บทความฉบับเต็ม (TQM Full Paper)

ชื่อเรื่องนำเสนอ พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทุจริตด้านสินเชื่อ (Housing Loan Fraud Risk & Warning Sign)

ชื่อหน่วยงาน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.)

ชื่อผู้เขียน(ผู้นำเสนอ) 1) นางสาวธัญญากร แก้วประสงค์ ตำแหน่ง พนักงานป้องกันการทุจริตอาวุโส
โทรศัพท์ 02-202-6349 มือถือ 081-647-6451 อีเมล์ tanyakorn.k@ghb.co.th
2) นางสาวกนกวรรณ ชีวโรจน์ณรงค์ ตำแหน่ง พนักงานสัญญาจ้าง
โทรศัพท์ 02-202-2048 มือถือ 094-149-6665 อีเมล์ kanorkwan.c@ghb.co.th

1. บทสรุปผู้บริหาร

ธนาคารอาคารสงเคราะห์เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ (SFIs) มีภารกิจหลักเพื่อช่วยเหลือให้ประชาชนได้มีที่อยู่อาศัยตามควรแก่อัตภาพ โดยมีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการให้บริการลูกค้าขึ้นสู่ Digital Platform รองรับการเป็น Digital Bank ในอนาคต มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการหรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคารได้อย่างสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น และยังช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานของธนาคาร นอกจากนี้ ธอส. ได้ให้ความสำคัญกับการดูแลคุณภาพสินเชื่อ มีการบริหารจัดการ NPL อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพควบคู่กันไปด้วย ในปี 2563 ธอส. นับได้ว่าประสบความสำเร็จอย่างมากในการบริหารจัดการคุณภาพสินเชื่อ โดยสามารถลดอัตรา NPL ลงเหลือร้อยละ 3.60 จากปีก่อนที่ร้อยละ 4.09

ศูนย์ป้องกันการทุจริต สายงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการป้องกันการเกิดทุจริต (Prevention) ตรวจจับการทุจริต (Detection) ทั้งภายใน (Internal Fraud) และ ภายนอก (External Fraud) โดยเฉพาะธุรกรรมทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ Card Fraud (บริการผ่านเครื่อง ATM) Digital Banking (บริหารผ่านระบบ Internet & Mobile Banking) และการให้บริการด้านสินเชื่อ (Housing Loan) โดยมีส่วนงานเฝ้าระวังและตรวจจับธุรกรรมทำหน้าที่ในการตรวจสอบรายการผ่านระบบการเฝ้าระวังและยืนยันการทำรายการ ประเมินประสิทธิผลเงื่อนไขการตรวจจับ (Business Rule) นำผลที่ได้มาปรับปรุงเงื่อนไขการตรวจจับการทุจริต (Detection Rule) ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและทันต่อเหตุการณ์ แล้วกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ ตรวจสอบรายการ ติดตาม และเสนอแนะแนวทางในการป้องกันแก้ไขปัญหาการทุจริต

ศูนย์ป้องกันการทุจริต จึงดำเนินการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทุจริตด้านสินเชื่อ (Housing Loan Fraud Risk & Warning Sign) เพื่อเป็นเครื่องมือในการประมวลผล คัดกรอง และตรวจจับข้อมูลของลูกค้ากลุ่มต้องสงสัยตามเงื่อนไขที่กำหนด โดยวิเคราะห์จากพฤติกรรมลูกค้าที่มีประวัติการแจ้งข้อมูลอันเป็นเท็จ หรือยื่นเอกสารปลอมประกอบการกู้สินเชื่อของธนาคาร แล้วนำมาวิเคราะห์สืบสวนข้อเท็จจริง และแจ้งเหตุต้องสงสัยหรือข้อตรวจพบให้พนักงานสาขาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการสอบทาน และติดตาม ก่อนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อได้อย่างรวดเร็ว เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่เกิดจากลูกหนี้ด้อยคุณภาพ ซึ่งอาจก่อให้เกิดหนี้เสีย (NPL) ให้กับธนาคาร

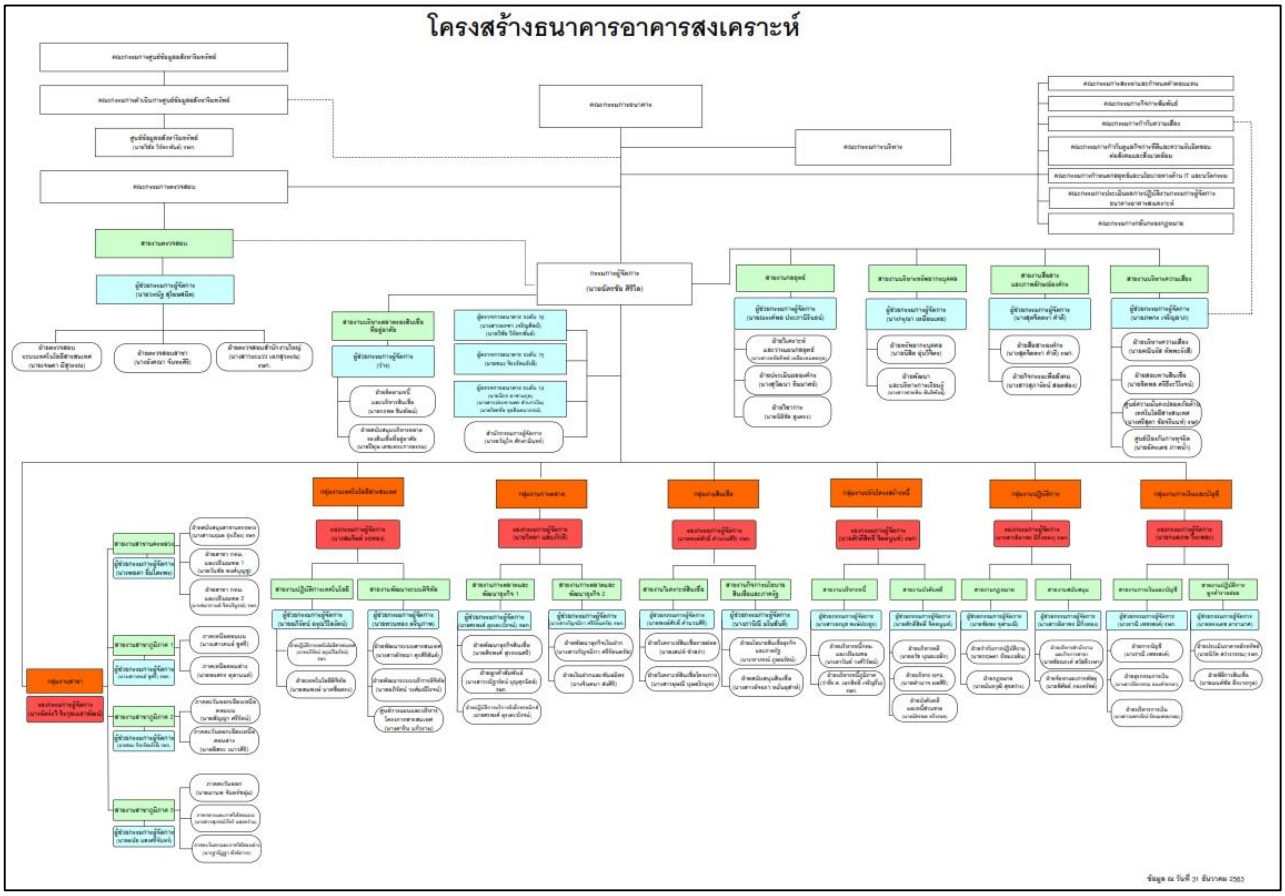
สรุปจุดที่เป็น “วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม”

1) การศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมข้อมูลของลูกค้าที่อยู่ระหว่างการพิจารณาสินเชื่อจากกรณีที่ธนาคารพบเหตุการณ์ลูกค้าใช้เอกสารปลอมในการยื่นกู้เพื่อขอสินเชื่อจำนวนหลายราย (Fraud Pattern)
2) พัฒนาเงื่อนไขการตรวจจับลูกค้าที่เป็นกลุ่มเสี่ยงที่มีเจตนาทุจริตหรือแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบจากการยื่นขอสินเชื่อกับธนาคาร
3) พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทุจริตด้านสินเชื่อ เพื่อคัดกรองและตรวจจับข้อมูลลูกค้าตาม Fraud Pattern ที่ได้ศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าจากฐานข้อมูลระบบสินเชื่อของธนาคาร (LOS)
4) มีกระบวนการในการ Monitor ข้อมูลลูกค้าที่มีความเสี่ยงในการทุจริต เพื่อให้ศูนย์ป้องกันการทุจริต ธอส. วิเคราะห์ สืบสวนข้อเท็จจริง และแจ้งเตือนให้พนักงานพิจารณาสินเชื่อ สอบทาน ติดตาม ก่อนอนุมัติสินเชื่อได้อย่างรัดกุม

