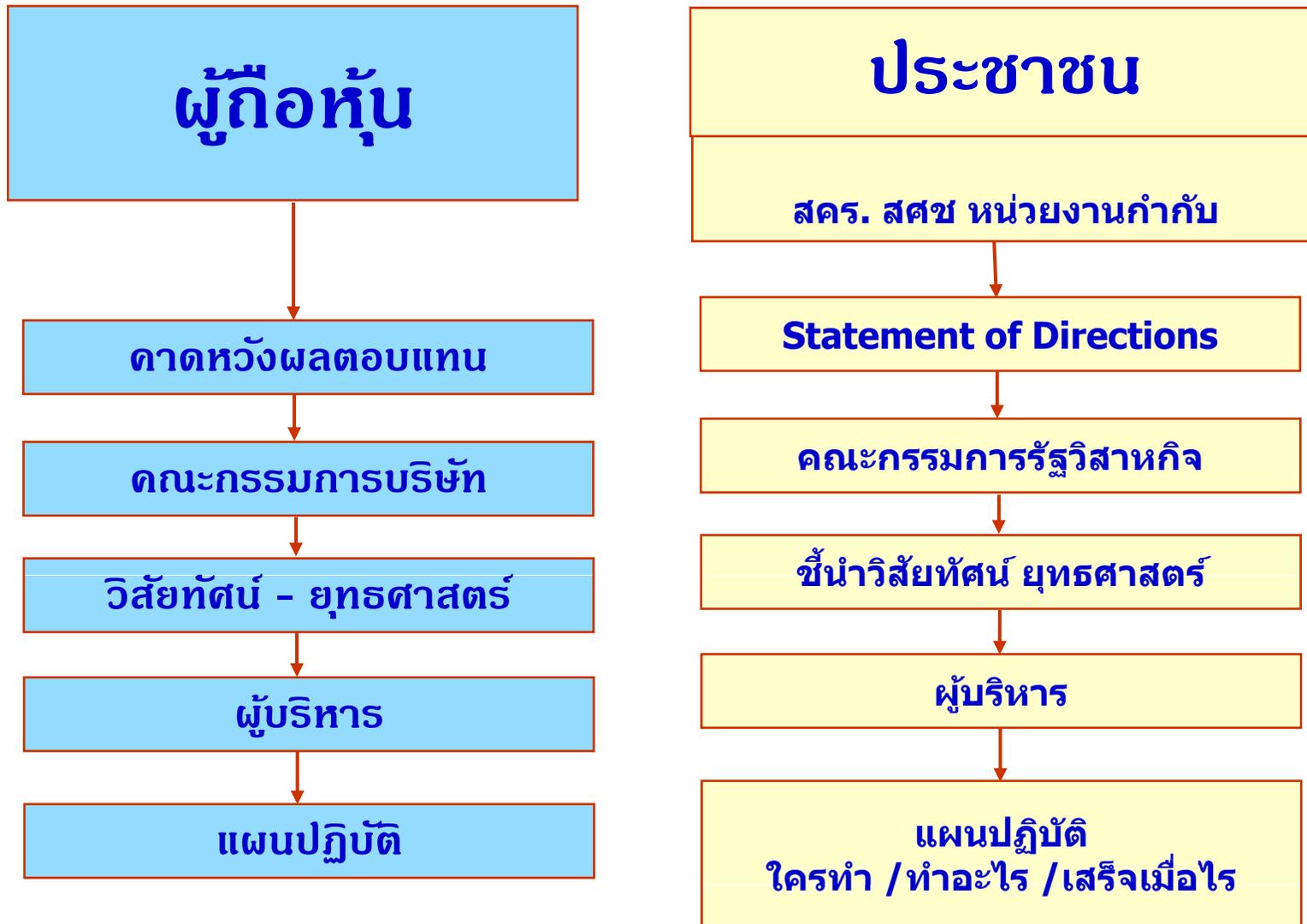


---

# Statement of Direction และ รัฐวิสาหกิจ

สมภาพ อมาตยกุล

# การบริหารรัฐวิสาหกิจ



# นโยบายในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ / สตช.

- มีส่วนในการรักษาเสถียรภาพทางการเงิน การคลัง
- ยกกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน
- ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- ยกกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
- ยกกระดับรัฐวิสาหกิจให้ได้มาตรฐาน
- ปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรมุ่งประสิทธิภาพ
- สร้างการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน
- เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน
- จัดทำแผนฟื้นฟูแก้ไขปัญหาขาดทุนอย่างต่อเนื่อง ที่มีเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน



# การแบ่งกลุ่มรัฐวิสาหกิจตามภารกิจในการจัดตั้ง



# ภารกิจของรัฐวิสาหกิจ

**โครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ**  
ก่อสร้างโครงข่ายพื้นฐานหลัก (ไฟฟ้า  
ประปา สื่อสาร ขนส่ง) และสนับสนุน  
บริการโครงสร้างพื้นฐานเพื่อ เพิ่มศักยภาพ  
การแข่งขันของประเทศ และกระจาย  
บริการขั้นพื้นฐาน

## แหล่งทุน

ประกอบกิจการด้านการเงินเพื่อสร้าง  
โอกาสการเข้าถึงแหล่งทุน และ  
สนับสนุนนโยบายการเงิน  
การคลังของประเทศ

## พัฒนาศักยภาพเชิงธุรกิจ

ดำเนินการเชิงพาณิชย์ และมี  
ความสามารถแข่งขันได้

## บริการเชิงสังคม/นโยบายพิเศษ

ให้บริการเชิงสังคม / กิจการที่รัฐ  
ควบคุม — ยกระดับคุณภาพชีวิต  
สนับสนุนการประกอบอาชีพ และ  
อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม  
ดำเนินการตามนโยบายรัฐ

## เสริมสร้างองค์ความรู้ / ศักยภาพ บุคลากร

ดำเนินกิจการสาธารณะด้านการให้องค์  
ความรู้ ด้านพืช สัตว์ วิทยาศาสตร์  
เทคโนโลยี งานวิจัย และพัฒนา  
ศักยภาพบุคลากร



# กรอบในการกำหนด SOD

- จัดทำ SOD มีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาพรวม และแผนพัฒนาเศรษฐกิจรายสาขา / แผน 4 ปี / แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงเจ้าสังกัด และนโยบายรัฐมนตรี
- นำมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และยุทธศาสตร์ภาพรวมรัฐวิสาหกิจ 5 กลุ่ม
- พิจารณานโยบายภาพรวมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งรสก.
- รวบรวมความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำมาผนวกกับนโยบายยุทธศาสตร์ในการพัฒนาของรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง
- ผสมผสานนโยบาย ทิศทาง และยุทธศาสตร์ รายสาขา รายกลุ่มภารกิจ และ ยุทธศาสตร์รายแห่ง ให้ครอบคลุมนโยบาย และยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ๆ ได้ครบถ้วน



# แนวนโยบายเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานในต่างประเทศ

- British Water Way

- พยายามให้ประชาชนมีโอกาสเข้าถึงบริการให้มากขึ้น
- ธุรกิจเชิงพาณิชย์ต้องมีต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม สร้างผลตอบแทนที่ดีในทรัพย์สินที่ใช้ประกอบการ
- ต้องเปิดเผยและพร้อมรับผิดชอบต่อแผนยุทธศาสตร์
- บำรุงรักษาเครือข่ายการจราจรทางน้ำให้อยู่ในสภาพที่ดี
- นำวิสัยทัศน์ร่วมของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ สร้างความสามารถในการพึ่งพาตนเอง
- สร้างผลตอบแทนให้กับสาธารณชนเพิ่มขึ้น



# แนวนโยบายเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานในต่างประเทศ

- National Air Traffic Services (NATS)
  - รักษาระดับความปลอดภัย และการให้บริการแก่ผู้ใช้การจราจรทางอากาศ มีต้นทุนการประกอบการที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเวลาที่ไม่ช้าเกินกว่าที่กำหนด
  - มีอุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐานที่สามารถส่งมอบบริการให้ลูกค้าได้ตามระดับความต้องการ
  - พัฒนาโอกาสในการเติบโตเชิงพาณิชย์ทั้งในสหราชอาณาจักร และต่างประเทศ



# แนวนโยบายเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานในต่างประเทศ

- Northern Rock

- ลดทรัพย์สินและหนี้สิน จาก 107 พันล้านปอนด์ ให้เหลือ 50 พันล้านปอนด์ เพื่อคืนเงินกู้ภายในปี 2010
- ยกเลิกการค้าประกันจากภาครัฐภายในปี 2011
- หลีกเลี่ยงการแข่งขันที่ทำให้เกิดการบิดเบือนในตลาด
- สร้างเงินทุน และเงินลงทุนให้เป็นรูปแบบอิสระ
- สร้างความเข้มแข็งในเรื่องความเสี่ยงและการควบคุมใหม่



