

ส.พ. ๙๑
วันที่ ๒๙ พ.ค. ๖๒
เวลา ๑๔.๐๕

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ✓
รหัสเรื่อง : ส33016 กวค
รับที่ : ๑14621/62 ศ ๒ กคค
วันที่ : ๒๙ พ.ย. ๖๒ เวลา : ๑๔:๐๙

ด่วนที่สุด

ที่ กค ๐๘๐๔.๑/๑๘๓๖๖



กระทรวงการคลัง

ถนนพระรามที่ ๖ กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐

๒๓/ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือรองนายกรัฐมนตรีเห็นชอบให้เสนอคณะรัฐมนตรี

๒. รายงานสรุปผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ พร้อมข้อสังเกต
และข้อเสนอแนะ (State Enterprise Evaluation) ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ ภาพรวมรายสาขา
และในรูปแบบซีดีรอม

ด้วยกระทรวงการคลัง ขอเสนอเรื่องรายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ
(การประเมินผลฯ) ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ มาเพื่อคณะรัฐมนตรีทราบ โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอ
คณะรัฐมนตรีตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการเสนอเรื่องและการประชุมคณะรัฐมนตรี พ.ศ. ๒๕๔๘ มาตรา ๔ (๑)
และ (๑๓) รวมทั้งเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ
พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๙ (๒) และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๓๘ ที่กำหนดให้
ต้องเสนอเรื่องนี้ ทั้งนี้ รองนายกรัฐมนตรี (นายสมคิด จาตุศรีพิทักษ์) กำกับการบริหารราชการ (กระทรวงการคลัง)
ได้เห็นชอบให้นำเรื่องดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรีด้วยแล้ว รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียด ดังนี้

๑. เรื่องเดิม

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๓๘ เห็นชอบหลักเกณฑ์
ในการประเมินผลฯ ซึ่งรวมถึงคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ ตามที่คณะกรรมการติดตาม
การดำเนินงานตามนโยบายการบริหารงานรัฐวิสาหกิจเสนอ ต่อมานายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี
ได้กำหนดให้มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๔๘
และที่แก้ไขเพิ่มเติม เพื่อให้การดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ระบบประเมินผลฯ)
เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่รัฐวิสาหกิจและทางราชการ รวมทั้งเพื่อให้เกิดความคล่องตัว
ในการดำเนินการ จึงได้กำหนดให้มีคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ (คณะกรรมการประเมินผลฯ)
เพื่อรับผิดชอบการดำเนินการตามระบบประเมินผลฯ

๒. เหตุผลความจำเป็นที่ต้องเสนอคณะรัฐมนตรี

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๓๘ กำหนดให้กระทรวงการคลังจัดทำ
รายงานผลงานของรัฐวิสาหกิจเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการ
ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๙ (๒) กำหนดให้คณะกรรมการ
ประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ (คณะกรรมการประเมินผลฯ) ทำหน้าที่ประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

และรายงานรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีทราบ ดังนั้น กระทรวงการคลัง จึงเห็นสมควรเสนอรายงานผลการประเมินผลฯ พร้อมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินผลฯ ของคณะกรรมการประเมินผลฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ เพื่อให้คณะรัฐมนตรีได้รับทราบถึงสถานะ ของรัฐวิสาหกิจ พร้อมทั้งรับข้อสังเกตจากคณะรัฐมนตรี เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา รัฐวิสาหกิจต่อไป

