Monthly Issue: October 2026

e-Newsletter

มุมมองผู้ว่าการฯ กับงานตรวจเงินแผ่นดิน

ฉบับประจำเดือนตุลาคม 2569



151 ปีแห่งความเชื่อมั่น ก้าวสู่องค์กรตรวจเงินแผ่นดินดิจิทัล

1 ตุลาคม 2569: จุดเปลี่ยนสำคัญสู่การตรวจสอบดิจิทัล

บทนำ: เช้าวันที่ 1 ตุลาคม ที่ไม่เหมือนเดิม

เช้าวันที่ 1 ตุลาคมของทุกปี เป็นเช้าที่มีความหมายสำหรับพวกเราชาว สตง. เสมอ เพราะเป็นวันเริ่มต้นปีงบประมาณใหม่ เป็นวันที่แผนงานถูกนับหนึ่ง และเป็นวันที่ตัวเลขทุกตัวเริ่มเดินอีกครั้ง

ผมอยากบอกทุกท่านว่า เช้าวันที่ 1 ตุลาคม 2569 นี้ ไม่เหมือนเช้าวันที่ 1 ตุลาคมของทุกปีที่เราเคยผ่านมา เพราะนี่คือวันที่หน่วยงานของรัฐเริ่มเข้าสู่กระบวนการตรวจเงินแผ่นดินด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์อย่างเป็นทางการ ตามประกาศคณะกรรมการพัฒนาดิจิทัล เรื่อง กรอบแนวปฏิบัติในการตรวจสอบด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ของ สตง. พ.ศ. 2569 โดยมีระยะผ่อนผันภายใน 3 ปี สำหรับหน่วยงานที่ยังไม่พร้อมในแง่กฎเกณฑ์หรือเงื่อนไขบางประการ

พูดง่าย ๆ คือ นับจากเช้าวันนั้น "กระดาษ" ไม่ใช่ภาษาหลักของการตรวจเงินแผ่นดินอีกต่อไป

ผมเปรียบเทียบให้เห็นภาพง่าย ๆ ครับ ลองนึกถึงวันที่ประเทศไทยเปลี่ยนจากการต่อคิวจ่ายบิลที่เคาน์เตอร์ธนาคารมาเป็นการสแกน QR Code บนมือถือ

บรรณาธิการ
นายมณเฑียร เจริญผล
ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน

ผู้ช่วยบรรณาธิการ
นายปริญญา เพ็ญไพรัตน์กุล
ที่ปรึกษาประจำสำนักงาน

Introduction: A Morning of 1 October Unlike Any Other

The morning of 1 October has always held special meaning for all of us at the State Audit Office of the Kingdom of Thailand (SAO). It marks the start of a new fiscal year, when plans begin at step one and every figure starts running again.

I want to tell you that the morning of 1 October B.E. 2569 (2026) is unlike any 1 October we have experienced. This is the day on which government agencies formally begin to undergo state audit by electronic means, in accordance with Announcement of the Digital Development Committee Re: Framework of Practice Guidelines for Audits by Electronic Means of the State Audit Office of Thailand, B.E. 2569 (2026). A three-year grace period applies to agencies that are not yet ready in terms of regulations or certain other conditions.

Put simply, from that morning onward, paper is no longer the primary language of state audit.

An analogy may help. Think back to when Thailand moved from queuing at a bank counter to pay bills to scanning a QR code on a mobile phone.

ในวันแรกที่พร้อมเพย์เปิดใช้ หลายคนยังไม่กล้าโอน หลายคนยังพกสมุดบัญชีติดตัว หลายคนยังถ่ายรูปสลิปเก็บไว้ แต่ผ่านไปไม่กี่ปี วันนี้เราแทบจำไม่ได้แล้วว่าเคยต่อคิวจ่ายค่าน้ำค่าไฟกันอย่างไร การตรวจเงินแผ่นดินก็กำลังเดินผ่านจุดเดียวกันนั้น และเดือนตุลาคม 2569 คือ "วันแรกที่เราสแกน QR"

ในฉบับนี้ ผมจะพาทุกท่านทำความเข้าใจไปพร้อมกันว่า ทำไมเราต้องเปลี่ยน เปลี่ยนไปเป็นอะไร อย่างไร ใครต้องทำอะไร ไปจนถึงสิ่งที่ผมอยากจะฝากไว้เป็นข้อคิดสำหรับทุกท่านในจดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ฉบับนี้

1 151 ปี บนเส้นทางเดียวกัน แต่ด้วยเครื่องมือคนละยุค

การตรวจเงินแผ่นดินของไทยเราเดินทางมาครบ 151 ปีแล้วครับ กว่าหนึ่งศตวรรษครึ่งที่ภารกิจหลักของเราไม่เคยเปลี่ยน นั่นคือการรักษาเงินของแผ่นดินให้ถูกใช้อย่างถูกต้อง คุ้มค่า และเป็นไปเพื่อประโยชน์ของประชาชน สิ่งที่เปลี่ยนตลอด 151 ปี ไม่ใช่ "ภารกิจ" แต่คือ "เครื่องมือ"

จากปากกาคอแร้งเป็นปากกาลูกลื่น จากสมุดบัญชีเป็นเครื่องพิมพ์ดีด จากเครื่องพิมพ์ดีดเป็นคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ จากแฟ้มเอกสารเป็นไฟล์ PDF และวันนี้จากไฟล์ PDF สู่ข้อมูลที่ไหลเวียนอยู่บนแพลตฟอร์มกลาง

ผมอยากให้ทุกท่านเห็นภาพนี้ให้ชัด เพราะมันสำคัญมากต่อทัศนคติที่เราจะใช้ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ถ้าเรามองว่าดิจิทัลคือ "งานใหม่ที่เพิ่มขึ้นมา" เราจะเหนื่อยและต่อต้าน แต่ถ้าเรามองว่ามันคือ "เครื่องมือรุ่นถัดไปของภารกิจเดิมที่เราภูมิใจมา 151 ปี" เราจะรู้สึกว่านี่คือสิ่งที่เราต้องทำอยู่แล้ว

สิ่งที่ทำให้เรื่องนี้เร่งด่วนกว่าทุกยุคก็คือ ตัวหน่วยรับตรวจเองเปลี่ยนไปก่อนเราครับ

วันนี้งบประมาณจำนวนมหาศาลถูกเบิกจ่ายผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การจัดซื้อจัดจ้างเกิดขึ้นบนระบบ e-GP โครงการสวัสดิการรัฐจ่ายเงินตรงเข้าบัญชีประชาชนหลักสิบล้านคนในวันเดียว ข้อมูลเกิดขึ้นเป็นล้านรายการต่อวินาที ในขณะที่วิธีการตรวจสอบแบบเดิมของเรายังคงเป็นการ "สุ่มตัวอย่าง" จากกองเอกสาร

On the day PromptPay launched, many people were still reluctant to transfer money. Many still carried their passbooks, and many still photographed their payment slips for safekeeping. Only a few years later, we can hardly remember how we used to queue to pay water and electricity bills. State audit is now passing through the same turning point, and October 2026 is "the first day we scan the QR code."

In this issue, I will walk you through why we must change, what we are changing into, how we will do it, and who needs to do what. I will also share some closing reflections that I hope you will carry with you.

1 151 Years on the Same Path, with the Tools of a Different Era

Thai state audit has now been in operation for 151 years. For more than a century and a half, our core mission has never changed: to safeguard public funds so that they are used lawfully, with value for money, and for the benefit of the people. What has changed over these 151 years is not our mission but our tools.

We have moved from the dip pen to the ballpoint pen, from the ledger to the typewriter, from the typewriter to the desktop computer, and from the paper file to the PDF. Today we are moving from the PDF to data that flows across a central platform.

I want everyone to see this picture clearly, because it matters greatly for the attitude with which we meet this change. If we regard digital transformation as "a new burden added to our workload," we will grow tired and resist it. If we regard it as "the next generation of tools for a mission we have taken pride in for 151 years," we will feel that this is something we were always going to do.

What makes this more urgent than in any earlier era is that the auditees themselves have changed ahead of us.

Today, vast sums are disbursed through electronic systems. Procurement takes place on the e-GP system. State welfare schemes pay money directly into the accounts of tens of millions of citizens in a single day. Data is generated in millions of records every second. Meanwhile, our traditional audit method is still to "sample" from piles of documents.

เปรียบเหมือนถนนที่มีรถวิ่งด้วยความเร็ว 120 กิโลเมตรต่อชั่วโมง แต่ตำรวจยังคงถือปืนวัดความเร็วรุ่นที่ออกแบบมาสำหรับถนนลูกรัง ไม่ใช่เพราะตำรวจไม่เก่ง แต่เพราะเครื่องมือไม่ทันถนน

นี่คือเหตุผลที่แท้จริงว่าทำไมเราต้องเปลี่ยน ไม่ใช่เพราะดิจิทัลกลายเป็นแฟชั่น แต่เพราะถ้าเราไม่เปลี่ยน ช่องว่างระหว่าง "ความเร็วของการใช้เงินแผ่นดิน" กับ "ความเร็วของการตรวจเงินแผ่นดิน" จะกว้างขึ้นทุกปี และช่องว่างนั้นคือพื้นที่ที่ความเสี่ยงเติบโต

เมื่อเห็นเหตุผลแล้ว คำถามถัดไปคือ แล้วเรากำลังจะเปลี่ยนไปเป็นอะไร

2 Digital Transformation-ไม่ใช่การเอาคอมพิวเตอร์มาแทนกระดาษ

หัวข้อนี้คือหัวใจของบทความฉบับนี้ ผมขอให้ท่านอ่านช้า ๆ เพราะบ่อยครั้งที่ผมพบว่า พวกเรายังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนว่า Digital Transformation หมายถึง "การเอาสิ่งที่เคยทำบนกระดาษ ไปทำบนจอคอมพิวเตอร์แทน"

ถ้าเราเข้าใจแบบนั้น เราจะได้แค่**การทำงานแบบเดิมด้วยเครื่องมือใหม่** ซึ่งไม่ใช่เป้าหมายของเรา

เป้าหมายที่แท้จริงคือ **การออกแบบรูปแบบการตรวจสอบใหม่บนฐานดิจิทัล**

ผมขอยกตัวอย่างในชีวิตประจำวันให้เห็นภาพชัดที่สุด สมัยก่อนเราดูหนังโดยการขับรถไปที่ร้านเช่าวิดีโอ เลือกแผ่น จ่ายเงิน กลับบ้าน ดูให้จบแล้วขับไปคืน ถ้าเราทำ "digitization" แบบผิวเผิน เราจะได้ร้านเช่าวิดีโอที่มีเว็บไซต์ให้จองแผ่นล่วงหน้า — สะดวกขึ้นนิดหน่อย แต่ยังต้องขับรถไปรับอยู่ดี

แต่สิ่งที่ **Netflix** ทำ ไม่ใช่การทำเว็บไซต์ให้ร้านเช่าวิดีโอ **เขาออกแบบวิธีดูหนังใหม่ทั้งหมด** ไม่มีแผ่น ไม่มีค่าปรับคืนช้า ไม่มีเวลาเปิดปิดร้าน แถมระบบยังรู้ว่าเราชอบดูอะไรและแนะนำเรื่องถัดไปให้ก่อนที่เราจะรู้ตัวเสียอีก

การตรวจเงินแผ่นดินดิจิทัลก็เช่นกันครับ

- การทำงานแบบเดิมด้วยเครื่องมือใหม่ คือ การขอเอกสารจากหน่วยรับตรวจเป็นไฟล์ PDF แทนแฟ้มกระดาษ แล้วนั่งเปิดดูทีละหน้าเหมือนเดิม

- การออกแบบใหม่บนฐานดิจิทัล คือ การเชื่อมข้อมูลธุรกรรมทั้งหมดเข้าสู่ระบบวิเคราะห์ ให้ระบบคัดกรองรายการผิดปกติจากข้อมูลทั้ง 100% แล้วผู้ตรวจสอบใช้เวลาและวิจารณญาณไปกับรายการที่มีความเสี่ยงสูงจริง ๆ

It is like a road on which vehicles travel at 120 kilometres per hour while the police still carry a radar gun designed for gravel roads. This is not because the police lack skill, but because the tool has not kept pace with the road.

This is the real reason we must change. Digital is not a fashion. If we do not change, the gap between the speed at which public money is spent and the speed at which it is audited will widen every year, and that gap is where risk grows.

Having seen the reason, the next question is: what exactly are we changing into?

2 Digital Transformation Is Not Replacing Paper with Computers

This section is the heart of this issue, and I ask you to read it slowly. I often find that we still hold a mistaken understanding of digital transformation, taking it to mean "doing on a computer screen what we used to do on paper."

If we understand it that way, all we will get is **the same work done with new tools, which is not our goal.**

Our true goal is **to design a new form of auditing on a digital foundation.**

Let me give the most everyday example I can think of. In the past, watching a film meant driving to a video rental shop, choosing a disc, paying, going home, watching it to the end, and driving back to return it. If we had carried out a superficial "digitization," we would have ended up with a rental shop whose website lets you reserve discs in advance. That would be slightly more convenient, but you would still have to drive there to collect it.

What **Netflix** did was not build a website for video rental shops. **It redesigned the entire way we watch films.** There are no discs, no late fees, and no opening hours. The system even knows what we like and recommends the next title before we realize we want it.

Digital state audit works the same way.

- The same work with new tools means requesting documents from auditees as PDF files instead of paper folders, and then still opening them page by page as before.

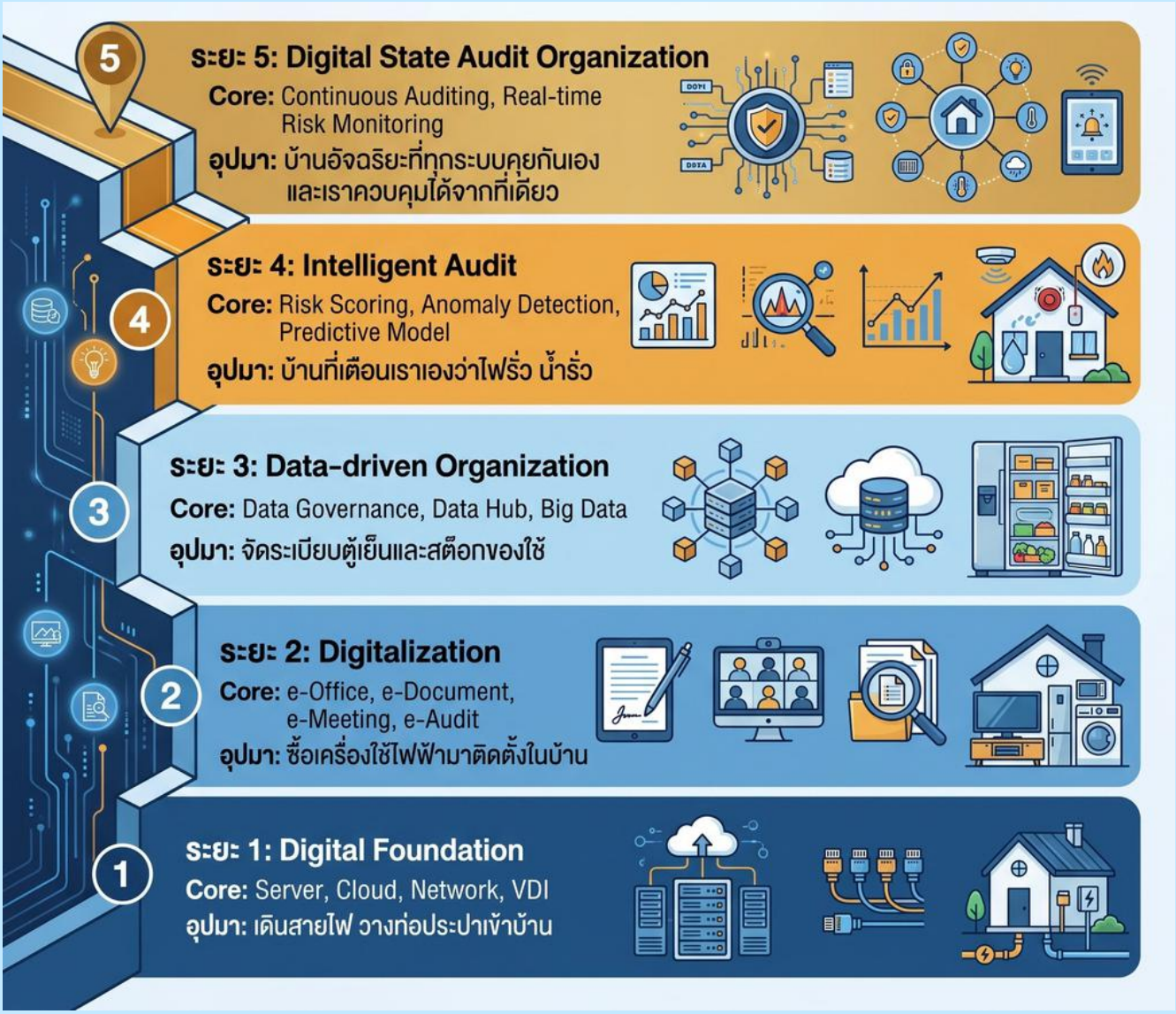
- A new design on a digital foundation means connecting all transaction data to an analytics system, having the system screen 100% of the data for anomalous items, and letting auditors devote their time and judgement to the items that are genuinely high-risk.

