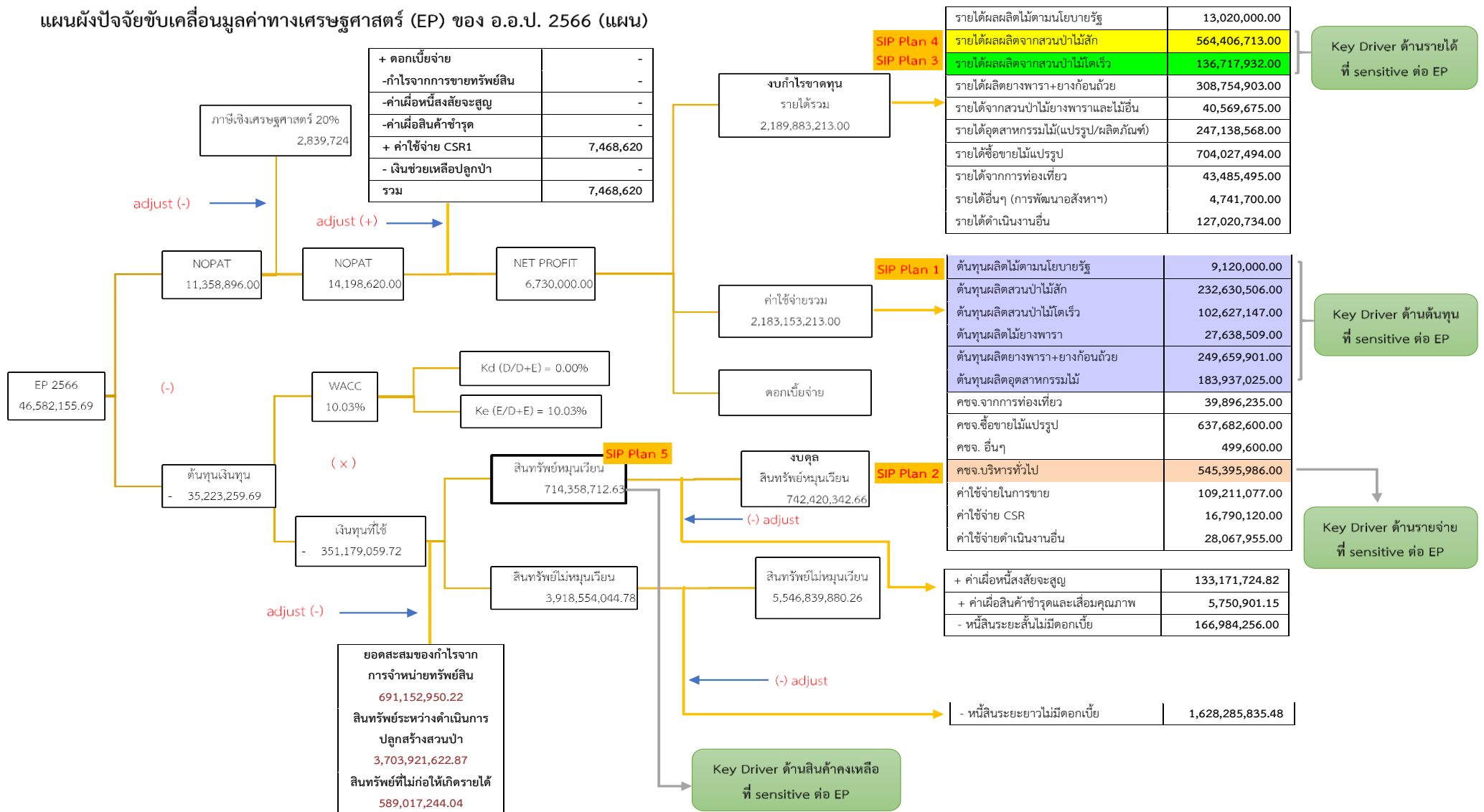
- O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุง และไม้แปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC
- O2 แนวนโยบายภาครัฐและเทรนด์โลกให้ความสำคัญกับ BCG, Carbon credit, ไม้ซิวมวล/พลังงานซิวมวล
- O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชนประชาชนในการปลูกป่า

Threats อุปสรรค

- T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจด้านป่าไม้ที่ถูกต้อง แก่สังคม
- T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อการทำงานของ อ.อ.ป.
- T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน

4.4 Flow Chart การบริหารความเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement: VE)

แผนผังปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EP) ของ อ.อ.ป. 2566 (แผน)



Flow Chart การบริหารความเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement: VE)

