



แผนยุทธศาสตร์ ก.ล.ต. (2562 - 2564)

1. ความเป็นมา

ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนความท้าทายที่เข้ามา ก.ล.ต. ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ โดยได้รับฟังความเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัทหลักทรัพย์ (บล.) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม (บลจ.) และ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่มีการมองไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน โดยพิจารณาเหตุผลและความจำเป็นในการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาตลาดทุนไทยให้สามารถทำหน้าที่ตอบโจทย์สำคัญของประเทศและมีความสามารถในการแข่งขันในเวทีสากล สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยอำนวยความสะดวกให้สามารถเข้าถึงโอกาสทางการเงินเป็นแหล่งระดมทุนสำหรับ SMEs นวัตกรรม และ โครงสร้างพื้นฐานของประเทศ รวมทั้งส่งเสริมการเชื่อมโยงการเจริญเติบโตกับประเทศเพื่อนบ้าน และด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ให้มีหลักประกันทางสังคมผ่านการลงทุนระยะยาวเพื่อเพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตลอดจนด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส

2. แผนยุทธศาสตร์ ก.ล.ต. ปี 2562-2564

ก.ล.ต. จึงเสนอทิศทางยุทธศาสตร์ ใน 5 ด้าน ได้แก่

A. สนับสนุนผู้ให้บริการด้านการให้คำแนะนำและวางแผนทางการเงินที่มีคุณภาพและประชาชนวงกว้างเข้าถึงได้ (democratized access to wealth advice)

B. สร้างโอกาสในการระดมทุนอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ตลาดทุนเติบโตอย่างยั่งยืน (funding opportunity for growth and sustainability)

C. สร้างประสิทธิภาพและศักยภาพการแข่งขันของตลาดทุนไทย โดยการยกระดับกระบวนการและสมรรถนะ โครงสร้างพื้นฐานรองรับระบบดิจิทัล (digitalization of capital market)

D. การกำกับดูแลที่เท่าทันกับโลกอนาคตและลดภาระให้กับภาคเอกชน (future of supervision)

E. ยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลและการบริหารจัดการองค์กร (reform of regulation and regulator) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน A-D

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

A. สนับสนุนผู้ให้บริการด้านการให้คำแนะนำและวางแผนทางการเงินที่มีคุณภาพและประชาชนวงกว้างเข้าถึงได้ (democratized access to wealth advice)



สภาพปัจจุบัน ปัจจัยที่เปลี่ยนแปลง และความท้าทาย (Where are we now?)

การสะสมความมั่งคั่งเพื่อให้มีรายได้เพียงพอรองรับการเกษียณเป็นโจทย์สำคัญของประเทศที่จะทำให้อันไทยมีสถานะทางการเงินที่ดีในระยะยาว (long term financial well-being) และลดภาระด้านงบประมาณของภาครัฐในการจัดสวัสดิการสำหรับผู้สูงอายุ ตลาดทุนนับเป็นเครื่องมือสำคัญในการลงทุนเพื่อสะสมความมั่งคั่งระยะยาว

อย่างไรก็ดี ประชาชนส่วนใหญ่ยังเข้าไม่ถึงตลาดทุน หรืออยู่ในสถานะที่มีทางเลือกในการลงทุนที่จำกัด และอาจไม่สามารถตัดสินใจลงทุนได้เหมาะสมกับเป้าหมายทางการเงินของตน (captive investor) การลงทุนผ่านกองทุนรวมส่วนใหญ่เป็นกองทุนรวมที่คล้ายเงินฝาก ส่วนการลงทุนโดยตรงผู้ลงทุนบุคคลไม่สามารถเข้าถึงตราสารหนี้ที่มีคุณภาพซึ่งเหมาะกับการสะสมความมั่งคั่งในระยะยาว แต่กลับเป็นผู้ซื้อหลักของตราสารหนี้ที่อาจมีความเสี่ยงสูง โดยที่อาจยังมีความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องว่ามีความเสี่ยงน้อยกว่าตราสารทุน ในส่วนของการออมเพื่อรองรับการเกษียณผ่านกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (PVD) ส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 80 ยังเป็นการลงทุนในเงินฝากและตราสารหนี้ซึ่งอาจไม่สามารถให้ผลตอบแทนที่เพียงพอสำหรับความต้องการใช้เงินหลังเกษียณ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่นายจ้างยังไม่เห็นความสำคัญของการจัดให้มี PVD ที่เป็นทางเลือกที่ดีให้กับลูกจ้างมากนัก

ด้านผู้ประกอบการนั้น ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ (bank conglomerate) ซึ่งยังคงเน้นการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ตนจัดจำหน่าย (product-push) มากกว่าการขายหรือแนะนำสินค้าโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ลงทุนเป็นสำคัญ (putting investors first) อย่างไรก็ดี การเข้ามาของเทคโนโลยี และคู่แข่งรายใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีมาให้บริการทางการเงิน นำมาทั้งโอกาสในการเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ประกอบธุรกิจ และความท้าทายที่เร่งให้เกิดการปรับตัวในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ

ลูกค้า จากเดิมที่เน้นการให้บริการทำธุรกรรม (transaction based) เปลี่ยนมาเน้นบริการให้คำแนะนำ (advisory based) ซึ่งการปรับตัวดังกล่าวจะนำมาสู่โอกาสที่ประชาชนในวงกว้างสามารถเข้าถึงคำแนะนำที่ตอบโจทย์ในแต่ละบุคคล (personalized portfolio management) มีโอกาสได้รับผลตอบแทนจากการใช้ประโยชน์ของข้อมูลและเทคโนโลยี และมีเครื่องมือช่วยเพื่อสามารถตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น

เหตุผลและความจำเป็น

หากปล่อยให้สภาพแวดล้อมดังกล่าวดำเนินไป ประชาชนในวงกว้างอาจไม่สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากตลาดทุนเพื่อสร้าง long term financial well-being ได้ ขณะที่ผู้ประกอบการอาจไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้ ซึ่งจะทำให้ตลาดทุนไม่เป็นที่สนใจและไม่เติบโตในระยะยาว

ทิศทางที่จะดำเนินการ และผลที่คาดหวัง (How do we get there and where do we want to be?)