ความต่างไม่ได้อยู่ที่ **"เร็วขึ้น"** แต่อยู่ที่ **"เราเห็นในสิ่งที่เมื่อก่อนเรามองไม่เห็น"**

และนี่สอดคล้องโดยตรงกับนโยบายการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2566–2570 และแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของ สตง. โดยเฉพาะแผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 4 ว่าด้วยการพัฒนาสู่องค์กรตรวจเงินแผ่นดินดิจิทัลที่มีขีดสมรรถนะสูง ซึ่งวางเป้าหมายให้ สตง. เป็นองค์กรที่ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เมื่อเรารู้ปลายทางแล้ว มาดูกันว่าเราจะเดินไปถึงอย่างไร

3 บันได 5 ขั้น สู่ Digital State Audit Organization

สตง. ได้วางเส้นทาง (Roadmap) ไว้เป็น 5 ระยะ ผมขอสรุปพร้อมอุปมาเทียบกับชีวิตประจำวัน เพื่อให้ทุกท่านจำได้ง่ายและอธิบายต่อให้เพื่อนร่วมงานฟังได้



สิ่งที่ผมอยากเน้นคือ บันไดนี้ข้ามขั้นไม่ได้

เราจะมี AI ที่แม่นยำในระยะที่ 4 ไม่ได้เลย ถ้าเราไม่มีข้อมูลที่สะอาดและมีธรรมาภิบาลในระยะที่ 3 และเราจะมีข้อมูลที่สะอาดไม่ได้ ถ้ากระบวนการทำงานในระยะที่ 2 ยังเป็นกระดาษที่ต้องมานั่งคีย์เข้าระบบทีหลัง

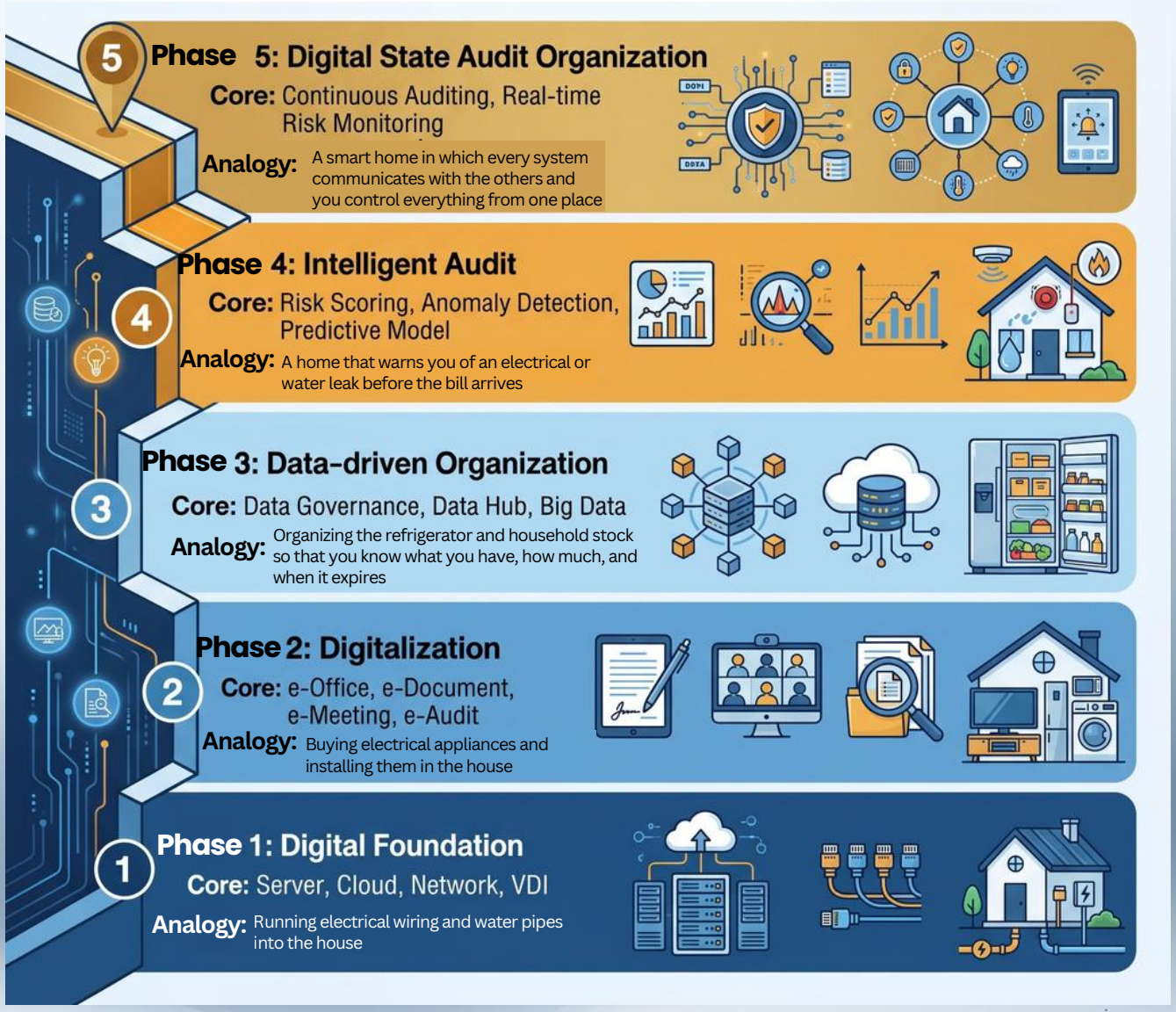
เหมือนการทำอาหารครับ ต่อให้เรามีหม้อทอดไร้น้ำมันรุ่นล่าสุดที่มีปุ่มอัตโนมัติ 20 เมนู ถ้าวัตถุดิบที่ใส่เข้าไปไม่สด ผลลัพธ์ก็ไม่อร่อย เทคโนโลยีไม่เคยชดเชยคุณภาพของวัตถุดิบได้ และในโลกดิจิทัล **"วัตถุดิบ"** ของเราก็คือ **“ข้อมูล”**

The difference lies not in **"becoming faster"** but in **"seeing what we could not see before."**

This is directly consistent with the State Audit Policy B.E. 2566–2570 (2023–2027) and the SAO's Five-Year Operational Plan (B.E. 2566–2570), in particular Operational Plan No. 4, on development into a high-performance digital state audit organization. That plan sets the goal of an SAO that systematically employs innovation and digital technology to support its operations. Now that we know the destination, let us look at how we will get there.

3 Five Steps to a Digital State Audit Organization

The SAO has laid out a five-phase roadmap. I summarize it below, with everyday analogies so that it is easy to remember and to explain to your colleagues.



What I want to stress is that this ladder cannot be skipped.

We cannot have accurate AI in Phase 4 without clean, well-governed data in Phase 3. And we cannot have clean data if, in Phase 2, our work processes still rely on paper that someone has to key into the system afterwards.

It is like cooking. Even with the latest air fryer and its 20 automatic programmes, if the ingredients going in are not fresh, the result will not taste good. Technology can never compensate for poor-quality ingredients, and in the digital world, our **"ingredients"** are **"data"**.