SIP Plan ปี 2566 เพื่อ Treat ใน Driver ที่ High Sig. ด้านรายจ่าย

1. แผนลดรายจ่ายต้นทุนสินค้า
2. แผนลดรายจ่ายบริหาร

SIP Plan ปี 2566 เพื่อ Treat ใน Driver ที่ High Sig. ด้านรายได้

3. แผนเพิ่มรายได้ไม้สวนป่าโตเร็ว
4. แผนเพิ่มรายได้สวนป่าไม้สัก

SIP Plan ปี 2566 เพื่อ Treat ใน Driver ที่ High Sig. ด้านต้นทุน

5. แผนลดสินค้าคงเหลือ

Corp Risk
ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สาเหตุความเสี่ยง

- 1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม้สักสวนป่า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- 1.2 รายได้ผลผลิตยางพาราต่ำกว่าเป้าหมาย
- 1.3 รายได้จากการจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่า
- 1.4 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตได้ตามเป้าหมาย
- 1.5 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย

แผนจัดการความเสี่ยง

- 1.1 แผนปรับปรุงคุณภาพวัตถุดิบไม้สักสวนป่า
- 1.2 แผนการผลิตผลผลิตยางพาราให้ได้ตามเป้าหมาย
- 1.3 แผนส่งเสริมการทำไม้สักสวนป่าและการจำหน่ายไม้
- 1.4 แผนการจัดการการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิต
- 1.5 แผนการจัดการ การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย

Corp Risk
ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สาเหตุความเสี่ยง
มีสินค้าคงเหลือจำนวนมาก

แผนจัดการความเสี่ยง
แผนการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง

4.5 การพิจารณามุมมองทางการตลาดด้านผู้ชาย

การพิจารณามุมมองของการตลาดด้านผู้ชาย ดำเนินการใน 3 สินค้าหลักของ อ.อ.ป. คือ ไม้สัก/ ไม้ยูคาลิปตัส ผลผลิตยางพารา และอุตสาหกรรมไม้ ดังนี้

ที่	มุมมอง ของผู้ชาย	สินค้า		
		ไม้สัก/ ยูคาลิปตัส	ผลผลิตยางพารา	อุตสาหกรรมไม้
1	สินค้า (Product)	<ul style="list-style-type: none"> - ไม้สักสวนป่าใช้ทดแทนไม้สักที่ขึ้นตามธรรมชาติได้ - การตัดทอนไม้ตามความยาวที่ใช้ประโยชน์ในท้องตลาด - จัดกองจำหน่ายตามขนาดและความยาวไม้ - ลูกค้ายอมรับราคาตามตารางราคาของ อ.อ.ป. กำหนด - ไม้ยูคาลิปตัส ประกาศประมูลหน่วยทิ้งแปลง 	<ul style="list-style-type: none"> - สวนป่าบำรุง ดูแลรักษาต้นยางพาราให้ได้น้ำยางพาราและผลผลิตที่มีปริมาณเนื้อยางสูง 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตภัณฑ์ไม้ทำจากไม้สัก ทำให้มีคุณค่าสูง และมีความคงทน
2	ราคา (Price)	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดราคาจำหน่ายไม้สักตามตารางราคา - มีการปรับเพิ่ม-ลดราคาตามสภาวะการณ์ของตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - จำหน่ายผลผลิตยางพาราตามราคาในตลาดกลางประกาศ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตภัณฑ์ไม้สักมีความคงทน ราคาสูงกว่าผลิตภัณฑ์จากไม้อัด
3	สถานที่ ช่องทาง การ จำหน่าย (Place)	<ul style="list-style-type: none"> - ไม้สักก่อนมีการจำหน่ายที่สวนป่า - ไม้ยูคาลิปตัส จัดประมูลจำหน่ายที่ ออ.ป.เขต - การจำหน่ายไม้ล่วงหน้าทั้งไม้สักและไม้ยูคาลิปตัส 	<ul style="list-style-type: none"> - สวนป่านำผลผลิตไปจำหน่ายที่จุดรับซื้อ หรือโรงงานผลิตภัณฑ์ยางพารา - มีการทำสัญญาซื้อขายเป็นรายปี, สองปี 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตภัณฑ์ไม้สัก ไม้แปรรูปไม้ประสาน มีการจำหน่ายที่ส่วนอุตสาหกรรมไม้ ในพื้นที่ - ช่องทางการจำหน่ายทางโซเชียลมีเดีย
4	การประชาสัมพันธ์ (Promotion)	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งประกาศประมูลไปยังลูกค้า - เผยแพร่ประกาศประมูลในแฟนเพจ 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งประกาศประมูลไปยังผู้รับซื้อ - เผยแพร่ประกาศประมูลในแฟนเพจ 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำโบรชัวร์สินค้าเครื่องเรือนเผยแพร่ - ประชาสัมพันธ์ในเว็บไซต์ อ.อ.ป. แฟนเพจ