ก.ล.ต. เห็นความจำเป็นที่จะต้องสนับสนุนให้มีบริการแนะนำการลงทุนที่มีคุณภาพ (quality wealth advice services) สำหรับประชาชนในวงกว้าง โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลาง (middle income) จากเดิมที่มุ่งเน้นเฉพาะกลุ่มผู้มีฐานะหรือผู้ลงทุนรายใหญ่ (high net worth: HNW) ซึ่งการได้รับคำแนะนำที่เหมาะสมจะช่วยขยายโอกาสในการเข้าถึงบริการในการลงทุนไปสู่ประชาชนในวงกว้าง (democratized financial access) ให้สามารถใช้ตลาดทุนสร้าง long term financial well-being

บริการให้คำแนะนำการลงทุน (wealth advice)

- ขจัดอุปสรรคของผู้ประสงค์เข้ามาประกอบธุรกิจ และออกหลักเกณฑ์เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบธุรกิจที่ประสงค์นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อสนับสนุนให้มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการเงินเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ เช่น

- ปรับปรุงกฎเกณฑ์ที่เป็นอุปสรรค เช่น ค่าใบอนุญาต ค่าธรรมเนียม โดยยังคงไว้ซึ่งมาตรฐานที่ดีและมีคุณภาพโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ลงทุนเป็นสำคัญ (putting investors first)

- ทบทวนระบบงาน และข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ (regulatory requirement) อื่น ๆ ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงหรือนวัตกรรม

- ส่งเสริมให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูล (information flow) และเครื่องมือช่วยผู้ลงทุนในการวิเคราะห์เปรียบเทียบ เช่น

- ทำให้ข้อมูลพร้อมใช้และเข้าถึงได้ในระยะเวลาที่เหมาะสม (timely) ในรูปของ machine readable และ open API เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

- มีเกณฑ์มาตรฐานที่เหมาะสม (fair benchmark) เพื่อใช้เปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่าง บลจ.ได้ และผู้ลงทุนสามารถเลือกผู้ประกอบการเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุด

- ช่วยสร้างความรู้ทางการเงินแก่ประชาชนเพื่อให้เห็นถึงประโยชน์ของการลงทุน ให้มีข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจลงทุน และมีภูมิคุ้มกันในการลงทุน
- ใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ตในการสร้าง market force และให้ความรู้ผู้ลงทุนผ่าน crowd wisdom

- **เอื้อให้เกิดการปรับเปลี่ยน/โอนย้ายการลงทุนที่เป็นไปอย่างสะดวก**

- ขจัดอุปสรรคทางกฎหมายรองรับ e-KYC, national ID

- **กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (PVD)**

- **มีการสร้างการมีส่วนร่วมของนายจ้างให้ตระหนักถึงความสำคัญในการทำให้ลูกจ้างมีเงินออมเพียงพอหลังเกษียณ**

- ส่งเสริมให้ลูกจ้างเพิ่มสัดส่วนเงินสมทบ (contribution)
- มีทางเลือกแผนการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนที่ตอบโจทย์เป้าหมายเกษียณอย่างมีคุณภาพ ให้ลูกจ้างมากขึ้น และมีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพประเภทนโยบายสมดุลตามอายุ (life path)

- กำหนดให้ บลจ. ที่ดูแล PVD ของบริษัท มีหน้าที่ในการเสนอทางเลือกและให้คำแนะนำแก่นายจ้างและคณะกรรมการกองทุน (fund committee: FC) อย่างเหมาะสม

B. สร้างโอกาสในการระดมทุนอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ตลาดทุนเติบโตอย่างยั่งยืน

(funding opportunity for growth and sustainability)



สภาพปัจจุบัน ปัจจัยที่เปลี่ยนแปลง และความท้าทาย

บทบาทของตลาดทุนที่มีความสำคัญมากขึ้นในการเป็นแหล่งระดมทุนของภาครัฐกิจ โดยมีมูลค่า 22 ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 180 ของ GDP (มูลค่าตลาดตราสารทุน 18 ล้านล้านบาท และมูลค่าตราสารหนี้ 4 ล้านล้านบาท ณ เดือนกันยายน 2561) และเป็นการเพิ่มทางเลือกในการสะสม

ความมั่งคั่งให้แก่ประชาชนเพื่อให้มี financial well-being ซึ่งจะมีผลต่อการเสริมสร้างระบบการเงิน และเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวม

อย่างไรก็ดี ตลาดทุนไทยยังมีปัญหาในเชิงระบบนิเวศบางจุด เช่น คุณภาพและธรรมาภิบาลของบริษัทจดทะเบียน (บจ.) ที่มีหลายระดับ จากการศึกษาที่มีความพร้อมและให้ความสำคัญกับการกำกับกิจการที่ดีไม่เท่ากัน ประกอบกับยังพบความบกพร่องของผู้ปฏิบัติงานที่ปรึกษาทางการเงิน (financial advisor: FA) ที่ทำหน้าที่เป็นด่านแรกในการคัดกรองบริษัทที่เข้ามาเสนอขายตราสารทุน อีกทั้ง ก.ล.ต. ยังไม่มีเครื่องมือในการกำกับดูแล FA ที่หลากหลาย และยังไม่สามารถพึ่งพาตลาดโลก market force ให้ FA ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ ขณะที่ยังมีผู้ลงทุนในหลักทรัพย์ที่มีความรู้ไม่เพียงพอ รวมทั้ง ไม่สะดวกและไม่สนใจสิทธิที่พึงได้ในฐานะผู้ถือหุ้น อยู่ในภาวะที่ไม่สามารถเรียกร้องสิทธิและความเป็นธรรมได้ จึงทำให้ไม่สามารถเป็นแรงผลักดันให้เกิดสมดุลในตลาด

เหตุผลและความจำเป็น

หากปล่อยให้สภาพแวดล้อมดังกล่าวดำเนินไป ประชาชนในวงกว้างอาจไม่เชื่อมั่นและไม่ใช้ประโยชน์จากตลาดทุนเพื่อสร้างความมั่งคั่ง นอกจากนี้ ตลาดการเงินโลกเชื่อมโยงกันมากขึ้น ทำให้ตลาดทุนไทยต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น หากตลาดทุนไทยไม่สามารถเสนอบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการ สร้างความโดดเด่นและความน่าเชื่อถือเพื่อดึงดูดผู้ลงทุนทั่วโลกได้ อาจส่งผลให้ไม่สามารถเป็นส่วนช่วยตอบโต้การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศและภูมิภาค

ทิศทางที่จะดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ก.ล.ต. มีความประสงค์ที่จะเห็นตลาดทุนเติบโตด้วยความยั่งยืน เป็นแหล่งระดมทุนของภาคธุรกิจที่มีธรรมาภิบาลที่ดี (corporate governance: CG) รวมถึงสนับสนุนกิจการและนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่เศรษฐกิจและสังคม เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ตลอดจนเป็นแหล่งระดมทุนสำหรับพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ กัมพูชา สปป.ลาว และเมียนมา (CLM) ช่วยยกระดับการเติบโตอย่างมีคุณภาพของภูมิภาค เพื่อให้เอื้อประโยชน์ต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจร่วมกัน ก.ล.ต. จึงกำหนดทิศทางการดำเนินงานและแผนงานสำคัญ ดังนี้

การยกระดับคุณภาพของ บจ. ไทย

- **จัดกลุ่ม บจ. เพื่อพัฒนา CG ตามความพร้อม** เพื่อให้เกิดแรงผลักดันให้เกิดการยกระดับมาตรฐาน CG และมีเครื่องมือเพื่อรองรับ บจ. ที่มีระดับ CG ต่างกัน เพื่อให้ผู้ลงทุนมีข้อมูลชัดเจนในการตัดสินใจ โดย

- ผลักดันให้ บจ. นำ CG code ไปปรับใช้เพื่อสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน
- กำหนดเป้าหมายการพัฒนาาร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและทำ

แผนการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งให้ความสำคัญกับการทำธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อ 3 ด้านหลัก คือ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และด้านบรรษัทภิบาล (environmental, social, and governance

roadmap) ของตลาดทุนตามความพร้อมของ บจ. และให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็น CG center of excellence เพื่อรวมศูนย์ช่วยลดความซ้ำซ้อนการปฏิบัติตามมาตรฐานที่แตกต่างกัน

- สร้าง ASEAN sustainable metric/ index ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผน ASEAN Capital Markets Forum (ACMF) เพื่อเปิดโอกาสให้ บจ. ที่มีธรรมาภิบาลที่ดี ไม่ว่าจะ มีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่สามารถเป็นส่วนหนึ่งใน index ของ ASEAN ทำให้เป็นที่รู้จักและดึงดูดผู้ลงทุน ทั้งในและต่างประเทศ

- สร้าง market force จากผู้ลงทุนโดย

- ส่งเสริมให้ผู้ลงทุนสถาบันมีบทบาทในการติดตามและสร้างแรงผลักดันให้ บจ. ปฏิบัติตาม CG Code

- สนับสนุนให้มีเครื่องมือ/ อำนวยความสะดวกในการใช้สิทธิสำหรับผู้ถือหุ้น เพื่อให้ผู้ลงทุนใช้สิทธิเพิ่มขึ้น เช่น มีองค์กรจัดทำคำถามเพื่อให้ประเด็นข้อสังเกตแก่ผู้ถือหุ้น ก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี (annual general meeting: AGM) หรือการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น (extraordinary general meeting: EGM) และมีทางเลือกให้ผู้ลงทุนใช้สิทธิผ่าน e-proxy/ e-voting ได้สะดวก

- มี one stop service ด้านการระดมทุน เพื่อให้ภาคเอกชนได้รับความสะดวก ในการติดต่อ และลดความซ้ำซ้อน

- ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพของ FA โดยเพิ่มความหลากหลายและประสิทธิภาพของ เครื่องมือในการดำเนินการกับ FA โดยยกระดับการกำกับดูแลให้อยู่ในรูปแบบใบอนุญาต

- การระดมทุนของกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน CLM (regional)

- สร้าง success case จาก CLM ที่มีระดมทุนผ่านตลาดทุนไทย

- ผลักดันผ่านการประชุมระดับรัฐต่อรัฐ เช่น กองทุนเพื่อการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานตามยุทธศาสตร์ความร่วมมือทางเศรษฐกิจอิรวดี-เจ้าพระยา-แม่โขง (ACMECS infrastructure fund and trust)

- ส่งเสริมให้ตลาดหลักทรัพย์มีการจัดกลุ่ม บจ. โดยมี criteria ด้านคุณภาพ (quality tier) เพื่อสามารถรองรับ บจ. จากกลุ่มประเทศ CLM ที่อาจยังมีคุณสมบัติบางด้านที่แตกต่าง จาก บจ. ไทย โดยมีข้อมูลที่ทำให้ผู้ลงทุนสามารถแยกแยะได้ชัดเจน

- ส่งเสริมให้สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD) เข้ามามีบทบาทช่วยเตรียมความพร้อมกรรมการบริษัทด้าน CG internal control และการเปิดเผยข้อมูลใน CLM สำหรับการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในอนาคต

- สร้าง capacity building ให้ประเทศเพื่อนบ้านอย่างต่อเนื่อง ในการจัดตั้งกองทุนรวม กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน CG และการยกระดับตามมาตรฐานสากลรองรับโครงการประเมิน ภาคการเงิน (Financial Sector Assessment Program:FSAP) เพื่อเสริมส่งเสริมความสัมพันธ์ และสร้าง

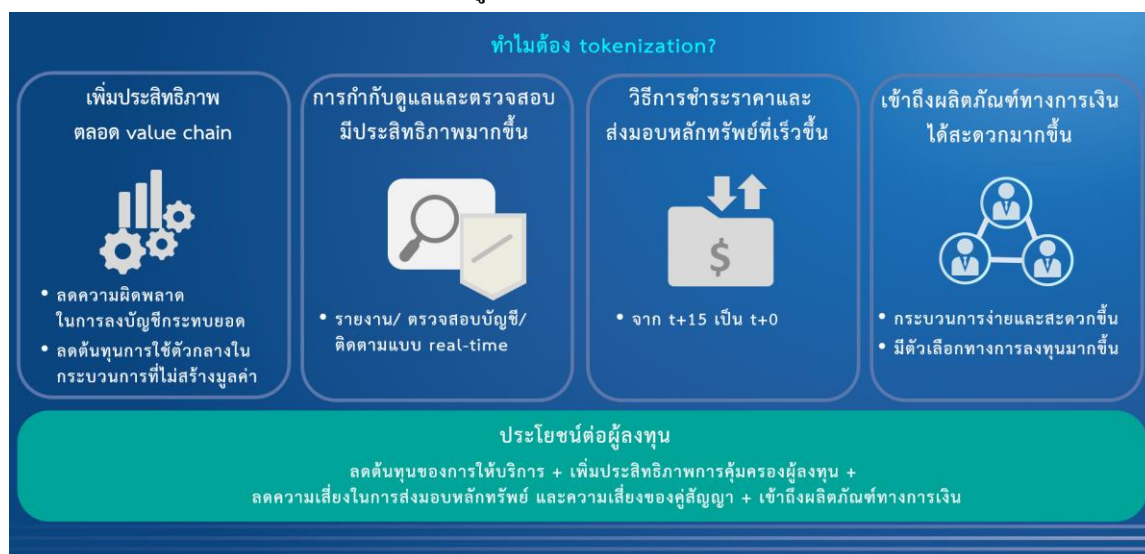
ความเข้าใจระหว่างกัน รวมทั้ง มีช่องทางในการผลักดันความร่วมมือและความเชื่อมโยงระหว่างกัน

C. สร้างประสิทธิภาพและศักยภาพการแข่งขันของตลาดทุนไทย โดยการยกระดับกระบวนการและสมรรถนะโครงสร้างพื้นฐานรองรับระบบดิจิทัล (digitalization of capital market)



สภาพปัจจุบัน ปัจจัยที่เปลี่ยนแปลง และความท้าทาย

ด้านการระดมทุน กระบวนการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ยังมีความซับซ้อนหลายขั้นตอน ขาดประสิทธิภาพ เช่น ผู้ระดมทุนมีการจ้างผู้ให้บริการหลายขั้นตอนไม่ว่าจะเป็น underwriters, brokers, dealers และ custodians ทำให้ต้องเสียค่าธรรมเนียมในการออกเสนอขายตราสารทุนค่อนข้างสูง และในตราสารหนี้ ยังมีระยะเวลาของระบบชำระราคาและส่งมอบหลักทรัพย์ที่นาน (15 วัน) ระบบนายทะเบียนของตราสารหนี้ไม่รวมศูนย์ ใช้ระบบ manual ทำให้อาจเกิดความผิดพลาดได้ง่ายและใช้เวลานานในการรวบรวมข้อมูล (reconcile)



การใช้เทคโนโลยี blockchain เพื่อออกหรือซื้อขายหลักทรัพย์ โดยแปลงหลักทรัพย์ (securities) ให้อยู่รูป digital token (securities token offering: STO) จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลด pain point เดิมที่มีอยู่ เช่น

- ลดการใช้ตัวกลางที่เทคโนโลยีสามารถทำงานแทนได้ (เช่น underwriters, brokers, dealers และ custodians) ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนได้
- กระบวนการ automated record จะช่วยลดโอกาสเกิดความผิดพลาดจากการใช้ระบบ manual
- ระบบสามารถตรวจสอบข้อมูลความเป็นเจ้าของ (ownership) ได้เรียลไทม์ช่วยลดระยะเวลาของระบบชำระราคาและส่งมอบหลักทรัพย์ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงต่อผู้ลงทุนในด้านความเสี่ยงของคู่สัญญาและความเสี่ยงในการชำระราคา (counterparty & settlement risk)
- ระบบบันทึกข้อมูลส่วนบุคคลบน blockchain ที่สามารถกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล จะช่วยให้การยืนยันตัวตนทำได้สะดวก รวดเร็ว ทำให้การลงทุนทำได้ง่ายขึ้น
- การกำกับดูแลตรวจสอบในเชิงรุกทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากสามารถเข้าถึงข้อมูลได้แบบเรียลไทม์