2. ข้อมูลเกี่ยวกับธนาคารอาคารสงเคราะห์

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐในสังกัดกระทรวงการคลัง โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 20 มกราคม พ.ศ. 2496 ให้จัดตั้งธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจ เจตนารมณ์สำคัญในการจัดตั้ง “เพื่อช่วยเหลือทาง การเงินให้ประชาชนได้มีที่อยู่อาศัยตามควรแก่อัตภาพ” ธนาคารได้มีการพัฒนา และเติบโต อย่างต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบันธนาคารได้ก้าวขึ้นสู่การเป็นสถาบัน การเงินชั้นนำ และเป็นผู้นำในการให้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย โดยได้รับรางวัลระดับประเทศและระดับภูมิภาคหลายรางวัล

โครงสร้างธนาคารอาคารสงเคราะห์



ภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กร

วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม พันธกิจ นโยบาย :

ภาพที่ 2 ค่านิยมองค์กร "GIVE+4"

พันธกิจ : ทำให้คนไทยมีบ้าน

วิสัยทัศน์ : ธนาคารที่ดีที่สุด สำหรับการมีบ้าน

ค่านิยมองค์กร : (GIVE+4) ได้แก่

G : Good Governance **ยึดมั่นธรรมาภิบาล**

I : Innovative Thoughts **สร้างสรรค์สิ่งใหม่**

V : Value Team Work **ร่วมใจทำงาน**

E : Excellent Services **บริการเป็นเลิศ**

(En)courage to change : เป็นผู้ที่มีความกล้าคิดที่จะปรับเปลี่ยนตนเองและส่งเสริมทีมงานให้ เรียนรู้สิ่งใหม่ พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

Achievement Oriented : มุ่งสู่ความสำเร็จโดยมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการทำงาน รวมทั้งติดตามและประเมินผลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

Professional : เป็นผู้ที่มีความรอบรู้และเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบจนเป็นที่ยอมรับ สามารถให้คำแนะนำ และนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างมืออาชีพ

Speed : จัดลำดับความสำคัญของงาน จัดสรรเวลาให้เหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

กลุ่มลูกค้าที่สำคัญ ผลิตภัณฑ์และบริการหลักของ ธอส.

1) การประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อ

ธอส. ให้ความสำคัญกับการดูแลลูกค้าตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจของธนาคาร โดยมุ่งเน้นช่วยเหลือลูกค้ารายได้น้อยถึงปานกลางให้สามารถเข้าถึงสินเชื่อได้ง่าย และได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ในปี 2563 ธอส. ได้เผชิญความท้าทายจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการชะลอตัวของสินเชื่อ สภาพคล่องของธนาคารที่เกิดจากหยุดชำระหนี้ของลูกค้าที่ได้รับผลกระทบทางรายได้ ซึ่งนำไปสู่การเกิด NPL ที่สูงขึ้น ทั้งนี้ ธนาคารจึงได้ออกมาตรการสำคัญตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อช่วยเหลือลูกค้าทั่วประเทศที่ได้รับผลกระทบด้านรายได้จากโควิด-19 เช่น มาตรการช่วยเหลือลูกค้าผู้ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โครงการ ธอส. ช่วยคนไทย ร่วมสร้างชาติ และโครงการ ธอส. ปันน้ำใจ เราไม่ทิ้งกัน นอกจากนี้ ธอส. ยังมีโครงการเพื่อดูแลประชาชนผู้มีรายได้น้อยและปานกลางให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตัวเองและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เช่น โครงการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์และสินเชื่อบ้าน Dream Homes by GHB โดย ธอส. มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าสินเชื่อที่สำคัญ ดังนี้

กลุ่มลูกค้า		กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
กลุ่มลูกค้าสินเชื่อ	กลุ่มลูกค้า Social Solution 1) กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้น้อย ที่มีรายได้ไม่เกิน 25,000.- บาท 2) กลุ่มข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกระดับรายได้ 3) กลุ่มผลิตภัณฑ์สินเชื่อตามนโยบายภาครัฐ	1) กลุ่มผู้มีรายได้น้อย ที่มีรายได้ไม่เกิน 25,000.- บาท 2) กลุ่มข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกระดับรายได้ 3) กลุ่มผลิตภัณฑ์สินเชื่อตามนโยบายภาครัฐ
	กลุ่มลูกค้า Business Solution กลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางขึ้นไปที่มีรายได้มากกว่า 25,000.- บาท/เดือน ที่ไม่ใช่กลุ่มข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ	1) กลุ่มสวัสดิการบริษัทเอกชน 2) กลุ่มรายย่อยอาชีพประจำ 3) กลุ่มรายย่อยอาชีพอิสระ

2) การประกอบธุรกิจด้านเงินฝาก

ธอส. มีความมุ่งมั่นที่จะดูแลเงินฝากให้ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม โดยมีผลิตภัณฑ์ เงินฝากทุกประเภททั้งเงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากประจำ ใบรับเงินฝากประจำ และสลากออมทรัพย์ ที่เหมาะสมแก่ลูกค้าแต่ละกลุ่มโดย มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าเงินฝาก ดังนี้

กลุ่มลูกค้า		กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
กลุ่มลูกค้าเงินฝาก	กลุ่มลูกค้าที่มีเงินฝากต่ำกว่า 10 ล้านบาท (S)	กลุ่มลูกค้าบุคคลที่เป็นผู้สูงอายุ
	กลุ่มลูกค้าที่มีวงเงินฝากตั้งแต่ 10 ล้านบาทแต่ไม่ถึง 1,000 ล้านบาท (M)	กลุ่มลูกค้าบุคคลที่เป็นผู้สูงอายุ และกลุ่มลูกค้าหน่วยงาน (ภาครัฐและเอกชน)
	กลุ่มลูกค้าที่มีวงเงินฝากตั้งแต่ 1,000 ล้านบาท ขึ้นไป (L)	กลุ่มลูกค้าหน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจและบริษัทเอกชน

ผลิตภัณฑ์สินเชื่อและผลิตภัณฑ์เงินฝาก ธอส.มีกลไกในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่สำคัญให้ลูกค้า ดังนี้

การส่งมอบ	ช่องทางการส่งมอบ
บุคลากรธนาคาร (Human)	สาขา
ตัวแทนธนาคาร (Business Facilitator)	ตัวแทนรับชำระเงินกู้ และตัวแทนผู้ส่งมอบ / คู่ความร่วมมือ
Digital (Non-Human)	เครื่องบริการเงินด่วนอัตโนมัติ (ATM) / เครื่องบริการรับฝาก-ถอนเงินสดอัตโนมัติ (CDM/ATM) / เครื่องปรับสมุดอัตโนมัติ (PBM) / เครื่องรับชำระเงินกู้อัตโนมัติ (LRM) / เครื่องชำระเงินกู้ไร้เงินสด (QR Noncash Payment) / เครื่องรับเงินฝากประชารัฐ (Mobile Deposit Machine) / บริการออนไลน์ผ่านช่องทางเว็บไซต์ธนาคาร เช่น ลงทะเบียนเข้าร่วมมาตรการโครงการ “ธอส. ช่วยคนไทยร่วมสร้างชาติ”, ระบบสร้าง QR Code สำหรับชำระบัญชีเงินกู้ ธอส. และชำระเงินงวดผ่อนดาวน์ NPA / Mobile Application Banking GHB ALL เช่น ซื้อ สลากออมทรัพย์ ธอส. ดิจิทัล, เปิดบัญชีเงินฝากดิจิทัล, บริการชำระเงินงวดผ่อนดาวน์ NPA, ขอเอกสารสำคัญต่าง ๆ และแก้ไขข้อมูลส่วนบุคคล

รางวัลเกียรติยศ ของ ธอส.อันนำมาสู่ความภาคภูมิใจ

- รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น (SOE Award) ประจำปี 2563 จำนวน 3 รางวัล ได้แก่
    1) รางวัลการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสดีเด่น
    2) รางวัลความร่วมมือเพื่อพัฒนาดีเด่น ด้านการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรประเภทดีเด่น (โครงการพี่เลี้ยง)
    3) รางวัลการพัฒนาสู่รัฐวิสาหกิจ (Digital Transformation Initiative) ประเภทเชิดชูเกียรติ รางวัลชมเชย
- รางวัลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (ITA Awards) ที่มีผลคะแนนสูงสุด เป็นอันดับ 1 ติดต่อกันเป็นปีที่สี่ (ปี 2560-2563) ที่ 99.60 คะแนน
- รางวัล “THAILAND TOP COMPANY AWARDS 2020” จำนวน 2 รางวัล ได้แก่

