

การนำเสนอกรอบนโยบายในหมวดหมู่การเงินดิจิทัล สำหรับธนาคารเสมือนจริง (Virtual Bank)

โดยผู้เข้าแข่งขันโครงการ BOT Policy Hackathon ครั้งที่ 1 กลุ่ม Jubilant Boon

25 มิถุนายน 2565 (ฉบับปรับปรุง)

การเงินดิจิทัล คือแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมและบริการทางการเงิน ที่ตอบสนองต่อความต้องการในยุคดิจิทัล เข้าถึงผู้ใช้ได้สะดวก และมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น ธนาคารเสมือนจริงหรือธนาคารดิจิทัล (Virtual Bank: “VB”) ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า เป็นธนาคารพาณิชย์ที่ดำเนินธุรกิจบนช่องทางดิจิทัลเต็มรูปแบบ ตลอดจนการโอนเงินและการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ สกุลเงินดิจิทัลที่ออกโดยธนาคารกลาง เป็นต้น

บทสรุปผู้บริหาร

ความก้าวหน้าทางด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีในช่วงที่ผ่านมา ประกอบกับภาวะการระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-19 ซึ่งได้เริ่มขึ้นในช่วงปี 2563 ทำให้ผู้คนจำนวนมากต่างเปลี่ยนวิถีชีวิตโดยหันมาพึ่งพาการทำงานและการทำธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์มากยิ่งขึ้น สถานประกอบการ ห้างร้าน ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินต่างๆ ได้ปรับตัวเพื่อรองรับวิถีชีวิตดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง หนึ่งในสิ่งที่เห็นได้ชัดคือประชาชนชาวไทยได้หันมาใช้การโอนเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วงที่ผ่านมา ส่งผลให้ความจำเป็นของการใช้บริการที่สาขาธนาคารลดลง โดยสามารถเห็นตัวเลขการเจริญเติบโตอย่างเป็นนัยสำคัญในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการโอนเงินผ่านช่องทาง PromptPay ตามที่แสดงในแผนภาพแสดงการเติบโตของการใช้บริการทางการเงินดิจิทัลในประเทศไทยด้านล่าง

Value
Unit: Billion baht

2017	2018	2019	2020	2021	1Q2022	CAGR 2017-2021
126	204	276	310	467	137	38.7%
327	5,427	13,185	20,807	32,742	9,919	216.3%
9,550	17,602	27,628	40,200	57,263	5,455	56.5%
20,339	23,530	23,626	22,838	27,174	2,993	7.5%

Volume
Unit: Thousand transaction

2017	2018	2019	2020	2021	1Q2022	CAGR 2017-2021
1,272,236	1,511,010	1,965,753	2,136,399	2,537,481	718,013	18.8%
88,041	1,037,633	2,567,929	5,306,120	10,067,185	3,231,084	227.0%
1,314,856	2,896,001	5,299,032	9,588,722	16,041,378	1,773,750	86.9%
207,091	284,771	458,381	429,449	580,822	49,379	29.4%

Source: Bank of Thailand

ดังนั้นการถือกำเนิดขึ้นของธนาคารพาณิชย์ที่ดำเนินธุรกิจบนช่องทางดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ จะนำมาซึ่งโอกาสใหม่ๆ ให้กับทั้งกลุ่มที่เข้าไม่ถึงบริการทางการเงินพื้นฐานจากสถาบันการเงินในระบบ (Unserved Person) และกลุ่มที่ไม่สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้อย่างครบถ้วน (Underserved Person) เช่น ผู้มีรายได้น้อย และผู้ประกอบการรายใหม่ ให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสมได้ เป็นต้น ดังนั้นทางกลุ่มของเราจึงมีความเห็นว่าการจัดตั้งธนาคารพาณิชย์ที่ให้บริการทางออนไลน์เต็มรูปแบบหรือธนาคารเสมือนจริงจะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ และจะช่วยขจัดข้อจำกัดจากนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ธนาคารเหล่านี้จะนำมาเสนอต่อผู้บริโภคได้ดังที่ปรากฏแล้วในหลายๆ ประเทศที่มีธนาคารในลักษณะดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจของธนาคารเสมือนจริงย่อมนำมาซึ่งความท้าทายในด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมใหม่ๆ รวมถึงศักยภาพในการแข่งขันกับสถาบันการเงินประเภทต่างๆ ในปัจจุบัน ซึ่งมีมากกว่าธนาคารพาณิชย์ทั่วไป รวมถึงเพื่อให้สามารถคงไว้ซึ่งเสถียรภาพของระบบสถาบันการเงิน ดังนั้นทางกลุ่มของเราจึงมีข้อเสนอให้มีการกำหนดแนวคิดกรอบการกำกับดูแลโดยแบ่งตามระยะเวลาออกเป็น 3 ระยะได้แก่

ระยะที่ 1: การคัดเลือกผู้ที่จะได้รับคัดเลือกให้จัดตั้ง VB

ระยะที่ 2: ระยะเริ่มการดำเนินงาน

ระยะที่ 3: ระยะที่เริ่มดำเนินงานแล้ว

โดยการกำหนดมาตรการต่างๆ ในแต่ละระยะ ตลอดจนช่วงเปลี่ยนผ่านนั้น จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อสนับสนุนให้เกิดการจัดตั้ง VB ในประเทศไทยขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม ให้สามารถดำเนินธุรกิจที่มีการเติบโตได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้แนวคิดที่จะมุ่งแต่เฉพาะการจัดตั้งธนาคารเสมือนจริงเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอที่จะสนองต่อพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคและความต้องการการให้บริการในรูปแบบใหม่ๆ ของภาคธุรกิจ ดังนั้นในข้อเสนอของทางกลุ่มจึงมีการเพิ่มส่วนประกอบอื่นด้วย ตัวอย่างเช่น การพัฒนาการโอนเงินและการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อผู้ใช้งานทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงและใช้งานได้อย่างอย่างเท่าเทียม การพัฒนาการจัดเก็บข้อมูลและการจัดทำรายงานแบบองค์รวม (Integrated Centralized Data Hub and Active Reporting System) เป็นต้น เพื่อให้การพัฒนาการเงินดิจิทัลจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของทุกกลุ่มผู้บริโภคได้อย่างแท้จริง

บทนำ

จากการที่ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) มีแนวคิดที่ให้บุคคลทั่วไปนำเสนอการออกแบบนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาและส่งเสริมการพัฒนากระบวนการเงิน ซึ่งครอบคลุมถึงการเสนอบริการ ผลิตภัณฑ์ใหม่ การแก้ไขปัญหา กรอบการบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลเพื่อรักษาสมดุลระหว่างการเติบโตของเศรษฐกิจ เสถียรภาพของระบบสถาบันการเงิน และเท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ซึ่งมาพร้อมกับ โอกาสและความเสี่ยงประเภทใหม่ รวมทั้งการส่งเสริมการใช้งานจริง

