



Received: 10 November 2024

Revised: 24 December 2024

Accepted: 26 December 2024

FORMULATION OF LIFE INSURANCE FUND STRATEGY FOR A PERIOD OF 5 YEARS (2023-2027)

Supatra PHANWICHIT¹, Thitivadee CHAIYAWAT², Theerapol MEKATHIKOM²,
Kittipong KEATWATCHARACHAI³ and Siriphon KUSONSINWUT⁴

1 School of Law, Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand, thailawresearch@gmail.com

2 Chulalongkorn Business School, Chulalongkorn University, Thailand

3 School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand

4 The Office of the Personal Data Protection Committee, Thailand

Handling Editor:

Professor Dr.Duangduen BHANTHUMNAVIN National Institute of Development Administration, Thailand
(This article belongs to the Theme 1: Humanities & Social Sciences for Sustainability)

Reviewers:

1) Associate Professor Dr.Kanathip THONGRAWEEWONG

Kasem Bundit University, Thailand

2) Associate Professor Pinit TIPMANEE

Dhurakij Pundit University, Thailand

3) Assistant Professor Dr.Suphatut SRIVIPATANA

Buriram Rajabhat University, Thailand

Abstract

The Life Insurance Fund plays a crucial role in protecting creditors entitled to receive payments from insurance claims in cases where an insurance company has its license revoked. It aims to enhance the stability and security of the life insurance sector. To ensure effective strategic management, the Fund must develop a five-year strategic plan (2023-2027) that aligns with various master plans, including the national strategy and the fourth Insurance Development Plan, through a comprehensive analysis of both internal and external environments. This plan includes a vision and mission, along with four strategic initiatives: 1) Developing a stable life insurance business to foster trust, 2) Enhancing resources and capabilities of personnel, 3) Driving the Fund with innovation and digital technology, and 4) Creating a collaborative ecosystem that benefits all stakeholders through partnerships. Furthermore, the plan outlines strategies, expected outputs, outcomes, performance indicators, operational goals for three- and five-year periods, and project examples to support implementation.

Keywords: Life Insurance Fund, The Strategy of Life Insurance Fund, Life Insurance

Citation Information: Phanwichit, S., Chaiyawat, T., Mekathikom, T., Keatwatcharachai, K., & Kusonsinwut, S. (2025). Formulation of Life Insurance Fund Strategy for a Period of 5 Years (2023-2027). *Thai Interdisciplinary and Sustainability Review*, 14(1), Article 13. <https://doi.org/10.14456/tisr.2025.13>

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

สุพัตรา แผนวิชิต¹, ฐิติวดี ชัยวัฒน์², ธีระพล เมฆอริคม², กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย³ และ ศิริพล กุศลศิลป์ภูธร⁴

1 สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช; thailandresearch@gmail.com

2 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

4 สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

บรรณาธิการผู้รับผิดชอบบทความ:

ศาสตราจารย์ ดร.ดุจดเดือน พันธมนาวิน

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

(บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของหัวเรื่อง 1: มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เพื่อความยั่งยืน)

ผู้ทรงคุณวุฒิผู้พิจารณาบทความ:

1) รองศาสตราจารย์ ดร.กณธิป ทองรวีวงศ์

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

2) รองศาสตราจารย์ พินิจ ทิพย์มณี

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภรัช ศรีวิวัฒน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

บทคัดย่อ

กองทุนประกันชีวิตมีบทบาทในการคุ้มครองเจ้าหน้าที่ที่มีสิทธิได้รับการชำระหนี้จากการประกันภัยเมื่อบริษัทประกันชีวิตถูกเพิกถอนใบอนุญาต และมุ่งพัฒนาความมั่นคงและเสถียรภาพธุรกิจประกันชีวิต เพื่อให้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ กองทุนจำเป็นต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (2566-2570) ที่เชื่อมโยงกับแผนแม่บทต่างๆ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4 ผ่านการวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก แผนนี้ประกอบด้วยวิสัยทัศน์และพันธกิจ รวมถึง 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) พัฒนารูปแบบประกันชีวิตให้มั่นคงและสร้างความเชื่อมั่น 2) ยกระดับทรัพยากรและศักยภาพบุคลากร 3) ขับเคลื่อนโดยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) สร้างระบบนิเวศที่เอื้อประโยชน์ร่วมกันผ่านเครือข่ายความร่วมมือ นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดกลยุทธ์ ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายในการดำเนินการในระยะ 3 ปี และ 5 ปี รวมถึงตัวอย่างโครงการเพื่อรองรับการดำเนินงาน

คำสำคัญ: กองทุนประกันชีวิต, แผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต, ประกันชีวิต

ข้อมูลการอ้างอิง: สุพัตรา แผนวิชิต, ฐิติวดี ชัยวัฒน์, ธีระพล เมฆอริคม, กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย และ ศิริพล กุศลศิลป์ภูธร. (2568). การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570). *สหวิทยาการและความยั่งยืนปริทรรศน์ไทย*, 14(1), บทความที่ 13. <https://doi.org/10.14456/tisr.2025.13>

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

บทนำ

กองทุนประกันชีวิตทำหน้าที่คุ้มครองเจ้าหนี้ซึ่งมีสิทธิได้รับชำระหนี้ที่เกิดจากการเอาประกันภัยในกรณีบริษัทประกันชีวิตถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันชีวิต และพัฒนาธุรกิจประกันชีวิตให้มีความมั่นคงและเสถียรภาพ (กองทุนประกันชีวิต, ม.ป.ป.) ดังนั้น กองทุนประกันชีวิตที่ดำเนินการภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบัน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลให้กองทุนประกันชีวิตต้องเผชิญกับปัจจัยความท้าทายใหม่ๆ ตลอดเวลา อาทิ เศรษฐกิจมหภาค นโยบายประเทศไทย 4.0 ระบบราชการ 4.0 รัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ อย่างก้าวกระโดด ประกอบกับการเกิดวิกฤติการแพร่ระบาดของโรคไวรัส Covid-19 ทำให้เกิดวิถีชีวิตใหม่ หรือ New Normal และการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคดิจิทัล การแข่งขันในอุตสาหกรรมประกันภัยของแต่ละประเทศที่มีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองทุนประกันชีวิต และการมีผลบังคับใช้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ตั้งแต่วันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ.2561 เป็นต้นไป ส่งผลให้ทุกหน่วยงานรัฐรวมถึงกองทุนประกันชีวิตจะต้องใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องกันเพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีการจัดการเชิงกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์องค์กร เพื่อเป็นกรอบการกำหนดทิศทางและนำพากองทุนประกันชีวิตไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์องค์กรที่มีความเหมาะสมจะส่งผลให้กองทุนประกันชีวิตมีทิศทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

เพื่อให้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกองทุนประกันชีวิตบรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กองทุนประกันชีวิตจึงจำเป็นต้องกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกองทุนประกันชีวิตให้มีความชัดเจน พร้อมผลักดันให้ผู้บริหารกองทุนประกันชีวิตและปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกองทุนประกันชีวิตตระหนักและเห็นความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิตและแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกองทุนประกันชีวิต พร้อมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต และแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกองทุนประกันชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4 สภาพเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว กองทุนประกันชีวิตจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวางกรอบกลยุทธ์และกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานกองทุนประกันชีวิตให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน อันนำไปสู่ประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของโครงการ

เพื่อทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิตระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4 รวมถึงสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจของกองทุนประกันชีวิตและกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทุนประกันชีวิตระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ให้มีความเหมาะสมและมีความพร้อมด้านบุคลากร รองรับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่างๆ รวมทั้งสนับสนุนให้กองทุนประกันชีวิต สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย

การทบทวนวรรณกรรม

การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4 ประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองทุนประกันชีวิต มีรายละเอียดดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561-2580 เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เพื่อให้ประเทศสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมาย การพัฒนาประเทศ จึง

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

จำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาวที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2560 และในพระราชบัญญัติฉบับนี้ใน มาตรา 10 ได้กำหนดให้จัดทำแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ใน ยุทธศาสตร์ชาติมีทั้งสิ้น 23 แผนแม่บท (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) ซึ่งจะมีผลผูกพัน ต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งในการ วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองทุนประกันชีวิต พบว่า แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่สำคัญที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกองทุนประกันชีวิต คือ แผนแม่บทที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ โดยมีเป้าหมาย คือ ภาครัฐมีการดำเนินการที่มี ประสิทธิภาพด้วยการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ ดังนั้น การพัฒนากองทุนประกันชีวิตให้มีโครงสร้าง พื้นฐานและเทคโนโลยีที่มีการใช้ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีส่วนขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์กร การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร รวมถึงเรื่องความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ อัน นำไปสู่การยกระดับระบบการบริหารจัดการกองทุนประกันชีวิตให้มีความทันสมัย มีสมรรถนะที่ดี และสามารถปรับตัว กับการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นที่พึ่งของผู้เอาประกันภัยและช่วยพัฒนารูปร่างประกันชีวิตให้มีความมั่นคงและเสถียรภาพ

2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ได้กำหนดทิศทางและเป้าหมายหลัก 5 ประการ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570)) ประกอบด้วย

2.1) การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม โดยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการ ผลิตและบริการสำคัญให้สูงขึ้น และสามารถตอบโจทย์พัฒนาการของเทคโนโลยีและสังคมยุคใหม่ และเป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม เชื่อมโยงเศรษฐกิจท้องถิ่นและผู้ประกอบการรายย่อยกับห่วงโซ่มูลค่าของภาคการผลิตและบริการ เป้าหมาย รวมถึงพัฒนาระบบนิเวศที่ส่งเสริมการค้าการลงทุนและนวัตกรรม

2.2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ โดยพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งทักษะ ในด้านความรู้ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมเตรียมพร้อมกำลังคนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน เอื้อต่อการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย ที่มีศักยภาพและผลิตภาพสูงขึ้น รวมทั้งพัฒนาหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมเพื่อส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต

2.3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม โดยลดความเหลื่อมล้ำ ทั้งในเชิงรายได้ความมั่งคั่ง และโอกาสในการ แข่งขันของภาคธุรกิจ สนับสนุนช่วยเหลือกลุ่มเปราะบางและผู้ด้อยโอกาสให้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นทางเศรษฐกิจและ สังคม รวมถึงจัดให้มีบริการสาธารณะที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

2.4) การเปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืน โดยปรับปรุงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในการผลิตและบริการให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ แก้ไขปัญหามลพิษสำคัญด้วยวิธีการที่ยั่งยืน โดยเฉพาะมลพิษทางอากาศ ขยะและมลพิษทางน้ำ และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทาง คาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในครึ่งแรกของศตวรรษนี้

2.5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ โดยการสร้างความพร้อมในการรับมือและแสวงหาโอกาสจากการเป็นสังคมสูงวัยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัย

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

โรคระบาด และภัยคุกคามทางไซเบอร์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกลไกทางสถาบันที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานของภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล

ความเชื่อมโยงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองทุนประกันชีวิตพบว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) มีเป้าหมายหลักที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกองทุนประกันชีวิต คือ เป้าหมายหลักที่ 2 การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ และเป้าหมายหลักที่ 5 การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรกองทุนประกันชีวิตให้มีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสม มีคุณภาพและความเชี่ยวชาญที่สอดคล้องต่อความต้องการของกองทุนประกันชีวิต ที่มุ่งเน้นการทำงานอย่างมีคุณภาพและธรรมาภิบาล ด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีให้เอื้อต่อการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลาและมีประสิทธิภาพ

3) แผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2564-2568) เป็นแผนพัฒนาการประกันภัยที่ใช้ขับเคลื่อนนโยบายประกันภัยในปัจจุบัน แผนฉบับนี้ได้มีการระดมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการร่างแผนฯ และเป็นการร่างแผนฯ จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในยุคที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงด้านสาธารณสุขที่เกิดและอาจเกิดโรคอุบัติใหม่ขึ้นได้ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจที่ผันผวน เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย, 2564) ความเชื่อมโยงของแผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4 ต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองทุนประกันชีวิตพบว่า แผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2564-2568) ดำเนินการภายใต้การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงด้านสาธารณสุขที่เกิดโรคอุบัติใหม่ ดังนั้น จึงเป็นแผนที่มุ่งเน้นให้ระบบประกันภัยไทย มีความมั่นคง ยั่งยืน และแข่งขันได้ในเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี และส่งเสริมทุกภาคส่วนให้เข้าถึงการประกันภัยและใช้ประโยชน์ เพื่อรองรับความเสี่ยง ซึ่งยุทธศาสตร์ทุกด้านของแผนพัฒนาประกันภัยฉบับที่ 4 มีความสอดคล้องต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองทุนประกันชีวิต โดยมีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและส่งเสริมให้ธุรกิจประกันภัย ปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมใหม่ มีเป้าหมายเพื่อให้ประชาชนแต่ละกลุ่มเข้าถึงการประกันภัยได้โดยง่าย สะดวก ทุกเวลา สอดคล้องในการดำเนินงานของกองทุนประกันชีวิตที่ต้องการยกระดับการให้บริการและส่งเสริมการตรวจสอบสิทธิ และเร่งรัดการคืนเงินกรมธรรม์ประกันภัยที่ล่วงพ้นอายุความให้แก่ผู้เอาประกันภัยที่มีสิทธิตามกรมธรรม์ประกันภัยอย่างถูกต้องและครบถ้วน ด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบสิทธิและใช้สิทธิตามกรมธรรม์ล่วงพ้นอายุความได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการประกันภัยให้ประชาชนและภาคเอกชน มีเป้าหมายเพื่อให้การประกันภัยเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน ช่วยในการบริหารความเสี่ยงและการวางแผนทางการเงินของประชาชนและภาคเอกชน ซึ่งสอดคล้องในการดำเนินงานของกองทุนประกันชีวิตที่ต้องการสร้างความรู้ความเข้าใจในประโยชน์จากการทำประกันชีวิต เพื่อให้ประชาชนและภาคเอกชนตระหนักถึงความจำเป็นของการประกันชีวิต พร้อมทั้งเชื่อมั่นและศรัทธาต่อเสถียรภาพของระบบประกันชีวิต จากบทบาทหน้าที่ของกองทุนประกันชีวิตที่มีความพร้อมหากได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ชำระบัญชี กรณีบริษัทถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ผลักดันให้ระบบประกันภัยมีบทบาทในการสนับสนุนระบบเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อให้ระบบประกันภัยเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมไทย โดยเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของบริษัทประกันภัยให้สามารถรับความเสี่ยงได้มากขึ้น และผลักดันให้ธุรกิจประกันภัยเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สังคมโดยรวมมีความยั่งยืนทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) ซึ่ง