1) รางวัลประเภทความเป็นเลิศด้าน “BEST DIGITAL BANKER OF THE YEAR AWARD” สำหรับสุดยอดผู้นำองค์กรด้านบริการทางการเงินดิจิทัลแห่งปี
2) รางวัลประเภทความเป็นเลิศด้าน “CSR OF THE YEAR AWARD” สำหรับสุดยอดองค์กรที่ให้ความสำคัญในความรับผิดชอบต่อสังคมแห่งปี

- รางวัล Global Performance Excellence Award 2020 : GPEA ระดับ Best in Class เป็นรางวัลอันทรงเกียรติด้านการบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลในระดับภูมิภาค Asia Pacific ที่มอบให้แก่องค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ รวมถึงมีผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นรางวัลที่องค์กรในประเทศไทยได้รับหลังจากเว้นว่างมาถึง 18 ปี
- รางวัล “BUSINESS+PRODUCT OF THE YEAR AWARDS 2020” สุดยอดสินค้าแห่งปี 2563
- ประกาศนียบัตรรับรองมาตรฐานระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ISO 22301 : 2019
- ประกาศนียบัตรรับรองมาตรฐานการกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศตามกรอบแผนปฏิบัติการดิจิทัล ISO/IEC 38500
- รางวัลประกาศเกียรติคุณ Sustainability Disclosure Recognition ประจำปี 2563
- รางวัลรัฐวิสาหกิจยอดเยี่ยมปี 2562
- รางวัลผู้นำองค์กรดีเด่น ปี 2562
- รางวัลคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจดีเด่น
- รางวัล “คุณภาพแห่งชาติ” Thailand Quality Award TQA” ประจำปี 2562
- รางวัล AWARDS 2019 INNOVATION CHALLENGES THE BUSSINESS WORLD “CORPORATE SUSTAINABILITY AWARD”
- รางวัล “รัฐวิสาหกิจดีเด่น”ประจำปี 2548 – 2550 , 2560-61
- รางวัลการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ 2560 - 2562 (ITA Awards) โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ซึ่ง ธอส.ได้คะแนนสูงเป็นอันดับหนึ่ง 3 ปีติดต่อกัน
- รางวัล“การบริหารสู่ความเป็นเลิศ” Thailand Quality Class (TQC) ประจำปี 2561
- รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่นปี 2561 จำนวน 3 รางวัล ได้แก่ รางวัลการบริหารจัดการองค์กรดีเด่นกลุ่มรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ รางวัลความร่วมมือเพื่อการพัฒนาดีเด่น ด้านการยกระดับการบริหารจัดการองค์กร หรือโครงการพี่เลี้ยงประเภทดีเด่น และรางวัลความร่วมมือเพื่อการพัฒนาดีเด่นด้านความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ ประเภทเชิดชูเกียรติ
- รางวัลนวัตกรรมดีเด่นจาก โปรแกรมหาราคากลางจากระบบฐานข้อมูลประเมินราคาหลักประกันเพื่อการตั้งสำรองหนี้
- รางวัล "Thailand Top Company Awards 2019" ประเภท “CORPORATE SUSTAINABILITY AWARD” จากความเป็นเลิศในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

- รางวัล "Thailand Top Company Awards 2018" ประเภท "DIGITAL BANKING SERVICE OF THE YEAR AWARD"
- รางวัล "Thailand Top Company Awards 2014"ประเภทรางวัล "Top Business Strategy Award"
- รางวัลสุดยอดธนาคารแห่งปี 2557
- รางวัลหน่วยงานต้นแบบในการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานรัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558
- ระบบสนับสนุนงานตรวจสอบ (A2S) ได้รางวัล Thailand ICT Excellence Awards 2017
- รางวัลชมเชยองค์กรโปร่งใส ประจำปี 2560 ในงาน NACC Awards 2017

3. การเรียนรู้ ความต้องการและความคาดหวัง ของ "ลูกค้า"

จากกรณีที่ธนาคารพบเหตุการณ์ลูกค้าใช้เอกสารปลอมในการยื่นกู้เพื่อขอสินเชื่อกับธนาคารจำนวนหลายราย เนื่องจากพนักงานขาดความรัดกุมในการวิเคราะห์ตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของเอกสารประกอบคำขอกู้ และแหล่งที่มาของรายได้ เช่น สลิปเงินเดือน, หนังสือรับรองเงินเดือน, ข้อมูลรายได้, ภาษี, ประกันสังคม รวมทั้งพิจารณาข้อมูลงบการเงิน/ผลประกอบการของกิจการ และจากการที่ธนาคารได้กำหนดยุทธศาสตร์ SO 4 ยกระดับการกำกับดูแลเพื่อบูรณาการกระบวนการ Good Government-Risk Compliance โดยกำหนดเป้าหมายผลประเมิน Composite Rating ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงของธนาคารแห่งประเทศไทย ศูนย์ป้องกันการทุจริต สายงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการป้องกันการเกิดทุจริต (Prevention) ตรวจจับการทุจริต (Detection) ทั้งภายใน (Internal Fraud) และ ภายนอก (External Fraud) โดยเฉพาะธุรกรรมทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ Card Fraud (บริการผ่านเครื่อง ATM) Digital Banking (บริหารผ่านระบบ Internet & Mobile Banking) และการให้บริการด้านสินเชื่อ (Housing Loan) โดยทำหน้าที่ในการตรวจสอบรายการผ่านระบบการเฝ้าระวัง และยืนยันการทำรายการ ประเมินประสิทธิผลเงื่อนไขการตรวจจับ (Business Rule) แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงเงื่อนไขการตรวจจับการทุจริต (Detection Rule) ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และทันต่อเหตุการณ์ แล้วกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ ตรวจสอบรายการ ติดตาม และเสนอแนะแนวทางในการป้องกันแก้ไขปัญหาการทุจริต

ทั้งนี้ เพื่อให้กระบวนการป้องกันการทุจริตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแนวทาง 3 lines of Defense ศูนย์ป้องกันการทุจริตจึงได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทุจริตด้านสินเชื่อ (Housing Loan Fraud Risk & Warning Sign) เป็นเครื่องมือสนับสนุนการวิเคราะห์ สืบสวนข้อเท็จจริง และแจ้งเหตุต้องสงสัยหรือข้อตรวจพบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางด้านสินเชื่อดำเนินการสอบทานและติดตามก่อนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อได้อย่างรวดเร็ว เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่เกิดจากลูกหนี้ด้อยคุณภาพซึ่งอาจก่อให้เกิดหนี้เสีย (NPL)ให้กับธนาคารได้

ลูกค้า	ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ	ดัชนีชี้วัด
ศูนย์ป้องกันการทุจริต	1) มีระบบจัดเก็บข้อมูลสำคัญเพื่อประมวลผลเงื่อนไขการตรวจจับข้อมูลพฤติกรรมของลูกค้าที่อยู่ระหว่างพิจารณาสินเชื่อของธนาคาร ตามที่ศูนย์ป้องกันการทุจริตกำหนด 2) มีระบบคัดกรองข้อมูลพฤติกรรมต้องสงสัยของลูกค้าด้านสินเชื่อ 3) นำข้อมูลที่ผ่านการคัดกรองตามเงื่อนไขที่กำหนดมาวิเคราะห์และสืบสวนข้อเท็จจริง พร้อมทั้งประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอเอกสารประกอบการขอสินเชื่อมาตรวจสอบอย่างรัดกุม 4) เพื่อช่วยป้องกัน และลดความเสี่ยงจากกลุ่มลูกค้าที่มีเจตนาทุจริต (External Fraud)	ระบบสามารถคัดกรองลูกค้าต้องสงสัย จากข้อมูลพฤติกรรมได้ทันเวลาก่อนการอนุมัติสินเชื่อ
- สาขา/ฝ่าย/ภาคในสังกัดกลุ่มงานสาขา - ฝ่ายสนับสนุนสินเชื่อ - ศูนย์วิเคราะห์สินเชื่อนครหลวง (DEC) - ฝ่ายวิเคราะห์สินเชื่อโครงการ - ฝ่ายพิธีการสินเชื่อ	1) ได้รับแจ้งเหตุหรือข้อตรวจพบลูกค้าที่มีพฤติกรรมต้องสงสัยทางด้านสินเชื่อก่อนพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ 2) เพิ่มประสิทธิภาพในการพิจารณาสินเชื่อเพื่อให้ได้สินเชื่อที่มีคุณภาพมากที่สุด 3) ระบบตรวจจับสามารถคัดกรองพฤติกรรมลูกค้าต้องสงสัย ทำให้พนักงานสามารถให้บริการลูกค้ารายอื่นได้เร็วขึ้นและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	แจ้งเหตุต้องสงสัยหรือข้อตรวจพบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพิจารณา ทราบภายในระยะเวลา 2 วันทำการ
ฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน	ได้รับการประสานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางด้านสินเชื่อ ดำเนินการบันทึกข้อมูลลูกค้าขึ้นบัญชี บนระบบ Watch List ตามระเบียบปฏิบัติงานสินเชื่อรายย่อยของธนาคาร	เพิ่มข้อมูลกลุ่มลูกค้าที่มีเจตนาทุจริตบนระบบ Watch List ของธนาคาร