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 นี้ เป้าหมายของเราคือการก้าวสู่ Digital State Audit Organization เต็มรูปแบบ พร้อมกับการเริ่มดำเนินการ National Audit Platform ซึ่งจะเป็นแพลตฟอร์มกลางเชื่อมโยงสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน หน่วยรับตรวจ และผู้ตรวจสอบภายในเข้าด้วยกัน

นั่นหมายความว่า **ปีนี้ทั้งปี คือปีแห่งการเตรียมตัวครั้งสำคัญที่สุด** เรามีเวลา 12 เดือนในการทำให้บันไดขั้นที่ 3 มั่นคงพอที่จะรับน้ำหนักขั้นที่ 4 และ 5

เมื่อพูดถึงข้อมูล ผมขอขยายความในหัวข้อถัดไป เพราะเป็นเรื่องที่ถูกมองข้ามมากที่สุด

4 ข้อมูลที่ไม่มีธรรมาภิบาล คือกองเอกสารที่ย้ายจากตู้ไปไว้ในคลาวด์

สำหรับเรื่องที่ผมเป็นห่วงที่สุดในการเปลี่ยนผ่านครั้งนี้ ไม่ใช่เรื่องงบประมาณ ไม่ใช่เรื่องเทคโนโลยี แต่เป็นเรื่อง Data Governance

หลายองค์กรทั่วโลกลงทุนมหาศาลกับระบบดิจิทัล แล้วพบว่าสามปีผ่านไปยังตอบคำถามพื้นฐานไม่ได้ เช่น **"ข้อมูลชุดนี้ใครเป็นเจ้าของ" "ใครมีสิทธิ์แก้ไข" "ตัวเลขสองระบบไม่ตรงกัน จะเชื่ออันไหน" "ข้อมูลนี้เก็บได้นานแค่ไหน" "ใครรับผิดชอบถ้ามันรั่ว"**

ลองนึกถึงกลุ่มไลน์ผู้บริหารที่มีไฟล์ข้อมูลและรูปถ่ายนับร้อย ทุกคนส่งเข้ามาได้ แต่ไม่มีใครตั้งชื่อไฟล์ ไม่มีใครจัดหมวด พอถึงวันที่เราอยากหาไฟล์ข้อมูลหรือรูปภาพก็เลื่อนหาไม่เจอ ข้อมูลที่ไม่มีธรรมาภิบาลก็เป็นแบบนั้นครับ — มีอยู่ แต่ใช้ไม่ได้

In the fiscal year B.E. 2570 (2027), our goal is to step into a fully fledged Digital State Audit Organization, together with the launch of the National Audit Platform, a central platform that will connect the SAO, auditees, and internal auditors.

This means that the whole of this year is the most important year of preparation. We have twelve months to make the third rung of the ladder strong enough to bear the weight of the fourth and fifth.

Since we are speaking of data, I would like to say more about it in the next section, because it is the most overlooked issue of all.

4 Ungoverned Data Is a Pile of Documents Moved from the Cabinet to the Cloud

My greatest concern in this transition is neither the budget nor the technology. It is data governance.

Many organizations around the world have invested heavily in digital systems, only to find three years later that they still cannot answer basic questions. **Who owns this dataset? Who has the right to edit it? If two systems show different figures, which do we trust? How long may this data be retained? Who is accountable if it leaks?**

Consider an executives' LINE group containing hundreds of data files and photographs. Anyone can post to it, but no one names the files and no one sorts them into categories. When the day comes that we want to find a particular file or picture, we scroll and scroll without finding it. Ungoverned data is just like that: it exists, but it cannot be used.

Data Governance จึงไม่ใช่งานของศูนย์ดิจิทัลและนวัตกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (ศดน.) เท่านั้น แต่เป็นงานของทุกคนที่ "สร้างข้อมูล" ซึ่งก็คือพวกเราทุกคน ตั้งแต่การตั้งชื่อไฟล์ให้เป็นมาตรฐาน การบันทึกข้อมูลลงในช่องที่ถูกต้อง การไม่สร้างไฟล์ Excel ส่วนตัวขนานไปกับระบบกลาง ไปจนถึงการไม่ส่งข้อมูลหน่วยรับตรวจผ่านช่องทางที่ไม่ปลอดภัย

ในระดับสากล OECD ได้ตั้งข้อสังเกตต่อประเทศไทยใน Digital Government Outlook 2026 ว่า แม้ไทยจะมีแผนปฏิบัติการด้านปัญญาประดิษฐ์เพื่อการพัฒนาประเทศ (พ.ศ. 2565–2570) แล้ว แต่กลไกด้านความโปร่งใสและการกำกับดูแลเชิงจริยธรรมยังไม่เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมและเสนอว่าการพัฒนากรอบธรรมาภิบาล AI ที่ครอบคลุมจะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจของสาธารณะ

ข้อสังเกตนี้สำคัญกับเรามาก เพราะในฐานะองค์กรตรวจสอบ เราไม่ได้มีหน้าที่แค่ "ใช้ข้อมูลให้ดี" แต่ต้องเป็นแบบอย่างของการบริหารข้อมูลที่ดีให้หน่วยรับตรวจด้วย เราจะไปตั้งคำถามกับหน่วยงานอื่นเรื่องการควบคุมภายในของระบบข้อมูลได้อย่างไร ถ้าบ้านของเราเองยังไม่เรียบร้อย

เมื่อข้อมูลพร้อม คำถามที่ทุกคนรอคอยจึงมาถึง — แล้ว AI จะเข้ามามีบทบาทอย่างไร

5 AI ช่วยวิเคราะห์ แต่มนุษย์เป็นผู้ตัดสินใจ

หลักการสำคัญที่ สตง. ยึดถือคือ Human-in-the-loop AI ทำหน้าที่สนับสนุนการวิเคราะห์ แต่การตัดสินใจยังคงเป็นอำนาจและความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบที่เป็นมนุษย์

Data governance is therefore not the work of the State Audit Digital and Innovation Center alone. It is the work of everyone who "creates data," which means all of us. It begins with naming files according to a standard, recording data in the correct fields, not creating personal Excel files that run parallel to the central system, and not sending auditees' data through insecure channels.

At the international level, the OECD's Digital Government Outlook 2026 observed that although Thailand has an AI Action Plan for National Development (B.E. 2565–2570 / 2022–2027), mechanisms for transparency and ethical oversight have yet to materialize in concrete form. It proposed that developing a comprehensive AI governance framework would help strengthen public trust.

This observation matters greatly to us. As an audit institution, we are expected not merely to "use data well" but to serve as a model of good data management for our auditees. How can we question other agencies about the internal controls of their data systems if our own house is not in order?

Once the data is ready, the question everyone has been waiting for arrives: what role will AI play?

5 AI Assists the Analysis, but Humans Make the Decisions

The key principle the SAO upholds is human-in-the-loop. AI supports the analysis, but the decision remains the authority and responsibility of the human auditor.

ผมทราบดีว่าหลายท่านกังวลว่า AI จะมาแทนที่เรา แต่ผมขอเสนอมุมมองเพื่อให้เห็นภาพชัดเจนขึ้นครับ

ในการประชุมใหญ่ INCOSAI ครั้งที่ 25 ณ เมืองชาร์ม เอล ชีค สาธารณรัฐอาหรับอียิปต์ ระหว่างวันที่ 27–31 ตุลาคม 2568 หัวข้อทางวิชาการที่ 2 ว่าด้วย "การใช้เทคนิคปัญญาประดิษฐ์ในการตรวจสอบ" ได้ข้อสรุปร่วมกันในหมู่องค์กรตรวจเงินแผ่นดินทั่วโลกว่า ปัญญาประดิษฐ์ถูกมองในฐานะเครื่องมือสนับสนุน ไม่ใช่สิ่งทดแทนองค์ประกอบมนุษย์ในงานตรวจสอบ

Jan Roar Beckstrom หัวหน้านักวิทยาศาสตร์ข้อมูลของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรนอร์เวย์ ได้กล่าวไว้ในเวทีเดียวกันว่า **"AI ไม่ใช่เวทมนตร์"** และย้ำว่าหาก AI กำลังเปลี่ยนโฉมภาครัฐ ผู้ตรวจสอบก็ต้องสามารถตรวจสอบ AI ได้ด้วย