ที่	มุมมอง ของผู้ขาย	สินค้า		
		ไม้สัก/ ยูคาลิปตัส	ผลผลิตยางพารา	อุตสาหกรรมไม้
				<ul style="list-style-type: none"> - จัดส่งเสริมการขายในเทศกาลสำคัญ - ออกร้านแสดงสินค้าในเทศกาลต่าง ๆ - การให้ส่วนลดกับพนักงานพันธมิตรคู่ค้า
5	บุคลากร (People)	- พนักงานด้านการผลิต การจำหน่าย มีความรู้ ความชำนาญ และความรัก ในการให้บริการ	- บุคลากรดำเนินการกรีดยางพารา และผลผลิต ตามคู่มือการผลิตยางพารา - แรงงานมีฝีมือได้รับการ ทบพทวนอบรมทุกปี	- พนักงานมีความชำนาญ ในการจำหน่ายสินค้าเครื่องเรือน และบริการหลังการขาย - มีบริษัทพันธมิตร พร้อมที่จะรับจ้าง อ.อ.ป. ผลิต
6	สิ่งแวดล้อม ทางกายภาพ (Physical Evidence)	- สวนป่าได้รับการรับรองมาตรฐาน FSC	- ปริมาณผลผลิตยางพารา ค่อนข้างแน่นอน ทำให้โรงงาน ยางดำเนินการตามแผนผลิต สินค้าได้และได้รับรอง มาตรฐาน FSC	- ส่วนอุตสาหกรรมไม้มีการ จัดทำระบบ COC
7	กระบวนการ (Process)	- กระบวนการผลิต-จำหน่ายดำเนินการตาม ระเบียบ - พนักงานแจ้งกำหนดการ จำหน่ายให้ลูกค้าทราบ	- สวนป่านำผลผลิตไปจำหน่าย ที่จุดรับซื้อ หรือโรงงาน ผลิตภัณฑ์ยางพารา	- กระบวนการผลิต-จำหน่าย ดำเนินการตามระเบียบ

การพิจารณามุมมองทางการตลาด ด้านผู้ขาย ทำให้เห็นว่า การมีปริมาณสินค้าที่มีเพียงพอในตลาด มีความจำเป็นต่อลูกค้า ทำให้สามารถนำไปผลิตสินค้าเครื่องเรือน หรือใช้ในการก่อสร้างที่อยู่อาศัยได้อย่างเพียงพอ มีราคาจำหน่ายไม้ที่เหมาะสมในการสร้างกำไรของลูกค้า ปริมาณไม้ที่ผลิตออกสู่ตลาดจะมีปริมาณที่เพียงพอได้ต้องมีพื้นที่ปลูกป่าตามแผนการผลิต หากพื้นที่ถูกบุกรุกจะทำให้ปริมาณผลผลิตไม่สม่ำเสมอได้

4.6 การพิจารณามุมมองทางการตลาดด้านผู้ซื้อ

การพิจารณามุมมองของการตลาดด้านผู้ซื้อ ดำเนินการใน 3 สินค้าหลักของ อ.อ.ป. คือ ไม้สัก/ ไม้ยูคาลิปตัส ผลผลิตยางพารา และอุตสาหกรรมไม้ ดังนี้

ที่	มุมมอง ของลูกค้า	สินค้า		
		ไม้สัก/ยูคาลิปตัส	ผลผลิตยางพารา	อุตสาหกรรมไม้
1	C1: มุมมองด้านผลิตภัณฑ์สามารถแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้ (Customer Solution Customer Need)	- ไม้, ไม้สักจากธรรมชาติลดน้อยลง ไม้สัก/ ยูคาลิปตัส จากป่าเศรษฐกิจใช้ทดแทนในการสร้างเฟอร์นิเจอร์ เครื่องเรือนได้ - ยูคาลิปตัสเป็นวัตถุดิบในการทำเยื่อกระดาษ	- ผลผลิตยางพารามีคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสมต่อการนำเข้าผลิตในกระบวนการผลิตของอุตสาหกรรมยาง	- ไม้แปรรูป ไม้ประสานผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากไม้สักที่มีคุณค่า มีความคงทนใช้ประโยชน์ได้เหมาะสม
2	C2: มุมมองด้านราคาสินค้า (Customer Cost)	- ราคามีความเหมาะสมแต่ไม้สักท่อนบางส่วนมีรูพรุน ทำให้ลูกค้าต้องรับความเสี่ยงในการนำไปใช้ประโยชน์ได้น้อยลง - ไม้ยูคาลิปตัสมีการจำหน่ายตามราคาตลาดที่รับซื้อ	- ผลผลิตยางพาราจำหน่ายตามราคาตลาดกลางยางพารา กำหนด	- ลูกค้าบางส่วนมองว่าเครื่องเรือนไม้สักมีราคาเหมาะสม - บางส่วนมองว่าราคาแพง เมื่อเปรียบเทียบกับเครื่องเรือนไม้อัดหรือโลหะ
3	C3: มุมมองด้านความสะดวกในการหาซื้อสินค้า (Customer Choice)	- ไม้สักท่อน มีการจำหน่ายในสวนป่า ซึ่งลูกค้าทราบที่ตั้งของสวนป่าอยู่แล้วลูกค้าสามารถซื้อและบรรทุกไม้สักกลับได้สำหรับยูคาลิปตัสมีการประมูลภายใน ออ.ป. เขต	- ผลผลิตยางพาราส่วนใหญ่สวนป่าของ อ.อ.ป. นำไปจำหน่ายให้กับลูกค้าที่จุดรับซื้อหรือโรงงาน	- มีสินค้าเครื่องเรือนจำหน่ายในกรุงเทพฯ และ ออ.ป.ภาค แต่ยังไม่มีการจำหน่ายในระดับจังหวัด
4	C4: มุมมองด้านการสื่อสารรายละเอียดสินค้า (Communication)	- การจำหน่ายไม่มีการส่งประกาศการจำหน่ายให้กับลูกค้า มีการประกาศในเว็บไซต์ อ.อ.ป.	- มีการประกาศการจำหน่ายทุกปี	- มีการเผยแพร่สินค้าในเว็บไซต์ อ.อ.ป.