๓. สารสำคัญและข้อเท็จจริง

๓.๑ ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็นกลไกและเครื่องมือที่สำคัญ ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้สูงขึ้น ซึ่งถูกนำมาใช้โดยตลอดตั้งแต่ปี ๒๕๓๙ เป็นต้นมา โดยกระทรวงการคลัง คณะกรรมการ และผู้บริหาร รัฐวิสาหกิจได้ใช้ระบบประเมินผลฯ เป็นเครื่องมือในการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ต่างๆ นำไปสู่ การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ โดยรัฐวิสาหกิจ ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องนาระบบคุณภาพ มาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ เช่น มาตรฐานไอเอสโอ (ISO) มาตรฐานด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment Management System : SSHE) มาตรฐาน ด้านควบคุมกระบวนการผลิต (Hazard Analysis and Critical Control Point : HACCP) และหลักเกณฑ์ วิธีการที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practice : GMP) เป็นต้น ควบคู่กับการยกระดับการบริหาร จัดการเข้าสู่มาตรฐานในระดับสากล เช่น การนำแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Corporate Social Responsibility : CSR) การบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) แนวทางของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) มาตรฐาน Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) เป็นต้น อีกทั้งได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับระบบงานต่างๆ ขององค์กร เช่น ระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) และระบบ System Application Program (SAP) เป็นต้น เพื่อให้ การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจสามารถนำสารสนเทศมาใช้ประกอบ การตัดสินใจได้อย่างทันทั่วทั้งที่ นอกจากนี้ ได้มีการยกระดับการให้บริการให้มีมาตรฐาน เพื่อสร้างความพึงพอใจ ต่อผู้รับบริการ โดยนำเครื่องมือและระบบงานต่างๆ มาใช้ เช่น การจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) การบริหารจัดการซื้อเรื่องเรียน และพัฒนาช่องทางการติดต่อสื่อสารต่างๆ ที่สะดวกและเข้าถึงง่าย เป็นต้น รวมทั้งได้มีการพัฒนาระบบบริการสาธารณะจากการพัฒนาและลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ และเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งเข้าด้วยกัน รวมทั้งนำระบบโลจิสติกส์มาใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ให้กับประชาชนในประเทศ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่รัฐวิสาหกิจ ส่งผลให้ผลประกอบการ ในภาพรวมที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินทรัพย์ของรัฐอย่างยั่งยืน

๓.๒ การดำเนินการในปีบัญชี ๒๕๖๑ มีรัฐวิสาหกิจที่อยู่ในระบบประเมินผลฯ ทั้งสิ้น จำนวน ๕๔ แห่ง ประกอบด้วย ๒ ระบบ ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประยุกต์ใช้เครื่องมือต่างๆ ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ได้แก่ Balanced Scorecard Benchmarking และการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) ซึ่งกำหนดกรอบการประเมินผล ๓ ด้าน คือ การดำเนินงานตามนโยบาย ผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และการบริหารจัดการองค์กร ๖ หัวข้อ (บทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในการตรวจสอบภายใน การบริหาร

จัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล) และระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) ได้ประยุกต์หลักการและแนวทางตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งเป็นกรอบการบริหารจัดการที่บูรณาการองค์ประกอบสำคัญต่างๆ ได้แก่ ค่านิยมหลัก (Core Values) บริบทของรัฐวิสาหกิจ (Organizational Profile) และเกณฑ์การประเมิน ๗ หมวด ประกอบด้วย การนำองค์กร (หมวด ๑) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (หมวด ๒) การมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด (หมวด ๓) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวด ๔) การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวด ๕) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (หมวด ๖) และผลลัพธ์ (หมวด ๗)

๓.๓ คณะกรรมการประเมินผลฯ ในคราวประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๒ และครั้งที่ ๗/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ มีมติเห็นชอบรายงานผลการประเมินผลฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ พร้อมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

๓.๓.๑ รัฐวิสาหกิจต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ตามยุทธศาสตร์ “Thailand ๔.๐” โดยกำหนดบทบาทและทิศทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติอย่างชัดเจน การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะด้าน Digital Literacy (ยุทธศาสตร์ที่ ๔) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Internal Process) โดยใช้นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี แทนกำลังคน (ยุทธศาสตร์ที่ ๖) และการจัดทำฐานข้อมูล (Big Data) เป็นต้น เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของประเทศสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ซึ่งรัฐวิสาหกิจจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและการพัฒนานวัตกรรมอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและโอกาสทางธุรกิจ

๓.๓.๒ รัฐวิสาหกิจที่มีสินทรัพย์จำนวนมากยังไม่มีเม็ดเงินนำสินทรัพย์ดังกล่าวมาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น รัฐวิสาหกิจจะต้องให้ความสำคัญกับโครงการลงทุนที่สำคัญ เพื่อยกระดับศักยภาพในการดำเนินงานตามภารกิจและยุทธศาสตร์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยไม่นำผลกระทบระยะสั้นที่อาจเกิดจากการลงทุนที่มีผลต่อตัวชี้วัดที่กำหนดค่าตอบแทน เงินสวัสดิการ หรือเงินรางวัลของผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ มาเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจลงทุนหรือไม่ลงทุนในโครงการต่างๆ ของรัฐวิสาหกิจ

๓.๓.๓ รัฐวิสาหกิจที่ประสบปัญหาหนัก ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจสาขาขนส่ง และสาขาสื่อสาร เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (บกท.) การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) บริษัท ขนส่ง จำกัด (บขส.) และบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (อสมท.) เป็นต้น โดยจำเป็นจะต้องได้รับการแก้ไขปัญหอย่างเร่งด่วน ดังนี้

(๑) คณะกรรมการและผู้บริหาร บกท. จะต้องมีความชัดเจนในเรื่องการจัดซื้อฝูงบินใหม่โดยมีการเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียระหว่างการซื้อขาดกับการเช่าเครื่องบิน การตรวจสอบภายในอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการยกระดับผลประกอบการของ บกท. ที่สะท้อนถึงคุณภาพของการให้บริการ โดยปรับขนาดขององค์กรให้มีความเหมาะสม คล่องตัวและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่อยู่ในอุตสาหกรรมการบินได้ และจัดทำต้นทุนต่อหน่วยเพื่อให้ทราบถึงต้นทุนที่แท้จริงในการดำเนินงาน เพื่อให้สะท้อนผลประกอบการจากการดำเนินงานก่อนหักค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย (EBITDA) ที่ไม่แสดงผลขาดทุน

(๒) คณะกรรมการและผู้บริหาร รฟท. จะต้องพิจารณาเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกที่มีความรู้ความชำนาญเข้ามาช่วยให้คำแนะนำในกรดำเนินงาน หรือการเปิดโอกาสให้มีการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนในบางกิจกรรมหรือโครงการ แทนการดำเนินการ โดย รฟท. เองทั้งหมด

พร้อมทั้งต้องเร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถติดตามผล และสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก รพท. ยังขาดความพร้อมด้านบุคลากร และการบริหารจัดการในการดำเนินการโครงการต่างๆ

(๓) คณะกรรมการและผู้บริหาร ขสมก. จะต้องมียุทธศาสตร์ในการปรับรูปแบบทางธุรกิจ (Business Model) และเร่งปรับขนาดและโครงสร้างองค์กรเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย จัดทำต้นทุนต่อหน่วยเพื่อให้ทราบถึงต้นทุนที่แท้จริงในการดำเนินงาน รวมทั้งหารายได้จากรูปแบบธุรกิจให้ได้เพิ่มขึ้นเพื่อให้สะท้อนผลประกอบการจากการดำเนินงานก่อนหักค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย (EBITDA) ที่ไม่แสดงผลขาดทุน อีกทั้งต้องยกระดับมาตรฐานคุณภาพการให้บริการ โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้งาน ทั้งนี้ กระทรวงคมนาคมจะต้องพิจารณาบทบาทของ ขสมก. ให้เป็นเพียงผู้ประกอบการเดินรถ (Operator) เพียงอย่างเดียวและการปรับปรุงเส้นทางของระบบเดินรถใหม่ทั้งหมด เพื่อให้ ขสมก. ปรับการเดินรถจากสายหลักไปสู่การเป็น Feeder ให้กับระบบรางต่อไป

(๔) คณะกรรมการและผู้บริหาร บขส. จะต้องมียุทธศาสตร์หรือแผนการดำเนินการให้ บขส. ปรับตัวในระยะเร่งด่วนในการหา Business Model ใหม่ การวิเคราะห์ต้นทุนต่อเส้นทางเพื่อบริหารจัดการเส้นทางเดินรถ และบริหารค่าใช้จ่ายไม่ให้เกิดภาวะขาดทุน และในระยะยาว บขส. จะต้องมีการบริหารสินทรัพย์และศักยภาพขององค์กรให้สามารถสร้างรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย เนื่องจาก บขส. กำลังเผชิญปัญหาจากการขาดรายได้จากสัมปทานที่เคยได้รับ ผู้บริโภคมีทางเลือกที่หลากหลายในการเดินทางมากขึ้น และการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรงมากขึ้น

(๕) คณะกรรมการและผู้บริหาร อสมท. จำเป็นต้องหาพันธมิตรทางธุรกิจในการดำเนินงาน รวมทั้งการปรับ Business Model ในการแสวงหารายได้ดำเนินงานจากสื่อประเภทอื่นเพิ่มเติม เช่น การดำเนินธุรกิจในรูปแบบการทำ Digital Platform เนื่องจาก อสมท. ไม่ประสบความสำเร็จในการฟื้นฟูธุรกิจวิทยุและธุรกิจโทรทัศน์ด้วยการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟูกิจการในรูปแบบปกติ ทั้งนี้ สำนักรายการรัฐมนตรีจะต้องทบทวนโครงสร้างผู้ถือหุ้น (Capital Restructure) เพื่อให้เกิดการทบทวนโครงสร้างธุรกิจขององค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทั้งนี้ คณะกรรมการ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนกระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจดังกล่าวข้างต้น จะต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายที่สามารถพลิกฟื้นผลประกอบการ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน และระบบการรายงานติดตามและประเมินผลสำเร็จของการแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะต้องมีการกำกับดูแลการแก้ไขปัญหาด้วยการกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาของการปรับปรุงแก้ไขปัญหามาตรึงและเป็นรูปธรรม

๓.๓.๔ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Disruptive Technology) ที่รุนแรงส่งผลกระทบให้รัฐวิสาหกิจจะต้องปรับองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างเสถียรภาพให้กับองค์กรและประเทศ ได้แก่

(๑) รัฐวิสาหกิจกลุ่มไฟฟ้าที่กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีด้านการผลิตไฟฟ้าจะส่งผลกระทบด้านการผลิตไฟฟ้าที่ต้องเปลี่ยนไป เนื่องจากผู้บริโภคมีทางเลือกในการผลิตไฟฟ้าใช้เองมากขึ้นจากพลังงานทดแทนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม และพลังงานชีวมวล เป็นต้น ส่งผลให้โครงสร้างของธุรกิจพลังงานเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเป็นเรื่องที่ดีต่อสังคมและเศรษฐกิจ อีกทั้ง รัฐวิสาหกิจด้านพลังงานก็ได้สูญเสียการผลิตไฟฟ้าไปทั้งหมด แต่ยังมีกิจการในความรับผิดชอบอื่นๆ เช่น การลงทุนในโรงไฟฟ้าเพื่อเป็นแหล่งกำลังสำรองไฟฟ้าในการรักษาความเสถียรของระบบ การลงทุนในระบบสายส่งไฟฟ้า

และระบบจำหน่ายไฟฟ้า เป็นต้น จึงเป็นความท้าทายของรัฐวิสาหกิจที่จะต้องปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การลงทุน และการบริหารจัดการในการสร้างโอกาสและความมั่นคงตามภารกิจต่อไป

(๒) รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่เทคโนโลยีการเงินสมัยใหม่ (Financial Technology : FinTech) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคในรูปแบบ Digital Banking ช่วยให้การทำธุรกรรมทางการเงินเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว และค่าใช้จ่ายของผู้บริโภคถูกลง และในระยะเวลา ๕ ปีข้างหน้า ความก้าวหน้าของระบบนวัตกรรมด้านคอมพิวเตอร์ ทั้งระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) และหุ่นยนต์จะถูกนำเข้ามาใช้ทดแทนการใช้แรงงานคน โดยเฉพาะตำแหน่งงานฝ่ายสนับสนุน (Back Office) ส่งผลให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจจะต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน ซึ่งสถาบันการเงินเฉพาะกิจต้องเตรียมพร้อม และสร้างความตระหนักให้บุคลากร รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจ และการแข่งขันที่รุนแรง จะต้องมีการวิเคราะห์ผลกระทบของอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว กระบวนการที่สามารถทดแทนได้ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อลดความซ้ำซ้อน และมีระยะเวลาการดำเนินงานที่รวดเร็วขึ้น รวมถึงรัฐวิสาหกิจควรคำนึงถึงความเพียงพอของเงินกองทุน ในกรณีที่ต้องมีการกันสำรองตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ ๙ เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน (IFRS๙) ที่จะมีผลบังคับใช้ในอนาคต