ลูกค้า	ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ	ดัชนีชี้วัด
ผู้บริหาร (ทางอ้อม)	1) ได้รับรายงานแจ้งผลการตรวจจับธุรกรรมต้องสงสัยเพื่อทราบ 2) ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ SO 4 ยกระดับการกำกับดูแลเพื่อบูรณาการกระบวนการ Good Government-Risk Compliance ของธนาคาร	ผลการตรวจจับธุรกรรมต้องสงสัยกลุ่มลูกค้ามีเจตนาทุจริตและก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อธนาคาร
ธนาคารอาคารสงเคราะห์	1) เพื่อป้องกันหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) 2) ลดต้นทุนในการบริหารจัดการหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ 3) ลดค่าใช้จ่ายการสำรองเงินตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย	ปริมาณกลุ่มลูกค้าที่มีเจตนาทุจริตและวงเงินความเสียหายที่สามารถป้องกันได้

4. กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

ศูนย์ป้องกันการทุจริต ดำเนินการเฝ้าระวังตรวจจับการทุจริตด้านสินเชื่อ ดังนี้

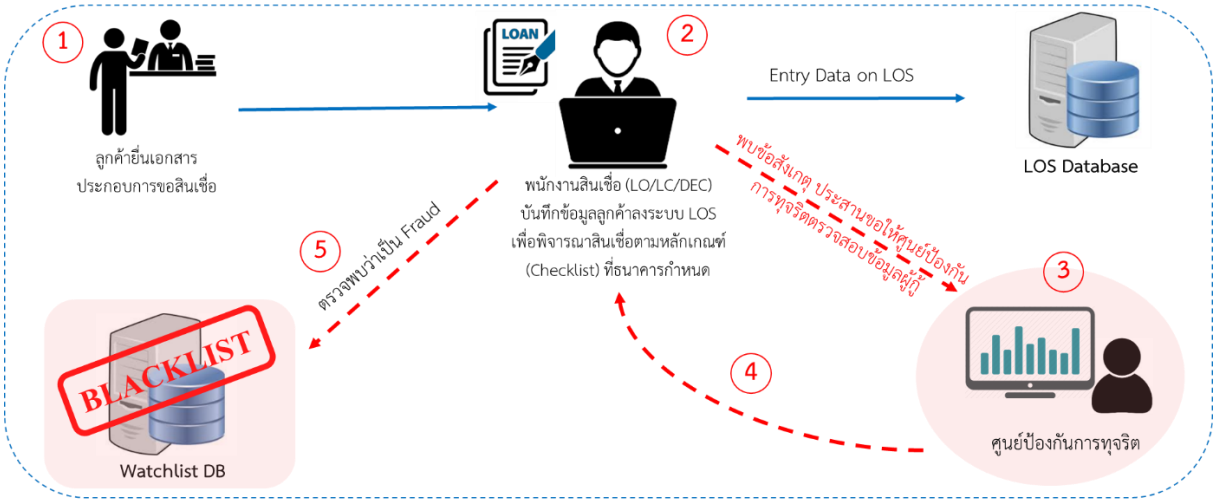
1. ลูกค้ายื่นคำขอสินเชื่อพร้อมเอกสารประกอบที่สาขาของธนาคาร พนักงานสินเชื่อสอบถามข้อมูลและพิจารณาเอกสารประกอบ เช่น รายได้ ค่าใช้จ่ายครอบครัว หนี้สินอื่นๆ เพื่อประเมินความสามารถการผ่อนชำระของลูกค้า

2. เมื่อพิจารณาความสามารถในการผ่อนชำระหนี้แล้ว พนักงานสินเชื่อส่งเรื่องต่อให้หน่วยงานประเมินหลักทรัพย์นัดหมายผู้กู้ เพื่อประเมินมูลค่าหลักประกัน จากนั้นพนักงานสาขาทำการบันทึกข้อมูลลงระบบตามที่ได้สอบถามลูกค้า และแนบเอกสารประกอบเพื่อส่งข้อมูลให้ผู้อนุมัติสินเชื่อพิจารณาต่อไป

3. ระหว่างขั้นตอนการพิจารณาสินเชื่อหากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (สาขา/ฝ่าย/ภาคในสังกัดกลุ่มงานสาขา, ฝ่ายสนับสนุนสินเชื่อ, ศูนย์วิเคราะห์สินเชื่อนครหลวง (DEC), ฝ่ายวิเคราะห์สินเชื่อโครงการและฝ่ายพิธีการสินเชื่อ) ตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนดแล้วพบข้อสังเกตที่ส่อไปในทางทุจริต จะประสานขอให้ศูนย์ป้องกันการทุจริตดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงของข้อมูลในเชิงลึก

4. ศูนย์ป้องกันการทุจริตได้รับข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตรวจสอบข้อมูลในเชิงลึกและแจ้งผลการตรวจสอบข้อมูลเอกสารผู้กู้ผ่านทาง E-mail ให้หน่วยงานรับทราบ เพื่อดำเนินการสอบทานและติดตาม ก่อนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ

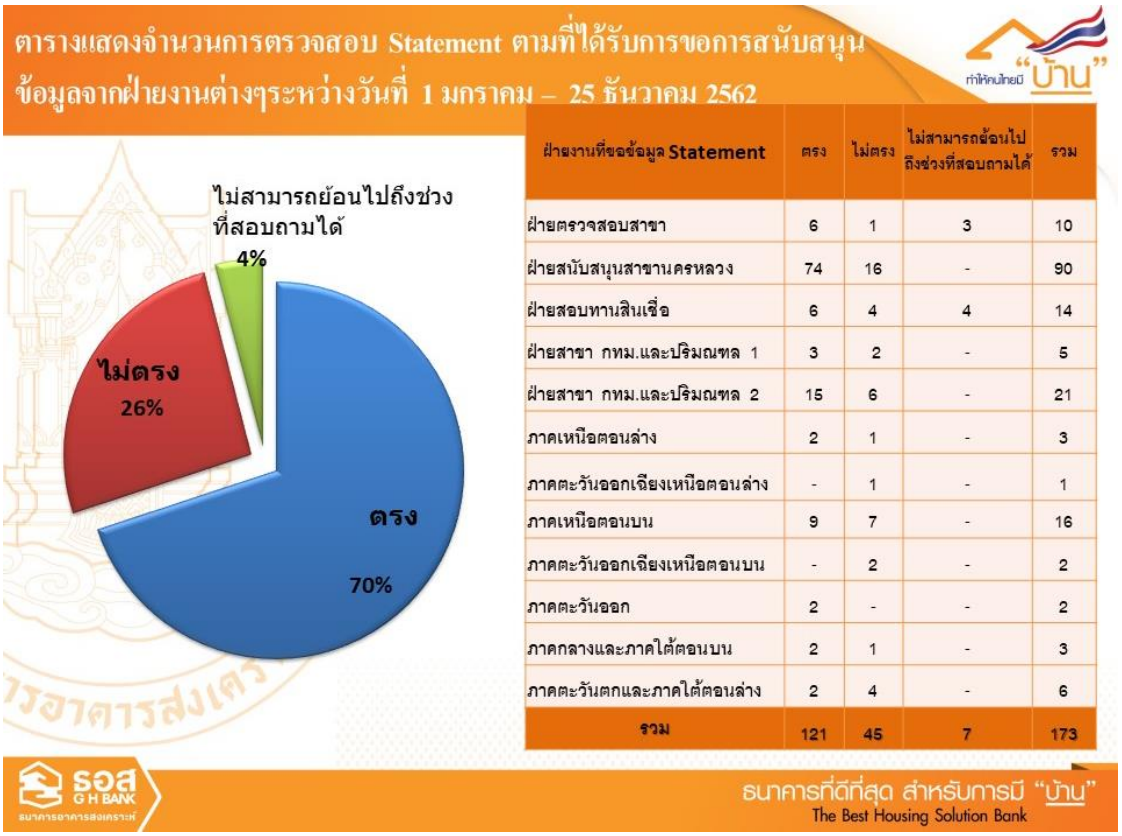
5. กรณีหน่วยงานตรวจสอบเพิ่มเติม พบว่า**<u>ผลการสอบทานมีข้อบ่งชี้ส่อไปในทางทุจริต</u>** เช่น แจ้งข้อมูลอันเป็นเท็จ หรือตรวจพบเอกสารปลอม ให้ดำเนินการจัดทำบันทึกขออนุมัติจากผู้มีอำนาจส่งไปยังฝ่ายกำกับการปฏิบัติงานเพื่อบันทึกข้อมูลลูกค้าลงระบบ Watch List ตามระเบียบปฏิบัติงานสินเชื่อรายย่อย ข้อ 2.5.2 ของธนาคารต่อไป