ด้านการลงทุน ปัจจุบันระบบนิเวศที่เอื้อให้ประชาชนเข้าถึงการลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ (asset) โดยเฉพาะสินทรัพย์ที่ขาดสภาพคล่อง เช่น อสังหาริมทรัพย์ ทองคำ สินค้าโภคภัณฑ์ เป็นต้น ยังมีข้อจำกัด เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูง และค่าธรรมเนียมในการให้บริการสูงด้วยเช่นกัน สาเหตุหนึ่งอาจมาจากกระบวนการที่รองรับการลงทุนในสินทรัพย์ดังกล่าวยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ มีความซับซ้อน หลายขั้นตอน และต้องผ่านตัวกลางหลายราย อีกทั้งกระบวนการส่วนใหญ่ยังอยู่ในรูปแบบ manual

การใช้เทคโนโลยี blockchain เพื่อออกหรือซื้อขายหลักทรัพย์ โดยแปลงสินทรัพย์ให้อยู่ในรูปแบบโทเคนดิจิทัล (asset-backed token) จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานหรือการทำธุรกรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยลดต้นทุนในระยะยาวเช่นเดียวกับประโยชน์ของ STO นอกจากนี้ asset-backed token ที่สามารถแบ่งหน่วยย่อยได้ จะช่วยเปิดโอกาสให้ผู้ลงทุนมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของร่วมกับผู้อื่นแบบสัดส่วน จึงไม่จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก (fractional ownership)

เหตุผลและความจำเป็น

หากปล่อยให้ตลาดทุนไทยยังมีข้อจำกัด (เช่น ด้านกฎระเบียบ) จะทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จาก blockchain ได้ ในขณะที่ตลาดทุนทั่วโลก รวมถึงใน ASEAN มีพัฒนาการที่ก้าวไกลกว่าในการใช้ blockchain อาจทำให้เมื่อเปรียบเทียบแล้ว ตลาดทุนไทยมีประสิทธิผลต่ำกว่าและขาดความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ทางการเงิน อีกทั้งยังไม่สามารถเชื่อมโยงกับตลาดทุนอื่น ทำให้ตลาดทุนไทยขาดความน่าสนใจ ซึ่งมีผลทำให้ภาคเศรษฐกิจจริงมีต้นทุนการระดมทุนที่ตลาดทุนไทยสูงกว่าที่อื่น และลดโอกาสที่ประชาชนจะสามารถเข้าถึงการลงทุนในสินทรัพย์ที่หลากหลาย ใน

ขณะเดียวกันจะทำให้มีการใช้ช่องทางในการหลีกเลี่ยงกฎเกณฑ์ (regulatory arbitrage) หากไม่สามารถกำกับดูแลโทเคนที่มีคุณสมบัติเข้าข่ายเป็นหลักทรัพย์ตามข้อกำหนดใน พ.ร.บ. หลักทรัพย์ฯ ได้

ทิศทางที่จะดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ก.ล.ต. เห็นความจำเป็นที่จะต้องสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน กระบวนการที่เกี่ยวข้องในตลาดทุนให้เป็น fully digitalized capital market นำไปสู่บริการที่ดีและสะดวกยิ่งขึ้น รวมทั้งเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของตลาดทุนและภาคเศรษฐกิจจริง โดยปรับปรุงกฎระเบียบเพื่อรองรับการแปลงสินทรัพย์ที่มีลักษณะเข้าข่ายเป็นหลักทรัพย์ เพื่อลดต้นทุน เพิ่มความสะดวก และรักษาการคุ้มครองผู้ลงทุนในตลาดหลัก (mainstream market) และจำแนกออกจากส่วนที่ไม่ใช่หลักทรัพย์ที่เป็นตลาดเฉพาะกลุ่ม (fringe market)

แผนงานสำคัญ

- ขจัดอุปสรรคด้านกฎระเบียบที่ยังไม่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยี Distributed Ledger Technology (DLT) มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ช่องทางปัจจุบัน ได้แก่ ตราสารทุน ตราสารหนี้ และหน่วยลงทุน รวมถึงกระบวนการรองรับการทำธุรกรรมประเภท asset-backed token โดย

- สร้างการยอมรับ (buy-in) จาก คณะกรรมการ ผู้บริหาร ฝ่ายงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พร้อมเปิดรับนวัตกรรม โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่เหมาะสม

- ขจัดอุปสรรคด้านกฎระเบียบ และสร้างเกณฑ์การกำกับดูแลที่ชัดเจน

- สร้างความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (cybersecurity)

- ยกกระดับผู้ประกอบการธุรกิจตัวกลางในภาคตลาดทุนให้มีระบบงานด้าน cybersecurity ที่เหมาะสมตามความเสี่ยง สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และสามารถรับมือภัยคุกคามไซเบอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยร่วมมือกับ co-source เพื่อเข้าตรวจสอบ / ประเมินความเสี่ยง / ให้คำแนะนำเพื่อปิดความเสี่ยงแก่ผู้ประกอบการธุรกิจในตลาดทุนตามหลักเกณฑ์ด้านระบบงาน cybersecurity ของ ก.ล.ต.

