



ที่ กค ๐๘๐๔.๓/๒๒๑๖

กระทรวงการคลัง

ถนนพระราม ๖ กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐

นิต ๒/๑๒3
18 ๐๓ 55
9.๐๐๖

๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๕

เรื่อง รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี ๒๕๕๔

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนมาก ที่ นร. ๐๒๐๒/๖๕๑๑ ลงวันที่ ๒๓ มิถุนายน ๒๕๓๘
สิ่งที่ส่งมาด้วย สรุปรายรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลและบทวิเคราะห์รายสาขา ประจำปี ๒๕๕๔

ตามหนังสืออ้างถึง แจ้งว่าคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๓๘ เห็นชอบให้
มีการนำระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจมาใช้ เพื่อมุ่งหวังในการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน
รัฐวิสาหกิจและกำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อทำหน้าที่เจรจาและจัดทำ
บันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจกับรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง ประเมินผลการดำเนินงานตาม
บันทึกข้อตกลงฯ และรายงานผลการประเมินฯ ต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังและคณะรัฐมนตรีเพื่อ
ทราบต่อไป ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงการคลัง ขอเรียน ดังนี้

๑. ข้อเท็จจริง

๑.๑ การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี

การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี จะเริ่มในช่วงก่อนเริ่มต้นปีบัญชี
ของรัฐวิสาหกิจ โดยหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วยสำนักงานคณะกรรมการ
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจ และกระทรวงการคลัง ร่วมกัน
พิจารณาแนวนโยบายของผู้ถือหุ้นภาครัฐที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ (Statement of Directions: SOD) ขึ้น
เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจในระยะปานกลางให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์
การพัฒนาประเทศ โดยทุกรัฐวิสาหกิจจะนำ SOD ไปใช้ในการจัดทำแผนการดำเนินงาน และเป็นแนวทาง
ในการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการประเมินผลฯ ในระดับองค์กร ซึ่งจะสะท้อนอยู่ในบันทึกข้อตกลง
ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (Performance Agreement) ที่ภาครัฐและรัฐวิสาหกิจได้จัดทำร่วมกัน
ทั้งนี้ เป้าหมายดังกล่าวจะถูกประเมินเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจประจำปีด้วย
โดยผลการประเมินจะแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ (ระดับ ๑ คือ ต่ำมาก และระดับ ๕ คือ ดีขึ้นมาก) ซึ่งผล
การประเมินที่ได้รับ ณ สิ้นปีจะมีการนำไปพิจารณาเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจของรัฐวิสาหกิจ เช่น โบนัส
การให้อิสระในการบริหารงาน และการประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการพัฒนา
ประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจต่อไป

๑.๒ การปรับปรุงระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ ได้มีมติในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๑ เมื่อวันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๑ เห็นชอบการนำระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) มาใช้เพื่อต่อยอดระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจปัจจุบัน โดยมุ่งเน้นให้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของภาครัฐในการยกระดับการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจให้เข้าสู่มาตรฐานสากล อันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันของประเทศ โดยได้เห็นชอบให้มีการประยุกต์รูปแบบการประเมินตนเอง (Self Assessment) และเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เข้ากับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ระบบ SEPA เป็นกรอบการบริหารจัดการที่บูรณาการส่วนประกอบสำคัญต่างๆ ได้แก่ ค่านิยมหลักของเกณฑ์ (SEPA Core Value) บริบทของรัฐวิสาหกิจ (Organizational Profile) และเกณฑ์การประเมินฯ ทั้ง ๗ หมวด ซึ่งระบุลักษณะของการดำเนินงาน และผลลัพธ์ที่รัฐวิสาหกิจบรรลุ ประกอบด้วย การนำองค์กร (หมวด ๑) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (หมวด ๒) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (หมวด ๓) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวด ๔) การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวด ๕) การจัดการกระบวนการ (หมวด ๖) และผลลัพธ์ (หมวด ๗)

