



การตรวจสอบ กระบวนการบริหารสินเชื่อ เชิงคุณภาพ

สำหรับ ชมรมผู้ตรวจสอบภายในธนาคารและสถาบันการเงิน

5-6 สิงหาคม 2553



วิทยากร

ยรรยง ลิขิตเจริญ
ผู้บริหารส่วน

ดำรงค์ ปโยราศิสกุล
ผู้ตรวจสอบอาวุโส

นฤกุล เนียมถนอม
ผู้ตรวจสอบอาวุโส

ฝ่ายวางแผนและพัฒนา สายกำกับสถาบันการเงิน

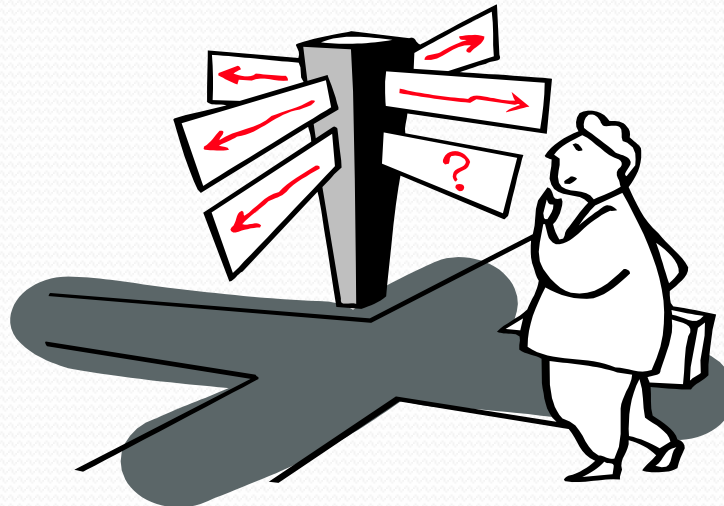


การตรวจสอบลักษณะแบบไหนที่ดี ?

แมวไล่หนู

หรือ

เหยี่ยวจับปลา





การตรวจสอบลักษณะแมวไล่หนู





การตรวจสอบลักษณะเหยี่ยวจับปลา

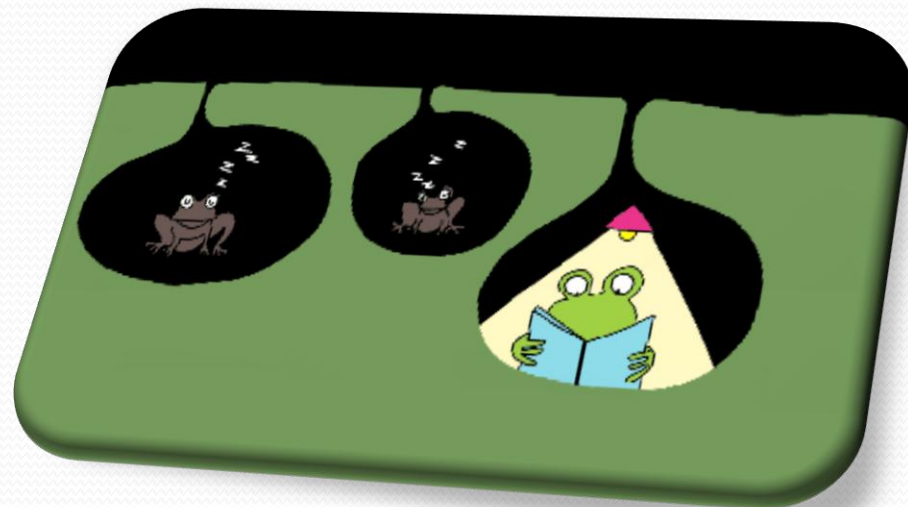


©www.miauellara.com



คุณลักษณะของผู้ตรวจสอบที่เหมาะสม

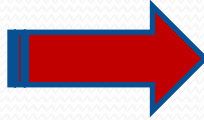
- ✚ ขยันและตรงต่อเวลา
- ✚ ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
และรักษาความลับได้ดี
- ✚ รู้งานในหน้าที่
- ✚ หมั่นเรียนรู้
และสามารถเรียนงานได้เร็ว
- ✚ มีมนุษยสัมพันธ์
- ✚ ปฏิบัติงานได้รวดเร็ว ถูกต้อง
- ✚ มีความคิดริเริ่ม





คุณลักษณะของผู้ตรวจสอบที่เหมาะสม

- ✦ ช่างสังเกต ช่างสงสัย
- ✦ ละเอียดถี่ถ้วน
- ✦ กล้าตัดสินใจ
- ✦ ให้คำแนะนำและชี้แจงได้ดี
- ✦ เขียนรายงานได้ดี





“อย่าเชื่อในสิ่งที่เห็น หรือสิ่งที่ได้รับ
ต้องหาข้อมูล หรือพิสูจน์ให้สิ้นสงสัย”



Edward H. Adelson



บุคลิกภาพของผู้ตรวจสอบที่เหมาะสม

- ✦ กิริยาท่าทาง
- ✦ การแต่งกาย
- ✦ การพูดจา
- ✦ ความสุภาพอ่อนโยน
- ✦ ความสุขุมเยือกเย็น
- ✦ การมีน้ำใจ
- ✦ การปฏิบัติทั่วไป ไม่ติด
อบายมุข มีหนี้สิน เมาสุรา
- ✦ การเคารพต่อหัวหน้าสาย
- ✦ มีจรรยาบรรณ





หัวข้อการบรรยาย

1

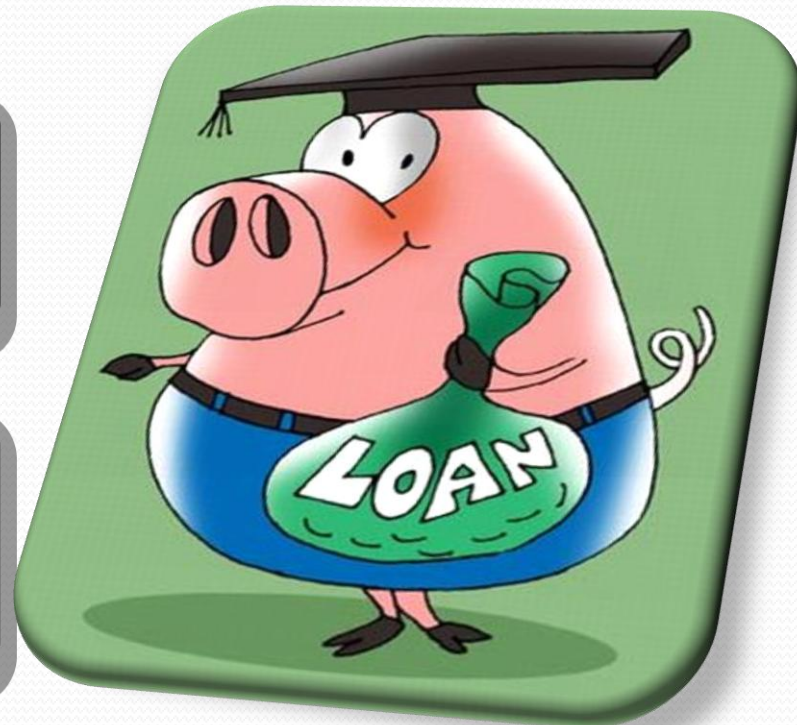
การตรวจสอบกระบวนการ

การบริหารสินเชื่อเชิงคุณภาพ

2

กรณีศึกษาการตรวจสอบ

การบริหารสินเชื่อ





1

การตรวจสอบกระบวนการบริหารสินเชื่อเชิงคุณภาพ

- การเตรียมการก่อนออกตรวจสอบ
- ประเด็นในการตรวจสอบ 3 ประเด็น
 - ① ประเมินนโยบาย
 - ② ประเมินพอร์ต
 - ③ ประเมินกระบวนการบริหารสินเชื่อ
- วิธีการตรวจสอบสถานะลูกหนี้ให้ได้คุณภาพ