- เพิ่มความตระหนักถึงความสำคัญและเตรียมความพร้อมให้กับหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล ด้วยการทำ capacity building โดยเฉพาะในระดับคณะกรรมการและทดสอบรับมือภัยคุกคามร่วมกับตลาดทุนและหน่วยงานกำกับดูแลอื่น ทั้งในระดับอุตสาหกรรมและระดับประเทศ

D. การกำกับดูแลที่เท่าทันกับโลกอนาคตและลดภาระให้กับภาคเอกชน

(future of supervision)



สภาพปัจจุบัน ปัจจัยที่เปลี่ยนแปลง และความท้าทาย

พัฒนาการทางเทคโนโลยีนำมาซึ่งโอกาสในการใช้ประโยชน์ต่อยอดรวมกับการบริหารจัดการข้อมูลทั้งในกระบวนการเก็บข้อมูลด้วยระบบอัตโนมัติ การใช้สมรรถนะของเทคโนโลยีในการประมวลผลและสร้างคุณค่าให้กับข้อมูล (data analytics) ซึ่งผู้ประกอบการสามารถเพิ่มศักยภาพการให้บริการเพื่อตอบโจทย์ผู้ลงทุนที่หลากหลายด้วยต้นทุนที่ลดลงและสามารถขยายบริการให้แก่ประชาชนในวงกว้างได้ ประกอบกับพฤติกรรมของคนที่ได้รับรู้ข้อมูลเปลี่ยนแปลงไปใช้ช่องทางออนไลน์ในการรับรู้ข่าวสารซึ่งมีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น ทำให้การสร้างแรงสนับสนุนหรือผลักดันให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) ของตัวกลางสามารถเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ ยังช่วยให้ ก.ล.ต. เข้าใจสถานการณ์อย่างถ่องแท้ รวมทั้งสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ความเสี่ยงได้อย่างแม่นยำและทันการณ์ ช่วยให้ตัดสินใจได้ดีและตรงจุดมากขึ้น แต่ความท้าทายสำคัญ คือ การต้องทำความเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น AI, blockchain/ smart contract ตลอดจนความสามารถในการจัดการและใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์และจัดการกับความเสี่ยงที่มาพร้อมกับเทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่

ขณะเดียวกัน กฎกติกาที่กำกับดูแลที่เกี่ยวข้องในปัจจุบันถูกสร้างจากหลักคิดก่อนที่เทคโนโลยีจะมีอิทธิพลสูง ทำให้กฎกติกาอย่างไม่รองรับสภาพแวดล้อมที่จะเปลี่ยนไป อีกทั้งการปรับเปลี่ยนกฎกติกามีขั้นตอนที่ซับซ้อน ใช้เวลานาน ทำให้อาจเป็นอุปสรรคต่อนวัตกรรมของภาคเอกชน นอกจากนี้ FinTech มีลักษณะ cross-border (ผู้เล่นต่างประเทศสามารถเข้ามาให้บริการคนไทยได้โดยสะดวกผ่าน โมบายแอปพลิเคชัน) และ cross-industry (area ในการให้บริการของผู้เล่น

ในภาคการเงินแต่ละรายอาจอยู่ภายใต้หลายหน่วยงานกำกับดูแล) จึงอาจมีช่องว่างหรือความทับซ้อนในการกำกับดูแล

เหตุผลและความจำเป็น

หาก ก.ล.ต. ไม่เท่าทันพัฒนาการของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่สามารถปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ได้รวดเร็ว อาจทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจให้สูญเสียโอกาสในการดำเนินกิจการและนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในไทย นอกจากนี้ยังอาจไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการกำกับดูแลให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง และจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดกับผู้ลงทุน และระบบการเงินได้อย่างทันท่วงทีได้

ทิศทางที่จะดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ก.ล.ต. มุ่งหวังที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้กำกับดูแลที่ปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว (adaptive regulator) ใช้วิธีการที่ยืดหยุ่นแต่เน้นไปที่ผลสำเร็จ (outcome focus) โดยมีแนวทาง ดังนี้

- **ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (data driven) และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี**
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกำกับดูแล (SupTech) เช่น การทำ off-site monitoring โดยอาศัยข้อมูลในการวิเคราะห์คาดการณ์เพื่อตรวจจับความแปรปรวนในระบบ และส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (RegTech)
- **สร้างกรอบเพื่อติดตามและจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ FinTech** เช่น การออกแบบและจัดทำระบบส่งรายงานแบบอัตโนมัติของผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับ digital asset เพื่อให้มีข้อมูล real time ในการตรวจจับและป้องกันความเสี่ยงได้ทันท่วงที
- **ปฏิบัติตามกรอบและแนวทางในการติดตามความเสี่ยงตลาดทุน (capital market risk management framework)** ซึ่งครอบคลุมทั้งในส่วนของหลักทรัพย์ปัจจุบัน (traditional securities) ซึ่งมีแผนจะพัฒนาเพิ่มเติม เช่น ระบบ automated risk monitoring ในส่วนตราสารหนี้และผู้ออกตราสาร เพื่อติดตามประเด็น issuer concentration ที่อาจมีนัยยะสำคัญต่อระบบ รวมถึง ครอบคลุมส่วนสินทรัพย์ดิจิทัลและส่วนที่อยู่นอกเหนือขอบเขตการกำกับดูแล เพื่อให้เท่าทัน สามารถเตรียมความพร้อมและมาตรการการดำเนินการ ได้อย่างทันท่วงที เพื่อรองรับการความเสี่ยงด้านตลาดทุนรวมถึงเสถียรภาพของระบบการเงิน (systemic risk)
- **เตรียมความพร้อมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (business continuity management: BCM) ส่วนของตลาดทุน** โดยเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอก ก.ล.ต. เพื่อเตรียมรองรับการชกช้อมแผนในระดับ financial sector
- **ดำเนินการปฏิรูปกฎเกณฑ์ (regulatory reform)** โดยทบทวนกฎเกณฑ์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง และมีเท่าที่จำเป็น เพื่อลดภาระต้นทุนของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (regulatory guillotine)

