

ส่วนที่ 3.3 ปัจจัยความเสี่ยง

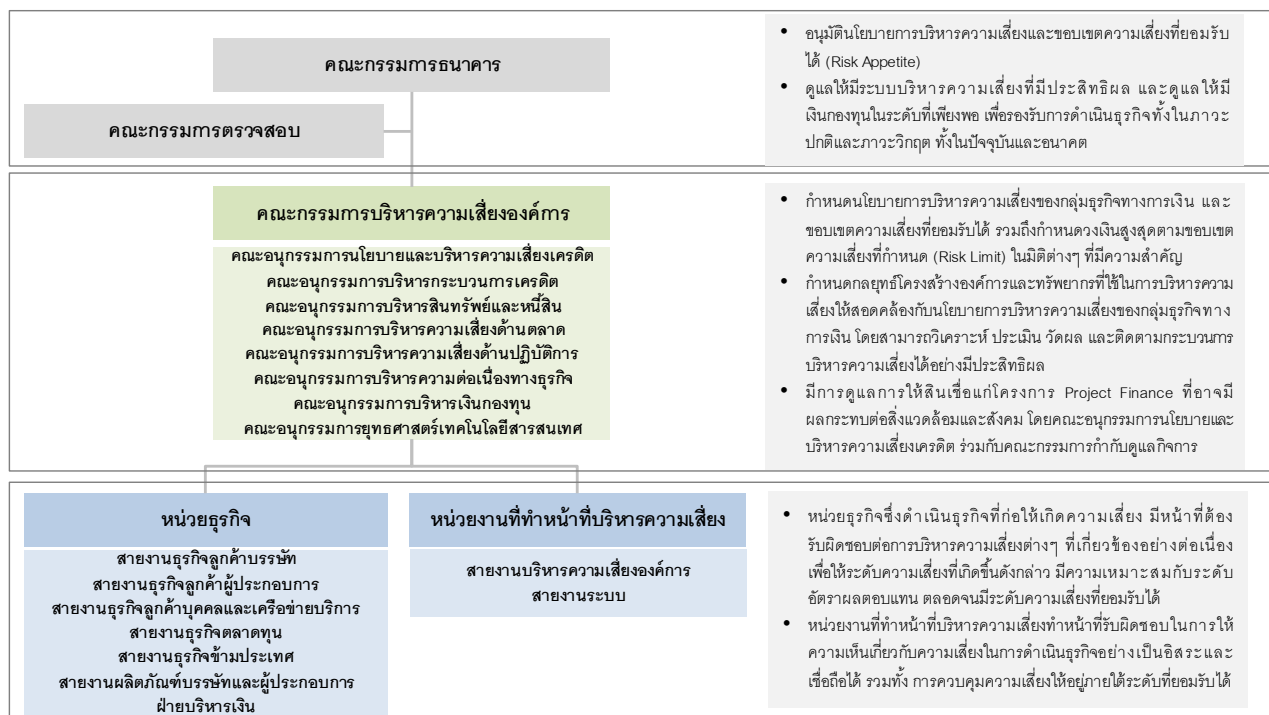
ภาพรวมการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารกรุงไทย กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับแนวทางและหลักปฏิบัติสากล ครอบคลุมทั้งกลุ่มธุรกิจทางการเงิน เพื่อให้ธุรกิจเติบโต และสร้างผลตอบแทนอย่างมั่นคงในระยะยาวให้แก่ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน โดยดำเนินแนวทางการบริหารความเสี่ยงแบบรวมกลุ่ม ทั้งความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และความเสี่ยงด้านอื่น ๆ ขณะเดียวกัน ธนาคารได้ให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลการบริหารความเสี่ยงและเงินกองทุนต่อสาธารณะ ให้มีความถูกต้องและครบถ้วนอย่างสม่ำเสมออีกด้วย

ธนาคารมุ่งเสริมสร้างการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ผ่านการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง ในระดับคณะกรรมการธนาคาร และผู้บริหารระดับสูง อีกทั้งยังคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงที่เป็นอิสระ ขณะเดียวกัน หน่วยธุรกิจจะถูกวัดผลตามการประเมินผลงานที่ปรับด้วยความเสี่ยงแล้ว นอกจากนี้ ธนาคารยังส่งเสริมให้พนักงานของธนาคารในทุกระดับมีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติ ข้อกำหนด และจรรยาบรรณ ซึ่งในปี 2558 ธนาคารได้จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติ ข้อกำหนด จรรยาบรรณ (Conduct Risk Management Policy) และมีช่องทางในการแจ้งข้อมูลและข้อร้องเรียนที่เหมาะสม ตลอดจนมีการจัดอบรมเพื่อให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงแก่พนักงานของธนาคาร

การบริหารความเสี่ยงและการบริหารจัดการเงินกองทุนภายในของธนาคารกรุงไทยนั้น กำกับดูแลโดยคณะกรรมการธนาคารที่มีหน้าที่ดูแลให้มีเงินกองทุนในระดับที่เพียงพอ รวมถึงกระบวนการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุนที่เหมาะสม เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และผู้บริหารระดับสูงในการจัดให้มีนโยบาย กระบวนการและระบบในการควบคุม ติดตามและรายงานระดับความเสี่ยงและเงินกองทุนตามหลักการ Pillar 2 ตลอดจนการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการรายงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับหลักการควบคุมภายในที่ดี สรุปได้ดังนี้



การพัฒนาเพื่อส่งเสริมการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลและทันต่อสถานการณ์ ในปี 2558 ธนาคารจึงได้พัฒนานโยบาย เครื่องมือ และกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถรองรับความเสี่ยงที่มีแนวโน้มเร่งตัวขึ้น โดยเฉพาะจากการเพิ่มขึ้นของหนี้ครัวเรือน ความไม่แน่นอนทางการเมืองในประเทศ และการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจของต่างประเทศ ดังนี้

- นำข้อมูล Transactional Data มาพัฒนาเป็น Early Warning Sign เพื่อใช้ในการติดตามความเสี่ยงของลูกค้า และการจัดพอร์ตสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- พัฒนารอบความเสี่ยงสำหรับการให้สินเชื่อแก่โครงการหรือลูกค้าต่างประเทศที่ไม่มีผู้ค้ำประกันในไทย (Offshore Lending Business) เพื่อตอบสนองการเติบโตทางธุรกิจจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)
- การบริหารจัดการเชิงมูลค่า (Value-Based Management: VBM) โดยนำหลักการ VBM มาประยุกต์ใช้กับการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต ผ่านการกำหนดทิศทางการเติบโตของสินเชื่อและเป้าหมายทางธุรกิจ ทั้งในระดับกลุ่มลูกค้าและผลิตภัณฑ์ การวางแผนจัดการเงินกองทุนให้เพียงพอทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น นอกจากนี้ ยังสร้างกลไกในการติดตามการใช้เงินกองทุนของธนาคารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารพอร์ตโฟลิโอของธนาคารผ่านโครงการ Active Credit Portfolio Management (ACPM)
- พัฒนาระบบเพื่อเพิ่มศักยภาพในการตรวจจับการทุจริตจากการขอสินเชื่อ 4 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ สินเชื่อลูกค้าผู้ประกอบการเอสเอ็มอี และสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ผลิตภัณฑ์บัตรเครดิต และบัตรกดเงินสด K-Express Cash รวมถึงการตรวจจับการทุจริตภายใน
- ติดตามสถานะการบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของธนาคาร เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียงทั้งที่เกิดจากโซเชียลมีเดีย และจากการร้องเรียนของลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ
- ติดตามสถานะการบริหารความเสี่ยงและสถานะดัชนีชี้วัดความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมกำหนดแผนการดำเนินงาน เพื่อลดและป้องกันความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ปรับปรุงกระบวนการควบคุมและจัดทำระเบียบปฏิบัติสำหรับการกำหนดและนำส่งข้อมูลอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงระยะสั้นตลาดกรุงไทย (BIBOR Procedure) ให้สอดคล้องกับเกณฑ์ของ ธปท. เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการกำกับดูแลการกำหนดและนำส่งข้อมูลดังกล่าวเป็นไปตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับอย่างเห็นสากล
- พัฒนาเครื่องมือและตัววัดความเสี่ยงเพื่อวิเคราะห์และควบคุมความเสี่ยงทางด้านปฏิบัติการและทุจริตในห้วงคำให้มีประสิทธิผลและทัดเทียมกับการจัดการของธนาคารในต่างประเทศ โดยในปี 2558 ได้พัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้วิเคราะห์ความผิดปกติของข้อมูลต่าง ๆ ที่อาจจะเป็นสัญญาณบ่งชี้ถึงการทุจริตในห้วงคำ (Trade Surveillance Tool) ทำให้ธนาคารสามารถตรวจพบความผิดปกติในกรณีที่เกิดการทุจริตในห้วงคำได้อย่างทันท่วงที และจัดให้มีการทดสอบภาวะวิกฤตกรณีเกิดการทุจริตในห้วงคำ (Fraud Stress Test) ซึ่งทำให้ธนาคารสามารถประเมินและจำกัดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ

ธนาคารให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงทุกด้าน จึงมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านเครดิต ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงหลัก นอกจากนี้ ยังมีการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด การบริหาร

ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อ การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และการบริหารความเสี่ยงด้านอื่น ๆ ดังนี้

● ความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิต เกิดจากการที่คู่สัญญาหรือผู้กู้ยืมไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงในสัญญา หรือจงใจไม่ปฏิบัติตามสัญญา อันส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อธนาคาร ธนาคารจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และกฎระเบียบของทางราชการ เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน และให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอย่างเหมาะสม

ในปี 2558 ธนาคารมุ่งรักษาความสมดุลระหว่างการให้บริการลูกค้ากับการบริหารความเสี่ยงเครดิตในทุกกลุ่มลูกค้า ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ท่ามกลางการชะลอตัวของเศรษฐกิจ รวมถึงสถานการณ์ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจไทยและเศรษฐกิจโลก ความกังวลในเรื่องหนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง ตลอดจนภาวะภัยแล้ง ธนาคารจึงเพิ่มความระมัดระวังในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกลูกค้า โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการขนาดเล็กและย่อม และกลุ่มลูกค้ารายย่อย ซึ่งมีแนวโน้มความเสี่ยงเพิ่มขึ้น โดยปรับหลักเกณฑ์การพิจารณาเครดิตให้เข้มงวดขึ้น พร้อมกับมุ่งเน้นขยายตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าที่มีความมั่นคงทางการเงิน และมีความสามารถในการชำระหนี้ที่แข็งแกร่ง นอกจากนี้ ธนาคารยังได้พัฒนาสัญญาณเตือนล่วงหน้า (Early Warning Sign) รวมถึงการติดตามพฤติกรรม เข้ามาช่วยในกระบวนการบริหารและติดตามความเสี่ยงเครดิตของลูกค้า ตลอดจนกระบวนการติดตามหนี้ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