ทางกลุ่ม Jubilant Boon มีแนวคิดที่จะเสนอนโยบายที่มุ่งไปยังการเงินดิจิทัลเป็นหลัก โดยทางกลุ่มของเรานั้น ได้เลือก ธนาคารเสมือนจริงหรือ Virtual Bank เป็นแกนกลางในการกำหนดนโยบาย และพัฒนาระบบการเงินดิจิทัล โดยมี องค์ประกอบอื่น เป็นส่วนสนับสนุนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ ธปท. กำหนดไว้ข้างต้น ตัวอย่างเช่น การพัฒนาการโอนเงินและการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อผู้ใช้งานทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงและใช้งานได้อย่างอย่างเท่าเทียม การพัฒนาการจัดเก็บข้อมูลและการจัดทำรายงานแบบองค์รวม (Integrated Centralized Data Hub and Active Reporting System) การใช้สกุลเงินดิจิทัลที่ออกโดย ธปท. ในการชำระเงินระหว่างธนาคารพาณิชย์กับ ธปท. และธุรกิจต่อธุรกิจ และการใช้เทคโนโลยีคลาวด์และ Open APIs ในการสื่อสารระหว่างแอปพลิเคชันต่างๆ เป็นต้น

ธนาคารเสมือนจริง (Virtual Bank หรือ VB)

VB เป็นธนาคารพาณิชย์รูปแบบใหม่ที่ถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสารในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงธุรกรรมทางการเงินได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา ซึ่งเป็นการเพิ่มความสะดวกและลดค่าใช้จ่ายให้กับผู้ใช้บริการ อย่างไรก็ตาม VB เองก็มีความท้าทายในการแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ ตลอดจนสถาบันการเงินในรูปแบบดั้งเดิมอย่างมาก ทั้งในเรื่องการสร้างเชื่อมั่นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การบริหารต้นทุน การสร้างกำไรเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว รวมถึงการรักษาเสถียรภาพและการบริหารความเสี่ยงของธนาคารดิจิทัล ดังนั้นทางกลุ่มของเราจึงกำหนดกรอบแนวความคิดเพื่อให้ VB สามารถประสบความสำเร็จตามพันธกิจของ ธปท. ในการให้บริการแก่ลูกค้าของธนาคารอย่างเท่าเทียม และ

สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยกรอบนโยบายและกำกับดูแลนั้นจะประกอบด้วยแนวคิดหลัก ดังนี้

1. การเปิดกว้างกับนิติบุคคลจากทุกภาคธุรกิจหรือนักลงทุนทั่วไปที่สนใจลงทุน เพื่อให้ VB มีความหลากหลายมากขึ้นจากการมีส่วนร่วมของหลายภาคธุรกิจ ไม่ปิดกั้นโดยการให้กลุ่มทุนจากอุตสาหกรรมหนึ่งเป็นการเฉพาะที่สามารถเปิด VB ได้ เพื่อก่อให้เกิดการแข่งขันอย่างสร้างสรรค์และเป็นการสร้างทางเลือกให้แก่ผู้บริโภค
2. การให้บริการและผลิตภัณฑ์ของ VB ต้องมีความหลากหลาย เป็นธรรม และสะดวกสบายกับผู้บริโภค เพื่อช่วยให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงการให้บริการทางการเงินได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มประชากรที่ไม่มีบัญชีธนาคาร เนื่องจากไม่สามารถเข้าถึงสาขาของธนาคารได้ กลุ่มผู้มีรายได้น้อย ผู้ที่ไม่สามารถได้รับบริการทางการเงินได้อย่างครบถ้วน ผู้ที่มีปัญหาด้านหนี้สินนอกระบบ ตลอดจนวิสาหกิจขนาดย่อมซึ่งไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ในอัตราที่เหมาะสมต่อความเสี่ยงของการประกอบธุรกิจนั้นๆ
3. การรักษาเสถียรภาพของ VB เพื่อให้ธนาคารดิจิทัลมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงและมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงการกำหนดระดับการดำรงเงินกองทุนที่มีความเพียงพอและเหมาะสมต่อรูปแบบการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกของการดำเนินการ เพื่อให้ VB สามารถดำเนินธุรกิจและสามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การกำกับดูแล VB โดยอาศัยหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อช่วยส่งเสริมแนวคิดการธนาคารเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Banking) ให้เกิดขึ้นในประเทศไทย

กรอบแนวความคิด

แนวทางกำกับดูแลที่ทางกลุ่มจะนำเสนอจะแบ่งตามช่วงเวลา โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงเวลา ตามวัฏจักรการดำเนินกิจการของ VB ได้แก่

1. แนวทางกำกับดูแลในการคัดเลือกผู้ที่จะได้รับคัดเลือกให้จัดตั้ง VB (Pre-qualification phase)
2. แนวทางกำกับดูแลในช่วงแรกที่ VB ได้เริ่มดำเนินการ (Initializing phase) โดยมีระยะเวลาตั้งแต่จัดตั้งแต่ไม่เกิน 3 ปีหลังจากเริ่มดำเนินการ
3. แนวทางกำกับดูแลในช่วงหลังจาก VB ได้ดำเนินการแล้ว (Growth and Sustainable phase) ได้แก่ระยะเวลาที่ดำเนินการไปแล้วเกินกว่า 3 ปี หรือเมื่อพ้นจากระยะเริ่มดำเนินการตามเกณฑ์ที่ได้มีการกำหนดขึ้น

ระยะที่ 1 แนวทางกำกับดูแลในการคัดเลือกผู้ที่จะได้รับคัดเลือกให้จัดตั้ง VB (Pre-qualification phase) กรอบนโยบายที่สำคัญได้แก่

1. เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในการแข่งขันของผู้มีคุณสมบัติในการขอรับใบอนุญาตเพื่อจัดตั้ง VB โดย ธปท.
 - a. ควรเปิดกว้างให้ทุกกลุ่มธุรกิจสามารถเสนอในการขอใบอนุญาตได้ แต่อาจมีความจำเป็นที่จะต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลไทย และ หากเป็นเงินลงทุนจากต่างประเทศควรจำเป็นที่จะต้องมีการมีหนังสือแสดงเจตนาธรรมณ์ในการลงทุนใน VB ไม่น้อยกว่า 5-7 ปี
 - b. ไม่ควรอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ที่มีในปัจจุบันมาเปิด VB เพิ่มขึ้น เนื่องจากจะไม่ได้ทำให้การแข่งขันมีประสิทธิภาพ และอาจเป็นการกีดกันผู้เล่นรายอื่น อย่างไรก็ตาม ธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบันอาจเป็นผู้ร่วมทุนกับกลุ่มธุรกิจอื่นเพื่อมาขอรับใบอนุญาตได้ เพื่อให้ธนาคารพาณิชย์สามารถใช้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจธนาคาร รวมทั้งจุดเด่นของกลุ่มธุรกิจอื่น เช่น ธุรกิจโทรคมนาคม ธุรกิจ Delivery ธุรกิจสินค้าเกษตร หรือธุรกิจค้า

