

บทที่ 2

## การบริหารความเสี่ยง

รองศาสตราจารย์อุทัยวรรณ จรุงวิญญู

## บทที่ 2 การบริหารความเสี่ยง

ตว. 1  
(1 ชั่วโมง)

### เรื่องที่

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง
- 2.2 ความเสี่ยงในธุรกิจประกันภัยและแนวทางการบริหารความเสี่ยง
- 2.3 ความเสี่ยงส่วนบุคคลและแนวทางการบริหารความเสี่ยง
- 2.4 ความเสี่ยงภาคธุรกิจและแนวทางการบริหารความเสี่ยง
- 2.5 ประโยชน์และข้อจำกัดของการบริหารความเสี่ยง

### แนวคิด

1. ความเสี่ยง หมายถึง ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์บางอย่างซึ่งมีผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือเบี่ยงเบนจากที่กำหนดไว้ ซึ่งผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจเป็นไปได้ทั้งทางลบและทางบวก จึงมีการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สามารถใช้ควบคุมความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เชิงลบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และสามารถใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์เชิงบวกให้มากที่สุด การบริหารความเสี่ยงที่นิยมใช้กันคือ การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ COSO ERM ซึ่งมีกระบวนการในการบริหารความเสี่ยง 8 ขั้นตอน
2. ความเสี่ยงในธุรกิจประกันภัยมีหลายประเภท ที่สำคัญได้แก่ ความเสี่ยงด้านการประกันภัย ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านการลงทุน ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ซึ่งความเสี่ยงแต่ละประเภทจะมีแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันไป
3. ความเสี่ยงส่วนบุคคลมีหลายประเภท ที่สำคัญได้แก่ ความเสี่ยงด้านสุขภาพ ความเสี่ยงด้านการผิดนัดชำระหนี้ ความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย ความเสี่ยงด้านการลงทุน ความเสี่ยงด้านการว่างงาน ความเสี่ยงด้านการเสียชีวิตก่อนวัยอันควร และความเสี่ยงด้านการมีอายุที่ยืนยาว การบริหารความเสี่ยงส่วนบุคคลอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) หลีกเลี่ยงความเสี่ยง 2) ลดความเสี่ยง 3) ยอมรับความเสี่ยง และ 4) การโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นหรือบริษัทประกันภัย
4. ความเสี่ยงภาคธุรกิจมีหลายประเภท ที่สำคัญได้แก่ ความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน ความเสี่ยงด้านความรับผิดตามกฎหมาย ความเสี่ยงด้านรายได้เนื่องจากธุรกิจหยุดชะงัก ความเสี่ยงด้านลูกจ้าง ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านการลงทุน ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ กระบวนการบริหารความเสี่ยงภาคธุรกิจมักนิยมใช้ตามวิธีการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (COSO ERM)
5. การบริหารความเสี่ยงมีประโยชน์หลายประการ แต่ก็มีข้อจำกัดที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงไม่มีประสิทธิผลตามที่ต้องการ หรือไม่สามารณ์มั่นใจได้อย่างแน่นอนว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

## วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาบทที่ 2 จบแล้ว ผู้ศึกษาสามารถ

1. อธิบายความหมายของความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง และกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงได้
2. อธิบายความเสี่ยงในธุรกิจประกันภัยและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงได้
3. อธิบายความเสี่ยงส่วนบุคคล และแนวทางในการบริหารความเสี่ยงส่วนบุคคลได้
4. อธิบายความเสี่ยงภาคธุรกิจ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงภาคธุรกิจได้
5. อธิบายประโยชน์และข้อจำกัดของการบริหารความเสี่ยงได้

## เรื่องที่ 2.1

### แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

---

การดำเนินชีวิตของบุคคลและการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่แสวงหากำไร หรือมิได้แสวงหากำไรก็ตามล้วนต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนทั้งสิ้น เพราะปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมต่างๆ อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เช่น เทคโนโลยี ภาวะตลาด คู่แข่งขัน พฤติกรรมผู้บริโภค ราคาน้ำมัน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน นโยบายรัฐบาล กฎระเบียบต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ยังอาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน เช่น ภัยธรรมชาติ อุบัติเหตุ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลหรือองค์กรได้ โดยที่เหตุการณ์ความไม่แน่นอนต่างๆ ดังกล่าวเป็นสิ่งที่ไม่อาจคาดคะเนได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคต ความไม่แน่นอนเหล่านี้จึงอาจมีผลทำให้การดำเนินงานของบุคคลหรือองค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเมื่อเกิดความไม่แน่นอนจึงทำให้มีความเสี่ยงเกิดขึ้น

#### 1. ความหมายของความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์บางอย่างซึ่งมีผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือเบี่ยงเบนไปจากที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจส่งผลในทางบวกหรือทางลบก็ได้

จะเห็นว่าความเสี่ยงจะเกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอน ซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นเมื่อใด โดยที่เหตุการณ์ความไม่แน่นอนนั้นจะมีผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ ถ้าผลการดำเนินงานจริงมีความน่าจะเป็นที่จะเบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายมากเท่าใด ก็จะถือว่ามีความเสี่ยงมากเท่านั้น กล่าวคือ ถ้ามีความน่าจะเป็นที่จะเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายมาก ก็จะถือว่ามีความเสี่ยงมาก แต่ถ้ามีความน่าจะเป็นที่จะเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายน้อย ก็ถือว่ามีความเสี่ยงน้อย ทั้งนี้ความเบี่ยงเบนที่เกิดขึ้นสามารถเป็นไปได้ทั้งทางบวกที่เป็นผลดี และทางลบที่เป็นผลเสียต่อการดำเนินงาน โดยทั่วไปผลกระทบในทางบวกจะก่อให้เกิดโอกาส (Opportunity) ส่วนผลกระทบในทางลบจะก่อให้เกิดความสูญเสียหรือความเสียหาย (Loss) แก่กิจการ

ความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในองค์กรเอง เช่น กระบวนการดำเนินงานหรือระบบงานไม่เหมาะสม บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ อัตรากำลังไม่เพียงพอ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น หรืออาจเกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ คู่แข่งขัน ภัยธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจมีผลทำให้องค์กรเสียหายได้ หรือไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

## 2. ประเภทของความเสียหาย ภัย และภาวะภัย

เนื่องจากการประกันวินาศภัยจะให้ความคุ้มครองความเสียหายของทรัพย์สินที่เกิดจากภัยต่างๆ และความเสียหายสามารถจำแนกได้หลายประเภท บางประเภทก็เป็นความเสี่ยงที่เอาประกันภัยไม่ได้ ดังนั้นตัวแทนประกันวินาศภัยจึงควรต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับประเภทของความเสียหาย ภัย และภาวะภัย

### 2.1 ประเภทของความเสียหาย โดยทั่วไปนิยมจำแนกความเสี่ยงออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

- 2.1.1 ความเสียหายภัยแท้จริงและการเสี่ยงภัยเก็งกำไร
- 2.1.2 ความเสี่ยงพื้นฐานและความเสียหายเฉพาะ
- 2.1.3 ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายที่วัดเป็นตัวเงินได้ และความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายที่วัดเป็นตัวเงินไม่ได้
- 2.1.4 ความเสี่ยงที่ผันแปรได้และความเสี่ยงที่คงที่
- 2.1.5 ความเสี่ยงที่สามารถเอาประกันภัยได้และความเสี่ยงที่ไม่สามารถเอาประกันภัยได้

#### 2.1.1 ความเสียหายภัยแท้จริง (Pure Risk) และการเสี่ยงภัยเก็งกำไร (Speculative Risk)

*ความเสียหายภัยแท้จริง* หมายถึง ความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดความเสียหายถ้ามีภัยเกิดขึ้น หรือไม่เกิดความเสียหายถ้าไม่มีภัยเกิดขึ้น ตัวอย่าง ความเสี่ยงที่เกิดกับรถยนต์มีหลายประการ เช่น ขับรถไปชนรถคันอื่น รถยนต์ถูกโจรกรรม ไฟไหม้ น้ำท่วม เป็นต้น ถ้ามีเหตุการณ์ข้างต้นเกิดขึ้นรถยนต์จะได้รับความเสียหาย แต่ถ้าไม่มีเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้น รถยนต์ก็ไม่ได้รับความเสียหาย และเจ้าของรถยนต์ก็ไม่เกิดการสูญเสียแต่อย่างใด หรือกรณีของบ้านก็มีความเสี่ยงหลายอย่าง เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ แผ่นดินไหว เป็นต้น ถ้ามีเหตุการณ์อย่างหนึ่งอย่างใดเกิดขึ้นบ้านก็อาจได้รับความเสียหาย แต่ถ้าไม่มีเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นบ้านก็อยู่ในสภาพเดิมไม่ได้รับความเสียหายแต่อย่างใด ทั้งนี้ ความเสียหายภัยแท้จริงยังสามารถแบ่งย่อยได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงที่เกิดแก่บุคคล (Personal Risk) เช่น สุขภาพ ว่างาน สุขภาพไม่ดี เป็นต้น
- 2) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแก่ทรัพย์สิน (Property Risk) เช่น ทรัพย์สินเสียหายหรือถูกโจรกรรม เป็นต้น ซึ่งยังแบ่งย่อยได้เป็นความเสียหายทางตรง และความเสียหายทางอ้อม เช่น โรงงานเกิดไฟไหม้หรือน้ำท่วม มูลค่าความเสียหายของโรงงานและเครื่องจักรอุปกรณ์ต่างๆ เป็นความเสียหายโดยตรง ส่วนของกำไรหรือรายได้ที่สูญเสียไปเนื่องจากธุรกิจหยุดชะงักระหว่างซ่อมแซมโรงงานหรือสร้างโรงงานใหม่จะถือเป็นความเสียหายทางอ้อม
- 3) ความเสี่ยงที่เป็นความรับผิดชอบตามกฎหมาย (Liability Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากบุคคลหรือธุรกิจต้องรับผิดชอบเนื่องจากได้ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้อื่น เช่น การก่อสร้างอาคารทำให้ผู้ที่สัญจรผ่านบริเวณนั้นได้รับบาดเจ็บหรือชนรถชนคนที่กำลังเดินข้ามถนน ตีกอล์ฟโดนบุคคลอื่นได้รับบาดเจ็บ เป็นต้น

*การเสี่ยงภัยเก็งกำไร* หมายถึง ความเสี่ยงที่ผู้เสี่ยงภัยมีเจตนาจะเข้าไปเสี่ยงเพื่อหวังกำไรจากการกระทำนั้น แต่ก็อาจไม่ได้กำไรตามที่คาดหวังโดยอาจจะเสมอตัวหรือขาดทุนก็ได้ เช่น การลงทุนทำธุรกิจ การซื้อหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์ฯ การซื้อขายที่ดิน เป็นต้น ในการประกันภัยจะไม่พิจารณารับประกันภัยความเสี่ยงประเภทนี้ เพราะการทำประกันภัยจะต้องไม่มุ่งเก็งกำไร