ประโยคนี้มีสองชั้นความหมายที่ผมอยากให้ทุกท่านเก็บไว้คิด

ชั้นแรก AI ไม่ใช่เวทมนตร์ แปลว่ามันไม่ได้แม่นยำเสมอไป มันเรียนรู้จากข้อมูลในอดีต ถ้าข้อมูลในอดีตมีอคติ ผลลัพธ์ก็มีอคติ ถ้าข้อมูลไม่ครบ ผลลัพธ์ก็เอนเอียง การที่ระบบขึ้นสัญญาณสีแดงว่ารายการหนึ่งผิดปกติ ไม่ได้แปลว่ามีการทุจริต มันแปลเพียงว่า "รายการนี้ต่างจากรูปแบบปกติ" ซึ่งอาจมีคำอธิบายที่ชอบด้วยเหตุผลก็ได้

เปรียบเหมือนแอปแผนที่ในมือถือที่เตือนว่าข้างหน้ารถติดสีแดง มันบอกเราได้ว่ามีความผิดปกติ แต่มันไม่รู้ว่าเป็นเพราะอุบัติเหตุ หรืองานซ่อมถนน คนขับต่างหากที่ต้องตัดสินใจว่าจะเลี้ยวหรือจะรอ

ชั้นที่สอง และสำคัญกว่า คือเมื่อหน่วยรับตรวจเริ่มใช้ AI ในการตัดสินใจเรื่องการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน เช่น การคัดกรองผู้มีสิทธิรับสวัสดิการ หรือการจัดลำดับโครงการลงทุน เราต้องมีความสามารถในการตรวจสอบอัลกอริทึมเหล่านั้นว่า โปร่งใส เป็นธรรม และอธิบายได้หรือไม่

I know that many of you worry that AI will replace us, so let me offer a perspective that may make the picture clearer.

At the 25th International Congress of Supreme Audit Institutions (INCOSAI XXV), held in Sharm El Sheikh, Arab Republic of Egypt, on 27–31 October B.E. 2568 (2025), Theme II, "The Use of Artificial Intelligence Techniques in Auditing," reached a shared conclusion among audit institutions worldwide: AI is to be regarded as a supporting tool, not as a substitute for the human element in auditing.

On the same stage, Jan Roar Beckstrom, Chief Data Scientist of the Office of the Auditor General of Norway, said that **"AI is not magic."** He stressed that if AI is transforming the public sector, auditors must be able to audit AI as well.

That statement has two layers of meaning that I would like you to reflect on.

The first layer is that AI is not magic. This means it is not always accurate. It learns from past data. If the past data is biased, the results will be biased, and if the data is incomplete, the results will be skewed. When a system flags an item in red as anomalous, this does not mean fraud has occurred. It means only that "this item differs from the normal pattern," which may have a perfectly legitimate explanation.

It is like a map app on a mobile phone warning that there is red traffic ahead. It can tell us that something is out of the ordinary, but it does not know whether the cause is an accident or road works. It is the driver who must decide whether to turn off or to wait.

The second layer, and the more important one, is this. When auditees begin using AI to make decisions about the spending of public money, for example in screening welfare recipients or prioritizing investment projects, we must be able to audit those algorithms to determine whether they are transparent, fair, and explainable.

นี่คือพรมแดนใหม่ของวิชาชีพเรา และเป็นพรมแดนที่ยังไม่มีใครในโลกเชี่ยวชาญเต็มที่ ซึ่งแปลว่าถ้าเราเริ่มวันนี้ เราไม่ได้ตามหลังใครมากนัก

ในทางปฏิบัติ สิ่งที่ AI จะช่วยเราได้จริงในระยะที่ 4 ของ Roadmap มีสามอย่างหลัก คือ Risk Scoring การให้คะแนนความเสี่ยงหน่วยรับตรวจและโครงการ, Anomaly Detection การตรวจจับรายการผิดปกติจากข้อมูลทั้งหมด และ Predictive Model การคาดการณ์แนวโน้มความเสี่ยงล่วงหน้า

ผลลัพธ์ที่ผมอยากเห็นคือ ผู้ตรวจสอบของเราใช้เวลาน้อยลงกับการ **"หาเข็มในกองฟาง"** และใช้เวลามากขึ้นกับสิ่งที่เครื่องทำแทนไม่ได้ นั่นคือ **การใช้ดุลยพินิจเชิงวิชาชีพ การตั้งคำถามที่ถูกต้อง** ตลอดจน **การสื่อสารข้อเสนอแนะที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับประเทศชาติและประชาชน**

แต่ทั้งหมดนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้เลย ถ้าเราขาดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นและมักถูกลืม

6 โครงสร้างที่มองไม่เห็น แต่ขาดไม่ได้

ผมขอฝากประโยคนี้ไว้กับทุกท่าน และอยากให้จำให้ขึ้นใจ **“การมีเทคโนโลยีโดยไม่มีโครงสร้างธรรมาภิบาลที่เหมาะสม อาจทำให้องค์กรมีระบบดิจิทัลจำนวนมาก แต่ยังไม่สามารถเป็นองค์กรดิจิทัลได้”**

ความต่างระหว่าง **"มีระบบดิจิทัลเยอะ"** กับ **"เป็นองค์กรดิจิทัล"** คืออะไร ผมขอเปรียบเทียบกับบ้านที่ซื้ออุปกรณ์อัจฉริยะมาเต็มบ้าน หลอดไฟอัจฉริยะยี่ห้อหนึ่ง กล้องวงจรปิดอีกยี่ห้อ เครื่องปรับอากาศอีกยี่ห้อ ลำโพงอัจฉริยะอีกยี่ห้อ ทุกชิ้นดีหมด แต่ต้องเปิดคนละแอป ตั้งค่าคนละระบบ คุยกันเองไม่ได้ สุดท้ายเจ้าของบ้านกลับไปเดินกดสวิตช์ด้วยมือเหมือนเดิม เพราะเร็วกว่า ซึ่งนั่นก็คือ **"มีระบบดิจิทัลเยอะ"**

This is the new frontier of our profession, and it is one in which no one in the world has yet achieved full mastery. That means that if we start today, we are not far behind anyone.

In practice, AI can genuinely help us in Phase 4 of the roadmap in three main ways:

- Risk scoring: rating the risk of auditees and projects.
- Anomaly detection: identifying unusual transactions across the entire dataset.
- Predictive modelling: forecasting risk trends in advance.

The outcome I want to see is that our auditors spend less time on **"finding a needle in a haystack"** and more on what machines cannot do for them: **exercising professional judgement, asking the right questions, and communicating recommendations that can bring about change for the country and its people.**

But none of this can happen if one thing is missing, one that is invisible and too often forgotten.

6 The Invisible but Indispensable Structure

I would like to leave you with this sentence, and I would like you to commit it to memory:

"Having technology without an appropriate governance structure may leave an organization with many digital systems, yet still unable to become a digital organization."

What is the difference between **"having many digital systems"** and **"being a digital organization"**? Compare it with a house filled with smart devices: smart light bulbs from one brand, CCTV cameras from another, an air conditioner from a third, and a smart speaker from yet another. Every item is good, but each needs its own app and its own settings, and none can communicate with the others. In the end, the homeowner goes back to flipping switches by hand, because it is faster. That is **"having many digital systems."**

ส่วน **"เป็นองค์กรดิจิทัล"** คือบ้านที่ออกแบบมาตั้งแต่ต้นให้ทุกระบบเชื่อมกัน มีศูนย์กลางควบคุมเดียว มีมาตรฐานเดียว และมีคนรับผิดชอบชัดเจนว่าใครดูแลอะไร

ด้วยเหตุนี้ สตง. จึงให้ความสำคัญกับการวางโครงสร้าง Digital Governance อย่างเป็นระบบ ทั้งการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาดิจิทัลเพื่อการตรวจเงินแผ่นดินและการกำหนดผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบเฉพาะด้าน ได้แก่

- CIO ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง ดูภาพรวมระบบสารสนเทศขององค์กร
- CTO ผู้บริหารเทคโนโลยีระดับสูง ดูสถาปัตยกรรมและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิค
- CDO ผู้บริหารข้อมูลระดับสูง ดูธรรมาภิบาลและคุณภาพข้อมูล
- CISO ผู้บริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศระดับสูง ดูการป้องกันภัยไซเบอร์
- DPO เจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ดูการปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
- CAIO ผู้บริหารด้านปัญญาประดิษฐ์ระดับสูง ดูกลยุทธ์และจริยธรรมในการใช้ AI

หลายท่านอาจมองว่านี่เป็นเรื่องของผู้บริหาร แต่โดยข้อเท็จจริงแล้ว “ไม่ใช่” ครับ

เพราะโครงสร้างนี้จะมีความหมายก็ต่อเมื่อมันทำงานลงมาถึงระดับปฏิบัติ และเมื่อท่านพบปัญหาข้อมูลไม่ตรงกัน ท่านต้องรู้ว่าจะแจ้งใคร เมื่อท่านสงสัยว่าอีเมลที่ได้รับเป็นการหลอกลวง ท่านต้องรู้ว่าจะรายงานที่ไหน เมื่อท่านอยากเสนอให้พัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์ใหม่ ท่านต้องรู้ว่าจะเสนอผ่านช่องทางใด

Governance ที่ดี ไม่ใช่ผังองค์กรที่สวยงามบนกระดาษ แต่คือการที่ทุกคนในองค์กรรู้ว่า **"เรื่องนี้ใครรับผิดชอบ"**

" **Being a digital organization"** is a house designed from the outset so that every system connects, with a single control centre, a single standard, and clear accountability for who looks after what.

