



กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
Cooperative Auditing Department

การบริหารความเสี่ยง

วนาพร ทองทิ
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่ 2
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์



ความเสี่ยง

เป็นความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ (เช่น ความเสียหาย การทุจริต ความผิดพลาด การขาดทุน เหตุร้าย การเกิดอันตราย เกิดการสูญเสียจนต้องมีการชดเชยค่าเสียหาย) ซึ่งอาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ในอนาคต และมีผลให้การปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จ (ขัดขวางการบรรลุวัตถุประสงค์) หรือมีภาพลักษณ์ / ชื่อเสียงที่ไม่เหมาะสม อันจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (GOAL) ขององค์กรที่กำหนดไว้ทั้งใน ด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การงบประมาณและการบริหาร





การบริหารความเสี่ยง

คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ และบุคลากรทุกคน เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ และดำเนินงานโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ได้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้



ประโยชน์ / ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง
แม้จะไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ แต่สามารถเตรียมการบริหารจัดการได้

- ◆ ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง สนับสนุนให้องค์กรสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง ลดโอกาสและผลกระทบในทางลบที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการ พร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่เหนือความคาดหมายได้อย่างทัน่วงที เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์
- ◆ เพิ่มความมั่นใจ สามารถตอบสนองความต้องการและลดความเสี่ยงให้กับผู้ลงทุน / เจ้าหนี้ของสหกรณ์ที่ทำธุรกรรมกับสหกรณ์ รวมถึงผู้เกี่ยวข้อง
- ◆ การพัฒนาองค์กรเป็นไปทิศทางเดียวกัน (มองภาพรวม) มีการเชื่อมโยง ประสานงาน สื่อสารกันทุกระดับ
- ◆ สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและปฏิบัติงาน สามารถใช้ข้อมูลได้ทันเวลา สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ทำให้กระบวนการทำงานที่สำคัญสามารถเชื่อมโยงกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ◆ เพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายใน และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารให้สามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (เช่น แบบระมัดระวัง : ไม่ชอบเสี่ยง) หรือแบบเชิงรุก : ยอมรับความเสี่ยงได้มาก)
- ◆ เป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลการดำเนินงานที่ดี สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร



ตามธรรมชาติของการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ที่เรียกว่า ความเสี่ยงสืบเนื่อง (Business Risk หรือ Inherent Risk) ซึ่งเป็นความเสี่ยงก่อนที่จะมีมาตรการควบคุมหรือกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง โดยยังไม่คำนึงถึงการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้



ความเสี่ยงจากการควบคุม (Control Risk) เป็นความเสี่ยงที่ระบบบัญชีหรือระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงสืบเนื่องได้หรือยังป้องกันได้ไม่เพียงพอ / ไม่เหมาะสม และยังมีความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)

ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้
ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง - สูงมาก
บริหารความเสี่ยง / มาตรการเพิ่มเติม
ควรพิจารณา Cost & Benefit



Acceptable Residual Risk
(ความเสี่ยงที่ยอมรับได้)
ส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำมาก
ต่ำ และ ปานกลาง



COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

การบริหารความเสี่ยง

ต้องจับควันให้ไว ดับไฟให้ทัน ป้องกันอย่าให้ลาม

ค.ศ. 2004 (พ.ศ.2547) หลังจากเกิดเหตุการณ์การทุจริต (ร่วมมือกับผู้สอบบัญชีตกแต่งบัญชีรายได้เกินจริง) และล้มละลายของบริษัท Enron ในประเทศสหรัฐอเมริกา ทำให้คณะกรรมการและการกำกับดูแลได้พัฒนารอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management - Integrated Framework หรือ COSO ERM 2004) ซึ่งเป็นการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสากลมากขึ้น มีประสิทธิภาพสูงสุด

ค.ศ. 2017 (พ.ศ.2560) COSO ได้ทบทวนปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยง 2004 และประกาศใช้ในปี 2017 ใช้ชื่อกรอบการบริหารความเสี่ยงใหม่ “ Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance ” (ERM 2017) เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ความเสี่ยงของธุรกิจในระดับกลยุทธ์นั้นมีความสำคัญเพิ่มขึ้น โดยการให้ความสำคัญกับการนำการบริหารความเสี่ยงมาสนับสนุนการจัดการกลยุทธ์และเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานขององค์กร



การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (COSO ERM)

Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance



ERM เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการ ฝ่ายบริหารระดับสูง หัวหน้าหน่วยงานทุกระดับ และบุคลากรทุกคนในองค์กร นำแนวคิด COSO มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล (อาจไม่สมบูรณ์ 100%) ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ตามแผนกลยุทธ์ ทั้งด้านการดำเนินธุรกิจ การเงิน การปฏิบัติการต่างๆ



COSO ERM (Enterprise Risk management) 2017 :

Now



การกำกับดูแลและ วัฒนธรรมองค์กร

1. จัดตั้งคณะกรรมการดูแล ความเสี่ยง
2. จัดตั้งโครงสร้างการ ดำเนินงาน
3. ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ ต้องการ
4. แสดงความมุ่งมั่นใน ค่านิยมหลัก
5. จูงใจ พัฒนา และรักษา บุคลากรที่มีความสามารถ

การกำหนดกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์

6. วิเคราะห์ธุรกิจ
7. ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับ
8. ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก
9. กำหนดวัตถุประสงค์ทาง ธุรกิจ

ผลการ ดำเนินงาน

10. ระบุความเสี่ยง
11. ประเมินความรุนแรง ของความเสี่ยง
12. จัดลำดับความสำคัญ ของความเสี่ยง
13. ดำเนินการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง
14. พัฒนารอบความเสี่ยง ในภาพรวม

การทบทวนและ ปรับปรุงแก้ไข

15. ประเมินการเปลี่ยนแปลง ที่มีนัยสำคัญ
16. ทบทวนความเสี่ยงและผล การดำเนินงาน
17. มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหาร ความเสี่ยง

ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงาน

18. ยกระดับระบบสารสนเทศ
19. สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง
20. รายงานผลความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการ ดำเนินงาน

**5 องค์ประกอบ
20 หลักการ**

องค์ประกอบ 2 – 4 เป็นกระบวนการทั่วไปที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์การ
กำหนดกลยุทธ์ ดำเนินงาน ติดตาม ทบทวน

องค์ประกอบ 1 และ 5
เป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
ซึ่งสนับสนุนการบริหารความ
เสี่ยงในองค์กร



วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง (SORC)

- 1 ด้านกลยุทธ์ (Strategic) กลยุทธ์ /แนวทางดำเนินงาน**
กลยุทธ์มีความสัมพันธ์ / สอดคล้องกับเป้าหมายระดับสูงและสนับสนุนพันธกิจองค์กร
- 2 ด้านการดำเนินงาน (Operation) ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล**
การบรรลุเป้าหมาย การใช้ทรัพยากร (คน งบประมาณ ทรัพย์สิน เวลา) คุ่มค่า มีประสิทธิภาพ
การดูแลรักษาทรัพย์สินให้ปลอดภัย รวมถึงการป้องกัน/ลดความผิดพลาด มิให้เกิดความเสียหายหรือเกิดทุจริต
- 3 ด้านการรายงาน (Reporting) รายงานทางการเงินมีคุณภาพ ถูกต้อง ตามความเป็นจริง ครบถ้วน สมบูรณ์ เชื่อถือได้** เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้ใช้งบการเงิน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน
- 4 มีการปฏิบัติตามกฎ / ระเบียบ / ข้อบังคับ / มติที่ประชุม นโยบาย (Compliance) กระบวนการปฏิบัติงาน** ให้เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งเงื่อนไขตามสัญญาต่าง ๆ ที่กำหนด เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น จากการละเว้น หรือไม่ปฏิบัติ





ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ปรับตามแนว COSO ERM 2017



ปรับใช้ 6 ขั้นตอน



ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

เป็นขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (เช่น ผลกำไร/ สหกรณ์มั่นคง สวัสดิการมั่นคง สมาชิกสหกรณ์มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความพึงพอใจภายใต้หลักการอุดมการณ์ หลักการสหกรณ์ และหลักธรรมาภิบาล เป็นต้น) เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ระดับองค์กร (Entry - Level Objectives)

คือเป้าประสงค์ที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ขององค์กร และถ่ายทอดลงสู่ระดับสายงานตามภารกิจที่รับผิดชอบ

ระดับกิจกรรม (Activity - Level Objectives)

- เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปตามภารกิจหลักของระดับสายงาน ฝ่าย กอง แผนก
- สนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ระดับองค์กร



ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

2. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) หรือปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง คือต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ และเกิดขึ้นที่กระบวนการงานใด แต่เมื่อเกิดขึ้นอาจจะทำให้องค์กร ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เกิดความผิดพลาด เสียหาย การระบุปัจจัยเสี่ยงควรเป็นสาเหตุ ที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในภายหลังได้ อย่างถูกต้อง



เทคนิคที่ใช้ในการระบุเหตุการณ์ เช่น การระดมสมอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์
เทคนิค SWOT analysis การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน การวิจัย การ Checklist (ทำ / ไม่ทำ , มี / ไม่มี)



ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในสหกรณ์



‘คน’ หรือ ‘ระบบ’





เอกลักษณ์ของสหกรณ์

บุคคลเดียวกัน



เจ้าของ (สมาชิก)

คณะกรรมการ / ฝ่ายจัดการ (สมาชิก)

ผู้ให้บริการ (สมาชิก) : หุ่น ฝาก กู้ สวัสดิการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ (อาจเลือกสมาชิกได้ตามกฎหมาย)





แผนงาน / โครงการ

- ไม่มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ / ขาดทิศทางที่ชัดเจน
- แผนงาน / โครงการไม่เหมาะสม

- ไม่มี / ไม่ปฏิบัติตามแผนงาน

โครงสร้าง / อำนาจหน้าที่

- โครงสร้างไม่เหมาะสมกับธุรกิจ
- การแบ่งแยกหน้าที่ไม่เหมาะสม/ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามหน้าที่ / ก้าวถอยงานกัน
- เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับโครงสร้าง

สวัสดิการ / สิทธิประโยชน์สมาชิก

- การจัดสวัสดิการต่างๆ ไม่เป็นไปตามกฎ ข้อบังคับ
- จ่ายสวัสดิการไม่เป็นไปตามระเบียบ

ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์

- ใช้ไม่คุ้มค่า / ไม่ใช้กรรมสิทธิ์ของสหกรณ์
- ไม่เพียงพอ / ไม่มีประสิทธิภาพ / ล้าสมัย

งบประมาณ

- ไม่เพียงพอ ขาดสภาพคล่อง
- เงินทุนได้มาไม่สอดคล้อง / ไม่เหมาะสมกับการใช้ไป
- ประมาณการไม่เหมาะสม / ไม่เทียบแผน - ผล

คณะกรรมการดำเนินการ

- ขาดธรรมาภิบาล/ความซื่อสัตย์
- ขาดความรู้ความสามารถ
- มีความกดดัน / อิทธิพล / แสวงหา

ผลประโยชน์

ความเสี่ยงภายในสหกรณ์

คณะกรรมการดำเนินการ

แผนงาน / โครงการ
โครงสร้าง/อำนาจหน้าที่
สวัสดิการ
ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์
งบประมาณ
ข้อบังคับ / ระเบียบ
เทคโนโลยีสารสนเทศ

ฝ่ายจัดการสหกรณ์

ด้านการบริหารจัดการ

เทคโนโลยีสารสนเทศ

- ไม่มีระเบียบ / นโยบาย

เพื่อควบคุมความปลอดภัยด้าน IT เช่น

การให้ผู้อื่นเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย ไม่สำรอง / สำรองในที่ปลอดภัย

ฝ่ายจัดการสหกรณ์

- ขาดความซื่อสัตย์ / จรรยาบรรณ
- ขาดความรู้ความสามารถที่เหมาะสม
- ขาดขวัญกำลังใจ / ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน
- การเปลี่ยนแปลง Key Man (ตำแหน่งที่สำคัญ)

ด้านการบริหารจัดการ

- กำหนดนโยบาย / การบริหารจัดการธุรกิจไม่เป็นไปตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ
- ไม่จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี
- ดำเนินธุรกิจไม่ประสบผลสำเร็จ / ขาดทุน

เงินลงทุน

ข้อบังคับ / ระเบียบ

- ไม่เป็นไปตามกฎหมาย
- ขัดต่อกฎหมายสหกรณ์ - กระจุก ไม่กระจาย
- เอื้อประโยชน์ให้เฉพาะกลุ่ม - เกิดการด้อยค่า
- ไม่โปร่งใส / ไม่เป็นธรรม



- ไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ มติที่ประชุมของสหกรณ์
- ขาดความศรัทธาในการบริหารจัดการสหกรณ์

ไม่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมสหกรณ์ /

- ปฏิเสธการเป็นหนี้ / เงินรับฝาก / หุ้น

- มีหนี้สินมาก / หนี้ครัวเรือนสูง

- มีปฏิปักษ์ต่อการบริหารจัดการของบุคลากรสหกรณ์ ร้องเรียน / ฟ้องร้องสหกรณ์

- ให้ความร่วมมือกับฝ่ายจัดการหรือคณะกรรมการดำเนินการปกปิดข้อเท็จจริง

- เพิกเฉย / ละเลย ปลอมให้สหกรณ์ทำผิด

- ร่วมมือ / ช่วยเหลือทำเอกสารเท็จ / ปกปิด

ข้อมูลหรือข้อเท็จจริง / ตกแต่งงบการเงิน

- ปฏิบัติหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ / ไม่เป็นไปตามกฎหมาย

- มือคด / ลำเอียง / จ้องจับผิด ไม่เคยให้ข้อสังเกต / ข้อเสนอแนะ



ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ

(ควบคุมไม่ได้ แต่พอยกกันได้)



- มีการสั่งการของหน่วยงานกำกับดูแลให้สหกรณ์แก้ไขข้อบกพร่อง/ข้อสังเกตที่ตรวจพบ

- กำหนดหลักเกณฑ์ หรือข้อกำหนดการทำงานใหม่

- ไม่ให้ความร่วมมือ / ไม่เชื่อมั่น ไม่สนับสนุน / ไม่ช่วยเหลือในการทำธุรกรรม

- ขาดฐานข้อมูลในการทำธุรกรรม



- ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติของสหกรณ์ในปัจจุบัน (เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน) มีผลให้สหกรณ์ต้องมีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ ระเบียบของสหกรณ์ เช่น ปบง. PDPA
- นโยบายรัฐบาล
- IT เปลี่ยนแปลงเร็ว
- เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ใช้ระบบ Online มากขึ้น
- สังคมยุคดิจิทัล Anywhere Anytime Anydevice บริการแบบไร้ขอบเขต
- ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats) การโจรกรรมข้อมูล



- การขึ้นภาษีนำเข้าของทรัมป์ (USA)
- การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย / ราคาตราสารในตลาด
- ผลกระทบจากอัตราเงินเฟ้อสูงขึ้น อำนาจซื้อลดลง
- ค่าครองชีพของสูงขึ้น ทำให้สมาชิกมีความเดือดร้อนมากขึ้น
- อัตราดอกเบี้ยนโยบาย
- นโยบายการตลาดของคู่แข่ง
- กระทบการดำเนินธุรกิจปกติ ของสหกรณ์ เช่น น้ำท่วม โควิด จราจร อาจต้องหยุดให้บริการชั่วคราว / ปิดสำนักงาน หรือเปลี่ยนวิธีให้บริการ
- สมาชิกขาดรายได้ / รายได้เสริม

- ขาดความเชื่อมั่นในระบบสหกรณ์
- มองภาพลักษณ์สหกรณ์ไม่โปร่งใส



วิเคราะห์โครงสร้างเงินทุนใช้ไป

2

วิเคราะห์โครงสร้างเงินทุนได้มา



1



2



3



1



2



3



ผลการประเมินการควบคุมภายใน สอ. แห่งหนึ่ง จำกัด โดย ผู้สอบบัญชี

ตัวอย่าง

องค์ประกอบการควบคุมภายใน
(ตามแบบกรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

ปีบัญชี

	2564	2565	2566	2567
ส่วนที่ 1 : สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน	ดีมาก	ดี	ดี	ดี
ส่วนที่ 2 : ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	ดีมาก	ดี	ดี	ดี
- การเงินการบัญชี	ดีมาก	ดี	ดี	ดี
- ธุรกิจสินเชื่อ	ดีมาก	ดี	ดี	ดี
- ธุรกิจเงินรับฝาก	ดีมาก	ดี	ดีมาก	ดีมาก
- เงินลงทุนในหลักทรัพย์	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
- ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	ดีมาก	ดี	ดี	ดี
- เจ้าหนี้เงินกู้	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
- สมาชิกและทุนเรือนหุ้น	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
ส่วนที่ 3 : ระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร	ดีมาก	ดี	ดี	ดี
ส่วนที่ 4 : ระบบการติดตามและประเมินผล	ดีมาก	ดี	ดี	ดี
สรุปการประเมินจัดชั้นคุณภาพการควบคุมภายใน	ดีมาก	ดี	ดี	ดี
ผู้สอบบัญชี	ก	ข	ค	ก



3. จุดอ่อนจากการควบคุมภายใน



พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

4. ความเสี่ยงจากผลการตรวจสอบ



มาตรา 19 ให้ผู้ตรวจการสหกรณ์มีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบกิจการและฐานะการเงินของสหกรณ์ตามที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด เมื่อตรวจสอบแล้วให้เสนอรายงานการตรวจสอบต่อนายทะเบียนสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์)