การเตรียมการก่อนออกตรวจสอบ

- ❑ ศึกษาข้อมูลเดิมจากแฟ้มข้อมูลกลาง และระบบ E-Working Paper
- ❑ ศึกษาประกาศหนังสือเวียนของ ธปท. ที่ออกใหม่ ในรอบปีที่ผ่านมา รวมทั้งติดตามข้อมูลการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ ของ สง. และข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับ สง.
- ❑ ศึกษาข้อสังเกตและคำสั่งการในการตรวจสอบครั้งก่อน
- ❑ วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปประเด็นที่สำคัญเบื้องต้นจาก
 - ข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้รับจาก CPC
 - การวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูลที่เรียกจากระบบงาน DMS
 - ข้อมูลที่ขอเพิ่มเติมจาก สง.
 - ข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการที่ สง. ส่งให้ ธปท.
 - ข้อมูลการขออนุญาตต่าง ๆ จากฝ่ายกำกับที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ
 - ข้อมูลเบื้องต้นของลูกค้านี้เป้าหมายจากระบบ BOL
 - รายงานการวิจัยของสถาบันต่าง ๆ เช่น แนวโน้มภาวะเศรษฐกิจภาคธุรกิจที่มีปัญหา แนวโน้มสินเชื่อ NPL
- ❑ กำหนดลูกหนี้เป้าหมายที่จะขอเพิ่มลูกหนี้รายตัวมาตรวจสอบ
- ❑ จัดเตรียมกระดาษทำการ
- ❑ จัดทำรายการขอเอกสารด้านเครดิต
- ❑ จัดเตรียมหัวข้อการบริหารด้านเครดิตที่จะขอให้ สง. จัดบรรยายให้ฟัง

ตัวอย่าง





ประเด็นในการตรวจสอบ 3 ประเด็น

① ประเด็น นโยบายและการกำหนดกลยุทธ์การให้สินเชื่อ

② ประเด็น พอร์ตเงินให้สินเชื่อ

③ ประเด็น กระบวนการบริหารสินเชื่อ



① ประเมิน นโยบายและการกำหนดกลยุทธ์การให้สินเชื่อ

- ศึกษาการกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ของ สง.
- นโยบายและแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจหรือไม่
- มีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในอุตสาหกรรมที่จะขยายสินเชื่อเพียงใด
- เพดานวงเงินรวมของสินเชื่อแต่ละภาคอุตสาหกรรม
- การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ด้านสินเชื่อ
- การนำเครื่องมือบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการพิจารณาอนุมัติ



กลยุทธ์ รายใหญ่
รายย่อย ผสม

และติดตามสินเชื่อ



② ประเมิน พอร์ตเงินให้สินเชื่อ



• ประเมินโครงสร้างพอร์ตเงินให้สินเชื่อ

Corporate Loan

- พิจารณาว่ามีการกระจุกตัวอยู่ในธุรกิจหรือภาคอุตสาหกรรมใดจำนวนมากหรือไม่

SLIDE



Consumer Loan

- พิจารณาตามประเภทผลิตภัณฑ์ เช่น เงินให้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อส่วนบุคคล หรือบัตรเครดิต

• ประเมินคุณภาพพอร์ตเงินให้สินเชื่อ

เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ

- ประเมินสัดส่วนเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพแต่ละประเภทธุรกิจ หรือภาคอุตสาหกรรม ที่มีจำนวนมาก

ลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้

- ประเมินสัดส่วนลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้ ทั้งจำนวนเงิน จำนวนราย ประเภทของลูกหนี้ รายใหญ่ รายกลางและรายย่อย



	ส่วนแบ่งตลาด				สัดส่วนของธนาคาร				
อุตสาหกรรม	2553	2554F	2555F	2556F	2553	2554F	2555F	2556F	ทิศทาง
อุตสาหกรรมการผลิตและ/หรือค้าผลิตภัณฑ์จากัญพืช	18%	18%	20%	22%	15%	14%	13%	12%	ลดลง
การผลิตและ/หรือค้าผลิตภัณฑ์จากข้าว	50%	40%	30%	20%	10%	8%	5%	2%	ลดลง
การผลิตและ/หรือค้าฮาร์ดแวร์และเครื่องจักร	9%	10%	10%	15%	20%	21%	21%	22%	เพิ่มขึ้น
การผลิตและ/หรือค้ายานพาหนะและอุปกรณ์	15%	15%	18%	18%	10%	10%	8%	8%	ลดลง
การผลิตและ/หรือค้าเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายและของใช้ประเภทสิ่งทอ	10%	10%	9%	9%	8%	5%	4%	2%	ลดลง
การผลิตและ/หรือค้าชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์	15%	17%	18%	20%	5%	8%	9%	10%	เพิ่มขึ้น
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	5%	6%	7%	7%	3%	3%	5%	5%	เพิ่มขึ้น
รวมทั้งสิ้น	8%	10%	12%	14%	100%	100%	100%	100%	





③ ประเมิน กระบวนการบริหารสินเชื่อ

ก่อนที่จะประเมินกระบวนการบริหารสินเชื่อ

ผู้ประเมินต้องทราบ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง(Critical Points)

ของกระบวนการบริหารสินเชื่อ





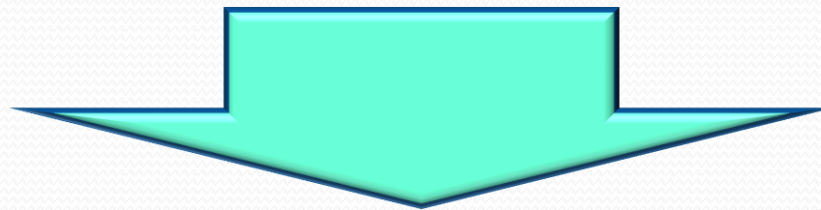
③ ประเมิน กระบวนการบริหารสินเชื่อ

การกำหนดให้ สง. กำหนดกระบวนการบริหารสินเชื่อ

❖ ธปท. สนส.(21) ว.2130 /2543

เรื่องการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้สินเชื่อ การก่อภาระผูกพัน การลงทุนในหลักทรัพย์และการขายสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ ลงวันที่ 16 สิงหาคม 2543

(ยกเลิกเนื่องจากมีการออกพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 ออกฉบับใหม่)



❖ แนวนโยบายการทำธุรกรรมด้านสินเชื่อ ลงวันที่ 3 สิงหาคม 2551



แนวนโยบายการทำธุรกรรมด้านสินเชื่อ ลงวันที่ 3 สิงหาคม 2551



อย่างน้อยควรกำหนด

- ☑ ประเภท และสัดส่วนวงเงินการให้สินเชื่อและการก่อภาระผูกพันโดยรวม
 - ☑ แก่ภาคเศรษฐกิจต่าง ๆ หรือประเภทธุรกิจที่อยู่ในภาคเศรษฐกิจนั้น ๆ
- เพื่อแสดงความพร้อมรวมทั้งไม่ให้เกิดการกระจุกตัวของสินเชื่อและภาระผูกพัน



แนวนโยบายการทำธุรกรรมด้านสินเชื่อ ลงวันที่ 3 สิงหาคม 2551

1. นโยบาย
การให้สินเชื่อ

2. การแบ่งแยก
อำนาจหน้าที่

2.1 ผู้วิเคราะห์

2.2 ผู้อนุมัติ

2.3 ผู้ตรวจสอบ
หลังอนุมัติ

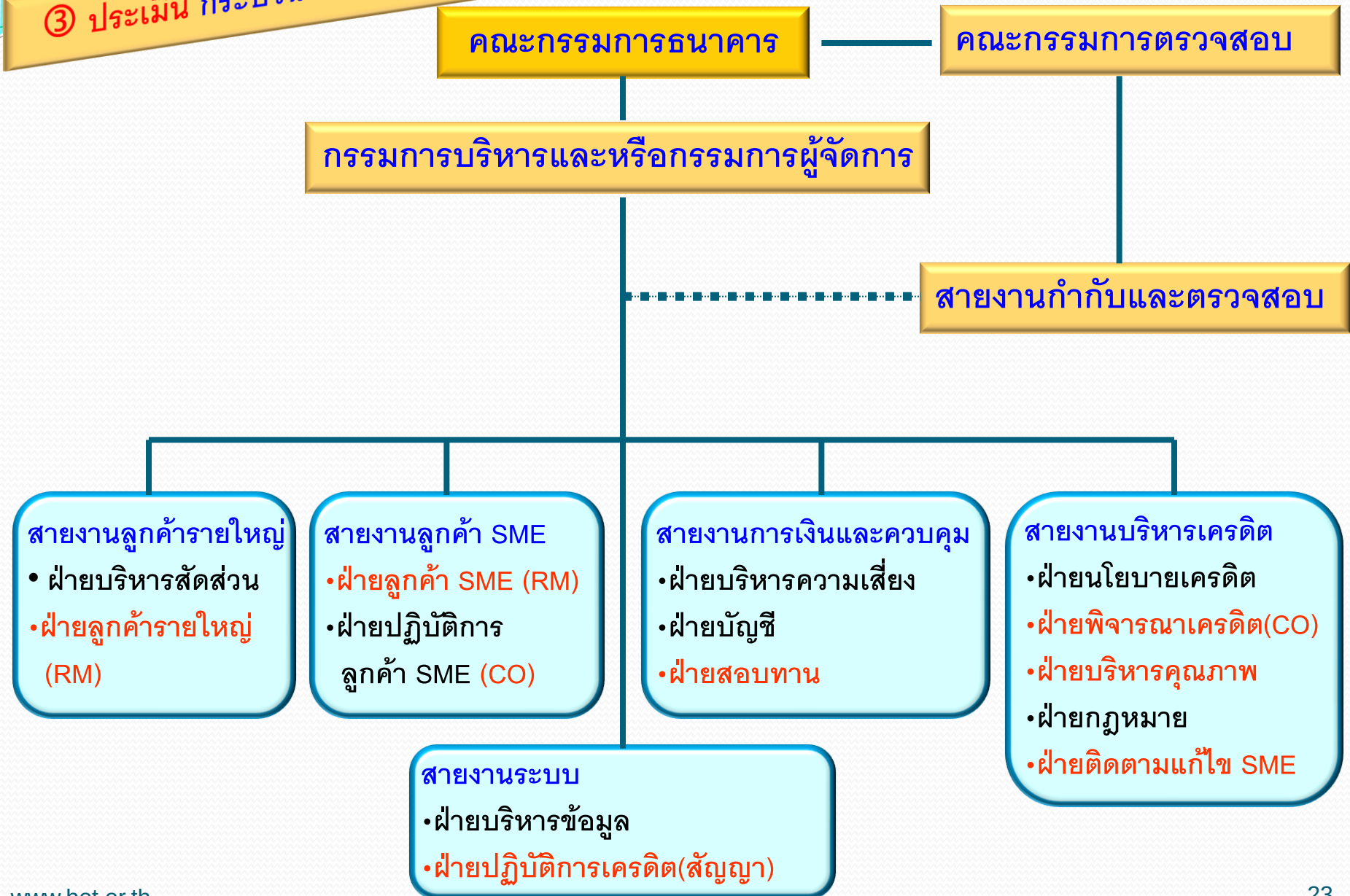
2.4 ผู้รายงาน
ข้อมูล

2.5 ผู้ตรวจสอบ
และรายงาน

ต่อคณะกรรมการ



③ ประเมิน กระบวนการบริหารสินเชื่อ





③ ประเมิน กระบวนการบริหารสินเชื่อ

3.เอกสารประกอบการพิจารณาในการทำธุรกรรมด้านสินเชื่อ

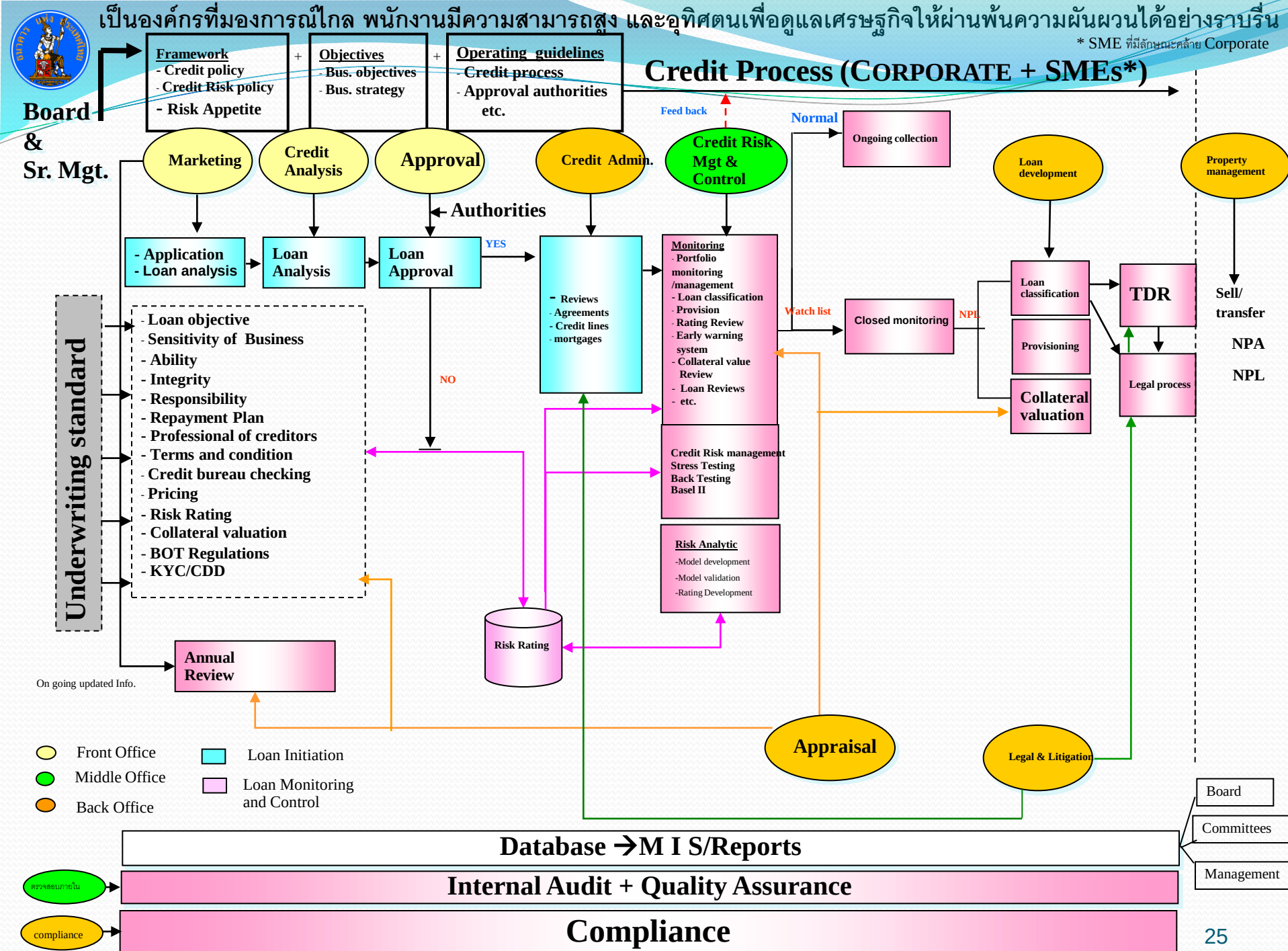
3.1 มีหลักเกณฑ์ หรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับเอกสารประกอบการพิจารณา เพื่อช่วยวิเคราะห์ และติดตามดูแลลูกหนี้อย่างต่อเนื่องหลังได้รับสินเชื่อ โดยข้อมูลต้องสมบูรณ์ เพียงพอ และ ช่วยในการตัดสินใจอนุมัติ เข้าใจวัตถุประสงค์การขอสินเชื่อ การใช้เงินที่ได้รับอนุมัติ ที่มาของเงินในการชำระหนี้ ความสามารถในการชำระหนี้ และสิทธิเรียกร้องตามกฎหมาย

3.2 เอกสารที่ควรมีไว้ประกอบการพิจารณา ควรมีข้อมูลลักษณะอย่างน้อย

- (1)เอกสารแสดงสถานะ การดำเนินงาน แผนงานหรือนโยบายในการดำเนินธุรกิจของลูกหนี้
- (2)เอกสารแสดงความสามารถในการชำระหนี้
- (3)เอกสารแสดงรายละเอียดภาระผูกพันต่อบุคคลอื่น
- (4)เอกสารแสดงรายละเอียดหลักประกัน

3.3 เอกสารประกอบต้องมีความเป็นปัจจุบันและสำเนาจัดเก็บในแฟ้มประวัติลูกหนี้แต่ละราย นอกจากนี้ยังต้องมีเอกสารที่กำหนดให้ลูกหนี้จัดส่งภายหลังการรับเงินกู้ตามเงื่อนไข

3.4 ให้ถือปฏิบัติกับลูกหนี้ทุกราย





③ ประเมิน กระบวนการบริหารสินเชื่อ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง(Critical Points) สำหรับ Corporate Loans



- ❖ การวิเคราะห์สินเชื่อ
- ❖ การอนุมัติสินเชื่อ
- ❖ หลักประกัน
- ❖ ปฏิบัติการสินเชื่อ(Credit Operation)
- ❖ การสอบสวนสินเชื่อ



③ ประเมิน กระบวนการ
บริหารสินเชื่อ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง (Critical Points) สำหรับ Corporate Loans

การวิเคราะห์สินเชื่อ

CHECK AND BALANCE RM&CO

➡ Credit Report ที่จัดทำเพื่อเสนอ อนุมัติต้องมี Check and Balance ตลอดทุกขั้นตอน	☒ มี Check and Balance โดยแยก RM ทำหน้าที่ติดต่อลูกค้า Credit Analysis ทำหน้าที่วิเคราะห์ และ CO ทำหน้าที่อนุมัติ ☒ RM และ CO เป็นคนเดียวกัน มี Credit Risk Dep. สอบทาน ความถูกต้อง และให้ข้อสังเกตความเหมาะสมของคำขอสินเชื่อ แต่ในทางปฏิบัติผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสนใจต่อข้อสังเกต
⊙ RM ต้องเป็นอิสระจาก CO	☒ RM สังกัดสายงานตลาดและ CO สังกัดสายงานเครดิต ☒ RM เป็นอิสระจาก CO แต่อยู่ภายใต้สายงานธุรกิจเดียวกัน และมีหน่วยงานกลั่นกรองอยู่ภายใต้ Risk ทำหน้าที่ Monitor
⊙ จำนวน CO ต้องเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ	☒ CO มีจำนวนเพียงพอ และมีคุณสมบัติและประสบการณ์ตามที่ สง.กำหนด (เช่น อายุงาน, ผ่านการอบรมและการทดสอบ) รวมทั้ง มี CO ระดับหัวหน้าที่มีความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมเฉพาะด้าน
⊙ ต้อง verify สมมติฐานที่ใช้ ประมาณการรายได้ของ cash flow	☒ CO verify cash flow และให้ความเห็น ☒ ประมาณการรายได้ของ cash flow ไม่มีข้อมูล หรือหลักฐานสนับสนุน ไม่มีผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบความเป็นไปได้



③ ประเมิน กระบวนการ
บริหารสินเชื่อ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง (Critical Points) สำหรับ Corporate Loans

การอนุมัติสินเชื่อ	CHECK AND BALANCE RM&CO
➡ ต้องใช้ Credit Rating เป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	☒ ใช้ Credit Rating ร่วมกับปัจจัยด้านความสามารถในการชำระหนี้เป็นปัจจัยหลักในการพิจารณาอนุมัติ ☒ ใช้ Credit Rating ประกอบการพิจารณาโดยไม่ได้ใช้เป็นปัจจัยสำคัญในการอนุมัติสินเชื่อ
⊙ นิยามปัจจัยต่าง ๆ ใน Credit Rating ต้องชัดเจนเพื่อให้การกรอกข้อมูลเข้าระบบมีมาตรฐานเดียวกัน	☒ มีคู่มือกำหนดนิยามของปัจจัยอย่างชัดเจน ☒ การกำหนดปัจจัยมีความชัดเจนอยู่ในระบบงาน ☒ การให้คะแนนปัจจัยการจัดการและการตลาดไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันและขาดหลักฐานสนับสนุนอย่างเพียงพอ
⊙ สายงานสินเชื่อต้องไม่รื้อน้ำหนักปัจจัยของ Credit Rating	☒ จนท. สินเชื่อไม่ทราบน้ำหนักปัจจัย Credit Rating ☒ RM รื้อน้ำหนักปัจจัยของ Credit Rating
⊙ มีหน่วยงานอิสระจาก RM สอบทานการให้ Credit rating ของ RM	☒ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงสอบทาน Credit Rating ของ RM ☒ CO สอบทานการให้ Credit Rating ของ RM ☒ ฝ่ายกลั่นกรองสินเชื่อไม่ได้สอบทานความถูกต้องของ credit rating ที่ RM จัดทำ ซึ่งไม่เป็นไปตามระเบียบที่ สง. กำหนด



③ ประเมิน กระบวนการ
บริหารสินเชื่อ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง (Critical Points) สำหรับ Corporate Loans

การอนุมัติสินเชื่อ (ต่อ)	CHECK AND BALANCE RM&CO
⊙ เมื่อได้ Rating แล้วไม่ควรเปลี่ยน หากมีกรณีให้กู้แก่ลูกค้าที่ Rating ต่ำกว่าเกณฑ์อนุมัติต้องมีคำอธิบาย	☑ ไม่มีการเปลี่ยนแปลง Rating และสนับสนุนการให้เครดิตแก่ลูกค้าอันดับเครดิต 1 – 6 สำหรับอันดับเครดิต 7 – 12 ต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจสูงกว่าหนึ่งระดับ ☑ มีข้อกำหนดกรณีให้กู้แก่ลูกค้า Rating ต่ำกว่าเกณฑ์ต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการสินเชื่อ ☑ ไม่มีการเปลี่ยนแปลง Rating และไม่มีการให้กู้แก่ลูกค้า Rating ต่ำกว่าเกณฑ์ ☑ เมื่อลูกค้าได้รับ Credit Rating แล้วหากเปลี่ยนจะมีคำอธิบาย
✎ ปัจจัยพิจารณาอื่น นอกเหนือจาก Credit Rating ต้องมีกรอบชัดเจนว่าใช้ปัจจัยใดได้บ้าง	☑ กำหนดไว้ในนโยบายเครดิตเช่น ประวัติผู้บริหาร ข้อมูลการเงิน ฯลฯ ☑ ได้กำหนดไว้ใน Credit Policy Guideline ☑ มีมาตรฐานการพิจารณาสินเชื่อทั่วไป และมาตรฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นกรอบชัดเจน



③ ประเมิน กระบวนการ บริหารสินเชื่อ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง (Critical Points) สำหรับ Corporate Loans

หลักประกัน

CHECK AND BALANCE

☞ หน่วยงานประเมินหลักประกันต้องเป็นอิสระจากหน่วยงานพิจารณาสินเชื่อและมีคณะกรรมการรับราคาหลักประกัน กรณีประเมินมูลค่าโดยหน่วยงานภายในและภายนอกต้องชี้แจงเหตุผลในการรับราคาหลักประกันด้วย

❌ การประเมินราคาหลักประกันโดยผู้ประเมินราคาภายนอกใช้ข้อมูลราคาบ้านทำเลดีกว่าอ้างอิงเป็นราคาตลาดเปรียบเทียบ เพื่อให้มีมูลค่าสูงเกินความเป็นจริงและจากการสุ่มสำรวจหลักประกันพบว่ามีการประเมินสูงกว่าความเป็นจริง **C1 C2 C3**

❌ ไม่มีหลักฐานแสดงความเห็นของคณะกรรมการรับราคา

❌ คณะกรรมการประเมินราคาปรับราคาต่างจากราคาของผู้ประเมินราคาอิสระ แต่ไม่ได้ระบุเหตุผลชัดเจนและไม่ได้สอบทานราคาประเมินใหม่ตามที่ระเบียบกำหนด

☞ กรณีเป็น NPL การประเมินราคาให้คำนึงถึงสภาพที่แท้จริงหากขายหลักประกัน

☞ กรณีหลักประกันเป็นที่ดิน รูปร่างและสภาพมีความสำคัญ

✅ สง. ให้ความสำคัญกับรูปร่าง สภาพ และการเดินทางเข้า-ออกหลักประกันที่ดิน

☞ หลักประกันอื่น ๆ ไม่ใช่อสังหาริมทรัพย์ ต้องพิจารณารายละเอียดเงื่อนไขอื่นที่มีผลต่อความสามารถในการบังคับหลักประกัน



③ ประเมิน กระบวนการ
บริหารสินเชื่อ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง (Critical Points) สำหรับ Corporate Loans

ปฏิบัติการสินเชื่อ(Credit Operation)

CHECK AND BALANCE

☞ ก่อนให้เบิกเงินกู้ สัญญากู้ต้องระบุ
เงื่อนไขครบตามมติการอนุมัติสินเชื่อ

☒ ยินยอมให้ลูกหนี้เบิกเงินกู้โดยไม่มีเงื่อนไข หรือผ่อนปรน
เงื่อนไข เช่น ไม่ได้ตรวจสอบ Credit Bureau

☒ ลูกหนี้ดำรงสัดส่วนเงินให้สินเชื่อต่อมูลค่าหลักประกัน (LTV)
เกินกว่าอัตราที่กำหนด ผ่อนผันให้เพิ่มผู้ค้ำประกันและลดเงื่อนไข
LTV นับเฉพาะวงเงินบางประเภท

☞ ถ้ามีเงื่อนไขให้เบิกเงินเป็น phase ต้อง
verify (โดยภายในหรือภายนอก)ว่าเป็นไป
ตามเงื่อนไขแล้ว

☒ ไม่พบหลักฐานการตรวจสอบความคืบหน้าในการก่อสร้าง
ตามที่ผู้ประเมินราคาระบุ ทำให้จ่ายเงินกู้ยืมค่าก่อสร้างให้ลูกหนี้
โดยไม่มีการก่อสร้างจริง

☞ ต้องมีหน่วยงานอิสระ ติดตามดูแลเรื่อง
เงื่อนไขบังคับหลังเบิกเงินกู้แล้ว เช่น กรณี
หลักประกันเป็น inventory

☒ ไม่มีการติดตามใกล้ชิดทำให้ลูกหนี้ขายหลักประกัน
เครื่องจักร โดย สง. ไม่ทราบ และไม่ได้นำเงินมาชำระหนี้

☒ สินเชื่อเพื่อการส่งออก ขาดการตรวจสอบหลักฐานการสั่งซื้อ
สินค้า และสต็อกวัตถุดิบว่ามีจริงหรือไม่ ในภายหลังทราบว่า
ลูกหนี้หยุดดำเนินกิจการและไม่พบสต็อกสินค้าที่ปรากฏตามบัญชี

☒ ไม่มีหน่วยงานอิสระตรวจสอบสต็อกซ้ำตามเวลาที่กำหนดไว้



③ ประเมิน กระบวนการ
บริหารสินเชื่อ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง (Critical Points) สำหรับ Corporate Loans

การสอบทานสินเชื่อ

CHECK AND BALANCE

ฝ่ายจัดการต้องไม่ overrule ความเห็น
จากการสอบทานสินเชื่อ โดยไม่มีเหตุผล
อันควร

หัวใจ ของการสอบทานคือการสอบ
ทาน ability to pay และ loan document

☑ การสอบทานมีการพิจารณาความสามารถในการชำระหนี้เชิง
คุณภาพของลูกหนี้ด้วย

☒ ไม่ครอบคลุมประเด็นการปฏิบัติที่อาจเข้าข่ายไม่ชอบด้วย
กฎหมาย รวมทั้งการจัดชั้นเชิงคุณภาพ

☒ ไม่ทำรายงานผลการสอบทานเกี่ยวกับการประเมินราคา
หลักประกัน และไม่เสนอรายงานต่อผู้บริหารสายงาน ซึ่งไม่เป็นไป
ตามระเบียบที่กำหนด

☒ ลูกหนี้หลายรายมีข้อบ่งชี้ชัดเจนว่าเป็นลูกหนี้ด้วยคุณภาพ
แต่ยังคงจัดชั้นปกติ เข้าข่ายหลีกเลี่ยงการจัดชั้นสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

☒ การสอบทานสินเชื่อดำเนินการเฉพาะการสอบทานความสมบูรณ์
ครบถ้วนของเอกสารเท่านั้น ไม่พิจารณาความสามารถในการชำระหนี้

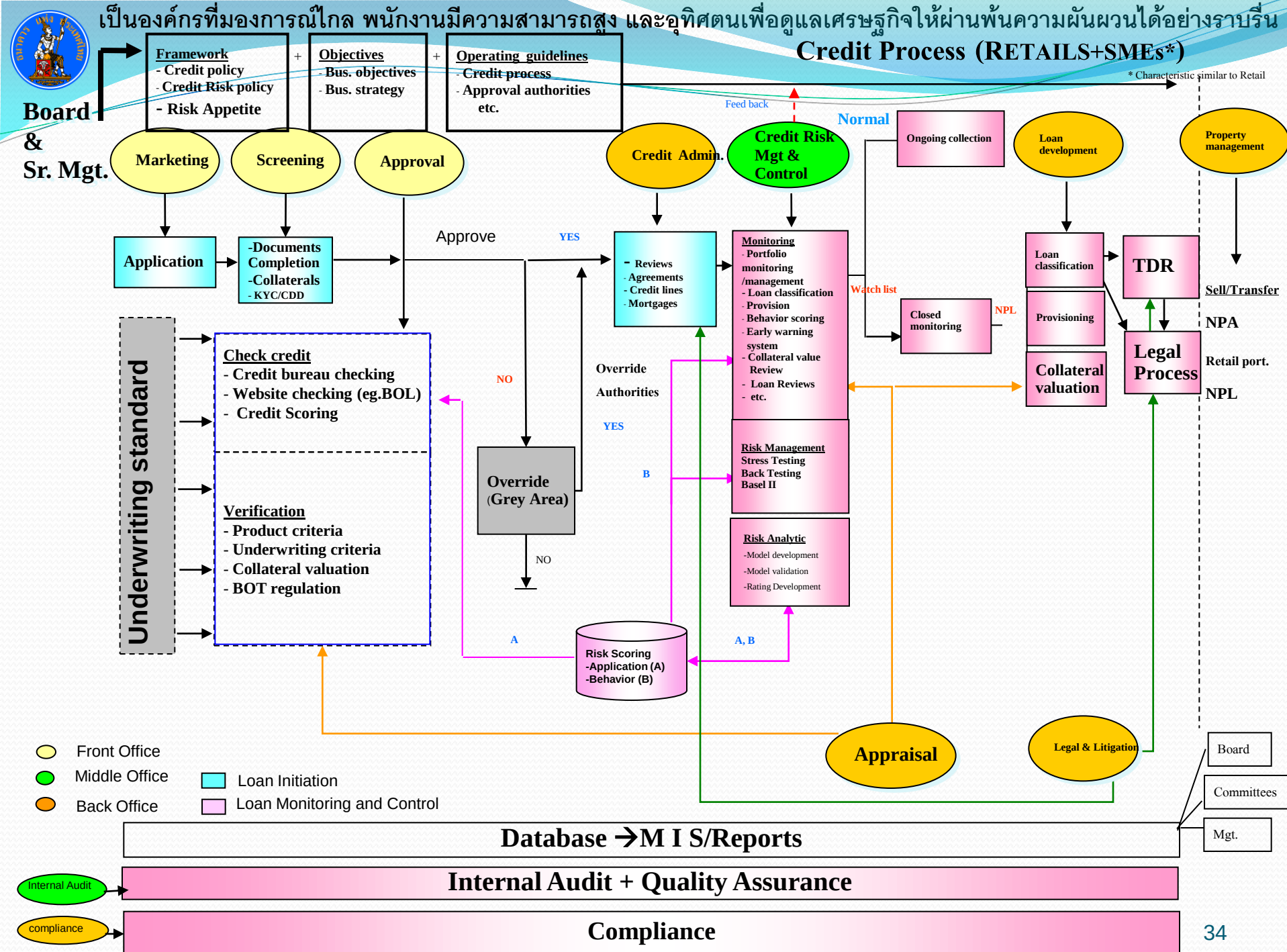


③ ประเมิน กระบวนการ
บริหารสินเชื่อ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง(Critical Points) สำหรับ Retail Loans

การอนุมัติสินเชื่อแบบ Credit Scoring







③ ประเมิน กระบวนการ
บริหารสินเชื่อ

ประเด็นที่ควรระมัดระวัง (Critical Points) สำหรับ Retail Loans

กระบวนการอนุมัติสินเชื่อ

CHECK AND BALANCE

❖ ต้องมี check and balance ตลอด
กระบวนการ

❌ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อสำนักงานใหญ่ พิจารณาเฉพาะข้อมูลที่
สาขาส่งผ่านระบบให้เท่านั้น แต่ข้อมูลที่สำคัญ เช่น ใบรับรองเงินเดือน
ลูกหนี้ สัญญาจะซื้อจะขาย และสำเนาโฉนดเก็บที่สาขา จึงไม่สามารถ
ตรวจสอบความถูกต้องและความสมเหตุสมผลก่อนการอนุมัติได้

❖ ต้องใช้ระบบ Credit Scoring เป็น
ปัจจัยหลักในการอนุมัติ

⦿ พนักงานที่นำข้อมูลเข้าต้องไม่
รู้น้ำหนักปัจจัยของ Credit Scoring

✅ ลูกค้าบัตรเครดิตใช้ Credit Scoring เป็นปัจจัยในการอนุมัติ

❌ พนักงานไม่ทราบน้ำหนักของปัจจัยการให้คะแนน แต่สามารถ
ทำซ้ำหลายครั้งจนคะแนนผ่านเกณฑ์

❖ การ Verify ลูกหนี้เป็นสิ่งสำคัญ
ป้องกันการทุจริต

✅ เมื่อผ่าน Credit Criteria ทั้งหมดแล้ว จะตรวจสอบความถูกต้องของ
ที่อยู่ อาชีพ รายได้ และความมีตัวตนของผู้สมัครก่อนการอนุมัติวงเงิน

✅ เพิ่มขั้นตอนการ ตรวจสอบความมีตัวตนของลูกค้าด้วยการส่ง
SMS และโทรศัพท์ยืนยัน

❖ การ Override cut off score ควรมี
เกณฑ์ชัดเจนและไม่ควรผ่อนปรนจาก
เกณฑ์ดังกล่าวอีก



③ ประเมินกระบวนการบริหารสินเชื่อ





③ ประเมินกระบวนการบริหารสินเชื่อ

การพิจารณา สินเชื่อเบื้องต้น

- วิธีการหาลูกค้า
- การตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารหลักฐานของลูกค้า
- มีการอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าบางกลุ่ม

การวิเคราะห์ สินเชื่อ

- ครอบคลุมปัจจัยที่สำคัญ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม
- ข้อมูลเกี่ยวกับลูกหนี้ วัตถุประสงค์ในการกู้ยืม ความสามารถด้านการตลาด การผลิต ความสามารถของผู้บริหาร ฐานะทางการเงินของลูกหนี้ ความสามารถในการชำระหนี้ ประวัติการชำระหนี้ หลักประกัน
- มีการละเว้นปัจจัยตามที่กำหนดหลักเกณฑ์หรือไม่

การอนุมัติ สินเชื่อ

- มีอำนาจอนุมัติหรือไม่
- อยู่ในวงเงินที่กำหนดไว้หรือไม่

การติดตามและ แก้ไขสินเชื่อมีปัญหา

- มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงหรือไม่
- กระบวนการติดตามและรายงาน
- กระบวนการแก้ไขสินเชื่อที่มีปัญหา
- หลักเกณฑ์และวิธีการปรับปรุงโครงสร้างหนี้

ตัวอย่าง
หนี้บัตรเครดิต
ลูกหนี้ต่างจังหวัด

การสอบทาน สินเชื่อ

- ประเมินประสิทธิภาพของระบบการสอบทาน
- เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ธปท.หรือไม่

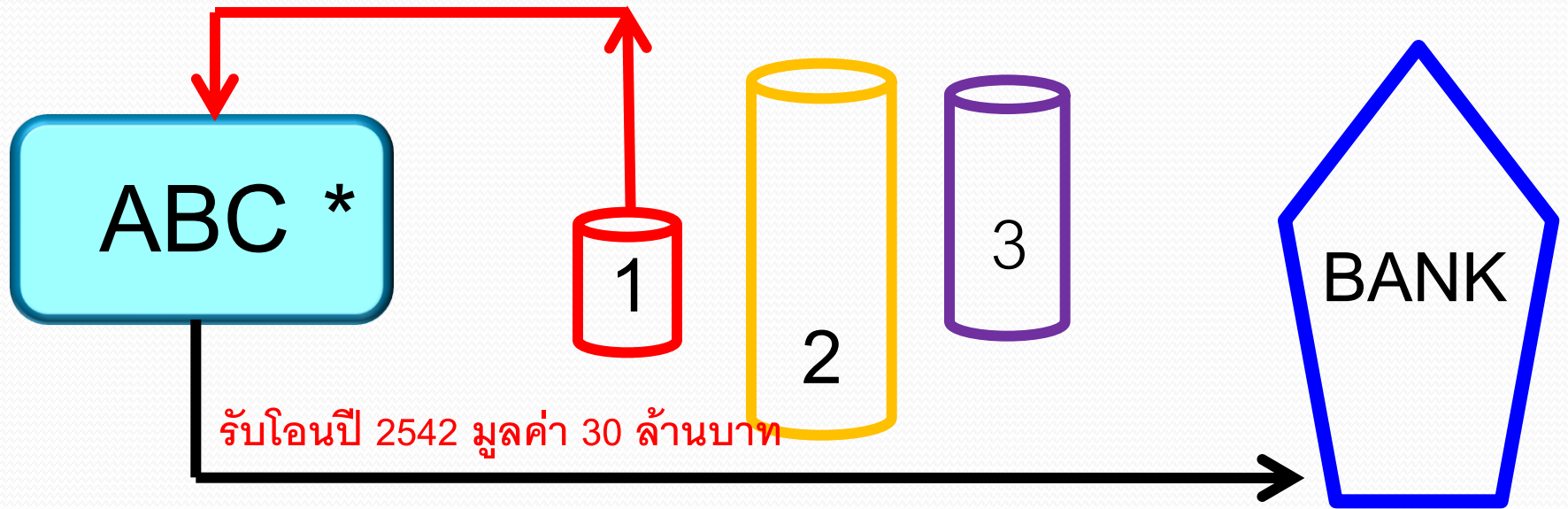
SLIDE





การเอื้อประโยชน์ให้ บริษัท ABC ซึ่งเป็นบริษัท
ที่กรรมการธนาคารมีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง

โอนขายปี 2545 ราคา 20 ล้านบาท



ราคาประเมินปี 2542 เท่ากับ 380 ล้านบาท (วิธีรายได้มีผู้เช่า 100%)

ราคาประเมินปี 2545 เท่ากับ 250 ล้านบาท (วิธีรายได้มีผู้เช่า 60%)

ABC * เป็นกิจการที่กรรมการและผู้เกี่ยวข้องของกรรมการถือหุ้น 80% และธนาคารถือหุ้น 20%



SLIDE



1

การตรวจสอบกระบวนการบริหารสินเชื่อเชิงคุณภาพ

- การเตรียมการก่อนออกตรวจสอบ
- ประเด็นในการตรวจสอบ 3 ประเด็น
 - ① ประเมินนโยบาย
 - ② ประเมินพอร์ต
 - ③ ประเมินกระบวนการบริหารสินเชื่อ



- วิธีการตรวจสอบสถานะลูกหนี้ให้ได้คุณภาพ



วิธีการตรวจสอบสถานะลูกหนี้ให้ได้คุณภาพ

① ประเมินการดำเนินธุรกิจ

ธุรกิจของลูกหนี้

↓
วัตถุประสงค์การกู้ยืม

↓
ความชัดเจนและเป็นไปของโครงการ

↓
คู่แข่งขั้นและภาวะตลาด

↓
ปัญหาและอุปสรรค

↓
ความสามารถของผู้บริหาร

↓
ผลกระทบจากธุรกิจในเครือ

② ประเมินฐานะและผลประกอบการ

ฐานะลูกหนี้มีแนวโน้มเสื่อมลง

↓
มีภาระหนี้สินจำนวนสูงหรือทุนจดทะเบียนและเรียกชำระแล้วต่ำ

↓
ผลประกอบการขาดทุนต่อเนื่องอย่างมีนัยสำคัญ

↓
EBITDA ไม่เพียงพอจ่ายชำระหนี้

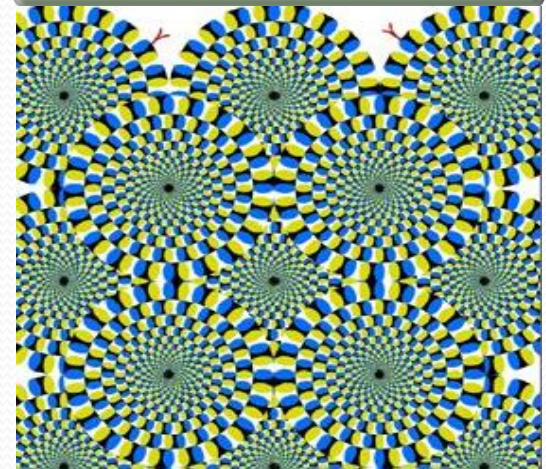
↓
ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอย่างมีนัยสำคัญ

③ ประเมินลักษณะการชำระหนี้

ลักษณะการชำระดอกเบี้ยและเงินต้น

↓
แหล่งเงินที่นำมาชำระหนี้

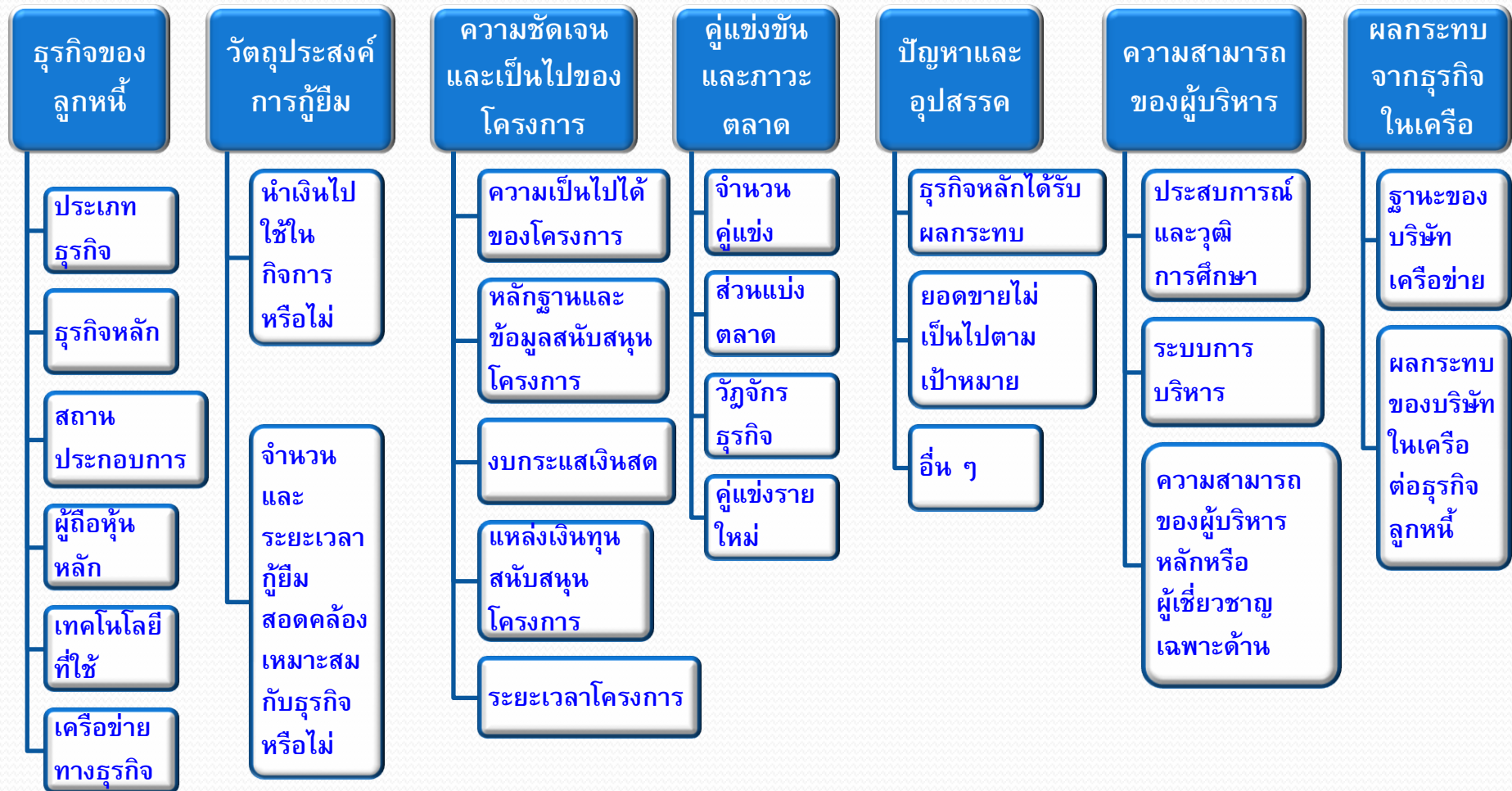
↓
เหตุประการอื่น





วิธีการตรวจสอบสถานะลูกหนี้
ให้ได้คุณภาพ

① การประเมินการดำเนินธุรกิจ





วิธีการตรวจสอบสถานะลูกหนี้
ให้ได้คุณภาพ

② การประเมินฐานะและผลประกอบการ

ฐานะลูกหนี้มีแนวโน้มเสื่อมลง

- ประเมินโครงสร้างของสินทรัพย์และหนี้ในงบการเงิน มีสินทรัพย์ไม่ก่อให้เกิดรายได้ หรือมีหนี้สินเพิ่มขึ้นจำนวน
- การดำเนินงานมีผลขาดทุน ส่วนของผู้ถือหุ้นติดลบหรือไม่
- ฝ่ายบริหารและผู้ถือหุ้นมีแผนแก้ไขฐานะที่ชัดเจนหรือไม่

มีภาระหนี้สินจำนวนสูงหรือทุนจดทะเบียนและเรียกชำระแล้วต่ำ

- วิเคราะห์อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (Liabilities to Asset Ratios)
- วิเคราะห์อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt to Equity Ratios)
- พิจารณารายละเอียดส่วนของผู้ถือหุ้น ทุนจดทะเบียนเหมาะสมกับขนาดกิจการหรือไม่ มีเจตนาประกอบธุรกิจจริงหรือไม่

ผลประกอบการขาดทุนต่อเนื่องอย่างมีนัยสำคัญ

- ผลประกอบการย้อนหลัง 3 ปี ขาดทุนติดต่อกันหรือไม่
- พิจารณาสาเหตุในการขาดทุน เช่น ยอดขายลด ต้นทุนเพิ่ม ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเพิ่ม
- ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

EBITDA ไม่เพียงพอจ่ายชำระหนี้

- EBITDA เป็นการวัดสภาพคล่องทางการเงินว่าสามารถจ่ายคืนชำระเงินต้นหรือชำระดอกเบี้ย หากไม่เพียงพอชำระหนี้ควร
สอบถามถึงแผนทางการเงินในการชำระหนี้

ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอย่างมีนัยสำคัญ

- พิจารณาว่าสาเหตุที่แตกต่างอย่างมีสาระสำคัญ เช่น ยอดขาย ต้นทุนขาย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เป็นต้น



วิธีการตรวจสอบสถานะลูกหนี้
ให้ได้คุณภาพ

③ การประเมินลักษณะการชำระหนี้

ลักษณะการชำระดอกเบี้ยและเงินต้น

- ผ่อนชำระดอกเบี้ยได้น้อยมาก มีดอกเบี้ยส่วนต่างตั้งพักไว้หรือผ่อนชำระเงินต้นอย่างเดียว
- เป็น Balloon payment
- ชำระดอกเบี้ยได้บางส่วน
- ผ่อนชำระเงินต้นและดอกเบี้ยได้ แต่ใช้ระยะเวลาผ่อนนาน
- ผ่อนชำระดอกเบี้ยได้ในอัตราต่ำกว่าต้นทุนเงินฝากรวมเงินกู้ยืม / ผ่อนชำระไม่สม่ำเสมอ

แหล่งเงินที่นำมาชำระหนี้

- แหล่งเงินชำระมีความไม่แน่นอน
- มีบุคคลอื่นซึ่งไม่ใช่ผู้ค้ำประกันตามกฎหมายชำระหนี้แทนบางส่วน ซึ่งมีความไม่แน่นอน
- มีแหล่งเงินจากภายนอกชำระหนี้แทนบางส่วน

เหตุประการอื่น

- ลูกหนี้ไม่ให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา หรือไม่มีความตั้งใจแก้ปัญหา
- มีเหตุประการอื่นที่แสดงว่าลูกหนี้จะไม่สามารถชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ยได้ทั้งจำนวนหรือเพียงบางส่วน
- มีเหตุประการอื่นที่แสดงว่าจะชำระหนี้ได้ครบ แต่จะต้องใช้เวลานาน