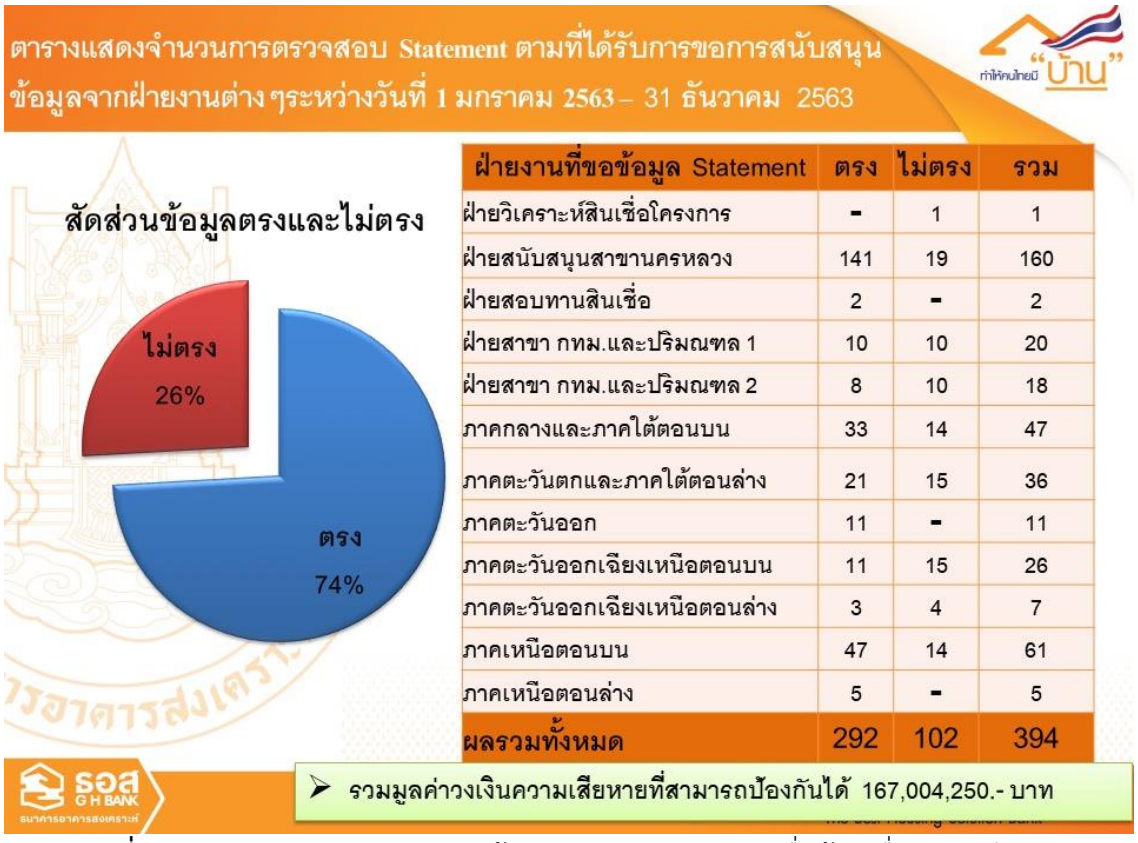
ภาพที่ 3 กระบวนการสนับสนุนเพื่อเฝ้าระวังการทุจริตจากการพิจารณาสินเชื่อ

จากกระบวนการดังกล่าว พบว่าศูนย์ป้องกันการทุจริตได้รับแจ้งให้ตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกต่อเมื่อมีการประสานจากพนักงานสาขาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาสินเชื่อ ซึ่งในปัจจุบันมิจฉาชีพที่มีเจตนาทุจริตแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบจากการขอสินเชื่อกับธนาคาร เช่น ได้รับเงินส่วนต่าง (เงินทอน) จากโครงการ, รับจ้างยื่นขอสินเชื่อแทนบุคคลอื่น (นอมินี) ฯลฯ โดยแจ้งข้อมูลอันเป็นเท็จและปลอมแปลงเอกสารประกอบการยื่นกู้ ซึ่งหากพนักงานสาขาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาสินเชื่อขาดความละเอียดรอบคอบหรือมีประสบการณ์ไม่เพียงพอในการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าอาจทำให้เกิดความเสี่ยงในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อให้กับลูกค้าที่ด้อยคุณภาพ

จากสถิติที่ศูนย์ป้องกันการทุจริตดำเนินการตรวจสอบข้อมูลเอกสารประกอบการยื่นกู้สินเชื่อที่ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ พบว่าไม่ตรงกับข้อเท็จจริง ในปี พ.ศ.2562 จำนวน 45 ราย และปี พ.ศ.2563 จำนวน 102 ราย ตามลำดับ มูลค่าความเสียหายที่สามารถป้องกันได้ คิดเป็นวงเงิน 167,004,250.- บาท ดังภาพที่ 4 และ 5



ภาพที่ 4 ตารางแสดงผลการตรวจสอบข้อมูลเอกสารประกอบการยื่นกู้สินเชื่อประจำปี 2562



ภาพที่ 5 ตารางแสดงผลการตรวจสอบข้อมูลเอกสารประกอบการยื่นกู้สินเชื่อประจำปี 2563

5. กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่

ศูนย์ป้องกันการทุจริต ได้รวบรวมข้อมูลเบาะแสพฤติกรรมกลุ่มผู้กู้ที่มีความเสี่ยงหรือเคยก่อเหตุทุจริต นำมากำหนดแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทุจริตด้านสินเชื่อ (Housing Loan Fraud Risk & Warning Sign) เพื่อเป็นเครื่องมือในการคัดกรองลูกค้าที่มีพฤติกรรมส่อไปในทางทุจริต ดังนี้

<u>แนวทางการดำเนินงาน</u>

5.1 ศึกษาพฤติกรรมการทุจริตของผู้กู้ จากประวัติการยื่นขอสินเชื่อที่ศูนย์ป้องกันการทุจริตเคยตรวจพบ โดยมีแนวทางดังนี้

1) วิเคราะห์พฤติกรรมต้องสงสัย เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบการทุจริตของผู้กู้ (Fraud Pattern) พร้อมทั้งวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ที่อาจเกิดจากช่องโอกาส (Gap) ของระเบียบ, ขั้นตอน และวิธีการควบคุมภายในของธนาคาร เพื่อนำรูปแบบพฤติกรรมการทุจริตมาปรับตั้งเงื่อนไข (Rule) ในการตรวจจับ และปรับปรุงระเบียบ ขั้นตอน รวมถึงวิธีการควบคุมภายในของธนาคารให้รัดกุมยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

2) หารูปแบบการทุจริตของผู้กู้จากความสัมพันธ์ของข้อมูล ได้ 3 รูปแบบดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ความไม่สอดคล้องของที่อยู่ (Miss Location) (ที่อยู่หลักประกัน, ที่อยู่ที่ทำงาน, ที่อยู่ตามทะเบียนบ้าน และที่อยู่ตามภูมิลำเนาบ้านเกิด)

<u>กรณีศึกษา</u> คือ ข้อมูลภูมิลำเนาเดิม, ที่พักอาศัย และสถานที่ทำงานปัจจุบันของผู้กู้ ไม่สอดคล้องกับสถานที่ตั้งของหลักประกัน เช่น ผู้กู้มีภูมิลำเนาอยู่ที่ จ.เชียงใหม่ ทำงานและพักอาศัยอยู่ที่ จ.ชลบุรี แต่มายื่นขอสินเชื่อเพื่อซื้อหลักประกันที่ตั้งอยู่ จ.นนทบุรี ซึ่งไม่มีความสอดคล้องกันเมื่อคำนึงถึงการเดินทางและความจำเป็น (แล้วต่อกรณี)