ท่ามกลางความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลก และการชะลอตัวของเศรษฐกิจไทย ประกอบกับภาวะหนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง และภาวะภัยแล้งที่มีแนวโน้มรุนแรงกว่าคาด ในไตรมาสที่ 1 ปี 2559 ธนาคารจึงยังคงมุ่งรักษาความสมดุลระหว่างการให้บริการลูกค้ากับการบริหารความเสี่ยงเครดิตในทุกกลุ่มลูกค้า ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยเพิ่มความระมัดระวังในการบริหารคุณภาพสินเชื่อ ทั้งสินเชื่อเพื่อธุรกิจและสินเชื่อเพื่อลูกค้ารายย่อย โดยเฉพาะกลุ่มสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และกลุ่มลูกค้าที่อาจได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ภัยแล้ง ซึ่งมีแนวโน้มความเสี่ยงเพิ่มขึ้น ด้วยการปรับหลักเกณฑ์การพิจารณาเครดิตให้เข้มงวดขึ้น พร้อมกับมุ่งเน้นขยายตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าที่มีความมั่นคงทางการเงิน และมีความสามารถในการชำระหนี้ที่แข็งแกร่ง รวมถึงปรับกระบวนการบริหารและติดตามความเสี่ยงเครดิตของลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการบริหารให้มีความเสี่ยงสูงจะสูญเสียเพื่อรองรับความเสียหายในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

ธนาคารกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต ตั้งแต่กระบวนการบริหารพอร์ตโฟลิโอจนถึงกระบวนการติดตามหนี้ โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถสะท้อนความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำธุรกิจของธนาคาร ดังนี้

การบริหารพอร์ตโฟลิโอ

ในปี 2558 ธนาคารมุ่งเน้นการจัดการเครดิตพอร์ตโฟลิโอแบบเชิงรุก ตามปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่างๆ โดยเฉพาะจากปัจจัยทางเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อลูกค้าและสถานะของพอร์ตโฟลิโอ ผ่านกระบวนการ Active Credit Portfolio Management และการจัดทำทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างทันทั่วทั้ง หากสถานะของพอร์ตโฟลิโอมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ขณะเดียวกัน ธนาคารยังมีการกำหนดเป้าหมายการเติบโตของเงินให้สินเชื่อของธนาคารให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในมุมมองต่าง ๆ อาทิ กลุ่มลูกค้า กลุ่มผลิตภัณฑ์ และกลุ่มอุตสาหกรรม เพื่อบริหารจัดการพอร์ตโฟลิโอให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด ภายใต้ขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้

นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการบริหารสัดส่วนเงินให้สินเชื่อ เพื่อควบคุมและติดตามมิให้มีการกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อเกินกว่าระดับที่กำหนดไว้ รวมทั้งดำเนินการติดตามสถานะของลูกค้าที่อยู่ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด โดยกำหนดปัจจัย/ตัวชี้วัดการติดตามคุณภาพของสินเชื่อในมุมมองต่าง ๆ อาทิ กลุ่มลูกค้า กลุ่มผลิตภัณฑ์ และกลุ่มอุตสาหกรรม โดยในปีที่ผ่านมาไม่ปรากฏว่ามีการกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อมากเกินกว่าเกณฑ์ที่ธนาคารยอมรับได้