ปลีก เป็นต้น ในการให้บริการกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ โดยธนาคารพาณิชย์จะต้องถือ
หุ้นไม่เกินร้อยละ 49 ในกิจการร่วมทุนที่ขอใบอนุญาต

- c. จำนวนของใบอนุญาตควรมีได้โดยไม่มีจำกัดจำนวนไว้ล่วงหน้า หากผู้ขอรับใบอนุญาตสามารถพิสูจน์ได้ถึง
ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ เงินทุน แผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน การบริหารความเสี่ยง และการ
กำกับดูแล และ ธปท. มีความเชื่อมั่นต่อผู้บริหารและผู้ถือหุ้นของผู้ขอรับใบอนุญาต ทั้งนี้ ธปท. อาจใช้ดุลยพินิจใน
การไม่ออกใบอนุญาต VB หากไม่มีผู้ขอรับใบอนุญาตที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เนื่องจากหากมีการจำกัดจำนวน
ใบอนุญาตตั้งแต่แรกเริ่มแล้ว อาจทำให้ผู้ขอรับใบอนุญาตรายใหญ่ที่มีความได้เปรียบกว่าผู้ขอรับใบอนุญาตที่มี
ขนาดรองลงมา หรือผู้ขอรับใบอนุญาตในตลาดที่มีกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Niche Market)
- d. ใบอนุญาตอาจแบ่งตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย (Niche Market) ที่ ธปท. พิจารณา เช่น สำหรับธุรกิจ
โทรคมนาคม จะมีจุดเด่นคือการเข้าถึงประชากรในพื้นที่ห่างไกล ธปท. อาจพิจารณากำหนดคุณสมบัติสำหรับผู้
ขอรับใบอนุญาต ว่าจะต้องเป็นผู้ประกอบกิจการโทรคมนาคมที่มีจำนวนผู้ใช้บริการกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทั้งนี้
การกำหนดคุณสมบัติต้องพิจารณาอย่างระมัดระวังมิให้เป็นภาระหรือการกีดกันผู้ประกอบการรายใด
- e. ผู้ขอรับใบอนุญาตตลอดจนคณะผู้บริหารและผู้ถือหุ้นใหญ่ต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่ ธปท. กำหนด เช่น
ประวัติการประพฤติทุจริตในการประกอบธุรกิจ หรือมีพฤติกรรมอันเป็นการกระทำความไม่เป็นธรรมหรือเอาเปรียบ
เปรียบผู้บริโภค เป็นต้น

2. ประเภทของใบอนุญาตและลักษณะการประกอบกิจการ

- a. ธปท. อาจแบ่งประเภทใบอนุญาตเป็น 2 ประเภทที่แยกจากกัน ได้แก่ ใบอนุญาตประกอบการเต็มรูปแบบ (Full
VB) กล่าวคือ ธนาคารที่สามารถให้บริการทุกกลุ่มลูกค้าตั้งแต่รายย่อยถึงรายใหญ่ และใบอนุญาตประกอบการ
สำหรับกลุ่มลูกค้า SME และ รายย่อย (Retail VB) ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มลูกค้าทั้งสองกลุ่มมีความต้องการในผลิตภัณฑ์
และบริการที่แตกต่างกัน รวมถึงเงินลงทุนและการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามธนาคารที่ได้รับ
ใบอนุญาตสำหรับกลุ่มลูกค้า SME และ รายย่อย สามารถให้บริการลูกค้าเดิมของธนาคารได้หากลูกค้ารายนั้นๆ มี
การขยายกิจการจนพินิจยามของการเป็นลูกค้า SME หรือ ลูกค้ารายย่อย เพื่อความต่อเนื่องของการให้บริการ
- b. การขอใบอนุญาตสำหรับแต่ละประเภทใบอนุญาต ควรจะมีเงินทุนเริ่มต้นที่แตกต่างกัน โดยทุนจดทะเบียนสำหรับ
Retail VB อาจไม่สูงมากนัก เมื่อเทียบกับ Full VB ทั้งนี้เพื่อเป็นแรงจูงใจในการเชิญให้นักลงทุนสนใจในการยื่น
ขอใบอนุญาตเพิ่มขึ้น
- c. เงินลงทุนและสัดส่วนเงินกองทุน จะต้องทยอยปรับเพิ่มขึ้นทุก 2-3 ปี หรือตามระยะเวลาที่เหมาะสมและสอดคล้อง
กับผลประกอบการ และอุตสาหกรรมธนาคารดิจิทัล แม้ว่าทุนเริ่มแรกอาจไม่สูงเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้นัก
ลงทุนเข้ามาลงทุน แต่ ธปท. อาจมีการกำหนดให้ทยอยเพิ่มเงินกองทุนเป็นขั้นบันไดตามเงื่อนไขที่นำเสนอข้างต้น
เพื่อลดความเสี่ยงในการขยายกิจการ หรือการจ่ายเงินปันผลที่เร็วเกินไป จนอาจส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพของ VB
- d. ธปท. ควรพิจารณาการขอรับใบอนุญาตการจัดตั้ง VB พร้อมกับใบอนุญาตอื่นในการประกอบธุรกิจอื่นๆ
ที่เกี่ยวข้องได้ในครั้งเดียวกัน เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณา จากการขออนุญาตหลายครั้ง ตาม
แผนการดำเนินธุรกิจและผลิตภัณฑ์ของผู้ขอรับใบอนุญาตแต่ละราย

3. แผนการทางธุรกิจ ผลิตภัณฑ์และการให้บริการ

- a. ธปท. ควรอนุญาตให้ผู้ขอรับใบอนุญาตสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้ทุกประเภท ไม่จำกัดเพียงการให้สินเชื่อและ
การรับฝากเงินเท่านั้น ซึ่งรวมถึงธุรกรรมการโอนเงินและการชำระเงิน ธุรกรรมปริวรรตเงินตรา และการทำ
ธุรกรรมต่างประเทศ เป็นต้น โดยใบอนุญาตทั้งสองประเภทได้แก่ Full VB และ Retail VB ควรได้รับอนุญาตใน

การเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมือนกัน แต่อาจแตกต่างกันเฉพาะในด้านของ วงเงินสินเชื่อ และ Single Lending Limit ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ VB สามารถออกผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมใหม่ โดยไม่มีข้อจำกัดที่จะต้องขออนุญาต เป็นครั้งๆ ไป

- b. ธปท. อาจจำกัดการทำธุรกรรมหรือการให้บริการที่มีความเสี่ยงสูง เช่น การลงทุนใน Trading Book ที่ไม่ใช่การป้องกันความเสี่ยงสำหรับธนาคารและลูกค้า หรือการทำธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งไม่ใช่วัตถุประสงค์หลักของการเปิด VB เป็นต้น
- c. ธปท. ควรมีความยืดหยุ่นในการขยายขอบเขตผลิตภัณฑ์ที่ให้บริการใน VB ให้มากกว่าธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม เพื่อใช้ประโยชน์จากการที่ VB มีการให้บริการผ่านระบบออนไลน์ทั้งหมดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. ธรรมชาติ การบริหารความเสี่ยง และอัตราส่วนเงินกองทุน

- a. ผู้ขอรับใบอนุญาตจะต้องมีบุคลากรที่เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนไม่มีประวัติต้องห้ามตามที่ ธปท. กำหนด
- b. VB ควรแสดงให้เห็นถึงความพร้อมของบุคลากรภายในที่ทำหน้าที่กำกับดูแลหรือบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งมีแผนการที่จะนำเทคโนโลยีหรือจัดหาบุคลากรเพิ่มเติมเพื่อรองรับการเติบโตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ให้ ธปท. พิจารณา
- c. อัตราส่วนเงินกองทุนเริ่มแรกอาจน้อยกว่าธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิมในช่วงแรก เพื่อจูงใจให้เกิดการลงทุนและเพื่อให้ VB สามารถเริ่มประกอบธุรกิจได้โดยที่ไม่มีภาระต้นทุนที่มากเกินไป ทั้งนี้ ธปท. ควรกำหนดแผนการเพิ่มอัตราส่วนเงินกองทุนที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้ขอรับใบอนุญาตรับทราบและประเมินศักยภาพของตนเอง พร้อมทั้งได้คำนึงถึงปัจจัยในการทยอยเพิ่มเงินกองทุนนี้ในการจัดทำแผนการดำเนินงาน
- d. ธปท. อาจกำหนดให้ VB ต้องกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่สะท้อนจากความเสี่ยงของลูกค้าแต่ละรายโดยอาจใช้คะแนนจากเครดิตบูโร หรือ Credit Rating/Scoring ในแต่ละลูกค้า โดยห้ามไม่ให้กำหนดอัตราดอกเบี้ยที่เท่ากับลูกค้าทุกราย แบบที่ธนาคารทั่วไปกำหนดในปัจจุบัน โดยเฉพาะ ลูกค้าสินเชื่อรายย่อย สินเชื่อบัตรเครดิต เป็นต้น นอกจากนี้ ธปท. ยังควรพยายามผลักดันในการลดอัตราดอกเบี้ยลงสำหรับลูกค้าที่ผ่อนชำระใกล้หมดแล้ว และไม่เคยมีวันค้างชำระเกิดขึ้น เพื่อลดภาระลูกหนี้ที่มีประวัติการชำระเงินที่ดีเหล่านั้น
- e. ผู้ขอรับใบอนุญาตจะต้องจัดทำ Exit Plan ที่ชัดเจนและสามารถดำเนินการได้จริง เพื่อรองรับในกรณีที่ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จจนไม่สามารถดำเนินการต่อได้ เพื่อให้แน่ใจว่า VB มีความสามารถที่จะคลี่คลายการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ และมีระเบียบที่ชัดเจน โดยที่ไม่ทำให้ลูกค้าของ VB เองและระบบการเงินดิจิทัลต้องหยุดชะงัก โดยทั่วไป Exit Plan ควรครอบคลุมถึงเรื่องต่างๆ รวมทั้งสถานการณ์ภายใต้แผนงาน ดัชนีชี้วัดที่จะใช้เป็นตัวบ่งชี้ว่าต้องดำเนินการตามแผน อำนาจในการเรียกใช้แผน ช่องทางที่จะใช้ในการชำระคืนเงินต่อผู้ฝากเงิน และแหล่งเงินทุนในการชำระเงิน เป็นต้น

5. เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดทำรายงานและการเชื่อมต่อระบบ โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ในปัจจุบัน

- a. ธปท. ควรให้ผู้ยื่นขอใบอนุญาต จัดทำแผนที่เกี่ยวข้องกับระบบโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ VB ที่ชัดเจน และมีกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำต่างๆ ตามเกณฑ์ปฏิบัติโดยปกติในอุตสาหกรรม เช่น การได้รับมาตรฐานความปลอดภัยด้านความปลอดภัยในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ISO 27001) เป็นต้น
- b. ธปท. ควรอนุญาตให้ผู้ขอรับใบอนุญาตได้เข้าร่วมในโครงการที่ ธปท. ได้ดำเนินการแล้วและมีแผนในการดำเนินการในอนาคต โดยอัตโนมัติ เช่น NDID, Promptpay, StandardAPI, E-contract and Smart Factoring เป็นต้น โดย ธปท. อาจจัดให้ความรู้กับ VB ที่ได้รับอนุญาต เพื่อจะได้เตรียมความพร้อมก่อนการดำเนินงาน

- c. ธปท. อาจกำหนดให้ผู้ที่ได้รับใบอนุญาต ได้ทดลองการดำเนินงานเสมือนจริงใน Sandbox เพื่อให้ ธปท. ได้ทำการสอบทานและตรวจสอบ การดำเนินการก่อนที่จะอนุญาตให้ดำเนินงานได้จริง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่า VB จะไม่มีปัญหาใดๆ เกิดขึ้นหลังการดำเนินงานซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชนทั่วไป นอกเหนือจากนี้ยังสามารถใช้เป็นข้อมูลให้ ธปท. สามารถปรับปรุงแนวทางการสอบทานและตรวจสอบ VB ได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- d. ธปท. อาจมีการกำหนดมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยขั้นต่ำ เช่น การยืนยันตัวตนแบบสองช่องทาง หรือ Two-Factor Authentication (2FA) โดยผู้ขอรับใบอนุญาตจะต้องแสดงให้เห็นถึงความพร้อมของสถาปัตยกรรมระบบของเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในการให้บริการดังกล่าว

ระยะที่ 2 แนวทางกำกับดูแลในช่วงแรกที่ VB ได้เริ่มการดำเนินงาน (Initializing phase) กรอบนโยบายที่สำคัญได้แก่

1. แผนการทางธุรกิจ ผลกระทบและการให้บริการ

- a. การส่งเสริมให้ VB ทำการตลาดและเจาะกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายที่ชัดเจน โดยจะต้องดำเนินการตามแผนการประกอบธุรกิจตามที่ได้นำส่งให้กับ ธปท. ช่วงที่ยื่นใบสมัคร ทั้งนี้ ธปท. ควรมีบทบาทในการให้ความรู้เกี่ยวกับ VB และต้องให้ความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของ VB ต่อสาธารณชน
- b. ธปท. ควรกำหนดช่องทางการสื่อสารระหว่างลูกค้าของ VB กับ VB ทั้งในรูปแบบผ่านทางช่องทางออนไลน์ รวมถึงการติดต่อด้วยตนเองผ่านเจ้าหน้าที่ ซึ่งหมายถึงการกำหนดให้ VB เองควรมีสถานงานสำหรับใช้เป็นสถานที่ติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ และการรับเรื่องร้องเรียน โดยไม่จำเป็นต้องรับให้บริการในการทำธุรกรรม
- c. ธปท. ควรจัดให้มีการยืดหยุ่นในการเปิดรับตัวแทนของธนาคารดิจิทัล (Banking Agent) สำหรับ VB โดยการลดขั้นตอนและเงื่อนไขการรับเป็น Banking Agent เมื่อเทียบกับ Banking Agent สำหรับธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม เพื่อให้ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงบริการของ VB ได้อย่างสะดวกมากขึ้น
- d. การพัฒนาระบบเพื่อเพิ่มศักยภาพของผลิตภัณฑ์แบบดั้งเดิม บนระบบของ VB เช่น การให้บริการเช็คอิเล็กทรอนิกส์ (e-Cheque) ซึ่งไม่จำเป็นต้องอาศัยสมุดเช็คแบบดั้งเดิม แต่สามารถลงนามได้จาก Smart Phone หรือ Tablet หรือสามารถแสกนเช็คกระดาษให้กลายเป็น e-Cheque ได้ทันที ตลอดจนยังสามารถเพิ่มการรักษาความปลอดภัยได้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งสามารถช่วยลดระยะเวลาในการ Clearing ให้สามารถทำได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เพื่อช่วยเสริมสภาพคล่องให้กับผู้ใช้บริการ VB ได้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่ผู้รับเงินจะสามารถทราบได้ทันทีว่าเช็คนั้นมีเงินเข้าหรือไม่ หรือมีการเรียกคืนเช็คหรือไม่ ผ่านระบบออนไลน์
- e. ธปท. อาจเป็นผู้แนะนำเสนอการจัดตั้งสถาบันทางการเงินเพื่อค้ำประกันการผิคนัดชำระหนี้สำหรับลูกค้ารายย่อย โดยเฉพาะสำหรับลูกค้ากลุ่มเปราะบาง เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ VB มีการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น
- f. ธปท. ควรสนับสนุนในการลดค่าธรรมเนียมในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินงาน เช่น ค่าธรรมเนียมการขอใบอนุญาต การลดอัตราการทำเงินทุนให้กับสถาบันคุ้มครองเงินฝาก (Deposit Insurance Fee) โดย ธปท. อาจมีการยกเว้นในปีแรกของการดำเนินการ หรือจนกว่า VB จะมีกำไรสุทธิ เป็นต้น
- g. ธปท. ควรสนับสนุนให้ไม่มีการกำหนดเพดานขั้นต่ำในการเปิดบัญชีเงินฝาก และการกำหนดวงวดการชำระเงินกู้ที่มีความถี่มากขึ้นและจำนวนเงินที่ต้องชำระต่องวดที่น้อยลง เช่น เป็นรายวัน หรือรายสัปดาห์ เป็นต้น เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จาก VB ที่สามารถทำธุรกรรมเมื่อไรก็ได้ ด้วยจำนวนเงินเท่าไรก็ได้ โดยแนวคิดนี้จะมา

สามารถตอบโต้และเป็นแรงจูงใจต่อกลุ่มผู้มียาได้น้อย หรือกลุ่มเปราะบางให้สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้มากขึ้น

2. ธรรมชาติ การบริหารความเสี่ยง และอัตราส่วนเงินกองทุน

- a. ธปท. จะต้องติดตาม สอบทานและตรวจสอบการทำงานของ VB ได้ตลอดเวลา ในลักษณะ Real-Time Audit and Inspection โดยอาจให้มี API ที่ใช้ในการส่งข้อมูลที่จำเป็นต่อการกำกับดูแล ระหว่างธนาคารดิจิทัล และ ธปท. ซึ่ง ธปท. สามารถเรียกดูได้เมื่อต้องการ หรืออาจจัดทำแผนภาพแสดงผลข้อมูล (Visualized Dashboard) เพื่อลดเวลาและทรัพยากรของบุคลากรในการเข้าไปตรวจสอบในเชิงกายภาพ
- b. ในระยะแรกของการดำเนินงาน ผู้บริหารตลอดจนผู้ถือหุ้นใหญ่ของ VB ต้องไม่มีข้อร้องเรียนที่ได้รับการตรวจสอบแล้วในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต หรือการละเมิดสิทธิของลูกค้า (อาทิเช่น การนำข้อมูลส่วนบุคคลไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์อื่นที่นอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจธนาคารดิจิทัล) หากมีเหตุการณ์เหล่านี้เกิดขึ้น ธปท. ควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจนว่าจะมีเปรียบเทียบปรับอย่างไร และค่าปรับเท่าใด รวมถึงควรมีการนำเงินค่าปรับไปเป็นส่วนหนึ่งของการเยียวยาให้กับผู้ได้รับการละเมิด หรือได้รับผลกระทบจากการทุจริตนั้น
- c. VB ต้องจัดให้มีบุคลากรที่ทำหน้าที่บริหารความเสี่ยงให้เพียงพอและเหมาะสมกับประเภทและขนาดของธุรกรรมที่จะเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในระยะแรกของการดำเนินการ
- d. ธปท. จะต้องดูแลอัตราส่วนเงินกองทุนให้สอดคล้องกับขนาดของสินทรัพย์และผลการดำเนินงานของธนาคาร ซึ่งอาจจะต้องมีการกำหนดให้ VB ระดมทุนในตลาดเงินหรือทำการเพิ่มทุนหากมีความจำเป็น
- e. ธปท. ยังควรมีภาระหน้าที่เป็นผู้ให้กู้ยืมรายสุดท้าย (Lender of the Last Resort) สำหรับ VB เช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม
- f. ธปท. ควรมีส่วนช่วยในการสร้างความรู้ความเข้าใจกับสาธารณชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับผลประกอบการของ VB ในระยะแรก ทั้งนี้ งบการเงินของ VB ในต่างประเทศ ในช่วงเริ่มดำเนินการ มักแสดงผลขาดทุนเนื่องจากค่าใช้จ่ายทางการวางระบบต่างๆ การจ้างบุคลากร และการทำการตลาดเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนหันมาใช้ฐาน VB ดังนั้น หากสาธารณชนพบว่า VB มีผลประกอบการขาดทุนในช่วงแรก ย่อมส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจและเสถียรภาพของ VB ในระยะยาว

3. เทคโนโลยีสารสนเทศและการปฏิบัติการ

- a. การอนุญาตให้ใช้เทคโนโลยี Cloud Services มาใช้ทั้งในส่วนในระบบหน้าบ้านและระบบหลังบ้านเพื่อช่วยลดภาระต้นทุนของ VB ต่อการลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงระบบ Cloud Services ยังมีความยืดหยุ่นในการรองรับการใช้บริการที่อาจมีปริมาณมากขึ้น เช่น ในช่วงสิ้นเดือน เทศกาลปีใหม่ หรือเทศกาลสงกรานต์ เป็นต้น เพื่อช่วยลดความเสี่ยงต่อการที่ระบบจะล่มแล้วทำให้ผู้ใช้งานไม่สามารถใช้บริการ VB ได้ ซึ่งถือเป็นช่องทางหลักในการให้บริการของ VB โดย ธปท. ควรกำหนดกรอบการรักษาความปลอดภัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการกำหนดให้มีการตรวจสอบ โดยผู้ตรวจสอบที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ใน ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความมั่นใจในเสถียรภาพและความปลอดภัยให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- b. การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านระบบฐานข้อมูลกลางที่ธนาคารดิจิทัลต่างๆ สามารถเรียกดูข้อมูลระหว่างธนาคารได้โดยไม่ละเมิดสิทธิ์ของผู้บริโภค อาทิเช่น การออกแบบสถาปัตยกรรมการแบ่งปันข้อมูลเชิง

พาณิชย์สำหรับธนาคารดิจิทัล (Commercial Data Interchange – CDI) ซึ่งสมาชิกจะสามารถแบ่งปันข้อมูลเชิงพาณิชย์ในรูปแบบมาตรฐาน (Standardized) ภายใต้ระบบการรักษาความปลอดภัย (Secured Technical Interfaces) โดยอาจหมายถึงการแบ่งปันข้อมูลจากธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิมได้ด้วยเช่นกัน เพื่อให้ธนาคารดิจิทัลและธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม (ถ้ามี) แต่ละแห่งสามารถนำข้อมูลไปใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและการบริหารความเสี่ยงได้อย่างดียิ่งขึ้น โดยการเก็บข้อมูลและการขอรับความยินยอมให้เป็นไปตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2565 ที่ผ่านมา

- c. ธปท. อาจผ่อนผันข้อกำหนด เรื่องการจ้างเหมาช่วงสำหรับกระบวนการปฏิบัติการ (Outsourcing) เช่นการอนุญาตให้มีการจ้างเหมาดูแลระบบหลักของธนาคาร ได้แก่ระบบ Core Banking System ระบบ Credit Risk Rating System เป็นต้น เพื่อให้ VB มีต้นทุนในการประกอบธุรกิจที่ต่ำลง โดย ธปท. อาจมีมาตรการควบคุมและตรวจสอบผู้รับเหมาช่วง เพื่อให้ไม่กระทบต่อความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการของ VB
- d. ธปท. อาจพิจารณาผ่อนผันในเรื่องของการจัดทำรายงาน และการจัดส่งรายงานกับธปท. ทั้งระบบการรายงานผ่าน DMS และ Data Files ต่างๆ โดยเฉพาะการส่งรายงานเป็นรายวันในช่วงแรก เพื่อให้ VB สามารถปรับกระบวนการทำงานในการจัดทำรายงานต่างๆ
- e. ธปท. อาจพิจารณาความต้องการการรายงาน (Reporting Requirements) โดยแยกข้อมูลที่ต้องการให้ VB รายงานแยกจากธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม เนื่องจาก VB มีลักษณะการทำธุรกรรมที่แตกต่างจากธนาคารพาณิชย์ทั่วไป และอาจมีความเสี่ยงที่แตกต่างจากสถาบันการเงินอื่น โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ระยะที่ 3 แนวทางกำกับดูแลในช่วงหลังจาก VB ได้เริ่มดำเนินการแล้ว (Growth and Sustainable phase)

1. แผนการทางธุรกิจ ผลิตภัณฑ์และการให้บริการ

- a. ธปท. ควรพิจารณาด้านขั้นตอนที่ไม่จำเป็นในการรับลูกค้าใหม่ เช่น ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับ Customer Onboarding เพื่อให้มีความคล่องตัวในการประกอบธุรกิจและสอดคล้องกับรูปแบบธนาคารดิจิทัล เป็นต้น
- b. ธปท. ควรส่งเสริมให้ VB ควบลดหรือยกเลิกค่าธรรมเนียมต่างๆ เช่น ค่าธรรมเนียมในการรักษาบัญชี ค่าธรรมเนียมในการขอรายการเดินบัญชี เป็นต้น
- c. VB ควรพิจารณาเรื่องการจัดเก็บข้อมูลใหม่ ทั้งนี้เนื่องจากสามารถเก็บข้อมูลทั้งหมดใน Cloud Storage เช่น การเก็บข้อมูลในระดับราย Transactions มากกว่า 1 ปี การเก็บข้อมูลทุกอย่างมากกว่า 10 ปี หรือการยกเลิกสถานะบัญชีที่ขาดการติดต่อ (Dormant) ด้วยเหตุผลถึงการสิ้นเปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บ เป็นต้น

2. ธรรมเนียมการ บริหารความเสี่ยง และอัตราส่วนเงินกองทุน

- a. ธปท. อาจพิจารณาให้มีระบบฐานข้อมูลร่วมในการคำนวณคะแนนเครดิต (Centralized Credit Scoring) รายละเอียดการเดินบัญชี (Statement) การจัดทำรายงาน รายการของธุรกรรมที่ไม่อนุมัติ (เช่น การขอเปิดบัญชีหรือสินเชื่อที่ไม่ได้รับการอนุมัติ) หรือธุรกรรมทุจริต (Fraud) ต่างๆ ที่พบ เพื่อช่วยในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตของธนาคารมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น โดยที่ไม่ต้องมีการลงทุนที่มากเกินไป
- b. หาก VB ยังไม่สามารถดำรงเงินกองทุนได้ตามที่กำหนด จะยังไม่ได้รับอนุญาตให้จ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้น หรือขอรับใบอนุญาตเพื่อประกอบธุรกิจในด้านอื่นเพิ่มเติม ทั้งนี้ VB อาจระดมทุนผ่านทางกลไกโดยตรงจากธนาคาร

พาณิชย์แบบดั้งเดิม การออกหุ้นกู้ในตลาดตราสารหนี้ หรือออกหุ้นเพิ่มทุนเพื่อจำหน่ายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ธปท. ควรพิจารณาโครงสร้างของเงินทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน เพื่อไม่ให้เกิดการครอบงำกิจการทางอ้อมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และไม่มีการผูกขาด เพื่อดำรงให้มีระดับการแข่งขันในตลาดที่สมดุล โดยอาจสามารถวัดได้จากส่วนแบ่งทางการตลาดในขณะนั้น เป็นต้น

- c. อย่างไรก็ดีตามหลังจากการดำเนินการในช่วงแรก VB บางแห่งอาจมีการทบทวนแผนการดำเนินธุรกิจ หรือจำเป็นต้องควมรวม หรือการปิดกิจการ ธปท. ควรพิจารณามาตรการที่จะช่วยลดผลกระทบที่อาจจะมีต่อผู้บริโภค รวมถึงการควบคุมให้ VB ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงรวมถึง Exit Plan ที่ได้จัดทำไว้อย่างเคร่งครัด เนื่องจากผู้บริโภคโดยเฉพาะกลุ่มเปราะบางที่อาจไม่มีความสามารถในการเปลี่ยนสถาบันการเงิน หรือรับทราบข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างทันทั่วถึง

3. เทคโนโลยีสารสนเทศและการปฏิบัติการ

- a. เนื่องจากธุรกรรมของ VB เกิดบนช่องทางออนไลน์เป็นส่วนใหญ่ ธปท. ในฐานะผู้กำกับดูแลเสถียรภาพของระบบสถาบันการเงินโดยรวมของประเทศ จึงควรมีมาตรการอย่างเข้มงวดในการตรวจสอบความปลอดภัยและความมั่นคงของระบบที่ใช้ในการทำธุรกรรม อาทิเช่น การทดสอบความสามารถในการรองรับการใช้งานในปริมาณมาก โดยพร้อมเพรียงกัน (Load Test) การทดสอบขีดจำกัดของปริมาณธุรกรรมที่ระบบสามารถรองรับได้ (Stress Test) การทดสอบมาตรการรักษาความปลอดภัยของระบบ (Penetration Test) หาก VB รายใดที่ไม่ผ่านเกณฑ์การทดสอบ อาจถูกจำกัดการทำธุรกรรมจนกว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้แล้วเสร็จ
- b. ธปท. ยังควรพิจารณามาตรการเพื่อรองรับความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ (Business Continuity Plan) ที่สอดคล้องกับบริบทของธนาคารดิจิทัล เช่น แผนฟื้นฟูภัยพิบัติ (Disaster Recovery Plan) ในกรณีที่เกิดความเสียหายแก่ระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการให้บริการลูกค้า หรือการโจมตีทางไซเบอร์ โดย VB จะต้องกำหนดหน้าที่และผู้รับผิดชอบและนำเสนอให้ ธปท. พิจารณา ตลอดจน ธปท. ควรจัดให้มีการทดสอบแผนการดังกล่าวโดยมีความถี่มากกว่าธนาคารพาณิชย์ทั่วไป

โดยเมื่อกลุ่มธนาคารดิจิทัลสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีเสถียรภาพแล้ว เช่น เมื่อธนาคารดิจิทัลดำเนินการมาได้เกินกว่า 5 ปี เป็นต้น ทางกลุ่ม Jubilant Boon พิจารณาว่าแนวทางในการกำกับดูแลธนาคารดิจิทัลนั้น จะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกับธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม รวมถึงมาตรการการผ่อนคลายต่างๆ ที่จะต้องลดลงและหยุดลงในท้ายที่สุด เพื่อให้เกิดการแข่งขันในภาคธุรกิจธนาคารได้อย่างสมบูรณ์และเท่าเทียมในทุกรูปแบบของธนาคารพาณิชย์

ในส่วนสุดท้ายนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงโอกาสในการดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันระหว่างธนาคารดิจิทัลกับธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิมได้ในระยะยาว โดยใช้ SWOT Analysis เป็นกรอบในการพิจารณา ดังนี้

<ul style="list-style-type: none"> • การเข้าถึงที่สะดวกมากขึ้น – การให้บริการที่อยู่บน Digital Platform เพื่อให้ผู้ใช้งานเข้าถึงการให้บริการได้สะดวกโดยไม่ต้องคำนึงถึงเวลาและสถานที่, การใช้ประโยชน์จากตัวแทนธนาคารเพื่อทำธุรกรรมทางการเงิน รวมถึงความสามารถของ eKYC, NDID, Open Data และการพิจารณาความสามารถ ในการชำระหนี้ โดยการใช้ชุดข้อมูลทางเลือก (เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือการตรวจสอบ Digital Footprint เพื่อติดตามพฤติกรรมของลูกค้า เป็นต้น) เพื่อช่วยให้การให้บริการของลูกค้านั้นไร้รอยต่อตั้งแต่เริ่มต้นไปจนถึงการทำธุรกรรมในด้านต่างๆ • ผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย – การนำเสนอสถิติผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ปรับแต่งเพื่อให้ตรงตามความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย เช่น การสามารถเปิดบัญชีได้โดยไม่ต้องกำหนดจำนวนเงินขั้นต่ำสำหรับกลุ่มผู้รายได้น้อย หรือการปล่อยสินเชื่อสำหรับกลุ่มแม่ค้าที่แทบไม่เหลือเงินในวงเงินกู้ได้ โดยที่ไม่ต้องมีหลักประกันแต่กำหนดให้ต้องมีภาระชำระคืนเป็นรายวันหรือรายสัปดาห์เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะกระแสเงินสดของลูกค้า เป็นต้น • การที่ดอกเบี้ยที่มีความเหมาะสมและเข้าถึงได้ – VB สามารถให้อัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่สูงกว่า เสนออัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่ต่ำกว่า รวมทั้งค่าธรรมเนียมในการทำธุรกรรมที่ต่ำกว่า จากต้นทุนการดำเนินงาน ในด้านต่างๆที่ลดลงอย่างเป็นนัยสำคัญเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม 	<ul style="list-style-type: none"> • ความเท่าเทียมต่อสาธารณชน – ในช่วงต้นประชาชนทั่วไปอาจยังไม่มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องต่อ VB ซึ่งอาจส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการใช้บริการ VB เมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม นอกเหนือจากนี้ในช่วงการดำเนินธุรกิจ 1 – 3 ปี VB มีแนวโน้มที่จะขาดทุนซึ่งเป็นลักษณะปกติในการทำธุรกิจในช่วงเริ่มต้น โดยเฉพาะ FinTech startups โดยถ้าไม่มีการสื่อสารให้ประชาชนเข้าใจก็จะส่งผลต่อความเชื่อมั่นได้ • การให้บริการบนช่องทางดิจิทัลเป็นหลักและไม่มีสาขา – ถึงแม้ว่าในปัจจุบันประชาชนจะมีการใช้บริการการโอนเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วงที่ผ่านมา และมีความคุ้นเคยจากการใช้บริการการเปิดบัญชีเงินฝาก การกู้เงิน และการจ่ายชำระค่าบริการต่างๆผ่านช่องทางดิจิทัลกันมาระยะหนึ่งแล้ว แต่เมื่อผู้ใช้บริการมีปัญหาหรือพบอุปสรรคในการใช้บริการก็มักจะมองหาการช่วยเหลือแบบพบหน้ากันหรือการไปสอบถามที่สาขาเพื่อความสบายใจ รวมถึงในบางกลุ่มผู้ใช้บริการที่ต้องการไปใช้บริการที่สาขามากกว่าในบางธุรกรรม เช่น การกู้เงิน เป็นต้น • ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และการให้บริการทางการเงิน – ในช่วงต้นของการเปิดให้บริการของ VB อาจจะมีการให้บริการทางการเงินและผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายน้อยกว่าธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม เนื่องจากข้อจำกัดด้านเงินกองทุน และเป็นช่วงเริ่มต้นในการดำเนินธุรกิจที่ควรมุ่งเน้นการออกผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายตามกลยุทธ์ของ VB เป็นหลักก่อน
<ul style="list-style-type: none"> • กลุ่มที่ไม่ได้รับบริการทางการเงินที่ฐานจากสถาบันการเงินในระบบ (Unserved Person) – สำหรับกลุ่มประชาชนที่ไม่มียารได้ประจำ ไม่มีหลักประกัน หรือไม่มีข้อมูลกับสถาบันการเงิน ส่งผลให้ไม่สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้ ซึ่งถือเป็นโอกาสทางธุรกิจของ VB ที่จะมีการออกแบบผลิตภัณฑ์และการให้บริการ รวมไปถึงการวิจัยข้อมูลทางเลือก เช่น ข้อมูลเชิงพฤติกรรมในการขอสินเชื่อ เป็นต้น เพื่อให้มีการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการให้บริการทางการเงินได้ง่ายขึ้น • กลุ่มที่ไม่สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้อย่างครบถ้วน (Underserved Person) – กลุ่มธุรกิจ SMEs นั้นถือเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย แต่จากการวิเคราะห์ในเชิงลึกจะพบว่า SMEs สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินในระบบได้เพียง 35% เท่านั้น ซึ่งถือเป็นโอกาสในการทำธุรกิจของ VB ในการเข้ามาเพื่อให้บริการกลุ่มลูกค้าเหล่านี้ • แนวทางการสร้างภูมิทัศน์ของระบบการเงินไทยโดย ธปท. ที่เอื้อต่อการดำเนินงานของ VB – การวางแนวทาง (1) Open, shared and interoperable infrastructure รวมถึง digital ID ภายใต้ NDID platform (2) Open environment (3) Open data ซึ่งมุ่งเน้นที่การวางโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนา วิศวกรรม การเปิดให้มีการแข่งขันอย่างเท่าเทียมทั้งส่วนที่เป็น Bank และ Non-Bank รวมทั้งการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อให้มีการใช้ข้อมูลร่วมกัน นั้นเป็นไปทิศทางเดียวกับกรอบนโยบายที่วางไว้สำหรับ VB 	<ul style="list-style-type: none"> • การให้บริการ Digital Banking ของธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิม – การที่ธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิมนั้นมีการให้บริการ Digital Banking กันอย่างแพร่หลายอยู่แล้ว ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และการให้บริการ ความสามารถในการให้บริการได้ทั้งแบบดิจิทัลและการให้บริการที่สาขา รวมถึงความรู้ความเชี่ยวชาญในธุรกิจธนาคารที่มากกว่านั้น ถือเป็นอุปสรรคในการเข้ามาของ VB ที่จะเข้ามาแย่งชิงตลาดในส่วนนี้ • หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับของ ธปท. ที่ไม่เข้ากับบริบทในการดำเนินงานของ VB – หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับของ ธปท. ในบางเรื่องที่ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เช่น การนำส่งรายงาน Dataset ต่างๆ ที่มีความซับซ้อนและยุ่งยากอยู่ในปัจจุบัน หรือความต้องการเงินกองทุนในระดับที่สูงเกินไป อาจเป็นอุปสรรคต่อ VB ในการดำเนินงานภายใต้ต้นทุนที่จำกัดได้ • ภัยคุกคามทาง Cyber และเสถียรภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ – ถึงแม้ว่าการพัฒนาวิศวกรรมในการให้บริการทางการเงินจะมีอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันภัยคุกคามทาง Cyber ก็มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วเช่นกัน รวมไปถึงความไม่เสถียรภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่อิงพบเจอ ใ้คืออยู่ในการใช้บริการ Digital Banking ในปัจจุบัน ถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานธุรกิจของ VB เนื่องจากช่องทางดิจิทัลนั้นเป็นช่องทางหลักในการให้บริการทางการเงินต่อลูกค้า โดย VB ควรจะต้องมีมาตรการจัดการในประเด็นเหล่านี้ได้ดีกว่าธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิมโดยทั่วไป

จากการวิเคราะห์ข้างต้น ในส่วนของจุดด้อยและอุปสรรคนั้น การร่วมมือกันในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือกระทรวงการคลัง ธปท. และผู้ประกอบการธุรกิจ VB เอง จะสามารถบรรเทาและกำจัดประเด็นต่างๆเหล่านั้นได้ เช่น การให้ความรู้แก่ประชาชนว่า VB คืออะไรและมีข้อดีอย่างไร การเปิดกว้างให้ทุกกลุ่มธุรกิจสามารถขอใบอนุญาตประกอบธุรกิจ VB ได้ และการผ่อนปรนเงื่อนไขการจัดตั้งตัวแทนธนาคาร เพื่อเพิ่มช่องทางในการให้บริการของ VB เป็นต้น

อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่าแนวทางการดำเนินงานของ VB นั้นสามารถที่จะเข้ามามีบทบาทในการช่วยปิดช่องว่างในการให้บริการทางการเงินเพื่อให้ทั้งกลุ่ม Unserved Person และ Underserved Person สามารถเข้าถึงการให้บริการทางการเงินได้อย่างเหมาะสมและครบถ้วน รวมถึงการมีผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละกลุ่มลูกค้าได้อย่างแท้จริง นอกเหนือจากนี้แนวทางการวางภูมิทัศน์ของระบบการเงินไทยโดย ธปท. นั้นจะช่วยเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานของ VB ให้มีความสามารถในการดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนและแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์แบบดั้งเดิมได้อย่างสมบูรณ์