

5.การจัดการค่าสินไหมทดแทน

ประเภทความเสี่ยง	กิจกรรมหลัก	ความเสี่ยง	สาเหตุ	ผลกระทบ	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI)		มาตรการจัดการความเสี่ยงที่ใช้ในปัจจุบัน	มาตรการบริหารความเสี่ยง		ความถี่ในการวัด KRI	Risk Owner
					ตัววัด	เกณฑ์การวัด		มาตรการ	กำหนดเวลาแล้วเสร็จ		
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	การจัดการผลประโยชน์และค่าสินไหมทดแทน	1. ความล่าช้าในการให้บริการ (รับแจ้งเหตุ/การดำเนินการจ่ายค่าสินไหม/การซ่อมล่าช้า)	1. พนักงานไม่เพียงพอ 2. ขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่เหมาะสมและทำให้ล่าช้า 3. ไม่มีระบบที่ดีในการรับแจ้งเหตุ 4. อยู่ หรือ รพ. ในเครือไม่เพียงพอ / ไม่มีคุณภาพ 5. ปัจจัยภายนอกต่างๆ เช่น ภัยธรรมชาติ การก่อวินาศกรรม การทุจริตโดยบุคคลภายนอก	1. ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัท 2. เงินสำรองค่าสินไหม สูงขึ้น 3. อาจถูกร้องเรียน เข้าข่ายประวิงสินไหม	1.จำนวนลูกค้าย่อยเรียน	ไม่เกิน X ครั้ง ใน1 เดือน อยู่ในช่วง X ครั้ง ถึง Y ครั้ง ใน 1 เดือน เกิน Y ครั้ง ใน 1 เดือน	1 .จัดพนักงานให้เหมาะสมกับช่วงเวลาเร่งด่วน 2. จัดทำนโยบายการจัดการสินไหมเป็นลายลักษณ์อักษรและเป็นปัจจุบัน 3. พัฒนาอยู่ในเครือ / รพ.ในเครือให้เพียงพอรองรับการขยายธุรกิจ			รายเดือน	ฝ่ายสินไหม/Risk/ Complain Center
ความเสี่ยงด้านการประกันภัย	การจัดการผลประโยชน์และค่าสินไหมทดแทน	2.ความไม่แม่นยำในการตั้งประมาณการสินไหมสูงไป/ ต่ำไป	1. พนักงานไม่มีความชำนาญในการตั้งประมาณการ 2. ไม่มีนโยบายการจัดการสินไหมที่ชัดเจน หรือไม่ปัจจุบัน 3. ไม่มีระบบที่ดีในการรับแจ้งเหตุ	1. บริษัทรับรู้ภาระหนี้สินต่ำกว่าความเป็นจริง หรือสูงกว่าความเป็นจริง	รายงานความแม่นยำการตั้งประมาณการสินไหม	ประมาณการที่สินไหมตั้ง เทียบกับที่จ่ายจริง +,- X% (รายไตรมาส/รายปี) ประมาณการที่สินไหมตั้ง เทียบกับที่จ่ายจริง อยู่ระหว่าง X% ถึง Y% ประมาณการที่สินไหมตั้ง เทียบกับที่จ่ายจริง > Y%	1จัดทำนโยบายการจัดการสินไหมเป็นลายลักษณ์อักษรและเป็นปัจจุบัน 2. พัฒนาพนักงานให้มีความเชี่ยวชาญ / พัฒนาระบบ 3.มีการสอบทานจาก Internal Audit			รายปี	สินไหม/Actuary/Audit
		3 Loss ratio สูงกว่าที่ประมาณการไว้	1. สมมติฐานที่ใช้ประมาณการไม่เหมาะสม 2. ปัจจัยภายนอก เช่นค่าแรงและค่าอะไหล่เพิ่มขึ้น 3. การเลือกรับประกันภัยที่ไม่เหมาะสม 4. พนักงานขาดความรู้และความชำนาญในการประเมินความเสียหายให้มีความเหมาะสม 5. การจัดการด้านสินไหมฯ ไม่รัดกุมเพียงพอ	1. กระแสเงินสดรับไม่เพียงพอต่อการจ่ายค่าสินไหมทดแทน 2. เงินกองทุน (Solvency) 3. แนวโน้มกำไรลดลงต่อเนื่อง	1. Loss Ratio	LR ไม่เกิน X LRอยู่ในช่วง X ถึง Y LR>55% (อ้างอิงอุตสาหกรรม)	1 กำหนดนโยบายการหยุดจำหน่ายหรือชะลอการรับประกันภัยในผลิตภัณฑ์ที่เกิดค่าสินไหมสูง 2ชะลอการจ่ายค่าส่งเสริมการขายในผลิตภัณฑ์ที่ขาดทุน / หรือ รับประกันแบบมี Limit 3. ทบทวนต้นทุน ให้เป็นปัจจุบัน โดยดูจาก Severity			รายเดือน/รายไตรมาส	Actuary/Claim/Management Team
					2. Loss reserve	CAR Ratio > Y% CAR Ratio between X% to Y% CAR Ratio < 140%					

ประเภทความเสี่ยง	กิจกรรมหลัก	ความเสี่ยง	สาเหตุ	ผลกระทบ	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI)		มาตรการจัดการความเสี่ยงที่ใช้ในปัจจุบัน	มาตรการบริหารความเสี่ยง		ความถี่ในการวัด KRI	Risk Owner
					ตัววัด	เกณฑ์การวัด		มาตรการ	กำหนดเวลาแล้วเสร็จ		
			6. ไม่มีการติดตามผลการรับประกันภัย ที่สม่ำเสมอ เช่น Monitor Loss Ratio 7. มีการแข่งขันกันลดเบี้ยประกันภัย / จ่าย ค่าสงเสริมการขายเกินจากตลาด		3. Margin	% Margin > Margin ตามงบประมาณ % Margin ในช่วง X% ถึง Y% % Margin < X%					
		4. ไม่สามารถเรียกคืนความเสียหายจากผู้รับประกันภัยต่อได้ เนื่องจากสัญญาประกันภัยต่อไม่รองรับ / อยู่นอกเงื่อนไข / ไม่เพียงพอต่อภาระหนี้สินที่เกิดขึ้น	1. ข้อความในสัญญาประกันภัยต่อไม่ชัดเจน 2. พนักงานขาดความรู้และความชำนาญในเรื่องไขการเอาประกันภัยต่อ 3. เกิดมหันตภัยขนาดใหญ่ทำให้ประกันภัยต่อที่ซื้อไม่เพียงพอ 4. Reinsurance Program ไม่เหมาะสม	1. บริษัทมีค่าสินไหมที่สูงผิดปกติ 2. สภาพคล่องบริษัทอาจจะต่ำกว่าเกณฑ์ที่ คปภ. กำหนด	1. จำนวนข้อผิดพลาดทั้งหมดที่เกิดขึ้น 2. Liquidity Ratio > 100% 3. Reinsurance Concentration limit สามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทุก Rating อ้างอิงตาม RBC form 7	ไม่เกิน X ครั้ง ใน 1 เดือน อยู่ในช่วง X ครั้ง ถึง Y ครั้ง ใน 1 เดือน เกิน Y ครั้ง ใน 1 เดือน Liquidity Ratio >= X% Liquidity Ratio อยู่ระหว่าง X %to Y% LiquidityRatio < 100 %(ตามเกณฑ์ คปภ.) ขีดจำกัดสินทรัพย์จากการประกันภัยต่อ ร้อย Rating BBBR< 25% ขีดจำกัดสินทรัพย์จากการประกันภัยต่อ ร้อย Rating BBB 25 - 50% ขีดจำกัดสินทรัพย์จากการประกันภัยต่อ ร้อย Rating BBB > 50%	1. มีนโยบายการประกันภัยต่อ กลยุทธ์ประกันภัยต่อเป็นลายลักษณ์อักษร 2. จัดทำ Reinsurance Program ให้สอดคล้อง กับ Accumulation Loss ของบริษัท 3. มีการจัดตั้ง Liquidity Crisis Management Team			รายปี	ฝ่ายสินไหม/ฝ่ายรับประกันภัยต่อ/ Actuary/Risk