# การกำกับดูแลในกลุ่ม OECD

- มีกลไกการกำกับดูแลให้เป็นไปตามกฎหมายจัดตั้ง
- ให้ประชาชนมีส่วนร่วมผลักดันให้สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ถือหุ้น
- รัฐวิสาหกิจที่ตั้งเพื่อบริการสังคมต้องมีงานบริการสาธารณะที่สร้างสรรค์ ยั่งยืนทางการเงิน มีผลงานเป็นที่ยอมรับ
- นโยบายผู้ถือหุ้นมีความชัดเจนในทิศทางการดำเนินงานมอบให้กรรมการรัฐวิสาหกิจ มีความพร้อมรับผิดชอบในผลการดำเนินงาน
- ข้อตกลงและวิธีการประเมินผลที่มีความคล่องตัวและมีแรงจูงใจให้เพิ่มประสิทธิภาพ



# การกำกับดูแลในกลุ่ม OECD

- นำส่งรายงานมีสาระสำคัญ ด้านการเงิน การดำเนินงาน ความเสี่ยง และธรรมาภิบาล ถูกต้อง ทันเวลา
- การคัดสรร แต่งตั้ง ถอดถอน กรรมการ กำหนดวิธีการที่โปร่งใสไว้ชัดเจน
- แยกหน่วยงานผู้ถือหุ้นภาครัฐออกจากหน่วยงานกำกับ ที่ดูแลกฎระเบียบ/นโยบายตลาดเป็นกลางโดยแยกความเป็นผู้ถือหุ้น และการกำกับดูแลตลาดออกจากกัน
- ผู้ถือหุ้นภาครัฐสามารถจำหน่าย ถ้าย โอนการถือครองหุ้นตามความเหมาะสม
- มีสิทธิในการออกเสียงเลือกกรรมการ ร่วมในการกำกับดูแล และกำหนดอัตราค่าตอบแทน



# โครงสร้างของหน่วยงานกำกับที่ใช้ในหลายประเทศ

- รูปแบบกระจายการถือหุ้นไปหลายกระทรวง (Decentralized Model)
- รูปแบบ 2 กระทรวงร่วมกันกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ (Dual Model)
- รูปแบบหน่วยงานเดียวกำกับ การถือหุ้นรัฐวิสาหกิจ (Centralized Model)
- ผู้ถือหุ้นภาครัฐในรูปแบบ Holding Company