- ใช้เครื่องมือในการกำกับดูแลที่หลากหลาย (mixed use of tools) และใช้ประโยชน์จากแรงผลักดันจากตลาด (market force) เพื่อผลักดันให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดี เช่น สื่อสารผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อผลักดันให้มี tone from the top ในเรื่องการยึดถือประโยชน์ของผู้ลงทุนเป็นสำคัญ (putting investors first) และเปิดเผยผลการดำเนินการของ ก.ล.ต. (เช่น ผลตรวจสอบ) ให้เจ้าของทรัพย์สินและ influencer ใช้เป็นข้อมูลเพื่อเรียกร้องแนวปฏิบัติที่ดีจากผู้ประกอบการธุรกิจ
- สร้างกลไกป้องกันและรักษาสิทธิและการบังคับใช้กฎหมาย (enforcement) โดยเตรียมความพร้อมด้านกฎเกณฑ์และบุคลากรรองรับการบังคับใช้มาตรการทางแพ่ง (civil penalty) และสนับสนุนการใช้การดำเนินคดีแบบกลุ่ม (class action) ในการเรียกร้องค่าเสียหายของผู้ลงทุนรายย่อย

E. ยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลและการบริหารจัดการองค์กร

(reform of regulation and regulator)



สภาพปัจจุบัน ปัจจัยที่เปลี่ยนแปลง และความท้าทาย (Where are we now?)

ปัจจุบัน disruptive technology เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงบริบท การประกอบธุรกิจของผู้ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ ก.ล.ต. โดยเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนที่สูงขึ้น และอาจเกิดความเสียหายรูปแบบใหม่ๆ นอกจากนี้ เทคโนโลยียังเข้ามาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ลงทุนในมิติต่างๆ เช่น ช่องทางการรับข้อมูลข่าวสาร และรูปแบบของข้อมูลประกอบการตัดสินใจ เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้จากการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (social media) อย่างแพร่หลายและกว้างขวางมากขึ้น ความท้าทายสำคัญของ ก.ล.ต. จึงเป็นการทำความเข้าใจผลกระทบที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการกำกับดูแล เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ที่สูงขึ้นได้อย่างตรงจุดและไม่เป็นภาระเกินความจำเป็น

เหตุผลและความจำเป็น

ด้วยตระหนักดีว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีจะกระทบต่อวัตถุประสงค์ การกำกับดูแลอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และหาก ก.ล.ต. ยังคงกำกับดูแลด้วยวิธีแบบดั้งเดิม ปรับตัวช้า และ ไม่ยืดหยุ่น นอกจากจะไม่สามารถตอบโจทย์และจัดการความเสี่ยงให้ได้ผลลัพธ์ตามความคาดหวังและ ทันท่วงทีแล้ว ยังอาจสร้างภาระและเป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันหรือการพัฒนาของตลาดทุน ซึ่งอาจ ส่งผลให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียในตลาดทุนสูญเสียความเชื่อมั่นต่อ ก.ล.ต. และตลาดทุนไทย ในที่สุด

ทิศทางที่จะดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ก.ล.ต. เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนารากฐานขององค์กรเพื่อให้สามารถ กำกับดูแลในบริบทใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับเรื่องการเปลี่ยนแปลง วิธีคิด วิธีการทำงาน การใช้เครื่องมือในการกำกับดูแลที่หลากหลาย (mixed use of tools) เพื่อให้สามารถ balance ระหว่างการส่งเสริมนวัตกรรมและการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการเตรียม ความพร้อมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรในด้านต่าง ๆ ให้พร้อมรองรับทิศทางองค์กร นอกจากนี้ ก.ล.ต. มี แนวทางในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดต้นทุนของทั้ง ก.ล.ต. และ ภาคธุรกิจด้วย อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทำให้การ สื่อสารและการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (takeholders engagement) เป็นเรื่องที่ต้องให้ ความสำคัญเพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียเพียงพอใน การกำหนดนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลได้อย่างเหมาะสม โดยมีแผนงานสำคัญ ดังนี้

การปรับเปลี่ยนได้รวดเร็ว (adaptive regulator)

- **ขับเคลื่อนวัฒนธรรมเพื่อสร้าง adaptive mindset ให้เกิดขึ้นในองค์กร** โดยเริ่มจาก การสร้างความเข้าใจค่านิยมองค์กรให้สะท้อนการมี agility และการเป็น adaptive regulator เพื่อสื่อสาร ให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และขับเคลื่อนผ่าน tone from the top และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

- **นำ Regulatory Impact Assessment (RIA) และ design thinking มาใช้ในการ ออกมาตรการ** โดยที่ผ่านมาได้ดำเนินการผ่าน pilot projects 3 เรื่อง ได้แก่ (1) แนวทางในการคุ้มครอง ผู้ลงทุนในแต่ละประเภท (2) การเสริมสร้างให้เกิด REIT governance และ (3) พฤติกรรมการใช้ข้อมูล การวิเคราะห์หลักทรัพย์ของผู้ลงทุนรายย่อย โดยจ้างที่ปรึกษาจากสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศ ไทย (TDRI) เพื่อช่วยให้คำแนะนำในการวิเคราะห์ ในปี 2562 ก.ล.ต. จะสื่อสารวิธีการวิเคราะห์ ตามกระบวนการ RIA และ design thinking ภายในองค์กร และให้เริ่มนำมาใช้ในการออกทุกมาตรการ สำคัญ

โครงสร้างพื้นฐานรองรับดิจิทัล

- **พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อเป็นพื้นฐานรองรับ digital transformation** โดยจะดำเนินการตาม initiatives ที่ได้พัฒนาร่วมกับที่ปรึกษา (PwC) ในโครงการ Enterprise

Architecture (EA) ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่ม (1) strengthen business capabilities (2) update applications และ (3) IT infrastructures รวมทั้งพัฒนา online services ให้เป็น paperless, machine readable และ open data เพื่อให้สะดวกและลดภาระต่อผู้ใช้งานทั้งภายนอกและภายใน