ประเภทความเสี่ยง	กิจกรรมหลัก	ความเสี่ยง	สาเหตุ	ผลกระทบ	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI)		มาตรการจัดการความเสี่ยงที่ใช้ในปัจจุบัน	มาตรการบริหารความเสี่ยง		ความถี่ในการวัด KRI	Risk Owner
					ตัววัด	เกณฑ์การวัด		มาตรการ	กำหนดเวลาแล้วเสร็จ		
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	การจัดการผลประโยชน์และค่าสินไหมทดแทน	5 พนักงานปฏิบัติงานผิดพลาด - พนักงานอนุมัติค่าสินไหมไม่เป็นไปตามกรรมธรรม์ประกันภัย - พนักงานอนุมัติความเสียหายเกินขอบเขตอำนาจที่มี - การจ่ายสินไหมสูงกว่าความเป็นจริง/ไม่เกิดขึ้นจริง	1. ไม่มีนโยบายการจัดการสินไหมที่ชัดเจน หรือไม่เป็นปัจจุบัน 2. พนักงานขาดความรู้/ความเชี่ยวชาญ/ความรอบคอบในการทำงาน เช่น สิ่งเปลี่ยนอะไหล่ แทนการซ่อม ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายสินไหมสูงตามที่เหมาะสม 3. ขาดกระบวนการสอบทานหรือติดตามที่เหมาะสม 4. การสื่อสารนโยบายไม่ชัดเจน 5. พนักงานทุจริต / บุคคลภายนอกทุจริต	1. บริษัทมีค่าสินไหมสูงเกินความเป็นจริง 2. ลูกค้ายื่นฟ้องร้อง	1. จำนวนข้อผิดพลาด/ ข้อร้องเรียนทั้งหมดที่เกิดขึ้น	ไม่เกิน X ครั้ง ใน 1 เดือน	1. จัดทำนโยบายการจัดการสินไหมเป็นลายลักษณ์อักษรและเป็นปัจจุบัน 2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินราคา/การตรวจเช็คสภาพ 3. มีการ Cross control ระหว่างหน่วยงาน 4. มีการสอบทานจาก Internal Audit			รายปี	สินไหม / Audit /Complain center
						อยู่ในช่วง X ครั้ง ถึง Y ครั้ง ใน 1 เดือน					
						เกิน Y ครั้ง ใน 1 เดือน					
		6. ข้อมูลลูกค้ารั่วไหลหรือข้อมูลสูญหายหรือถูกลบ ถูกไวรัส (Wanna cry)	1. พนักงานนำข้อมูลไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาตหรือพนักงานทุจริต 2. เกิดจากบุคคลภายนอก เช่น Cyber attack 3. ระบบป้องกันไม่เพียงพอ	1. ลูกค้ายื่นฟ้องร้อง 2. บริษัทเสียชื่อเสียง 3. ค่าใช้จ่ายในการจัดการข้อมูลให้เหมือนเดิม (reinstall, re key-in) 4. เสียค่าใช้จ่ายในการไล่ข้อมูลจาก Hacker	1. จำนวนครั้ง hacker พยายามเจาะเข้าระบบบริษัท	ไม่เกิน X ครั้ง ใน 1 เดือน	1. กำหนดแผนงานในการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครือข่าย 2. Backup system และ Program Scanvirus 3. มีแนวทางปฏิบัติการฉีดยาไวรัส (Wanna cry) เป็นลายลักษณ์อักษร			รายเดือน/รายไตรมาส	ฝ่าย IT ,BCP
					2. Data security tracking	ไม่เกิน X ครั้ง ใน 1 เดือน					
						อยู่ในช่วง X ครั้ง ถึง Y ครั้ง ใน 1 เดือน					
						เกิน Y ครั้ง ใน 1 เดือน					