# โมเดลของนิวซีแลนด์ - การกำกับ รกส. โดยสองหน่วยงาน

กระทรวงการคลัง

กระทรวงเจ้าสังกัด

งบการเงินของ  
รัฐบาล

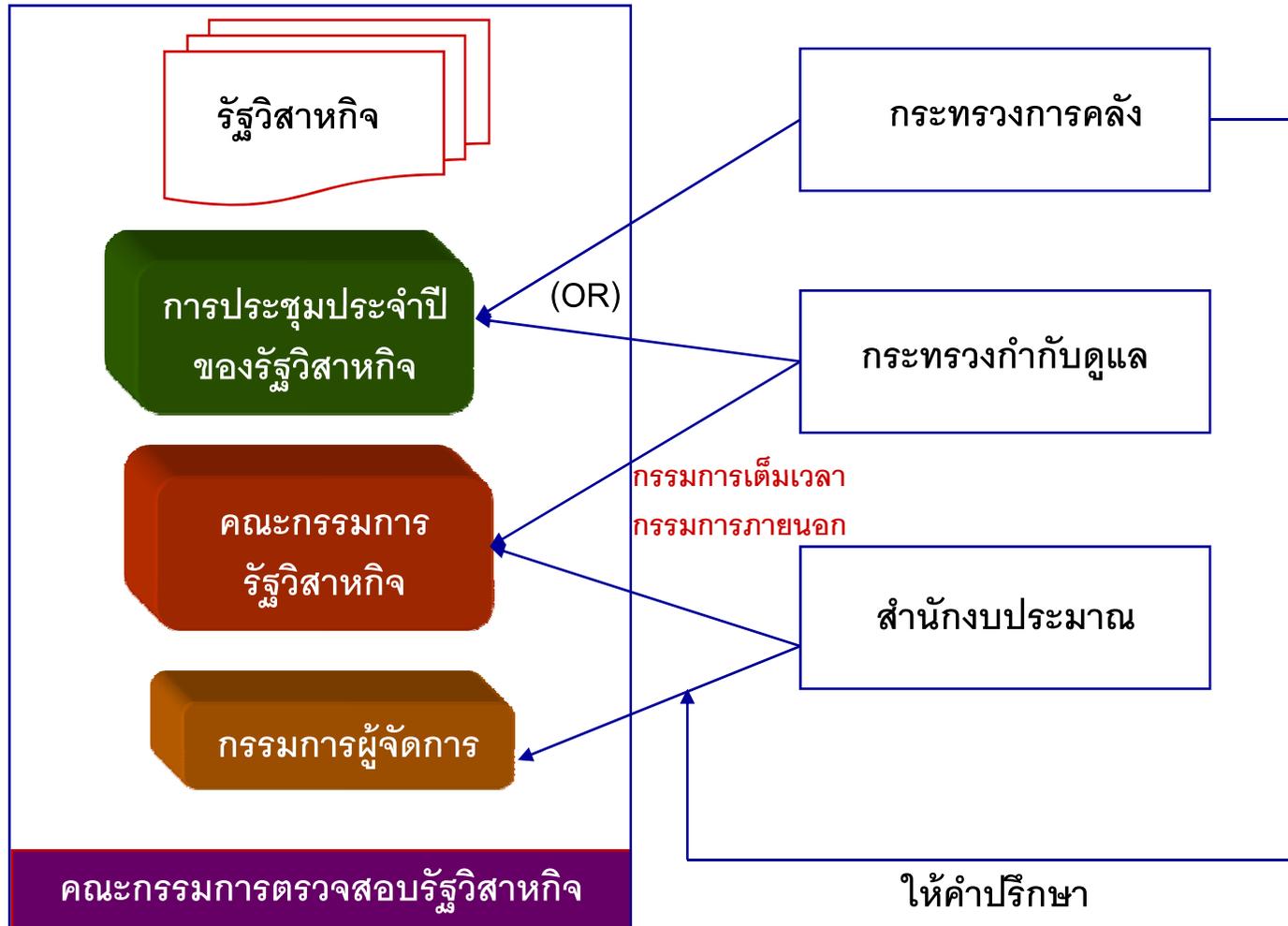
การกำกับดูแลของ  
ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

การดำเนินงานเชิงพาณิชย์  
สภาวะแวดล้อม และความเสถียร

ที่มา: Owner's Expectation Manual, March 2002



# การกำกับดูแลการถือหุ้นภาครัฐ (เกาหลี)



# ตัวอย่างรูปแบบโครงสร้างของหน่วยงานกำกับในต่างประเทศ

- ประเทศสวีเดน

- หน้าที่ของผู้ถือหุ้นภาครัฐรวมไว้ในส่วนบริหารรัฐวิสาหกิจ (Division of State Enterprise)
- กระทรวงการประกอบการ การพลังงาน และการสื่อสาร รับผิดชอบรัฐวิสาหกิจ 38 แห่ง และ 21 แห่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินการบริการสังคมกระจายอยู่ใน 7 กระทรวง

- ประเทศฟินแลนด์

- การถือหุ้นภาครัฐอยู่ที่หน่วยงานเดียวมีชื่อว่า Owner Steering Department ขึ้นตรงกับสำนักนายกรัฐมนตรี

- สหราชอาณาจักร

- หน่วยงาน สำนักงานผู้บริหารการถือหุ้นภาครัฐ (Shareholder Executive) เพื่อบริหารผลตอบแทนและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ถือหุ้นภาครัฐ โดยกำกับดูแล 29 รัฐวิสาหกิจ



# การกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจของสหราชอาณาจักร

- กำกับดูแลโดย สำนักงานบริหารการถือหุ้นภาครัฐ (Shareholder Executive) สังกัดกระทรวงการค้าและอุตสาหกรรม
- ทำหน้าที่ในนามของรัฐในฐานะ เจ้าของ ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจ สนับสนุนผลักดันให้รัฐวิสาหกิจประสบความสำเร็จ
- ความสัมพันธ์ของสำนักงานฯ ต่อรัฐวิสาหกิจ และส่วนราชการเจ้าสังกัด
  - ลักษณะผู้บริหาร (Executive)
  - ลักษณะที่ปรึกษา (Advisory)
  - ลักษณะคณะทำงานร่วมกับส่วนราชการเจ้าสังกัด (Joint Team with Shareholding Ministry/Department)



# สิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นภาครัฐ ของ สำนักงานบริหารการถือหุ้นฯ

- กำหนดกรอบในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ตามหลักการของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับความต้องการของผู้ถือหุ้น
- กำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายการดำเนินงานโดยรวม แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างเป้าหมาย
- แต่งตั้งประธานกรรมการ มีส่วนร่วมในการแต่งตั้งกรรมการ
- กำหนดหรือให้ความเห็นชอบกับหลักการจ่ายค่าตอบแทน แรงจูงใจ ประสานประโยชน์ระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ถือหุ้น
- ทำงานร่วมกับรัฐวิสาหกิจเพื่อจัดโครงสร้างการเงิน รวมถึงนโยบายเงินปันผล การลงทุน ทรัพย์สิน
- ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่ตกลงไว้



# แนวทางหลักของสำนักงานบริหารการถือุนภาครัฐ

- กำหนดทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน
- บริหารงานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้น
- สร้างความโปร่งใส
- สร้างความเป็นมืออาชีพ



# การกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ประเทศออสเตรเลีย

- มีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน แสดงในหนังสือแสดงเจตจำนงของรัฐวิสาหกิจ (Statement of Corporate Intent : SCI)
- คณะกรรมการมีความรับผิดชอบของรัฐมนตรีในผลการดำเนินงานที่แสดงไว้ใน SCI
- รัฐมนตรีเจ้าสังกัด กำกับดูแลเชิงยุทธศาสตร์ สามารถสงวนสิทธิ์ในการแสดงออกถึงจุดยืนที่ต่างไปจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจได้
- ในกรณีที่มีรัฐมนตรีเจ้าสังกัดมากกว่า 1 ราย รัฐมนตรีเจ้าสังกัดต้องร่วมกันหารือ กำหนดแนวทางตัดสินใจร่วมกัน
- คณะกรรมการต้องรายงานให้รัฐมนตรีเจ้าสังกัดทราบเกี่ยวกับสถานะ การดำเนินงาน ผลประกอบการ แนวโน้ม
  - รายงานรายไตรมาส
  - รายงานประจำปี
  - รายงานหรือข้อมูลอื่นที่ใช้ประกอบการประเมินสถานะ ผลการดำเนินงาน
  - รายงานเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อ ให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์



# หนังสือแสดงเจตจำนง (SCI) ของรัฐวิสาหกิจ

- รัฐวิสาหกิจต้องส่ง SCI ถึงรัฐมนตรีเจ้าสังกัดก่อนปีงบประมาณ
- ต้องกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน (Performance Targets) ที่วัดได้ชัดเจน ด้านการเงิน และมีใช้การเงิน
- SCI ต้องสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ และครอบคลุมถึงบริษัทที่อยู่ในเครือของรัฐวิสาหกิจ
- ระบุเรื่องที่กำหนดให้ระบุตามกฎหมายว่าด้วยรัฐวิสาหกิจ
- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอาจปรับปรุงแก้ไขหนังสือได้โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีเจ้าสังกัด
- ภารกิจของรัฐวิสาหกิจเชิงสังคม ต้องกำหนดไว้ใน SCI เป็นข้อตกลงระหว่างรัฐบาลกับรัฐวิสาหกิจ
- SCI ต้องแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการจ้างงาน สภาพการจ้างพนักงาน จำนวน และแผนการเกี่ยวกับแรงงานสัมพันธ์



# กรอบการทำ Statement of Corporate Intent

- วัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ และบริษัทในเครือ
- ลักษณะและขอบข่ายธุรกิจที่จะดำเนินการ
- สัดส่วนทุนของผู้ถือหุ้นทั้งหมดต่อสินทรัพย์รวม
- นโยบายทางบัญชี
- เป้าหมายผลการดำเนินงาน และตัวชี้วัดที่สามารถบ่งบอกระดับความสำเร็จ
- หลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการจ่ายเงินปันผลประจำปี
- ขอบข่ายของข้อมูลที่จะบรรจุไว้ในรายงานต่าง ๆ
- ขั้นตอนดำเนินการที่จะถือปฏิบัติ
- กิจกรรมหรือโครงการที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจประสงค์จะขอรับการชดเชยจากรัฐ
- ข้อมูลอื่น ๆ ตามที่ตกลงกันระหว่างรัฐมนตรีกระทรวงผู้ถือหุ้นกับคณะกรรมการ