For this reason, the SAO gives priority to establishing a digital governance structure systematically. This includes appointing the Digital Development Committee for State Audit and designating senior executives with specific responsibilities:

- CIO (Chief Information Officer): oversees the organization's information systems as a whole.
- CTO (Chief Technology Officer): oversees technical architecture and infrastructure.
- CDO (Chief Data Officer): oversees data governance and data quality.
- CISO (Chief Information Security Officer): oversees protection against cyber threats.
- DPO (Data Protection Officer): oversees compliance with personal data protection law.
- CAIO (Chief AI Officer): oversees AI strategy and ethics.

Many of you may think this concerns only the executives. In fact, it does not.

This structure has meaning only when it works all the way down to the operational level. When you find inconsistent data, you must know whom to notify. When you suspect that an email you have received is a scam, you must know where to report it. When you want to propose developing a new analytical tool, you must know through which channel to submit it.

Good governance is not a beautiful organization chart on paper. It is everyone in the organization knowing **"who is responsible for this."**

และในระดับผู้บริหารทุกท่าน ผมขอย้ำว่าการเปลี่ยนผ่านครั้งนี้ต้องการการมีส่วนร่วมโดยตรงในการกำหนด Digital Vision, Digital Strategy, Enterprise Architecture, Data Strategy, AI Strategy, Cybersecurity Strategy และ People and Change Strategy เราไม่สามารถมอบหมายเรื่องเหล่านี้ให้ ศดน. ไปคิดแทนทั้งหมดได้ เพราะมันคือเรื่องของยุทธศาสตร์องค์กร ไม่ใช่เรื่องของเครื่องมือ

สิ่งที่ สตง. เรียกร้องจริง ๆ ในเวลานี้ จึงไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น แต่คือ Digital Transformation Leader — ผู้นำที่เข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เป็นเรื่องของคน ไม่ใช่เรื่องของเครื่องมือ

และเมื่อพูดถึงคน ก็ถึงหัวข้อที่ผมให้ความสำคัญที่สุด

7 Digital Auditor — สมรรถนะ 6 ด้านของผู้ตรวจสอบยุคใหม่

สตง. ได้กำหนดกรอบสมรรถนะของ Digital Auditor ไว้ 6 ด้าน ผมขออธิบายแต่ละด้านพร้อมสิ่งที่ทุกท่านเริ่มทำได้ทันที

1. Audit Competency — สมรรถนะการตรวจสอบ นี่คือฐานรากที่ไม่มีวันล้าสมัย ความรู้ด้านการตรวจสอบการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ตามมาตรฐานสากลขององค์การสถาบันการตรวจสอบสูงสุดระหว่างประเทศ (ISSAI) ยังคงเป็นสิ่งที่ทำให้เราเป็น **"ผู้ตรวจสอบ"** ไม่ใช่ **"นักวิเคราะห์ข้อมูล"** เทคโนโลยีเปลี่ยนวิธีการ แต่ไม่เปลี่ยนหลักวิชาชีพ

2. Data Literacy — ความรอบรู้ด้านข้อมูล ความสามารถในการอ่าน เข้าใจ ตั้งคำถาม และตีความข้อมูล ไม่ได้แปลว่าท่านต้องเขียนโปรแกรมเป็น แต่แปลว่าเมื่อเห็นกราฟหนึ่ง ท่านต้องถามได้ว่าข้อมูลนี้มาจากไหน ครอบคลุมช่วงเวลาใด มีอะไรที่ไม่ได้ถูกนับรวมอยู่บ้าง

To all executives, let me emphasize that this transition requires your direct participation in setting the Digital Vision, Digital Strategy, Enterprise Architecture, Data Strategy, AI Strategy, Cybersecurity Strategy, and People and Change Strategy. We cannot delegate all of this to State Audit Digital and Innovation Center to think through on our behalf, because these are matters of organizational strategy, not of tools.

What the SAO truly calls for at this time is therefore not more technology experts but Digital Transformation Leaders: leaders who understand that this change is about people, not machines.

And when we speak of people, we come to the topic I value most.

7 The Digital Auditor: Six Competencies for the New Generation of Auditors

The SAO has defined a competency framework for the Digital Auditor comprising six dimensions. I will explain each, along with what you can begin doing right away.

1. Audit Competency — This is the foundation that never becomes obsolete: knowledge of financial audit, compliance audit, and performance audit in accordance with the International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAI) issued by INTOSAI. It is what makes us **"auditors"** and not **"data analysts."** Technology changes the methods but not the principles of the profession.

2. Data Literacy — This is the ability to read, understand, question, and interpret data. It does not mean you must be able to write code. It means that when you see a chart, you can ask where the data came from, what period it covers, and what has not been counted.

เริ่มง่าย ๆ จากการใช้ PivotTable ใน Excel ให้คล่อง ผมยืนยันว่าเครื่องมือธรรมดาที่ใช้เป็นจริง มีค่ามากกว่าเครื่องมือหรูที่เปิดไม่เป็น

3. Digital Literacy — ความรอบรู้ด้านดิจิทัล ความคุ้นเคยกับระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงาน ทั้ง e-Office, e-Meeting และที่สำคัญที่สุดคือ e-Audit ซึ่งเป็นหัวใจของการเปลี่ยนผ่าน

4. AI Literacy — ความรอบรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์ เข้าใจว่า AI ทำอะไรได้ ทำอะไรไม่ได้ และมีข้อจำกัดอย่างไร รู้จักคำว่า **Hallucination** หรือการที่ AI สร้างคำตอบที่ฟังดูน่าเชื่อถือแต่ไม่เป็นความจริง รู้ว่าเมื่อใดควรเชื่อและเมื่อใดต้องตรวจสอบซ้ำ

5. Cybersecurity Awareness — ความตระหนักด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ข้อนี้สำคัญเป็นพิเศษสำหรับเรา เพราะ สตง. ถือครองข้อมูลที่อ่อนไหวที่สุดชุดหนึ่งของประเทศ การรั่วไหลเพียงครั้งเดียวสามารถทำลายความน่าเชื่อถือที่สะสมมา 151 ปีได้

เปรียบเหมือนบ้านที่ติดประตูนิรภัยราคาแสน แต่เจ้าของเขียนรหัสไว้บนกระดาษโน้ตแปะข้างประตู ระบบที่แข็งแรงที่สุดก็พังได้ด้วยพฤติกรรมที่ประมาทเพียงครั้งเดียว

6. Data Ethics and AI Ethics — จริยธรรมด้านข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ คำถามที่ต้องถามตัวเองเสมอคือ **"แค่เพราะเราทำได้ทางเทคนิค ไม่ได้แปลว่าเราควรทำ"** การเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชน การใช้อัลกอริทึมจัดลำดับความเสี่ยงที่อาจมีอคติ เรื่องเหล่านี้ต้องผ่านการพิจารณาเชิงจริยธรรม ไม่ใช่เพียงเชิงกฎหมาย

ผมอยากให้ทุกท่านมองสมรรถนะ 6 ด้านนี้เหมือนการหัดขับรถ ไม่มีใครต้องเป็นวิศวกรยนต์เพื่อขับรถเป็น แต่ทุกคนต้องรู้กฎจราจร รู้ว่าเบรกอยู่ตรงไหน และรู้ว่าเมื่อไฟเตือนขึ้นบนหน้าปัดควรทำอย่างไร

Start simply by becoming fluent in PivotTables in Excel. I assure you that an ordinary tool you can genuinely use is worth more than a fancy tool you cannot even open.