สำหรับกลไกต่าง ๆ ที่ช่วยในการบริหารความเสี่ยงทางด้านเครดิต มีดังนี้

- มีการจัดการความเสี่ยงผ่านคณะกรรมการนโยบายและบริหารความเสี่ยงเครดิต และคณะกรรมการบริหารกระบวนการเครดิต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกันทุกกระบวนการ อันจะทำให้ธนาคารสามารถส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า รวมทั้งช่วยสร้างสมดุลระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานเครดิตได้อย่างเหมาะสม
- มีการปรับปรุงเกณฑ์ในการพิจารณาลูกค้าให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงอยู่เสมอ โดยมีนโยบายเครดิตที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่มลูกค้า พร้อมทั้งมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกลูกค้าในแต่ละอุตสาหกรรม (Pre-Screening Criteria) และมีการจัดกลุ่มอุตสาหกรรมตามระดับความเสี่ยง เพื่อเป็นเครื่องมือให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการคัดเลือกลูกค้าได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น
- มีการกำหนดกลไกในการบริหารความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ที่คาดว่าจะกระทบกับลูกค้า โดยส่งสัญญาณเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องประเมินพอร์ตโฟลิโอของธุรกิจที่ได้รับผลกระทบในเชิงลึก และมีการทำทดสอบภาวะวิกฤต เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับธนาคารล่วงหน้า พร้อมทั้งระบุลูกค้ากลุ่มเสี่ยงเพื่อเข้าไปแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที ก่อนที่ลูกค้าจะมีปัญหาในการชำระหนี้ และส่งผลกระทบต่อคุณภาพเครดิตของธนาคาร
- ติดตามทบทวนการใช้วงเงินสินเชื่อของลูกค้า พร้อมทั้งติดตามสถานะของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ผ่านสัญญาณเตือนล่วงหน้า รวมถึงการติดตามพฤติกรรมการใช้วงเงิน (Behavioral Score) โดยกำหนดแนวทางการจัดการให้ผู้ดูแลความสัมพันธ์ลูกค้าติดต่อลูกค้าตั้งแต่เริ่มมีสัญญาณที่ไม่ดีของลูกค้า
- มีการบริหารความเสี่ยงด้านการกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อ ทั้งในด้านการกระจุกตัวของกลุ่มลูกหนี้รายใหญ่และการกระจุกตัวในภาคธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การกำกับลูกหนี้รายใหญ่ (Single Lending Limit: SLL) ตามที่ ธปท. กำหนด รวมถึงเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงการกระจุกตัวด้านเครดิตตามเกณฑ์ Basel Pillar 2 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 การกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้รายใหญ่อยู่ภายใต้ขอบเขตที่กำหนด ขณะที่การกระจุกตัวในภาคธุรกิจมีการควบคุมไม่ให้กระจุกตัวในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งมากเกินไป โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อเงินกองทุนของธนาคาร ตลอดจนแนวโน้มของภาคอุตสาหกรรม

การพิจารณาและการอนุมัติเครดิต

ธนาคารมีการกำหนดนโยบายการให้สินเชื่อ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านเครดิตของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินสร้างมาตรฐานการพิจารณาเครดิตที่ดีและเป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายการกำกับแบบรวมกลุ่มของ ธปท. นอกเหนือจากหลักการพื้นฐานในการพิจารณาเครดิตที่กำหนดไว้แล้ว ยังรวมถึงสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานด้านเครดิตพึงระมัดระวังและหลีกเลี่ยง รวมถึงสิ่งที่ธนาคารสนับสนุนให้ดำเนินการ เพื่อขยายเครดิตอย่างมีคุณภาพ

ธนาคารบริหารเครดิตโดยเน้นการตัดสินใจจากข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน โปร่งใส และได้มาตรฐาน โดยกระบวนการอนุมัติเครดิตและระบบงานได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะลูกค้า กล่าวคือ ลูกค้าธุรกิจขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ที่มีความต้องการทางการเงินที่ซับซ้อน จะต้องเป็นผู้ดูแลความสัมพันธ์ลูกค้าที่เข้าใจความเสี่ยงทางธุรกิจและการเงินของกลุ่มธุรกิจลูกค้าเป็นอย่างดี ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ นำเสนอโครงสร้างวงเงิน ผลิตภัณฑ์และบริการด้านเครดิตที่เหมาะสมกับลูกค้า และนำเสนอขอ

อนุมัติต่อผู้พิจารณาเครดิต ซึ่งมีอำนาจอนุมัติตามโครงสร้างที่แบ่งตามระดับภาระเครดิตรวม รวมถึงมีการติดตามสถานะของลูกค้าย่างต่อเนื่อง

สำหรับลูกค้าสินเชื่อส่วนบุคคลรายย่อย อาทิ สินเชื่อที่อยู่อาศัย บัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคลประเภทอื่น ๆ รวมถึงสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดเล็กและขนาดย่อม ธนาคารมีการอนุมัติเครดิตด้วยเครื่องมืออนุมัติเครดิต (Credit Scoring) โดยจะเน้นขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้องและสอดคล้องของข้อมูลรายได้และหนี้สินของลูกค้าแต่ละราย ทั้งนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการอนุมัติเครดิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยยังคงยึดหลักที่จะควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ในขอบเขตที่ยอมรับได้

นอกจากนี้ ธนาคารตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม โดยได้กำหนดให้มีกระบวนการพิจารณาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมสำหรับสินเชื่อโครงการ (Project Finance) ที่ขอรับการสนับสนุนจากธนาคารตลอดอายุวงเงิน ทั้งโครงการที่ดำเนินงานในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งการพิจารณาจะเน้นถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่อาจเกิดจากการดำเนินการโครงการของลูกค้า และแนวทางการจัดการแก้ไข (Action Plan)

การปฏิบัติการหลังการอนุมัติเครดิต

ธนาคารใช้หลักการรวมศูนย์งานปฏิบัติการด้านเครดิต ทั้งในเรื่องเอกสารสัญญา การจัดทำนิติกรรมหลักประกัน การตั้งวงเงิน การเบิกใช้วงเงิน การเก็บรักษาเอกสาร และการสนับสนุนข้อมูลเครดิต โดยมีกระบวนการติดตามคุณภาพเครดิตที่ครอบคลุมถึงพฤติกรรมการใช้วงเงิน ผลการดำเนินงานของลูกค้า และการปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญาเครดิต ตลอดจนความสามารถในการชำระหนี้ เพื่อสร้างมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพให้งานปฏิบัติการหลังขั้นตอนการอนุมัติเครดิต

การตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สิน

การตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินของธนาคาร ใช้หลักเกณฑ์ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน โดยพิจารณาจากข้อบ่งชี้การด้อยค่า และการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนในอนาคต

การติดตามคุณภาพหนี้

ธนาคารพัฒนาและปรับปรุงตัวชี้วัดสำหรับติดตามและควบคุมคุณภาพเครดิต (Risk Indicators) รวมทั้งตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการใช้วงเงินของลูกค้า เพื่อเป็นสัญญาณเตือนล่วงหน้า ในการบริหารจัดการคุณภาพหนี้ก่อนที่จะเป็นหนี้มีปัญหา นอกจากนี้ ยังนำข้อมูลจากบริษัทข้อมูลเครดิตแห่งชาติมาใช้ในการบริหารเครดิต ทั้งในด้านของการต่ออายุวงเงิน และการติดตามคุณภาพเครดิตของลูกค้า ซึ่งช่วยให้ระบบและกระบวนการติดตามความเสี่ยงเครดิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำหรับกลุ่มลูกค้ารายใหญ่ ธนาคารมีการประเมินสถานะของลูกค้าอย่างใกล้ชิดผ่านตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา ก่อนที่ลูกค้าจะกลายเป็นหนี้มีปัญหา ทั้งนี้ ธนาคารยังได้กำหนดแนวทางการจัดการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า ตามระดับความเสี่ยง ตั้งแต่การทบทวนเครดิต จนถึงการระงับวงเงิน ในกรณีที่ลูกค้าได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางเศรษฐกิจ อาทิ การปรับลดลงของราคาสินค้าโภคภัณฑ์ และ/หรือการส่งออกที่ปรับลดลง

ขณะเดียวกัน สำหรับกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการขนาดเล็กและย่อม และกลุ่มลูกค้ารายย่อย ซึ่งเป็นกลุ่มที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจและหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง ธนาคารได้ปรับกลยุทธ์การติดตามหนี้ (Collection Strategy) ที่มีความแตกต่างและเหมาะสมในแต่ละกลุ่ม ตามระดับของความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นในเรื่องของความเร็วในการติดตามหนี้ และประสิทธิภาพในการจัดการ ก่อนที่ลูกค้าจะกลายเป็นหนี้ด้อยคุณภาพและดำเนินการให้มีการติดตามหนี้ที่ค้างชำระอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การทบทวนคุณภาพสินทรัพย์

ธนาคารมีการทบทวนคุณภาพของนโยบาย และกระบวนการเครดิต ตั้งแต่ขั้นตอนการนำเสนอ การอนุมัติ การทำสัญญา รวมถึงการติดตามคุณภาพสินทรัพย์ เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการเครดิตของธนาคารมีความสอดคล้องกับนโยบาย และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดการและการพัฒนามาตรฐานการบริหารเครดิตของธนาคารต่อไป

• ความเสี่ยงด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน ราคาตราสารทุน ราคาสินค้าโภคภัณฑ์ และผลตอบแทนส่วนที่ชดเชยความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Spread) ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดความผันผวนต่อรายได้ เงินกองทุน หรือมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อยทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงแบบรวมกลุ่ม ด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ทางการเงินต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและทันเหตุการณ์ รวมถึงมีการกำหนดกระบวนการในการบริหารผลิตภัณฑ์ ทั้งผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วและผลิตภัณฑ์ใหม่ตามแผนธุรกิจ

ในช่วงปี 2558 ตลาดการเงินทั่วโลกมีความผันผวนค่อนข้างมาก โดยปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อตลาดการเงินโลก ได้แก่ ปัญหาวิกฤตหนี้สาธารณะของกรีซ ปัญหาการก่อการร้าย รวมถึงสถานการณ์ความตึงเครียดด้านการเมืองในภูมิภาคต่าง ๆ ที่ทวีความรุนแรงขึ้น ความกังวลเกี่ยวกับการชะลอตัวของเศรษฐกิจจีน ความไม่แน่นอนเกี่ยวกับช่วงเวลาการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลางสหรัฐฯ ก่อนที่ในเดือนธันวาคม ธนาคารกลางสหรัฐฯ จะปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายเป็นครั้งแรกในรอบ 9 ปี ขณะที่ธนาคารกลางจีนและธนาคารกลางยุโรปดำเนินนโยบายการเงินแบบผ่อนคลายเป็นต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ส่งผลให้มีการดำเนินนโยบายที่แตกต่างกันของธนาคารกลางหลักของโลก นอกจากนี้ ผลของมดึกลุ่มประเทศผู้ส่งออกน้ำมันรายใหญ่ (โอเปก) ที่ให้คงปริมาณการผลิตน้ำมันดิบในระดับสูงต่อไป ทำให้อุปทานของน้ำมันดิบล้นตลาดและกดดันให้ราคาน้ำมันดิบปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของประเทศไทย ธปท. มีมติให้ปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลง 2 ครั้ง ในการประชุมเดือนมีนาคม-เมษายน 2558 เพื่อช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจไทยที่ฟื้นตัวได้ค่อนข้างช้า รวมถึงการออกมาตราการผ่อนคลายเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศด้วยปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศดังกล่าว ส่งผลให้ค่าเงินบาทและอัตราดอกเบี้ยไทยผันผวนตลอดทั้งปี โดยค่าเงินบาทมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่อ่อนค่าต่อเนื่อง