ที่	มุมมอง ของลูกค้า	สินค้า		
		ไม้สัก/ยูคาลิปตัส	ผลผลิตยางพารา	อุตสาหกรรมไม้
5	C5: มุมมองด้านการดูแล ลูกค้า กริยามารยาทของ พนักงาน (Caring/ Competence Courtesy)	- เจ้าหน้าที่บริการใน การขาย, การจัดทำ เอกสารตามระเบียบ	- เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกในการ ประมวลจำหน่ายผลผลิต ยางพารา	- เจ้าหน้าที่บริการ ในการขาย, การจัดทำ เอกสารตามระเบียบ - มีบริการหลังการขาย การซ่อมแซมสินค้า ชำรุด
6	มุมมองด้านความสะดวกสบาย (Comfortable/ Comfort Cleanliness)	- มีการเผยแพร่ภาพ และ ปริมาณไม้สักแต่ละกอง ที่จะจำหน่ายทางเฟซบุ๊ก	- สวนป่า รวบรวม ผลผลิตยางพารา นำไป ส่งที่จุดรับซื้อ หรือ โรงงานผลิตภัณฑ์ ยางพารา	- ส่วนอุตสาหกรรมไม้ มีบริการส่งสินค้า เครื่องเรือนให้กับลูกค้า - มีบริการหลังการ ขาย การซ่อมแซม สินค้าชำรุด
7	มุมมองด้านความสมบูรณ์, การต่อเนื่องในการ ประสานงาน (Complete/ Coordination Continuity)	- ลูกค้ามีรายชื่อสถานที่ ติดต่อกับสวนป่า เบอร์ โทรศัพท์ เพื่อการ ประสานงาน และรับแจ้ง กำหนดการจำหน่าย ไม้	- ลูกค้ามีรายชื่อ สถานที่ ติดต่อกับสวนป่า เพื่อ การประสานงาน	- ลูกค้ามีรายชื่อ สถานที่ติดต่อ เบอร์ โทรศัพท์ ของส่วน อุตสาหกรรมไม้ เพื่อ การประสานงานการ สอบถามรายการ สินค้า

การพิจารณามุมมองทางการตลาดด้านลูกค้า ทำให้เห็นว่าลูกค้ามีความคิดเห็นต่อสินค้าของ อ.อ.ป. ซึ่งมีส่วนต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า ทำให้มีผลต่อรายได้และค่าใช้จ่ายของ อ.อ.ป. ด้วย นอกจากลูกค้าแล้ว สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ดีหรือไม่ดีก็มีส่วนในการตัดสินใจซื้อสินค้า และทำให้มีผลต่อการสร้างรายได้ของ อ.อ.ป. ด้วย

อ.อ.ป. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้ดำเนินการอยู่ในเนื้องานผู้ปฏิบัติงาน สามารถนำกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายใน กิจกรรมจัดการความเสี่ยง มาปฏิบัติได้ตามแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ระยะ 5 ปี (แผนยุทธศาสตร์) และแผนปฏิบัติการประจำปี

การดำเนินงาน

อ.อ.ป. มีโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รองผู้อำนวยการ 3 ท่าน และหน่วยงานระดับสำนัก จำนวน 14 สำนัก อยู่ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค หน่วยงานดำเนินการด้านธุรกิจป่าไม้ (การปลูกและจำหน่ายไม้ซุง ดำเนินการด้านอุตสาหกรรมไม้ (การแปรรูปไม้ และผลิตเครื่องเรือนจากไม้) และการบริการท่องเที่ยว

อ.อ.ป. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยมีหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยการควบคุมภายในของหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2561 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2562 และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นหลักเกณฑ์และแนวทางในการดำเนินงาน อ.อ.ป. ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการฯ หรือคณะกรรมการฯ ในระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. คณะกรรมการของ อ.อ.ป.

ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ และส่งเสริมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. การมอบนโยบายการดำเนินงาน แนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

ทำหน้าที่พิจารณาแผนบริหารความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป. ดำเนินการพิจารณาการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน และรายงานผลต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป.

3. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป.

ทำหน้าที่กำกับดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป. ดำเนินการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายใน เรงรัด ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน และดำเนินการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตามแนวทางของ ปปท.

4. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนัก

ทำหน้าที่กำกับดูแลให้หน่วยงานปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวบรวมผลการดำเนินงาน รายงานต่อ อ.อ.ป.

5. ผู้บริหารหน่วยงาน

ทำหน้าที่จัดวางระบบการควบคุมภายใน และประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง ระบุประเมินความเสี่ยงวางแผนป้องกัน และจัดการความเสี่ยงในแต่ละกระบวนการตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

6. ผู้ปฏิบัติงาน

ทำหน้าที่ดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ทั้งในระดับ สำนักและระดับองค์กร รายงานผลต่อผู้บังคับบัญชา ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์เสนอแนะแนวทางป้องกัน และแก้ไขปัญหา อุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชา

แนวปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีบุคลากรดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระดับต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงาน จึงกำหนดรายละเอียดแนวปฏิบัติการพัฒนาบุคลากร และบุคลากรด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดังนี้

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1.	ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการประเมินสมรรถนะ การปฏิบัติงาน	เม.ย. – มิ.ย. 67	ทุกสำนัก
2.	รายงานผลการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงาน ต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น	เม.ย. - ก.ค. 67	ทุกสำนัก
3.	ส.บก. สรุปผลการประเมินสมรรถนะ พร้อม ช่องว่างของพนักงาน ต่อ อ.อ.ป. เพื่อขอ อนุมัติหลักสูตรการฝึกอบรม การส่งเสริม ความรู้ เพื่อปิดช่องว่างของสมรรถนะ	มิ.ย. - ส.ค. 67	ส.บก.
4.	ส.บก. ดำเนินการสำรวจความต้องการ ฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน รายงานผลต่อ อ.อ.ป.	พ.ย. - ธ.ค. 66 พ.ย. - ธ.ค. 67	ส.บก.
5.	ส.บก. จัดทำแผนงาน/โครงการฝึกอบรม ให้กับผู้ปฏิบัติงาน เสนอ อ.อ.ป.	พ.ย. - ธ.ค. 66 พ.ย. - ธ.ค. 67	ส.บก.
6.	ดำเนินการฝึกอบรมความรู้ให้กับพนักงาน	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.บก.
7.	ส.บก. ดำเนินการฝึกอบรมให้กับผู้บริหาร ระดับต้น และระดับกลาง โดยมีหลักสูตร การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในด้วย เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ระดับต่าง ๆ	มี.ค. - ส.ค. 67	ส.บก.

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
8.	ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ ส.นพ. ในเข้ารับการฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในและรายงานผลการฝึกอบรม	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.นพ.
9.	ดำเนินการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในแก่พนักงาน และผู้บริหาร	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.นพ.
10.	เผยแพร่ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในบนเว็บไซต์ของ อ.อ.ป.	ม.ค. - ธ.ค. 67	ส.นพ.

ภาคผนวก

1. คำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 3/2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร
ความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ลงวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2566

ที่ ทส ๑๔๐๑/๓๗๕๕

สำนักบริหารกลาง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
๗๖ อาคารถนนราชดำเนินนอก แขวงวัดโสมนัส
เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐

๒๓ มีนาคม ๒๕๖๖

สำเนาคำสั่งคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ที่ ๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง
แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ส่งมาเรียน

๑. ผู้อำนวยการ
๒. รองผู้อำนวยการ (นายประสิทธิ์ เกิดโต)
๓. รองผู้อำนวยการ (นายชาญณรงค์ อินทนนท์)
๔. รองผู้อำนวยการ (นายถนอมศักดิ์ เขียบแหลม)
เพื่อโปรดทราบ
๕. ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง (พร้อมเรื่องเดิม)
๖. ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน
๗. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์
เพื่อโปรดทราบ และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง

๕๗๖

(นางสุฉิฎา ถิมวชิรานันต์)
หัวหน้าฝ่าย (ระดับ ๔) ฝ่ายอำนาจ
สำนักบริหารกลาง
รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

สำเนา

คำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ที่ ๓/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานและการนำเสนอเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ต่อคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นไปด้วยความเหมาะสม เรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ได้มีมติเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๕ (๗) ของพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๔๙๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงให้ยกเลิกคำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

- | | |
|--|------------------------|
| ๑.๑ พลตำรวจตรี วิวัฒน์ ชัยสังฆะ | ประธานอนุกรรมการ |
| ๑.๒ ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ | อนุกรรมการ |
| ๑.๓ รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
(สายบริหาร) | อนุกรรมการ |
| ๑.๔ รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
(สายธุรกิจ ๑) | อนุกรรมการ |
| ๑.๕ รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
(สายธุรกิจ ๒) | อนุกรรมการ |
| ๑.๖ ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | อนุกรรมการ |
| ๑.๗ ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน | อนุกรรมการ |
| ๑.๘ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ | อนุกรรมการและเลขานุการ |

๒. หน้าที่และอำนาจ

๒.๑ ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนด ประเมินผลความเสี่ยงและควบคุมภายใน แนวทางการป้องกันและตรวจสอบความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างมีระบบ เพื่อลดโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมุ่งเน้นให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขึ้นในองค์กร

๒.๒ กำหนด...

