

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยซึ่งเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ (SFIs) ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) โดยได้นำแนวทางการปฏิบัติที่ดีมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การปฏิบัติงานของธนาคารเป็นไปตามมาตรฐานสากลและแนวทางที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดในการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับนโยบายรวมของธนาคาร รวมถึงเพื่อให้ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบที่ดี สามารถตอบสนองความเสี่ยงและภัยคุกคามต่างๆ ได้

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ได้พัฒนาการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจ เพื่อสนับสนุนให้ธนาคารสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย ภายใต้สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งเพื่อให้ธนาคารสามารถดำเนินการที่สอดคล้องตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงของทางการ โดยธนาคารได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงหลัก 7 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงด้านชะรีอะฮ์ ด้านกลยุทธ์ ด้านเครดิต ด้านตลาด ด้านสภาพคล่อง ด้านปฏิบัติการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคนจากทุกฝ่ายงานในองค์กรได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

• ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ ธอท. สนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่ม มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งช่วยยกระดับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล จึงกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

- 1) เสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงการควบคุมภายในและการบริหารต่อเนื่องทางธุรกิจที่เข้มแข็ง
- 2) เพิ่มประสิทธิภาพระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับ Portfolio Risk Management
- 3) ยกระดับกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อบริหารปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

• วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

- 1) เพื่อบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงต่างๆ (Risk Factor) ของธนาคารให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี และสนับสนุนให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรสามารถสนับสนุนให้ธนาคารมีผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพที่ดีขึ้น
- 2) เพื่อสนับสนุนให้ธนาคารมีการบริหารต้นทุน/ค่าใช้จ่าย/ความสูญเสีย/ความผิดพลาดที่มีประสิทธิภาพ
- 3) เพื่อพัฒนาให้บุคลากรของธนาคาร ได้รับรู้และตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงของธนาคาร
- 4) เพื่อให้เกิดการบูรณาการในกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและเป็นไปในแนวทางเดียวกันภายใต้แนวทาง COSO 2017
- 5) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า และสาธารณชน ตลอดจนสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มคืนแก่สังคมได้อย่างยั่งยืน

- **นโยบายการบริหารความเสี่ยง**

ธนาคารแห่งประเทศไทย กำหนดให้ธนาคารมีกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดี (Risk Governance Framework) เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจของธนาคารตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น ดังนั้น พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร รวมถึงต้องมีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง (Risk Culture)

เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จนส่งผลให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ธนาคารจึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญ 7 ด้าน ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงด้านชะรีอะฮ์ การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงให้กับพนักงานทุกคนได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- **กรอบการบริหารความเสี่ยง**

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของ COSO ERM 2017 เป็นมาตรฐานสากลที่กำหนดให้หน่วยงานต่างๆ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้วยหลักเกณฑ์ที่แสดงถึงการบูรณาการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งกันและกัน ดังนี้

- 1) การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)
- 2) กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective Setting)
- 3) ผลการดำเนินงาน (Performance)
- 4) การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review and Revision)
- 5) สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication, and Reporting)

หลักเกณฑ์การกำกับดูแลสถาบันการเงินเฉพาะกิจของ ธปท. ซึ่งมุ่งเน้นให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจ มีฐานะเงินกองทุนที่แข็งแกร่ง มั่นคง และมีสภาพคล่องเพียงพอ เพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

นอกจากนี้ ธนาคารจัดให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และการดำเนินงานขององค์กร จึงนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในถ่ายทอดสู่แนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมประเภทความเสี่ยงสำคัญทั้ง 7 ด้าน ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านชะรีอะฮ์ (Shariah Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit/ Default Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk)
- 5) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)
- 6) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)
- 7) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

อีกทั้ง ธอท. ได้กำหนดแนวปฏิบัติด้านการควบคุมภายใน โดยมุ่งเน้นให้มีกลไกการถ่วงดุล และดูแลให้มีการควบคุม กำกับ และตรวจสอบ (Three Lines of Defense) ที่มีประสิทธิภาพ จัดให้มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงพอ ทบทวน กำกับ ควบคุม ติดตาม และสื่อสารระบบการควบคุมภายใน เพื่อเสริมสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการควบคุมภายในแก่พนักงานทุกระดับ

- **ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement)**

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกลไกสำคัญที่สร้างความมั่นใจให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าประสงค์ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง จึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และเป็นการกำหนดช่วงเบี่ยงของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT) โดยการระบุ Risk Appetite (RA) และ Risk Tolerance (RT) ในแต่ละประเภทความเสี่ยง โดยการระบุ Risk Appetite (RA) และ Risk Tolerance (RT) นั้นต้องมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของธนาคารได้อย่างชัดเจน และคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยจะมีการติดตามและบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการถ่ายทอด Risk Appetite/Risk Tolerance ซึ่งเป็นไปตามกรอบการกำหนด RA และ RT ในระดับองค์กรของธนาคาร

- **โครงสร้างและระบบการบริหารความเสี่ยง**

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ ธอท. เป็นไปตามหลักการบริหารความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์กร ตามมาตรฐานสากล กรอบแนวทางการกำกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และมาตรฐานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ธอท. จึงได้นำหลักการ กรอบแนวทาง และกระบวนการมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจ ธอท. ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง