



ธนาคารแห่งประเทศไทย

แผนยุทธศาสตร์ ธนาคารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565







วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่มองไกล มีหลักการ และร่วมมือ
เพื่อความเป็นอย่างยั่งยืนของไทย”

พันธกิจ

“มุ่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเงินที่มีเสถียรภาพ
และมีพัฒนาการอย่างยั่งยืนและทั่วถึง”

ค่านิยมร่วม

“ยึดตรง มองไกล ยื่นมือ ตัดดิน”



สารจากผู้อำนวยการ

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2560 – 2562) มุ่งเน้นวางรากฐานให้ระบบเศรษฐกิจการเงินไทยมีเสถียรภาพ และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและทั่วถึง เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการปรับตัวเข้าสู่โลกดิจิทัล โดยดำเนินการผ่าน 3 ด้านหลัก ได้แก่ **หนึ่ง ด้านการรักษาเสถียรภาพระบบเศรษฐกิจการเงิน (stability)** อาทิ การดำเนินนโยบายการเงินที่ตั้งอยู่บนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก การพัฒนากลไกการดูแลเสถียรภาพระบบการเงินร่วมกับหน่วยงานกำกับดูแลอื่น การยกระดับการดูแลความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของระบบสถาบันการเงิน และการนำระบบการเงินไทยเข้ารับการประเมิน Financial Sector Assessment Program (FSAP) ซึ่งได้ผลประเมินว่า ระบบการเงินไทยมีความมั่นคงและมีการกำกับดูแลอยู่ในระดับดี-ดีมาก **สอง ด้านการพัฒนาระบบการเงิน (development)** อาทิ การพัฒนาระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ โดยเฉพาะระบบพร้อมเพย์ (PromptPay) ซึ่งทำให้บริการชำระเงินมีความสะดวกและช่วยลดภาระต้นทุนการใช้บริการของภาคธุรกิจและประชาชนลงได้มาก การยกระดับการกำกับดูแลสถาบันการเงินเพื่อให้บริการอย่างเป็นธรรมและเปิดเผยข้อมูลผลิตภัณฑ์ทางการเงินอย่างชัดเจนและโปร่งใส การส่งเสริมความรู้ทางการเงินและการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของ ธปท. ให้เป็นจุดเรียนรู้ด้านการเงินของประชาชน ตลอดจนการส่งเสริมการใช้เงินบาทหรือเงินสกุลท้องถิ่นในการทำธุรกรรมกับประเทศอื่นในภูมิภาค และ **สาม ด้านการสร้างความเป็นเลิศขององค์กร (internal excellence)** โดยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่หลากหลายและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและปรับวิธีการทำงานให้มีความคล่องตัว รวมถึงยกระดับศักยภาพการวิเคราะห์ข้อมูล (data analytics) และงานวิจัยของสถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์ จนเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ



สำหรับในระยะ 3 ปีข้างหน้า ระบบเศรษฐกิจการเงินโลกและไทยจะเปลี่ยนแปลงเร็วยิ่งขึ้นกว่าที่ผ่านมา **ดังนั้น ธปท. จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่ (พ.ศ. 2563-2565) ภายใต้หัวข้อ “ธนาคารกลางท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง” หรือ “Central Bank in a Transformative World”** เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินนโยบายและการทำงานของ ธปท. จะเท่าทันกับสภาพแวดล้อมใหม่ เริ่มตั้งแต่ปรับวิธีคิดในการออกแบบและจัดทำแผน โดยนำความท้าทายสำคัญมาเป็นโจทย์หลักที่ทุกฝ่ายใน ธปท. ร่วมกันคิดและผลักดัน ตลอดจนให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในเรื่องที่เชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อระบบเศรษฐกิจการเงินไทย

คณะกรรมการธนาคารแห่งประเทศไทยได้อนุมัติแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2562 ที่ผ่านมา ยุทธศาสตร์ฉบับนี้ **ประกอบด้วยแผนรองรับความท้าทายสำคัญ 7 ด้าน และการปรับเปลี่ยนรากฐานสำคัญขององค์กร 3 ด้าน** โดยมุ่งส่งเสริมให้ระบบเศรษฐกิจการเงินไทยปรับตัวและทุกภาคส่วนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการเข้าสู่โลกดิจิทัลพร้อมกับทนทานต่อความผันผวนและความเสี่ยงต่าง ๆ ขณะเดียวกัน ธปท. จะมุ่งยกระดับศักยภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการทำงาน ให้มีความคล่องตัว ทันการณ์ เพื่อให้การดำเนินนโยบายและการทำงานของ ธปท. สามารถตอบโจทย์ความท้าทายในอนาคตในสภาพแวดล้อมใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธปท. มุ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้จะสนับสนุนให้ระบบเศรษฐกิจการเงินไทยมีเสถียรภาพ เติบโตได้อย่างยั่งยืนและทั่วถึง *“เพื่อความยั่งยืนของคนไทย”*

วิโรจ สันติประภพ
ผู้อำนวยการ ธนาคารแห่งประเทศไทย
ธันวาคม 2562



ไพบุลย์ กิตติศรีกังวาน
รองผู้จัดการ ด้านบริหาร

ความเชื่อมั่นในการทำหน้าที่ธนาคารกลางของประเทศ นอกจากการดำเนินนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังต้องปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในโลกยุคดิจิทัล เราจึงต้องเสริมสร้างรากฐานขององค์กรให้แข็งแกร่ง ทั้งด้านบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน นอกจากนี้ ธปท. มุ่งที่จะเป็นต้นแบบและผลักดันให้ภาคการเงินไทยดำเนินกิจการอย่างรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรณานิกบาล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

เสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจการเงินไทยเป็นพันธกิจหลักของ ธปท. ที่สำคัญยิ่งต่อการรักษาการเติบโตของประเทศและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนอย่างยั่งยืน ธปท. ให้ความสำคัญกับการดำเนินนโยบายที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ส่งเสริมให้ระบบเศรษฐกิจการเงินสามารถปรับตัว มีความทนทานต่อความเสี่ยงต่าง ๆ และความผันผวนที่มีแนวโน้มสูงขึ้น พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อยกระดับศักยภาพของประเทศทุกด้านในระยะยาว



เมธี สุภาพงษ์
รองผู้จัดการ ด้านเสถียรภาพการเงิน



รณดล นุ่มนนท์
รองผู้จัดการ ด้านเสถียรภาพสถาบันการเงิน

ธปท. มุ่งพัฒนาระบบการเงินไทยให้เท่าทันโลกการเงินยุคดิจิทัล และสนับสนุนนวัตกรรมทางการเงินเพื่อประโยชน์ของประชาชนและภาคธุรกิจในการเข้าถึงบริการทางการเงินและการชำระเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายและได้รับบริการที่เป็นธรรม โดยยังให้ความสำคัญต่อการดูแลให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจอย่างเพียงพอในการเลือกใช้บริการทางการเงิน



สารบัญ

	หน้า
ความท้าทายของสภาพแวดล้อมในอนาคต	1
หลักการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี สปท. (พ.ศ. 2563-2565)	2
การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี สปท. (พ.ศ. 2563-2565)	4
แผนยุทธศาสตร์ 3 ปี สปท. (พ.ศ. 2563-2565)	
7 ประเด็นความท้าทาย	
1. ระบบการเงินเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัลอย่างรวดเร็ว	6
2. กรอบและกลไกการกำกับดูแลเสถียรภาพระบบการเงินต้องเท่าทันกับความเสี่ยงและสภาพแวดล้อมใหม่	8
3. นโยบายการเงินและนโยบายการคลังต้องคำนึงถึงขีดจำกัด โดยเฉพาะจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง	10
4. อัตราแลกเปลี่ยนจะผันผวนสูงและการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนของภาคเอกชนจะมีความสำคัญมากขึ้น	12
5. ภัยคุกคามทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีจะเป็นความเสี่ยงหลักของระบบการเงิน	14
6. การดำเนินงานโดยคำนึงถึงความยั่งยืน (sustainability) ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล จะเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้	16
7. การรักษาความเป็นอิสระและที่น่าเชื่อถือของธนาคารกลางต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายขึ้น	18
3 รากฐานสำคัญขององค์กร	
รากฐานสำคัญที่ 1 ปลอดภัยและเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานให้เป็นพลังขององค์กร	20
รากฐานสำคัญที่ 2 ปรับวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการทำงานไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวสูง	22
รากฐานสำคัญที่ 3 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลเป็นเครื่องมือหลักในทุกกระบวนการทำงาน	24

ความท้าทายของระบบเศรษฐกิจการเงินไทย



แผนยุทธศาสตร์ธนาคารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563–2565

ธนาคารกลางท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

(Central Bank in a Transformative World)

ความท้าทายของสภาพแวดล้อมในอนาคต

ตลอดช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา การดำเนินนโยบายภายใต้แผนยุทธศาสตร์ธนาคารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 - 2562 มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจการเงินให้มีเสถียรภาพ และเศรษฐกิจไทยสามารถขยายตัวอย่างยั่งยืนทั่วถึง พร้อมกับปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจดิจิทัล เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเงินที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ หรือที่เรียกกันว่าสภาพแวดล้อมแบบ VUCA¹

อย่างไรก็ตาม หากมองไปในระยะ 3–5 ปีข้างหน้า ระบบเศรษฐกิจการเงินไทยจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อม VUCA ที่ทวีความรุนแรงและเร็วกว่าช่วงที่ผ่านมา ซึ่งอาจเรียกสภาพแวดล้อมดังกล่าวว่า VUCA+ โดยมีพัฒนาการทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต รูปแบบธุรกิจ บริการทางการเงิน และระบบเศรษฐกิจ (disruptive technology) เป็นตัวเร่งสำคัญ อาทิ การให้บริการทางการเงินรูปแบบใหม่และสินทรัพย์ทางการเงินดิจิทัลที่แพร่หลายมากขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจที่ใช้ทรัพยากรร่วมกันผ่านแพลตฟอร์ม (sharing economy platform) ซึ่งล้วนส่งผลให้โครงสร้างระบบเศรษฐกิจการเงินเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมที่มีลักษณะกระจายตัวมากขึ้นต่างจากโครงสร้างที่มีลักษณะรวมศูนย์เช่นในอดีต จะลดบทบาทของสถาบันตัวกลางหรือหน่วยงานภาครัฐ พร้อมกับเพิ่มอำนาจของปัจเจกบุคคล (democratization) ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากการเปิดกว้างของการสื่อสารและการแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อสังคมออนไลน์ อีกทั้งการเรียกร้องของสังคมให้มีการตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานภาครัฐและโครงสร้างเชิงสถาบันแบบดั้งเดิมมากขึ้น

นอกจากนี้ ระบบเศรษฐกิจสังคมไทยยังต้องเผชิญกับความท้าทายที่มีอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากการสะสมปัญหาเชิงโครงสร้างและความเปราะบางของสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่มากขึ้น อาทิ หนี้ครัวเรือน โครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัย พัฒนาการทางการเมืองที่นำไปสู่การใช้นโยบายประชานิยมมากขึ้น และความไม่แน่นอนจากปัญหาด้านภูมิรัฐศาสตร์โลกที่มีผลต่อการค้าการลงทุน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนบั่นทอนขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจและซ้ำเติมปัญหาความเหลื่อมล้ำในประเทศให้รุนแรงมากขึ้น

สปก. ตระหนักว่าภายใต้สภาพแวดล้อม VUCA+ ข้างต้นนั้น โลกกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลง (transformation) ที่เร็วและเร็วกว่าที่เคยเป็นมา จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) ภายใต้หัวข้อ “ธนาคารกลางท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง” หรือ “Central Bank in a Transformative World” เพื่อกำหนดแนวทางการทำหน้าที่ของ สปก. ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งส่งเสริมให้ระบบเศรษฐกิจการเงินไทยมีความทนทานสามารถรับมือกับความเสี่ยง (resilience) พร้อมกับสนับสนุนให้เศรษฐกิจไทยเติบโตได้เต็มศักยภาพ กระจายประโยชน์ได้อย่างทั่วถึง และยั่งยืน

¹ Volatile, Uncertain, Complex, and Ambiguous

หลักการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี สปท. (พ.ศ. 2563-2565)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สปท. เพื่อรับมือกับความท้าทายท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลก สปท. ให้ความสำคัญใน 4 ประเด็น ได้แก่ (1) การเปลี่ยนแนวทางการออกแบบแผนยุทธศาสตร์จากเดิมที่กำหนดตามบทบาทหน้าที่เฉพาะด้าน (function-based) เป็นการนำความท้าทายสำคัญเป็นโจทย์ตั้งต้น (theme-based) เพื่อให้ทุกสายงานได้ระดมความคิดและร่วมมือกันตอบโจทย์ความท้าทายใหม่ ๆ ที่มีความเชื่อมโยงกันสูง (2) การกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมหรือต่างไปจากเดิม (transformation) เพื่อให้เท่าทันกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโลก แทนการคิดและทำให้เกิดผลแบบค่อยเป็นค่อยไป (incremental change) (3) การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดย สปท. ได้รับฟังความเห็นของคณะกรรมการธนาคารแห่งประเทศไทย คณะกรรมการต่าง ๆ คณะผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนผู้บริหารและพนักงาน สปท. เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนตั้งแต่เริ่มกระบวนการ ซึ่งช่วยให้การวางแผนเป็นไปอย่างครอบคลุมรอบด้าน และพร้อมดำเนินการร่วมกัน (4) การตอบคำถามยุทธศาสตร์ 4 ข้อ ได้แก่ 1) ทำไมเราต้องเปลี่ยนแปลง (ความท้าทาย) 2) ทิศทางการเปลี่ยนแปลงควรเป็นอย่างไร (ทิศทางยุทธศาสตร์) 3) จะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ได้ผลที่ต้องการ (การดำเนินการสำคัญ) และ 4) จะวัดความสำเร็จของแผนได้อย่างไร (เป้าหมายความสำเร็จ)

ประเด็นความท้าทาย

สปท. ได้กำหนดประเด็นความท้าทายสำคัญที่ต้องเตรียมพร้อมรับมือหรือผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในช่วง 3 ปี ข้างหน้าเพื่อให้องค์กรสามารถทำหน้าที่ธนาคารกลางได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และขับเคลื่อนให้ระบบเศรษฐกิจการเงินของประเทศมีพัฒนาการและปรับตัวได้อย่างเท่ากัน อย่างน้อย 7 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ระบบการเงินเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัลอย่างรวดเร็ว
2. กรอบและกลไกการกำกับดูแลเสถียรภาพระบบการเงินต้องเท่าทันกับความเสี่ยงและสภาพแวดล้อมใหม่
3. นโยบายการเงินและนโยบายการคลังต้องคำนึงถึงขีดจำกัด โดยเฉพาะจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง
4. อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทสูงและการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนของภาคเอกชนจะมีความสำคัญมากขึ้น
5. ภัยคุกคามทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีจะเป็นความเสี่ยงหลักของระบบการเงิน
6. การดำเนินงานโดยคำนึงถึงความยั่งยืน (sustainability) ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลจะเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้
7. การรักษาความเป็นอิสระและความน่าเชื่อถือของธนาคารกลางต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายขึ้น

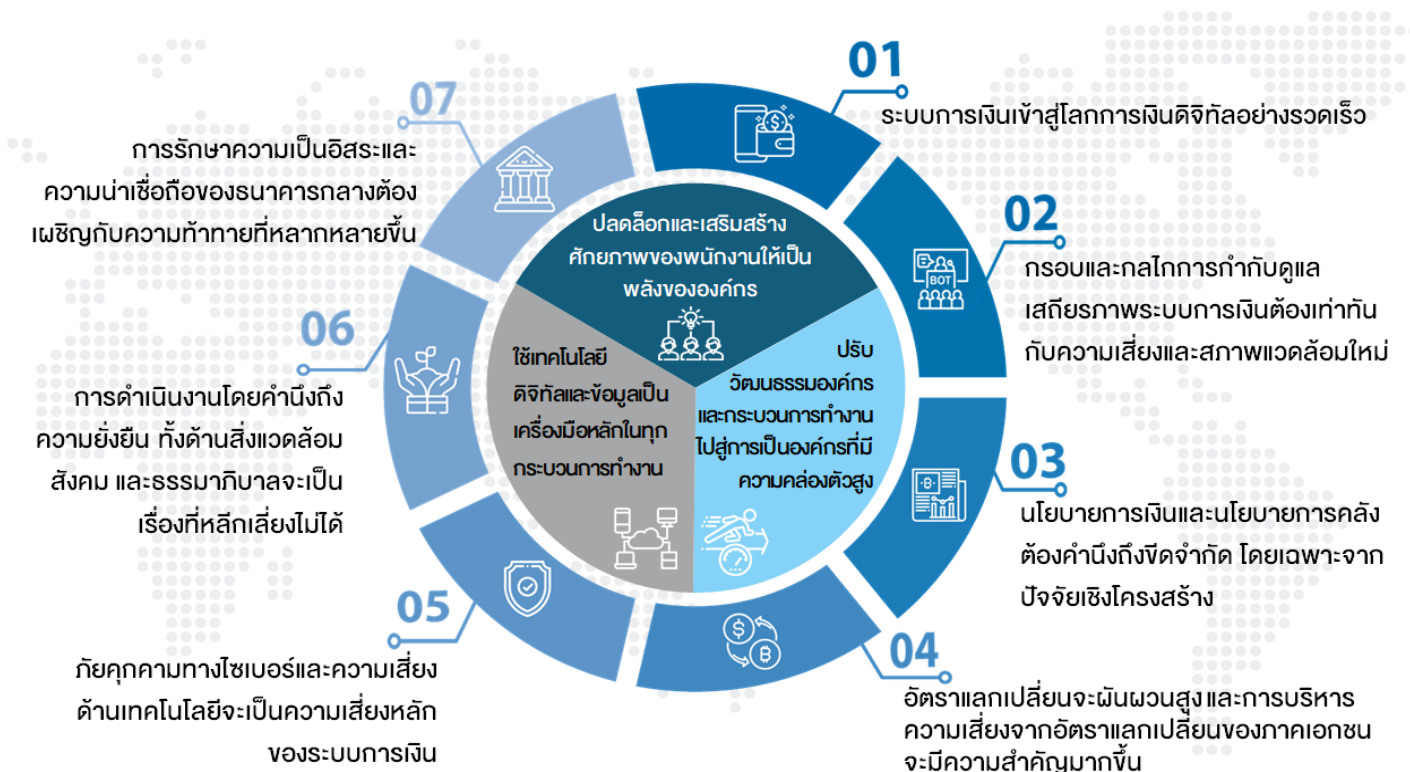
ทั้งนี้ สปท. ตระหนักว่าความเข้มแข็งและศักยภาพขององค์กรเป็นรากฐานสำคัญของความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และภารกิจของ สปท. ใน 3 ปีข้างหน้า ดังนั้น สปท. จึงให้ความสำคัญกับการวางรากฐานสำคัญขององค์กร (internal transformation) ให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างชัดเจนใน 3 ด้าน คือ

รากฐานที่ 1 ปลอดภัยและเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานให้เป็นพลังขององค์กร

รากฐานที่ 2 ปรับวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการทำงานไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวสูง

รากฐานที่ 3 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลเป็นเครื่องมือหลักในทุกกระบวนการทำงาน

7 ประเด็นความท้าทาย และ 3 รากฐานสำคัญขององค์กร



การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี สปท. (พ.ศ. 2563-2565)

แผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นนี้เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางการทำงานของ สปท. ใน 3 ปีข้างหน้า โดย สปท. มุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนให้แผนยุทธศาสตร์นี้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดย **(1) กำหนดความรับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน** มีคณะผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบหลัก (sponsors) ในยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อน (champions) แผนงานสนับสนุนยุทธศาสตร์ให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ **(2) กำหนดให้มีการกำกับติดตามและประเมินผลตามเป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน รวมถึงรายงานความคืบหน้าผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ต่อคณะผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการธนาคารแห่งประเทศไทย และคณะกรรมการนโยบายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง** และมีการทบทวนการประเมินสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเงินทุกปี เพื่อรองรับกับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนมีการสื่อสารผลการดำเนินการดังกล่าวอย่างชัดเจนและโปร่งใสกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ **(3) จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์** ทั้งด้านการจัดเตรียมบุคลากร เทคโนโลยี งบประมาณ ตลอดจนการจัดโครงสร้างองค์กร





แผนยุทธศาสตร์ธนาคารแห่งประเทศไทย
พ.ศ.2563-2565

ความท้าทายที่ 1 ระบบการเงินเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัลอย่างรวดเร็ว



ความท้าทาย

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อให้เกิดการพัฒนาบริการทางการเงินดิจิทัลที่สะดวก รวดเร็ว และสามารถเชื่อมโยงได้ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยมีต้นทุนการใช้บริการที่ลดลงมาก รวมทั้งเกิดบริการทางการเงินรูปแบบใหม่ เช่น การใช้ digital platform หรือ Distributed Ledger Technology (DLT) มาสนับสนุนการให้บริการทางการเงิน ตลอดจนการใช้คริปโทเคอร์เรนซี (cryptocurrency) และสินทรัพย์ดิจิทัล (digital asset) ที่อาจทำให้รูปแบบของสื่อกลางในการชำระหนี้และการลงทุนทางการเงินเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

ในขณะเดียวกัน บทบาทของผู้ให้บริการทางการเงินที่ไม่ใช่ธนาคารพาณิชย์ ทั้ง non-bank บริษัทเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) และบริษัทเทคโนโลยีขนาดใหญ่ (BigTech) ที่มีความสำคัญมากขึ้น จะส่งผลให้เส้นแบ่งระหว่างสถาบันการเงินและผู้ให้บริการประเภทอื่น ๆ จางลง และเกิดรูปแบบธุรกิจใหม่ที่มีทั้งการแข่งขันและการสร้างความร่วมมือไปพร้อมกัน นอกจากนี้ ด้วยศักยภาพของเทคโนโลยีที่สามารถประมวลผลข้อมูลได้ในปริมาณมากและรวดเร็ว ทำให้ข้อมูลรายธุรกรรมเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาและต่อยอดบริการทางการเงินในโลกดิจิทัลที่ช่วยให้ผู้ให้บริการทางการเงินสามารถเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละรายได้ดีขึ้น



ทิศทางยุทธศาสตร์

- ส่งเสริมให้ระบบการเงินเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่เหมาะสมจากผู้เล่นที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและภาคธุรกิจอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ (SMEs)
- เร่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและมาตรฐานกลางเพื่อส่งเสริมการเงินดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงการทำธุรกรรมระหว่างผู้ให้บริการในระบบได้อย่างทั่วถึง (interoperability) ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการใช้โครงสร้างพื้นฐานทางการเงินร่วมกันของผู้ให้บริการและการพัฒนาบริการต่อยอดจากโครงสร้างพื้นฐานดังกล่าว
- พัฒนาสกุลเงินดิจิทัลของธนาคารกลาง (Central Bank Digital Currency : CBDC) เพื่อเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ และกำหนดนโยบายและแนวทางกำกับดูแลสินทรัพย์ดิจิทัลของภาคเอกชน เพื่อรักษาประสิทธิภาพของกลไกการส่งผ่านนโยบายการเงิน ความมั่นคงของระบบการชำระหนี้ และเสถียรภาพของระบบการเงิน
- เร่งสร้างระบบนิเวศข้อมูล (data ecosystem) ให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลรายธุรกรรมของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อประโยชน์ของเจ้าของข้อมูล ระบบการเงิน และระบบเศรษฐกิจ
- ส่งเสริมการชำระหนี้ดิจิทัลให้เป็นทางเลือกหลักในการชำระหนี้ของทุกภาคส่วน



การดำเนินการสำคัญ

- ฝสานบริการทางการเงินเข้ากับชีวิตประจำวันของประชาชนและการดำเนินธุรกิจ (smart banking) โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อให้ผู้ใช้บริการทางการเงินมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการ และมีต้นทุนการใช้บริการต่ำลง
- วางโครงสร้างพื้นฐานสำคัญเพื่อเป็นรากฐานให้เกิดบริการทางการเงินดิจิทัล (digital financial services) อาทิ การพัฒนามาตรฐานกลางของ Application Programming Interface (API) สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูล และการขยายการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-KYC) ผ่านระบบ National Digital ID (NDID) ไปยังภาคอุตสาหกรรมอื่น
- ยกกระดับโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ISO 20022 ที่มีความมั่นคงปลอดภัย และรองรับการเชื่อมโยงทั้งในประเทศและระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- พัฒนาสกุลเงินดิจิทัลของธนาคารกลาง โดยเฉพาะการเชื่อมโยงกับธนาคารกลางประเทศอื่นและการเชื่อมต่อให้ภาคเอกชนนำไปใช้งานได้จริง รวมถึงกำหนดนโยบายและแนวทางกำกับดูแลสินทรัพย์ดิจิทัลภาคเอกชนที่เป็นสื่อกลางในการชำระเงิน (means of payment)
- พัฒนาฐานข้อมูลรายธุรกรรม (data fiduciaries) ทั้งในและนอกภาคการเงินภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล และธรรมาภิบาลการใช้ข้อมูล
- ส่งเสริมนวัตกรรมและบริการชำระเงินใหม่ภายในประเทศและระหว่างประเทศ อาทิ การพัฒนาบริการระบบชำระเงินดิจิทัลสำหรับ SMEs e-Commerce และการค้าขายบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ (social commerce) ในประเทศ การเชื่อมโยงบริการชำระเงินระหว่างประเทศเพื่อรองรับแรงงาน การค้าระหว่างประเทศ และการท่องเที่ยวในกลุ่มประเทศอาเซียนและอื่น ๆ



เป้าหมายความสำเร็จ

- บริการทางการเงินและบริการชำระเงินดิจิทัลสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและศักยภาพการดำเนินธุรกิจของภาคธุรกิจ โดยเฉพาะ SMEs
- การแข่งขันในระบบการเงินส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมทางการเงินใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ระบบการเงินไทยได้รับการยอมรับว่ามีพัฒนาการด้านการเงินดิจิทัลที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งในกลุ่มประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่
- โครงสร้างพื้นฐานกลางทางการเงินสามารถเชื่อมโยงการทำธุรกรรมระหว่างผู้ให้บริการต่าง ๆ (interoperability) อย่างมั่นคงปลอดภัย ได้มาตรฐานสากล สามารถตอบโจทย์ได้ทุกภาคส่วน มีประสิทธิภาพ มีต้นทุนเหมาะสม รองรับนวัตกรรมใหม่ และพร้อมเชื่อมโยงกับต่างประเทศ
- ธปท. มีพัฒนาการของสกุลเงินดิจิทัลของธนาคารกลางที่เท่าทันความต้องการของเศรษฐกิจไทยในโลกการเงินดิจิทัลและยังรักษาความสามารถในการดำเนินนโยบายการเงิน การดูแลความมั่นคงของระบบการชำระเงิน และการดูแลเสถียรภาพระบบการเงินได้
- ระบบเศรษฐกิจไทยได้รับประโยชน์จากข้อมูลรายธุรกรรมและข้อมูลเศรษฐกิจการเงิน ผ่านการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินและการชำระเงิน รวมทั้งประชาชนและธุรกิจได้รับประโยชน์จากการใช้ข้อมูลรายธุรกรรมของตนเอง

ความท้าทายที่ 2 กรอบและกลไกการกำกับดูแลเสถียรภาพระบบการเงิน ต้องเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมใหม่



ความท้าทาย

กรอบและกลไกการกำกับดูแลเสถียรภาพระบบการเงินในปัจจุบันกำลังถูกท้าทายจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยโลกการเงินดิจิทัลทำให้เกิดรูปแบบธุรกิจใหม่ มีผู้ให้บริการทางการเงินหลากหลายประเภทมากขึ้น โดยเฉพาะบริษัทเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) และบริษัทเทคโนโลยีขนาดใหญ่ (BigTech) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมาพร้อมกับความเสี่ยงรูปแบบใหม่ที่เชื่อมโยงกันมากขึ้น ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศจนอาจส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพระบบการเงิน เช่น ภัยคุกคามทางไซเบอร์อาจนำไปสู่ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของผู้ให้บริการทางการเงินและสภาพคล่องในระบบการเงินได้

ในขณะเดียวกัน ความแตกต่างของกฎเกณฑ์กำกับดูแลผู้ให้บริการทางการเงินหลากหลายประเภทอาจทำให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขันจากช่องโหว่ของกฎเกณฑ์ โดยเฉพาะผู้ให้บริการทางการเงินที่อยู่นอกระบบธนาคารพาณิชย์ (shadow banking) ซึ่งการกำกับดูแลในหลาย ๆ ด้านยังไม่สอดคล้องกับความเสี่ยงที่มีและอาจเป็นจุดเปราะบางในระบบการเงิน



ทิศทางยุทธศาสตร์

- มุ่งเน้นการกำกับดูแลแบบ (1) เน้นวัตถุประสงค์และหลักการ (principle-based) เพื่อให้ผู้ให้บริการทางการเงินสามารถปรับรูปแบบการทำธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และการกำกับดูแลเท่าทันบริการทางการเงินและความเสี่ยงรูปแบบใหม่ และ (2) เปลี่ยนจากกำกับดูแลตามประเภทของผู้ให้บริการทางการเงิน (entity-based) เป็นตามประเภทธุรกรรม (activity-based) มากขึ้นบนหลักความสมเหตุสมผลกับระดับความเสี่ยง (proportionality) เพื่อกำกับดูแลบริการทางการเงินที่มีลักษณะคล้ายกันโดยผู้ให้บริการทางการเงินที่

หลากหลายและไม่ก่อให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบจากความแตกต่างของกฎเกณฑ์กำกับดูแล (regulatory arbitrage)

- ยกระดับวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงขององค์กร (risk culture) ของผู้ให้บริการทางการเงิน เพื่อให้สามารถปรับตัวรองรับความเสี่ยงที่ซับซ้อนขึ้น
- พัฒนาเครื่องมือกำกับดูแลที่อาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ (supervisory technology) มาใช้สำหรับการกำกับตรวจสอบในลักษณะต่อเนื่อง (on-going) มากขึ้น
- ประเมินความเสี่ยงของเสถียรภาพระบบการเงินในลักษณะมองไปข้างหน้า (forward-looking) เพื่อประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคต เห็นถึงความเชื่อมโยงของความเสี่ยงใหม่ ๆ และกำหนดนโยบายรองรับได้อย่างเท่าทัน
- เร่งผลักดันให้เกิดกรอบการกำกับดูแลผู้ให้บริการทางการเงินที่อยู่นอกระบบธนาคารพาณิชย์ ทั้ง non-bank และ BigTech เพื่อให้การดูแลเสถียรภาพระบบการเงินมีประสิทธิภาพ
- สร้างกลไกความร่วมมือการดูแลเสถียรภาพระบบการเงินของประเทศ (Financial Stability Institutional Arrangement) เพื่อลดช่องโหว่ของการกำกับดูแลติดตามความเสี่ยง (surveillance) ที่เชื่อมโยงกัน สร้างกรอบนโยบายกำกับดูแลด้าน macroprudential ที่ครอบคลุมทั้งระบบการเงิน และเตรียมการด้าน safety net และการแก้ไขปัญหาเพื่อป้องกันการลุกลามในระบบการเงินในกรณีที่ผู้ให้บริการทางการเงินประสบปัญหา



การดำเนินการสำคัญ

- นำหลักการประเมินผลกระทบของหลักเกณฑ์ (Regulatory Impact Assessment : RIA) และแนวทางกำกับดูแลแบบ principle-based มาใช้ในการออกหลักเกณฑ์ใหม่ และปรับปรุงหลักเกณฑ์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- พัฒนาการกำกับดูแล offsite และ onsite ให้สะท้อนตามระดับความเสี่ยง และเน้นกำกับดูแลประเภทธุรกรรม (activity-based) ที่อาจนำไปสู่ความเสี่ยงเชิงระบบหรือมีผลกระทบต่อประชาชนในวงกว้าง
- ผลักดันให้สถาบันการเงินมีวัฒนธรรมด้านความเสี่ยง (risk culture) ที่เข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงและตรวจสอบภายใน (2nd และ 3rd line of defense) เพื่อสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไป
- พัฒนาฐานข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการกำกับตรวจสอบ เช่น risk monitoring dashboard และพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ให้เป็นอัตโนมัติ รวมถึงนำเครื่องมือวิเคราะห์ (analytics tools) มาใช้มากขึ้น
- เตรียมความพร้อมบุคลากรของ ธปท. ในด้านกำกับตรวจสอบ (smart supervisor) ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจการเงิน และรองรับแนวทางการกำกับตรวจสอบใหม่
- ประเมินความเสี่ยงของเสถียรภาพระบบการเงินแบบมองไปข้างหน้า (forward-looking) มากขึ้น และยกระดับกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงรูปแบบใหม่ มีข้อมูลเชิงลึกและเครื่องมือเพื่อติดตามความเสี่ยงที่มาจากผู้ให้บริการทางการเงินที่อยู่นอกระบบธนาคารพาณิชย์และตลาดทุน
- ประสานนโยบายและผลักดันกลไกความร่วมมือกับหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้องในด้าน (1) การยกระดับการดูแลความเสี่ยงด้านเสถียรภาพระบบการเงินที่ขยายให้ครอบคลุมสถาบันการเงินอื่นนอกเหนือจากธนาคารพาณิชย์ (2) การกำกับดูแลระบบสหกรณ์ให้มีเสถียรภาพเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ

ภาคการเงิน และ (3) การแก้ไขปัญหาวิกฤตในระบบการเงินที่ชัดเจนและครอบคลุมภาคส่วนที่สำคัญในระบบการเงิน



เป้าหมายความสำเร็จ

- กฎเกณฑ์การกำกับดูแลเอื้อให้ผู้ให้บริการทางการเงินสามารถพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรมได้เท่าทันกับการแข่งขันในโลกการเงินดิจิทัล
- บริการทางการเงินที่มีลักษณะคล้ายกันสามารถแข่งขันกันอย่างเท่าเทียมบนหลักความเสมอภาคตามระดับความเสี่ยง และช่องโหว่ของกฎเกณฑ์การกำกับดูแลลดลง
- ผู้ให้บริการทางการเงินมีวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงที่เข้มแข็ง และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างยืดหยุ่นและเหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง
- การกำกับตรวจสอบในลักษณะต่อเนื่องมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและทันต่อระบบการเงินในโลกดิจิทัล
- ความเสี่ยงจากผู้ให้บริการทางการเงินที่อยู่นอกระบบธนาคารพาณิชย์ และความเสี่ยงรูปแบบใหม่ที่เกิดจากโลกการเงินดิจิทัลไม่ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพระบบการเงินและระบบการชำระเงิน
- มีกลไกความร่วมมือระหว่างผู้กำกับดูแลอย่างบูรณาการในทุกขั้นตอนของการดูแลเสถียรภาพระบบการเงิน ซึ่งรวมถึงกลไกการแก้ไขปัญหาในระบบการเงิน

ความท้าทายที่ 3 นโยบายการเงินและนโยบายการคลังต้องคำนึงถึงขีดจำกัด โดยเฉพาะจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง



ความท้าทาย

ความสามารถในการดำเนินนโยบายการเงินและนโยบายการคลังอาจมีข้อจำกัดเพิ่มขึ้น โดยนโยบายการเงินต้องเผชิญกับสภาวะอัตราดอกเบี้ยนโยบายที่ต่ำเข้าใกล้ระดับศูนย์ (zero lower bound) และอัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับต่ำมานาน ประกอบกับความสัมพันธ์ของตัวแปรทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การจ้างงาน และการขยายตัวของเศรษฐกิจในประเทศสร้างแรงกดดันต่ออัตราเงินเฟ้อน้อยลง (flattening of the Phillips curve) รวมถึงโครงสร้างระบบเศรษฐกิจการเงินเปลี่ยนแปลงหลากหลายด้าน และการเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัลส่งผลให้กลไกการส่งผ่านนโยบายการเงินเปลี่ยนไปจากเดิมและอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพของนโยบายลดลง

นอกจากนี้ การระดมทุนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากรายจ่ายสวัสดิการสังคมเพื่อรองรับประชากรสูงอายุและความไม่เท่าเทียมในสังคมที่จะมีมากขึ้น รวมถึงรายจ่ายลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานของประเทศอาจสร้างแรงกดดันต่อนโยบายการคลังในระยะต่อไป ในขณะที่ปัญหาเชิงโครงสร้างอื่น ๆ ของเศรษฐกิจไทย เช่น การลงทุนของภาคเอกชนและผลิตภาพการผลิตที่อยู่ในระดับต่ำ ระดับทักษะแรงงานที่ไม่เพียงพอรองรับการเข้าสู่โลกยุคเทคโนโลยีดิจิทัล และการเข้าสู่สังคมสูงวัย จะเป็นข้อจำกัดของการดำเนินนโยบายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องทั้งในระยะสั้นและระยะยาว



ทิศทางยุทธศาสตร์

- ทบทวนและพัฒนารอบนโยบายการเงิน รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารนโยบายให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป
- พัฒนาเครื่องมือใหม่ในการดำเนินนโยบายการเงิน ทบทวนประสิทธิภาพของเครื่องมือเดิม และผสมผสานการใช้เครื่องมือที่หลากหลาย ทั้งอัตราดอกเบี้ย การบริหารจัดการอัตราแลกเปลี่ยน มาตรการดูแลเงินทุนเคลื่อนย้าย มาตรการ macroprudential และ microprudential เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินนโยบาย (โดยเฉพาะในภาวะที่ policy space มีจำกัด) ให้บรรลุเป้าหมายด้านเศรษฐกิจมหภาค และเสถียรภาพระบบการเงินร่วมกัน
- ผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนการปรับโครงสร้างระบบเศรษฐกิจไทยอย่างจริงจัง ผ่านงานวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อยกระดับศักยภาพการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความยั่งยืนทางการเงินและการคลัง



การดำเนินการสำคัญ

- ทบทวนและปรับกรอบนโยบายการเงินให้ครอบคลุม การดูแลเสถียรภาพระบบการเงินอย่างเป็นระบบมากขึ้น รวมทั้งสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความเชื่อมั่นต่อกรอบและเป้าหมายนโยบายการเงินใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป
- ผลักดันการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และสนับสนุน การดำเนินนโยบายการเงิน อาทิ เรื่องการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจการเงินโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง เศรษฐกิจไทยที่สำคัญ และผลกระทบของเศรษฐกิจ การเงินดิจิทัลต่อนโยบายการเงิน รวมถึงศึกษานัย ของการผสมผสานเครื่องมือเชิงนโยบายภายใต้บริบท ของไทย สร้างแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่าง เศรษฐกิจมหภาคและระบบการเงิน และพัฒนาเครื่อง- ชี้วัดความเสี่ยงต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจเพิ่มเติม
- ออกแบบกลยุทธ์และเครื่องมือดำเนินนโยบายการเงิน ที่เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป ทั้งการลด ข้อจำกัดของเครื่องมือที่มีอยู่ อาทิ อัตราดอกเบี้ย นโยบาย และเพิ่มเครื่องมือใหม่ อาทิ unconventional measures และมาตรการ macroprudential ใหม่ รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพการส่งผ่านนโยบายการเงิน ผ่านการพัฒนาอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่และเพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหารอัตราแลกเปลี่ยนภายใต้ พลวัตของตลาดที่ผันผวน
- ศึกษาและวิจัยเพื่อเสนอแนวทางการยกระดับ ศักยภาพเศรษฐกิจ (potential output) ที่มุ่งผลักดัน การลงทุนทั้งในภาคการผลิตและภาคบริการเพื่อเพิ่ม ความสามารถในการแข่งขันของประเทศและลด การเกินดุลบัญชีเดินสะพัด รวมถึงพัฒนาเครื่องชี้ เศรษฐกิจใหม่ที่สะท้อนกิจกรรมเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป



เป้าหมายความสำเร็จ

- การดำเนินนโยบายการเงินมีประสิทธิภาพ โดยมีกรอบ นโยบายและเครื่องมือที่เหมาะสมและสามารถผสมผสาน เครื่องมือเพื่อบรรลุเป้าหมายด้านเสถียรภาพมหภาคและ เสถียรภาพระบบการเงิน
- สาธารณชนเข้าใจการดำเนินนโยบายของ ธปท. และ ปรับตัวต่อสัญญาณของนโยบายอย่างเหมาะสม
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคเอกชนนำข้อเสนอแนะ เติงนโยบายของ ธปท. ไปปฏิบัติใช้จริงในการปรับ โครงสร้างเศรษฐกิจ

ความท้าทายที่ 4 อัตราแลกเปลี่ยนจะผันผวนสูงและการบริหารความเสี่ยง อัตราแลกเปลี่ยนของภาคเอกชนจะมีความสำคัญมากขึ้น



ความท้าทาย

สถานการณ์เศรษฐกิจการเงินโลกที่มีความไม่แน่นอนสูง และปัญหาภูมิรัฐศาสตร์ที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับสภาพคล่องที่มีอยู่มากในระบบการเงินโลกจะส่งผลให้เงินทุนเคลื่อนย้ายมีความผันผวนมากขึ้นในระยะต่อไป ขณะที่ดุลบัญชีเดินสะพัดยังมีแนวโน้มเกินดุลต่อเนื่องซึ่งส่วนหนึ่งสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจไทยที่ยังมีช่องว่างของการออมและการลงทุนสูง (saving investment gap)

นอกจากนี้แล้ว การเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัลอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพของเกณฑ์การควบคุมแลกเปลี่ยนเงินลดลง ดังนั้น ระบบเศรษฐกิจการเงินไทยจะยังต้องเผชิญกับความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน และการบริหารจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนของ สปท. จะมีความท้าทายมากขึ้น



ทิศทางยุทธศาสตร์

- สร้างระบบนิเวศของการแลกเปลี่ยนเงิน (FX ecosystem) ที่ภาคเอกชนสามารถบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย (1) ภาคเอกชนเข้าใจและคุ้นชินกับความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน (2) พัฒนาการให้บริการในตลาดเงินตราต่างประเทศให้เข้าถึงได้สะดวก โปร่งใส เป็นธรรม และมีเครื่องมือบริหารความเสี่ยงที่ตรงความต้องการที่หลากหลายด้วยต้นทุนที่เหมาะสม (3) สนับสนุนการใช้เงินสกุลท้องถิ่นเพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของเงินสกุลหลัก
- ทบทวนกฎหมายควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินให้เท่าทันโลกการเงินดิจิทัลและเอื้อให้ภาคเอกชนสามารถปรับตัวรับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน รวมถึงสร้างสมดุลของการไหลเข้าออกของเงินตราต่างประเทศ และส่งเสริมให้ภาคเอกชนกระจายความเสี่ยงการลงทุนในสินทรัพย์ (wealth diversification) ทั้งในและต่างประเทศ
- ปรับบทบาทของ สปท. จากการกำกับดูแลการแลกเปลี่ยนเงิน (supervision) เป็นการวิเคราะห์ติดตามเงินทุนเคลื่อนย้าย (surveillance) ที่เข้มข้นขึ้นเพื่อการรักษาเสถียรภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมใหม่ และมีแผนรองรับในภาวะวิกฤต
- ร่วมมือกับธนาคารกลางต่างประเทศเพื่อสร้างกลไกลดความเปราะบางของระบบเศรษฐกิจไทยต่อความผันผวนของเงินทุนเคลื่อนย้าย
- มีกลยุทธ์เชิงรุกในการบริหารเงินสำรองระหว่างประเทศ เพื่อรองรับการปรับตัวเข้าสู่โลกดิจิทัลและโครงสร้างเศรษฐกิจการเงินโลกที่เปลี่ยนไป



การดำเนินการสำคัญ

- ส่งเสริมและสร้างความรู้ความเข้าใจให้ภาคเอกชนที่ยังเข้าไม่ถึงเครื่องมือป้องกันความเสี่ยง (underserved) มีความคุ้นชินและสามารถจัดการกับความผันผวนของเงินตราต่างประเทศ ตลอดจนยกระดับการให้บริการ โดย (1) เพิ่มการแข่งขันจากผู้เล่นอื่น โดยเฉพาะ non-bank (2) ออกมาตรฐานการกำกับดูแลด้านการให้บริการในตลาดเงินตราต่างประเทศให้โปร่งใส เป็นธรรม สอดคล้องตามมาตรฐานสากล (3) ปรับปรุงเครื่องมือบริหารความเสี่ยงร่วมกับผู้ให้บริการ
- ผลักดันการใช้เงินสกุลท้องถิ่นมากขึ้น โดยเพิ่มจำนวนประเทศและขยายให้ครอบคลุมธุรกรรมการลงทุนระหว่างประเทศและการโอนรายได้กลับ
- ทบทวนกฎหมายควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินเพื่อให้การไหลเข้าออกของเงินตราต่างประเทศมีความสมดุลมากขึ้นและภาคเอกชนมีการกระจายความเสี่ยงการลงทุนในสินทรัพย์ (wealth diversification) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งมีความเท่ากันโลกการเงินดิจิทัล
- ร่วมมือกับธนาคารกลางต่างประเทศผลักดันให้มีกริพยากรทางการเงินเพิ่มเติม (financial safety net) เพื่อเสริมความเข้มแข็งทางการเงินให้รองรับกรณีของไทยและประเทศสมาชิกในภูมิภาคประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องเงินตราต่างประเทศระยะสั้น
- พัฒนาข้อมูล เครื่องมือ และกลไกเพื่อยกระดับการติดตามและวิเคราะห์เงินทุนเคลื่อนย้ายที่เข้มขึ้นขึ้น และเตรียมความพร้อมในการออกนโยบายบริหารจัดการเงินทุนเคลื่อนย้าย (capital flow management) เมื่อจำเป็น
- ทบทวนกรอบและขอบเขตการบริหารเงินสำรองระหว่างประเทศให้เหมาะสมต่อการปรับตัวเข้าสู่โลกดิจิทัลและโครงสร้างเศรษฐกิจการเงินโลกที่เปลี่ยนไป โดยเฉพาะการใช้จำลองสถานการณ์ (scenario planning) เพื่อประเมินทิศทางการลงทุน



เป้าหมายความสำเร็จ

- ระบบเศรษฐกิจการเงินทนทานต่อความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนได้ดีขึ้น โดยภาคเอกชนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนได้อย่างมีประสิทธิภาพและถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจปกติ
- การไหลเข้าออกของเงินตราต่างประเทศมีความสมดุลมากขึ้น และภาคเอกชนมีบทบาทสนับสนุนให้เกิดความสมดุล
- กรอบการกำกับดูแลการแลกเปลี่ยนเงิน และการวิเคราะห์ติดตามเงินทุนเคลื่อนย้าย (surveillance) เท่าทันสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและการทำธุรกรรมในโลกการเงินดิจิทัล
- กรอบการบริหารเงินสำรองระหว่างประเทศมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เอื้อต่อการปรับตัวเข้าสู่โลกการเงินดิจิทัลและโครงสร้างเศรษฐกิจการเงินโลกที่เปลี่ยนไป

ความท้าทายที่ 5 ภัยคุกคามทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีจะเป็นความเสี่ยงหลักของระบบการเงิน



ความท้าทาย

แม้ระบบการเงินไทยและผู้ให้บริการทางการเงินสามารถใช้ประโยชน์จากพัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพด้วยต้นทุนที่ลดลงอย่างมาก แต่โอกาสดังกล่าวมาพร้อมกับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและภัยคุกคามทางไซเบอร์ในรูปแบบที่หลากหลาย คาดเดาได้ยาก และจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น เช่น การรั่วไหลของข้อมูล การหยุดชะงักในการให้บริการ รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อในวงกว้างจากการใช้เทคโนโลยีหรือโครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน เช่น การใช้ Distributed Ledger Technology (DLT) บนแพลตฟอร์มเดียวกัน และจากการกระจุกตัวของการใช้บริการจากผู้ให้บริการเทคโนโลยีรายใดรายหนึ่ง เช่น การใช้บริการ cloud computing จากผู้ให้บริการที่มีเพียงไม่กี่รายในระบบการเงิน

นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ต่อผู้ใช้บริการทางการเงินมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ใช้บริการทางการเงินที่ขาดความรู้ความเข้าใจทางด้านเทคโนโลยี จนอาจสร้างความเสียหายทั้งต่อทรัพย์สินและความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการทางการเงินได้



ทิศทางยุทธศาสตร์

- ยกระดับความทนทานของโครงสร้างพื้นฐานสำคัญของภาคการเงิน (Critical Information Infrastructure: CII) ต่อความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและภัยคุกคามทางไซเบอร์ให้ได้มาตรฐานสากล
- พัฒนารอบการกำกับตรวจสอบให้เท่ากันเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดผลกระทบในวงกว้างจากการใช้เทคโนโลยีหรือโครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน และจากการกระจุกตัวของการใช้บริการจากผู้ให้บริการบางราย
- ยกระดับการกำกับดูแลข้อมูลส่วนบุคคลและธรรมาภิบาลการใช้ข้อมูลของผู้ให้บริการทางการเงินเพื่อรองรับความเสี่ยงจากการใช้ข้อมูลรายธุรกรรมที่เพิ่มขึ้น
- สร้างกลไกความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์กับผู้กำกับดูแลและผู้เกี่ยวข้องในภาคการเงินให้เข้มแข็งขึ้น และขยายไปยังภาคธุรกิจอื่น รวมถึงขยายไปสู่ระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ
- สร้างกลไกรองรับการพัฒนาบุคลากรในภาคการเงินที่เชื่อมโยงในระดับประเทศและภูมิภาค เพื่อให้มีบุคลากรพร้อมรับมือความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและภัยคุกคามทางไซเบอร์



การดำเนินการสำคัญ

- ยกระดับการกำกับดูแลความทนทานของโครงสร้างพื้นฐานสำคัญของภาคการเงิน อาทิ การประเมินความพร้อมด้านไซเบอร์ด้วยตนเองตามมาตรฐานสากล การทดสอบจากระบบเสมือนจริง และการจัดทำหลักเกณฑ์มาตรฐานที่จำเป็นด้านไซเบอร์ (cyber hygiene)
- พัฒนาเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่กำกับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเท่าทัน ยืดหยุ่น และผ่านการมีส่วนร่วมจากภาคสถาบันการเงิน อาทิ จัดทำแนวปฏิบัติการกำกับเทคโนโลยีใหม่ เช่น Artificial Intelligence (AI), blockchain และ biometrics
- ยกระดับให้สถาบันการเงิน โครงสร้างพื้นฐานสำคัญของภาคการเงิน (NITMX, NCB, BAHTNET และ ICAS) รวมถึงผู้ให้บริการ e-Payment รายสำคัญมีความพร้อมในการกำกับดูแลข้อมูลไม่ต่ำกว่าระดับ “มาตรฐาน (standardized)”
- สร้างความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล หน่วยงานที่บริหารจัดการ และผู้ที่เกี่ยวข้องในภาคการเงิน และผลักดันการจัดตั้ง Computer Emergency Response Team (CERT) ในภาคอื่น ๆ เช่น ภาคโทรคมนาคม พลังงาน สาธารณูปโภค และความมั่นคง รวมถึงผลักดันให้ ธปท. เป็นศูนย์กลางด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (cybersecurity) ของภาคการเงินในภูมิภาค
- จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาบุคลากรในภาคการเงินด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ทั้งในระดับประเทศและภูมิภาค โดยร่วมกับภาคการศึกษาสร้างหลักสูตรการเรียนในระดับมหาวิทยาลัยและอาชีวศึกษา และหลักสูตรประกาศนียบัตร International Pentesting ของประเทศ สร้างแพลตฟอร์ม e-Learning ด้านความเสี่ยงเทคโนโลยีและด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์สำหรับบุคลากรในภาคการเงิน และจัดให้มีการฝึกซ้อมการรับมือภัยไซเบอร์เชิงเทคนิค (cyber range) ในระดับประเทศและภูมิภาค



เป้าหมายความสำเร็จ

- ระบบโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศของภาคการเงินมีเสถียรภาพ สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานสากล ตลอดจนภาคการเงินพร้อมรองรับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่อาจส่งผ่านมาจากนอกภาคการเงิน
- สถาบันการเงินและผู้ให้บริการชำระเงินสามารถบริหารจัดการข้อมูล ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี และภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ตามมาตรฐานสากลชั้นนำและไม่นำไปสู่ความเสี่ยงเชิงระบบ
- ภาคการเงินมีบุคลากรที่มีความรู้เพียงพอและพร้อมรับมือความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและภัยคุกคามทางไซเบอร์

ความท้าทายที่ 6 การดำเนินงานโดยคำนึงถึงความยั่งยืน (sustainability) ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล จะเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้



ความท้าทาย

แนวคิดเรื่องการค้าเงินธุรกิจและการเงินเพื่อความยั่งยืนมีความสำคัญมากขึ้นจากปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล โดยปัญหาภาวะโลกร้อนที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจและคุณภาพสินค้าในระยะยาว เช่น ผลผลิตการเกษตรที่อาจถูกกระทบจากสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงไป หรืออุตสาหกรรมบางประเภทที่อาจถูกต่อต้านจากการสร้างปัญหาต่อสิ่งแวดล้อม ขณะที่ปัญหาด้านสังคมที่เกิดจากปัญหานี้คือ ครัวเรือน การเข้าสู่สังคมสูงวัย และการขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้บริการทางการเงินซึ่งรวมถึงบริการทางการเงินดิจิทัล ทำให้ประชาชนกลุ่มนี้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากระบบการเงินได้อย่างเต็มที่ และอาจทำให้เกิดความเปราะบางในภาคการเงินและสังคมในระยะยาว รวมถึงปัญหาด้านธรรมาภิบาลของการดำเนินงานที่คำนึงถึงผลประโยชน์ระยะสั้นเป็นหลัก อาจนำมาซึ่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความอยู่รอดของธุรกิจในระยะยาว



ทิศทางยุทธศาสตร์

- การดำเนินงานที่คำนึงถึงความยั่งยืน ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรของ ธปท.
- พลักดันให้ผู้ให้บริการทางการเงินผนวกแนวคิดเรื่องการเงินเพื่อความยั่งยืนทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการทำธุรกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบอย่างรอบด้าน
- เร่งแก้ปัญหานี้ครัวเรือนและลดความเปราะบางของฐานะทางการเงินของครัวเรือนในเชิงรุกร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ
- ส่งเสริมการให้บริการทางการเงินอย่างเป็นธรรม พร้อมกับสร้างความรู้ความเข้าใจในการใช้บริการทางการเงินและบริการทางการเงินดิจิทัล ตลอดจนส่งเสริมการออมและปลูกฝังวินัยทางการเงิน เพื่อให้ประชาชนมีภูมิคุ้มกันทางการเงินที่ดี เท่าทันพัฒนาการ และพร้อมรับบริการทางการเงินดิจิทัล



การดำเนินการสำคัญ

- ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรของ สปท. อย่างคุ้มค่าตามแนวปฏิบัติ 3Rs (Reduce Reuse Recycle) ทั้งด้านการอนุรักษ์พลังงาน การบริหารจัดการน้ำ และการจัดการของเสีย รวมถึงปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต การจัดการ และการขนส่ง ธนบัตรของประเทศไทยให้ใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า อาทิ รวมศูนย์การขนส่งธนบัตรไปยังสาขาธนาคารพาณิชย์
- ผลักดันให้สถาบันการเงินปรับกระบวนการดำเนินงานธุรกิจที่ส่งเสริมแนวคิดด้านความยั่งยืน ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล อาทิ ส่งเสริมให้ธนาคารพาณิชย์ประเมินตนเองและนำหลักการธนาคารเพื่อความยั่งยืน (sustainable banking guideline) ไปใช้ สนับสนุนให้ธนาคารพาณิชย์กำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเพื่อป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งวางกรอบ sustainable finance roadmap เพื่อสร้างแรงจูงใจในการสนับสนุนสินเชื่อสีเขียว (green credit)
- เร่งแก้ปัญหานี้ครัวเรือนและ SMEs ในเชิงรุกร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ จัดทำแนวนโยบายที่ช่วยดูแลปัญหาความเปราะบางทางการเงินของครัวเรือน และส่งเสริมการออมอย่างยั่งยืน รวมทั้งยกระดับคลินิกแก้หนี้ให้ครอบคลุมลูกหนี้ที่หลากหลายขึ้นเป็นต้น
- ยกระดับการกำกับดูแลการให้บริการทางการเงินอย่างเป็นธรรม (market conduct) ผ่านการเปิดเผยข้อมูลค่าธรรมเนียมและการกำกับดูแลโครงสร้างดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมที่สะท้อนต้นทุนและไม่ซ้ำซ้อน
- ส่งเสริมความรู้ในการใช้บริการทางการเงินและบริการทางการเงินดิจิทัล พร้อมกับสร้างความตระหนักและปรับพฤติกรรมของกลุ่มนักศึกษาอาชีวศึกษาและวัยทำงานให้ออมและไม่ก่อหนี้เกินตัวอย่างยั่งยืน โดยร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรเพื่อขยายผลในวงกว้าง



เป้าหมายความสำเร็จ

- สปท. และสถาบันการเงินมีวัฒนธรรมองค์กรและการดำเนินงานที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล และมีส่วนช่วยลดปัญหาดังกล่าวให้แก่สังคมไทย
- ปัญหานี้ครัวเรือนลดลง และความเปราะบางของฐานะทางการเงินของครัวเรือนได้รับการดูแล และไม่มีความเสี่ยงของระบบเศรษฐกิจสังคมไทยในระยะยาว
- ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในการใช้บริการทางการเงินและบริการทางการเงินดิจิทัล รวมทั้งสามารถใช้บริการทางการเงินได้อย่างเหมาะสมและเท่ากัน ความเสี่ยงที่มาจากบริการทางการเงินดิจิทัล
- ประชาชนเข้าถึงบริการทางการเงินอย่างทั่วถึง ตรงกับความ ต้องการ ได้รับบริการที่เป็นธรรม และมีภาระทางการเงินลดลง

ความท้าทายที่ 7 การรักษาความเป็นอิสระและความน่าเชื่อถือของธนาคารกลางต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายขึ้น



ความท้าทาย

ความเป็นอิสระและความน่าเชื่อถือของธนาคารกลางทั่วโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายขึ้นจาก

(1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเงินที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและคาดการณ์ได้ยาก ในขณะที่ประสิทธิภาพของเครื่องมือทางนโยบายในปัจจุบันอาจมีข้อจำกัดจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง นอกจากนี้ เครื่องมือในการดำเนินนโยบายการเงินและการดูแลเสถียรภาพระบบการเงินที่ธนาคารกลางนำมาใช้ได้ส่งผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ แตกต่างกัน และอาจนำไปสู่การถูกตั้งข้อสงสัยถึงประสิทธิภาพและความชอบธรรมในการทำหน้าที่ของธนาคารกลาง

(2) ความคาดหวังของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ต่อบทบาทของธนาคารกลางเพิ่มขึ้น และองค์กรของรัฐจะถูกตรวจสอบจากสังคมมากขึ้น โดยเฉพาะจากกลุ่มคนรุ่นใหม่ รวมทั้งประชาชนบางกลุ่มที่ขาดความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของธนาคารกลาง ส่งผลให้เกิดความคาดหวังที่เกินขอบเขตการดำเนินงานของธนาคารกลาง

(3) ทิศทางการใช้นโยบายประชานิยมเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้การกระตุ้นเศรษฐกิจระยะสั้นได้รับความสำคัญมากขึ้น ในขณะที่ธนาคารกลางต้องรักษาความสมดุลระหว่างเสถียรภาพการเงินและการเติบโตของเศรษฐกิจ ทำให้การประสานนโยบายระหว่างภาครัฐและธนาคารกลางจะซับซ้อนมากขึ้น

(4) ธุรกิจสื่อสารมวลชนเปลี่ยนแปลงอย่างมากจากพัฒนาการทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และพฤติกรรมการรับรู้ข่าวสารของคนในสังคมให้ความสำคัญกับความเร็วของข้อมูลข่าวสารและเนื้อหาที่เข้าใจง่าย ในขณะที่เหตุผลของการทำนโยบายของธนาคารกลางเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและยากต่อการอธิบายให้สังคมเข้าใจ จึงทำให้มีโอกาสที่ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการทำงานของธนาคารกลางจะถูกบิดเบือนไป



ทิศทางยุทธศาสตร์

- มุ่งสื่อสารโดยตรงกับประชาชนและภาคธุรกิจมากขึ้น เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจ และความเชื่อมั่นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และเหตุผลการดำเนินนโยบายของ ธปท.
- ใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องมือทางนโยบาย และให้ผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจดำเนินชีวิตและวางแผนธุรกิจได้เหมาะสมและทันการณ์
- ขยายเครือข่ายพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในงานที่เกี่ยวข้องกัน รวมถึงมีกรอบความร่วมมือที่ส่งเสริมให้เกิดการประสานและผลักดันนโยบายสำคัญร่วมกันอย่างเป็นระบบและยั่งยืน
- มุ่งยกระดับความเข้มแข็งด้านธรรมาภิบาลของ ธปท. ให้โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้มากขึ้น



การดำเนินการสำคัญ

- ปรับกลยุทธ์การสื่อสารทั้งช่องทาง เนื้อหา ตลอดจนรูปแบบการสื่อสารให้เฉพาะกลุ่ม (segmentation) มากขึ้น และใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย รวมถึงปรับปรุงประสิทธิภาพการสื่อสารภายในเพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจนโยบายของ สปท. รู้สึกมีส่วนร่วม และช่วยสื่อสารกับภายนอก
- ปรับปรุงประสิทธิภาพการสื่อสารงานนโยบายให้เป็นเชิงรุกและเป็นระบบมากขึ้น เพื่อให้การส่งสัญญาณนโยบายชัดเจนขึ้นและช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องปรับตัวได้อย่างเหมาะสม
- ยกกระดับความร่วมมือและขยายการสร้างพันธมิตรเชิงรุกในประเทศ โดยส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐ เพื่อขับเคลื่อนหรือแก้ปัญหาสำคัญของประเทศ และเพิ่มการมีส่วนร่วมกับภาคเอกชนและผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ โดยสร้างโอกาสในการรับฟัง แลกเปลี่ยนความเห็น และสร้างความเข้าใจร่วมกันเพื่อให้การออกนโยบายตอบโจทย์ความต้องการของผู้เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม
- ขยายเครือข่ายพันธมิตรต่างประเทศเพื่อเพิ่มความร่วมมือทางการเงินระหว่างประเทศ รวมถึงการร่วมเป็นหุ้นส่วนเศรษฐกิจกับไทย และการสนับสนุนท่าทีของไทยในเวทีระหว่างประเทศ
- เสริมสร้างระบบนิเวศที่สนับสนุนให้การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเป็นวัฒนธรรมการทำงานของ สปท. อาทิ พัฒนาเครื่องมือและให้มีการประเมินด้านธรรมาภิบาล ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และส่วนงานต่าง ๆ รวมถึงสื่อสารสร้างความตระหนักรู้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง



เป้าหมายความสำเร็จ

- ประชาชนและภาคธุรกิจรับรู้ เข้าใจบทบาทและเหตุผล การดำเนินนโยบายของ สปท. และเชื่อมั่นว่า สปท. ดำเนินนโยบายโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวของประเทศเป็นสำคัญ
- ผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ นำข้อมูลข่าวสารที่ได้จาก สปท. ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิตและวางแผนธุรกิจได้เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย
- สปท. มีเครือข่ายพันธมิตรที่ร่วมมือผลักดันงานและนโยบายให้สำเร็จ พร้อมสนับสนุนและช่วยสื่อสารแนวคิดนโยบายของ สปท.
- สปท. ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลสูง เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นอย่างรอบด้าน เข้าถึงและเข้าใจผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ

รากฐานสำคัญที่ 1 ปลดล็อกและเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานให้เป็นพลังขององค์กร



ความท้าทาย

สปก. ตระหนักว่าบุคลากรเป็นรากฐานสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และผลักดันภารกิจ ซึ่งใน 3 ปีข้างหน้า สปก. ต้องเผชิญความท้าทายด้านบุคลากรในมิติต่าง ๆ ดังนี้

(1) ความพร้อมของบุคลากรที่ต้องมีองค์ความรู้ใหม่ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและมีประสบการณ์ที่หลากหลายเนื่องจากความรู้เฉพาะด้านใดด้านหนึ่งไม่เพียงพอในการแก้ปัญหาได้อย่างรอบด้านและตอบโจทย์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเงินที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงมากขึ้น นอกจากนี้ บุคลากรต้องเข้าใจรูปแบบการดำเนินงานและพฤติกรรมของธุรกิจระดับต่าง ๆ และคนส่วนใหญ่ของประเทศ เพื่อให้การกำหนดนโยบายตอบโต้ได้อย่างเหมาะสมและตรงจุด รวมทั้งมีทัศนคติและทักษะที่พร้อมสำหรับการทำงานในบริษัทใหม่ที่ต้องคล่องตัวมากขึ้น

(2) บุคลากรที่มีความรู้และทักษะใหม่สำหรับอนาคตมีจำกัดและเป็นที่ต้องการขององค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะสาขาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ขณะเดียวกันคนรุ่นใหม่มีความสนใจลดลงที่จะทำงานในองค์กรภาครัฐ และไม่ยึดติดกับการทำงานในองค์กรเดียวเป็นระยะเวลานาน ดังนั้น องค์กรภาครัฐจะต้องเผชิญกับความท้าทายสูงขึ้นในการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ

(3) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างบุคลากรของ สปก. ที่จะมียุทธศาสตร์เกษียณอายุจำนวนมากในช่วง 3 ปีข้างหน้า ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนรุ่นของผู้บริหารทุกระดับ จึงทำให้การเตรียมความพร้อมของผู้บริหารรุ่นใหม่ต้องเร่งเร็วขึ้น และจะต้องรักษาความรู้ขององค์กรที่สั่งสมมานานให้คงอยู่เป็นความรู้ของสถาบัน นอกจากนั้น คนรุ่นใหม่ที่ย้ายมาเพิ่มมากขึ้นจะกลายเป็นคนส่วนใหญ่ขององค์กร อาจทำให้เกิดความแตกต่างของคนระหว่างรุ่น ทั้งด้านความต้องการพฤติกรรม และวิธีการทำงาน

(4) การเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้คนเก่งสามารถร่วมกันสร้างพลังให้องค์กรได้อย่างยั่งยืน แม้ว่าระดับความผูกพันของพนักงานต่อ สปก. จะดีขึ้น แต่ยังคงเสริมให้เพิ่มขึ้นได้อีกเพื่อให้เทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำต่าง ๆ



ทิศทางยุทธศาสตร์

- เตรียมความพร้อมบุคลากรทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพเพียงพอรองรับการขับเคลื่อนงานตามภารกิจและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
- มุ่งพัฒนาพนักงานให้มีความรู้และทักษะใหม่ที่หลากหลายมากขึ้น และกระตุ้นให้พนักงานพัฒนาศักยภาพของตนเองตลอดเวลาเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับการกิจใหม่ในอนาคต
- เปิดโอกาสให้พนักงานมีอิสระในทางเลือกของตนเองได้ (employees' voice and choice) ทั้งในด้านการพัฒนาตนเอง การทำงานที่ตนเองสนใจ และการเลือกเส้นทางอาชีพ
- สร้างคุณค่าให้กับองค์กรจากความหลากหลายของพนักงาน และส่งเสริมให้พนักงานใช้ศักยภาพที่หลากหลายได้อย่างเต็มที่ เพื่อสร้างประโยชน์ให้องค์กรและส่วนรวม รวมถึงปรับเปลี่ยนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ยืดหยุ่นเพื่อรองรับความหลากหลายของพนักงานและลักษณะงาน
- เร่งสร้างผู้นำรุ่นใหม่เพื่อเป็นกำลังสำคัญของ สปก. ในอนาคต ให้มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและกล้าตัดสินใจ และสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงรุกให้เกิดขึ้นได้



การดำเนินการสำคัญ

- จัดทำแผนบริหารกำลังคนเชิงกลยุทธ์ เพื่อเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะด้านทักษะ (skill set) และสมรรถนะ (competency) ที่จำเป็นสำหรับอนาคต
- ปรับกลยุทธ์การสรรหาบุคลากรภายนอกเพื่อดึงดูดกลุ่มศักยภาพที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ กลุ่ม mid-career และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสาขาขาดแคลน
- ปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนาพนักงานให้มีความหลากหลายและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อาทิ วางแผนการบริหารจัดการและพัฒนาพนักงานแบบเฉพาะกลุ่มมากขึ้น พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ ที่เชื่อมต่อแหล่งความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร และการสร้างชุมชนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเปิดกว้าง
- ปรับระบบ เครื่องมือ และกฎเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้ยืดหยุ่น รวมถึงพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากร เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกด้านบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และปรับปรุงระบบความก้าวหน้าในอาชีพให้สอดคล้องกับความจำเป็นของงานและดึงศักยภาพของพนักงานมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
- ส่งเสริมให้พนักงานมีทางเลือกในการทำงานและพัฒนาตนเองได้มากขึ้น อาทิ ปรับรูปแบบการทำงานจากที่เน้นงานตามหน้าที่เป็นหลักไปสู่การให้พนักงานมีโอกาสและเวลาทำงานอื่นตามศักยภาพและความสนใจได้มากขึ้น จัดให้มีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาในด้านการวางแผนเส้นทางอาชีพและการพัฒนาตนเองของพนักงาน จัดสรรงบประมาณรายบุคคล (self-budget) ให้พนักงานเลือกพัฒนาตนเองและเพิ่มโอกาสให้พนักงานเลือกเส้นทางอาชีพมากขึ้น
- ยกระดับกระบวนการสรรหา พัฒนา และพิสูจน์ภาวะผู้นำของพนักงานกลุ่มศักยภาพ โดยใช้คุณสมบัติผู้นำ 10 ประการเป็นแกน พร้อมกับปรับปรุงระบบทดแทนตำแหน่งสำคัญ (succession planning)



เป้าหมายความสำเร็จ

- พนักงานทุกระดับมีศักยภาพสูงขึ้นตลอดเวลา ได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ มีความผูกพันองค์กรสูง (engagement) และมีพลัง (passion) ที่จะสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวม (public service mind)
- ผู้นำของ รปท. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและประสานความร่วมมือในการขับเคลื่อนงานด้านต่างๆ ได้ดี เป็นแบบอย่างของการทำงานที่ยึดค่านิยมร่วมขององค์กร (ยืนตรงมองไกล ยื่นมือ ตัดคืน)
- รปท. เป็นองค์กรชั้นนำที่บุคลากรที่มีความสามารถสูงต้องการมาร่วมงานเพื่อร่วมพัฒนาระบบเศรษฐกิจการเงินของประเทศ

รากฐานสำคัญที่ 2 ปรับวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการทำงานไปสู่ การเป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวสูง



ความท้าทาย

ภายใต้โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว องค์กรที่จะอยู่รอดและแข่งขันได้จะต้องมีความคล่องตัว ปรับตัวได้รวดเร็วและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งวิถีการทำงานแบบเดิมขององค์กรภาครัฐขนาดใหญ่อาจไม่สามารถตอบโจทย์ความท้าทายใหม่ได้ ทั้งการจัดโครงสร้างองค์กรที่เน้นลำดับชั้น การบังคับบัญชา (hierarchy) ส่งผลให้ใช้เวลามากกับกระบวนการเสนองานและการตัดสินใจ การจัดแบ่งทีมงานตามหน้าที่ (function-based) ที่ทำให้พนักงานแคบและไม่ยืดหยุ่น (rigid) ส่งผลให้พนักงานมีความรู้และประสบการณ์แคบและไม่รอบด้านเพียงพอที่จะรองรับภารกิจในอนาคตที่งานต่าง ๆ จะเชื่อมโยงกันมากขึ้น และการบริหารจัดการและสั่งการแบบบนลงล่าง (top-down management) ทำให้พนักงานไม่มีอิสระทางความคิดและไม่สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้การทำงานที่เน้นแนวคิดความสมบูรณ์แบบ (perfection) และไม่ต้องการให้เกิดความผิดพลาด ทำให้พนักงานไม่กล้าลองผิดลองถูกในเรื่องใหม่ ๆ และไม่เกิดการเรียนรู้และพัฒนาเท่าที่ควร

สปท. ได้ตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องปรับวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการทำงานใหม่มาโดยต่อเนื่อง แต่ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนและเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมสำหรับสภาวะแวดล้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเร็วขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ ผลการสำรวจความผูกพันของพนักงาน สปท. พบว่า กระบวนการทำงานภายในมีขั้นตอนและใช้เวลามาก ทำให้พนักงานขาดอิสระในการแสดงความคิดเห็นและใช้ศักยภาพได้ไม่เต็มที่ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญลำดับต้นที่ต้องได้รับการแก้ไข



ทิศทางยุทธศาสตร์

- ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบล่างขึ้นบนที่กระจายอำนาจให้ทีมงานและพนักงานมีอิสระในการตัดสินใจและบริหารจัดการ กล้าคิดและลงมือทำ เปิดโอกาสและยอมรับที่จะเกิดข้อผิดพลาดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และนำมาพัฒนางานหรือสร้างนวัตกรรมในการทำงาน
- ปรับโครงสร้างองค์กรให้คล่องตัว ยืดหยุ่น และมีแพลตฟอร์มที่สนับสนุนการทำงานร่วมกัน ทั้งแบบข้ามฝ่ายงานและกับหน่วยงานภายนอก รวมทั้งใช้ประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และความคิดอย่างเต็มที่ เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายร่วมกัน
- “ลด-ละ-เลิก” งานที่มีมูลค่าเพิ่มน้อย กฎเกณฑ์และกระบวนการทำงานที่สร้างต้นทุนเกินความจำเป็นและใช้ทรัพยากรหรือเวลาไม่คุ้มค่า รวมทั้งปรับปรุงระบบงานเพื่อให้บุคลากรมีเวลาเพียงพอสำหรับการเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ และพัฒนาตัวเอง
- ปรับกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรของ สปท. ให้ยืดหยุ่นและเท่าทันกับความเสี่ยงรูปแบบใหม่ ๆ และสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนสูง



การดำเนินการสำคัญ

- ผลักดันให้วัฒนธรรมการทำงานแบบล่างขึ้นบน (bottom-up culture) เป็นวัฒนธรรมองค์กรของ รปท. ที่ยั่งยืนในระยะยาว โดยนำแนวคิดโครงการ Power Up BOT ขยายผลสู่ทุกสายงาน และผลักดันให้ผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบในการปฏิบัติ
- วางโครงสร้างและรูปแบบการทำงานใหม่ให้รองรับภารกิจและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรที่ยืดหยุ่นและคล่องตัวสูง (lean and agile organization) อาทิ การทำงานแบบ pool resource และ squad การลดลำดับชั้นการบังคับบัญชา (de-layer) รวมถึงพัฒนาแพลตฟอร์มที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันเพื่อช่วยให้การเข้าถึง แลกเปลี่ยน และเชื่อมโยงข้อมูลเปิดกว้างและสะดวกมากขึ้น
- ผลักดันให้มีการ ลด-ละ-เลิก กระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อน และปรับปรุงระบบงานภายใน (internal operations) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และไม่สร้างต้นทุนเกินความจำเป็น
- ใช้หลักการ Regulatory Impact Assessment (RIA) อย่างจริงจังจนเป็นวัฒนธรรมในการออกนโยบายและกบฏกฏเกณฑ์ต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในของ รปท.
- ปรับปรุงกรอบ เครื่องมือ และกระบวนการติดตาม วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงให้เท่าทันความเสี่ยงรูปแบบใหม่ รวมถึงยกระดับการทดสอบแผนรองรับภาวะวิกฤต (crisis management) ภายใต้สถานการณ์สำคัญ (scenario)