### 2.1.2 ความเสี่ยงพื้นฐาน (Fundamental Risk) และความเสี่ยงจำเพาะ (Particular Risk)

**ความเสี่ยงพื้นฐาน** หมายถึง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจพื้นฐานโดยรวมและต่อกลุ่มคนจำนวนมากโดยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การเกิดสงคราม ภาวะเงินเฟ้อ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น ความเสี่ยงภัยประเภทนี้ส่วนมากจะเป็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของรัฐหรือสังคมโดยรวมในการเยียวยาหรือให้ความช่วยเหลือผู้ได้รับความเสียหาย เช่น รัฐจ่ายเงินชดเชยหรือแจกข้าวของเครื่องใช้ให้แก่ผู้ประสบอุทกภัย เป็นต้น

**ความเสี่ยงจำเพาะ** หมายถึง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบและก่อให้เกิดความเสียหายต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะเท่านั้น ซึ่งบุคคลเหล่านั้นสามารถมีส่วนในการควบคุมการเกิดภัยได้ เช่น การเกิดไฟไหม้บ้าน การถูกโจรกรรมทรัพย์สิน เป็นต้น

### 2.1.3 ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายที่วัดเป็นตัวเงินได้ (Financial Risk) และความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายที่วัดเป็นตัวเงินไม่ได้ (Non - financial Risk)

**ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายที่วัดเป็นตัวเงินได้** หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายที่สามารถประเมินค่าออกมาเป็นตัวเงินได้ เช่น ไฟไหม้บ้าน รถยนต์ชนกัน เป็นต้น

**ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายที่วัดเป็นตัวเงินไม่ได้** หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายที่ไม่สามารถประเมินค่าความเสียหายออกมาเป็นตัวเงินได้ เช่น ไฟไหม้บ้าน ย่อมทำให้เจ้าของบ้านเสียใจถือเป็นความเสียหายทางด้านจิตใจที่ไม่สามารถประเมินค่าเป็นตัวเงินได้ หรือการเสียชีวิต ย่อมทำให้เกิดความเศร้าโศกเสียใจต่อบุคคลในครอบครัวซึ่งไม่สามารถประเมินค่าเป็นตัวเงินได้ ในการประกันภัยจะไม่พิจารณาความเสี่ยงภัยประเภทนี้ แต่จะพิจารณาเฉพาะความเสี่ยงภัยที่ก่อให้เกิดความเสียหายที่วัดเป็นตัวเงินได้เท่านั้น

### 2.1.4 ความเสี่ยงที่ผันแปรได้ (Dynamic Risk) และความเสี่ยงที่คงที่ (Static Risk)

**ความเสี่ยงที่ผันแปรได้** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ทางเศรษฐกิจและสังคมแล้วก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงินแก่บุคคลและธุรกิจ เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือรสนิยมของผู้บริโภค ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้พ่อค้าหรือธุรกิจบางรายจำหน่ายสินค้าได้ลดลงจนประสบภาวะขาดทุน เช่น ปัจจุบันคนอ่านหนังสือพิมพ์ลดลงเนื่องจากนิยมดูข่าวสารทางอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือหรือแท็บเล็ตกันมากขึ้น ทำให้พ่อค้าขายหนังสือพิมพ์ได้น้อยลง และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งพิมพ์ต่างๆ ได้รับความกระทบประสกับภาวะขาดทุน เป็นต้น

**ความเสี่ยงที่คงที่** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสาเหตุอื่นๆ ที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม เช่น ความเสี่ยงที่เกิดจากภัยธรรมชาติซึ่งทุกคนจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงภัยประเภทนี้เสมอ

### 2.1.5 ความเสี่ยงที่สามารถเอาประกันภัยได้ (Insurable Risk) และความเสี่ยงที่ไม่สามารถเอาประกันภัยได้ (Uninsurable Risk)

**ความเสี่ยงที่สามารถเอาประกันภัยได้** หมายถึง ความเสี่ยงที่มีลักษณะตรงตามหลักเกณฑ์ที่จะเอาประกันภัยกับบริษัทประกันภัยได้ ซึ่งลักษณะสำคัญของความเสี่ยงที่สามารถเอาประกันภัยได้มีดังนี้

- 1) เป็นความเสี่ยงที่แท้จริงและเป็นความเสี่ยงจำเพาะหรือมีผลกระทบต่อบุคคลบางคนหรือบางกลุ่มเท่านั้น



2) ต้องเป็นความเสี่ยงที่มีหน่วยคล้ายคลึงกันเป็นจำนวนมาก ทั้งนี้ก็เพื่อช่วยให้บริษัทประกันภัยสามารถคำนวณความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยอาศัยกฎจำนวนมาก (Law of Large Number) ตัวอย่างของหน่วยคล้ายคลึงที่บริษัทประกันภัยจัดไว้เป็นกลุ่มๆ โดยมักจะจัดสิ่งที่จะรับประกันภัยไว้เป็นกลุ่มๆ เช่น การประกันอัคคีภัย จะแบ่งออกเป็นกลุ่มบ้านไม้ทั้งหลัง กลุ่มบ้านครึ่งตึกครึ่งไม้ กลุ่มบ้านที่สร้างด้วยคอนกรีตทั้งหลัง เป็นต้น หรือในกรณีการประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคลจะมีการแบ่งกลุ่มตามอาชีพซึ่งมีความเสี่ยงภัยต่างกัน เช่น กลุ่มอาชีพที่ทำงานอยู่ในสำนักงาน กลุ่มอาชีพที่ทำงานเกี่ยวกับเครื่องจักรกลต่างๆ เป็นต้น

3) ความเสียหายที่เกิดขึ้นต้องสามารถหาสาเหตุและประเมินความเสียหายเป็นตัวเงินได้ ข้อกำหนดนี้มีไว้เพื่อให้บริษัทประกันภัยสามารถพิจารณาได้ว่าความเสียหายที่เกิดขึ้นมาจากสาเหตุที่ได้รับความคุ้มครองตามกรมธรรม์ประกันภัยหรือไม่ และจะต้องชดใช้ค่าสินไหมทดแทนเป็นจำนวนเงินเท่าใด โดยจะชดใช้ให้เฉพาะความเสียหายที่ประเมินค่าเป็นตัวเงินได้เท่านั้น

4) ความเสียหายที่เกิดขึ้นต้องเป็นอุบัติเหตุและไม่ได้เกิดจากการกระทำโดยเจตนาของผู้เอาประกันภัย ข้อกำหนดนี้มีไว้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทำลายทรัพย์สินที่เอาประกันภัยโดยมุ่งหวังเงินค่าสินไหมทดแทนจากบริษัทประกันภัย

5) ความเสียหายที่เกิดขึ้นนั้นต้องไม่เป็นมหันตภัย เช่น ภัยจากสงคราม ภัยจากระเบิดนิวเคลียร์ เป็นภัยที่สามารถทำความเสียหายแก่ส่วนรวมคิดเป็นจำนวนเงินมากมายมหาศาลเกินกว่าที่บริษัทประกันภัยจะรับประกันภัยไว้ได้ มหันตภัยดังกล่าวจึงเป็นภัยที่บริษัทประกันภัยไม่สามารถรับประกันภัยได้

6) ความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสียหายต้องสามารถคำนวณหรือประมาณได้ ข้อกำหนดนี้ก็เพื่อบริษัทประกันภัยจะได้นำข้อมูลดังกล่าวมาคำนวณเบี้ยประกันภัยที่เหมาะสมเพียงพอสำหรับการรับประกันภัยได้

7) ความเสียหายที่เกิดขึ้นนั้นผู้เอาประกันภัยจะต้องมีส่วนได้เสีย ทั้งนี้เนื่องจากถ้าผู้เอาประกันภัยไม่มีส่วนได้เสียในวัตถุที่เอาประกันภัยก็จะไม่ได้รับความเสียหายจากการเกิดวินาศภัยแต่อย่างใด ข้อกำหนดนี้จึงมีไว้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่วัตถุที่เอาประกันภัยโดยเจตนาเพื่อหวังเงินค่าสินไหมทดแทนจากบริษัทประกันภัย

*ความเสี่ยงที่ไม่สามารถเอาประกันภัยได้* หมายถึง ความเสี่ยงที่บริษัทประกันภัยไม่สามารถรับประกันภัยได้ ซึ่งความเสี่ยงดังกล่าวมีลักษณะดังนี้

- 1) ขาดตัวเลขทางสถิติต่างๆ ที่ต้องใช้ในการพิจารณารับประกันภัย
- 2) ความเสี่ยงที่ขัดต่อกฎหมาย ขัดต่อผลประโยชน์ของสาธารณชนหรือศีลธรรม เช่น ไม่สามารถขอเอาประกันภัยการกระทำทุจริตของตนเอง ไม่สามารถขอเอาประกันภัยค่าปรับเมื่อกระทำผิดกฎหมาย เป็นต้น
- 3) ความเสียหายที่เป็นมหันตภัย
- 4) การไม่มีส่วนได้เสียในวัตถุที่เอาประกันภัย

## 2.2 ประเภทของภัย

ภัย (Perils) หมายถึง สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหาย ซึ่งโดยทั่วไปจะแบ่งภัยเป็น 3 ประเภท ได้แก่

**2.2.1 ภัยจากธรรมชาติ (Natural Perils)** เป็นภัยที่มนุษย์ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น แผ่นดินไหว ภูเขาไฟระเบิด พายุไต้ฝุ่น อุทกภัย คลื่นสึนามิ ฯลฯ

**2.2.2 ภัยจากการกระทำของมนุษย์ (Human Perils หรือ Man-made Perils)** เช่น การก่อการร้าย การโจรกรรม การลอบวางเพลิง การทุจริต การจลาจล เป็นต้น

**2.2.3 ภัยจากเศรษฐกิจ (Economic Perils)** เช่น การเปลี่ยนแปลงรสนิยมของผู้บริโภค ภาวะเงินฝืด ภาวะเงินเฟ้อ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ฯลฯ

### 2.3 ประเภทของภาวะภัย

ภาวะภัยหรือเดิมรู้จักและเรียกกันทั่วไปว่า สภาวะภัย (Hazard) หมายถึง สภาวะที่อาจจะเพิ่มระดับความรุนแรงของความเสียหายให้มากขึ้น หรือเพิ่มโอกาสที่จะเกิดความเสียหายได้มากขึ้น โดยทั่วไปจะแบ่งภาวะภัยออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

**2.3.1 ภาวะภัยทางกายภาพ (Physical Hazard)** หมายถึง สภาพทางกายภาพของทรัพย์สินหรือวัตถุที่เพิ่มโอกาสหรือเอื้อให้เกิดความเสียหายได้มากขึ้น ทั้งนี้ภาวะภัยทางกายภาพสามารถพิจารณาได้จากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ประเภทของสิ่งปลูกสร้าง ที่ตั้งของทรัพย์สิน การใช้สถานที่ อาชีพ เป็นต้น ตัวอย่างเช่น บ้านที่สร้างด้วยไม้มีโอกาสเกิดไฟไหม้ได้ง่ายกว่าบ้านที่สร้างด้วยคอนกรีต บ้านในชุมชนแออัดย่อมมีความเสี่ยงภัยจากการเกิดไฟไหม้มากกว่าบ้านที่ตั้งอยู่โดดเดี่ยวเพียงหลังเดียว อาคารที่ใช้เก็บวัตถุไวไฟต่างๆ มีโอกาสที่จะเกิดระเบิดได้มากกว่าอาคารสำนักงาน อาชีพนักแข่งรถยนต์มีโอกาสเกิดอุบัติเหตุได้รับบาดเจ็บมากกว่านักบัญชี เป็นต้น