3. Digital Literacy — This is familiarity with the SAO's electronic work systems, including e-Office, e-Meeting, and, most importantly, e-Audit, which is the heart of the transition.

4. AI Literacy — This is understanding what AI can and cannot do, and what its limitations are. It includes knowing the term **"hallucination,"** in which AI produces answers that sound credible but are untrue, and knowing when to trust an output and when to verify it again.

5. Cybersecurity Awareness — This is especially important for us, because the SAO holds some of the most sensitive data in the country. A single leak could destroy the credibility we have built up over 151 years.

It is like a house fitted with a security door worth a hundred thousand baht while the owner writes the passcode on a sticky note beside it. Even the strongest system can be undone by a single careless act.

6. Data Ethics and AI Ethics — The question we must always ask ourselves is: **"Just because we can do it technically does not mean we should."** Access to citizens' personal data and the use of risk-ranking algorithms that may be biased are matters that must undergo ethical scrutiny, not merely legal scrutiny.

I would like you to view these six competencies as being like learning to drive. No one needs to be an automotive engineer to drive, but everyone must know the traffic rules, know where the brake is, and know what to do when a warning light comes on.

ท่านไม่จำเป็นต้องเป็น **“นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล”** แต่ท่านต้องเป็น **“ผู้ตรวจสอบที่ใช้ข้อมูลเป็น”** ซึ่งเป็นคนละเรื่องกัน และเป็นสิ่งที่ทุกคนทำได้

เมื่อคนของเราพร้อม เราก็พร้อมที่จะเปลี่ยนความสัมพันธ์กับสังคมภายนอก

8 จากภาครัฐเป็นศูนย์กลาง สู่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

การเปลี่ยนแปลงเชิงมุมมองที่ผมคิดว่าลึกซึ้งที่สุด คือการเปลี่ยนจาก **Government-centric** ไปสู่ **Citizen-centric**

ในอดีต การตรวจเงินแผ่นดินเป็นวงจรปิดระหว่างผู้ตรวจสอบกับหน่วยรับตรวจ ประชาชนรับรู้ผลเมื่อทุกอย่างจบแล้ว ผ่านรายงานที่หนาและเต็มไปด้วยศัพท์เทคนิค วันนี้เรากำลังเปลี่ยนวงจรนั้นให้เปิดออก ผ่านเครื่องมือสำคัญสองชิ้น

JointSAO คือแพลตฟอร์มการมีส่วนร่วมที่เปิดพื้นที่ให้ประชาชน หน่วยรับตรวจ และหน่วยงานรัฐเข้าถึงข้อมูลสำคัญและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ บริการครอบคลุมการแจ้งข้อมูลหรือเบาะแส สอบถามข้อมูล เข้าถึงข้อมูลเปิด เผยแพร่รายงานการเงิน ติดตามผลการตรวจสอบ เผยแพร่องค์ความรู้ และส่งเสริมวินัยการเงินการคลัง

National Audit Platform คือแพลตฟอร์มกลางที่เชื่อมโยง สตง. หน่วยรับตรวจ และผู้ตรวจสอบภายในเข้าด้วยกัน เชื่อมกับ e-Audit, Data Hub, JointSAO และแพลตฟอร์มกลางของหน่วยงานรัฐ เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เครื่องมือประเมินความเสี่ยง AI สนับสนุนการตรวจสอบ และการทำงานร่วมกัน

You do not have to be a **"data scientist,"** but you must be **"an auditor who can use data."** That is a different thing, and it is something everyone can achieve.

When our people are ready, we are ready to change our relationship with society at large.

8 Driving the Organization Forward: What Shall We Do Together?

The most profound shift in perspective, I believe, is the move from a **government-centric** to a **citizen-centric** approach.

In the past, state audit was a closed loop between the auditor and the auditee. The public learned of the results only after everything was over, through thick reports full of technical jargon.

Today, we are opening that loop through two key instruments.

JointSAO is a participation platform that gives citizens, auditees, and government agencies access to key information and a role in the audit process. Its services cover submitting information or tip-offs, making inquiries, accessing open data, publishing financial reports, tracking audit outcomes, disseminating knowledge, and promoting fiscal discipline.

The National Audit Platform is the central platform that connects the SAO, auditees, and internal auditors. It links to e-Audit, the Data Hub, JointSAO, and the central platforms of government agencies, to enable data exchange, AI-supported risk assessment tools, and collaboration

บน Digital Audit Workspace หรือห้องทำงานตรวจสอบดิจิทัลสำหรับผู้ตรวจแต่ละสายงานและแต่ละหน่วยรับตรวจ เราเริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ผมเห็นภาพเหมือนสถานีรถไฟฟ้าร่วมที่ผู้โดยสารจากหลายสายมาเจอกัน แทนที่จะต้องต่อรถหลายต่อในเมืองที่ไม่เชื่อมต่อกัน

ข้อสังเกตจากผม คือหน่วยรับตรวจของเรามีขนาดและความพร้อมต่างกันมาก ตั้งแต่กระทรวงใหญ่ที่มีทีมไอทีเข้มแข็ง ไปจนถึงหน่วยงานท้องถิ่นขนาดเล็กที่มีเจ้าหน้าที่เพียงไม่กี่คน ผู้ตรวจของเราจึงควรเป็น **"เพื่อนร่วมทาง"** ที่ให้ความรู้และแนวทางอย่างเป็นมิตร ขณะเดียวกันต้องรักษาความเป็นอิสระไว้ให้มั่นคง คือช่วยให้เข้าใจกติกาและช่องทางได้ แต่ไม่ลงไปออกแบบระบบแทนหน่วยรับตรวจ

9 มองโลก มองไทย มองอนาคต

ผมขอชวนทุกท่านถอยออกมามองภาพใหญ่สักครู่

สถานการณ์ปัจจุบัน ประเทศไทยกำลังเร่งเครื่องด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างชัดเจน ทั้งการเปิดให้บริการศูนย์ข้อมูลคลาวด์ระดับภูมิภาคในประเทศตั้งแต่ต้นปี 2568 และการผลักดันการใช้คลาวด์และ AI ในบริการภาครัฐอย่างจริงจัง ขณะเดียวกันธนาคารโลกก็ได้จัดทำแผนที่นำทางโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลดิจิทัลของไทย (พ.ศ. 2568–2572) ซึ่งวางระยะสั้นปี 2568–2570 เป็นช่วงปูพื้นฐาน และระยะกลางปี 2570–2572 เป็นช่วงปลดล็อกศักยภาพ

สังเกตให้ดีครับว่ากรอบเวลาของประเทศ กับกรอบเวลาของเราตามแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี

on a Digital Audit Workspace, a digital audit workroom for each audit sector and each auditee. We will begin implementation in fiscal year B.E. 2570 (2027). I picture it as an interchange station where passengers from many lines meet, rather than having to change vehicles repeatedly in a city whose services are not connected.

One observation of my own: our auditees differ enormously in size and readiness, from large ministries with strong IT teams to small local administrative bodies with only a handful of staff. Our auditors should therefore be **"fellow travellers"** who offer knowledge and guidance in a friendly manner, while firmly preserving their independence: helping auditees understand the rules and channels, but not designing systems on their behalf.

9 Looking at the World, at Thailand, and at the Future

I invite you to step back for a moment and consider the bigger picture.

At present, Thailand is clearly accelerating its digital infrastructure. Regional-scale cloud data centres have been operating in the country since early B.E. 2568 (2025), and there is a serious push to use cloud and AI in public services. At the same time, the World Bank has prepared the Thailand Digital Data Infrastructure Roadmap (B.E. 2568–2572 / 2025–2029), which designates 2025–2027 as the short-term phase for laying foundations and 2027–2029 as the medium-term phase for unlocking potential.

Note that the country's timeframe and our own, under the Five-Year Operational Plan

(พ.ศ. 2566–2570) ซ้อนทับกันพอดี นี่ไม่ใช่เรื่องบังเอิญ และเป็นจังหวะที่ดีที่สุดที่เราจะเดินไปพร้อมกับประเทศ ไม่ใช่เดินตามหลัง

สิ่งที่ผมคาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้นใน 3–5 ปีข้างหน้า ผมขอเสนอไว้ 5 ประการ เพื่อให้ทุกท่านเตรียมใจและเตรียมตัว

1. การตรวจสอบจะเปลี่ยนจาก "หลังเหตุการณ์" เป็น "ระหว่างเหตุการณ์" เมื่อ Continuous Auditing และ Real-time Risk Monitoring ทำงานเต็มรูปแบบ เราจะเห็นความเสี่ยงขณะที่มันกำลังก่อตัว ไม่ใช่หลังจากที่เงินถูกใช้ไปแล้วสองปี เปรียบเหมือนการเปลี่ยนจากการชั่งน้ำหนักปีละครั้งตอนตรวจสุขภาพประจำปี มาเป็นการใส่นาฬิกาที่วัดชีพจรตลอดเวลา — การรักษาที่ดีที่สุดคือการรู้ตัวก่อนป่วย

2. งานตรวจสอบจะขยับจากการหาความผิด สู่การป้องกันความเสียหาย เมื่อเราเห็นความเสี่ยงล่วงหน้าได้ คุณค่าของเราจะไม่ได้วัดจากจำนวนข้อทักท้วง แต่วัดจากเงินแผ่นดินที่ไม่ต้องสูญเสียไปตั้งแต่แรก นี่คือการเปลี่ยนนิยามความสำเร็จขององค์กร

3. การตรวจสอบ AI จะกลายเป็นงานประจำ เมื่อหน่วยรับตรวจใช้ AI ตัดสินใจมากขึ้น เราจะต้องตรวจสอบทั้งข้อมูลนำเข้า ตรรกะของแบบจำลอง และความเป็นธรรมของผลลัพธ์ ซึ่งต้องการทักษะที่วันนี้เรายังมีอยู่จำกัด

4. ภัยคุกคามไซเบอร์จะเป็นความเสี่ยงระดับองค์กร ไม่ใช่ความเสี่ยงระดับระบบ ยิ่งเรารวมศูนย์ข้อมูลมากเท่าไร มูลค่าของเป้าหมายก็สูงขึ้นเท่านั้น องค์กรตรวจเงินแผ่นดินทั่วโลกกำลังเผชิญความจริงข้อนี้เหมือนกันหมด

5. ช่องว่างระหว่างหน่วยรับตรวจที่พร้อมกับไม่พร้อมจะกว้างขึ้น หน่วยงานขนาดใหญ่ในส่วนกลางจะเข้าสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้เร็ว ขณะที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กจำนวนมากอาจต้องใช้ระยะผ่อนผัน 3 ปีเต็ม บทบาทของเราจึงไม่ใช่เพียงผู้ตรวจสอบ แต่ต้องเป็นพี่เลี้ยงที่ช่วยยกระดับไปพร้อมกัน ไม่ใช่ผู้ที่ยืนรออยู่ปลายทางเพื่อจับผิดคนที่เดินช้า

บทสรุป: เทคโนโลยีเปลี่ยนได้ทุกปี แต่ความน่าเชื่อถือสร้างได้ครั้งเดียว

ผมขอสรุปสิ่งที่อยากฝากไว้ในฉบับนี้เพียงสามประโยค

ประโยคแรก Digital Transformation ไม่ใช่การเอาคอมพิวเตอร์มาแทนกระดาษ แต่คือการออกแบบรูปแบบการตรวจสอบใหม่บนฐานดิจิทัล ถ้าเราเปลี่ยนแค่เครื่องมือแต่ไม่เปลี่ยนวิธีคิด เราจะได้แค่ปัญหาเดิมในรูปแบบไฟล์

ประโยคที่สอง เทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือ สิ่งที่จะทำให้องค์กรเปลี่ยนได้จริงคือผู้นำการเปลี่ยนแปลงและธรรมาภิบาลดิจิทัลที่ชัดเจน เพราะการมีระบบดิจิทัลจำนวนมาก ไม่เท่ากับการเป็นองค์กรดิจิทัล

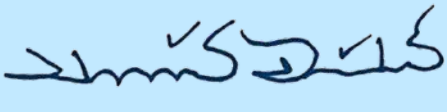
ประโยคที่สาม AI ช่วยวิเคราะห์ แต่มนุษย์เป็นผู้ตัดสินใจ และจะเป็นเช่นนี้ตลอดไป เพราะสิ่งที่ทำให้รายงานของ สตง. มีน้ำหนักในสายตาประชาชน ไม่ใช่ความเร็วของอัลกอริทึม แต่คือความซื่อตรงและดุลยพินิจของคนที่ลงนามในรายงานฉบับนั้น

151 ปีที่ผ่านมา เราสะสมสิ่งหนึ่งที่เงินซื้อไม่ได้และเทคโนโลยีสร้างแทนไม่ได้ นั่นคือ **ความน่าเชื่อถือ**

เครื่องมือเปลี่ยนได้ทุกปี ระบบเปลี่ยนได้ทุกสามปี แต่ความน่าเชื่อถือนั้นสร้างได้ครั้งเดียวและใช้เวลายาวนาน หน้าที่ของเราในยุคดิจิทัลจึงไม่ใช่การวิ่งตามเทคโนโลยีให้ทัน แต่คือการใช้เทคโนโลยีเพื่อรักษาสิ่งที่เรามีอยู่แล้วให้มั่นคงยิ่งขึ้น

ในเช้าวันที่ 1 ตุลาคม 2569 ไม่ใช่เป็นเพียงการเริ่มต้นปีงบประมาณใหม่ แต่เรากำลังเริ่มบทใหม่ของการตรวจเงินแผ่นดินไทย และผมอยากให้ทุกท่านรู้ว่า ผมไม่ได้ยืนอยู่ปลายทางเพื่อรอดูว่าใครเดินมาถึง แต่ผมกำลังเดินอยู่บนถนนสายเดียวกันกับทุกท่าน

ขอบคุณทุกท่านที่เดินไปด้วยกันครับ



นายมณเฑียร เจริญผล
(ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน)

(B.E. 2566–2570 / 2023–2027), overlap almost exactly. This is no coincidence. It is the best moment for us to move forward together with the country, rather than trailing behind it.

Here are five developments I anticipate over the next three to five years, so that you can prepare yourselves in mind and in practice.

1. Audit will shift from "after the event" to "during the event." When continuous auditing and real-time risk monitoring are fully operational, we will see risks as they form, rather than two years after the money has been spent. It is like moving from being weighed once a year at an annual health check to wearing a watch that monitors your pulse constantly. The best treatment is to know before you fall ill.

2. Audit work will move from fault-finding to loss prevention. When we can see risks in advance, our value will be measured not by the number of audit findings but by the amount of public money that never had to be lost in the first place. This redefines organizational success.

3. Auditing AI will become routine work. As auditees make greater use of AI in decision-making, we will have to audit the input data, the model logic, and the fairness of the outputs. This requires skills that we currently have only to a limited extent.

4. Cyber threats will become an enterprise-level risk, not merely a system-level risk. The more we centralize data, the higher the value of the target becomes. Audit institutions around the world are confronting this same reality.

5. The gap between ready and unready auditees will widen. Large central agencies will move onto electronic systems quickly, while many small local administrative organizations may need the full three-year grace period. Our role is therefore not only that of auditor but also of mentor, helping to raise standards together, not waiting at the finish line to catch out those who walk slowly.

Concluding: Technology Can Change Every Year, but Credibility Can Be Built Only Once

Let me summarize what I wish to leave with you in this issue in three sentences.

First, digital transformation is not about replacing paper with computers. It is about designing a new form of auditing on a digital foundation. If we change only the tools and not the way we think, all we will get is the same old problems in file form.

Second, technology is merely a tool. What makes an organization genuinely change is transformation leadership and clear digital governance, because having many digital systems is not the same as being a digital organization.

Third, AI assists the analysis, but humans make the decisions, and this will always be so. What gives SAO reports their weight in the eyes of the public is not the speed of an algorithm but the integrity and judgement of the person who signs the report.

Over these 151 years, we have accumulated something that money cannot buy and technology cannot create in our place: credibility. Tools can change every year and systems every three years, but credibility can be built only once, and it takes a very long time. Our duty in the digital age is therefore not to run to keep up with technology, but to use technology to make what we already have even more secure.

The morning of 1 October B.E. 2569 (2026) is not merely the start of a new fiscal year. We are beginning a new chapter of Thai state audit. I want you to know that I am not standing at the finish line waiting to see who arrives. I am walking on the same road as each of you.

Thank you all for walking together.



Auditor General
(Mr. Monthien Charoenpol)