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

สอดคล้องต่อการดำเนินงานของกองทุนประกันชีวิตที่มีส่วนร่วมในการส่งเสริมความยั่งยืนของธุรกิจประกันภัย (Sustainability of Insurance Industry) และมีแผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านสังคม (Social) ที่คุ้มครองสิทธิประโยชน์และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เอาประกันภัย รวมทั้งเพิ่มศักยภาพของบุคลากรกองทุนประกันชีวิต เพื่อนำไปสู่กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิผล รวมถึงสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นแก่ประชาชน และมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านธรรมาภิบาล (Governance) ในเร่งรัดการคืนเงินกรมธรรม์ประกันภัยที่ล่องพ้นอายุความให้แก่ผู้เอาประกันภัยหรือผู้มีสิทธิตามกรมธรรม์ประกันภัย ด้วยกระบวนการตรวจสอบอย่างถูกต้องและครบถ้วน เพื่อสร้างความโปร่งใสเป็นธรรม และความเชื่อมั่นในกระบวนการคืนเงินกรมธรรม์ประกันภัยที่ล่องพ้นอายุความ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการประกันภัยเพื่อส่งเสริมการดำเนินธุรกิจประกันภัยเพื่อให้มีโครงสร้างพื้นฐานด้านการประกันภัยและรูปแบบในการกำกับดูแลที่รองรับการดำเนินธุรกิจประกันภัย มีเป้าประสงค์ต่อโครงสร้างพื้นฐานด้านการประกันภัย ซึ่งสอดคล้องต่อการดำเนินงานของกองทุนประกันชีวิตที่ต้องการ และปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบกองทุนประกันชีวิตให้ทันสมัยและเสริมสร้างสมรรถนะการดำเนินงาน รวมทั้งสร้างเสริมศักยภาพและความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรกองทุนประกันชีวิตให้นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลรับ-ส่งระหว่างกองทุนประกันชีวิตและเครือข่ายสู่การพัฒนาระบบประกันชีวิตให้สัมฤทธิ์ผล

วิธีการศึกษาและดำเนินงานของโครงการ

การดำเนินงานใช้ระเบียบวิธีวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วย การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การประชุมเชิงปฏิบัติการและการประชุมรับฟังความคิดเห็นต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

1) การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Sources) และจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) ข้อมูลสถิติ ข้อมูลการสำรวจ ตัวบทกฎหมาย รายงานการวิจัย บทความในวารสาร เอกสารการสัมมนา และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตในรูปแบบของเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทั้งจากปัจจัยภายใน ภายนอก สถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองทุนประกันชีวิต

2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อให้ข้อมูลในประเด็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานของกองทุนประกันชีวิต แนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อร่างยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต และข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อ SWOT กองทุนประกันชีวิต เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่จะใช้ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (2566-2570)

3) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นในการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ให้แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานกองทุนประกันชีวิต

4) การประชุมรับฟังความคิดเห็นต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับความคิดเห็นในการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานกองทุนประกันชีวิตกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มเป้าหมายผู้เข้าร่วมประชุม ได้แก่ คณะกรรมการบริหารกองทุน ผู้จัดการและพนักงานกองทุนประกันชีวิต ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงาน คปภ. กองทุนทดแทนผู้ประสบภัยจากรถ สมาคมประกันชีวิตไทย ชมรมสมาพันธ์คุ้มครองผู้บริโภคกรุงเทพฯ สมาคมนายหน้าประกันภัยไทยสมาคมตัวแทนประกันชีวิตและที่ปรึกษาการเงิน สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน กรมการปกครอง สถาบันประกันภัยไทย บริษัทประกันชีวิต

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

ผลการวิจัย

แนวทางหลักในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต พ.ศ.2566-2570

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) โดยนำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4 เป็นแผนแม่บท ในการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ร่วมกับการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์สองด้าน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งเป็นมุมมองจากในสู่นอก (Inside Out) และ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นมุมมองจากนอกสู่นใน (Outside In) สภาวะ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ทำให้กองทุนประกันชีวิตต้องเผชิญกับปัจจัยความท้าทายใหม่ๆ ตลอดเวลา อาทิ เศรษฐกิจมหภาค นโยบายประเทศไทย 4.0 ระบบราชการ 4.0 รัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ อย่างก้าวกระโดด ประกอบกับการเกิดวิกฤติการแพร่ระบาดของโรคไวรัส Covid-19 ทำให้เกิดวิถีชีวิตใหม่ หรือ New Normal และการเปลี่ยนแปลงไปสู่ ยุคดิจิทัล

ทั้งนี้ กองทุนประกันชีวิตได้มีรับนโยบาย ข้อเสนอแนะ หรือข้อสังเกตจากคณะกรรมการบริหารกองทุนประกันชีวิต ผู้บริหารจากหน่วยงานกำกับและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภาครัฐ เอกชนและประชาชน ซึ่งมีสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน เพื่อนำข้อมูลความคิดเห็นมาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งกองทุนประกันชีวิต ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนประกันชีวิตเพื่อพิจารณา และหลังจากนั้นจะได้มีการดำเนินงานกำกับ ติดตามและประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ต่อไป

แผนยุทธศาสตร์ของกองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มีจุดมุ่งหมายที่จะแปลงนโยบายสู่ การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนแม่บท โดยมีขั้นตอนการจัดทำตามรายละเอียดข้างล่างนี้

ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต พ.ศ.2566-2570

- 1) ประชุมหารือร่วมกันระหว่างคณะที่ปรึกษา กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานกองทุนประกันชีวิต เพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ภายใต้สภาวะการณ์ปัจจุบัน และคาดการณ์ในอนาคต 5 ปีข้างหน้า (SWOT Analysis)
- 2) ร่างวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก วัฒนธรรมองค์กร แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) และกลยุทธ์แต่ละแผนยุทธศาสตร์
- 3) สัมภาษณ์ผู้บริหารที่กำกับดูแล และมีส่วนเกี่ยวข้องกับกองทุนประกันชีวิตและอุตสาหกรรมประกันชีวิต
- 4) จัดการรับฟังสาธารณะ (Public Hearing) จากทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้เสียกับอุตสาหกรรมประกันชีวิต (All Stakeholders) ทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 5) นำผลการสัมภาษณ์จากผู้บริหารและรับฟังจากทุกภาคส่วน (Feedback) เพื่อการจัดทำและปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป
- 6) ร่างเป้าหมายโดยรวมใน 5 ปีข้างหน้า สำหรับแต่ละแผนยุทธศาสตร์
- 7) ภายใต้แต่ละกลยุทธ์ ในแต่ละแผนยุทธศาสตร์:
 - 7.1) ผลผลิต หรือแผนปฏิบัติการที่จะทำ (Output)
 - 7.2) ผลลัพธ์ที่จะได้รับตามเป้าหมาย (Outcome)
 - 7.3) ตัวชี้วัด (Indicator-KPI) เพื่อเป็นตัววัดความสำเร็จเชิงปริมาณและเป็นรูปธรรม
 - 7.4) ตัวอย่างโครงการ ซึ่งจะมีการระบุในแผนปฏิบัติการในแต่ละปีต่อไป

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมกองทุนประกันชีวิต ภายใต้สภาวะการณ์ปัจจุบัน (SWOT Analysis)

การจัดทำยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต อาศัยการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์สองด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งเป็นมุมมองจากในสู่นอก (Inside Out) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นมุมมองจากนอกสู่ใน (Outside In) ดังมีรายละเอียดโดยย่อต่อไปนี้

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกได้ผลสี่ด้าน โดยแบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมภายในสองด้าน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) สภาพแวดล้อมภายนอกสองด้าน ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) หรือเรียกว่า SWOT ซึ่งสามารถนำมากำหนดประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกองทุนประกันชีวิต สรุปประเด็นปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละด้านดังนี้

1) สภาพแวดล้อมภายใน ผลการปฏิบัติงานของกองทุนประกันชีวิตที่โดดเด่น ได้แก่

1.1) กองทุนประกันชีวิต มีเงินกองทุน ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2565 รวม 9,674.46 ล้านบาท โดยเป็นเงินกรมธรรม์ล่วงพ้นอายุความสะสมตั้งแต่จัดตั้งกองทุนประกันชีวิต รวม 1,762.84 ล้านบาท จาก 1,205,196 ราย

1.2) ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2565 กองทุนประกันชีวิตได้มีการจ่ายเงินกรมธรรม์ล่วงพ้นอายุความแล้ว จำนวน 12,006 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.00 ของจำนวนรายทั้งหมดที่ล่วงพ้นอายุความ โดยคิดเป็นจำนวนเงินรวม 64.97 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.69 ของจำนวนเงินล่วงพ้นอายุความทั้งหมด

1.3) กองทุนประกันชีวิตมีการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ข้อมูล ความรู้เกี่ยวกับกองทุนประกันชีวิตและธุรกิจประกันชีวิตร่วมกับองค์กรต่างประเทศที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน คือ The International Forum of Insurance Guarantee Schemes (IFIGS) ซึ่งมีสมาชิกจำนวน 25 ประเทศทั่วโลก

1.4) กองทุนประกันชีวิตมีการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการประกันชีวิตและบทบาทของกองทุนประกันชีวิตสู่สาธารณชนในวงกว้างผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ทุกประเภท โดยมีผลการรับรู้และความพึงพอใจในระดับไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 80อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด

การวิเคราะห์องค์กร เพื่อค้นหาสมรรถนะและศักยภาพขององค์กร เป็นการระบุจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของกองทุนประกันชีวิต โดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามหลักการ 7-S Model ของ McKinsey ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการวิเคราะห์ได้ดังนี้

- Structure (โครงสร้าง) กองทุนประกันชีวิต มีโครงสร้างการทำงาน หรือโครงสร้างการจัดองค์กรในระดับต่าง ๆ เหมาะสมหรือไม่
- Strategy (กลยุทธ์) กองทุนประกันชีวิต มีการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานไว้หรือไม่
- System (ระบบ) ระบบการทำงานเป็นอย่างไร มีจุดอ่อนหรือจุดแข็งอะไรบ้าง
- Skill (ความชำนาญ) บุคลากรมีความเชี่ยวชาญมากน้อยเพียงใด มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับหรือไม่
- Staff (บุคลากร) บุคลากรของกองทุนประกันชีวิตมีความพร้อมมากน้อยเพียงใด และมีจำนวนเพียงพอหรือไม่
- Style (รูปแบบ) รูปแบบการบริหารเป็นที่ยอมรับและมีประสิทธิภาพหรือไม่
- Shared Value (ค่านิยมร่วม) องค์กรมีค่านิยมร่วมหรือไม่ ปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้องค์กรเข้มแข็งหรืออ่อนแอ

2) สภาพแวดล้อมภายนอก กองทุนประกันชีวิตต้องการดำเนินการตามภารกิจหลักให้เกิดประสิทธิผล เพื่อคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของ ผู้เอาประกันภัยและสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้แก่ประชาชน จึงจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และมีความมั่นคงปลอดภัย รวมทั้งจำเป็นต้องประสานความร่วมมือและบูรณาการการทำงานร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับนโยบายและให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เอาประกันภัย อันจะส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกองทุนประกันชีวิตและธุรกิจประกันชีวิต