๒. การดำเนินการในปี ๒๕๕๔

ในปี ๒๕๕๔ ได้มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่างภาครัฐกับหน่วยงานที่อยู่ในระบบประเมินผลฯ จำนวน ๕๕ รัฐวิสาหกิจ โดยได้นำระบบ SEPA มาใช้เต็มรูปแบบกับรัฐวิสาหกิจจำนวน ๗ แห่ง และระบบประเมินผลเดิมจำนวน ๔๘ แห่ง แบ่งกลุ่มตามกระทรวงเจ้าสังกัดได้ ๑๕ กระทรวง แบ่งกลุ่มตามประเภทกิจการได้ ๙ สาขา คือ ๑) สาขาสื่อสาร ๒) สาขาสาธารณูปการ ๓) สาขาอุตสาหกรรม ๔) สาขาพลังงาน ๕) สาขาขนส่ง (ขนส่งทางบก/ขนส่งทางน้ำ/ขนส่งทางอากาศ) ๖) สาขาสถาบันการเงิน ๗) สาขาพาณิชย์และบริการ ๘) สาขาเกษตรและทรัพยากรธรณี และ ๙) สาขาสังคมและเทคโนโลยี แบ่งกลุ่มตามปีบัญชีได้ ๓ กลุ่ม คือ ปีงบประมาณ (๑ ตุลาคม - ๓๐ กันยายน) จำนวน ๓๕ แห่ง ปีปฏิทิน (๑ มกราคม - ๓๑ ธันวาคม) จำนวน ๒๐ แห่ง และปีพิเศษ (๑ เมษายน - ๓๑ มีนาคม) จำนวน ๑ แห่ง

๒.๑ กรอบการประเมินผลฯ

๒.๑.๑ ตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ เป็นต้นมา คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้แบ่งรัฐวิสาหกิจตามกรอบการประเมินผลฯ ออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ รัฐวิสาหกิจทั่วไป และรัฐวิสาหกิจที่จดทะเบียนและกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยในปี ๒๕๕๔ มีกรอบการกำหนดตัวชี้วัดและน้ำหนัก ดังนี้

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	
	รัฐวิสาหกิจทั่วไป	รัฐวิสาหกิจ ในตลาดหลักทรัพย์ฯ
๑. การดำเนินการตามนโยบาย	๒๐% (±๑๐%)	-
๒. ผลการดำเนินงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน	๔๕% (±๑๐%)	๖๕%
๓. การบริหารจัดการองค์กร	๓๕%	
๓.๑ บทบาทคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ	๖	
๓.๒ การบริหารความเสี่ยง	๗	
๓.๓ การควบคุมภายใน	๔	
๓.๔ การตรวจสอบภายใน	๖	
๓.๕ การบริหารจัดการสารสนเทศ	๖	
๓.๖ การบริหารทรัพยากรบุคคล	๖	
รวม	๑๐๐%	

๒.๑.๒ ตั้งแต่ปี ๒๕๕๓ คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้เห็นชอบกรอบการประเมินผลฯ ของรัฐวิสาหกิจในระบบ SEPA ดังนี้

ส่วนที่ ๑ การประเมินตามเกณฑ์ SEPA		ส่วนที่ ๒ การประเมิน Request for improvement (RFI)	
๑. กระบวนการ/ระบบ (Process) ^๑ ผลการประเมินกระบวนการ/ระบบของรัฐวิสาหกิจตามหมวดที่ ๑ - ๖ ตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ	๓๕%	Request for improvement (RFI) ** พิจารณาและเจรจาระหว่างรัฐวิสาหกิจ คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ (SubPAC) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดย	เป็นค่าถ่วงน้ำหนักระหว่าง ๐.๘ - ๑.๒
๒. ผลลัพธ์ (Result) ผลการดำเนินงานที่สำคัญทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช้การเงิน ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการพิจารณาตามหมวด ๗.๑ - ๗.๖ รวมถึงผลการดำเนินงานตามนโยบายที่รัฐวิสาหกิจได้รับมอบหมาย	๖๕%	กำหนดจาก (๑) การวิเคราะห์ โอกาสในการปรับปรุง (OFI) และหารือร่วมกัน (๒) การดำเนินงานสำคัญที่รัฐต้องการผลักดัน ** ในช่วงแรกจะมาจาก การวิเคราะห์ และหารือร่วมกัน	จากคะแนนส่วนที่ ๑

หมายเหตุ: ๑. แนวทางการประเมินหมวดกระบวนการ/ระบบ อ้างอิงตามคู่มือระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (เกณฑ์และวิธีการประเมิน) จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ปรับปรุง ณ ธันวาคม ๒๕๕๓