เป้าหมายความสำเร็จ

- รปท. เป็นองค์กรที่มีพลัง คล่องตัวและจับเคลื่อนได้รวดเร็ว (agile organization) ปรับตัว เท่าทัน (adaptive) และสร้างพลวัตการเปลี่ยนแปลง
- พนักงานสามารถริเริ่ม ปรับปรุง และผลักดันการเปลี่ยนแปลง (bottom-up) เพื่อความสำเร็จขององค์กร
- รปท. ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่กลัวความเสี่ยงจนเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

รากฐานสำคัญที่ 3 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลเป็นเครื่องมือหลักในทุกกระบวนการทำงาน



ความท้าทาย

ความท้าทายทางเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นโอกาสในการยกระดับศักยภาพองค์กร สปท. จึงต้องใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่หลากหลาย โดยเฉพาะ

(1) การพัฒนาระบบงานและกระบวนการทำงานของ สปท. เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ และผู้เกี่ยวข้องให้ดีและทันการณ์ยิ่งขึ้น

(2) การเพิ่มผลิตภาพและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ใน สปท. ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อาทิ การนำเทคโนโลยีมาใช้ทดแทนงานที่ทำซ้ำเป็นประจำและใช้แรงงานสูง

(3) การสนับสนุนรูปแบบการทำงานภายใน สปท. ให้คล่องตัวมากขึ้นและส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(4) การใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่มีอยู่จำนวนมากใน สปท. และในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งปัจจุบันยังไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างเต็มที่ โดยหากมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและเครื่องมือในการบริหารจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น จะช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินนโยบายของ สปท. มีประสิทธิภาพมากขึ้น

(5) ความพร้อมขององค์กรที่จะป้องกันและรับมือกับความเสี่ยงด้านไซเบอร์ที่เกิดจากการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีข้างต้น ซึ่งภัยไซเบอร์จะมีรูปแบบที่หลากหลาย คาดการณ์ได้ยาก และรุนแรงขึ้น



ทิศทางยุทธศาสตร์

- ปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (digital workplace) ที่นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ปรับปรุงทุกกระบวนการทำงานภายใน สปท. ให้รองรับวิธีการทำงานใหม่ที่ต้องคล่องตัวมากขึ้นและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน
- เร่งสร้างศักยภาพและวัฒนธรรมการทำงานของ สปท. ที่ใช้ข้อมูลเป็นหลัก (data-driven organization) ในการวิเคราะห์ ตัดสินใจ และกำหนดนโยบายของ สปท. ในทุกระดับ (evidence-based decision making) รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการข้อมูลของ สปท. ให้มีคุณภาพ เข้าถึงได้สะดวก และนำไปใช้ประโยชน์ร่วมกันทั้งภายในและภายนอก สปท. ได้อย่างเต็มศักยภาพและปลอดภัย
- ยกระดับแพลตฟอร์มด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (next generation platform) ให้ทันสมัย คล่องตัว รองรับภารกิจของ สปท. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสถียร ปลอดภัย และประหยัดทรัพยากรในการบริหารจัดการ ได้ดียิ่งขึ้น
- ส่งเสริมให้พนักงานมีทัศนคติเปิดรับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมกับพัฒนาความรู้และทักษะพนักงานให้เท่าทันและใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล (digital mindset and digital capability) ได้อย่างปลอดภัย เพื่อพัฒนาและสร้างนวัตกรรมการทำงาน
- ยกระดับความเข้มแข็งและความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของระบบภายใน สปท. และระบบที่เชื่อมต่อกับภายนอกให้ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ทางไซเบอร์และกลับคืนสู่การใช้งานปกติได้อย่างรวดเร็ว (response and recovery)



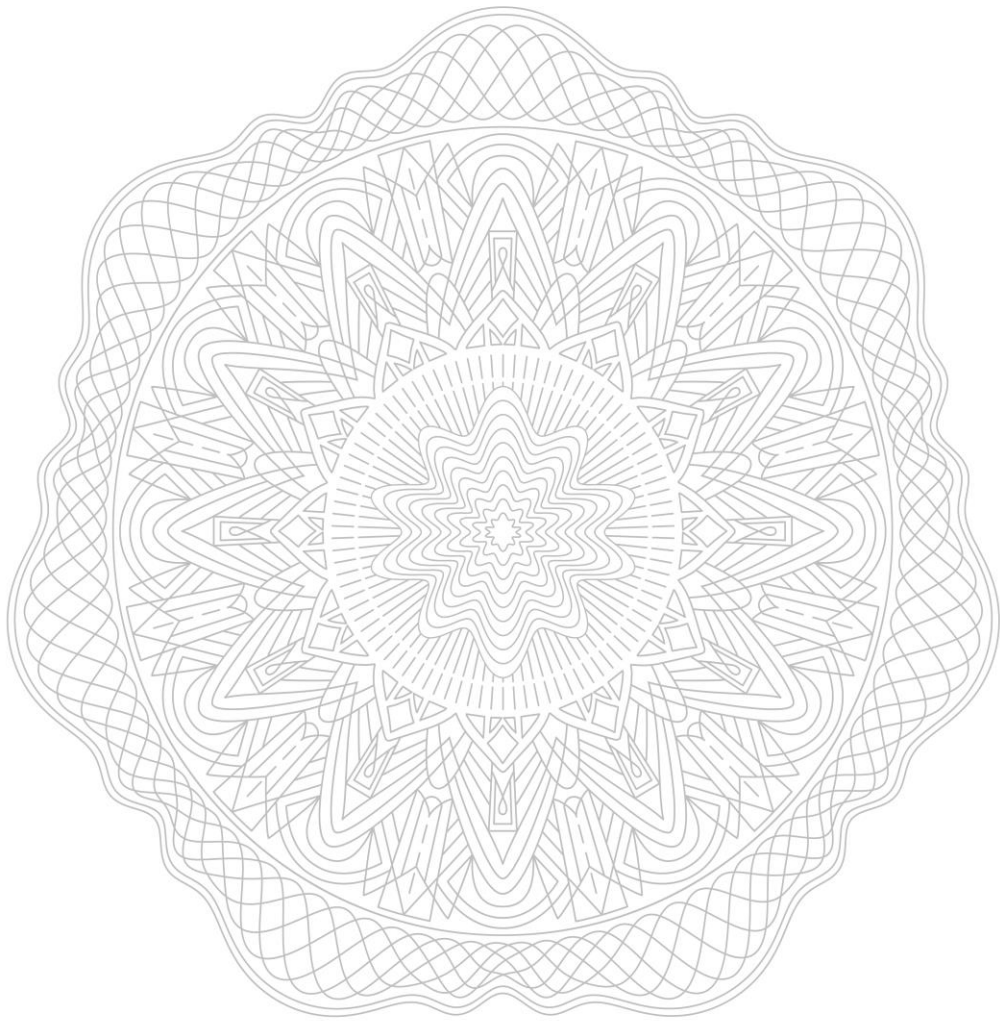
การดำเนินการสำคัญ

- เพิ่มขีดความสามารถของแพลตฟอร์มด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย และรองรับการพัฒนาระบบงานต่าง ๆ ภายใน สปท. รวมทั้งพัฒนาแพลตฟอร์มกลาง เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (collaboration platform) ส่งเสริมให้พนักงานแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่นำไปสู่การพัฒนางาน รวมถึงนำเทคโนโลยี Robotic Process Automation (RPA) มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน ลดเวลาและแรงงานที่ต้องทำงานซ้ำเป็นประจำ
- เพิ่มขีดความสามารถของข้อมูลและระบบข้อมูล โดยใช้ Next Generation Data Management Platform เพื่อเชื่อมโยง และปกปิดข้อมูลอย่างเป็นระบบ พัฒนาระเบียนข้อมูลกลาง (central data registry) และขยายช่องทางการเข้าถึงข้อมูลผ่าน data hub และศูนย์รวมข้อมูลเศรษฐกิจการเงินไทย (Thailand's Integrated Database for Economics: TiDE) พร้อมกับยกระดับการกำกับดูแลข้อมูล การบริหารความเสี่ยงด้านข้อมูล และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากล รวมถึงยกระดับศักยภาพการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกในทุกสายงาน โดยเฉพาะการใช้ข้อมูลระดับจุลภาคทั้งจากภายในและภายนอก สปท. และขยายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น
- สร้างระบบนิเวศที่ส่งเสริมให้พนักงานเปิดรับและมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมการทำงาน อาทิ การจัดตั้ง design thinking center และการพัฒนา digital learning board
- เพิ่มขีดความสามารถของระบบและบุคลากรในการป้องกัน ตรวจสอบ และกลับคืนสู่การใช้งานปกติเมื่อเกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์ อาทิ พัฒนาระบบตอบสนองภัยไซเบอร์แบบอัตโนมัติ กำหนดเกณฑ์และพิธีปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศตามหลักเกณฑ์มาตรฐานที่จำเป็นด้านไซเบอร์ (cyber hygiene) ยกระดับการทดสอบการรับมือจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ (cyber drill) และใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่น Artificial Intelligence (AI) และ machine learning ในการตรวจสอบด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์



เป้าหมายความสำเร็จ

- พนักงานใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการทำงาน
- การตัดสินใจทุกนโยบายสำคัญอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกอย่างรอบด้าน
- สปท. เป็นผู้นำด้านข้อมูลเศรษฐกิจการเงินของประเทศที่มีคุณภาพสูง เข้าถึงและใช้งานได้สะดวก และมีมาตรฐานความปลอดภัยและธรรมาภิบาลข้อมูลระดับสากล
- สปท. เป็นองค์กรชั้นนำที่ขับเคลื่อนด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย มีผลิตภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินงานลดลง
- ระบบการจัดการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของ สปท. มีมาตรฐานอยู่ในระดับเดียวกับธนาคารกลางชั้นนำ



ไม่พลาดทุกข่าวสารและความรู้จากแบงก์ชาติ
เพียงติดตามเราผ่านทาง ...

BOT
website



www.bot.or.th

Facebook



@bankof
thailandofficial

Twitter



@bankof
thailand

YouTube



Bank of Thailand
Channel

ศคท.



www.1213.or.th

ศรท.



ศูนย์การเรียนรู้ธนาคารแห่งประเทศไทย
BANK OF THAILAND LEARNING CENTER

www.botlc.or.th

เพื่อความเป็นอยู่ที่ดี อย่างยั่งยืนของไทย



ติดต่อสอบถาม กลุ่มงานยุทธศาสตร์องค์กร ธนาคารแห่งประเทศไทย
โทร 0-2356-7765
E-mail : OCS@bot.or.th



ดาวน์โหลดแบบออนไลน์ สแกน QR Code
หรือ <https://www.bot.or.th>