**2.3.2 ภาวะภัยทางศีลธรรม (Moral Hazard)** หมายถึง ภาวะที่ทำให้มีความเสี่ยงภัยสูงขึ้นอันเนื่องมาจากการขาดศีลธรรม ความไม่ซื่อสัตย์ หรือไม่สุจริตใจของผู้เอาประกันภัย มีการก่อให้เกิดความเสียหายกับทรัพย์สินที่เอาประกันภัยเพื่อหวังประโยชน์จากการประกันภัย เช่น ธุรกิจมีปัญหาขายสินค้าไม่ได้จึงลอบวางเพลิงทรัพย์สินเพื่อหวังเงินค่าสินไหมทดแทนจากการประกันภัยอัคคีภัย เป็นต้น

**2.3.3 ภาวะภัยทางอุปนิสัย (Morale Hazard)** หมายถึง ภาวะที่ทำให้มีความเสี่ยงภัยสูงขึ้นอันเนื่องมาจากการขาดความระมัดระวังในการป้องกันภัย ประมาทเลินเล่อไม่เอาใจใส่ป้องกันอุบัติเหตุหรือดูแลรักษาทรัพย์สินเท่าที่ควรโดยถือว่าตนเองได้เอาประกันภัยไว้แล้ว หากมีความเสียหายเกิดจากขึ้นกับทรัพย์สินก็จะได้รับชดเชยค่าเสียหายจากบริษัทประกันภัย จึงขาดความระมัดระวังในการป้องกันภัย เช่น ขับรถด้วยความคึกคะนอง ประมาทโดยไม่สนใจว่าจะขับไปชนอะไรหรือไม่ ไม่ลือครดให้เรียบริ่อยก่อนลงจากรถเพื่อแวะซื้อของ ไม่ดับรูปเทียนก่อนออกจากบ้าน เป็นต้น

## 3. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

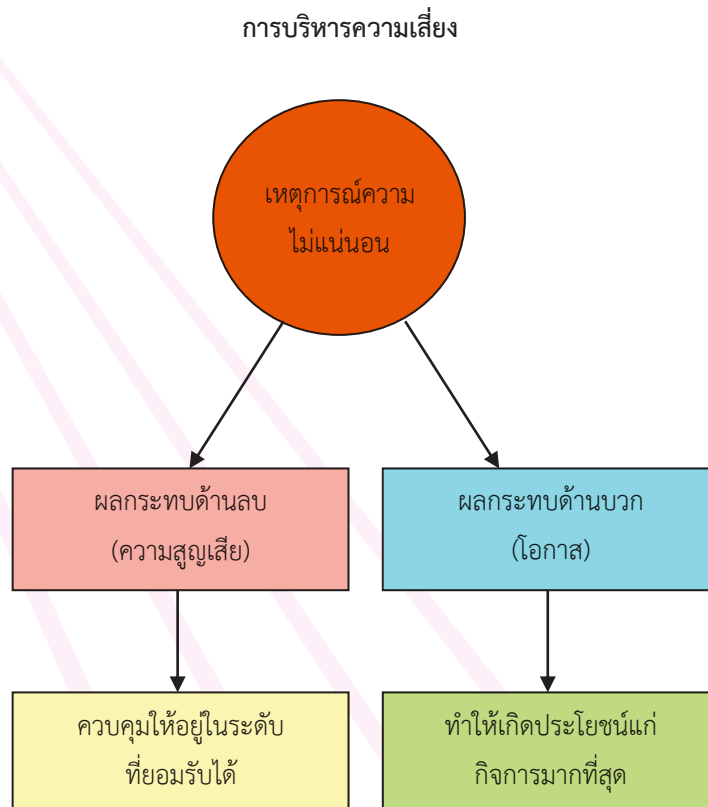
การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่กำหนดขึ้นมาเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการดำเนินงานให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ในการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้เพื่อใช้ประเมินทางเลือกของกลยุทธ์และกำหนดวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพัฒนากลไกที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงต่อไป การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้สามารถประเมินและจัดการกับความไม่แน่นอนซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งความเสียหายที่ควรจะต้อง



ป้องกันหรือลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น และเป็นไปได้ทั้งโอกาสที่สามารถถกฉวยให้เกิดประโยชน์ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ควบคุมความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เชิงลบ (ความสูญเสีย) หรือความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ 2) ให้สามารถใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์เชิงบวก (โอกาส) ให้มากที่สุด ซึ่งแสดงได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงได้เกิดขึ้นนานแล้ว โดยเริ่มจากการหาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประกันภัยก่อน ต่อมาเมื่อเกิดวิกฤติการณ์ทางการเงินที่สำคัญหลายครั้งและเกิดการล่มสลายของธุรกิจ ซึ่งส่งผลให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน พนักงาน เจ้าหนี้ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ประสบความเสียหายอย่างรุนแรง การบริหารความเสี่ยงจึงมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ โดยได้มีการเสนอให้ออกเป็นข้อบังคับให้คณะกรรมการบริษัทต้องรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ปัจจุบันทุกองค์กรจึงให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงมากขึ้น โดยจัดให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) และมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นในองค์กร

#### 4. การบริหารความเสี่ยงขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงที่นิยมใช้ในปัจจุบัน คือ การบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดย COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) โดยได้ประกาศใช้เมื่อ พ.ศ. 2547 นิยมเรียกกันย่อๆ ว่า COSO ERM (โคโซ อีอาร์เอ็ม) หรืออาจเรียกสั้นๆ ว่า ERM เป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารความเสี่ยง โดยมีแนวทางในการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการซึ่งจะครอบคลุมความเสี่ยงทั้งหมดที่องค์กรต้องเผชิญ โดยจะมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยบุคลากรทุกคนในองค์กรจะมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่จะกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตนเองรับผิดชอบ ทั้งนี้ผู้บริหารสูงสุดจะมีความรับผิดชอบสูงสุดที่จะจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

##### 4.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

COSO ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM ไว้ ดังนี้ “เป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการบริษัท ฝ่ายบริหาร และบุคลากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กร โดยกระบวนการดังกล่าวต้องออกแบบขึ้นมาให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้”

จากความหมายของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรข้างต้น อาจสรุปหลักการสำคัญได้ดังนี้

- 1) กำหนดขึ้นและนำไปใช้กับบุคลากรทุกระดับขององค์กร
- 2) ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร
- 3) ออกแบบขึ้นมาเพื่อ
  - (1) ระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งมีผลทำให้องค์กรเสียหาย
  - (2) บริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
  - (3) ทำให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรหรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการ ที่สำคัญมีดังนี้

แนวคิดเดิม	ERM
1. ทำแยกเป็นส่วนๆ หรือฝ่ายๆ	1. ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. บริหารแบบตั้งรับ (รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ไข)	2. บริหารแบบเชิงรุก (ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น)
3. ทำเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจ	3. ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
4. มุ่งเน้นด้านลบเพื่อลดความเสียหาย	4. มุ่งเน้นด้านบวกด้วยโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กร ควบคู่กับด้านลบ

#### 4.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านกลยุทธ์ (Strategic) สอดคล้องกับพันธกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร
- 2) ด้านการดำเนินงาน (Operation) การใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ
- 3) ด้านการรายงาน (Reporting) รายงานต่างๆ มีความถูกต้องเชื่อถือได้และครบถ้วน
- 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ (Compliance) การปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายและ

ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### 4.3 กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวทางของ COSO มี 8 ขั้นตอน ได้แก่

**4.3.1 การระบุสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)** เป็นการระบุปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กรที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารความเสี่ยง เช่น ปรัชญาในการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โครงสร้างขององค์กร ความซื่อสัตย์และจริยธรรมของบุคลากร เป็นต้น

**4.3.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)** เป็นการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการในการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

- 1) สามารถวัดได้ว่าบรรลุผลสำเร็จหรือยัง
- 2) สามารถเข้าใจได้หรือมีความชัดเจนที่ทุกคนเข้าใจได้
- 3) สามารถบรรลุผลสำเร็จได้
- 4) มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร
- 5) มีการกำหนดระยะเวลาที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จ

**4.3.3 การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)** เป็นการระบุเหตุการณ์ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรที่เป็นความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรหรือกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการจัดการหรือป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

ทั้งนี้ในการระบุเหตุการณ์จะต้องระบุทั้งเหตุการณ์ในเชิงลบ (ความเสี่ยงหรืออุปสรรค) และเหตุการณ์ที่เป็นเชิงบวก (โอกาส) ต่อองค์กร โดยเหตุการณ์ที่เป็นผลดีหรือเชิงบวกหรือเป็นโอกาสที่จะทำประโยชน์แก่องค์กรได้นั้น ฝ่ายบริหารจะได้นำโอกาสนั้นไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุกเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นต่อไป

**4.3.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดและมีผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงแค่ไหน เพื่อจะได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นว่าเหตุการณ์ใดมีความเสี่ยงมากกว่ากันซึ่งอาจจะวัดความเสี่ยงออกเป็นความเสี่ยงระดับสูง ปานกลาง หรือต่ำ โดยพิจารณาจากโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ความเสี่ยงนั้นจะเกิดและผลกระทบที่มีต่อองค์กรว่ารุนแรงมากน้อยเพียงใด ซึ่งสามารถประเมินความเสี่ยงได้ใน 2 มิติ คือ 1) โอกาสหรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น และ 2) ผลกระทบของความเสี่ยงว่ามีระดับความรุนแรงมากน้อยเพียงใดซึ่งแสดงได้ ตามภาพที่ 2.2 ดังนี้



ภาพที่ 2.2 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงเพราะจะเป็นสิ่งที่ใช้ในการตัดสินใจว่าควรบริหารความเสี่ยงนั้นอย่างไร และควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงนั้นมากน้อยเท่าใด ความเสี่ยงใดที่มีความเสี่ยงสูงหรือมีความสำคัญมาก ผู้บริหารก็จะได้เร่งหาวิธีการป้องกันหรือควบคุมความเสี่ยงเพราะมีผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมาก

**4.3.5 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)** เป็นการพิจารณาเลือกวิธีการที่จะจัดการกับเหตุการณ์ความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงนั้นด้วยโดยวิธีการที่เลือกใช้จัดการความเสี่ยงนั้นจะต้องได้รับประโยชน์คุ้มค่างับต้นทุนที่ต้องจ่าย

วิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่นิยมใช้โดยทั่วไปมี 4 วิธีดังนี้

1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือ การไม่ทำหรือยกเลิกกิจกรรมใดๆ ที่มีความเสี่ยง หรือพยายามขจัดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงให้หมดสิ้นไป เช่น กลัวจะได้รับอันตรายหากต้องนั่งเรือไปเที่ยวเกาะในช่วงฤดูมรสุม ก็ตัดสินใจไม่ไปเที่ยวเกาะในช่วงฤดูมรสุม กลัวจะขาดทุนหากนำเงินไปลงทุนทำธุรกิจ ก็หลีกเลี่ยงการลงทุนในธุรกิจโดยนำเงินไปฝากธนาคารแทน เป็นต้น

2) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือ การยินยอมรับภาระความเสียหายไว้เอง โดยทั่วไปมักใช้วิธีนี้ในกรณีที่ประโยชน์ที่ได้รับไม่คุ้มค่างับต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงหรือเป็นกรณีที่มีความเสี่ยงต่ำอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือเป็นความเสียหายเล็กๆ น้อยๆ เท่านั้น เช่น การสูญหายของอุปกรณ์สำนักงาน ปากกา ดินสอ เป็นต้น

3) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) คือ การกระทำเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดผลกระทบของความเสี่ยงให้รุนแรงน้อยลงหรือลดทั้ง 2 อย่าง การลดความเสี่ยงสามารถทำได้ 3 วิธีดังนี้

(1) การป้องกันการเกิดความเสียหาย (Loss Prevention) โดยพยายามลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย เช่น ตรวจสอบสภาพรถยนต์ให้อยู่ในภาวะปลอดภัยอยู่เสมอ เปลี่ยนสายไฟเก่า ติดตั้งสัญญาณกันขโมย ติดป้ายห้ามสูบบุหรี่ในโกดังเก็บสินค้า เป็นต้น

(2) การควบคุมความเสียหาย (Loss Control) เพื่อลดระดับความรุนแรงของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น วิธีนี้จะช่วยลดความเสี่ยงขณะหรือภายหลังมีความเสียหายเกิดขึ้น เช่น ติดตั้งเครื่องดับเพลิงเพื่อให้สามารถนำมาใช้ดับเพลิงได้อย่างรวดเร็วหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

(3) การแยกทรัพย์สิน (Loss Separation) เพื่อลดความเสียหายให้น้อยลงหากมีภัยเกิดขึ้น โดยการแยกเก็บทรัพย์สินของมีค่าไว้คนละแห่ง เพื่อว่าเมื่อเกิดความเสียหายจะได้มีทรัพย์สินบางส่วนเหลืออยู่ เช่น เก็บสินค้าไว้หลายๆ โกดัง เป็นต้น

4) การหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง (Risk Sharing) หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) คือ การโอนภาระความเสี่ยงให้แก่ผู้อื่นโดยอาจจะหาผู้ร่วมรับภาระความเสี่ยงเพียงบางส่วนหรือทั้งหมดก็ได้ เป็นวิธีที่ได้รับความนิยมมากโดยสามารถทำได้ 2 วิธีดังนี้

(1) การโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นที่ไม่ใช่การประกันภัย (Non - insurance Transfer) ผู้รับโอนความเสี่ยงจะเป็นบุคคลอื่นที่ไม่ใช่บริษัทประกันภัย เช่น การจ้างบริษัทอื่นมาทำความสะอาดภายนอกอาคารสูง กรณีนี้หากมีความเสียหายใดเกิดขึ้นบริษัทที่รับจ้างทำความสะอาดต้องรับผิดชอบแทนเจ้าของอาคาร การทำสัญญาซื้อขายสินค้าล่วงหน้ากรณีนี้ก็จะทำให้สามารถซื้อขายสินค้านั้นได้ในราคาที่กำหนดไว้ในสัญญา เป็นต้น

(2) การโอนความเสี่ยงโดยการทำประกันภัย (Insurance Transfer) เป็นการโอนความเสี่ยงไปให้บริษัทประกันภัยโดยการทำสัญญาประกันภัย เมื่อมีความเสียหายเกิดขึ้น บริษัทประกันภัยจะชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้เอาประกันภัย

**4.3.6 การกำหนดกิจกรรมการควบคุม (Control Activities)** เป็นการกำหนดนโยบายและกระบวนการในการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตอบสนองความเสี่ยงตามแนวทางและวิธี ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการดำเนินการ และวิเคราะห์ ความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยง

**4.3.7 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)** เป็นการจัดทำสารสนเทศแจ้งข้อมูลข่าวสาร และให้ความรู้แก่บุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับแนวทางและวิธีปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งอาจจัดทำได้หลายรูปแบบ เช่น จัดทำคู่มือบริหาร ความเสี่ยง จัดประชุม สัมมนา ฝึกอบรม เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และร่วมกันบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**4.3.8 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)** เป็นการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม โดยควรจะต้องมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างทันที่หากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง

## 5. การกำกับดูแลความเสี่ยง

การกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี แต่ละบริษัทอาจมีการกำกับดูแลความเสี่ยงในรูปแบบที่แตกต่างกัน โดยอาจจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร ประเภทและลักษณะของบริษัท เป็นต้น ในที่นี้ขอยกตัวอย่างรูปแบบการกำกับดูแลความเสี่ยงรูปแบบหนึ่งที่เรียกว่าปราการ 3 ด้าน (Three Lines of Defense) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

**ปราการด่านที่ 1 (1<sup>st</sup> Line of Defense)** ผู้มีหน้าที่โดยตรงในการจัดการและควบคุมความเสี่ยง (Risk Owner) ได้แก่

1) คณะกรรมการบริษัท (Board of Director) มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง

2) หน่วยงาน (Business Unit) หรือผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงที่มีหน้าที่ในการนำเอาวิสัยทัศน์ของบริษัทในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงไปกำหนดเป็นนโยบายและวิธีปฏิบัติงาน

**ปราการด่านที่ 2 (2<sup>nd</sup> Line of Defense)** ผู้มีหน้าที่ในการประสานงาน อำนาจการ และควบคุมดูแลประสิทธิภาพของกรอบการบริหารความเสี่ยง (Risk Oversight) ได้แก่

1) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) มีหน้าที่กำหนดกรอบนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวกับความเสี่ยงซึ่งสามารถระบุ วัด ติดตาม รายงาน และควบคุมความเสี่ยงของบริษัทให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท และเป็นไปตามข้อบังคับของกฎหมาย

2) หน่วยงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Function) มีหน้าที่ร่วมกำหนดกรอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดทำดัชนีชี้วัดความเสี่ยง และเสนอแนะแนวทางควบคุมและลดความเสี่ยง เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

**ปราการด่านที่ 3 (3<sup>rd</sup> Line of Defense)** ผู้มีหน้าที่ให้ความเชื่อมั่นและประเมินประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยง (Risk Assurance) ได้แก่

1) คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) มีหน้าที่รับผิดชอบติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริหารบริษัท

2) หน่วยงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit Function) มีหน้าที่รับผิดชอบติดตามประเมินผลประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยง เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ



## เรื่องที่ 2.2

### ความเสี่ยงในธุรกิจประกันภัยและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

ธุรกิจประกันภัยถือว่าเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงอย่างยิ่ง เนื่องจากบริษัทประกันภัยจะมีรายได้จากเบี้ยประกันภัยที่ได้รับ ณ เวลาปัจจุบัน เพื่อแลกเปลี่ยนกับภาระผูกพันต่อผู้เอาประกันภัยว่าจะจ่ายผลประโยชน์หรือสินไหมทดแทนให้กับผู้เอาประกันภัยในอนาคตตามที่ระบุไว้ในเงื่อนไขของกรมธรรม์ประกันภัย เมื่อมีการทำประกันภัยก็เท่ากับว่าผู้เอาประกันภัยมีการโอนความเสี่ยงของตนเองไปให้แก่บริษัทประกันภัย ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าบริษัทประกันภัยอาจจะต้องจ่ายเงินค่าสินไหมทดแทนหรือเงินผลประโยชน์ให้แก่ผู้เอาประกันภัยมากกว่าที่บริษัทคาดการณ์ไว้หรือมากกว่าค่าเบี้ยประกันภัยที่ได้รับจากผู้เอาประกันภัย นอกจากนี้บริษัทประกันภัยก็ยังคงเผชิญความเสี่ยงในด้านอื่นๆ อีกหลายประการ เช่น การผิณัดชำระของคู่สัญญา ความเสี่ยงจากการลงทุน เป็นต้น

เนื่องจากตัวแทนประกันภัยมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจประกันภัยเพราะเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัยแก่ผู้เอาประกันภัย ดังนั้นตัวแทนจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงของบริษัทประกันภัยด้วยเพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง รอบคอบและเหมาะสมยิ่งขึ้นโดยไม่สร้างความเสียหายให้แก่บริษัทประกันภัยที่ตนเองสังกัด

ความเสี่ยงในธุรกิจประกันภัยมีหลายประเภท ที่สำคัญได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านการประกันภัย
2. ความเสี่ยงด้านเครดิต หรือความเสี่ยงจากการผิณัดชำระของคู่สัญญา
3. ความเสี่ยงด้านการลงทุน หรือความเสี่ยงด้านตลาด
4. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง
5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ลักษณะของความเสี่ยงแต่ละประเภทและแนวทางการบริหารความเสี่ยงมีดังนี้

**1. ความเสี่ยงด้านการประกันภัย (Insurance Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความเสียหายหรือความรับผิดชอบตามสัญญาประกันภัยที่เกิดขึ้นจริงเบี่ยงเบนไปจากที่บริษัทประกันภัยคาดการณ์ไว้ หรือเบี่ยงเบนจากสมมติฐาน ที่ใช้ในการคำนวณอัตราเบี้ยประกันภัย นอกจากนี้ความเสี่ยงประเภทยังรวมถึงความเสี่ยงจากการแบกรับภาระผูกพันไว้เองมากเกินไปโดยมีการประกันภัยต่อที่ไม่เพียงพอ หรือมีการรับประกันภัยที่ไม่สมดุลโดยมีการกระจุกตัวในผลิตภัณฑ์บางกลุ่มมากเกินไป

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทประกันภัยเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงภัยต่างๆ ของผู้เอาประกันภัย รวมถึงความสูญหาย ความเสียหายที่เกิดจากภัยต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน เช่น ภัยธรรมชาติ อุบัติภัย ภัยพิบัติ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายอย่างรุนแรงต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สินของผู้เอาประกันภัยที่บริษัทรับประกันภัยไว้ ความรับผิดชอบของบริษัทประกันภัยที่เกิดขึ้นจริงจึงอาจจะสูงหรือมากกว่าที่บริษัทคาดการณ์ไว้ หรือการกำหนดอัตรา