มาตรา 69 ให้กรมตรวจบัญชีสหกรณ์เป็นผู้สอบบัญชีของสหกรณ์ ...ทั้งนี้ตามระเบียบที่อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์กำหนด การสอบบัญชีนั้นให้ปฏิบัติตามมาตรฐานการสอบบัญชี และตามระเบียบที่อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์กำหนด



มาตรา 53 ให้สหกรณ์มีผู้ตรวจสอบกิจการ ซึ่งที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งจากสมาชิกหรือบุคคลภายนอก เพื่อดำเนินการตรวจสอบกิจการของสหกรณ์แล้วทำรายงานเสนอต่อที่ประชุมใหญ่





จากรายงาน...ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์



ข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบและข้อเสนอแนะด้านการบริหารทั่วไป

1) ขอให้สหกรณ์จัดทำทะเบียนคุมรหัสผู้ใช้งานของผู้มีอำนาจอนุมัติการถอนเงินออกจากบัญชีผ่านระบบ KTB Corporate ของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์แต่ละชุด ทั้งชุดคณะกรรมการในอดีตที่ผ่านมาและปัจจุบัน โดยจัดเก็บทะเบียนคุมไว้ที่สำนักงานสหกรณ์ตลอดไป เพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในด้านเงินฝากธนาคาร สหกรณ์ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว

2) การเข้าถึงระบบสารสนเทศของสหกรณ์ในระดับ Admin ทุกระบบ ขอให้สหกรณ์ทบทวนสิทธิการเข้าถึงและยกเลิกสิทธิการเข้าถึงระบบของ Admin คนเก่าที่เกษียณ พร้อมทั้งมอบหมายหน้าที่ให้ Admin คนใหม่

ข้อสังเกตด้านการเงิน

4) ตรวจพบใบเสร็จรับเงินที่พิมพ์ออกจากระบบสามารถพิมพ์ย้อนหลังได้ ทำให้การ Running ใบเสร็จรับเงินไม่เรียงลำดับตามวัน ประเมินความเสี่ยงของระบบสารสนเทศได้ว่า อาจทำให้เกิดการบันทึกรายการไม่เป็นปัจจุบันได้ สหกรณ์ได้ดำเนินการจัดการความบกพร่องของระบบดังกล่าวโดยติดต่อให้ผู้ดูแลโปรแกรมเข้ามาดำเนินการแก้ไข ณ สำนักงานสหกรณ์ และอบรมทบทวนการใช้โปรแกรมให้กับเจ้าหน้าที่สหกรณ์เรียบร้อยแล้ว



ตัวอย่างจริง

สรุปข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบและข้อเสนอแนะด้านสินเชื่อ

1) ตรวจพบเช็คและเอกสารการจ่ายเช็คเป็นชื่อบุคคลอื่นที่ไม่ใช่สมาชิกผู้กู้ และไม่พบคำอธิบายรายการจ่ายเช็คให้สมาชิกเงินกู้เพื่อชำระให้บุคคลอื่นในเอกสารการจ่ายเช็ค ที่ใช้ประกอบการบันทึกบัญชี จึงได้สอบถามกับเอกสารการจ่ายเช็ค คำนวณผลรวมยอดจ่ายเงินกู้ทุกรายการยืนยันเป็นรายการจ่ายเพื่อเงินกู้ของสมาชิกจริง จึงเสนอแนะให้สหกรณ์ควบคุมกำกับให้สมาชิกผู้กู้ระบุเหตุผลผลการกู้ยืมไว้ในสัญญาให้ครบถ้วน รวมทั้งบันทึกเหตุผลผลการกู้ยืมดังกล่าวไว้ในรายงานคำอธิบายรายการจ่ายเช็คให้ถูกต้องตรงกัน ในกรณีที่สมาชิกทำสัญญากู้เงินกับสหกรณ์เพื่อชำระหนี้ให้บุคคลอื่น

ข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบและขอเสนอแนะด้านการลงทุน

1) เงินที่ฝากไว้กับสหกรณ์ออมทรัพย์ที่อยู่ต่างจังหวัด แนะนำให้สหกรณ์ส่งตัวแทนเดินทางไป ณ สถานที่ตั้งสำนักงานตามแต่โอกาส เช่น เอาสมุดเงินฝากไปปรับยอดดอกเบี้ยรับตามงวดเวลาด้วยตัวของคณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์เอง ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในแหล่งเงินทุนให้กับสมาชิกอีกทางหนึ่ง

2) จากการติดตามการดำเนินงานของสหกรณ์ด้านเงินลงทุน พบว่าสหกรณ์มีการเคลื่อนไหวเงินลงทุนรวดเร็วและคล่องตัว มีขั้นตอนการพิจารณาเป็นวาระนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ประจำเดือน เมื่อเห็นชอบก็จะนำสู่ที่ประชุมของคณะอนุกรรมการการลงทุน ที่ประชุมของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงตามลำดับ เมื่อทั้งสองคณะมีมติพิจารณาเห็นชอบ ก็จะนำเข้าวาระการประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ประจำเดือนถัดไปเพื่อพิจารณาอนุมัติอีกครั้งหนึ่ง



ตัวอย่างจริง

สรุปข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบและข้อเสนอแนะด้านเงินรับฝาก

1) ตรวจพบสมาชิกโอนเงินนำฝากต่อเดือนเกินกว่าที่สหกรณ์กำหนด เป็นจำนวนเงิน 200,000 บาท และสหกรณ์ไม่ได้โอนเงินคืนกลับไปให้สมาชิกภายในเดือนนั้น จากการสอบถามเป็นความประสงค์ของสมาชิกที่ต้องการขอฝากไว้ที่สหกรณ์เพื่อนำฝากเข้าบัญชีในเดือนถัดไป สหกรณ์จึงบันทึกบัญชีไว้ในบัญชีเงินรอนำฝากทางด้านหนี้สินและออกใบเสร็จรับเงินให้สมาชิกไว้เป็นหลักฐาน ในเหตุการณ์นี้หากสมาชิกฝากเงินเกินกว่ากำหนดสหกรณ์ต้องติดต่อให้สมาชิกรับเงินคืนกลับไปภายในเดือนเท่านั้น เพื่อให้ถูกต้องตามประกาศของสหกรณ์ และไม่ควรให้บัญชีเงินรอนำฝากแสดงยอดค้างข้ามเดือนเว้นแต่เหตุเกิดขึ้นในวันสุดท้ายของเดือนนั้นพอดี เนื่องจากการทำธุรกรรมดังกล่าวนี้ไม่ใช่หนี้สินที่เกิดจากการดำเนินกิจการของสหกรณ์

สรุปข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบและข้อเสนอแนะด้านทุนสำรองและทุนสะสมต่าง ๆ

2) ทุนสวัสดิการเพื่อสมาชิก ในระหว่างปีได้มีการใช้เต็มวงเงินที่จัดสรรงบประมาณประจำปีไว้ ทำให้ทุนสวัสดิการที่ตั้งงบประมาณประจำปีไว้ไม่พอจ่าย สหกรณ์จึงต้องตั้งเป็นค่าใช้จ่ายบัญชีค่าทุนสวัสดิการเพื่อสมาชิก เนื่องจากในระหว่างปี มีสมาชิกสหกรณ์ลาออกจากราชการโดยไม่ได้คาดการณ์ไว้ 5 ราย เป็นเงิน 100,000.00 บาท มีสมาชิกเสียชีวิต 1 ราย เป็นเงิน 36,000.00 บาท เจ้าหน้าที่บัญชีได้แจ้งในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ครั้งที่ _____ วันที่ _____ วาระที่ _____ ที่ประชุมมีมติอนุมัติ เห็นชอบให้นำทุนสวัสดิการเพื่อสมาชิมาตัดจ่ายเป็นค่าใช้จ่าย และชี้แจงให้สมาชิกรับทราบในวันประชุมใหญ่



ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

คือการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ การประเมินความเสี่ยงมีได้ทั้งในเชิงคุณภาพ และ เชิงปริมาณ ประกอบด้วย 2 ลักษณะ ดังนี้

3.1 โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood)

หมายถึง การประเมินโอกาสของแต่ละเหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น โดยการพิจารณาจากสถิติการเกิด เหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต ว่ามีโอกาส เกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

3.2 ความรุนแรง / ผลกระทบ (Impact)

หมายถึง การพิจารณาถึงระดับความรุนแรง / ผลกระทบและมูลค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นว่าจะมีมากน้อยเพียงใด หากความเสี่ยงหรือ เหตุการณ์นั้นเกิดขึ้น



ผลกระทบ (Impact)		แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)				
		คะแนนรวม = ผลกระทบ x (คูณ) โอกาสเกิด / แปลระดับความเสี่ยง				
สูงมาก	5	5 * 1 = 5 M : ปานกลาง	5 * 2 = 10 H : เสี่ยงสูง	5 * 3 = 15 H : เสี่ยงสูง	3 * 4 = 20 VH : เสี่ยงสูงมาก	5 * 5 = 25 VH : เสี่ยงสูงมาก
		4 * 1 = 4 L : เสี่ยงต่ำ	4 * 2 = 8 M : ปานกลาง	4 * 3 = 12 H : เสี่ยงสูง	4 * 4 = 16 VH : เสี่ยงสูงมาก	4 * 5 = 20 VH : เสี่ยงสูงมาก
สูง	4	3 * 1 = 3 L : เสี่ยงต่ำ	3 * 2 = 6 M : ปานกลาง	3 * 3 = 9 M : ปานกลาง	3 * 4 = 12 H : เสี่ยงสูง	3 * 5 = 15 H : เสี่ยงสูง
ปานกลาง	3	2 * 1 = 2 VL : เสี่ยงต่ำมาก	2 * 2 = 4 L : เสี่ยงต่ำ	2 * 3 = 6 M : ปานกลาง	2 * 4 = 8 M : ปานกลาง	2 * 5 = 10 H : เสี่ยงสูง
ต่ำ	2	1 * 1 = 1 VL : เสี่ยงต่ำมาก	1 * 2 = 2 VL : เสี่ยงต่ำมาก	1 * 3 = 3 L : เสี่ยงต่ำ	1 * 4 = 4 L : เสี่ยงต่ำ	1 * 5 = 5 M : ปานกลาง
ต่ำมาก	1					
คะแนน 1 - 4 อาจรวมเป็นระดับต่ำได้		1 ต่ำมาก	2 ต่ำ	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
		โอกาส (Likelihood)				

ความเสี่ยงที่
ยอมรับไม่ได้
(สูง และ สูงมาก)
ต้องทำแผน
บริหารความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง (Risk Level) = ระดับโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) × ระดับผลกระทบ (Impact)

การจัดค่าคะแนนและระดับความเสี่ยงอาจมีความแตกต่างกันบ้าง ขึ้นอยู่กับการกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบ แต่ส่วนใหญ่จะมีการจัดระดับสูงและสูงมากที่ใกล้เคียงกัน



ระดับ	ความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
ระดับ 5 = VH ความเสี่ยงสูงมาก ช่วงคะแนน 16 - 25	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง	งานจะเริ่มหรือทำต่อไปไม่ได้ จนกว่าจะลดความเสี่ยงลง ถ้าไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้ ถึงแม้จะให้ความพยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ตามจะต้องหยุดทำงานนั้น
ระดับ 4 = H ความเสี่ยงสูง ช่วงคะแนน 10 - 15	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง	ต้องลดความเสี่ยงก่อนที่จะเริ่มทำงานได้ ต้องจัดสรรทรัพยากร และมาตรการให้เพียงพอเพื่อลดความเสี่ยงนั้น เมื่อความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับงานที่กำลังทำอยู่ จะต้องทำการแก้ไขอย่างเร่งด่วน
ระดับ 3 = M ความเสี่ยงปานกลาง ช่วงคะแนน 5 - 9	ความเสี่ยง ที่พอยอมรับได้	กำหนดการควบคุมตามแต่ละกระบวนการปฏิบัติงาน <u>แต่ต้องมีการติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้</u>
ระดับ 2 = L เสี่ยงต่ำ (คะแนน 3 - 4) ระดับ 1 = L เสี่ยงต่ำมาก (คะแนน 1 - 2)	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หรือพอยอมรับได้ (ขึ้นอยู่กับ Tolerance)	กำหนดการควบคุมตามแต่ละกระบวนการปฏิบัติงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมเพิ่มเติม ติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมยังคงมีอยู่



4. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Management Process)

4 T



ยอม รับความเสี่ยง (Take) ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบัน **เป็นความเสี่ยงที่ไม่รุนแรง** เนื่องจากระดับ

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับต่ำ หรือในระดับที่ยอมรับได้ หรือมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการความเสี่ยงสูงกว่า

ผลลัพธ์ที่จะได้ (**ไม่คุ้มค่ากับการจัดการ**) จึงเป็นความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ภายใต้

การควบคุมภายในที่มีอยู่ของสหกรณ์ จึงไม่จำเป็นต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมใดๆ เพื่อลด

โอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เช่น การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ อาจมีสมาชิกบางราย

ไม่ให้ความร่วมมือ / มีการมอบหมายเจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ ดูแลรักษาความปลอดภัยทางเทคโนโลยีของสหกรณ์

แทนการจัดจ้างบริษัทมาดูแล ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงกว่า หรือมีเงินสดขาดบัญชีมูลค่าไม่สูง



ลด / ควบคุมความเสี่ยง (Treat) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่

อาจเกิดขึ้นหรือความรุนแรงของความเสี่ยงให้หมดไป หรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น

กำหนดกิจกรรมควบคุมเพิ่ม / ปรับปรุงระบบการทำงานใหม่ / กำหนดวิธีการทำงานใหม่

เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่จะเกิด)





1. ป้อง : แบบป้องกัน (Preventive Control)

ประเภทการควบคุมภายใน

เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นก่อนเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงปรารถนา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด / ไม่ถูกต้อง ลดความเสี่ยงแต่แรก เป็นลักษณะการทำงานทุกวันต่อเนื่อง เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ , การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สิน การกำหนดสิทธิ์ในการใช้โปรแกรม การสำรองข้อมูล คู่มือ /ระบบงาน ข้อจำกัด อาจป้องกันไม่ได้ทั้งหมด

2. ปราบ : แบบค้นพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อค้นหาหรือให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทานงาน / การตรวจนับสินทรัพย์ / การยืนยันยอดเงินฝากธนาคาร ยืนยันยอดกับสมาชิก / สหกรณ์อื่นที่ทำธุรกรรมกับสหกรณ์ / การตรวจกล้องวงจรปิด เป็นต้น

3. ปราบ : แบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หาวิธีการแก้ไขเพื่อมิให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต เช่น การตั้งกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง

4. แบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริม /กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น การให้รางวัล การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความรู้ ความสามารถ



ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น คือ

- รถเสียหลัก / เกิดอุบัติเหตุ
- คนนั่งไม่ปลอดภัย
(ตกรถ – บาดเจ็บ / ตาย)
- ฉีกหล่น เสียหาย / ถูกขโมย
- ถูกจับ ไม่สวมหมวกกันน็อค

จะจัดการ
ความเสี่ยงอย่างไร ?