2.2 การวิเคราะห์การกระจุกตัว (Multi) (สถานที่ทำงาน/หน่วยงาน, โครงการ)

<u>กรณีศึกษา</u> คือ สถานที่ทำงานของผู้กู้ เช่น ผู้กู้ที่มาจากสถานที่ทำงานหรือถิ่นที่อยู่เดียวกัน มายื่นกู้โครงการเดียวกันเป็นจำนวนหลายรายและยื่นกู้กับธนาคารในพื้นที่ใกล้เคียงกัน

2.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Relation) ที่ไม่สอดคล้อง (อายุ, การศึกษา, อาชีพ และรายได้)

<u>กรณีศึกษา</u> คือ ผู้กู้มีอายุน้อยแต่มีรายได้สูงเกินจริง เช่น จากการสอบถามประวัติผู้กู้มีอายุ 20 ปี จบการศึกษาระดับ ปวช. อายุงาน 1-2 ปี แต่มีรายได้สูง 30,000.- 40,000.- บาท/เดือน

ดังนั้น หากผู้วิเคราะห์พบพฤติกรรมหรือข้อมูลในลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งถือเป็นเหตุต้องสงสัย ที่ควรมีการตรวจสอบมากกว่ากรณีปกติทั่วไป เนื่องจากผู้กู้ที่มีพฤติกรรมเหล่านี้ โดยส่วนใหญ่มีเจตนาทุจริตแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบจากการยื่นขอสินเชื่อกับธนาคาร เช่น ได้รับเงินส่วนต่าง (เงินทอน) จากโครงการ, รับจ้างยื่นขอสินเชื่อแทนบุคคลอื่น (นอมินี) หรืออื่นๆ เป็นต้น

ภาพที่ 6 แสดงรูปแบบพฤติกรรมการปลอมแปลงข้อมูลเพื่อให้ได้รับการอนุมัติสินเชื่อ

5.2 ขั้นตอนการจัดเตรียมข้อมูล (Preprocessing) ศึกษาทำความเข้าใจ ลักษณะของข้อมูลจากฐานข้อมูลบนระบบ LOS ของธนาคาร โดยการรวบรวมข้อมูลทั้งหมด (Data integration) นำมาตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล (Data Cleaning) เลือกข้อมูล (Data selection) ที่มีความสัมพันธ์กันมาไว้ในฐานข้อมูลเดียวกัน (Data transformation) เช่น ข้อมูลส่วนบุคคล (ชื่อ-นามสกุล, รหัสบัตรประชาชน และวัน เดือน ปีเกิด), ข้อมูลที่อยู่ (ที่อยู่ปัจจุบัน, ที่อยู่ที่ทำงาน, ที่อยู่ตามภูมิลำเนาบ้านเกิด)

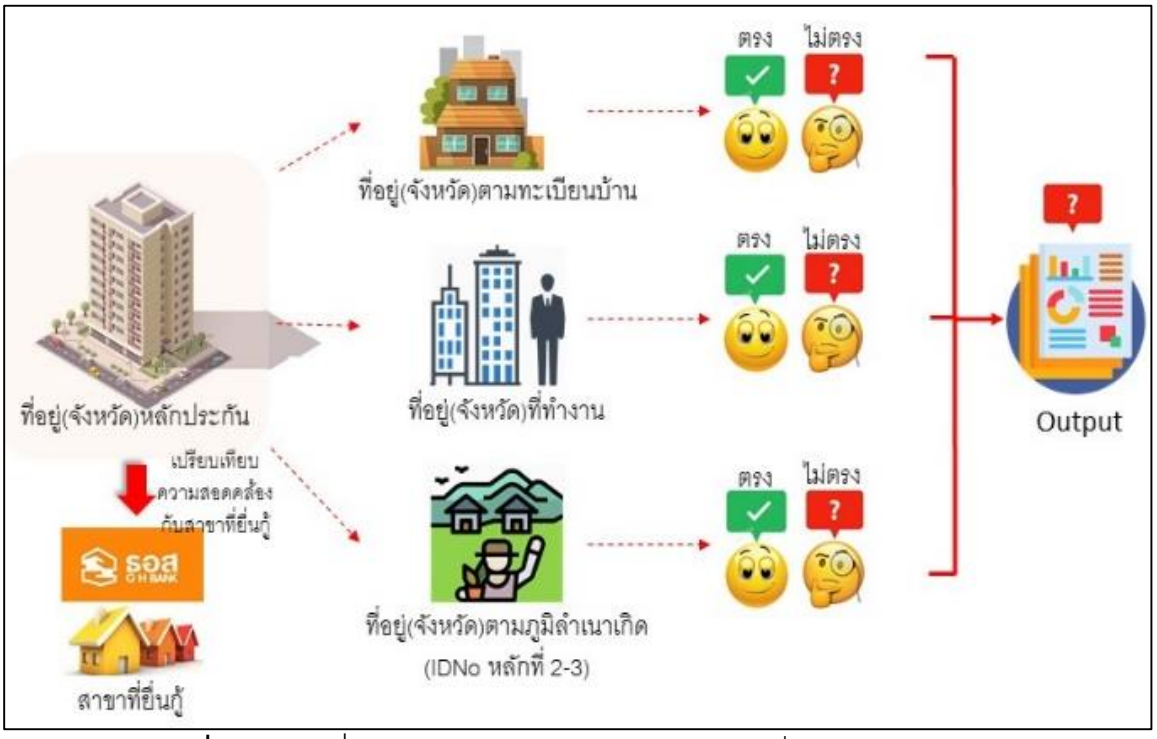
ภาพที่ 7 แสดงลักษณะข้อมูลสำคัญบนระบบ LOS

5.3 สร้างเงื่อนไขการคัดกรองข้อมูล เมื่อตรวจพบพฤติกรรมต้องสงสัยหรือรูปแบบการทุจริต (Fraud Pattern) ข้างต้นแล้ว จึงนำมาสร้างเงื่อนไขเพื่อตรวจจับผู้กู้ที่มีพฤติกรรมลักษณะเดียวกันกับที่เข้ามายื่นขอสินเชื่อกับธนาคาร โดยใช้หลักการการจัดกลุ่มของข้อมูล (Clustering Data) ออกเป็น 3 กรณี ดังนี้

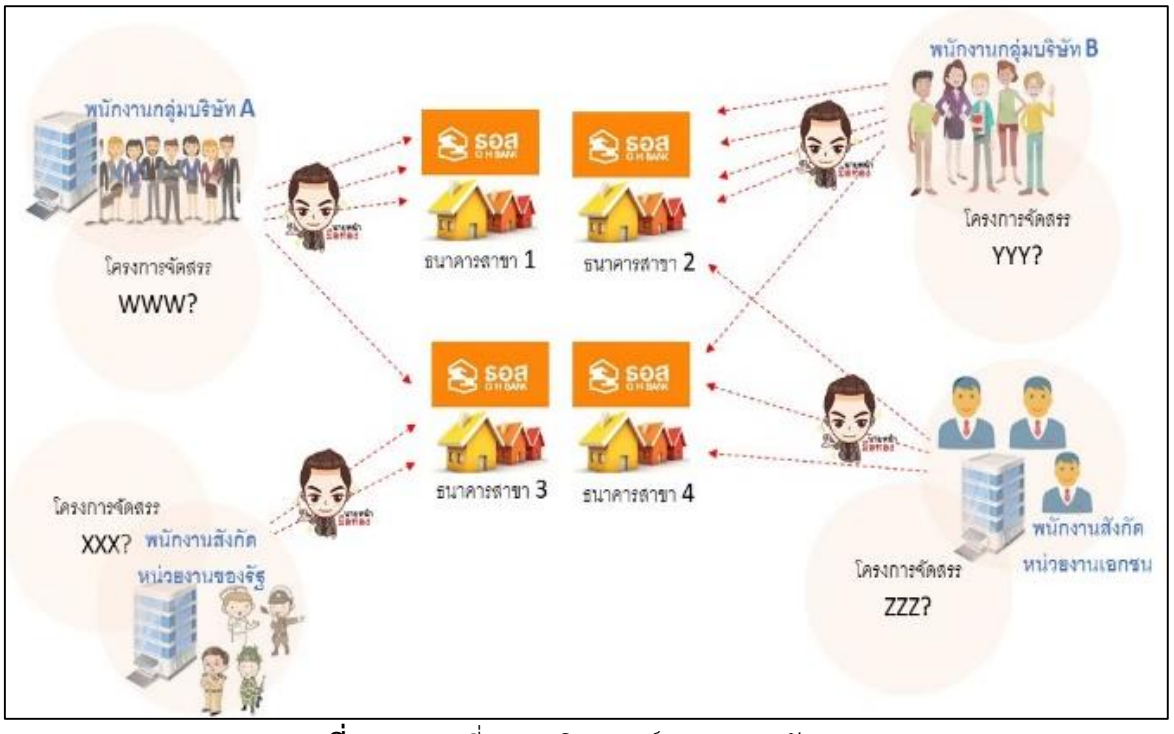
รูปแบบที่ 1 การวิเคราะห์ความไม่สอดคล้องของที่อยู่ (Miss Location) (ที่อยู่หลักประกัน , ที่อยู่ที่ทำงาน, ที่อยู่ตามทะเบียนบ้าน และที่อยู่ตามภูมิลำเนาบ้านเกิด)