๓.๓.๕ รัฐวิสาหกิจที่ต้องทบทวนบทบาทและภารกิจใหม่มีดังนี้

(๑) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้แก่ องค์การตลาด

(๒) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงพาณิชย์ ได้แก่ องค์การคลังสินค้า

(อกส.)

(๓) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ องค์การสวนสัตว์ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ และองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(๔) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้แก่ องค์การสะพานปลา และองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร

โดยปรับเปลี่ยนบทบาท หน้าที่ ปรับโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทหรือสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป และเฝ้าดูอำนาจกับสถานะด้านการแข่งขันของตลาด สถานะด้านเทคโนโลยี รวมถึงสถานะด้านเศรษฐกิจในปัจจุบัน ให้สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในภาพรวมของประเทศ

๓.๓.๖ ในปี ๒๕๖๑ รัฐวิสาหกิจที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ไม่แสดงความเห็นต่องบการเงิน/ไม่รับรองงบการเงิน มีจำนวน ๒ แห่ง ดังนี้

(๑) รฟท. : สตง. ไม่แสดงความเห็นต่องบการเงินของ รฟท. ตั้งแต่ปีบัญชี ๒๕๔๔ - ๒๕๖๑ เนื่องจากไม่สามารถตรวจสอบให้ได้มาซึ่งหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอ ในบางรายการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ ซึ่ง รฟท. ไม่สามารถส่งสัญญาเช่าให้ สตง. ตรวจสอบได้และไม่ได้จัดทำทะเบียนคุมสินทรัพย์ ทำให้ รฟท. ไม่สามารถประมาณการรายได้จากการบริหารสินทรัพย์ในส่วนที่มีไว้เพื่อหาผลประโยชน์ได้ ทั้งนี้ รฟท. ต้องแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อเร่งแก้ปัญหาตามข้อสังเกตของ สตง. ให้เป็นรูปธรรม โดยจัดสรรงบประมาณและจ้างบริษัทที่ปรึกษาจากภายนอกเข้ามาดำเนินการเรื่องทะเบียนสินทรัพย์ เอกสารสิทธิ ตลอดจนสัญญาเช่าต่างๆ ของ รฟท. ให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เพื่อไม่ให้เป็นปัญหาต่อการบริหารสินทรัพย์ของบริษัทลูกที่จะตั้งขึ้นมาและไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสินทรัพย์ในระยะยาว เมื่อโครงการรถไฟต่างๆ แล้วเสร็จ นอกจากนี้ เงินกู้ยืมโครงการ Airport Rail Link ต้องมีความชัดเจนในเชิงนโยบายในเรื่องภาระหนี้ของโครงการดังกล่าวเป็นของ รฟท. หรือรัฐบาล

/(๒) อกส. ...

(๒) อคส. : สตง. ไม่แสดงความเห็นต่องบการเงินของ อคส. ตั้งแต่ปีบัญชี ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑ เนื่องจาก สตง. ไม่สามารถตรวจสอบให้ได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือของโครงการรับจำนำข้าว บัญชีเจ้าหนี้การค้า และบัญชีลูกหนี้การค้า ซึ่ง อคส. จะดำเนินการหารือกับ สตง. และจะดำเนินการแก้ไขเพื่อให้ สตง. แสดงความเห็นต่องบการเงินได้ โดยปรับปรุงการบันทึกรายการทางบัญชีจากสินค้าคงเหลือเป็นสินค้ารอการตรวจสอบสำหรับสินค้าคงเหลือของโครงการรับจำนำข้าว และบัญชีเจ้าหนี้การค้า ส่วนบัญชีลูกหนี้การค้า จะดำเนินการนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อขอจำหน่ายหนี้สูญ

๓.๓.๗ การว่างเว้น/การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุดอาจส่งผลกระทบต่อการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยในปี ๒๕๖๑ มีรัฐวิสาหกิจที่อยู่ระหว่างการสรรหาผู้บริหารสูงสุด จำนวน ๔ แห่ง ได้แก่ องค์การจัดการน้ำเสีย การยางแห่งประเทศไทย สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย และ รฟท.