๒.๒ กำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษ

๒.๓ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนและคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมทั้งแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒.๔ กำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC)

๒.๕ พิจารณาการประเมินผลการควบคุมภายในและการจัดทำรายงานการควบคุมภายในของส่วนงานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๑

๒.๖ ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อโปรดทราบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

๒.๗ ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เพื่อโปรดทราบ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

๒.๘ ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไปจนกว่าจะมีคำสั่งเปลี่ยนแปลง

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(ลงนาม) จตุพร บุรุษพัฒน์

(นายจตุพร บุรุษพัฒน์)

ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
ประธานกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง

(นาม) พวงวษา,

ว่าที่ร้อยตรีหญิง อารยา พวงรอด
พนักงาน (ระดับ ๓) งานการประชุม
สำนักบริหารกลาง

2. กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ลงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักบริหารกลาง (ฝ่ายอำนวยการ โทร. ๑๑๒๐)

ที่ ทส ๑๔๐๑/๔๕๕

วันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอส่งสำเนากฎบัตรคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดย่อยของ อ.อ.ป. จำนวน ๖ ฉบับ

เรียน ผู้อำนวยการ

รองผู้อำนวยการ

ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก

ผู้อำนวยการสำนักประจำ อ.อ.ป.

ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านสัตวแพทย์

สำนักบริหารกลาง ขอส่งสำเนากฎบัตรคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดย่อยของ อ.อ.ป. จำนวน ๖ ฉบับ ดังนี้

๑. สำเนากฎบัตรคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป. ลงวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๗

๒. สำเนากฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ลงวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๗

๓. สำเนากฎบัตรคณะกรรมการกลั่นกรองงานของ อ.อ.ป. ลงวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๗

๔. สำเนากฎบัตรคณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป. ลงวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๗

๕. สำเนากฎบัตรคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ลงวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๗

๖. สำเนากฎบัตรคณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการ อ.อ.ป. และกฎบัตรคณะกรรมการพิจารณาผลตอบแทนผู้อำนวยการ อ.อ.ป. ลงวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นายธีระยุทธ กัลลฑรหม)
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

don, due, doo ... (Handwritten signature)

๒๐ ก.พ. ๖๗
(นายธีระยุทธ กัลลฑรหม)
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง



กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๑. หลักการและเหตุผล

กฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ และองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตลอดจนความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ซึ่งจะช่วยให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นระบบและเป็นการบูรณาการ อันจะส่งผลให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในภาพรวมได้

คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ได้มีมติเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้และคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้มีคำสั่งที่ ๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๖ เป็นต้นไป ดังนั้น องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงได้จัดทำกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ขึ้น เพื่อกำหนดและรองรับวิธีการ ขั้นตอน และอำนาจหน้าที่การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งนี้ การดำเนินงานดังกล่าวสอดคล้องและเป็นไปตามมติคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ คำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปี ๒๕๖๗ หัวข้อ การกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร หัวข้อย่อยที่ ๖.๖ การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

๒. วัตถุประสงค์

กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบถึงเหตุผลการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ องค์ประกอบ และหน้าที่และอำนาจ รวมทั้งความรับผิดชอบ ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีปณิธานอันแน่วแน่ที่จะบริหารจัดการองค์กร ภายใต้กรอบการบริหารและกำกับดูแลที่ดี กรอบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๓. องค์ประกอบ...-

๓. องค์ประกอบและคุณสมบัติ

๓.๑) องค์ประกอบ

(๑) คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(๒) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

(๒.๑) กรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน ๑ คน ที่คณะกรรมการขององค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้ เห็นชอบ/มอบหมายเป็นประธานอนุกรรมการฯ

(๒.๒) ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นอนุกรรมการ

(๒.๓) รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน ๓ คน (สายธุรกิจ ๑ สายธุรกิจ ๒ และสายบริหาร) เป็นอนุกรรมการ

(๒.๔) ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง สำนักบัญชีและการเงิน เป็นอนุกรรมการ

(๒.๕) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

๓.๒) คุณสมบัติ

(๑) เป็นกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และหรือเป็นผู้บริหารระดับสูงในองค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้

(๒) เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับการกิจและพันธกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และมีประสบการณ์ มีความรู้ ความชำนาญ และความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง ด้านการควบคุมภายใน และด้านการดำเนินงาน ตามกระบวนการ/แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจโดยรวม

(๓) เป็นผู้ที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มอบหมายให้ดำรงตำแหน่ง

๔. วาระการดำรงตำแหน่ง

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จะพ้น ตำแหน่งเมื่อ

(๑) ขาดคุณสมบัติในการดำรงตำแหน่งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(๒) ตาย

(๓) ลาออก

(๔) พุพพลภาพไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

(๕) เคยต้องคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นความผิดลหุโทษ

(๖) คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้แต่งตั้งให้กรรมการอื่นดำรงตำแหน่งแทน

๕. หน้าที่...-

๕. หน้าที่ความรับผิดชอบ

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

(๑) ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดประเมินผลความเสี่ยงและควบคุมภายใน แนวทางป้องกันและตรวจสอบความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างมีระบบ เพื่อลดโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยมุ่งเน้นให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขึ้นในองค์กร

(๒) กำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษ

(๓) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนและคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมทั้งแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(๔) กำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC)

(๕) พิจารณาการประเมินผลการควบคุมภายในและจัดทำรายงานการควบคุมภายในของส่วนงานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

(๖) ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อโปรดทราบ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

(๗) ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เพื่อโปรดทราบ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

(๘) อนุมัติหลักการกำหนดระดับความเสียหายที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสียหายที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ขององค์กร

(๙) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

๖. การประชุม

(๑) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง หรือตามความเหมาะสม

(๒) ในการประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ต้องมีอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงจะครบองค์ประชุม

(๓) ในกรณี...

(๓) ในกรณีที่คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม ในกรณีที่ประธานอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้อนุกรรมการที่มาประชุมคนหนึ่งทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม

(๔) การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

(๕) ในการประชุมให้เชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม เพื่อให้ข้อมูลประกอบพิจารณาได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

๗. คำตอบแทน

ค่าเบี้ยประชุมจ่ายตามอัตราและหลักเกณฑ์การจ่ายคำตอบแทนรายเดือนและเบี้ยประชุมกรรมการรัฐวิสาหกิจ และกรรมการอื่นในคณะกรรมการชุดย่อย คณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานอื่น

๘. การรายงาน

ให้เลขาธิการอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รายงานผลการดำเนินงาน ดังนี้

๑) นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ต่อคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทราบ เป็นรายไตรมาส

๒) เผยแพร่ผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามช่องทางการประชาสัมพันธ์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้ครอบคลุมผลการดำเนินงาน ดังนี้

(๒.๑) ข่าวประชาสัมพันธ์ อ.อ.ป.

(๒.๒) Website และ Facebook ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(๒.๓) แจ้งเวียนให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน

(๒.๔) ประชาสัมพันธ์ผ่านวารสาร FIO TODAY

๙. หลักเกณฑ์อื่น ๆ

กรณีอื่นใดที่ไม่ได้กำหนดในกฎบัตรฉบับนี้ให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นำหลักการและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ และหลักการและแนวปฏิบัติตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนดมาประกอบการดำเนินงาน

๑๐. การทบทวนกฎบัตร

คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้จะสอบทานและพิจารณาความเหมาะสมของกฎบัตรอย่างน้อยปีละ ๓ ครั้ง หรือตามความเหมาะสม

ทั้งนี้ กฎบัตรฉบับนี้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๗ เป็นต้นไป



(นายจตุพร บุรุษพัฒน์)

ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
ประธานกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง



(นายจิรภัทร รงค์กิจ)

หัวหน้างาน (ระดับ ๖) งานการประชุม
ส่วนบริหารงานทั่วไป ฝ่ายอำนวยการ
สำนักบริหารกลาง

3. คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 153/2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุม
ภายในของ อ.อ.ป. ลงวันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2566

คู่เซ็น

สำเนา

ที่ ทส ๑๔๐๔/ ๗๖๓

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
๗๖ อาคารถนนราชดำเนินนอก แขวงวัดโสมนัส
เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐

๕ กันยายน ๒๕๖๖

สำเนาคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๑๕๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ส่งมาเรียน

๑. ผู้อำนวยการ
๒. รองผู้อำนวยการ
เพื่อโปรดทราบ
๓. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก
๔. ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง (พร้อมคู่คำสั่ง)
เพื่อโปรดทราบ และพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง
๕. ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน
เพื่อโปรดทราบ


(นายวิชาญ ไชยถาวร)
ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ ๑)
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

ร่าง.....
พิมพ์.....
ทาน.....
ตรา.....