๒.๒ ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ ประจำปี ๒๕๕๔

ภาพรวมของการประเมินผลฯ ประจำปี ๒๕๕๔ ของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผล ปัจจุบัน ซึ่งมีกรอบการประเมินตามข้อ ๒.๑.๑ พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีผลการประเมินสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ ๑) ธนาคารออมสิน ๔.๘๑๘๑ คะแนน ๒) การประปานครหลวง (กปน.) ๔.๗๗๗๑ คะแนน และ ๓) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ๔.๗๒๒๐ คะแนน และสำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผลการประเมินต่ำสุด ๓ อันดับสุดท้าย ได้แก่ ๑) องค์การตลาด (อต.) ๒.๑๓๒๒ คะแนน ๒) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ออป.) ๒.๔๕๔๖ คะแนน และ ๓) สถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) ๒.๔๔๔๐ คะแนน คะแนนเฉลี่ยของรัฐวิสาหกิจในภาพรวมอยู่ที่ ๓.๔๙๕๘ คะแนน โดยลดลงจากปี ๒๕๕๓ เท่ากับ ๐.๐๘๖๑ คะแนน เนื่องจากผลการดำเนินงานด้านการเงิน และด้านที่ไม่ใช่การเงินของรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ภาพรวมของการประเมินผลฯ ของรัฐวิสาหกิจในระบบ SEPA โดยปี ๒๕๕๔ เป็นปีแรก ที่มีการประเมินผลรัฐวิสาหกิจจำนวน ๗ แห่งตามระบบ SEPA เต็มรูปแบบ ซึ่งมีกรอบการประเมินตามข้อ ๒.๑.๒ พบว่ารัฐวิสาหกิจที่มีผลการประเมินสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร (ธ.ก.ส.) ๔.๙๙๓๗ คะแนน ๒) บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) ๔.๙๓๕๙ คะแนน ๓) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) ๔.๘๘๘๔ คะแนน และสำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผลการประเมินต่ำสุด ๓ อันดับสุดท้าย ได้แก่ ๑) บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ๓.๙๗๖๙ คะแนน ๒) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ๔.๒๑๑๘ คะแนน ๓) การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) ๔.๔๙๖๓ คะแนน (รายละเอียดผลการประเมินปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย)

๒.๓ ข้อสังเกตจากการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๕๔

(๑) รัฐวิสาหกิจควรเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ในปี ๒๕๕๘ โดยรัฐวิสาหกิจจะต้องเร่งพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพและการดำเนินงานในด้านที่ยังด้อยและไม่สามารถแข่งขันได้ ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ ๑) ด้านการผลิต ซึ่งรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีต้นทุนการผลิตสูง เป็นผลมาจากอัตราผลิตภาพ (Productivity) ที่ยังต่ำอยู่ และเครื่องจักรที่ไม่มีประสิทธิภาพ ๒) ด้านการตลาด พบว่าบุคลากรของรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และเชี่ยวชาญทั้งด้านการจัดทำแผนและด้านการดำเนินงาน และ ๓) การลงทุนและความพร้อมในด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D) เทคโนโลยี และนวัตกรรม ซึ่งอยู่ในระดับที่จะต้องพัฒนาเมื่อเทียบเคียงกับประเทศอื่นที่เป็นคู่แข่งชั้นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

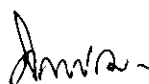
(๒) การใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างกันของรัฐวิสาหกิจในปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นการใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างกันขนาดเล็กหรือได้รับประโยชน์ร่วมกันค่อนข้างจำกัด ในขณะที่โอกาสและความเป็นไปได้นั้นมีอยู่เป็นจำนวนมาก รัฐวิสาหกิจจึงควรทบทวนและริเริ่มแผน/โครงการของการใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างกันที่มีขนาดใหญ่และ/หรือที่เป็นเชิงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนเป็นการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และการลงทุนของรัฐวิสาหกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุดอีกด้วย

(๓) รัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานที่ต่ำ และ/หรือ มีผลประกอบการที่ขาดทุน ต่อเนื่อง มีสาเหตุจากหลายประการ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ภารกิจ/พันธกิจ ของรัฐวิสาหกิจขาดความจำเป็น หรือถูกทดแทนด้วยสินค้า/บริการอื่น ส่งผลให้ผลการดำเนินงานต่ำ และ/หรือ มีผลประกอบการที่ขาดทุนต่อเนื่อง ดังนั้น รัฐวิสาหกิจและกระทรวง เจ้าสังกัด ควรทบทวนบทบาท ภารกิจ หน้าที่ และรูปแบบขององค์กรใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ปัจจุบันและเป็นประโยชน์กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

(๔) การเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจทั้งคณะและการขาดผู้บริหารสูงสุด มีแนวโน้มสูงขึ้น ทั้งนี้ มีรัฐวิสาหกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการทั้งคณะ จำนวน ๘ แห่ง และมีรัฐวิสาหกิจ ที่การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสูงสุดขาดความต่อเนื่อง จำนวน ๑๕ แห่ง ส่งผลกระทบต่อนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อทราบผลการประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจประจำปี ๒๕๕๔ ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายกิตติรัตน์ ณ ระนอง)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

สำนักกำกับและประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

ส่วนเลขาธิการคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ

โทร. ๐-๒๒๙๘-๕๘๘๑-๙ ต่อ ๖๗๓๖

โทรสาร ๐-๒๒๙๘-๖๑๕๒