๓.๓.๘ การบูรณาการการดำเนินงานระหว่างรัฐวิสาหกิจ (Synergy) โดยการวิเคราะห์ทุกกระบวนการและทุกกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันระหว่างรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่งเป็นแนวทางในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละรัฐวิสาหกิจที่สามารถสร้างคุณค่าระหว่างกัน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศได้

๓.๓.๙ รัฐวิสาหกิจจะต้องให้ความสำคัญต่อการจัดทำต้นทุนต่อหน่วย เช่น บกท. และการยาสูบแห่งประเทศไทย เป็นต้น หาแนวทางในการกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานและเกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างแท้จริง

๓.๓.๑๐ รัฐวิสาหกิจต้องมีแนวทางการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง (Manpower planning) และยกระดับทักษะและความสามารถ (Competency) ของบุคลากร เพื่อเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะเกิดขึ้นและส่งเสริมนวัตกรรมด้านดิจิทัล โดยพิจารณาแนวทางการบริหารอัตรากำลังส่วนเกินที่เกิดขึ้นจากการทดแทนของเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การเพิ่มมูลค่าของงาน (Job Enrichment) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การจัดทำโครงการเกษียณก่อนกำหนด (Early Retirement) และการเพิ่มทักษะและความสามารถ (Competency) ของบุคลากร ฯลฯ เพื่อลดปัญหาและอุปสรรคในการปรับตัวสู่รัฐวิสาหกิจที่ขับเคลื่อนโดยใช้ดิจิทัล

๓.๓.๑๑ รัฐวิสาหกิจได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง นำระบบคุณภาพมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ เช่น มาตรฐาน ISO SSHE HACCP GMP ฯลฯ ควบคู่กับการยกระดับการบริหารจัดการเข้าสู่มาตรฐานในระดับสากล เช่น การนำแนวทาง Good Governance CSR Enterprise Risk Management แนวทางของ COSO มาตรฐาน COBIT ฯลฯ อีกทั้งได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับระบบงานต่างๆ ขององค์กร เช่น ระบบ ERP ที่เน้นการบูรณาการและเชื่อมโยงระบบต่างๆ ที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้การวางแผนและบริหารทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังช่วยลดเวลาและขั้นตอนการทำงาน นอกจากนี้ ได้มีการยกระดับการให้บริการให้มีมาตรฐาน เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ โดยนำเครื่องมือและระบบงานต่างๆ มาใช้ เช่น SLA CRM การบริหารจัดการข้อร้องเรียนและพัฒนาช่องทางการติดต่อสื่อสารต่างๆ ที่สะดวกและเข้าถึงง่าย ฯลฯ รวมทั้งได้มีการพัฒนาระบบบริการสาธารณะจากการพัฒนาและลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน

ของประเทศและเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งเข้าด้วยกัน รวมทั้งนำระบบโลจิสติกส์มาใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในประเทศ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่รัฐวิสาหกิจ ส่งผลให้ผลประกอบการในภาพรวมที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินทรัพย์ของรัฐอย่างยั่งยืน รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๒

๔. ข้อเสนอของกระทรวงการคลัง

กระทรวงการคลังพิจารณาแล้ว เห็นสมควรนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา ดังนี้

๔.๑ รับทราบผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ พร้อมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑

๔.๒ มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ โดยเคร่งครัดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำกราบเรียนนายกรัฐมนตรีเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายอุตตม สาวนายน)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

สำนักกำกับและประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

โทร. ๐-๒๒๔๘-๕๘๘๐-๗ ต่อ ๓๑๑๗

โทรสาร ๐-๒๒๗๙-๘๕๕๗

Email : weerawut_i@sepo.go.th