ในไตรมาสที่ 1 ปี 2559 ตลาดการเงินทั่วโลกมีความผันผวนสูง โดยในช่วงต้นไตรมาสแรก ปัญหาการชะลอตัวของเศรษฐกิจจีนเป็นปัจจัยหลักที่กดดันให้สกุลเงินในเอเชียส่วนใหญ่ปรับตัวอ่อนค่าลงตามค่าเงินหยวนของจีน อย่างไรก็ตาม ในช่วงเวลาต่อมาความกังวลที่เพิ่มขึ้นต่อฐานะของธนาคารพาณิชย์ในยุโรปและการที่ธนาคารกลางสหรัฐฯ ปรับลดประมาณการอัตราดอกเบี้ยในช่วงสิ้นปี 2559 ลง ทำให้กระแสเงินทุนไหลกลับเข้ามาสู่ภูมิภาคเอเชียเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อทิศทางค่าเงินบาทให้กลับมาแข็งค่าขึ้นต่อเนื่อง ในขณะที่อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลไทยปรับตัวลดลง จากแรงกดดันด้านแนวโน้มการชะลอการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารกลางสหรัฐฯ

ทั้งนี้ เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนต่อสถานการณ์เศรษฐกิจและการเมืองทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงกระแสการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วดังกล่าว ธนาคารได้ติดตามสถานการณ์ ตลอดจนวิเคราะห์และประเมินผลกระทบต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด โดยให้ความสำคัญต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของสายงานบริหารความเสี่ยงองค์กร คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ภายในขอบเขตที่กำหนด

• ความเสี่ยงจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อค้า

ปัจจุบันธนาคารมีความเสี่ยงหลักจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อค้า 3 ประเภท ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงด้านตราสารทุน ขณะที่ธนาคารไม่มีนโยบายที่จะถือฐานะความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาต้านราคาสินค้าโภคภัณฑ์ จึงดำเนินแนวทางปิดความเสี่ยงด้านตลาดอย่างสมบูรณ์ (Back-to-Back) นอกเหนือจากนั้น ธนาคารมีความเสี่ยงด้านตราสารทุน เพื่อรองรับธุรกิจรับประกันการจัดจำหน่ายตราสารทุน (Equity Underwriting) และธุรกิจเพื่อค้าตราสารทุนแบบไม่เก็งกำไรจากทิศทางราคา (Non-Directional Trading) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลักเท่านั้น

• ความเสี่ยงจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อการธนาคาร

ธนาคารมีความเสี่ยงหลักจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อการธนาคารจากอัตราดอกเบี้ยและตราสารทุน โดยมีรายละเอียดดังนี้

– ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย เป็นความเสี่ยงที่รายได้ในเชิงมูลค่าทางเศรษฐกิจ หรือเงินกองทุนได้รับผลกระทบ ในทางลบ จากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยของรายการสินทรัพย์หนี้สินและรายการนอกงบแสดงฐานะการเงิน ทั้งหมดที่มีความอ่อนไหวต่ออัตราดอกเบี้ย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิและมูลค่าทางเศรษฐกิจของ รายการในบัญชีเพื่อการธนาคาร

เนื่องจากธนาคารได้มีการบริหารจัดการงบแสดงฐานะการเงิน เพื่อเพิ่มรายได้ดอกเบี้ยสุทธิและมูลค่าทางเศรษฐกิจ ด้วยการปรับโครงสร้างงบแสดงฐานะการเงินผ่านทางหน่วยงานธุรกิจและพอร์ตการลงทุนของธนาคารโดยคำนึงถึง สภาพคล่องของธนาคารเป็นหลัก ดังนั้น การจัดการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยของธนาคารจึงได้ถูก กำหนดรายละเอียดขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดการงบแสดงฐานะการเงินภายใต้ความเสี่ยงที่กำหนด และเพื่อ จำกัดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิและมูลค่าทางเศรษฐกิจของกลุ่ม ธุรกิจทางการเงิน

ธนาคารดำเนินการติดตามความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคารอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำรายงาน Interest Rate Risk Gap และมีการประเมินความอ่อนไหวต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Income Sensitivity) ในระยะ 12 เดือนข้างหน้า ภายใต้สมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.00 ของ รายการสินทรัพย์และหนี้สินทุกประเภทตามระยะเวลาการปรับอัตราดอกเบี้ยของแต่ละรายการ ทั้งนี้ ผลจากการ ประเมินความเสี่ยงดังกล่าว เป็นดังนี้

ผลการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	31 ธ.ค. 2558
	+100 จุด
สกุลเงินบาท	(58)
สกุลเงินตราต่างประเทศ	325
รวมผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย	268

— ความเสี่ยงด้านราคาตราสารทุนในบัญชีเพื่อการธนาคาร

ธนาคารไม่มีนโยบายที่จะขยายการลงทุนในตราสารทุนเพื่อหวังผลกำไรจากส่วนต่างของราคา แต่มีนโยบายในการบริหารเพื่อที่จะลดขนาดการลงทุนในตราสารทุนที่ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับธุรกิจหลัก โดยจะวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อธนาคาร

• ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงที่ธนาคารไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันต่างๆ เมื่อครบกำหนดได้ เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์ที่มีอยู่เป็นเงินสด และ/หรือ ไม่สามารถจัดหาเงินได้เพียงพอตามความต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนดและมีต้นทุนที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความเสียหายได้

ในไตรมาสที่ 1 ปี 2559 สภาพคล่องโดยรวมของระบบการเงินไทยปรับตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากความไม่แน่นอนด้านการเติบโตของเศรษฐกิจโลก ส่งผลให้การระดมทุนผ่านสินเชื่อและตราสารหนี้ของภาคธุรกิจชะลอตัวลง โดยปริมาณสินเชื่อใหม่เพิ่มขึ้นน้อยกว่าปริมาณการเพิ่มของเงินฝาก ในขณะเดียวกัน ปริมาณเงินทุนไหลเข้ามาถือครองตราสารหนี้ไทยจากนักลงทุนต่างชาติปรับตัวเพิ่มขึ้นในช่วงกลางและปลายไตรมาส หลังจากที่มีการส่งสัญญาณการปรับลดประมาณการอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลางสหรัฐฯ ในช่วงสิ้นปี 2559 ลง สอดคล้องกับทิศทางค่าเงินบาทที่กลับมาแข็งค่าต่อเนื่องมากขึ้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของธนาคารในหลายมิติ

ธนาคารมีกระบวนการในการติดตามระดับความเสี่ยงด้านสภาพคล่องรวมถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอย่างใกล้ชิด และมีแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) เพื่อบรรเทาความรุนแรงและลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือปัจจัยที่อาจทำให้การดำเนินงานและระบบงานที่สำคัญของธนาคารหยุดชะงัก รวมถึงเพื่อให้ธนาคารมีความสามารถที่จะปฏิบัติตามภาระผูกพันต่างๆ ได้ตามกำหนด

ธนาคารจัดการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีสภาพคล่องเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ ผ่านการวิเคราะห์ส่วนต่างสภาพคล่อง (Liquidity Gap Analysis) ทั้งในภาวะปกติ (Normal Situation) และภาวะวิกฤต (Crisis Situation) รวมถึงกรณีที่มีเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของธนาคาร โดยมีการทดสอบภาวะวิกฤตสภาพคล่องทั้ง 3 กรณี คือ กรณีเกิดวิกฤตสภาพคล่องเฉพาะกับธนาคาร (Bank-specific Liquidity Crisis) กรณีเกิดวิกฤตกับทั้งระบบ (Market-wide Liquidity Crisis) และกรณีเกิดวิกฤตพร้อมกันทั้งกับธนาคารและระบบ (Combination Liquidity Crisis) อีกทั้งยังมีการนำตัววัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่เป็นมาตรฐานสากล อาทิ Liquidity Coverage Ratio (LCR) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการควบคุมและบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่องด้วย

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดทิศทางให้มีความสอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องตามหลักสากล ควบคู่ไปกับทิศทางการเติบโตทางธุรกิจของธนาคาร ทำให้สามารถวางแผนการจัดการสภาพคล่องได้ดียิ่งขึ้น ทั้งในภาพรวมและในสกุลเงินตราต่างประเทศ ตลอดจนทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและการเติบโตทางธุรกิจของธนาคารอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงดำเนินการปรับโครงสร้างแหล่งที่มาของเงินทุนให้มีความเหมาะสมกับสภาวะตลาดและแนวโน้มสภาพคล่องของระบบธนาคารพาณิชย์ เพื่อรับมือกับสถานการณ์เศรษฐกิจโลกและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของราคาสินทรัพย์ทางการเงิน

ขณะเดียวกัน ธนาคารยังได้ติดตาม วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่องสกุลเงินตราต่างประเทศ พร้อมกับจัดหาสภาพคล่องทั้งในระยะสั้นและระยะกลางเป็นระยะๆ ให้พอเพียงกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงพิจารณากลยุทธ์ในการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องสกุลเงินตราต่างประเทศขึ้นต่ำที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างปริมาณสภาพคล่องสกุลเงินตรา

ต่างประเทศให้สอดคล้องกับการเติบโตของปริมาณเงินรับฝากสกุลต่างประเทศ และเพื่อรองรับกับความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่อาจมีสูงขึ้นจากความผันผวนของเศรษฐกิจโลก

ทั้งนี้ ธนาคารมีการติดตามปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในระยะต่อไปอย่างใกล้ชิด ประกอบด้วย

- แนวโน้มเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยในระยะสั้นและระยะกลาง
- กรอบเวลาและการปรับอัตราดอกเบี้ยนโยบายของ ธปท.
- การไหลเข้าและออกของกระแสเงินลงทุนจากต่างประเทศ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งด้านการบริโภคและการลงทุน
- การแข่งขันของผลิตภัณฑ์การออมและการลงทุนของสถาบันการเงินที่อาจปรับตัวสูงขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องโดยรวมของระบบธนาคารพาณิชย์
- แนวโน้มความต้องการสินเชื่อที่อาจมีเพิ่มมากขึ้นตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทย ซึ่งอาจก่อแรงกดดันต่อสภาพคล่องของระบบธนาคารพาณิชย์
- ผลกระทบจากหลักเกณฑ์ทางการด้านความเสี่ยงสภาพคล่องตามเกณฑ์ Basel III ในส่วนของ Net Stable Funding Ratio (NSFR)

• ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงเนื่องจากความผิดพลาด หรือความไม่เพียงพอของกระบวนการทำงาน พนักงาน ระบบงาน หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนเหตุการณ์ หรือปัจจัยภายนอก ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายต่อรายได้ หรือเงินกองทุนของธนาคาร ทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้น ธนาคารจึงให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมาโดยตลอด โดยกำหนดนโยบาย และพัฒนารอบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน ตลอดจนควบคุมและบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานเดียวกัน อันจะนำไปสู่การประเมิน และป้องกันความเสี่ยงก่อนที่จะเกิดความเสียหาย

ธนาคารได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การดูแลของฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและจัดการการทุจริต โดยปี 2558 ธนาคารได้มุ่งเน้นพัฒนากระบวนการที่สำคัญของธนาคาร และจัดทำนโยบายระเบียบปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคาร ซึ่งการดำเนินการที่สำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

- จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่ผิดไปจากระเบียบปฏิบัติ ข้อกำหนด จรรยาบรรณ (Conduct Risk Management Policy) เพื่อให้การจัดการความเสี่ยงดังกล่าวครอบคลุมภาพรวมของธนาคารทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ
- จัดตั้งคณะทำงานพิจารณาขอใช้ลูกค้า เพื่อให้ธนาคารมีหลักเกณฑ์และอำนาจการดำเนินการขอใช้ลูกค้าสำหรับทุกสายงานของธนาคารที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ขอใช้เงินให้กับลูกค้าที่ได้รับความเสียหายในเวลาที่เหมาะสม รวมถึงรักษาชื่อเสียงของธนาคาร
- พัฒนาระเบียบปฏิบัติรู้จักตัวตนพนักงานสาขา เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตภายใน โดยกำหนดแนวทางการรู้จักตัวตนพนักงาน ตั้งแต่การคัดกรองบุคลากรก่อนรับเข้าทำงาน การตรวจสอบ และการป้องกันความเสี่ยงจากการทุจริตระหว่างจ้างงานไปจนถึงการเลิกจ้างจากการทุจริต

- ทบทวนการประเมินและควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการด้วยตนเอง (Risk and Control Self-Assessment: RCSA) และการกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Key Risk Indicator: KRI) เพื่อให้การประเมิน และการติดตาม ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์และการดำเนิน ธุรกิจของธนาคารในปัจจุบัน รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเสียหายด้านปฏิบัติการไม่ให้ เกิดขึ้นอีก
- พัฒนาช่องทางแจ้งเบาะแสการทุจริตที่สาขา (Whistle Blowing Program) เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้เห็นพฤติกรรมที่ส่อแนว การทุจริต สามารถแจ้งเบาะแสดังกล่าวด้วยความรู้สึกลดอคติเป็นช่องทางที่ช่วยให้ธนาคารสามารถจัดการการทุจริตได้ รวดเร็วมากขึ้นและสร้างวัฒนธรรมการทำงานโดยสุจริต
- จัดทำโครงการ “กสิกรไทย หัวใจสุจริต” เพื่อส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการทำงานโดยสุจริต ผ่านช่องทางการสื่อสาร ต่างๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในโครงการ K-Culture ของธนาคาร

● ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ธนาคารให้ความสำคัญเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยได้นำกระบวนการบริหารจัดการกลยุทธ์ที่ชัดเจน และ มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการในธนาคาร เริ่มตั้งแต่กระบวนการในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ ทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้อง การแปลงกลยุทธ์ระดับธนาคารเป็นแผนกลยุทธ์ระดับธุรกิจและตัววัดความสำเร็จ รวม ไปถึงการจัดสรรทรัพยากรในธนาคารให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ การสื่อสารแผนกลยุทธ์ให้เข้าใจทั่วทั้งองค์กร การวางแผน ปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตลอดจนการติดตามความคืบหน้าตามแผนปฏิบัติงาน และการระบุประเด็นปัญหาและหาแนวทางแก้ไข โดย ในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของธนาคาร แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategic Risk Management for Strategic Content) โดยติดตามการเปลี่ยนแปลงของสมมติฐานหลัก (Key Assumption) ที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของธนาคาร ผ่านดัชนีชี้ วัดความเสี่ยง KRIs for Strategic Content เพื่อทบทวนกลยุทธ์ของธนาคาร และกลยุทธ์ระดับธุรกิจให้ทันกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

ส่วนที่ 2 การบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Risk Management for Strategy Execution) มีกระบวนการ ดังนี้

- จัดทำและรายงานผลบาลานซ์สกอร์การ์ด (BSC) ที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของธนาคาร ได้แก่ รายงานผลการ ดำเนินงานด้านการเงิน และด้านการบริหารจัดการลูกค้า รวมถึงประเด็นปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ โดยจัดให้มีการหยิบยกประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นประจำทุกเดือน และทุกไตรมาส
- ติดตามความเสี่ยงสำหรับขั้นตอนการนำทิศทางยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยกำหนด KRIs for Strategy Execution ประกอบด้วย การเชื่อมโยงกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร การกำหนดแผนปฏิบัติงาน และการติดตามผล