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

การวิเคราะห์องค์การและสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการระบุสถานการณ์ที่เป็นโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ของกองทุนประกันชีวิตโดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกตามหลักการ PESTE Model ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

- P-Politics เป็นการวิเคราะห์สภาพทางการเมือง รวมทั้งกฎหมายและนโยบายทางการเมืองที่มีผลกระทบต่อกองทุนประกันชีวิต
- E-Economics เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อกองทุนประกันชีวิต
- S-Social เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และกระแสสังคมที่มีต่อกองทุนประกันชีวิต
- T-Technology เป็นการวิเคราะห์แนวโน้มของการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับกองทุนประกันชีวิต
- E-Environment เป็นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงโรคระบาดที่มีผลต่อกองทุนประกันชีวิต

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

แผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ประกอบด้วย

วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสื่อสารให้เกิดยอมรับและปลูกฝังในจิตสำนึกของผู้ที่เกี่ยวข้อง สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จ วิสัยทัศน์เป็นหลักสำคัญของยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก และพันธกิจของกองทุนประกันชีวิต โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์กองทุนประกันชีวิต คือ “กองทุนประกันชีวิต เป็นที่พึ่งของผู้เอาประกันภัย พัฒนารูปร่างประกันชีวิตให้มีความมั่นคงและเสถียรภาพ”

จุดมุ่งหมาย (Goals) ของวิสัยทัศน์ “เป็นที่พึ่งของผู้เอาประกันภัย” มีจุดมุ่งหมาย คือ ผู้เอาประกันภัยทุกรายต้องได้รับความคุ้มครองอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยตามสิทธิที่กฎหมายกำหนด หากบริษัทประกันชีวิตถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันชีวิต

“พัฒนารูปร่างประกันชีวิตให้มีความมั่นคงและเสถียรภาพ” เนื่องจากผลสำเร็จของกองทุนประกันชีวิตเป็นปลายทาง ซึ่งมีต้นน้ำมาจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) และธุรกิจประกันชีวิตที่มั่นคง กองทุนประกันชีวิตจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงหน่วยงานที่เป็นต้นน้ำของกองทุนประกันชีวิต ซึ่งตามบทบาท หน้าที่ และพันธกิจของกองทุนประกันชีวิต ในการเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับกองทุนประกันชีวิตและการประกันชีวิต เพื่อพัฒนารูปร่างประกันชีวิตให้มีความมั่นคงและเสถียรภาพนั้น มีจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1) กองทุนประกันชีวิตมีอัตราส่วนจำนวนรายการจ่ายเงินกรมธรรม์ล่วงหน้าตามอายุความให้แก่ประชาชนผู้เอาประกันภัยเพิ่มขึ้นในระดับร้อยละ 100 ในระยะเวลา 5 ปี เมื่อเทียบกับอัตราส่วนจำนวนรายปีฐาน (ณ สิ้นปี 2565)

2) กองทุนประกันชีวิต สามารถยกระดับการรับรู้ข้อมูลข่าวสารด้านการประกันชีวิต ตลอดจนบทบาท หน้าที่ การกิจของกองทุนประกันชีวิต จากการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และการสื่อสารทุกรูปแบบของกองทุนประกันชีวิตเพิ่มขึ้นอีกไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ในระยะเวลา 5 ปีจากปีฐาน (ปี 2565 ซึ่งการรับรู้ในระดับเฉลี่ยประมาณร้อยละ 80)

เมื่อกองทุนประกันชีวิตสามารถบรรลุซึ่งจุดมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์ดังกล่าวแล้ว ผู้เอาประกันภัยและประชาชน ตลอดจนสังคมไทย จะมีความเชื่อมั่นศรัทธาต่อระบบและธุรกิจประกันชีวิตไทย ส่งผลต่อการพัฒนารูปร่างประกันชีวิต อันทำให้ GDP และมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศสูงขึ้นได้ในที่สุด

พันธกิจ (Mission Statement) คือ การระบุความประสงค์ (Purpose) ของกองทุนประกันชีวิตที่แสดงถึงความจำเป็นในการจัดตั้ง และดำรงอยู่ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน เพื่อให้พันธกิจมีความกระชับและสื่อสารเข้าใจง่าย จึงกำหนดเป็นพันธกิจกองทุนประกันชีวิต ดังนี้

1) บริหารเงินกองทุน และเร่งรัดการคืนเงินผลประโยชน์ตามกรมธรรม์ประกันภัยที่ล่วงพ้นอายุความ ให้แก่ประชาชนอย่างถูกต้องและครบถ้วน เพื่อคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของผู้เอาประกันภัยและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

2) ประสานความร่วมมือกับเครือข่ายและพันธมิตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการสร้างความตระหนักรู้ ทักษะด้านการประกันภัย และความเชื่อมั่นศรัทธาแก่ประชาชน เพื่อพัฒนารูปร่างประกันชีวิตสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน พร้อมไปกับความมั่นคงและเสถียรภาพ

3) เสริมสร้างความเข้มแข็งของกองทุนประกันชีวิต และพร้อมทำหน้าที่เมื่อได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ชำระบัญชี กรณีบริษัทถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันชีวิต

ค่านิยมหลัก (Values) กองทุนประกันชีวิตต้องมีจุดยืนอันเป็นหลักการสำคัญในการดำเนินงาน พร้อมไปกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เกิดเป็น “ค่านิยมหลัก” ที่ส่งเสริมและสนับสนุนความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ โดยได้กำหนดค่านิยมหลักของกองทุนประกันชีวิต แสดงด้วย “LIF” ด้วยความหมายดังนี้

L = Learning Organization เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

I = Integrity มีคุณธรรมและจริยธรรม

F = Flexibility and Focus on Quality สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง พร้อมมุ่งเน้นการทำงานอย่างมีคุณภาพ วัฒนธรรมองค์กร จากค่านิยมหลักข้างต้น กองทุนประกันชีวิตจึงกำหนดเป็น “วัฒนธรรมองค์กร” กล่าวคือ “รอบรู้งาน คุณธรรมนำองค์กร สร้างสรรค์คุณภาพ ปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง”

ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนารูปร่างประกันชีวิตให้มีความมั่นคง มีเสถียรภาพ และยกระดับความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อระบบประกันชีวิต

กลยุทธ์:

1) พัฒนาทักษะด้านการประกันภัย (Insurance Literacy) ให้ประชาชน เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญและใช้การประกันภัยช่วยในการบริหารความเสี่ยงและการวางแผนทางการเงิน อันนำไปสู่การมีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการประกันภัย

2) ยกระดับความตระหนักรู้ในบทบาทหน้าที่ของกองทุนประกันชีวิต โดยมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์แก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อระบบประกันชีวิต

3) ส่งเสริมการตรวจสอบสิทธิ และเร่งรัดการคืนเงินกรมธรรม์ประกันภัยที่ล่วงพ้นอายุความให้แก่ผู้เอาประกันภัยที่มีสิทธิตามกรมธรรม์ประกันภัยอย่างถูกต้องและครบถ้วน เพื่อคุ้มครองสิทธิประโยชน์ และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เอาประกันภัย

4) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึก ผ่านระบบฐานข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ทั้งภายในและภายนอกที่เป็นหน่วยงานภาครัฐและเครือข่ายพันธมิตร เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลการคุ้มครองสิทธิของผู้เอาประกันภัย และประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนประกันชีวิต

5) วางรากฐาน มาตรการ และระบบงานของกองทุนประกันชีวิต ในการเตรียมความพร้อม หากกองทุนประกันชีวิตได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ชำระบัญชี กรณีบริษัทถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันชีวิต

6) ศึกษาและวิเคราะห์ความมั่นคงของธุรกิจประกันชีวิต เพื่อส่งเสริมและพัฒนาเสถียรภาพของระบบประกันชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนารูปภาพและศักยภาพบุคลากรของกองทุนประกันชีวิต

กลยุทธ์:

1) ปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบกองทุนประกันชีวิตให้ทันสมัยและส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงาน

2) พัฒนาทักษะความรู้และความเชี่ยวชาญแก่บุคลากรกองทุนประกันชีวิต เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งการเร่งรัดการคืนเงินกรมธรรม์ล่วงพ้นอายุความให้แก่ผู้เอาประกันภัย และถึงพร้อมในการปฏิบัติงานชำระบัญชี หากได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้ชำระบัญชี กรณีบริษัทถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันชีวิต

3) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามโครงสร้างองค์กรใหม่ พร้อมทบทวนอัตราค่าจ้างคนให้เหมาะสมกับปริมาณงานและโครงสร้างองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

- 4) มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร
- 5) ส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้บุคลากรกองทุนประกันชีวิตมีความพร้อมและความเชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการสร้างคุณค่าของข้อมูล อันนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิผล

ยุทธศาสตร์ที่ 3: ขับเคลื่อนกองทุนประกันชีวิตด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล

กลยุทธ์:

- 1) ยกระดับการให้บริการของกองทุนประกันชีวิตด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลแก่ประชาชน ให้สามารถตรวจสอบสิทธิและใช้สิทธิตามกรมธรรม์ล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 2) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีของกองทุนประกันชีวิตให้มีการใช้ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีส่วนขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร
- 3) พัฒนาศักยภาพของระบบป้องกันความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ เพื่อสร้างความปลอดภัยแก่โครงสร้างพื้นฐานของกองทุนประกันชีวิต
- 4) เสร็จครัดในระบบและมาตรการเชิงปฏิบัติที่เหมาะสมกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เอาประกันภัยและผู้ติดต่อกองทุนประกันชีวิต ให้สอดคล้องตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)

ยุทธศาสตร์ที่ 4: เสริมสร้างและพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อประโยชน์ร่วมกัน (Ecosystem) ผ่านเครือข่ายความร่วมมือ

กลยุทธ์:

- 1) สร้างความตระหนักในระบบนิเวศที่เอื้อประโยชน์ร่วมกันของเครือข่ายและพันธมิตร กับกองทุนประกันชีวิต
- 2) เชื่อมโยงและบูรณาการฐานข้อมูลกับหน่วยงานเครือข่ายและพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน
- 3) ประสานความร่วมมือและบูรณาการกับภาคธุรกิจในการยกระดับความตระหนักรู้ในประโยชน์ของการประกันชีวิต และเพิ่มทักษะด้านการประกันภัยแก่ประชาชนและภาคเอกชน และประสานความร่วมมือกับภาคธุรกิจเพื่อสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- 4) พัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อประโยชน์ร่วมกัน ด้วยการรักษาและต่อยอดความร่วมมือของเครือข่ายและพันธมิตรสู่การพัฒนาประกันชีวิตให้สัมฤทธิ์ผล
- 5) เพิ่มจำนวนเครือข่ายความร่วมมือและพันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์เพื่อประโยชน์ร่วมกัน

ข้อเสนอแนะของงานวิจัย

ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ที่ได้จัดทำขึ้นมีการกำหนดกลยุทธ์ ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) ตัวชี้วัด (KPI) และตัวอย่างโครงการ เพื่อให้กองทุนประกันชีวิตสามารถดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดในระยะ 5 ปี กล่าวคือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาศักยภาพประกันชีวิตให้มีความมั่นคง มีเสถียรภาพ และยกระดับความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อระบบประกันชีวิต มีเป้าหมายสำคัญคือ ประชาชนมีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการประกันภัย โดยใช้การประกันภัยเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน ช่วยในการบริหารความเสี่ยงและการวางแผนทางการเงิน และให้ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และตระหนักรู้ในบทบาทหน้าที่ของกองทุนเพิ่มขึ้นทั้งในวงกว้างและเชิงลึก ตัวอย่างแผนปฏิบัติงาน ได้แก่ โครงการผลิตสื่อและประชาสัมพันธ์บทบาทหน้าที่ของกองทุน ผ่านช่องทางที่หลากหลาย ทันสมัย และเหมาะสมต่อการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย และโครงการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ภารกิจของกองทุนประกันชีวิต และแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาทรัพยากรและศักยภาพบุคลากรของกองทุนประกันชีวิต มีเป้าหมายสำคัญคือ กองทุนบริหารทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลจากระเบียบข้อบังคับภายในที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรกองทุน ยึดมั่นปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม

ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2568)

และตามระเบียบกองทุนประกันชีวิตว่าด้วยประมวลจริยธรรมอย่างเคร่งครัด และกองทุนดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียได้รับการบริการที่ดี ตัวอย่างแผนปฏิบัติงาน ได้แก่ โครงการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ภายในองค์กร และโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงานของกองทุนประกันชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 3: ขับเคลื่อนกองทุนประกันชีวิตด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล มีเป้าหมายสำคัญคือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรของกองทุนมีความปลอดภัยและรองรับการใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งภายในสำนักงานและการปฏิบัติงานจากที่บ้านหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงานและมีระบบที่ให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียในการตรวจสอบสิทธิและใช้สิทธิตามกฎหมายผ่านช่องทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่สะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย ตัวอย่างแผนปฏิบัติงาน ได้แก่ โครงการจัดทำระบบเทคโนโลยีเพื่อการให้บริการประชาชน และโครงการจัดจ้างเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศกองทุนประกันชีวิตเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในยุค Next Normal

ยุทธศาสตร์ที่ 4: เสริมสร้างและพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อประโยชน์ร่วมกัน (Ecosystem) ผ่านเครือข่ายความร่วมมือ มีเป้าหมายสำคัญคือ กองทุนมีฐานข้อมูลผู้เอาประกันภัยที่มีสิทธิตามกรมธรรม์ลวงพ้นอายุความที่ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ถึงพร้อมให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ โดยความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูลจากพันธมิตรและเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ด้วยระบบนิเวศที่เอื้อประโยชน์ร่วมกัน และกองทุนมีข้อมูลฐานะการเงิน ความเพียงพอของเงินกองทุนของกองทุนประกันชีวิต ผลกระทบภาพรวมจากสถานการณ์ที่กระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทประกันชีวิต โดยเฉพาะกรณีบริษัทถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันชีวิต ตัวอย่างแผนปฏิบัติงาน ได้แก่ โครงการเชื่อมโยงข้อมูลและบูรณาการการทำงานเชิงรุกกับหน่วยงานเครือข่ายผ่านเว็บไซต์และระบบข้อมูลเกี่ยวกับเงินกรมธรรม์ลวงพ้นอายุความ อาทิ ฐานข้อมูลกลางด้านการประกันภัย (IBS) ของสำนักงาน คปภ.

กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นการสรุปผลการวิจัยตาม โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนประกันชีวิต ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และ แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกองทุนประกันชีวิต

เอกสารอ้างอิง

กองทุนประกันชีวิต. (ม.ป.ป.). *เกี่ยวกับกองทุน*. สืบค้นจาก www.lifeif.or.th/purpose.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570).

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. (2564). *แผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4* (พ.ศ. 2564-2568). สืบค้นจาก www.oic.or.th/web-upload/migrated/file_download/e_book_oic_ibd_plan_vol_4.pdf.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 (ฉบับย่อ)*. สืบค้นจาก www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *สรุปสาระสำคัญแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ* (พ.ศ. 2561-2580). สืบค้นจาก https://fa2.naxapi.com/sktmun.go.th/dnm_file/project/75990917_center.pdf.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2025 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).