รูปแบบที่ 2 การวิเคราะห์การกระจุกตัว (Multi) (สถานที่ทำงาน/หน่วยงาน, โครงการ)

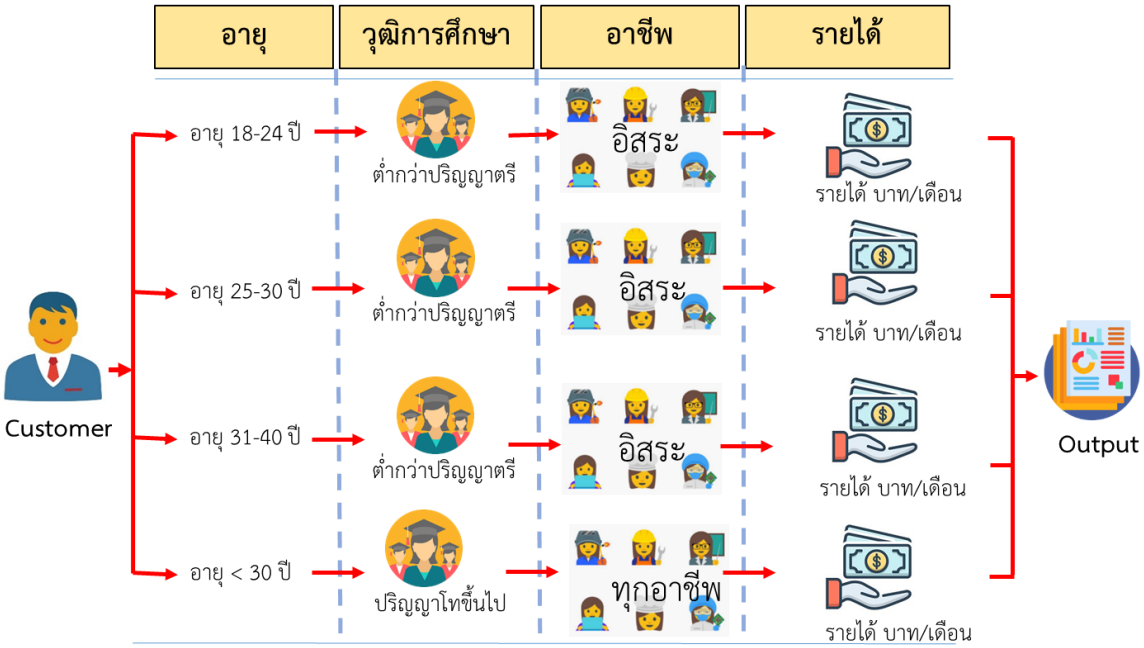
รูปแบบที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Relation) ที่ไม่สอดคล้อง (อายุ, การศึกษา, อาชีพ และรายได้)



ภาพที่ 8 <u>รูปแบบที่ 1</u> การวิเคราะห์ความไม่สอดคล้องของที่อยู่ (Miss Location)

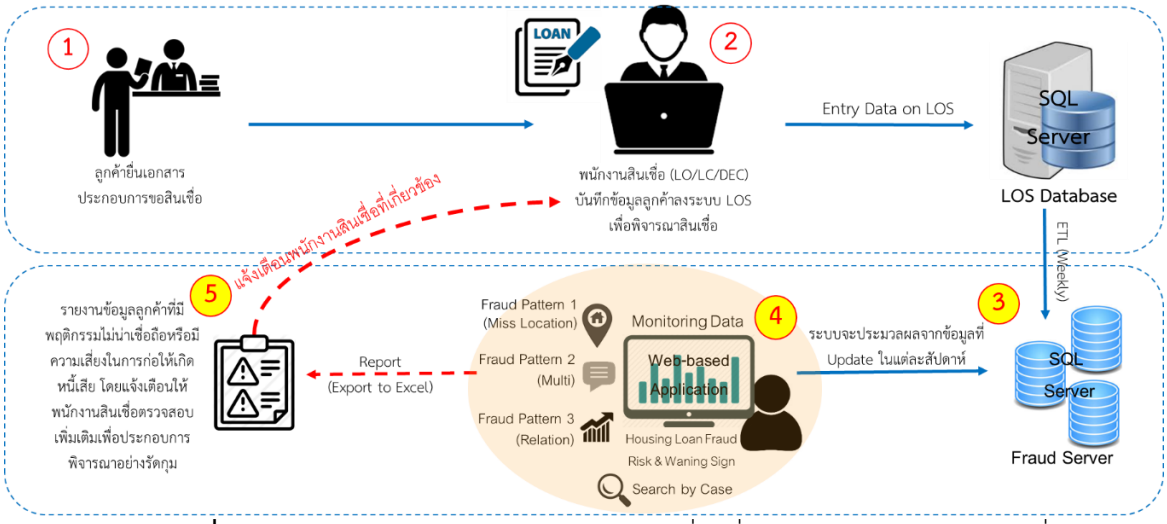


ภาพที่ 9 <u>รูปแบบที่ 2</u> การวิเคราะห์การกระจุกตัว (Multi)



ภาพที่ 10 รูปแบบที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Relation)

5.4 การประมวลผลข้อมูลตามเงื่อนไข (Post processing) ระบบจะมีหน้าจอแสดงผลข้อมูลที่เข้าเงื่อนไข แบ่งเป็น 3 เมนู คือ Fraud Pattern_1 (Miss Location), Fraud Pattern_2 (Multi) และ Fraud Pattern_3 (Relation) โดยแต่ละเมนูจะแสดงผลข้อมูลสำคัญ เพื่อใช้สำหรับวิเคราะห์และตรวจสอบ เช่น หมายเลขอ้างอิง (Application No), รหัสลูกค้า, เลขบัตรประชาชน, ชื่อ-นามสกุล, รายละเอียดที่อยู่, วงเงินกู้, วันที่สร้างข้อมูล, ชื่อโครงการ, ชื่อบริษัท, อายุ, อาชีพ, ระดับการศึกษา, รายได้, สาขาที่ยื่นกู้ และชื่อพนักงานสินเชื่อ เป็นต้น โดย**ระบบบริหารความเสี่ยงทุจริตด้านสินเชื่อ (Housing Loan Fraud Risk & Warning Sign)** ออกแบบและพัฒนาในรูปแบบ Web-based Application โดยใช้ฐานข้อมูล SQL Server ในการเก็บข้อมูลสำคัญของลูกค้า เพื่อนำมาประมวลผลตามเงื่อนไข และ Export ข้อมูลเป็นไฟล์ Excel ในการตรวจสอบข้อเท็จจริง เพื่อรายงานข้อมูลลูกค้าที่มีพฤติกรรมไม่น่าเชื่อถือหรือมีความเสี่ยง ในการก่อให้เกิดหนี้เสีย โดยการแจ้งเตือนให้พนักงานที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาสินเชื่อตรวจสอบเพิ่มเติม