เบี้ยประกันภัยไม่สอดคล้องกับความเสียหายที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งหากเป็นเช่นนี้ก็จะอาจส่งผลกระทบต่อกำไรของบริษัทไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความเสี่ยงประเภทนี้จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับการรับประกันภัยหรือความรับผิดชอบตามสัญญาประกันภัย จึงอาจเรียกความเสี่ยงนี้ได้อีกอย่างว่า ความเสี่ยงด้านความรับผิด (Liability Risk) ความเสี่ยงด้านการประกันภัยอาจเกิดขึ้นได้ในหลายกรณี โดยอาจสรุปได้ดังนี้

- 1) ความเสียหายที่เกิดขึ้นจริงเบี่ยงเบนไปจากที่บริษัทคาดการณ์ไว้หรือไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ใช้คำนวณอัตราเบี้ยประกันภัย
- 2) การรับประกันภัยต่อน้อยเกินไปทำให้บริษัทต้องแบกรับภาระไว้เองในจำนวนที่มากเกินไป หากเกิดความเสียหายที่เกินความคาดหมาย อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทได้ อย่างไรก็ตามหากบริษัทมีการลดความเสี่ยงโดยทำประกันภัยต่อไว้จำนวนที่มากเกินไปก็อาจส่งผลเสียต่อบริษัทในด้านผลกำไรเช่นกัน กล่าวคือ ทำให้บริษัทเสียโอกาสที่จะได้รับผลกำไรที่ควรจะได้รับ
- 3) การรับประกันภัยที่กระจุกตัวในผลิตภัณฑ์กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมากเกินไป หรือมีความไม่สมดุลของสัดส่วนผลิตภัณฑ์ โดยเน้นผลิตภัณฑ์บางชนิดมากเกินไปหากผลิตภัณฑ์นั้นมีความเสียหายหรือมีต้นทุนในระดับสูงก็อาจส่งผลกระทบต่อผลกำไรของบริษัทได้

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการประกันภัย** อาจทำได้โดยการพิจารณารับประกันภัยด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ มีการติดตามข้อมูลข่าวสารอยู่เสมอเพื่อปรับอัตราเบี้ยประกันภัยให้สอดคล้องกับความเสี่ยง มีการกระจายความเสี่ยงโดยไม่รับประกันภัยในผลิตภัณฑ์ชนิดใดมากเกินไป และมีการโอนความเสี่ยงให้บริษัทรับประกันภัยต่อที่มีฐานะมั่นคงด้วยการรับประกันภัยต่อในจำนวนที่เหมาะสมไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป

**2. ความเสี่ยงด้านเครดิตหรือความเสี่ยงจากการผิดนัดชำระของคู่สัญญา (Credit Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากคู่สัญญาของบริษัทประกันภัยผิดนัดชำระหนี้ หรือไม่ชำระหนี้เต็มจำนวนหรือตรงเวลา ซึ่งคู่สัญญาอาจจะเป็นได้หลายประเภท ความเสี่ยงจึงเกิดขึ้นได้หลายกรณี เช่น

- 1) ลูกหนี้ค่าเบี้ยประกันภัยไม่ชำระค่าเบี้ยประกันภัย
- 2) บริษัทรับประกันภัยต่อไม่จ่ายค่าสินไหมให้บริษัทตามภาระผูกพันที่มีต่อบริษัท
- 3) ลูกหนี้เงินกู้ หรือผู้ออกพันธบัตรไม่ชำระหนี้ตามกำหนด

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต** อาจทำได้โดยตัวแทนประกันภัยและนายหน้าประกันภัยควรพิจารณานำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัยที่เหมาะสมกับความจำเป็นและรายได้ของผู้เอาประกันภัย มีกระบวนการติดตามเบี้ยประกันภัยที่ค้างชำระอย่างใกล้ชิด และบริษัทอาจมีการวางระบบลงโทษตัวแทนประกันภัย ที่นำส่งเงินค่าเบี้ยประกันภัยล่าช้า ส่วนในด้านการประกันภัยต่อบริษัทควรมีการพิจารณาฐานะการเงินและอันดับเครดิตความน่าเชื่อถือของบริษัทรับประกันภัยต่อ โดยควรเลือกประกันภัยต่อบริษัทรับประกันภัยต่อที่มีฐานะการเงินมั่นคง และควรทำประกันภัยต่อบริษัทรับประกันภัยต่อหลายรายเพื่อกระจายความเสี่ยง

**3. ความเสี่ยงด้านการลงทุน (Investment Risk) หรือความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากผลตอบแทนจากการลงทุนที่เกิดขึ้นจริงแตกต่างจากผลตอบแทนที่บริษัทคาดหวัง โดยทั่วไปเมื่อบริษัทได้รับเบี้ยประกันภัยก็มักจะนำเบี้ยประกันภัยส่วนหนึ่งไปลงทุน ซึ่งสามารถลงทุนได้ในหลายรูปแบบทั้งตราสารหนี้ ตราสารทุน และอื่นๆ ความเสี่ยงด้านการลงทุนมักจะมีสาเหตุมาจากความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) ซึ่งเป็นความ

เสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของราคาตลาดของสินทรัพย์ที่ลงทุน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศ ราคาตราสารลงทุน และราคาสินค้าโภคภัณฑ์ โดยทั่วไปการลงทุนแต่ละประเภทมักมีความเสี่ยงเสมอ เช่น

1) การลงทุนในตราสารหนี้หรือเงินให้กู้ยืม จะมีความเสี่ยงที่คู่สัญญาของบริษัทไม่สามารถปฏิบัติตามข้อตกลงในสัญญา เช่น ลูกหนี้เงินกู้หรือบริษัทที่ออกหุ้นกู้ไม่ชำระดอกเบี้ยหรือเงินต้น

2) การลงทุนในตราสารทุน เช่น หุ้นสามัญ หน่วยลงทุนในกองทุนต่างๆ จะมีความเสี่ยงที่ราคาตลาดของหลักทรัพย์ที่ลงทุนมักมีความผันผวนไม่แน่นอนขึ้นกับปัจจัยต่างๆ ที่ควบคุมไม่ได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง คู่แข่งขัน ฯลฯ ผลตอบแทนจากการลงทุนในตราสารประเภทนี้จึงไม่ค่อยแน่นอนและอาจแตกต่างไปจากที่คาดไว้

ด้วยเหตุนี้เมื่อบริษัทมีการนำเงินไปลงทุนจึงมักมีความเสี่ยงจากการลงทุนเสมอเพราะผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงมีโอกาสที่จะเบี่ยงเบนไปจากที่บริษัทคาดไว้

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการลงทุน** อาจทำได้โดยการกระจายการลงทุนในสินทรัพย์หลายประเภทเพื่อกระจายความเสี่ยง โดยไม่ควรลงทุนในสินทรัพย์ใดสินทรัพย์หนึ่งมากเกินไป ควรติดตามข้อมูลข่าวสารต่างๆ ทั้งด้านตลาดเงินและตลาดทุนอย่างใกล้ชิด เพื่อจะได้พิจารณาปรับพอร์ตการลงทุนให้เหมาะสมได้อย่างทันเวลา นอกจากนี้ในการลงทุนในตราสารหนี้ บริษัทควรพิจารณาการลงทุนในตราสารหนี้ของบริษัทขนาดใหญ่ที่มีฐานะการเงินมั่นคงมีอันดับความน่าเชื่อถือสูง ส่วนการลงทุนในตราสารทุน บริษัทควรเลือกลงทุนในหลักทรัพย์ของบริษัทที่มีผลการดำเนินงานดีสม่ำเสมอ และมีฐานะการเงินที่มั่นคง หรือมีปัจจัยพื้นฐานดี

**4. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากบริษัทไม่สามารถชำระหนี้สินหรือจ่ายค่าสินไหมทดแทนตามภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนดได้ ซึ่งอาจจะมีสาเหตุมาจากบริษัทมีเงินสดไม่เพียงพอ ไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้หรือไม่สามารถจัดหาแหล่งเงินทุนได้เพียงพอภายในระยะเวลาที่กำหนด หรืออาจจะจัดหาเงินสดได้แต่ด้วยต้นทุนที่สูงเกินกว่าที่บริษัทจะยอมรับได้

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง** อาจทำได้โดยการเลือกลงทุนในสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูงสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้สะดวกรวดเร็วในมูลค่าที่เหมาะสม หรือนำการลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด นอกจากนี้บริษัทควรมีแหล่งเงินทุนสำรองไว้บ้าง เช่น วงเงินเบิกเกินบัญชี (Overdraft หรือ OD) กับธนาคารพาณิชย์ เป็นต้น

**5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความล้มเหลว ความไม่เพียงพอ ความบกพร่อง หรือความไม่เหมาะสมของกระบวนการการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร เทคโนโลยี และการควบคุมภายในองค์กร รวมทั้งปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานหรือฐานะการเงินของบริษัท

ตัวอย่างของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เช่น บุคลากรทุจริต จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอหรือมีความสามารถไม่เพียงพอ เครือข่ายการติดต่อสื่อสารของบริษัทล่าช้า ไม่สามารถบริการลูกค้าได้อย่างเหมาะสม เกิดภัยธรรมชาติ ทำให้ธุรกิจหยุดชะงัก ตัวแทนไม่เข้าใจแบบกรมธรรม์ประกันภัยแบบใหม่ เป็นต้น

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ** อาจทำได้โดยมีการกำหนดแผนงานพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการฝึกอบรมบุคลากรสม่ำเสมอ จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี มีการจัดสรรบุคลากรที่เพียงพอและมีความสามารถตรงกับลักษณะงาน มีการพัฒนาปรับปรุงระบบงานและใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย

## เรื่องที่ 2.3

### ความเสี่ยงส่วนบุคคลและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

โดยทั่วไปบุคคล มักจะมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในด้านต่างๆ หลายประการ เช่น มีสุขภาพแข็งแรง มีความมั่งคั่ง มีรายได้สม่ำเสมอ มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น แต่บุคคลก็มีโอกาสที่จะไม่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ดังนั้นจะเห็นว่าบุคคลก็มีความเสี่ยงเช่นกัน ซึ่งจะเรียกความเสี่ยงนี้ว่า ความเสี่ยงส่วนบุคคล (Personal Risk) ทั้งนี้ความเสี่ยงส่วนบุคคลบางประเภทก็สามารถโอนความเสี่ยงไปให้บริษัทประกันภัยได้ด้วยการทำประกันชีวิตหรือประกันวินาศภัย ดังนั้น ตัวแทนประกันภัยจึงควรรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงส่วนบุคคลและแสวงหาช่องทางที่จะตอบสนองความเสี่ยงส่วนบุคคลให้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคลมากขึ้น อย่างไรก็ตามบุคคลอาจมีวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่แตกต่างกัน กล่าวคือ บางคนอาจจะต้องการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้วยการโอนความเสี่ยงให้บริษัทประกันภัย ในขณะที่บางคนอาจจะยอมรับความเสี่ยงไว้เอง นอกจากนี้ความเสี่ยงส่วนบุคคลบางประเภทก็ไม่สามารถตอบสนองได้ด้วยการประกันภัย

สำหรับกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงส่วนบุคคลจะมีขั้นตอนในตนเองเดียวกันกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร แต่การบริหารความเสี่ยงส่วนบุคคลจะมีขั้นตอนที่น้อยกว่าโดยจะมีเพียง 6 ขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
2. การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การตอบสนองความเสี่ยง
5. การกำหนดกิจกรรมการควบคุม
6. การติดตามและประเมินผล

รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนจะมีลักษณะเช่นเดียวกับกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรซึ่งได้กล่าวมาแล้วในเรื่องที่ 2.1 ข้างต้น

**ความเสี่ยงส่วนบุคคล** เป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อบุคคลแต่ละคน โดยเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่จะเป็น ที่บุคคลจะสูญเสียทางเศรษฐกิจหรือมีรายได้ลดลง มีค่าใช้จ่ายพิเศษเพิ่มขึ้นหรือสูญเสียทรัพย์สินต่างๆ ซึ่งความเสี่ยงต่างๆ เหล่านี้อาจเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุ เช่น สุขภาพไม่ดี เสียชีวิตก่อนวัยอันควร มีอายุยืนยาวเกินกว่าเงินสะสมที่มีอยู่สำหรับใช้ดำรงชีพ หรือตกอยู่ในภาวะว่างงาน เป็นต้น

ความเสี่ยงส่วนบุคคล จำแนกได้หลายประเภท ที่สำคัญได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านสุขภาพ
2. ความเสี่ยงด้านการผิณฑ์ชำระหนี้
3. ความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน
4. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย

5. ความเสี่ยงด้านการลงทุน
6. ความเสี่ยงด้านการว่างงาน
7. ความเสี่ยงด้านการเสียชีวิตก่อนวัยอันควร
8. ความเสี่ยงด้านการมีอายุที่ยืนยาว

ลักษณะของความเสี่ยงแต่ละประเภทและแนวทางการบริหารความเสี่ยงมีดังนี้

**1. ความเสี่ยงด้านสุขภาพ (Health Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการมีสุขภาพไม่ดี ซึ่งมีผลทำให้บุคคลอาจต้องสูญเสียรายได้ หรือต้องเสียค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล และค่าใช้จ่ายในการดูแลสุขภาพ

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านสุขภาพ** อาจทำได้ใน 2 ลักษณะดังนี้

1) การหลีกเลี่ยงหรือลดความเสี่ยงโดยการป้องกัน เพื่อลดโอกาสในการเกิดการเจ็บป่วย เช่น การหมั่นล้างมือบ่อยๆ เพื่อป้องกันเชื้อโรคเข้าสู่ร่างกาย การพักผ่อนนอนหลับให้เพียงพอ หมั่นออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี เพื่อหากตรวจพบความผิดปกติของร่างกายจะได้สามารถรักษาได้อย่างทันท่วงที่รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ เป็นต้น

2) การถ่ายโอนความเสี่ยง วิธีการที่ใช้โดยทั่วไปในการโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นก็คือ การทำประกันภัย เพื่อลดผลกระทบจากความเสียหายให้มีความรุนแรงน้อยลงด้วยการได้รับเงินค่าสินไหมชดเชยบางส่วนหรือทั้งหมดจากบริษัทประกันภัย สำหรับกรณีความเสี่ยงด้านสุขภาพ สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงให้บริษัทประกันภัยได้โดยการทำประกันสุขภาพ (Health Insurance) ซึ่งผู้รับประกันภัยจะชดใช้เงินจำนวนหนึ่งให้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล ค่าผ่าตัดและค่าโรงพยาบาลโดยไม่คำนึงว่าการเจ็บป่วยนั้นเกิดขึ้นจากอุบัติเหตุหรือไม่ หรืออาจประกันชีวิตแบบใหม่ ซึ่งให้ความคุ้มครองครอบคลุมทั้งประกันชีวิต ประกันสุขภาพ อุบัติเหตุ และโรคร้ายแรงในกรมธรรม์ฉบับเดียว

**2. ความเสี่ยงด้านการผิดนัดชำระหนี้ (Default Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากบุคคลมีหนี้สินแล้วไม่สามารถชำระคืนหนี้สิน หรือไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน โดยเกิดการผิดนัดชำระหนี้ ซึ่งอาจมีผลทำให้บุคคล เสื่อมเสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ทรัพย์สิน หรือแม้แต่ชีวิตได้

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการผิดนัดชำระหนี้** อาจทำได้หลายแนวทาง แต่แนวทางที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ การทำประกันภัย เพื่อจะได้มีเงินจากการประกันภัยมาช่วยชดใช้หนี้สิน เช่น การประกันชีวิตผู้กู้ยืม หากผู้กู้ยืมเสียชีวิตระหว่างที่ยังมีภาระหนี้สินก็จะได้นำเงินที่ได้จากบริษัทประกันชีวิตมาชำระหนี้สิน หรือกรณีที่บุคคลมีหนี้สินจากการกู้ยืมเงินเพื่อซื้อบ้านหรือที่อยู่อาศัย ก็อาจจะทำประกันอัคคีภัยบ้านเพื่อว่าหากไฟไหม้บ้านก็จะได้รับเงินค่าสินไหมชดเชยจากการประกันภัยมาชำระหนี้สินจากการกู้ยืม หรือกรณีที่มิสินเชื่อบัตรเครดิตก็อาจจะทำประกันสินเชื่อบัตรเครดิต ซึ่งเป็นการประกันชีวิตรูปแบบพิเศษที่ให้ความคุ้มครองลูกค้าบัตรเครดิตหากมีเหตุการณ์ไม่คาดฝันเกิดขึ้น โดยบริษัทประกันภัยจะช่วยปลดภาระหนี้สินที่ยังคงค้างกับสถาบันการเงิน

**3. ความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน (Property Risk)** เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดการสูญหายหรือเสียหายต่อทรัพย์สินที่บุคคลเป็นเจ้าของ เช่น ทรัพย์สินถูกขโมย ถูกทำลาย เกิดอัคคีภัย อุทกภัย ทำให้ทรัพย์สินได้รับความเสียหาย เป็นต้น

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน** อาจทำได้หลายแนวทางดังนี้

- 1) กรณีทรัพย์สินที่มีขนาดเล็ก ก็อาจจัดเก็บไว้ในตู้เซฟ หรือเช่าตู้รับภัยที่ธนาคาร
- 2) ติดตั้งกล้องวงจรปิดไว้ในบริเวณที่จัดเก็บทรัพย์สิน หรือติดตั้งสัญญาณเตือนภัย สัญญาณกันขโมย



3) ทำประกันภัย เช่น การประกันภัยโจรกรรม การประกันภัยสำหรับเงิน การประกันอัคคีภัย การประกันภัยรถยนต์ การประกันภัยเครื่องจักร เป็นต้น

**4. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Safety Risk)** เป็นความเสี่ยงที่จะทำให้บุคคลไม่ได้รับความปลอดภัยในระหว่างการดำเนินชีวิต เช่น ระหว่างการเดินทาง ระหว่างการขับขี่รถยนต์ เป็นต้น

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัย** อาจกระทำได้ดังนี้

1) หาเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยรักษาความปลอดภัย เช่น กรณีความปลอดภัยในการขับขี่รถยนต์ก็คาดเข็มขัดนิรภัย ติดตั้งถุงลมนิรภัย (Airbag) ติดตั้งกันชน ติดตั้งสัญญาณถอยหลัง ติดตั้งกล้องมองหลัง บำรุงรักษาเช็คสภาพรถยนต์อย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

2) หลีกเลี่ยงกิจกรรมเสี่ยง เช่น ไม่ขับรถยนต์เร็วเกินไปหรือเร็วเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด ไม่นั่งเรือในช่วงที่มีพายุ เป็นต้น

3) ทำประกันภัยเพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นโดยจะได้รับเงินชดเชยจากบริษัทประกันภัยหากมีภัยเกิดขึ้น เช่น การประกันชีวิต การประกันภัยรถยนต์ การประกันภัยอุบัติเหตุเดินทาง การประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคล เป็นต้น

**5. ความเสี่ยงด้านการลงทุน (Investment Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากบุคคลนำเงินไปลงทุนแล้วไม่ได้รับผลตอบแทนตามที่คาดหวัง หรือได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย ซึ่งความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นได้ในหลายกรณี เช่น

1) ภาวะตลาด ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ราคาตลาดของหลักทรัพย์หรือสินทรัพย์ที่ลงทุนตกต่ำลงหรือด้อยค่าลงจากเดิม

2) คู่สัญญาผิดนัดชำระหรือไม่ปฏิบัติตามสัญญา ทำให้บุคคลที่ลงทุนไม่ได้รับชำระคืนเงินต้นหรือดอกเบี้ยตามที่ระบุไว้

3) สินทรัพย์ที่ลงทุนเกิดการสูญหาย ถูกโจรกรรม หรือเสียหายจากภัยธรรมชาติ เช่น อุทกภัย อัคคีภัย เป็นต้น

4) สินทรัพย์ที่ลงทุนขาดสภาพคล่องไม่สามารถขายได้ในราคาที่ต้องการในระยะเวลาที่ต้องการ หากต้องการขายเร่งด่วนก็จะขายได้ในราคาที่ต่ำกว่าปกติหรือต่ำกว่าที่คาดหวัง

โดยทั่วไปบุคคลมักจะลงทุนเพื่อหวังว่าจะได้ผลตอบแทนที่เพียงพอสำหรับไว้ใช้จ่ายในการดำเนินชีวิตทั้งก่อนและหลังเกษียณอายุ การมีชีวิตที่ยาวนานเกินไปก็อาจถือเป็นปัจจัยเสี่ยงอย่างหนึ่งที่อาจทำให้บุคคลไม่มีเงินเพียงพอสำหรับการดำเนินชีวิต

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการลงทุน** อาจทำได้ดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการลงทุนให้ชัดเจนและควรศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงและผลตอบแทนของการลงทุนแต่ละประเภท เพื่อจะได้เลือกการลงทุนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เนื่องจากการลงทุนสามารถกระทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น ซื้อทองคำ ที่ดิน พันธบัตร หุ้นกู้ หุ้นสามัญ หน่วยลงทุนในกองทุนต่างๆ การประกันชีวิตแบบควบการลงทุน การประกันชีวิตแบบบำนาญ เป็นต้น การลงทุนจึงควรเลือกประเภทการลงทุนให้เหมาะสมด้วย เช่น หากต้องการลงทุนเพื่อให้มีรายได้สม่ำเสมอเพื่อไว้ใช้จ่ายหลังเกษียณอายุก็อาจต้องเลือกการประกันชีวิตแบบบำนาญ เป็นต้น



2) การกระจายการลงทุนโดยไม่ลงทุนในรูปแบบเดียวกันทั้งจำนวน เช่น นำเงินทุนส่วนหนึ่งลงทุนในพันธบัตร เงินอีกส่วนหนึ่งนำไปทำประกันชีวิตแบบควบการลงทุน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงภัยทั้งจำนวน เพราะหากการลงทุนประเภทหนึ่งเสียหายหรือขาดทุน ก็อาจจะได้ผลตอบแทนของการลงทุนอีกประเภทหนึ่งมาชดเชย แต่ถ้าลงทุนในรูปแบบเดียวกันหรือประเภทเดียวกันทั้งจำนวน หากเกิดผลขาดทุนก็จะขาดทุนทั้งหมดโดยไม่มีสิ่งใดมาชดเชยได้เลย