		7.ระบบคอมพิวเตอร์หยุดชะงักหรือระบบการทำงานผิดพลาดหรือระบบการทำงานหรือระบบการดำเนินงานไม่รองรับ ระบบไม่เชื่อมโยงกัน หรือระบบไม่ทันสมัย /ถูกไวรัส	1. อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ชำรุด 2. ความพร้อมในการให้บริการของบุคคลภายนอกเมื่อเกิดเหตุไม่เป็นไปตามข้อตกลง 3. ถูก Phishing เว็บไซต์ เป็นต้น	1. พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เช่น บริษัทไม่สามารถให้บริการได้ 2. กระทบผลการดำเนินงานของบริษัท	1.ระยะเวลาที่เกิด Downtime (% ต่อเวลาให้บริการทั้งหมด) 2. ระยะเวลา RTO : Recovery Time Objective	ระบบงาน A ไม่สามารถใช้งานได้ X ชม	1. กำหนดแผนงานในการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครือข่าย 2. backup system 3. มีแนวทางปฏิบัติการฉีดยาไวรัสเป็นลายลักษณ์อักษร			รายปี	ฝ่าย IT
						ระบบงาน A ไม่สามารถใช้งานได้ X ชม ถึง Y ชม.					
						ระบบงาน A ไม่สามารถใช้งานได้ เกินกว่า Y ชม.					
		8. ธุรกิจหยุดชะงัก	1. ภัยธรรมชาติ 2. การก่อวินาศกรรม 3. Cyber attack	1. พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เช่น บริษัทไม่สามารถให้บริการได้ 2. กระทบผลการดำเนินงานของบริษัท	ผลการประเมิน BIA : Business impact analysis ภายใต้อาณัติ BCP	ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ X วัน	1. แผนงาน BCP ครอบคลุม สำนักงานสำรองและ มีการประเมิน BIA : Business impact analysis เป็นประจำ เพื่อให้ทราบผลกระทบของหน่วยงานที่สำคัญ			รายปี	BCP team
						ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ X วัน ถึง Y วัน					

ประเภทความเสี่ยง	กิจกรรมหลัก	ความเสี่ยง	สาเหตุ	ผลกระทบ	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI)		มาตรการจัดการความเสี่ยงที่ใช้ในปัจจุบัน	มาตรการบริหารความเสี่ยง		ความถี่ในการวัด KRI	Risk Owner
					ตัววัด	เกณฑ์การวัด		มาตรการ	กำหนดเวลาแล้วเสร็จ		
						ไม่สามารถปฏิบัติงานได้เกิน Y วัน					
		9.การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายกำหนด (OIC, AML)	1. ไม่มีการจัดทำ นโยบาย AMLO เป็นลายลักษณ์อักษร 2. พนักงานไม่เพียงพอหรือขาดความรอบคอบในการทำงาน 3. กระบวนการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม 4. ไม่มีระบบงานสนับสนุนที่เพียงพอ	1. ค่าปรับ 2. บริษัทเสียชื่อเสียง	จำนวนเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง	ไม่เกิน X ครั้ง ใน 1 เดือน อยู่ในช่วง X ครั้ง ถึง Y ครั้ง ใน 1 เดือน เกิน Y ครั้ง ใน 1 เดือน	1.มีการจัดทำ นโยบาย AMLO เป็นลายลักษณ์อักษรและมีการอัปเดตให้เป็นปัจจุบัน 2. พัฒนาระบบงานให้สามารถตรวจสอบ List รายชื่อได้			รายเดือน	ฝ่ายสินไหม / Sale / Compliance /IT