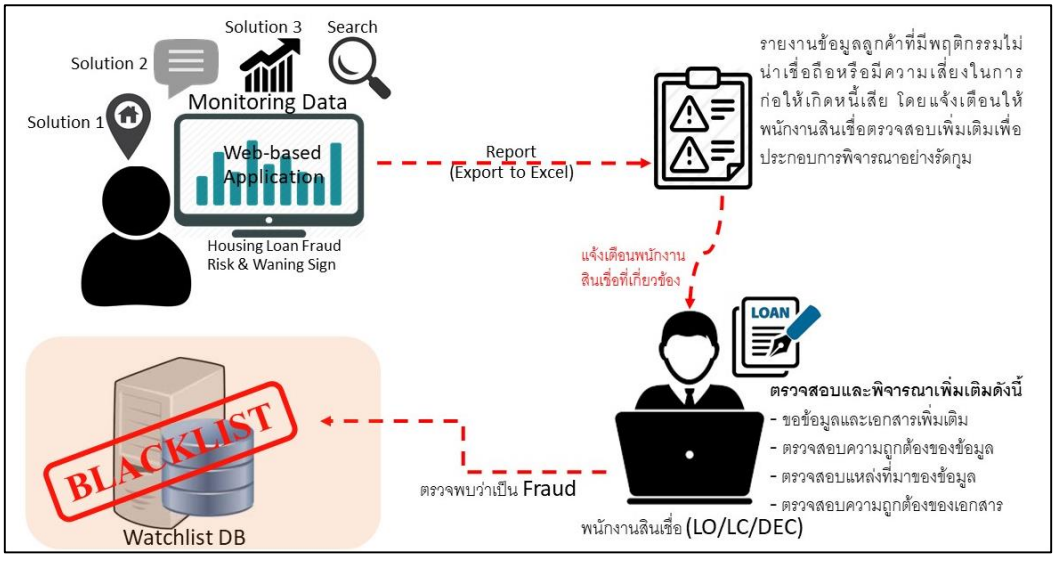


ภาพที่ 11 แสดงโครงสร้างระบบแจ้งเตือนความเสี่ยงที่ส่อไปในทางทุจริตด้านสินเชื่อ

6. การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลการทำงาน และประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 การวัดและวิเคราะห์คุณภาพ

การประเมินผล (Evaluation) พิจารณาจากการที่ระบบสามารถคัดกรองกลุ่มผู้กู้ที่มีพฤติกรรมส่อไปในทางทุจริตตาม Fraud Pattern ที่กำหนดได้อย่างแม่นยำ มีประสิทธิภาพ เพื่อแจ้งเหตุต้องสงสัยหรือข้อตรวจพบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพิจารณา ทราบได้ทันเวลาก่อนการอนุมัติสินเชื่อและบันทึกบนระบบ GHB System ของธนาคารต่อไป ซึ่งในกระบวนการดังกล่าวช่วยสนับสนุนการพิจารณาสินเชื่อของธนาคารให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น จากข้อมูลเดือน ม.ค.- มิ.ย. 64 พบมีลูกค้าที่ใช้เอกสารปลอมประกอบการยื่นกู้ โดยเข้าเงื่อนไข Fraud Pattern รูปแบบที่ 1 จำนวน 5 ราย (คิดเป็น 0.016% ของจำนวนทั้งหมด 30,003 ราย), รูปแบบที่ 2 ไม่พบว่ามีลูกค้ายื่นเอกสารเปลอม (คิดเป็น 0% ของจำนวนทั้งหมด 691 ราย และรูปแบบที่ 3 จำนวน 3 ราย (คิดเป็น 0.03% ของจำนวนทั้งหมด 9,749 ราย)



ภาพที่ 12 แสดงกระบวนการคัดกรองข้อมูลเพื่อเข้าสู่ระบบ Blacklist

ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
1) ศูนย์ป้องกันการทุจริตตรวจพบลูกค้าที่มีเจตนาทุจริตก็ต่อเมื่อได้รับการประสานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาสินเชื่อให้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลลูกค้าจากเอกสารประกอบการยื่นขอสินเชื่อ	1) มีระบบจัดเก็บข้อมูลปริมาณมากในรูปแบบฐานข้อมูลและสามารถประมวลผลได้อย่างแม่นยำรวดเร็วสะดวกต่อการใช้งานของผู้วิเคราะห์ภายในหน่วยงานโดยไม่รบกวนระบบงานหลักของธนาคาร
2) กระบวนการตรวจสอบข้อมูลใช้ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลจากหลายหน่วยงานมาวิเคราะห์และประมวลผล ซึ่งใช้โปรแกรมพื้นฐาน เช่น Microsoft Office จึงทำให้เกิดการล่าช้าในการตรวจสอบ	2) ระบบสามารถ Monitor รายการข้อมูลลูกค้าเพื่อคัดกรองลูกค้าต้องสงสัยที่ส่อไปในทางทุจริตได้ทันเวลาก่อนการอนุมัติสินเชื่อ
3) ขาดเครื่องมือหรือซอฟต์แวร์สำหรับการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลปริมาณมาก	3) ระบบสามารถ Monitor รายการข้อมูลลูกค้าเพื่อคัดกรองลูกค้าต้องสงสัยที่ส่อไปในทางทุจริตได้ทันเวลาก่อนการอนุมัติสินเชื่อ
4) เนื่องจากข้อมูลลูกค้าด้านสินเชื่อมีปริมาณมาก มีผลทำให้พนักงานเกิดข้อผิดพลาด (Human Error) ในการตรวจสอบวิเคราะห์และไม่ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน	4) นำข้อมูลที่สำคัญจากข้อเท็จจริงเป็นข้อบ่งชี้ให้กับพนักงานสินเชื่อในการวิเคราะห์ข้อมูลและพฤติกรรมของลูกค้าได้อย่างรอบครอบและรวดเร็ว

6.2 ประโยชน์ที่ได้รับ

1) เพิ่มประสิทธิภาพในการพิจารณาสินเชื่อเพื่อให้ได้สินเชื่อที่มีคุณภาพมากที่สุด
2) คัดกรองกลุ่มลูกหนี้ด้อยคุณภาพ เพื่อป้องกันหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) กับธนาคาร
3) ป้องกันความเสี่ยงจากกลุ่มลูกค้าที่มีเจตนาทุจริต (External Fraud)
4) ระบบตรวจจับสามารถคัดกรองพฤติกรรมลูกค้าต้องสงสัย ทำให้พนักงานสามารถให้บริการลูกค้ารายอื่นได้อย่างเร็วขึ้น และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
5) สร้างโอกาสทางธุรกิจของธนาคารในการปล่อยสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ
6) การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมเชิงลึกของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเสี่ยงสามารถช่วยยับยั้งกลุ่มลูกค้าที่มีเจตนาทุจริต ที่ต้องการแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบจากการยื่นขอสินเชื่อกับธนาคารได้
7) ตอบโจทย์ ยุทธศาสตร์ธนาคาร SO 4 ยกระดับการกำกับดูแลเพื่อบูรณาการกระบวนการ Good Governance-Risk and Compliance

7 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และความยั่งยืน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อมีดังนี้

1. ธนาคารมีการส่งเสริมสนับสนุน ให้เกิดโครงการ และแผนการดำเนินงานให้มุ่งไปสู่การเป็น Digital Bank

2. ได้รับการสนับสนุนจากที่ปรึกษาหลักของศูนย์ป้องกันการทุจริตในการให้คำแนะนำแนวทางในการจัดทำโครงการพัฒนาระบบฯ และการกำหนดเงื่อนไขการตรวจจับรายการต้องสงสัย

3. ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในหน่วยงาน รวมถึงการให้ความร่วมมือและการสนับสนุนจากฝ่าย IT ของธนาคาร

4. เงื่อนไขในการตรวจจับธุรกรรมต้องสงสัยที่แม่นยำ ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน

8 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ไข

ปัญหา อุปสรรค

1. ข้อจำกัดทางด้านบุคคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาระบบ ทำให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า
2. บุคคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบวิเคราะห์ข้อมูลไม่เพียงพอ
3. ข้อมูลที่ได้รับจากระบบการพิจารณาสินเชื่อของธนาคาร (LOS) ไม่ครบถ้วนเนื่องจากพนักงานสาขาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์สินเชื่อ (DEC) ไม่ได้บันทึกข้อมูลสำคัญลงระบบหรืออยู่ระหว่างขอเอกสารเพิ่มเติม ฯลฯ ทำให้ไม่สามารถตรวจจับตามเงื่อนไขที่กำหนดได้

แนวทางการแก้ไข

1. เพิ่มอัตรากำลังให้เหมาะสมและเพียงพอกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย
2. สาขาหรือส่วนงานที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญในการบันทึกข้อมูลลูกค้าลงระบบการพิจารณาสินเชื่อ (LOS) ให้ถูกต้อง ครบถ้วน และรวดเร็ว เพื่อให้ระบบสามารถประมวลผลเงื่อนไขการตรวจจับได้อย่างแม่นยำ และมีประสิทธิภาพ

9 ความท้าทายต่อไป

1. ปรับปรุงและพัฒนาเงื่อนไขการตรวจจับพฤติกรรมของกลุ่มมิจฉาชีพให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและตรวจจับได้อย่างรวดเร็ว
2. พัฒนาระบบหรือจัดหาระบบที่สามารถคาดการณ์พฤติกรรม หรือเจตนาของลูกค้าได้อย่างแม่นยำและรวดเร็ว ในรูปแบบ Machine Learning เพื่อป้องกันกลุ่มมิจฉาชีพหรือผู้ที่มีเจตนาทุจริตในการยื่นขอสินเชื่อ