**6. ความเสี่ยงด้านการว่างงาน (Unemployment Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่มั่นคงในอาชีพการงาน โดยอาจเกิดจากการถูกเลิกจ้าง มีรายได้จากการทำงานไม่สม่ำเสมอหรือไม่ต่อเนื่อง ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจไม่สามารถคาดหมายได้ล่วงหน้า

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการว่างงาน** อาจทำได้ดังนี้

1) เลือกทำงานในกิจการที่มีฐานะการเงินมั่นคง มีชื่อเสียง มีผลการดำเนินงานดีสม่ำเสมอทุกปี เพื่อจะสามารถปฏิบัติงานในกิจการนั้นได้อย่างยาวนาน

2) ทำประกันภัยการว่างงาน ซึ่งจะให้ความคุ้มครองผู้เอาประกันภัยที่เป็นลูกจ้างที่ถูกเลิกจ้างโดยไม่มี ความผิดหรือนายจ้างปิดกิจการและได้รับค่าชดเชยตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานแล้ว ซึ่งการประกันภัยประเภนี้ จะกำหนดวงเงินความคุ้มครองสูงสุดที่ร้อยละ 50 ของเงินเดือน เป็นระยะเวลา 3 เดือน โดยกำหนดฐานเงินเดือนสูงสุดไม่เกิน 50,000 บาท โดยการจ่ายเงินค่าสินไหมจะจ่ายเป็นเงินก้อนเดียว ซึ่งแนวทางนี้จะช่วยลดผลกระทบให้แก่พนักงานหรือบุคคลที่ถูกเลิกจ้างงาน โดยหากอยู่ในภาวะว่างงานก็จะมีเงินก้อนที่จะใช้ไปประกอบอาชีพได้ หรือใช้ในการดำรงชีวิตในระหว่างรองานใหม่

**7. ความเสี่ยงด้านการเสียชีวิตก่อนวัยอันควร (Premature Death Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากบุคคล อาจเสียชีวิตโดยที่ไม่ได้คาดเดาเอาไว้ล่วงหน้า หรือเสียชีวิตก่อนวัยชรา ความเสี่ยงในกรณีนี้อาจก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างรุนแรงได้หากบุคคลที่เสียชีวิตนั้นเป็นหัวหน้าครอบครัวที่ต้องหารายได้เพื่อเลี้ยงดูครอบครัว หรือเป็นบุคคลที่มีภาระหนี้สินทางการเงิน หากบุคคลนั้นเสียชีวิตจะก่อให้เกิดปัญหาทางการเงินแก่บุคคลในครอบครัว

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสียชีวิตก่อนวัยอันควร** อาจกระทำดังนี้

1) การลดความเสี่ยงจากอุบัติเหตุหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมเสี่ยง เช่น ขับรถด้วยความระมัดระวัง ไม่ขับรถในขณะที่ฝนตกหนัก ถนนลื่น หรือในขณะที่มีอาการมึนเมา เป็นต้น

2) ดูแลรักษาสุขภาพของตนเองให้แข็งแรง หมั่นออกกำลังกาย และพักผ่อนให้เพียงพอ

3) วางแผนทางการเงินด้วยการทำประกันชีวิตเพื่อลดผลกระทบจากการเสียชีวิตให้มีความรุนแรงน้อยลง เพราะจะได้รับเงินผลประโยชน์จำนวนหนึ่งจากบริษัทประกันชีวิต การประกันชีวิตถือเป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้บริษัทประกันชีวิต

**8. ความเสี่ยงด้านการมีอายุที่ยืนยาว (Longevity Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากบุคคลมีอายุที่ยาวนานเกินไปซึ่งอาจทำให้บุคคลไม่มีเงินหรือรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตในวัยชราหรือหลังจากเกษียณอายุแล้ว เพราะโดยปกติเมื่อบุคคลอยู่ในวัยชราหรือไม่ได้ทำงานแล้วจะสูญเสียรายได้ประจำส่วนหนึ่งไป ซึ่งหากบุคคลใดไม่ได้สะสมทรัพย์สินเงินทองไว้อย่างเพียงพอเพื่อไว้ใช้จ่ายในยามชราแล้ว ก็จะทำให้บุคคลนั้นมีปัญหาทางการเงินได้

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการมีอายุที่ยืนยาว อาจกระทำได้โดยการถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้บริษัท ประกันชีวิต เช่น การทำประกันชีวิตแบบบำนาญ เพราะการประกันชีวิตแบบนี้จะทำให้บุคคลมีรายได้สม่ำเสมอเพื่อไว้ใช้จ่ายหลังเกษียณอายุ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการตอบสนองความเสี่ยงส่วนบุคคลแต่ละประเภทนั้นอาจกระทำได้ในหลายลักษณะ เช่น หลีกเลี่ยงหรือลดความเสี่ยงโดยหาวิธีป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โอนความเสี่ยงให้บุคคลอื่นหรือโอนให้บริษัทประกันภัยด้วยการทำประกันภัย ซึ่งวิธีนี้จะช่วยลดผลกระทบจากความเสียหายให้มีความรุนแรงน้อยลงเพราะหากมีความเสียหายเกิดขึ้นจะได้รับเงินค่าสินไหมมาช่วยชดเชยความเสียหายได้

ดังนั้นตัวแทนประกันภัยจึงควรเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงส่วนบุคคลเพื่อจะสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความเสี่ยงของแต่ละบุคคลได้ดียิ่งขึ้นซึ่งอาจทำให้บุคคลต่างๆ มีความต้องการทำประกันภัยมากขึ้น

## เรื่องที่ 2.4

### ความเสี่ยงภาคธุรกิจและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

โดยทั่วไปทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่แสวงหากำไรหรือมิได้แสวงหากำไรล้วนต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนในการดำเนินงานหรือความเสี่ยงจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งอาจมีผลทำให้องค์กรเสียหายหรือไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรสนิยมของผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี กฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ภาวะเศรษฐกิจ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น นอกจากนี้ ความเสี่ยงยังอาจเกิดจากกระบวนการภายในที่ไม่เหมาะสมขององค์กรเอง เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่ทันสมัย ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพ เกิดการทุจริต ระบบงานไม่เหมาะสม เป็นต้น ตัวแทนประกันภัยควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงภาคธุรกิจด้วยเพื่อจะได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัยที่เหมาะสมกับความเสี่ยงของแต่ละธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งอาจทำให้ธุรกิจมีความต้องการทำประกันภัยมากขึ้นและช่วยลดความเสี่ยงให้แก่ภาคธุรกิจ

ปัจจุบันธุรกิจต่างๆ จะให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงมากขึ้น สำหรับกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงของภาคธุรกิจมักนิยมใช้ตามวิธีการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (COSO ERM) ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วในเรื่องที่ 2.1

สำหรับความเสี่ยงภาคธุรกิจมีมากมายหลายประการ ในที่นี้ขอจำแนกออกเป็น 8 ประเภทดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน
2. ความเสี่ยงด้านความรับผิดทางกฎหมาย
3. ความเสี่ยงด้านรายได้เนื่องจากธุรกิจหยุดชะงัก
4. ความเสี่ยงด้านลูกจ้าง
5. ความเสี่ยงด้านเครดิต
6. ความเสี่ยงด้านการลงทุน
7. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง
8. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ทั้งนี้ความเสี่ยงประเภทที่ 5-8 จะมีลักษณะเช่นเดียวกับความเสี่ยงในธุรกิจประกันภัย ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วในเรื่องที่ 2.2 จึงขอให้ศึกษารายละเอียดความเสี่ยงดังกล่าวในเรื่องที่ 2.2 ข้างต้น สำหรับในที่นี้จะขอกล่าวรายละเอียดความเสี่ยงประเภทที่ 1-4 เท่านั้น ดังนี้

1. **ความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน (Property Risk)** เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดการสูญเสียหรือเสียหายต่อทรัพย์สินที่อยู่ในความครอบครองของธุรกิจหรือทรัพย์สินที่ธุรกิจเป็นเจ้าของ โดยทั่วไปธุรกิจมักจะมีทรัพย์สินต่างๆ เช่น อาคาร สำนักงาน โรงงาน รถยนต์ เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงานและเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ในโรงงาน เป็นต้น ซึ่งทรัพย์สินต่างๆ เหล่านี้อาจจะเกิดความเสียหายจากภัยต่างๆ ได้ เช่น การโจรกรรม อัคคีภัย อุทกภัย ระเบิด ฯลฯ

### แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน อาจทำได้หลายวิธีดังนี้

- 1) กรณีทรัพย์สินที่มีขนาดเล็กก็อาจจัดเก็บไว้ในตู้เซฟ
- 2) ติดตั้งกล้องวงจรปิดไว้ในบริเวณที่จัดเก็บทรัพย์สิน หรือติดตั้งสัญญาณเตือนภัย สัญญาณ

กันขโมย

3) ทำประกันภัย เช่น ประกันอัคคีภัย ประกันภัยรถยนต์ ประกันภัยโจรกรรม ประกันภัยสำหรับเงิน ประกันภัยเครื่องจักร

**2. ความเสี่ยงด้านความรับผิดตามกฎหมาย (Liability Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากธุรกิจต้องรับผิดตามกฎหมายต่อบุคคลภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้บริโภค หรือประชาชนทั่วไป โดยอาจเกิดจากการกระทำโดยประมาทเลินเล่อของลูกจ้างหรือพนักงานของธุรกิจทำให้บุคคลอื่นได้รับความเสียหาย เช่น บาดเจ็บ เสียชีวิต ทรัพย์สินเสียหาย ฯลฯ ความรับผิดของธุรกิจอาจเกิดขึ้นได้ในหลายกรณี ที่สำคัญได้แก่

1) ความรับผิดตามกฎหมายจากผลิตภัณฑ์ (Product Liability) ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์จะต้องรับผิดต่อผู้บริโภคหรือลูกค้าหากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ของธุรกิจทำให้เกิดความเสียหายต่อผู้บริโภคหรือสาธารณชน โดยมีสาเหตุมาจากความบกพร่องหรือผิดพลาดของผลิตภัณฑ์นั้น เช่น ใส่น้ำมันผสมผิดชนิดหรือผิดสูตร ทำให้ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์นั้นมีอาการแพ้อย่างรุนแรง เป็นต้น

2) ความรับผิดตามกฎหมายจากการประกอบวิชาชีพ (Professional Liability) ผู้ประกอบวิชาชีพที่ได้รับใบอนุญาต เช่น แพทย์ เภสัชกร สถาปนิก ฯลฯ หากทำให้ลูกค้าผู้ใช้บริการได้รับความเสียหาย เช่น บาดเจ็บ เสียชีวิต หรือทรัพย์สินเสียหาย ผู้ประกอบวิชาชีพนั้นจะต้องรับผิดตามกฎหมาย เช่น สถาปนิกออกแบบอาคารแห่งหนึ่งผิดพลาด ทำให้อาคารแห่งนั้นพังทลายลงมา กรณีนี้สถาปนิกต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้น