-
-
-



ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

5. การทบทวน และปรับปรุงแก้ไข ทำไม ? ต้องทบทวน

1. สหกรณ์ได้ทราบผลการจัดการความเสี่ยงว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ หากมีปัญหามีความสามารถนำมาปรับปรุง แก้ไข ได้อย่างทันการณ์ และมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนจัดการความเสี่ยงมีความเหมาะสมหรือไม่ สามารถลดความเสี่ยงได้มากน้อยเพียงใด

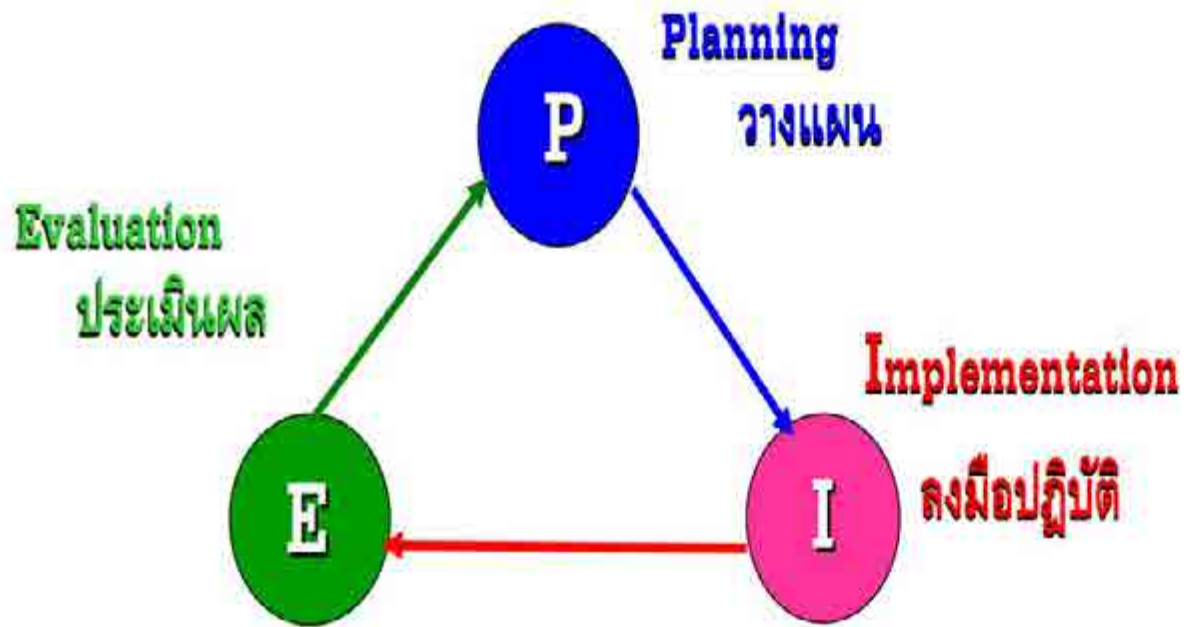


2. ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอาจนำไปสู่ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ และมีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์และการบริหารจัดการสหกรณ์ เช่น การออกกฎหมายกระทรวง การถูกฟ้องร้อง ดำเนินคดี ภัยทางไซเบอร์ ประสิทธิภาพของ AI อัตราดอกเบี้ยนโยบาย นโยบายรัฐบาล เป็นต้น





การควบคุมติดตามผล



ผู้บริหารองค์กร :

- ตามทุกระดับ

ผู้จัดการ

- ตามเจ้าหน้าที่ทุกคน



การทบทวน และปรับปรุงแก้ไข

ระยะเวลา : ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมและความจำเป็นของแต่ละสหกรณ์
อาจเป็นรายวัน / รายสัปดาห์ / รายเดือน / รายไตรมาส / ราย 6 เดือน เช่น

- ประมาณการเงินสดรับ - จ่าย / แผนเสริมสภาพคล่อง (ถ้ามี)
- ผลงานตามแผนงาน / แผนธุรกิจ / ประมาณการรายได้ - ค่าใช้จ่าย
- ความเหมาะสมของผลงานกับการใช้งบประมาณ / ผลงานเทียบแผนงบประมาณ
- ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สหกรณ์
- การประเมินผลการควบคุมภายใน
- แผนบริหารความเสี่ยง



ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

6. สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงานผล

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน **สหกรณ์** ควรให้ความสำคัญว่าสารสนเทศใดที่จำเป็นต่อการทำความเข้าใจความเสี่ยง การตัดสินใจ และใช้ในการรายงาน

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน บุคคลซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และควรมีการใช้ช่องทางการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในองค์กร และสื่อสารข้อมูลที่สำคัญไปยังผู้เกี่ยวข้อง อาทิ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร กลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในงานต่าง ๆ และพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงในงานของตน และนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน รวมถึงการสื่อสารผลการดำเนินงานและผลการบริหารความเสี่ยง ไปยังบุคลากรทุกระดับ และภายนอกที่เกี่ยวข้อง





ความเสี่ยงด้าน

พันธกิจ

กลยุทธ์ / แนวทาง :

แบบ : แผนบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์
(ปรับได้ตามความเหมาะสมของสหกรณ์)

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่แล้ว	ประเมินความเสี่ยงหลังการควบคุมภายในที่มีอยู่				การจัดการความเสี่ยง เพิ่มเติม (กรณีระดับ ความเสี่ยงสูงและสูงมาก)	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม ประเมินผล
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง โอกาส *ผลกระทบ	ระดับความ เสี่ยงที่ ยอมรับได้			
		- ป้องกัน					- ยอมรับ		
		- ค้นพบ	1. = ต่ำมาก	1. = ต่ำมาก			- ลด/ควบคุมให้ยอมรับได้		
		- แก้ไข	2. = ต่ำ	2. = ต่ำ			- โอนความเสี่ยง		
		- ส่งเสริม	3. = ปานกลาง	3. = ปานกลาง			- เล็ก / เลี่ยง		
			4. = สูง	4. = สูง					
			5. = สูงมาก	5. = สูงมาก					



การจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม เมื่อมีความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

ตัวอย่าง

สหกรณ์ออมทรัพย์ พอเพียง จำกัด

แบบพบทวนความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านเงินลงทุน ณ วันที่

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น (ก่อนการจัดการความ			ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หลังการจัดการความเสี่ยง			ความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นใหม่	การจัดการความเสี่ยง เพิ่มเติม
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ		
				ความเสี่ยง			ความเสี่ยง		
1 เพื่อให้สหกรณ์ได้รับคืน เงินลงทุนในตราสารหนี้และ ผลตอบแทนอย่างถูกต้อง ครบถ้วนตามกำหนดเวลา	1.1 สถาบันที่สหกรณ์นำเงินไปลงทุน ในตราสารหนี้อาจไม่มีสภาพคล่อง ทางการเงินที่เพียงพอต่อการ ชำระคืนเงินทุนและผลตอบแทน	5	5	25 สูงมาก	3	3	9 ปานกลาง	- สหกรณ์ได้รับการจัดระดับ ความน่าเชื่อถือจาก TRIS ระดับ B ซึ่งมีโอกาสสูงมาก ที่สหกรณ์จะไม่ได้รับผลตอบแทน และเงินลงทุนคืนเต็มจำนวน	- ติดตามสถานการณ์ทางการเงิน ของสถาบันการเงินอย่างใกล้ชิด และเร่งด่วน - จำหน่ายเงินลงทุนบางส่วน หรือทั้งหมด กรณีสถานการณ์ มีแนวโน้มที่ติดลบยิ่งขึ้น
	1.2 สหกรณ์อาจต้องระงับการรับรู้ รายได้จากผลตอบแทนการลงทุน และประมาณการด้อยค่าเงินลงทุน ตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์	4	5	20 สูงมาก	3	3	9 ปานกลาง	- สหกรณ์อาจต้องหักการด้อยค่า เงินลงทุนตามระเบียบนายทะเบียน สหกรณ์ (นทส.)	- ตั้งการด้อยค่าเงินลงทุนให้ เพียงพอและเหมาะสมกับ มูลค่ายุติธรรม ตามระเบียบ นทส.

Arunee Vongrachaen

ที่มา...คุณอรุณี วงศ์ราชน



กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
Cooperative Auditing Department



แผนบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์
(ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2568



โดย
ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

18 เมษายน 2568

เอกสารเพื่อการศึกษาเพิ่มเติมและเป็นแนวทางใน
การประเมินและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
สหกรณ์สามารถปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม
ตามความเหมาะสมและสภาพแวดล้อมของสหกรณ์
จัดทำโดย ชสอ.





กฎกระทรวง : การดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. 2564

หมวด ๒

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ
และคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของกรรมการและผู้จัดการ

บังคับสหกรณ์
ขนาดใหญ่

ข้อ ๕ นอกจากอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๕๑ และมาตรา ๕๑/๑ ให้คณะกรรมการ
ของสหกรณ์ขนาดใหญ่ อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ด้วย

(๓) จัดให้มีนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ โดยอย่างน้อย
จะต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง และปฏิบัติการ รวมทั้งจัดให้มี
การทบทวนนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการ
ดังกล่าวให้ที่ประชุมใหญ่ทราบ

สถาบันการเงิน
คือ ด้านเครดิต

- เสี่ยงผิดนัดการจ่ายเงินทุนคืน / ดอกเบี้ย (สถาบันการเงิน : เครดิต)
- เสี่ยงจากราคามูลค่ายุติธรรมต่ำกว่าราคาทุน / ทุนตัดจำหน่าย (ตลาด)



ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการรับจดทะเบียนข้อบังคับ
เกี่ยวกับ **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** และ **คณะกรรมการการลงทุน** พ.ศ. 2564

บังคับสหกรณ์
ขนาดใหญ่

(2) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการการลงทุน

(2.1) **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** มีอำนาจหน้าที่ในการ

- ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยด้าน
สินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง ปฏิบัติการและด้านอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสหกรณ์

- **กำกับดูแล**เรื่องธรรมาภิบาล **ประเมินผล** ติดตาม **ทบทวนความเพียงพอ** ของนโยบาย
เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
และอำนาจหน้าที่อื่น ๆ ที่ข้อบังคับกำหนด และตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมาย



สหกรณ์ขนาดใหญ่ (สินทรัพย์ 5,000 ล้านบาทขึ้นไป)

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ ? (ไม่ซ้ำคณะอนุฯ ลงทุน)
คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับหรือไม่ ?



ภาคเกษตรและสหกรณ์
รายชื่อสหกรณ์ขนาดใหญ่

มีการจัดทำนโยบายและกระบวนการการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ ?
อย่างน้อย ครอบคลุม 4 ด้าน ด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง ปฏิบัติการ

ขบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสหกรณ์
: ๔๐/๒ (๑) และมาตรา ๓๐๕ วรรคสาม ได้กำหนดให้มีการออกกฎกระทรวงการ
รณอ้อมทรัพย์สินและสหกรณ์เครดิตยูเนียน กำหนดให้สหกรณ์แบ่งเป็นสองขนาด
กรณขนาดเล็ก

คณะกรรมการดำเนินการมีการนำเสนอขยายและกระบวนการบริหารความเสี่ยง ให้ที่ประชุมใหญ่ทราบหรือไม่ ?

ทรงมน เพื่อให้เห็นการกำหนดการดำเนินงานและการกำกับ ดูแล สหกรณ์และชุมนุมสหกรณ์
ประกอบสหกรณ์และสหกรณ์วิสาหกิจชุมชนเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่แล้วด้วยสหกรณ์วิสาหกิจชุมชนตามขนาด
ะกำกับดูแล
สหกรณ์ซึ่งมี

มีการกำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาล ทบทวนนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ ?

นายทะเบียนสหกรณ์จึงประกาศให้สหกรณ์ขนาดใหญ่ที่มีรายชื่อแนบท้ายประกาศนี้ ปฏิบัติ

มีการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงให้ที่ประชุมใหญ่ทราบหรือไม่ ?



ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ พ.ศ. 2563

ข้อ 19 : เฉพาะ สอ. ขนาดใหญ่ (สินทรัพย์ 5,000 ล้านบาท ขึ้นไป)



(2) ตรวจสอบการบริหารความเสี่ยง ให้คณะผู้ตรวจสอบกิจการตรวจสอบการวางกลยุทธ์ด้านการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง และเสนอรายงานผลการตรวจสอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการวางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านการลงทุน ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ เป็นต้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้

ข้อสังเกตที่พบ

ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่บางแห่ง **ไม่ได้มีการรายงาน** เรื่อง การตรวจสอบการบริหารความเสี่ยง ตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการตรวจสอบกิจการสหกรณ์ พ.ศ. 2563 ข้อ 19 (2) ซึ่งกำหนด ให้ผู้ตรวจสอบกิจการต้องเสนอรายงานผลการตรวจสอบการบริหารความเสี่ยง



ความเสี่ยงเป็นเรื่องปกติ

ใกล้ตัวเราตลอด



การบริหารความเสี่ยง เป็นภารกิจหนึ่งที่ทุกหน่วยงานมีความจำเป็นจะต้องมีการดำเนินการ
เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลงานหรือผลผลิตที่หน่วยงานนั้น ได้ปฏิบัติเกิดผลที่พึงประสงค์มากที่สุด

การบริหารความเสี่ยง มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

ในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ

ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม



หลักการบริหารความเสี่ยง

1. ติดตาม ทบทวนนโยบายและการควบคุมภายในที่สภกรณ์กำหนดไว้ ว่ามีการปฏิบัติหรือไม่อย่างไร มีปัญหาหรือจุดอ่อนที่อาจทำให้เกิดความเสี่ยงกับสภกรณ์เพิ่มขึ้นหรือไม่
(การควบคุมที่มีอยู่...ต้องทบทวนอย่างต่อเนื่อง)
2. ทบทวนระดับความเสี่ยงที่สภกรณ์ยอมรับได้ ว่ายังเหมือนเดิมหรือไม่
3. ติดตามสถานการณ์หรือเหตุการณ์ใหม่ๆ ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อสภกรณ์และทำให้สภกรณ์อาจมีความเสี่ยงในการบริหารจัดการในอนาคต เพื่อเตรียมแผนรองรับความเสี่ยงได้อย่างทันการณ์ (ต้องวิเคราะห์ความเสี่ยงใหม่)



ความเสี่ยงของสหกรณ์



กฎกระทรวงฯ 10 ก.พ 2564 บังคับ สอ. / สค ขนาดใหญ่ อย่างน้อย 4 ด้าน ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์

ด้านกลยุทธ์
(Strategic Risk)

1. ด้านสินเชื่อ
(Credit Risk)

2. ด้านการลงทุน
(Liquidity Risk)

3. ด้านสภาพคล่อง
(Market Risk)

4. ด้านปฏิบัติการ
(Operational Risk)

ด้านอื่นๆ
นอก
กฎกระทรวง

ด้านเงินฝาก
สหกรณ์อื่น

ด้านเงินรับฝาก /
ด้านเงินกู้ยืม

ด้านตลาด /
ผลตอบแทน

ด้าน
การฟอกเงิน

ด้านระบบสารสนเทศ
(Information System)

ด้านชื่อเสียง
(Reputation Risk)

ด้านอื่นๆ
ตามความเสี่ยงของสหกรณ์



กฎกระทรวง : การดำเนินงานและการกำกับดูแล
สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. 2564

หมวด ๒

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ
และคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของกรรมการและผู้จัดการ



ข้อ ๕ นอกจากอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๕๑ และมาตรา ๕๑/๑ ให้คณะกรรมการ
ของสหกรณ์ขนาดใหญ่ อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ด้วย

(๑) กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์เพื่อเสนอ
ที่ประชุมใหญ่พิจารณาอนุมัติ รวมทั้งกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว
อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

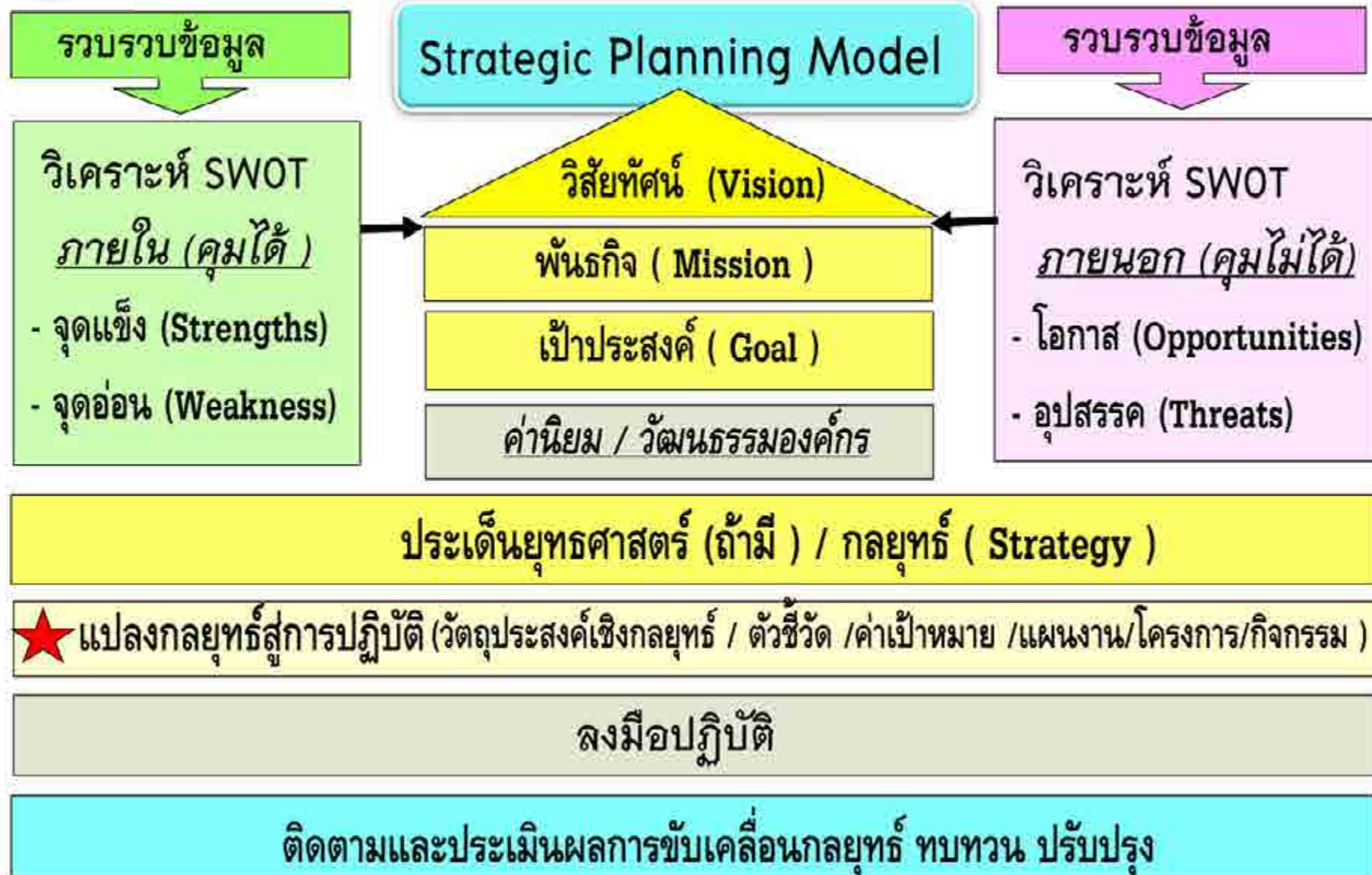
สหกรณ์ขนาดใหญ่ ตามกฎกระทรวง คือ สิ้นทรัพย์ 5,000 ล้านบาทขึ้นไป)



ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

กลยุทธ์ หมายถึงการวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมหรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ Swot analysis ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนในการใช้วิธีการและทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่สหกรณ์กำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติในกรอบระยะเวลาที่กำหนด **ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก** หรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ จนอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร รวมถึง รายได้ ทุนดำเนินงาน หรือการดำรงอยู่ของสหกรณ์ ทั้งนี้ สหกรณ์สามารถพิจารณาแนวโน้มความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ได้จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของสหกรณ์ ว่ามีโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) และส่งผลกระทบ (Impact) อย่างมีสาระสำคัญต่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ /แผนธุรกิจ (ถ้ามี) เพียงใด





ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์

1. ไม่มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก / แผนพัฒนาการสหกรณ์
2. ไม่นำแผนกลยุทธ์มาปฏิบัติให้เกิดผลเชิงรูปธรรม
3. ขาดการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการทบทวนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
4. แผนงาน / โครงการตามแผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับการกำหนดงบประมาณ
5. ไม่มีการศึกษาความเป็นไปได้ / ขาดการศึกษาข้อมูลในการออกผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของสหกรณ์ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์
6. ไม่มีแผนการพัฒนาความรู้ / เสริมทักษะกรรมการ / เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการกำหนดนโยบาย / ผลักดันการดำเนินงานสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนกลยุทธ์



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

1. บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT มีทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงาน / มีการสื่อสารนโยบายและเป้าหมายแก่หน่วยงานต่างๆ อย่างชัดเจนและทั่วถึง และมีการนำไปปฏิบัติ
2. มีการติดตามประเมินผล การควบคุมการปฏิบัติงาน และการทบทวนแผนงานรายปี
3. ก่อนออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการได้มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
4. มีกระบวนการสร้าง/พัฒนาผู้บริหารและฝ่ายจัดการที่สำคัญเพื่อทดแทนอย่างชัดเจน
5. มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลชัดเจน สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มีการฝึกอบรมครบถ้วน ต่อเนื่อง
6. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) ที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันกาล และเป็นปัจจุบัน สามารถสนับสนุนกลยุทธ์และการตัดสินใจได้ อย่างมีประสิทธิภาพและทันกาล



ความเสี่ยงด้านการหาผู้สืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ

บุคลากรในตำแหน่งสำคัญเกษียณอายุ ย้ายไปรับผิดชอบงานอื่น ลาออกจากองค์กร เจ็บป่วยทุพพลภาพ ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ หรือเสียชีวิต อันเนื่องจากเหตุการณ์ใด ๆ อันอาจทำให้บริษัทฯ ต้องใช้เวลาในการสร้างความชำนาญ และประสบการณ์ในตำแหน่งนั้น งานที่ดำเนินการอาจหยุดชะงัก ส่งผลต่อการตัดสินใจและผลการดำเนินงานต่อไปได้

การบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยจัดทำแผนรองรับ ซึ่งเป็นกระบวนการในการจัดเตรียมให้องค์กรสามารถสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ตั้งแต่การปรับโครงสร้างขององค์กร เพื่อจัดวางโครงสร้างที่สนับสนุนการทำงานได้อย่างเหมาะสม พิจารณากำหนดแผนกำลังคน กระบวนการที่สำคัญ **คือการจัดทำแผนการสืบทอด**

ตำแหน่งผู้บริหารและตำแหน่งงานสำคัญ (โดยบริษัทฯ มีการประเมินสมรรถนะ (Competency Gap Analysis)

ทั้งความรู้ ทักษะ และองค์ประกอบอื่นๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรที่สรรหาในตำแหน่งสำคัญนั้นด้วยแผนพัฒนารายบุคคล ทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อเติมเต็มช่องว่างของสมรรถนะตามขั้นตอนการประเมิน ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และราบรื่น ที่มา : <https://www.satpcl.co.th/th/sustainability/risk-management>



SOMBOON
ADVANCE TECHNOLOGY

ตัวอย่าง



ด้านสินเชื่อ



พระราชบัญญัติสหกรณ์ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

สหกรณ์ให้เงินกู้ หรือสินเชื่อแก่สมาชิกตามระเบียบและหลักเกณฑ์การให้เงินกู้ **มาตรา 46(6)** เพื่อให้สมาชิกรักษาไปประกอบอาชีพหรือใช้จ่ายที่จำเป็น โดยแบ่งเงินกู้เป็นประเภทต่าง ๆ ซึ่งเงินกู้แต่ละประเภทมีเงื่อนไขแตกต่างกันไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ นอกจากนี้ สหกรณ์สามารถให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้ โดยปฏิบัติตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์ **มาตรา 46 (8)**

ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการบัญชีของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2563 ข้อ 25

ลูกหนี้เงินกู้ เป็น รายการลูกหนี้ที่เกิดจากสัญญาเงินกู้ รวมถึงลูกหนี้อื่นอันมีมูลหนี้ที่เกิดจากการให้เงินกู้ เช่น ลูกหนี้เงินกู้ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ลูกหนี้ขาดสมาชิกภาพ ลูกหนี้เงินกู้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้เงินตามคำพิพากษา



ระเบียบ / ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ กฎกระทรวง ด้านสินเชื่อ ณ วันที่ 6 มีนาคม 2569

- ★ กฎกระทรวง : การกำกับดูแลด้านธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ / สค. ใช้บังคับ 10 ก.พ. 2564
- ★ ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการบัญชีของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2563 ข้อ 25 - 32 เรื่อง การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ / การตัดจำหน่ายหนี้สูญ
- ★ ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ เรื่อง การประมาณการค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ สำหรับสหกรณ์ประเภท ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่เรียกเก็บเงินงวดชำระหนี้จากสมาชิกโดยการหักจากเงินได้ **New** ณ ที่จ่าย (ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 29 ส.ค. 67) และสำหรับ สอ./สค. ที่มีได้เรียกเก็บเงินงวด อีก 1 ฉบับ
- ★ คำแนะนำนายทะเบียนสหกรณ์ เรื่อง หลักเกณฑ์การให้เงินกู้แก่สมาชิกอย่างรับผิดชอบและเป็นธรรม ประกาศ ณ วันที่ 11 ธันวาคม 2568 **New**



กฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ : หมวด 4 การกำกับดูแลด้านธรรมาภิบาลของสหกรณ์
ใช้บังคับ 10 กุมภาพันธ์ 2564



ข้อ 18 เพื่อป้องกันการขัดกันของผลประโยชน์ในการดำเนินงานของสหกรณ์
ให้คณะกรรมการถือปฏิบัติ ดังต่อไปนี้ (เฉพาะด้านสินเชื่อ)

- (1) การให้สินเชื่อหรือให้กู้แก่กรรมการซึ่งเป็นสมาชิกต้องไม่มีเงื่อนไขหรือข้อกำหนดพิเศษ และต้องไม่มีลักษณะที่เป็นการเอื้อประโยชน์ให้แก่บุคคลดังกล่าว มากกว่าการให้สินเชื่อหรือให้กู้กับสมาชิกอื่น
- (5) การพิจารณาให้สินเชื่อหรือให้กู้แก่กรรมการซึ่งเป็นสมาชิก ห้ามกรรมการซึ่งขอสินเชื่อหรือกู้เงินและผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับกรรมการซึ่งขอสินเชื่อหรือกู้เงินเข้าร่วมพิจารณาในเรื่องดังกล่าว
- (6) การพิจารณาให้สินเชื่อหรือให้กู้แก่สหกรณ์อื่น ห้ามกรรมการซึ่งเป็นผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ที่ขอสินเชื่อหรือขอกู้เข้าร่วมพิจารณาในเรื่องดังกล่าว



ออมทรัพย์ : ดอกเงิน / สามัญ / พิเศษ

การให้สินเชื่อ

ผู้กู้ ยื่นเอกสาร
แสดงความจำนงขอกู้
(ระวังกู้ปลอม / ฝัก)

เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ
ความถูกต้อง
ครบถ้วน

พิจารณา
อนุมัติ
ตามมติที่ประชุม
คณะกรรมการ

การดำเนินธุรกิจด้านสินเชื่อ

สมาชิกผู้จัดทำ
- หนังสือสัญญา
- หนังสือค้ำประกัน

เจ้าหน้าที่การเงิน
จ่ายเงินกู้ให้ผู้กู้
ตามที่ได้รับอนุมัติ
- ใบรับเงินกู้

ผู้กู้ นำเงิน
มาชำระหนี้

* เจ้าหน้าที่สินเชื่อ
ตรวจสอบบัญชีย่อยลูกหนี้
- บันทึกข้อมูลในระบบเงินกู้ /
คำนวณดอกเบี้ย / ค่าปรับ

* เจ้าหน้าที่การเงิน
รับเงินสด / เช็คธนาคาร
• ออกใบเสร็จรับเงิน
• บันทึกในสมุดคู่มือสมาชิก

ส่งเอกสารให้เจ้าหน้าที่
บัญชี เพื่อบันทึกบัญชี
- สรุปประจำวัน
- แยกประเภท
- ย่อยรายตัว (ถ้าใช้
โปรแกรมจะบันทึกที่ระบบ
การเงินเลย)

การรับชำระหนี้เงินกู้



วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk)

1. เพื่อให้สหกรณ์มีการกำหนดระเบียบด้านการให้สินเชื่อที่ถูกต้อง เป็นไปตามกฎหมาย
 2. เพื่อให้การจ่ายเงินกู้ของสหกรณ์เป็นไปตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และมติที่ประชุม
 3. ❤️ เพื่อให้สหกรณ์ได้รับชำระหนี้เงินกู้จากสมาชิกอย่างครบถ้วนตามกำหนดสัญญา
 4. ❤️ เพื่อให้สหกรณ์ได้รับชำระหนี้เงินกู้จากสหกรณ์อื่นอย่างครบถ้วนตามกำหนดสัญญา
 5. เพื่อให้การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของสหกรณ์ ถูกต้อง เพียงพอ และเป็นไปตามกฎ ระเบียบที่กำหนด
- ก่อน
ให้กู้
- หลัง
ให้กู้

การบริหารสินเชื่อ เป็นกระบวนการบริหารและจัดการลูกหนี้ ไม่ให้เกิดเป็นหนี้เสียหรือเป็นหนี้ที่มีปัญหาและมีการแก้ไขหนี้ที่มีปัญหาอย่างเป็นระบบ ทำให้ลูกหนี้สามารถชำระหนี้คืนได้ และได้รับชำระคืนตามกำหนดระยะเวลา เช่น ลูกหนี้ที่ส่ออาการที่จะมีปัญหาในชำระหนี้ ลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ลูกหนี้ขาดสมาชิกภาพ / ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี / ลูกหนี้ตามคำพิพากษา



ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk)

ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ลูกหนี้ซึ่งเป็นสมาชิกหรือสหกรณ์อื่น ไม่สามารถชำระหนี้ต้นเงินและดอกเบี้ย หรือไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงไว้ตามสัญญา ซึ่งอาจก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระเกินกำหนดเวลา หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ หรือหนี้สงสัยจะสูญ โดยอาจเกิดจากการประสบปัญหาทางการเงินของลูกหนี้ จากความผันผวนทางเศรษฐกิจ ความผิดพลาดในการบริหารจัดการของลูกหนี้ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ โรคระบาด ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจและอาจส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดหมุนเวียนรายได้และเงินทุนของสหกรณ์



ปัจจัยและความเสี่ยงด้านสินเชื่อ



ปัจจัยเสี่ยงด้านสินเชื่อ

ระวัง

1. การกำหนดระเบียบด้านการให้สินเชื่อไม่ถูกต้อง / ไม่เป็นไปตามกฎหมาย / ไม่เหมาะสม เช่น เกณฑ์ความสามารถในการชำระหนี้ หลักประกัน กวดชำระ หรือจำนวน / % ของเงินได้รายเดือน คงเหลือ ณ ที่จ่าย (หลังหักภาระหนี้สินที่ต้องจ่ายให้ให้สหกรณ์) ยังไม่เหมาะสม และอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงขึ้นได้ในอนาคต
2. ลูกหนี้เงินกู้ / ผู้ค้ำประกันขาดวินัยทางการเงิน ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามข้อกำหนดในสัญญา มีการผิดนัดชำระหนี้ เกิด NPL สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องและต้องตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญมากขึ้น
3. ขาดข้อมูลสมาชิก / สหกรณ์อื่น ที่เพียงพอต่อการบริหารจัดการลูกหนี้และการติดตามหนี้
4. สหกรณ์มีลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี / ลูกหนี้ตามคำพิพากษา มีภาระค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี



ปัจจัยเสี่ยงด้านสินเชื่อ (ต่อ)

ระวัง ! ให้เงินกู้ที่ไม่เป็นไปตามข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ /
ลูกหนี้ที่มีการปรับโครงสร้างหนี้ และไม่ได้ชำระหนี้ตามสัญญาการปรับโครงสร้างหนี้
เพราะอาจต้องประมาณการค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ตามประกาศ นทส. เมื่อ 29 สิงหาคม 2567



ระวัง ! ลูกหนี้ไม่ปฏิบัติตามสัญญา / ขาดวินัยทางการเงิน
ระวัง ! ถ้ากู้สั้นมาปล่อยหนี้ยาว อาจขาดสภาพคล่องหากไม่มีเงินเพียงพอชำระหนี้
ระวัง ! เงินให้สมาชิกหรือสหกรณ์อื่นกู้ ต้องควบคุม **อย่า ! ให้มีการค้างชำระ หรือให้เกิด NPL**
(หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ : ค้างชำระเกิน 3 เดือน เพราะตามนโยบายบัญชี จะกำหนดให้ระงับ
การรับรู้รายได้ดอกเบี้ยค้างรับ สำหรับหนี้ NPL และอาจต้องประมาณการค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ)
ระวัง ! การพิจารณาความคุ้มค่าของหลักประกันเงินกู้ อย่าให้บกพร่อง / ไม่เพียงพอ ไม่เหมาะสม
(เช่น การโอนหนี้และหลักทรัพย์จากธนาคาร) รวมถึงการประเมินราคาที่ดินแทนการชำระหนี้



การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านสินเชื่อ

เป็นกระบวนการบริหารและจัดการลูกหนี้ ไม่ให้เกิดเป็นหนี้เสียหรือเป็นหนี้ที่มีปัญหาและมีการแก้ไขหนี้ที่มีปัญหาอย่างเป็นระบบ ทำให้ลูกหนี้สามารถชำระหนี้คืนได้ และได้รับชำระคืนตามกำหนดระยะเวลา เช่น ลูกหนี้ที่ส่ออาการจะมีปัญหาในชำระหนี้ ลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ลูกหนี้ขาดสภาพคล่อง ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษา



- กำหนดข้อบังคับ ให้สอดคล้องกับกฎหมาย / กฎกระทรวง / ระเบียบและประกาศนายทะเบียนสหกรณ์
- กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการให้เงินกู้และดอกเบี้ยเงินกู้ครบถ้วน ถูกต้อง ครอบคลุมลักษณะการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ และให้กู้ถูกต้องตามที่กำหนดในข้อบังคับและระเบียบ
- แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างเจ้าหน้าที่สินเชื่อ การเงินและบัญชีอย่างชัดเจน
- เอกสารหลักฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรับ - จ่ายเงินกู้เป็นไปตามระเบียบ / ประกาศของสหกรณ์ และมีการบันทึกบัญชีถูกต้อง ครบถ้วน



การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านสินเชื่อ (ต่อ)

- พิจารณาความคุ้มค่าของหลักประกันเงินกู้ เพียงพอ เหมาะสม อย่าให้บกพร่อง และมีการจัดทำทะเบียนผู้ค้ำประกันให้เป็นปัจจุบันตามระเบียบสหกรณ์
- มีการทดสอบการคำนวณดอกเบี้ย / ค่าปรับเงินให้กู้ตามอัตราที่สหกรณ์และควรมีการสุ่มสอบทานความสัมพันธ์ของรายการดอกเบี้ยรับกับปริมาณเงินให้กู้เป็นระยะ โดยเฉพาะในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงสาระสำคัญด้านเงินให้กู้ เช่น ดอกเบี้ย วงเงินกู้ เป็นต้น
- ปรับปรุงฐานข้อมูลลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน และวิเคราะห์อายุลูกหนี้อย่างสม่ำเสมอ ติดตาม ทวงถาม เร่งรัดลูกหนี้ให้มีการชำระหนี้ตามกำหนดในสัญญา รวมถึงการจัดทำรายงานการติดตามหนี้ที่ถึงกำหนดชำระ / หนี้ที่ผิดนัดชำระ / หนี้ค้างนาน
- เปรียบเทียบบัญชีย่อยลูกหนี้เงินให้กู้แต่ละประเภทให้ถูกต้อง ตรงกับบัญชีคุมยอดอย่างสม่ำเสมอ กรณีพบข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุและรายงานให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบความเคลื่อนไหว



การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านสินเชื่อ (ต่อ)