(สำเนา)

คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ที่ ๑๕๗/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๗/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ ๖๑/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง กำหนดส่วนงานหน้าที่ความรับผิดชอบและกรอบอัตรากำลังขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดให้มีฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนเพิ่มขึ้น และมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นั้น

เพื่อให้เป็นไปตามกรอบการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ กรอบอัตรากำลัง ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

๑. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๗/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

๒.๑ ผู้อำนวยการ	ประธานคณะกรรมการ
๒.๒ รองผู้อำนวยการ (สายบริหาร)	คณะกรรมการ
๒.๓ รองผู้อำนวยการ (สายธุรกิจ ๒)	คณะกรรมการ
๒.๔ รองผู้อำนวยการ (สายธุรกิจ ๑)	คณะกรรมการ
๒.๕ ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง	คณะกรรมการ
๒.๖ ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน	คณะกรรมการ
๒.๗ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย	คณะกรรมการ
๒.๘ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	คณะกรรมการ
๒.๙ ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด	คณะกรรมการ
๒.๑๐ ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคทุกภาค	คณะกรรมการ
๒.๑๑ ผู้อำนวยการสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ	คณะกรรมการ
๒.๑๒ ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม	คณะกรรมการ
๒.๑๓ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	คณะกรรมการและเลขานุการ
๒.๑๔ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๑๕ หัวหน้าส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการ...-

ให้คณะทำงานมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

๓. ให้คณะทำงานตามข้อ ๒ มีหน้าที่ ดังนี้

๓.๑ ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

๑) กำกับ ดูแล การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
๒) พิจารณาอนุมัติ แผน, คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ก่อนการนำเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๓) ติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ก่อนการนำเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ทุกไตรมาส

๔) บูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับด้านความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อติดตามประเมินผลความเสี่ยงที่เกิดขึ้น/อาจเกิดขึ้น และร่วมกับหน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ให้ลดลงในระดับที่ยอมรับได้

๕) ผลักดันให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน รวมทั้งทัศนคติของพนักงานในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์กร

๓.๒ ด้านการประเมินผลการควบคุมภายใน

๑) อำนวยการในการประเมินผลการควบคุมภายใน

๒) กำหนดแนวทางในการประเมินผลการควบคุมภายใน ในภาพรวม ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๓) บูรณาการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมของระดับองค์กร

๔) พิจารณารายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ระเบียบคำสั่งใดที่มีก่อนหน้านี และขัดแย้งกับคำสั่งนี้ให้ยกเลิก

สั่ง ณ วันที่ ๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

(ลงนาม) สุกิจ จันทร์ทอง

(นายสุกิจ จันทร์ทอง)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวสุภาพร สิงห์ทองรัตน์)

พนักงาน (ระดับ ๔) งานควบคุมภายใน

4. คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 62/2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงของ
อ.อ.ป. ลงวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2566

ที่ ทส ๑๔๐๔/๓๐๗

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
๗๖ อาคารถนนราชดำเนินนอก แขวงวัดโสมนัส
เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐

๒๗ มีนาคม ๒๕๖๖

สำเนาคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยง ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ส่งมาเรียน

๑. ผู้อำนวยการ
๒. รองผู้อำนวยการ
เพื่อโปรดทราบ
๓. ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน
๔. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ
๕. ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง (พร้อมคู่คำสั่ง)
เพื่อโปรดทราบ และพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง
๖. ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน
เพื่อโปรดทราบ



(นายวิชาญ ไชยถาวร)
ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ ๑)
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

(สำเนา)

คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ที่ ๖๒ /๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยง ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามข้อเสนอแนะคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ ให้แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยความเสี่ยงให้เป็นไปตามระเบียบและกระบวนการในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยง ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย
 - ๑.๑ รองผู้อำนวยการ (สายบริหาร) ประธานคณะกรรมการ
 - ๑.๒ ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง คณะทำงาน
 - ๑.๓ ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน คณะทำงาน
 - ๑.๔ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ คณะทำงาน
 - ๑.๕ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ คณะทำงานและเลขานุการ
 - ๑.๖ หัวหน้าส่วนศูนย์บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
๒. ให้คณะกรรมการมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้
 - ๒.๑ พิจารณาเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงเพียงพอของการควบคุมภายใน และเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด ผลกระทบของการเกิดความเสี่ยง
 - ๒.๒ กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายใน ในภาพรวมของหน่วยงาน
 - ๒.๓ รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินการควบคุมภายใน ในภาพรวมของหน่วยงาน
 - ๒.๔ ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง
 - ๒.๕ พิจารณาการประเมินผลควบคุมภายใน คัดเลือกปัจจัยเสี่ยงจากการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อจัดทำกิจกรรมการควบคุม ในด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระดับองค์กรของปีถัดไปก่อนการนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(ลงนาม) สุกิจ จันทร์ทอง
(นายสุกิจ จันทร์ทอง)
ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวสุภาพร สิงห์ทองวัฒน์)
พนักงาน (ระดับ ๓) งานควบคุมภายใน
ศูนย์บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

5. แบบรายงานความก้าวหน้าแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร
(บส. 4-01)