- **เตรียมความพร้อมข้อมูลเพื่อรองรับการกำกับดูแลแบบใช้ข้อมูลเป็นกลไกขับเคลื่อน (data-driven) ที่ผ่านมา ก.ล.ต. มี data warehouse ในส่วนกองทุนรวมและตราสารหนี้แล้ว และในปี 2562 จะพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนของ intermediaries และจัดทำฐานข้อมูล digital asset ecosystem รวมทั้งวิเคราะห์หลักขณะงานที่สามารถพัฒนาให้ดีขึ้น ได้ด้วย data analytics เพื่อพัฒนาเครื่องมือรองรับ**

- **ยกระดับความปลอดภัยทางไซเบอร์ โดยดำเนินการจ้างผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมิน gap และให้คำแนะนำเพื่อจัดทำแผนยกระดับความปลอดภัยทางไซเบอร์ให้เป็นไปตามมาตรฐานความพร้อมรับมือภัยไซเบอร์ (cyber resilience) ระดับ 3 รวมทั้งระบุชุดข้อมูลสำคัญของ ก.ล.ต. เพื่อวางแผนรักษาความปลอดภัยในแต่ละระดับความสำคัญ**

ดึงดูดและสร้างพนักงานที่มีศักยภาพ

- **การสรรหาพนักงานใหม่ในเชิงรุกและพัฒนาทักษะพนักงานอย่างต่อเนื่อง**
เนื่องจากคนรุ่นใหม่ต้องการ โอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ ก.ล.ต. จึงต้องปรับแนวทางการสรรหา เพื่อให้สามารถดึงดูดคนรุ่นใหม่ได้ เช่น การปรับเนื้อหาคำพรรณนางาน (job description) เพื่อให้เข้าใจงานของ ก.ล.ต. การปรับวิธีสรรหาและช่องทางประชาสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและตอบ โจทย์กลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น รวมทั้งจัดทำแผนเร่งสร้างความสามารถและศักยภาพของพนักงานรุ่นใหม่ (onboarding package) สำหรับพนักงานใหม่ โดยกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงเป็น mentor พนักงานใหม่แบบ 1:1 ในปีแรกของการทำงาน และกำหนดให้พนักงานใหม่ เรียนหลักสูตรภาคบังคับผ่านระบบ learning management system (LMS) จบภายใน 3 เดือน นอกจากนี้ จะดำเนินการทบทวน อัตราค่าจ้างให้ยืดหยุ่นและศึกษาการจัดอัตราค่าจ้างแบบโครงการ (project based) เพื่อให้มี agility สามารถตอบสนองเป้าหมายและรองรับทิศทางองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนได้

- **พัฒนาทักษะพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับทิศทางองค์กรและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพเพื่อพัฒนาเป็น successor** โดยได้ดำเนินโครงการ Regulatory School อย่างต่อเนื่องเพื่อถ่ายทอดและปลูกฝังหลักการและแนวคิดของการเป็นผู้กำกับดูแล ซึ่งที่ผ่านมาได้จัดอบรม Regulatory School ระดับ 1 และ 2 แล้ว และได้รับการตอบรับที่ดีมาจากพนักงานที่เข้าร่วมอบรม ในปี 2562 จะพัฒนาหลักสูตร Regulatory School ระดับ 3 ต่อไป รวมทั้งจัดทำแผนพัฒนาพนักงานด้านดิจิทัลและอบรมให้ได้ตามแผน รวมถึงพัฒนาอินทราเน็ตใหม่ให้เป็นศูนย์รวมข้อมูลและความรู้ในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน นอกจากนี้ จะพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management system : PMS) ที่มีเป้าหมายชัดเจนมากขึ้น สอดรับทิศทางองค์กร วัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ และสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการสื่อสารเชิงบวกเพื่อการพัฒนา ในส่วนของ succession planning มีข้อมูลเพื่อเตรียม

successor รองรับตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (strategic position) ได้ครบ 100% แล้ว และจะขยายการเตรียมกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพที่สามารถทดแทนตำแหน่งงานสำคัญ (successor pool)

วางรากฐานขององค์กรที่เข้มแข็ง

- สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงรุก โดยที่ผ่านมาได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนวิธีการและช่องทางการสื่อสารกับผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ เช่น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ การจัดทำคลิปวิดีโอและ infographic เป็นต้น เพื่อให้เข้ากับวิถีชีวิตของผู้รับสารและเข้าใจได้ง่าย ในปี 2562 ก.ล.ต. จะปรับเว็บไซต์ให้สอดคล้องกับ user experience (UX) มากขึ้น รวมทั้งสร้างพันธมิตรกับผู้มีอิทธิพลทางความคิด (influencer) ในเรื่องต่าง ๆ เพื่อช่วยสื่อสารประเด็นสำคัญ ในส่วนของการจัดการเรื่องร้องเรียน จะจัดทำ FAQ นำระบบอัตโนมัติมาใช้ และวิเคราะห์แนวโน้มเพื่อส่งสัญญาณเตือน รวมทั้งศึกษาเครื่องมือหรือช่องทางใหม่ ๆ เพิ่มเติมเพื่อให้การจัดการเรื่องร้องเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- พัฒนาระบบธรรมาภิบาลองค์กรและการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการ ก.ล.ต. ได้เห็นชอบให้มีผู้ประเมินภายนอกมาประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ก.ล.ต. และ คณะกรรมการตรวจสอบ (แบบคณะ) โดยได้มีการรายงานผลประเมินและ Guide to Action ซึ่ง ก.ล.ต. จะนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสำหรับคณะกรรมการต่อไป นอกจากนี้ ก.ล.ต. ได้เข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ตามโครงการของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) ด้วย ในส่วนของการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร จะยกระดับกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง (risk management framework) ให้สอดคล้องกับมาตรฐาน COSO ERM 2017 เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นไปตามแนวทางสากล