- มีนโยบายควบคุมภายในด้านสินเชื่อที่เหมาะสม / กำกับติดตามดูแลให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบและที่เกี่ยวข้องทุกขั้นตอนของกระบวนการสินเชื่อ ต้องควบคุม **อย่า ! ให้มีการค้างชำระ หรือให้เกิด NPL** (หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ค้างชำระเกิน 3 เดือน) เพราะตามนโยบายบัญชี จะกำหนดให้ระงับการรับรู้รายได้ ดอกเบี้ยค้างรับ สำหรับหนี้ **NPL**)
- จัดชั้นสินทรัพย์ลูกหนี้ เพื่อพิจารณาการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญให้เพียงพอและเหมาะสม เป็นไปตามระเบียบ / ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจสินเชื่อ ที่มีผลให้กำไรสุทธิลดลง รวมถึงการตัดหนี้สูญ
- สอบทานหนี้กับสมาชิกโดยตรง หรือขอคำยืนยันยอดลูกหนี้เงินให้กู้ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หากสหกรณ์มีโปรแกรมการตรวจสอบธุรกรรมของสมาชิก สหกรณ์ควรผลักดันให้สมาชิกเข้าสอบทานความถูกต้องของข้อมูลการทำธุรกรรมของสมาชิกกับสหกรณ์



แนวทางการป้องกัน / แก้ไขปัญหาด้านสินเชื่อ (ผู้กู้ / ผู้ค้ำประกัน)



- ให้คำปรึกษาแนะนำลูกหนี้ที่มีปัญหา / คลินิกแก้ปัญหานี้ ชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ค้ำประกัน
- ขอข้อมูลเครดิตแห่งชาติ (บูโร) ประกอบการพิจารณาการให้สมาชิกกู้ยืมในจำนวนเงินที่สูง (ป้องกัน)
- ให้สมาชิกรับรองตนเอง เช่น ไม่เป็นบุคคลตามที่ ปปง. กำหนด / ไม่อยู่ระหว่างการถูกฟ้องคดีล้มละลาย / ไม่มีหนี้กับ กยศ. (กองทุนเงินให้กู้เพื่อการศึกษา) / ไม่มีการนำเงินบำเหน็จไปค้ำประกันเงินกู้จากธนาคาร
- พัฒนา / ส่งเสริมให้สมาชิกมีความรู้ด้านวางแผนทางการเงินรายบุคคล และรักษาวินัยทางการเงิน
- ให้สมาชิกมีการปรับโครงสร้างหนี้ ทำสัญญาใหม่ (ขยายงวดชำระหนี้ ลดอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้) / รวมหนี้
- สมาชิกทำหนังสือยินยอมให้สหกรณ์หักชำระหนี้โดยตรงจากบัญชีธนาคารที่ได้รับเงินได้รายเดือน
- ทำข้อตกลงกับสมาชิกให้โอนเงินมาเพิ่มหรือนำเงินมาชำระหนี้ที่สหกรณ์โดยตรง กรณีมีเงินหักยังไม่เพียงพอ
- จัดให้มีสวัสดิการภายในสหกรณ์และขบวนการสหกรณ์เพื่อให้คุ้มหนี้กรณีเสียชีวิต เช่น ทำฌาปนกิจสงเคราะห์
- จัดให้มีกองทุนช่วยเหลือผู้กู้ / ผู้ค้ำประกัน โดยจัดสรรจากกำไรสุทธิ ในมูลค่า / อัตราที่เหมาะสม



การฝากหรือลงทุน ตามพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2542 มาตรา 62

ด้านเงินลงทุน

เงินของสหกรณ์นั้น สหกรณ์อาจ**ฝากหรือลงทุน**ได้ ดังต่อไปนี้

(1) ฝากในชุมนุมสหกรณ์หรือสหกรณ์อื่น

(2) ฝากในธนาคารหรือฝากในสถาบันการเงินที่มีวัตถุประสงค์
เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์

ฝาก - เจ้าหนี้

(3) ซื้อหลักทรัพย์ของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ

ลงทุน - เจ้าหนี้ / เจ้าของ

(4) ซื้อหุ้นของธนาคารที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์

(5) ซื้อหุ้นของชุมนุมสหกรณ์หรือสหกรณ์อื่น

ตราสารทุน / หุ้น - เจ้าของ

(6) ซื้อหุ้นของสถาบันที่ประกอบธุรกิจอันทำให้เกิดความสะดวกรหรือส่งเสริม

ความเจริญแก่กิจการสหกรณ์โดยได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์ (ฉบับใหม่ ใช้บังคับ 15 มิ.ย.67)

(7) ฝากหรือลงทุนอย่างอื่นตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด



กฎกระทรวง การดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. 2564 (10 ก.พ. 2564)

สหกรณ์ขนาดใหญ่ - ข้อ 5 (7) กำหนดนโยบายและแผนเกี่ยวกับการฝาก การลงทุน การกู้ยืมจากสหกรณ์อื่นและสถาบันการเงิน และการค้าประกัน เพื่อเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์เพื่ออนุมัติ

สหกรณ์ขนาดเล็ก ข้อ 7 สหกรณ์ที่มีสัดส่วนการลงทุนมากกว่าร้อยละ 20 ของทุนเรือนหุ้นและทุนสำรอง หรือเงินลงทุนมากกว่า 1,000 ล้านบาท ให้คณะกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการการลงทุน เพื่อจัดทำนโยบายและแผนการลงทุนเสนอที่ประชุมใหญ่อนุมัติ

กฎกระทรวง การดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ พ.ศ. 2567 : ด้านเงินลงทุน (26 พ.ย 2567) **New**

หนังสือกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เรื่อง วิธีปฏิบัติทางบัญชีสำหรับสหกรณ์ที่มีเงินลงทุนในหุ้นกู้บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการแปลงหนี้หุ้นกู้และดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักเป็นหุ้นสามัญ ประกาศ 2 ม.ค 2568 **New**

หนังสือกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เรื่อง วิธีปฏิบัติทางบัญชีสำหรับสหกรณ์ที่มีเงินลงทุนในหุ้นกู้บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการเปลี่ยนสถานะเป็นลูกหนี้หุ้นกู้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ประกาศ 30 มิถุนายน 2568 **New**

กฎกระทรวง เรื่อง กำหนดหลักทรัพย์ของรัฐวิสาหกิจอื่น ที่สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนลงทุนได้ ใช้บังคับ ตั้งแต่วันที่ 3 มีนาคม 69 ได้แก่ (1) ปตท. สผ. : PTTEP (2) ปตท. OR : PTTOR และ (3) ธนาคารกรุงไทย (KTB)





การบริหารด้านการลงทุนของสหกรณ์ตามกฎหมายกระทรวง ฯ

สหกรณ์ออมทรัพย์ / เครดิตยูเนียนขนาดใหญ่ หรือสหกรณ์ขนาดเล็กที่มีสัดส่วนการลงทุนมากกว่าร้อยละ 20 ของทุนเรือนหุ้นและทุนสำรอง **หรือ** เงินลงทุนมากกว่า 1,000 ล้านบาท

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการลงทุนหรือไม่ ? (**ไม่เข้าคณะกรรมการ ฯ ความเสี่ยง**)
คณะกรรมการการลงทุนมีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์กำหนดไว้หรือไม่ ?

มีการกำหนดนโยบายและแผนเกี่ยวกับการลงทุนประจำปี เสนอคณะกรรมการดำเนินการหรือไม่ ?

คณะกรรมการดำเนินการมีการนำเสนอ
นโยบายและแผนเกี่ยวกับการลงทุนประจำปี ให้ที่ประชุมใหญ่**อนุมัติ**หรือไม่ ?

กำกับดูแล และจัดการการลงทุนให้เป็นไปตามแผนการลงทุนหรือไม่ ?

6 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จในการลงทุน

1. กำหนดวิสัยทัศน์
2. ศึกษาข้อมูล
3. กระจายความเสี่ยงเพื่อลดการลงทุนที่ไม่เหมาะสม
4. ติดตามผลการดำเนินงานของคู่ค้าอย่างใกล้ชิด
5. อนุรักษ์รักษา เงินต้นและกำไร
6. ศึกษาหาพันธมิตร ร่วมลงทุนในกิจการอื่น





หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด	ผลตอบแทน	การแสดงผลค่าเงินลงทุนและการตั้งการด้อยค่าเงินลงทุน
ตราสารหนี้ (พันธบัตร / หุ้นกู้) - กรณีสหกรณ์ตั้งใจถือไว้จนครบกำหนด (ระยะยาว)	อัตราดอกเบี้ยและงวดที่ กำหนดจ่ายต่อปี ปกติทุก 6 เดือน (ปีละ 2 ครั้ง)	- แสดงมูลค่าในงบแสดงฐานะการเงินด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย - <u>จะต้องตั้งการด้อยค่าเงินลงทุนเมื่อ</u> สหกรณ์จะไม่สามารถเรียกเก็บเงินต้นและดอกเบี้ยตามที่ระบุไว้ในสัญญาได้
ตราสารหนี้ (พันธบัตร / หุ้นกู้) - กรณีสหกรณ์ถือไว้เผื่อขาย (อาจเป็นทั้งระยะสั้นและระยะยาว)	- อัตราดอกเบี้ยตามงวด ที่กำหนดจ่ายต่อปี - กำไรจากการจำหน่าย เงินลงทุน (Capital Gain)	- แสดงมูลค่าในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม ซึ่งอาจสูงหรือต่ำกว่าราคาทุนตามภาวะตลาด และมีผลกระทบต่อมูลค่าเงินลงทุน (หมวดสินทรัพย์) และหมวดทุนของสหกรณ์ (กำไรหรือขาดทุนจากการลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น แต่ยังไม่กระทบงบกำไรขาดทุน จนกว่าสหกรณ์จะขาย
- <u>จะต้องตั้งการด้อยค่าเงินลงทุนเมื่อ</u> มีหลักฐานสนับสนุนว่ากิจการที่ออกหลักทรัพย์กำลังประสบปัญหาทางการเงินหรือผิดนัดชำระหนี้หรือผิดเงื่อนไขในสัญญาหรือมีความเป็นไปได้สูงว่าจะล้มละลาย พื้นฟูกิจการ หรือหลักทรัพย์นั้น ไม่มีการซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องอีกต่อไป		
ตราสารทุน (หุ้นสามัญหรือวิสาหกิจ) - มาตรา 62(3) / ธกส. มาตรา 62 (4) / ขอนายทะเบียนสหกรณ์ มาตรา 62(6)	- เงินปันผล - กำไรจากการขายหุ้น (Capital Gain)	- แสดงมูลค่าในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม - <u>การด้อยค่าเงินลงทุน</u> (เช่นเดียวกับตราสารหนี้ที่ถือไว้เผื่อขาย)
เงินลงทุนทั่วไป : ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด เช่น หุ้นชุมชน / สหกรณ์ชีวิต	- เงินปันผลตามหุ้น	- แสดงมูลค่าในงบแสดงฐานะการเงินด้วยราคาทุน - มูลค่าตาม บัญชีของเงินลงทุนทั่วไป สูงกว่า มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ทำให้หุ้นชุมชนสหกรณ์ด้อยค่า (มีขาดทุนสะสม ต้องคำนวณมูลค่าหุ้นใหม่



เปรียบเทียบการแสดงผลค่าเงินลงทุนในหมายเหตุประกอบงบการเงิน กับงบฐานะการเงิน (ทุนของสหกรณ์)

4. เงินลงทุน ประกอบด้วย

ทุนของสหกรณ์		ปี 2562	ปี 2561
(มูลค่าทุนละ.....บาท)		บาท	บาท
ทุนเริ่มต้น		—	—
ทุนสำรอง		—	—
ทุนสะสมตามมติที่ประชุม		—	—
กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น	18	—	—
ส่วนเกินทุนจากการมีราคาขึ้นทรัพย์	19	—	—
(ขาดทุนสะสม)		—	—
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี		—	—
รวมทุนของสหกรณ์		—	—
รวมหนี้สินและทุนของสหกรณ์		—	—

ปี 25....	
บาท	
ราคาที่ดินลงซื้อ	ราคาทุน/
ขายกันในตลาด	ราคาทุน
มูลค่ายุติธรรม	ตัดจำหน่าย

ปี 25....	
บาท	
ราคาทุน/	ราคาทุน/
ราคาทุน	ราคาทุน
มูลค่ายุติธรรม	ตัดจำหน่าย

เงินลงทุนระยะสั้น

เงินลงทุนที่อยู่ในความต้องการของตลาด

พันอับัตร

หุ้นกู้

หุ้นทุน

80

150

งบฐานะการเงิน (ทุนของสหกรณ์)

100 ขาดทุน จากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น 20 บาท

100 กำไร จากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น 50 บาท

หมายเหตุ : ราคาทุน ซื้อตลาดแรก / ราคาทุนตัดจำหน่าย ซื้อในตลาดรอง



ชุมนุมสหกรณ์ Zoom in (Ctrl+Plus key) ประเทศไทย จำกัด

งบฐานะการเงิน (3)

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2568

ตัวอย่าง

กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น
จะมีผลกระทบต่อทุนของสหกรณ์ โดยจะ **เพิ่มขึ้น** (กรณีกำไร)
หรือ **ลดลง** (กรณีขาดทุน) และจะมีผลต่อกำไรหรือขาดทุน
ในงบกำไรขาดทุน เมื่อมีการขายตราสารจริง

		ปี 2568	ปี 2567
	หมายเหตุ	บาท	บาท
ทุนของชุมนุมสหกรณ์ฯ			
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 500.00 บาท)		35,019,782,000.00	34,871,813,000.00
ทุนสำรอง		3,412,247,636.33	3,243,183,303.78
ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่นๆ	13	717,212,438.14	859,565,283.91
กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น	14	(10,246,162,304.21)	(5,942,656,641.85)
กำไรสุทธิประจำปี		2,197,001,708.29	1,681,542,575.56
รวมทุนของชุมนุมสหกรณ์ฯ		31,100,081,478.55	34,713,447,521.40
รวมหนี้สินและทุนของชุมนุมสหกรณ์ฯ		133,092,467,369.62	143,630,822,195.80

ส่วนใหญ่เป็นตราสารเพื่อขาย
(ไม่ได้ตั้งใจจะถือจนครบกำหนด)
จึงใช้ราคามูลค่ายุติธรรมในการ
แสดงมูลค่าเงินลงทุน ซึ่งการ
ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น ส่วนใหญ่
เป็นการลงทุนในตราสารทุน
(หักราคาตกต่อเนื่อง จาก
สถานะเศรษฐกิจ แต่ได้เงิน
ปันผลตามหุ้นในอัตราที่สูงขึ้น)



วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านเงินลงทุน



เฉพาะด้านการลงทุน ตามกฎหมายสหกรณ์ มาตรา 62
ไม่รวมประเภทเงินฝากสหกรณ์อื่น / ชุมชุมสหกรณ์ / ธนาคาร)

1. ❤️ เพื่อให้สหกรณ์ไม่ได้รับผลกระทบในทางลบด้านผลตอบแทนและรายได้จากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยและราคาตราสารในตลาดเงินและตลาดทุน ปัจจัยภายนอก
2. ❤️ เพื่อให้สหกรณ์ได้รับคืนเงินลงทุนในตราสารทุน พร้อมผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม หลังลงทุน
3. ❤️ เพื่อให้สหกรณ์ได้รับคืนเงินลงทุนในตราสารหนี้ พร้อมผลตอบแทนตามข้อกำหนดตามสัญญา
4. เพื่อให้สหกรณ์มีการประมาณการการด้อยค่าเงินลงทุน ถูกต้อง เพียงพอ และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
5. เพื่อให้สหกรณ์มีการกำหนดนโยบายและแผนการลงทุน (ถ้ามี) ตามที่กฎกระทรวงกำหนด ปัจจัยภายใน
6. เพื่อให้สหกรณ์มีการลงทุนเป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์ นโยบายและแผนการลงทุน (ถ้ามี) ก่อนลงทุน



ปัจจัยเสี่ยงด้านการลงทุน (Investment Risk) : ปัจจัยภายนอก

ตราสารหนี้ ตราสารทุน กองทุนรวม กองทุนส่วนบุคคล เงินลงทุนทั่วไป (เช่น หุ้นชุมนุม สหประกันชีวิต)

เป็นความเสี่ยงที่สหกรณ์อาจได้รับความเสียหายจากการลงทุนที่มีผลกระทบในทางลบต่อรายได้และเงินทุนของสหกรณ์ เนื่องจาก



1. การผิดนัดชำระหนี้ของสถาบันการเงิน ส่งผลให้อาจถูกปรับลดอันดับความเสี่ยงเครดิต (Credit Risk) และไม่สามารถขายคืนเงินลงทุนทั้งหมดหรือบางส่วน ซึ่งสหกรณ์อาจต้องประมาณการด้อยค่าเงินลงทุน รวมถึงอาจต้องระงับการรับรู้รายได้หรือผลตอบแทนจากการลงทุน เช่น หุ้นกู้การบินไทย (TG)
2. การเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ยในตลาดและการเปลี่ยนแปลงราคาตราสาร (มูลค่ายุติธรรม) ในตลาดเงินหรือตลาดทุน ที่มีผลกระทบในทางลบต่อรายได้และเงินทุนของสหกรณ์(Market Risk)
3. เงินลงทุนทั่วไป : กรณีชุมนุมสหกรณ์มีการขาดทุนสะสม ซึ่งมีผลกระทบในทางลบต่อรายได้หรือผลตอบแทนการลงทุนของสหกรณ์ (เงินปันผลตามหุ้น และการด้อยค่าเงินลงทุนทั่วไป ซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน) ส่งผลให้เงินลงทุนและทุนของสหกรณ์ลดลง