3) ความรับผิดตามกฎหมายจากการประกอบการ (Operation Liability) เช่น ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ตอกเสาเข็มทำให้อาคารที่อยู่ใกล้เคียงร้าวเสียหาย หรือทำวัสดุก่อสร้างหล่นใส่บุคคลที่เดินผ่านบริเวณนั้นได้รับบาดเจ็บ กรณีนี้ธุรกิจต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายและบาดเจ็บที่เกิดขึ้น

4) ความรับผิดตามกฎหมายของนายจ้างต่อลูกจ้าง (Employer's Liability) เช่น กรณีลูกจ้างประสบอุบัติเหตุขณะปฏิบัติงานให้แก่ นายจ้างอันเกิดจากความประมาทเลินเล่อของนายจ้าง นายจ้างจะต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้น

5) ความรับผิดตามกฎหมายจากความบกพร่องของสถานที่ (Premises Liability) เช่น ป้ายโฆษณาของธุรกิจล้มลงมาถูกรถยนต์ของบุคคลอื่นได้รับความเสียหาย เป็นต้น

6) ความรับผิดตามสัญญา (Contractual Liability) เช่น ผู้รับจ้างทำของต้องรับผิดตามกฎหมายต่อทรัพย์สินที่รับจ้างทำ

### แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านความรับผิดตามกฎหมาย อาจทำได้ดังนี้

1) ถ้าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดน้อยมากและความเสียหายที่เกิดขึ้นแต่ละครั้งเป็นจำนวนเงินที่น้อยมากก็อาจจะรับภาระความเสี่ยงภัยไว้เอง

2) ถ้าไม่ต้องการรับภาระความเสี่ยงภัยหรือคาดว่าค่าเสียหายที่เกิดขึ้นอาจเป็นจำนวนเงินที่สูงก็ควรโอนภาระความเสี่ยงนั้นไปให้บริษัทประกันภัยโดยการทำประกันภัยความรับผิดของธุรกิจ (Business Liability Insurance) หรือประกันภัยความรับผิดอื่นๆ ตามความเหมาะสม

**3. ความเสี่ยงด้านรายได้เนื่องจากธุรกิจหยุดชะงัก (Business Interruption Risk)** เป็นความเสี่ยงภัยจากการที่ธุรกิจต้องหยุดดำเนินงานชั่วคราวโดยอาจมีสาเหตุมาจากไฟไหม้โรงงาน เครื่องจักรชำรุดเสียหาย ทำให้ธุรกิจไม่สามารถผลิตสินค้าหรือดำเนินกิจการตามปกติได้ ซึ่งจะมีผลทำให้ธุรกิจต้องสูญเสียรายได้และกำไรที่ควรจะได้รับ ทั้งนี้ นอกจากรายได้จะลดลงแล้ว ธุรกิจยังต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการซ่อมแซมอาคาร โรงงานเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้กลับคืนสู่สภาพเดิมและสามารถประกอบธุรกิจได้ตามปกติอีกด้วย

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านรายได้เนื่องจากธุรกิจหยุดชะงัก** อาจทำได้ดังนี้

- 1) จัดให้มีเครื่องจักรสำรองที่ใช้ในการผลิต เช่น หม้ออัดแรงดันไอน้ำ หม้อแปลงไฟฟ้า หรือกังหันไฟฟ้า เป็นต้น
- 2) จัดหาแหล่งวัตถุดิบสำรอง แหล่งพลังงานสำรอง
- 3) จัดหาสายการผลิตสำรอง จัดการกระบวนการผลิตไม่ให้เป็นคอขวด (Bottleneck)
- 4) วางแผนให้มีสถานที่หรือสิ่งอำนวยความสะดวกสำรองในกรณีที่กระบวนการผลิตไม่สามารถดำเนินการได้ภายในสถานที่เดิมอีกต่อไป
- 5) โอนความเสี่ยงไปให้บริษัทประกันภัยด้วยการทำประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก

**4. ความเสี่ยงด้านลูกจ้าง (Employee Risk)** เป็นความเสี่ยงจากการที่ลูกจ้างของธุรกิจไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามปกติหรือปฏิบัติงานได้ไม่เต็มที่หรือมีค่าใช้จ่ายต่างๆ เกิดขึ้น เช่น ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ซึ่งเป็นภาระแก่ธุรกิจที่เป็นนายจ้างต้องจ่ายค่ารักษาพยาบาล เงินชดเชย และค่าใช้จ่ายอื่นๆ แก่ลูกจ้าง โดยมีสาเหตุมาจากหลายกรณี เช่น

- 1) ลูกจ้างเกิดอุบัติเหตุขณะปฏิบัติงานให้นายจ้าง
- 2) ลูกจ้างเกิดอุบัติเหตุขณะเดินทางกลับบ้านพักหลังจากเลิกงาน
- 3) ลูกจ้างเจ็บป่วย

นอกจากความเสี่ยงข้างต้นแล้ว ธุรกิจอาจมีความเสี่ยงจากการทุจริตหรือความไม่ซื่อสัตย์ของลูกจ้างอีกด้วย โดยทำให้ธุรกิจได้รับความเสียหายจากการถูกยักยอกเงินหรือทรัพย์สินต่างๆ

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านลูกจ้าง** อาจทำได้ดังนี้

- 1) พิจารณาคัดเลือกลูกจ้างที่มีความรู้ความสามารถ มีความซื่อสัตย์ และมีสุขภาพแข็งแรง
- 2) ตำแหน่งที่ต้องปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน สินค้า หรือทรัพย์สินมีค่าอาจต้องให้มีผู้ค้ำประกัน หรือมีทรัพย์สินค้ำประกัน
- 3) โอนความเสี่ยงให้บริษัทประกันภัยโดยการทำประกันภัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การประกันภัยความรับผิดของนายจ้างต่อลูกจ้าง การประกันภัยความซื่อสัตย์ เป็นต้น



## เรื่องที่ 2.5

### ประโยชน์และข้อจำกัดของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงมีประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กรหลายประการ อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงก็มีข้อจำกัดหลายประการซึ่งอาจมีผลทำให้บุคคลหรือองค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้แม้ว่าจะมีการบริหารความเสี่ยงแล้วก็ตาม

#### 1. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่มีระบบซึ่งออกแบบขึ้นมาเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อบุคคลหรือองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การบริหารความเสี่ยงจึงมีประโยชน์หลายประการ ที่สำคัญมีดังนี้

1) ทำให้สามารถบริหารความไม่แน่นอนโดยสามารถระบุ ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงและโอกาสได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ โดยทั่วไปบุคคลหรือองค์กรมักจะเผชิญกับความไม่แน่นอน ซึ่งความไม่แน่นอนนี้อาจจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวก (โอกาส) หรืออาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางลบ (ความเสี่ยง) ก็ได้ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยทำให้สามารถใช้โอกาสให้เกิดประโยชน์มากที่สุดและสามารถจัดการความเสี่ยงอย่างมีระบบโดยสามารถจัดการเหตุการณ์ที่อาจทำความเสียหายให้แก่บุคคล หรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ช่วยให้ผู้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงจะช่วยลดอุปสรรคป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้

3) ช่วยให้ผู้สามารถตอบสนองความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงจะมีการประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง จึงทำให้สามารถเลือกวิธีการในการตอบสนองความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

4) ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและเพิ่มมูลค่าแก่บุคคลหรือองค์กร เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงจะมีการระบุเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและเป็นโอกาสของบุคคลหรือองค์กร จึงสามารถพิจารณานำโอกาสหรือเหตุการณ์ที่เป็นผลดีนั้นไปกำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อขยายโอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลหรือองค์กรให้มากที่สุด ในขณะที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงหรือผลลบก็สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดการหรือป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น เมื่อสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมก็จะทำให้สามารถเพิ่มมูลค่าแก่บุคคลหรือองค์กรได้ในที่สุด

5) ช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรและเงินทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงจะมีการประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงว่าเหตุการณ์หรือกิจกรรมใดมีความเสี่ยงสูงหรือมีความสำคัญมาก และเหตุการณ์ใดมีความเสี่ยงต่ำหรือสำคัญน้อย การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงนี้จะทำให้ทราบว่าควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมใดมากน้อยแค่ไหน และควรจัดสรรทรัพยากรในแต่ละกิจกรรมอย่างไรและ



ใช้เงินทุนเท่าใด การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรและเงินทุนในกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 2. ข้อจำกัดของการบริหารความเสี่ยง

แม้ว่าการบริหารความเสี่ยงจะมีประโยชน์หรือข้อดีหลายประการ แต่การบริหารความเสี่ยงก็มีข้อจำกัดที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงไม่มีประสิทธิผลตามที่ต้องการหรือไม่สามารถมั่นใจได้ 100% ว่ากิจการจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ข้อจำกัดของการบริหารความเสี่ยงมีหลายประการ ที่สำคัญมีดังนี้

1) ความเสี่ยงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอนาคตซึ่งมีความไม่แน่นอน คาดการณ์ได้ยาก จึงอาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น การเกิดภัยธรรมชาติ แผ่นดินไหว อุทกภัยอย่างรุนแรง การชุมนุมประท้วง โรคระบาด วิกฤติการณ์ทางการเงิน เป็นต้น

2) อาจไม่สามารถจัดการความเสี่ยงได้ทุกเรื่อง การบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องพิจารณาต้นทุนและประโยชน์ที่เกี่ยวข้องว่าคุ้มค่ากันหรือไม่ ดังนั้นจึงอาจไม่สามารถบริหารความเสี่ยงได้ทั้งหมด หรือขจัดความเสี่ยงได้หมด

3) มีการใช้ดุลยพินิจ การบริหารความเสี่ยงมีการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจซึ่งอาจมีข้อผิดพลาดได้บ้าง

4) อาจมีการทุจริต หรือสมรู้ร่วมคิดของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรและ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ด้วยข้อจำกัดต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นจึงอาจทำให้บุคคลหรือองค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการแม้ว่าจะมีการบริหารความเสี่ยงแล้วก็ตาม

## บรรณานุกรม

- เกศริน ภัทรเปรมเจริญ. (2558). การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเชิงบูรณาการ. สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2560, จาก <http://www.sbpolice.go.th>
- จิรพร สุเมธีประสิทธิ์. (2554). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยง. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการความเสี่ยง และหลักการประกันภัย (หน่วยที่ 1, พิมพ์ครั้งที่ 1). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สมาคมประกันวินาศภัย. (2549). คู่มือวิชาการประกันภัย. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. (2558). คู่มือบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของบริษัทประกันภัยสำหรับบริษัทประกันชีวิต. สืบค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2560, จาก <http://www.oic.or.th>
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2558). ปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อ บริษัท. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2560, จาก <http://www.capital.sec.or.th>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). *Enterprise Risk Management Integrate Framework*. New York.