ปัจจัยเสี่ยงด้านเงินลงทุน



ผลกระทบที่สหกรณ์อาจได้รับตามกฎหมายกระทรวงด้านลงทุน : 26 พ.ย. 67

- มูลค่าเงินฝาก / เงินลงทุน (ไม่นับรวมเงินฝากชุมชนที่สหกรณ์เป็นสมาชิกอยู่ และหลักทรัพย์ของรัฐบาล (ออกโดยรัฐบาล หรือธนาคารแห่งประเทศไทย) แต่ละแห่ง เกินกว่า 10 % ของทุนเรือนหุ้นรวมทุนสำรอง
- มูลค่าเงินลงทุนเกินจำนวนที่กฎกระทรวงฯ ด้านเงินลงทุน กำหนด (เกินทุนเรือนหุ้นรวมทุนสำรอง)
- แผนดำเนินการแก้ไขด้านเงินลงทุน (กรณีมูลค่าเงินลงทุนเกิน) มีแนวโน้มไม่เป็นไปตามระยะเวลา ที่กฎกระทรวงกำหนด เช่น เมื่อครบกำหนดเวลาแล้ว สหกรณ์ยังมีตราสารทุนที่มีราคาทุนเฉลี่ยต่อหุ้นสูงกว่า ราคาตลาด ซึ่งสหกรณ์ไม่สามารถนำออกขายได้ เพราะจะขาดทุนจากการจำหน่ายเงินลงทุน (กระทบรายได้)
- การดำเนินงานตามนโยบายและแผนการลงทุนไม่เป็นไปตามที่ประชุมใหญ่อนุมัติ



ปัจจัยเสี่ยงด้านเงินลงทุนของสหกรณ์ : ปัจจัยภายใน

1. ลงทุนไม่เป็นไปตามที่กฎหมายสหกรณ์ / กฎกระทรวงกำหนด เช่น ลงทุนเกินทุนเรือนหุ้นบวกทุนสำรอง
2. ลงทุนโดยไม่วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น / เช่น ฐานะการเงินของสถาบันการเงินที่นำไปลงทุน ปริมาณเงินลงทุน ระยะเวลาการลงทุน ความเหมาะสมของอัตราผลตอบแทน (มองผลตอบแทนมากกว่าความเสี่ยงที่อาจไม่ได้รับเงินคืนตามกำหนดเวลา) รวมถึงการไม่วิเคราะห์หนังสือชี้ชวนเท่าที่ควร
3. ไม่มีการวางแผนการลงทุน หรือกำหนดนโยบายการลงทุนไม่เหมาะสม ขาดฐานข้อมูลที่สำคัญ / ไม่ติดตามสถานการณ์ทางการเงิน เช่น กระจุกตัวเงินลงทุนประเภทใดมากเกินไป และไม่มี การติดตามความเคลื่อนไหวของสถาบันการเงินที่ลงทุน
4. หากสถาบันการเงินที่นำเงินไปลงทุนมีปัญหาไม่สามารถจ่ายคืนดอกเบี้ยหรือเงินลงทุนได้ อาจต้องระงับการรับรู้รายได้ และ/หรือต้องตั้งการด้อยค่าเงินลงทุนตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่ทำให้กำไรสุทธิลดลง
5. กรรมการ / ฝ่ายจัดการขาดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์การลงทุนในตลาดหลักทรัพย์



การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านเงินลงทุน



- ☆ กำหนดระเบียบ นโยบายการลงทุนที่ชัดเจน ไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎกระทรวง ประกาศ คพช.
- ☆ ลงทุนตาม พรบ.สหกรณ์ /ประกาศ คพช. / กฎกระทรวง / มติที่ประชุมใหญ่
- ☆ ก่อนตัดสินใจซื้อหลักทรัพย์ ควรวิเคราะห์ความมั่นคง / ความเสี่ยงของสถาบันการเงินที่ลงทุน (Low Risk

Low Return High Risk High Return) ความคุ้มค่าของผลตอบแทนที่ได้รับ วางแผนความเหมาะสมของช่วงเวลาการลงทุนกับปริมาณ เงินลงทุน ซื้อตอนราคาลง ขายตอนราคาขึ้นแต่ไม่ควรขาย ในช่วงเวลาที่ราคาลดต่ำลงในช่วงที่เกิดสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดในระยะสั้น อาจต้องรอเวลาเพื่อให้ได้ราคาที่ดีกว่า) แต่ถ้าคาดว่าราคาจะลดต่ำลงเรื่อยๆ ด้วยสถานการณ์ระยะยาว สหกรณ์ก็อาจต้องยอมขาดทุน หรือขาดทุนกำไร

- ☆ กระจายความเสี่ยงของการลงทุน ทั้งจำนวนเงินและสถาบันการเงินที่ลงทุน
- ☆ จัดทำนโยบายการลงทุน ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและทางเลือก



การลงทุนที่เหมาะสม ผลตอบแทนการลงทุนที่ต้องการ ระดับความเสี่ยงที่รับได้ ความคล่องตัวในการซื้อขายสินทรัพย์ กำหนดเป้าหมายสำหรับส่วนผสมของพอร์ตการลงทุน โดยพิจารณาการกระจายการลงทุนและผลตอบแทนที่ตั้งเป้าไว้



การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านเงินลงทุน

- ☆ เอกสารหลักฐานการลงทุนถูกต้อง ครบถ้วน และมีการบันทึกบัญชีอย่างถูกต้อง รวมถึงการจัดทำทะเบียนคุม
- ☆ เก็บรักษาเอกสารหลักฐานการลงทุนไว้ในที่ที่ปลอดภัย เหมาะสม และมีการเปรียบเทียบกับบัญชีคุมกับทะเบียน
- ☆ จัดทำหนังสือยืนยันเงินลงทุนกับศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (กรณีมีการฝากเก็บไว้)
- ☆ ติดตาม ตรวจสอบ port การลงทุนของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างน้อย ปีละครั้ง หรือตามที่เห็นสมควรโดยที่ระดับความเสี่ยงยังคงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ **กรณีไม่ตั้งใจจะถือครบกำหนด (เป็นหลักทรัพย์เผื่อขาย)** เมื่อมีโอกาสก็สามารถขายทำกำไร
- ☆ ติดตามข่าวสถานการณ์สถาบันการเงิน/ ชุมชนสหกรณ์ที่ลงทุน **อย่า ! ละเลยเพิกเฉย** หากสถาบันการเงิน / ชุมชนสหกรณ์ที่สหกรณ์นำเงินไปลงทุนมีปัญหา ไม่สามารถจ่ายเงินคืนต้นเงินหรือผลตอบแทนได้ตามกำหนด / สัญญา สหกรณ์อาจต้องตั้งการด้อยค่าเงินลงทุน **(ค่าใช้จ่าย)** และระงับการรับรู้รายได้ผลตอบแทนการลงทุน **(รายได้ลด)** **ส่งผลให้กำไรสุทธิลดลง**

หัวใจสำคัญของการบริหารการลงทุน อยู่ที่การ “ **จำกัดความเสี่ยง** ” ไม่ใช่ “ **กำจัดความเสี่ยง** ”



จะกำหนดนโยบาย / ขอบเขตการลงทุน...อย่างไรดี ?

1

สัดส่วนมูลค่าการลงทุนในตลาด / ไม่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ (ความเสี่ยงที่รับได้ / มูลค่า / เพดานลงทุน)

2

ประเภทตราสารที่สนใจลงทุน : เงินลงทุนทั่วไป / ตราสารหนี้ / ตราสารทุน / กองทุนรวม / ส่วนบุคคล

3

กระจายระดับความน่าเชื่อถือของตราสารหนี้ : AAA (ใกล้พันรปัตร) / AA+ AA AA- / A+ A A-

4

ผลตอบแทนคุ้มค่ากับระยะเวลาการลงทุน / ปริมาณการลงทุน (ดูแผนการเงิน/ สภาพคล่อง)

5

กระจายอายุครบกำหนดของตราสารหนี้ที่สหกรณ์ถือครอง

6

กระจายการประกอบธุรกิจของผู้ออกตราสาร (เช่น สื่อสาร IT โรงพยาบาล : ดูเครดิต/งบการเงินย้อนหลัง / ข่าวสาร)

7

ผู้มีอำนาจอนุมัติการลงทุนแต่ละระดับ เพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็ว ทันการณ์ (ซื้อตอนลง ขายตอนขึ้น)



ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร ความไม่เพียงพอของกระบวนการควบคุมภายในที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงาน การใช้เทคโนโลยี หรือเหตุการณ์ภายนอก และส่งผลกระทบต่อรายได้หรือความอยู่รอดของสหกรณ์ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด





- 1. ปัจจัยด้านคน** ถือเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน / การทำงานผิดพลาด ดังนั้น การให้ความสำคัญในการ คัดเลือกพนักงาน การอบรม และการพัฒนา จะทำให้องค์กรได้พนักงานที่มีคุณสมบัติ ประสิทธิภาพ และความสามารถที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน
- 2. ปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน** ไม่มีกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานหรือการควบคุมภายในไม่เพียงพอ อันอาจนำไปสู่การทุจริตทั้งภายในและภายนอก แต่ละกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงและเกิดความเสียหายทางการเงิน เช่น การถูกสั่งการจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง หรือที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ด้านชื่อเสียง
- 3. ปัจจัยด้านระบบงาน** หากระบบงานเกิดความเสียหาย ขัดข้อง หรือหยุดชะงัก รวมถึงความถูกต้อง เชื่อถือได้ของระบบข้อมูลและระบบการสื่อสารภายในองค์กร การควบคุมการเข้าถึงระบบ การรักษาความปลอดภัยของระบบและข้อมูล ตลอดจนความสามารถในการนำระบบให้กลับมาทำงานได้ตามปกติหลังจากที่เกิด เหตุการณ์ฉุกเฉิน อันอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน
- 4. ปัจจัยที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและที่เกิดจากเหตุการณ์ภายนอก** ซึ่งส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นปัจจัยที่อยู่เหนือความคาดหมาย เช่น ด้านการเมือง ด้านภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ของกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแล



ปัจจัยเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

1. โครงสร้าง / อำนาจหน้าที่ไม่เหมาะสม ไม่ชัดเจน เกิดปัญหาในทางปฏิบัติ
2. ระบบการควบคุมภายในไม่เหมาะสม ไม่มีประสิทธิภาพ เกิดจุดอ่อนจากการควบคุมภายใน / เกิดการทุจริต / กระบวนการทำงานที่ผิดพลาด / ไม่มีการวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยง
3. ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสหกรณ์ เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) / พ.ร.บ. ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน เป็นต้น
4. ไม่กำหนดนโยบาย / ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ปลอดภัยและเหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์ ตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์และมาตรการการควบคุมภายในที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ไม่มีการสำรองข้อมูล หรือสำรองไม่เหมาะสม ไม่กำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล การแก้ไขข้อมูลในระบบโดยผู้ไม่มีสิทธิ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ การขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์ ไม่มีแผนสำรองฉุกเฉิน เป็นต้น



วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

1. เพื่อให้สหกรณ์มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี การปฏิบัติงานของบุคลากรสหกรณ์ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย หรือผลกระทบในทางลบ
2. เพื่อให้ระบบงาน /ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสหกรณ์มีความมั่นคง ปลอดภัย
3. เพื่อให้สหกรณ์มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ดี
4. เพื่อให้สหกรณ์มีการปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายฟอกเงิน กฎหมาย PDPA (คัดกรองส่วนบุคคล)





การบริหารความเสี่ยง : ด้านปฏิบัติการ

1. จัดโครงสร้างองค์กรและสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง (ปลูกฝังจิตสำนึกทุกฝ่ายจนเป็นวัฒนธรรม)
2. แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบและสายงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับหลักการควบคุมภายในที่ดี วางระบบให้มีการสอบทานซึ่งกันและกัน ไม่มีส่วนงานหรือบุคคลใด สามารถปฏิบัติงานได้ตลอดทั้งกระบวนการ
3. ออกแบบระบบการควบคุมทั้งในลักษณะที่เป็นทางการ เช่น การออกระเบียบ มาตรการ วิธีการ ปฏิบัติงาน และการออกแบบระบบการควบคุมในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสร้างจริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และมีการติดตาม กำกับการดำเนินการตามระบบควบคุมที่ออกแบบไว้ ว่ายังมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและยอมรับได้
4. ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายฟอกเงิน กฎหมาย PDPA (คัดกรองส่วนบุคคล) รวมถึง ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยมาตรฐานขั้นต่ำในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัย สำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูล พ.ศ.2553 และมาตรการ การควบคุมภายในที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ)



การบริหารความเสี่ยง : ด้านปฏิบัติการ

5. กำหนดให้มีการดำเนินการควบคุมความเสี่ยงโดยผลการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอก

ได้แก่ ผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจการสหกรณ์ ผู้ตรวจสอบกิจการ ซึ่งทำหน้าที่ทดสอบกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานทั่วไปและการปฏิบัติงานทางบัญชีของสหกรณ์ เพื่อให้คณะกรรมการ และสมาชิกสามารถตรวจสอบ รับรู้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับผลการตรวจสอบ เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของระบบการควบคุมของสหกรณ์ และหากมีข้อสังเกตที่ตรวจพบ และข้อเสนอแนะต่างๆ ก็จะได้รับพิจารณาปรับปรุง แก้ไขให้ถูกต้อง เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นอีกในอนาคต

6. สหกรณ์ควรจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจต่อเนื่องของกระบวนการปฏิบัติงาน หรือระบบงานที่สำคัญ เพื่อรองรับความเสี่ยงในด้านต่างๆ และจำกัดหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินธุรกิจจากการหยุดชะงักของการดำเนินงานที่เกิดจากเหตุการณ์ความเสียหาย เช่น การหยุดทำงานของระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ ระบบสื่อสาร หรือโครงสร้างพื้นฐาน ในการดำเนินงานด้านต่างๆ การก่อวินาศภัย และภัยพิบัติต่างๆ หรือการต้องประกาศวันหยุดทำงานต่อเนื่อง



เน้น

ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงด้านระบบสารสนเทศ

การประมวลผลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ไม่น่าเชื่อถือ ข้อมูลสูญหาย หรือเสียหาย

ความเสี่ยง (Risk)

- ไม่มีการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ / นโยบายด้านคอมพิวเตอร์
- ไม่มีการกำหนดการใช้งานด้าน User Id และ Password / หรือมีแต่ไม่ปฏิบัติ
- การใช้โปรแกรมบัญชีที่ไม่เหมาะสมรัดกุม / ไม่กำหนดขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขที่เป็นลายลักษณ์อักษร
- ไม่มีการสอบทานข้อมูลก่อนการยืนยันข้อมูล อาจมีผลให้ข้อมูลผิดพลาด ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน
- ไม่มีการกำหนดให้มีโปรแกรมควบคุมการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลนำเข้า (Input)
- ไม่มีการสำรองโปรแกรม (Back up) / จัดเก็บข้อมูลที่สำรองไว้ในที่ไม่เหมาะสมหรือไม่ปลอดภัย
- มีบุคคลที่ได้รับสิทธิพิเศษในการเข้าถึงข้อมูลเกินกว่าหน้าที่ / ผู้ใช้หลายคนสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลส่วนกลางได้
- มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลในแฟ้มข้อมูลหลักโดยไม่ได้รับอนุญาต เช่น บันทึกรายการที่ไม่ได้รับอนุมัติรายการ / ไม่ได้เกิดจริง
- มีการแทรกแซงการควบคุม เช่น เลี่ยงไปปฏิบัติงานด้วยมือแทนการให้ระบบปฏิบัติงานโดยอัตโนมัติ
- ระบบการทำงานล่ม / หยุดชะงัก หรือไม่สามารเข้าถึงข้อมูล / ไม่สามารถใช้งานได้เมื่อต้องการ
- บุคลากรไม่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะเหมาะสมเพียงพอ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)



สรุปสาระสำคัญของระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ และหนังสือกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ด้าน IT

ระเบียบ นทส. มาตรฐานขั้นต่ำ ฯ พ.ศ. 2553	คำถาม (ข้อ)	มาตรฐานการควบคุมภายในที่ดี 5 ด้าน พ.ศ. 2566	คำถาม (ข้อ)	มาตรการสร้างความตระหนักในการกำกับ ควบคุมและสอบทาน 8 ด้าน พ.ศ. 2568
ข้อที่ 1 มีนโยบายหรือระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร	4	ม.1 การควบคุมทางด้านกายภาพ	3	ม.1 แบ่งแยกหน้าที่เพื่อความโปร่งใส
ข้อที่ 2 มีระบบการรักษาความปลอดภัยทางกายภาพที่เพียงพอ	4	ม.2 การควบคุมการเข้าถึงระบบงาน	6	ม.2 กำหนดสิทธิและการเข้าถึงตามบทบาท
ข้อที่ 3 มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลในระบบเพียงพอ	13	ม.3 การควบคุมข้อมูลและฐานข้อมูล	7	ม.3 รักษาความปลอดภัยข้อมูลชุดสำรอง
ข้อที่ 4 มีมาตรการการควบคุม พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขที่เพียงพอ	14	ม.4 ควบคุม กำกับ และติดตาม	3	ม.4 ติดตามและประเมินผล
ข้อที่ 5 มีและควบคุมดูแลเอกสารสนับสนุนการปฏิบัติงาน	5	ม.5 ผลักดันสมาชิกตรวจสอบข้อมูล	5	ม.5 เสริมความรู้ วิทยาด้านดิจิทัล และบทลงโทษ
ข้อที่ 6 ต้องสามารถเข้าถึงและนำข้อมูลออกจากฐานข้อมูลแบบเข้าใจได้	4			ม.6 ปฏิบัติงานกับผู้ให้บริการโปรแกรม
ข้อที่ 7 มีการสำรองข้อมูล รวมทั้งดูแลรักษาข้อมูลชุดสำรองให้ปลอดภัย	11			ม.7 ประเมินความเสี่ยง สร้างความปลอดภัยด้าน IT
ข้อที่ 8 ต้องจัดให้มีหลักเกณฑ์การคัดเลือกและพิจารณาความเหมาะสม ของผู้ให้บริการโปรแกรมซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ให้ปฏิบัติตามระเบียบ	6			ม.8 กำหนดช่องทางการร้องเรียน /ทุจริตภายในสหกรณ์
ข้อที่ 9 จัดให้มีมาตรการตรวจสอบคอมพิวเตอร์โดยหน่วยงานภายใน / ภายนอก เพื่อตรวจสอบความเสี่ยงด้าน IT ทุกประเภทที่อาจเกิดขึ้นได้	2			
รวมจำนวนข้อคำถามตามแบบประเมินด้าน IT	63		24	



ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง



ความเสี่ยงในปัจจุบันหรือในอนาคตที่สหกรณ์อาจไม่สามารถชำระหนี้สินและภาระผูกพันต่างๆ เมื่อถึงกำหนด เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ (สภาพคล่องด้านสินทรัพย์) หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอ (สภาพคล่องด้านหนี้สิน) หรือสามารถหาเงินทุนมาชำระหนี้สินได้ แต่ต้องรับภาระต้นทุนที่สูงเกินกว่าระดับ ที่สหกรณ์ยอมรับได้ กระแสเงินสดรับที่ต่ำกว่ากระแสเงินสดจ่าย อาจส่งผลกระทบต่อรายได้ ทุนดำเนินงาน การชำระหนี้ภาระผูกพันของสหกรณ์ และส่งผลกระทบต่อความเชื่อถือของสถาบันการเงินและสมาชิกสหกรณ์

ความเชื่อมโยงความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

กับความเสี่ยงด้านอื่น ๆ

ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

- ไม่ได้รับชำระหนี้ตามกำหนด
- กระบวนการให้สินเชื่อไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ

ความเสี่ยง

ด้านการฝาก / การลงทุน

- ไม่ได้รับชำระคืนเงินฝากและดอกเบี้ย
- ไม่ได้รับชำระคืนเงินลงทุนและดอกเบี้ย

ความเชื่อมโยง

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

- การกำหนดงบประมาณไม่เหมาะสม

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

- เกิดการทุจริต เช่น มีการยกยอกเงินสด เงินฝากธนาคาร

ความเสี่ยงด้าน

เงินรับฝาก / เงินกู้ยืม / หักเงินกู้ยืม / หักเงินรับฝาก



ปัจจัยเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

1. ไม่มีการจัดทำประมาณเงินสด หรือประมาณการเงินสดรับ - จ่าย ทำให้ไม่ทราบการเคลื่อนไหวของกระแสเงินสด ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการขาดสภาพคล่องในการดำเนินงาน
2. การทำประมาณการเงินสดมีความคลาดเคลื่อน / ผิดพลาดจากความเป็นจริงมาก (ประมาณการว่าจะมีสภาพคล่องส่วนเกิน แต่ข้อเท็จจริงกลับเป็นการขาดสภาพคล่อง)
3. ไม่มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการได้มาและใช้ไปของเงินทุน / แหล่งได้มาและใช้ไปของเงินทุนไม่สัมพันธ์กัน เช่น นำเงินทุนที่ได้มาจากการก่อหนี้ระยะสั้นไปลงทุนในระยะยาว โดยไม่เตรียมแผนสำรองการเสริมสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องใช้เงิน
4. การบริหารสินทรัพย์และหนี้สินไม่มีประสิทธิภาพ / ไม่สามารถเรียกเก็บหนี้ได้ตามกำหนด ทำให้มีลูกหนี้ค้างนานเป็นจำนวนมาก และขาดเงินทุนในการดำเนินงาน หรือมีการปล่อยเงินกู้มากเกินไปไม่วิเคราะห์ว่าสหกรณ์อาจมีเงินไม่พอ หรือสมาชิก / สหกรณ์อื่น มีการถอนเงินฝากมากกว่าปกติ หรือมีการลาออกในคราวเดียวกัน (อาจเนื่องจากสมาชิกขาดความเชื่อถือศรัทธา / มีข่าวไม่โปร่งใส / การทุจริต / การถูกร้องเรียน ถูกดำเนินคดี)



ปัจจัยเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (ต่อ)

5. ผู้บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ ในการบริหารการเงิน ทำให้มีการบริหารการเงิน ผิดพลาด หรือขาดความรอบคอบและความระมัดระวังในการลงทุน โดยไม่คำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการลงทุนในสินทรัพย์ต่างๆ ทั้งด้านสินเชื่อ การลงทุนในหลักทรัพย์ การฝากเงินกับสหกรณ์อื่น การกักตุนสินค้า โดยไม่มีการกระจายความเสี่ยงในการลงทุน
6. มีการทุจริตหรือบริหารงานไม่เป็นไปตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ นอกกรอบ และเกิดความเสียหาย ทำให้ต้องมีการสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ (เป็นค่าใช้จ่าย) ซึ่งอาจทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่อง หรือประสบผลขาดทุน
7. ขาดการติดตาม ประเมินสถานการณ์ทางการเงินของสถาบันการเงินที่นำไปลงทุน และมีผลกระทบต่อสภาพคล่อง
8. เงินฝากธนาคารหรือหลักทรัพย์ที่มีอยู่ ไม่สามารถนำไปใช้หมุนเวียนได้ เนื่องจากมีนำไปใช้เป็นหลักประกัน
9. กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากไม่สอดคล้องกับดอกเบี้ยเงินให้กู้ (ต้องคำนึงถึงต้นทุนเงินทุนและผลตอบแทนการลงทุน)
10. ขาดแหล่งเงินทุนในการกู้ยืมเงิน / ต้องกู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยที่สูง
11. การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องไม่เป็นไปตามที่กฎกระทรวงกำหนด



การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

1. มีการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามกฎหมาย

พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 48 ให้สหกรณ์ดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง

ประกาศกฎกระทรวง ว่าด้วยการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องของสหกรณ์ พ.ศ. 2550 บังคับใช้ตั้งแต่ 17 ตุลาคม 2550

- เลี้ยรายเดือนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 1 และไม่เกินร้อยละ 20 ของยอดเงินรับฝากทั้งหมด (*ระหว่างรอกฎกระทรวง*)

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. เงินสด เงินฝากธนาคาร เงินฝากสหกรณ์อื่น2. บัตรเงินฝากที่ออกโดยธนาคาร ซึ่งมีระยะเวลาการฝากเงินไม่เกิน 1 ปี3. หลักทรัพย์ของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ ที่กระทรวงการคลังค้ำประกัน และพันธบัตรธนาคารแห่งประเทศไทย4. ตั๋วสัญญาใช้เงิน (P/N) ที่ออกโดยชุมนุมสหกรณ์ ระยะเวลาคงเหลือก่อนถึงวันกำหนดใช้เงินไม่เกิน 1 ปี5. ตั๋วสัญญาใช้เงินที่ออกโดยบริษัทเงินทุนหรือบริษัทเครดิตฟองซิเอร์ ระยะเวลาคงเหลือก่อนถึงวันกำหนดใช้เงินไม่เกิน 1 ปี6. ตั๋วแลกเงินที่ธนาคารรับรอง สลากหลังหรือรับอาวัล หรือตั๋วสัญญาใช้เงินที่ธนาคารสลากหลังหรือรับอาวัลโดยไม่มีข้อจำกัด | <p>สินทรัพย์สภาพคล่องต้องปราศจากภาระผูกพัน
(ไม่ติดภาระค้ำประกัน)</p> |
|--|--|
- ความรับผิดชอบของธนาคาร



การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (ต่อ)

2. วิเคราะห์ความเหมาะสมของแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน ให้สอดคล้องกันทั้งระยะสั้นและระยะยาว ระมัดระวังการได้เงินทุนมาในระยะสั้น (เช่น เงินกู้ยืมระยะสั้น) แต่นำไปใช้ในระยะยาวอาจขาดสภาพคล่องได้กระตุ้นให้ซึ่งถ้าต้องการเงินมาชำระหนี้ โดยไปก่อหนี้เพิ่มขึ้นอีก ก็อาจต้องรับภาระดอกเบี้ยสูง
3. มีแผนการได้มาของเงินทุน (ทุนเรือนหุ้น เงินรับฝาก เงินกู้ยืม) และการใช้เงินทุน (การให้เงินกู้ การลงทุน การฝากเงิน การจ่ายเงินปันผล/เงินเฉลี่ยคืนให้สมาชิก และอื่นๆ) ให้เหมาะสมและสอดคล้องกัน รวมทั้งพิจารณาความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายต่างๆ รวมถึงการปรับปรุงงบประมาณให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน
4. สหกรณ์ต้องมีการประมาณการหรือคาดการณ์ความต้องการกระแสเงินสดตามสถานการณ์ที่น่าจะเกิดขึ้นอย่างมีระเบียบแบบแผน และเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เช่น การประมาณการกระแสเงินสดรับ (Cash Inflow) และกระแสเงินสดจ่าย (Cash Outflow) ประจำวัน สัปดาห์ เดือน ไตรมาส ประจำปี ซึ่งขึ้นอยู่กับปริมาณรายการทางการเงิน ตามสถานการณ์ของสหกรณ์ ทั้งในภาวะปกติและช่วงวิกฤติ



การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (ต่อ)

5. วิเคราะห์อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ ทั้งระยะสั้น (อัตราส่วนทุนหมุนเวียน : Current Ratio) และระยะยาว (อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน : Debt to Equity Ratio D/E)
6. หากสามารถใช้เงินทุนที่ได้มาภายในจากสมาชิก เช่น ทุนเรือนหุ้น เงินรับฝาก โดยไม่ต้องมีเงินกู้ยืม ก็จะลดต้นทุนจากดอกเบี้ยเงินกู้ยืม / ตัวสัญญาใช้เงิน หรือเงินเบิกเกินบัญชี
7. ใช้สภาพคล่องส่วนเกินของสหกรณ์เพื่อการลงทุนของหลักทรัพย์ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้
8. กำหนดให้มีแผนจัดหาสภาพคล่องฉุกเฉิน ในกรณีที่เกิดสถานการณ์ไม่ปกติ (วิกฤติ) เพื่อที่จะจัดหาเงินสดมาชดเชยสภาพคล่องที่อาจขาดหายไป ส่วนใหญ่จะทำสัญญาเบิกเกินบัญชีไว้ล่วงหน้า เพื่อเสริมสภาพคล่อง เปรียบเทียบแหล่งเงินทุนล่วงหน้า เช่น ให้สหกรณ์อื่นนำเงินมาฝากไว้ที่สหกรณ์ / พิจารณาวางเงิน สินเชื่อระยะยาวเพื่อรองรับเงินกู้ที่ครบกำหนด / สินทรัพย์สภาพคล่องที่สหกรณ์สำรองไว้ เพื่อพร้อมเปลี่ยนเป็นเงินสดยามฉุกเฉิน ไม่ควรนำไปเป็นหลักประกัน / ทบทวนจำนวนเงินสำรองฉุกเฉินเป็นประจำ



URGENT



อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ : สถาบันทางการเงิน

อัตราส่วน หนี้สินทั้งสินต่อทุน (เท่า) (D/E Ratio)	$\frac{\text{หนี้สินทั้งสิน (Debt)}}{\text{ทุนเรือนหุ้น + ทุนสำรอง (Equity)}}$	เกณฑ์ของ ธปท. ไม่เกิน 1.5 เท่า
อัตราส่วน การลงทุน (%)	$\frac{\text{เงินลงทุน} * 100}{\text{ทุนเรือนหุ้น + ทุนสำรอง}}$	เกณฑ์ของ ธปท. ไม่เกิน 10 % (สอดคล้องกฎกระทรวง)
อัตราส่วน วัดสภาพคล่อง (%)	$\frac{\text{เงินสด + เงินฝากธนาคาร} \quad (\text{ถ้าเป็นสหกรณ์ ควรรวมเงินฝากสหกรณ์อื่น})}{\text{เงินรับฝาก + เงินกู้ยืม + ทุนเรือนหุ้น}}$	เกณฑ์ของ ธปท. ไม่น้อยกว่า 1 %



ความเสี่ยงด้านอื่น ๆ

(นอกจากกฎกระทรวงกำหนด)



ความเสี่ยงด้านการเงิน

ไม่ปฏิบัติตามระเบียบสหกรณ์ว่าด้วยการรับ - จ่าย และเก็บรักษาเงิน และระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องการเงิน

- ไม่บันทึกเงินสดในวันที่เกิดเหตุตาม พ.ร.บ สหกรณ์ มาตรา 65
- เก็บเงินสดในมือไว้เกินวงเงินตามระเบียบ / ไม่ดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามกฎหมาย
- ใบเสร็จรับเงินไม่เรียงเลขที่ใบเสร็จ / ไม่มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือในมือกับบัญชีคุมยอดทุกสิ้นวัน
- จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน (เจตนา / ผิดพลาด) / จ่ายเงินซ้ำ (จ่ายแล้ว จ่ายอีก) / จ่ายให้ผู้ไม่มีสิทธิได้รับเงิน / จ่ายเกิน หลักฐานที่มีอยู่ / จ่ายเงินที่ไม่ใช่กิจการของสหกรณ์

WARNING

หลักฐานการจ่ายเงินไม่สมบูรณ์ ไม่ถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด / ไม่มีผู้รับผิดชอบเงินสดขาดบัญชี / กำหนดผู้รับผิดชอบ แต่ไม่มีหลักประกัน (ไม่มี ไม่หนี ไม่จ่าย)

- ระเบียบเปิดโอกาสให้มีการจ่ายเป็นเงินสด โดยไม่จำกัดวงเงิน (ไม่กำหนดเพดาน)
- รับเงินแล้ว ไม่มีการลงบัญชี ยกยอกเงินไป รอรับเงินสดรายใหม่ แล้วชำระของรายการเก่าหมุนเวียนกันไป
- ลูกหนี้ นำเงินมาชำระ จะออกใบเสร็จปลอมให้ แต่เก็บเงินสดไว้ ไม่นำเข้าระบบของสหกรณ์



การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านการเงิน

- ★ กำหนดระเบียบของสหกรณ์ว่าด้วย การรับจ่ายและเก็บรักษาเงิน
ข้อสังเกต : - ไม่ควรกำหนดให้สหกรณ์สามารถจ่ายเงินสดได้โดยไม่จำกัดจำนวน
- จำนวนเงินในการเก็บรักษาเงินสดประจำวัน ไม่ควรมากเกินไปจนความจำเป็น
- ★ แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีอย่างชัดเจนและปฏิบัติจริง โดยไม่ก้ำก๋ายอำนาจหน้าที่กัน และมีการตรวจนับเงินสดกับบัญชีทุกสิ้นวัน
- ★ เอกสารการรับ - จ่ายเงินมีความสมบูรณ์ ถูกต้อง ครบถ้วน เช่น มีลายมือชื่อผู้รับเงิน และมีการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจและภายในวงเงินที่ได้กำหนดของผู้มีอำนาจแต่ละระดับ
- ★ ใบเสร็จรับเงินมีการเรียงลำดับเลขที่ไว้วางหน้า
ข้อสังเกต : กรณียกเลิกใบเสร็จรับเงินได้นำต้นฉบับแนบติดไว้กับสำเนาครบถ้วนและประทับตรา “ยกเลิก”
กรณีสหกรณ์ใช้โปรแกรมระบบบัญชี มีรายงานใบเสร็จยกเลิกจากระบบ
- ★ ควบคุมการเงินให้เป็นไปตามแผนงานงบประมาณ และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการ



ความเสี่ยง : เงินฝากธนาคาร



- ☐ การฝาก - ถอนเงินจากธนาคาร ไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่กำหนด
- ☐ ไม่มีการควบคุม / ตรวจสอบความถูกต้อง ของการบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบ และรายงานการจ่ายเงินของบัญชีเงินฝากธนาคารของสหกรณ์ให้ถูกต้องตรงกับรายงานที่พิมพ์ออกจาก KTB Corporate Online เป็นประจำทุกวัน
- ☐ ไม่เปรียบเทียบ / ไม่มีการตรวจสอบยอดเงินฝากธนาคาร ตาม Statement หรือรายงานจากระบบ Internet Banking กับบัญชีเงินฝากธนาคารของสหกรณ์
- ☐ ร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ธนาคารปลอมแปลงรายงานของธนาคาร (Statement)
- ☐ นำไปถอนเงินหรือเช็คที่กรรมการลงลายมือชื่อไว้ล่วงหน้าไปขึ้นเงินหรือถอนเงินจากธนาคาร ฯลฯ





ความเสี่ยง : ๕๕๕

- การจ่ายเช็ค / อนุมัติการจ่ายเช็ค ไม่เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ / ลงลายมือชื่ออนุมัติไว้ล่วงหน้า
- จ่ายเช็คเงินสดหรือผู้ถือ
- ไม่ตรวจสอบเช็คที่ได้รับ เพราะอาจเป็นเช็คเสีย / ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย
- ไม่มีมีการจัดทำทะเบียนคุมเช็คทั้งรับ - จ่าย

[illegible]



การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านเงินฝากธนาคาร

- ❑ ควบคุมการฝากและถอนเงินจากธนาคาร ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่กำหนด
- ❑ กรณีสหกรณ์ใช้ระบบ KTB Corporate Online ต้องมีการควบคุม ตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบ และรายงานการจ่ายเงินของบัญชีเงินฝากธนาคารของสหกรณ์ให้ถูกต้องตรงกับรายงานที่พิมพ์ออกจาก KTB Corporate Online เป็นประจำทุกวัน
- ❑ ขอหนังสือยืนยันยอดเงินฝากธนาคาร / ภาระผูกพัน และเปรียบเทียบรายการรับ - จ่ายในบัญชีเงินฝากธนาคารกับใบแจ้งยอด/สมุดคู่บัญชีธนาคาร หากไม่ถูกต้อง ต้องพิสูจน์ยอดเงินฝากธนาคาร (Reconciliation) ของสหกรณ์ กับ Bank Statement หรือรายงานจากระบบ Internet Banking





ความเสี่ยง : เงินฝากสหกรณ์อื่น

WARNING

- ☆ ไม่มีการวิเคราะห์ความมั่นคง / ความเสี่ยงของสหกรณ์ที่น่าฝาก เงื่อนไขการฝาก / ความเหมาะสมของระยะเวลา / ปริมาณเงิน อัตราดอกเบี้ย / กระบวนการฝากเงิน แห่งใดแห่งหนึ่งมากเกินไป (ไม่กระจาย)
- ☆ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์นำเงินไปฝากสหกรณ์การเกษตรที่มีส่วนขาดแห่งทุน ส่งผลให้สหกรณ์ถูกตั้งค่าเผื่อเงินฝากสหกรณ์อื่นสงสัยจะสูญ
- ☆ สมาชิกคุ้นเคยกับผู้ที่จูงเงินมาฝากโดยผ่านผู้จูงซึ่งไม่ใช่เจ้าหน้าที่การเงิน ผู้กระทำการจะพิมพ์สมุดคู่ฝากให้สมาชิกตามยอดที่ฝาก แต่จะทำการปลอมแปลงลายมือชื่อแล้วทำการถอนเงินในภายหลังหรือแก้ไขตัวเลขการฝากให้น้อยลงหลังพิมพ์สมุดคู่ฝากแล้วและยกยอกเงินไป
- ☆ ไม่ติดตามความเคลื่อนไหวสหกรณ์ที่น่าเงินไปฝาก ถ้าสหกรณ์ที่รับฝากขาดสภาพคล่องทางการเงิน / ถอนคืนไม่ได้ หรือได้ไม่ครบ อาจต้องประมาณการค่าเผื่อเงินฝากสหกรณ์อื่นสงสัยจะสูญ ซึ่งส่งผลให้กำไรสุทธิลดลง
- ☆ ไม่มีการสอบทานความถูกต้อง ครบถ้วน ของบัญชีย่อยเงินฝากสหกรณ์อื่นกับบัญชีคุมยอด
- ☆ ไม่มีการยืนยันยอดเงินฝากสหกรณ์อื่น / หนังสือยืนยันเงินฝากจากสหกรณ์อื่น ลงนามโดยผู้ไม่มีอำนาจลงนาม



การบริหารความเสี่ยง : ด้านเงินฝากสหกรณ์อื่น



- ☆ วิเคราะห์ความมั่นคง / ความเสี่ยงของสหกรณ์ที่น่าฝาก เงื่อนไขการฝาก / ความเหมาะสมของระยะเวลา / ปริมาณเงิน เหมาะสมกับอัตราดอกเบี้ย
- ☆ ขอเอกสารรับรองเงินกู้ยืมคงเหลือของสหกรณ์อื่น ตามวงเงินที่ได้รับความเห็นชอบจาก นทส.
- ☆ กระจายความเสี่ยงของการนำฝาก ทั้งจำนวนเงินและแหล่งที่ฝากเพื่อป้องกันการขาดสภาพคล่องทางการเงิน หากเกิดปัญหากับสหกรณ์ผู้รับฝาก (แม้จะไม่ต้องกังวลมากกับความผันผวนทางเศรษฐกิจ)
- ☆ ติดตามความเคลื่อนไหวสหกรณ์ที่น่าเงินไปฝาก หากสหกรณ์ที่รับฝาก ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ถอนคืนไม่ได้ หรือได้ไม่ครบ หรือต้องรอไปก่อน อาจต้องประมาณการค่าเผื่อเงินฝากสหกรณ์อื่นสงสัยจะสูญ ซึ่งส่งผลให้กำไรสุทธิ ของสหกรณ์ผู้ฝากลดลง
- ☆ กำหนดแผนการฝากเงินให้เป็นไปตามกฎกระทรวง ด้านการฝากและลงทุน หากฝากเกินที่กำหนด
- ☆ สอบทานความถูกต้อง ครบถ้วน ของบัญชีย่อยเงินฝากสหกรณ์อื่นกับบัญชีคุมยอด
- ☆ สอบทานยืนยันยอดเงินฝากสหกรณ์อื่น



เงินยืมทดรอง

WARNING

เงินยืมทดรอง เป็นเงินที่กิจการมักจะมีการเบิกทดรองจ่ายไว้อุ่นๆ สำหรับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต้องใช้ ณ ขณะใด ขณะหนึ่ง เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน หากไม่มีการให้เบิกเงินยืมทดรองจ่าย อาจทำให้งานขาดความคล่องตัว ไม่ทันการณ์ เพราะถ้าหากมีเหตุการณ์ที่ต้องใช้จ่ายเงินจำเป็นเร่งด่วน กิจการอาจเสียโอกาสได้

หลัก

ใครยืมได้ / ยืมไปเพื่อ / ใครอนุมัติ ... จะใช้เมื่อ

ข้อดี - เพื่อความสะดวก รวดเร็ว คล่องตัวในการดำเนินงานที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินล่วงหน้า

ข้อควรระวัง : มีเงินยืมทดรองจำนวนมากโดยไม่ได้กำหนดระเบียบไว้ / กำหนดไม่ครอบคลุม

- กำหนดระเบียบเงินยืมทดรองไว้ แต่มีเงินยืมทดรองโดยไม่ระบุวัตถุประสงค์ / ไม่ได้รับการอนุมัติจาก คณะกรรมการ / ยืมเงินทดรองผิดระเบียบ / ยืมเอาไปใช้ส่วนตัว / เงินยืมทดรองค้างนาน ไม่มีการชำระ ชำระสิ้นงวดแล้วยืมใหม่ต้นงวด



ตัวอย่างจริง

ระเบียบสหกรณ์ออมทรัพย์ตัวอย่าง จำกัด
ว่าด้วย เงินยืมทดรอง พ.ศ.

ข้อ...ผู้ยืมมีสิทธิยืมเงินทดรองจ่ายได้เท่าที่ตนพึงจะมีสิทธิ์เบิกจ่ายได้ หรือไม่เกินจำนวนเงินที่ใช้สำหรับภารกิจของสหกรณ์
กรณีการยืมเงินเพื่อชำระหนี้ตามภาระผูกพันของสหกรณ์ **จะยืมทดรองจ่ายได้ไม่เกินครั้งละ 100,000 บาท**

ข้อ... การยืมเงินทดรองจ่าย ผู้ยืมต้องยื่นเป็นหนังสือขออนุมัติต่อผู้มีอำนาจอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติผู้ยืม ต้องทำหนังสือ
ยืมเงินทดรองจ่ายไว้กับสหกรณ์ก่อนรับเงิน

ถ้าผู้ยืมมีเงินยืมทดรองจ่ายค้างชำระกับสหกรณ์ จะยืมเงินทดรองจ่ายอีกไม่ได้

ลูกหนี้อื่น ประกอบด้วย ข้อมูลจากหมายเหตุประกอบงบการเงิน : ลูกหนี้อื่น

	ปี 2565	ปี 2564	ปี 2563
เงินยืมทดรอง	29,000,000.00	21,000,000.00	19,000,000.00
	290 ฉบับ	210 ฉบับ	

อย่างน้อยต้องมีสัญญายืม
190 ฉบับๆละ 100,000 บาท

หมายเหตุ : สินทรัพย์ของสหกรณ์ ประมาณ 2,200 ล้านบาทเศษ

ข้อสังเกต : ผู้จัดการเป็นผู้ยืมเงินยืมทดรอง



ปัจจัยเสี่ยงด้านเงินรับฝาก

WARNING



- รับเงินฝากแล้วไม่ลงบัญชี
- ไม่มีบัตรลายมือชื่อสมาชิก / ไม่เปรียบเทียบหรือไม่ตรวจสอบการถอนเงินกับบัตรลายมือชื่อ / ไม่ตรวจสอบการยืนยันตนของสมาชิก
- **ปลอมแปลงการถอนเงินฝากของสมาชิกแล้วนำไปใช้ มีการนำฝากบ้างหากสมาชิกมีการสอบถามหรือสงสัยโดยอ้างว่าบันทึกรายการผิด (จะกระทำง่ายขึ้น กรณีสมาชิกฝากสมุดคู่ฝากไว้กับสหกรณ์)**
- บันทึกรายการเงินฝากในสมุดคู่ฝากให้สมาชิก เมื่อสมาชิกกลับ มีการแก้ไขบัญชีเงินรับฝากที่สมาชิกลำมาฝากในโปรแกรมแล้วนำเงินสดไปใช้ (โปรแกรมอาจมีการแก้ไขข้อมูลได้โดยไร้ร่องรอย)
- รับฝากเงินนอกสถานที่ ไม่มีระเบียบหรือมติที่ประชุมกรรมการ (มอบหมายใคร รับฝากช่วงเวลาใด จำนวนเงิน)
- รับฝากเงินจากนิติบุคคล / ฌาปนกิจสงเคราะห์ที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย เช่น กลุ่มสวัสดิการต่างๆ
- สมาชิกแห่ถอนเงินจำนวนมากในคราวเดียวกัน อาจขาดความเชื่อมั่นในการบริหารของกรรมการ/กระทบสภาพคล่อง



ปัจจัยเสี่ยงด้านเงินรับฝาก (ต่อ)

WARNING

- สหกรณ์ที่รับฝากขาดสภาพคล่อง ไม่สามารถคืนเงินรับฝากได้ ขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน
- ไม่มีการสอบทาน / ยืนยันยอดเงินรับฝากกับสมาชิก โดยเฉพาะ รายการที่ไม่มีการเคลื่อนไหว / เคลื่อนไหวถึงกลุ่มที่เกษียณหรือออกจากงานแล้ว กลุ่มสมาชิกที่มีเงินฝากสูง กลุ่มที่มีการปิดบัญชีระหว่างปี กลุ่มที่ฝากสมุดคู่ฝากไว้ที่สหกรณ์ กลุ่มที่มีการรับเงินฝากนอกสถานที่ เป็นต้น
- ไม่มีการสุ่มทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างดอกเบี้ยจ่ายเงินรับฝากกับเงินรับฝาก ต้องไม่ต่างกันในสาระสำคัญ
- เจ้าหน้าที่บัญชีของสหกรณ์ยกยอดเงินสด ซึ่งสมาชิกมาฝากโดยไม่ได้เข้าบัญชีสหกรณ์ แล้วใช้วิธีตกแต่งบัญชีสร้างหลักฐานเท็จต่อเนื่องติดต่อกันหลายปี เพื่อนำเงินไปเล่นพนันออนไลน์
- สมาชิกคุ้นเคยกับผู้ทุจริตนำเงินมาฝากโดยผ่านผู้ทุจริตซึ่งไม่ใช่เจ้าหน้าที่การเงิน ผู้กระทำการจะพิมพ์สมุดคู่ฝากให้สมาชิกตามยอดที่ฝาก แต่จะทำการปลอมแปลงลายมือชื่อแล้วทำการถอนเงินในภายหลังหรือแก้ไขตัวเลขการฝากให้น้อยลงหลังพิมพ์สมุดคู่ฝากแล้วและยกยอดเงินไป



การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านเงินรับฝาก

- กำหนดระเบียบเงินรับฝากตามที่กฎหมายกำหนด ผ่านความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์ (รวมกรณีที่มีการรับฝากเงินนอกสถานที่) และมีการปฏิบัติตามระเบียบ
- แบ่งแยกหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงิน / บัญชี / รับฝาก และมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่กันบ้าง ให้สมาชิกเก็บสมุดคู่ฝากไว้กับตนเอง
- ตรวจสอบการบันทึกบัญชี เป็นปัจจุบัน / ไม่เป็นปัจจุบัน เอกสารประกอบการบันทึกบัญชีครบถ้วน จัดทำบัญชีย่อยถูกต้อง **เป็นปัจจุบัน** ยอดรวมในบัญชีย่อยตรงกับบัญชีคุมยอด
- ทดสอบการคำนวณดอกเบี้ยจ่ายเงินรับฝากกับเงินรับฝากตามประเภทสหกรณ์-
- การเปิดบัญชีฝาก - ถอนเงินรับฝาก และการปิดบัญชี**เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด** ไม่ควรจ่ายเงินกรณีสมาชิกไม่ได้นำสมุดคู่ฝากมา กรณีมอบฉันทะให้ผู้อื่นรับเงินแทน มีเอกสารการมอบฉันทะถูกต้อง ครบถ้วน
- รับฝากเงินแต่ละครั้งเกิน 2 ล้านบาท ต้องรายงาน ป.ป.ง.



การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านเงินรับฝาก (ต่อ)

- สอบทาน / ยืนยันยอดเงินรับฝากกับสมาชิก โดยเฉพาะ รายการที่ไม่มีการเคลื่อนไหว / เคลื่อนไหวถึงกลุ่มที่เกษียณหรือออกจากงานแล้ว กลุ่มสมาชิกที่มีเงินฝากสูง กลุ่มที่มีการปิดบัญชีระหว่างปี กลุ่มที่ฝากสมุดคู่ฝากไว้ที่สหกรณ์ กลุ่มที่มีการรับเงินฝากนอกสถานที่ เป็นต้น
- กรณีถอนออนไลน์ ตรวจสอบวิธีการยืนยันตัวตนของสมาชิก เช่น ส่ง OTP / username และ password
- กรณีสมาชิกมอบอำนาจให้ผู้อื่นมารับเงิน ต้องเปรียบเทียบลายมือชื่อ / สำเนาบัตรประชาชนผู้ถอนเงิน ตรวจสอบบัตรประชาชนผู้รับมอบอำนาจ เพื่อยืนยันตัวตนผู้รับมอบอำนาจ
- การรับเงินฝากนอกสถานที่ ต้องมีระเบียบหรือมติที่ประชุม / มีการยืนยันยอดกับสมาชิกโดยตรง เพราะการทุจริตที่เกิดขึ้นแล้วโดยวิธีนี้จะมีมูลค่าความเสียหายมาก
- กรณีมีการเพิ่ม / ลดอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก ต้องตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงดอกเบี้ยในฐานข้อมูลและทดสอบการคิดดอกเบี้ยช่วงมีการเปลี่ยนแปลง



ปัจจัยเสี่ยงด้านเงินกู้ยืม

WARNING

- การกู้ยืมเงินไม่เป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์ ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ข้อบังคับ และระเบียบสหกรณ์
- มีการก่อหนี้เกินวงเงินที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่และนายทะเบียนสหกรณ์
- เอกสารหลักฐานสัญญาเงินกู้ยืม / สัญญาเงินเบิกเกินบัญชีธนาคารไม่ถูกต้องสมบูรณ์ ลงลายมือชื่อโดยผู้ไม่มีอำนาจลงนามตามข้อบังคับ
- การกู้เงินไม่ได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
- ไม่มีการจัดทำทะเบียนคุมรายละเอียดของเงินกู้ยืมระยะยาวประเภทต่าง ๆ
- การชำระคืนเงินต้น / ดอกเบี้ยไม่เป็นไปตามข้อกำหนดในสัญญา
- ไม่มีการยืนยันยอดเจ้าหนี้เงินกู้ยืมระยะยาวและบัญชีเงินเบิกเกินบัญชี
- ไม่มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยเจ้าหนี้เงินให้กู้กับทะเบียนคุมให้ถูกต้องตรงกัน อย่างสม่ำเสมอ





การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ : ด้านเงินกู้ยืมระยะยาว

- ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์ ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ข้อบังคับ และระเบียบสหกรณ์
- กำหนดแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับระยะเวลาการได้มา ของเงินทุน (เงินกู้ยืมระยะยาว)
- เอกสารหลักฐานสัญญาเงินกู้ยืม / สัญญาเงินเบิกเกินบัญชีธนาคารถูกต้องสมบูรณ์ ลงลายมือชื่อครบถ้วนโดยผู้มีอำนาจลงนามตามข้อบังคับ
- การกู้เงินต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ และอยู่ภายในวงเงินกู้และวงเงินค้ำประกันที่นายทะเบียนสหกรณ์เห็นชอบ
- จัดทำทะเบียนคุมรายละเอียดของเงินกู้ยืมระยะยาวประเภทต่าง ๆ
- มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยเจ้าหนี้เงินให้กู้กับทะเบียนคุมให้ถูกต้องตรงกัน อย่างสม่ำเสมอ
- การชำระคืนเงินต้นดอกเบี่ยให้เป็นไปตามข้อกำหนดในสัญญา
- มีการยืนยันยอดเจ้าหนี้เงินกู้ยืมระยะยาวและบัญชีเงินเบิกเกินบัญชี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง





กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
Cooperative Auditing Department



สวัสดีค่ะ