# การปรับโครงสร้างของหน่วยงานผู้ถือหุ้นภาครัฐ

- แยกหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐออกจากหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการค้า และอุตสาหกรรม มิให้ทำหน้าที่ที่ขัดกัน (Conflict of Roles)
- เพื่อความเป็นกลางในการออกกฎระเบียบเพื่อการกำกับดูแลตลาดที่เป็นธรรมต่อผู้ประกอบการภาคเอกชนที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกันกับรัฐวิสาหกิจ
- ปรับรูปแบบการกำกับดูแลการถือหุ้นภาครัฐให้อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน (Centralized Model)



# หน้าที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

- มีกระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนดแนวนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (Statement of Direction)
- มีวิธีการที่เหมาะสมในการกำหนดเป้าประสงค์
- เปิดโอกาสให้รัฐวิสาหกิจเสนอเป้าหมายในการดำเนินงาน (Statement of Corporate Intent)
- ให้โอกาสคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีความเป็นอิสระในการบรรลุเป้าหมายที่รัฐกำหนด
- ลดการแทรกแซงคณะกรรมการ การบริหารงานประจำของผู้บริหาร
- ผู้ถือหุ้นภาครัฐมีบทบาทคัดสรรและการแต่งตั้งกรรมการ เน้นความสำคัญด้านทักษะ สมรรถนะ และประสบการณ์ ทำหน้าที่ได้อย่างมืออาชีพ



# หน้าที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

- ไม่มาจากส่วนราชการในสัดส่วนที่มากจนเกินไป
- ไม่เป็นผู้เกี่ยวข้องข้องกับการตัดสินใจในกฎระเบียบการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ และตลาดที่รัฐวิสาหกิจ และเอกชนประกอบการแข่งขันกัน
- ผู้ถือหุ้นภาครัฐจะต้องมีฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ มี Financial Model
- มีผู้ประสานงานกับรัฐวิสาหกิจที่มีความชำนาญ รอบรู้ในกิจการ ทำหน้าที่วิเคราะห์ สอบทาน และเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น
- ผู้ถือหุ้นภาครัฐมีบทบาทกำหนดโครงสร้าง กระบวนการเสนอซื้อและคัดสรร กรรมการที่โปร่งใส และชัดเจน คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม
- เป็นผู้นำในการทำหน้าที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ ประสานกับกระทรวงเจ้าสังกัดกำหนดจุดยืนที่ชัดเจน
- ข้อตกลงในการชดเชยค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับรัฐวิสาหกิจ เป้าหมายการดำเนินงาน อัตราผลตอบแทน เงินปันผล เงินนำส่งคลังที่คาดหวัง



# การกำหนดทิศทางการดำเนินงาน

- ผู้ถือหุ้นภาครัฐประสานงานอย่างเข้มแข็งกับหน่วยงานอื่น
- ให้ความเห็น ปรับปรุงแผนวิสาหกิจ แผนฟื้นฟูกิจการ แสวงหาจุดยืนร่วม ในการมอบหมายภารกิจ ทิศทางการดำเนินงาน โดยระบุไว้อย่างชัดเจน ในแนวนโยบายผู้ถือหุ้น (Statement of Direction)
- กำหนดเป้าหมายสมดุลระหว่างการเพิ่มมูลค่าผู้ถือหุ้น กับคุณภาพการ ให้บริการ โอกาสที่จะสร้างการจ้างงาน
- ให้ลำดับความสำคัญของแต่ละเป้าหมายการดำเนินงาน สอดคล้องกับ นโยบายภาครัฐ
- กำหนดกรอบนโยบาย เป้าหมาย มีการหารือ รับฟังความเห็นจาก ผู้เชี่ยวชาญภาคเอกชนในแต่ละสาขาธุรกิจ รับฟังความเห็นจาก รัฐวิสาหกิจ



# คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

- องค์ประกอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ มีความสมดุลทั้งจำนวน สมรรถนะ ทักษะ และทัศนคติในความพร้อมรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระ ไม่ถูกแทรกแซง
- บทบาทการประเมินผลการทำงาน การแต่งตั้ง/ถอดถอน CEO และผู้บริหาร ระดับสูง
- ผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐเป็นกรรมการแล้ว ต้องทุ่มเทกำกับรัฐวิสาหกิจ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Direction)
- ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอย่างเป็นระบบ มีเครื่องมือที่จะบ่งชี้ทักษะ สมรรถนะ และผลงานของกรรมการ ประธานกรรมการควร เป็นผู้ประเมินกรรมการ



# การประเมินผลงานของรัฐวิสาหกิจ

- ปรับปรุงระบบการติดตามผลการดำเนินงาน
- มีระบบการวิเคราะห์ผลประกอบการให้เห็นประเด็นปัญหา
- มีแผนฟื้นฟูหรือมีกระบวนการแก้ไขที่ทันเวลาและได้ผล
- ระบบการประเมินผลการดำเนินงานต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุง เอาวิธีการที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่อง

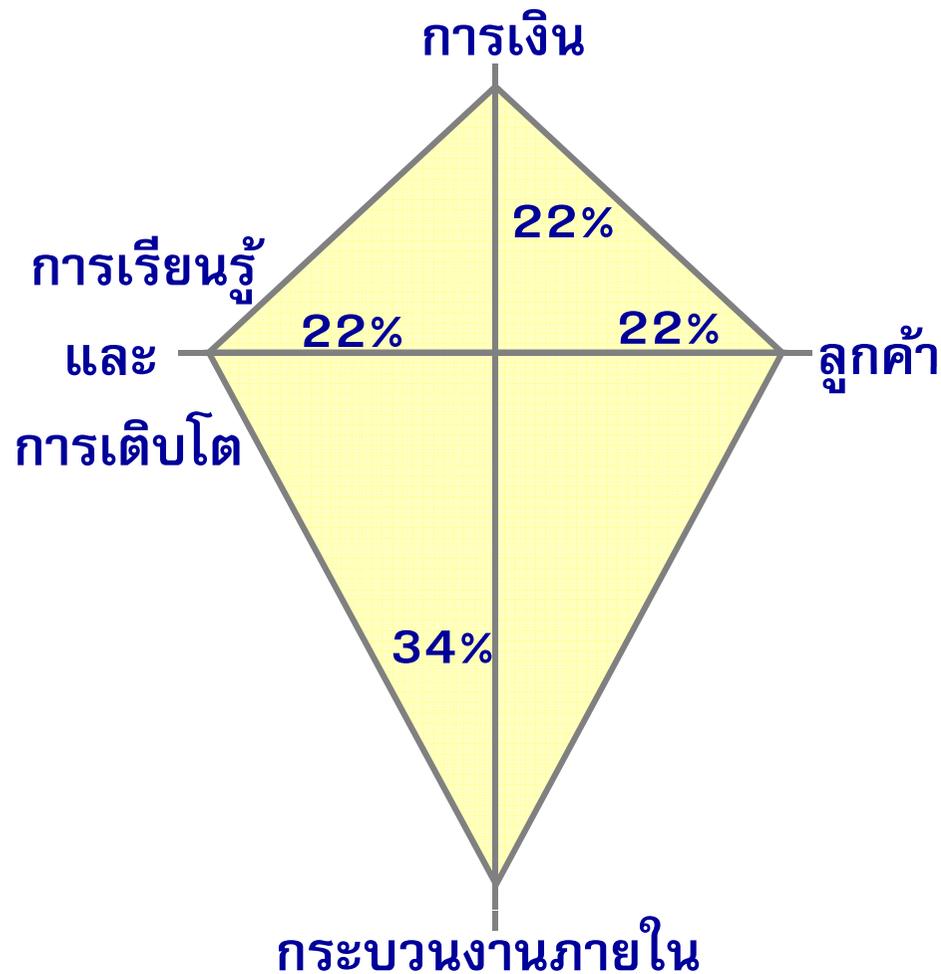


# ตัวอย่างรูปแบบการประเมินผล

- ระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์แบบ Balance Scorecard
- ระบบประเมินผลการบริหารเพื่อเพิ่มมูลค่า (Value-Base-Management : VBM)
- ระบบบริหารจัดการเชิงคุณภาพ
- ระบบการวัดผลการดำเนินงาน Performance Prism



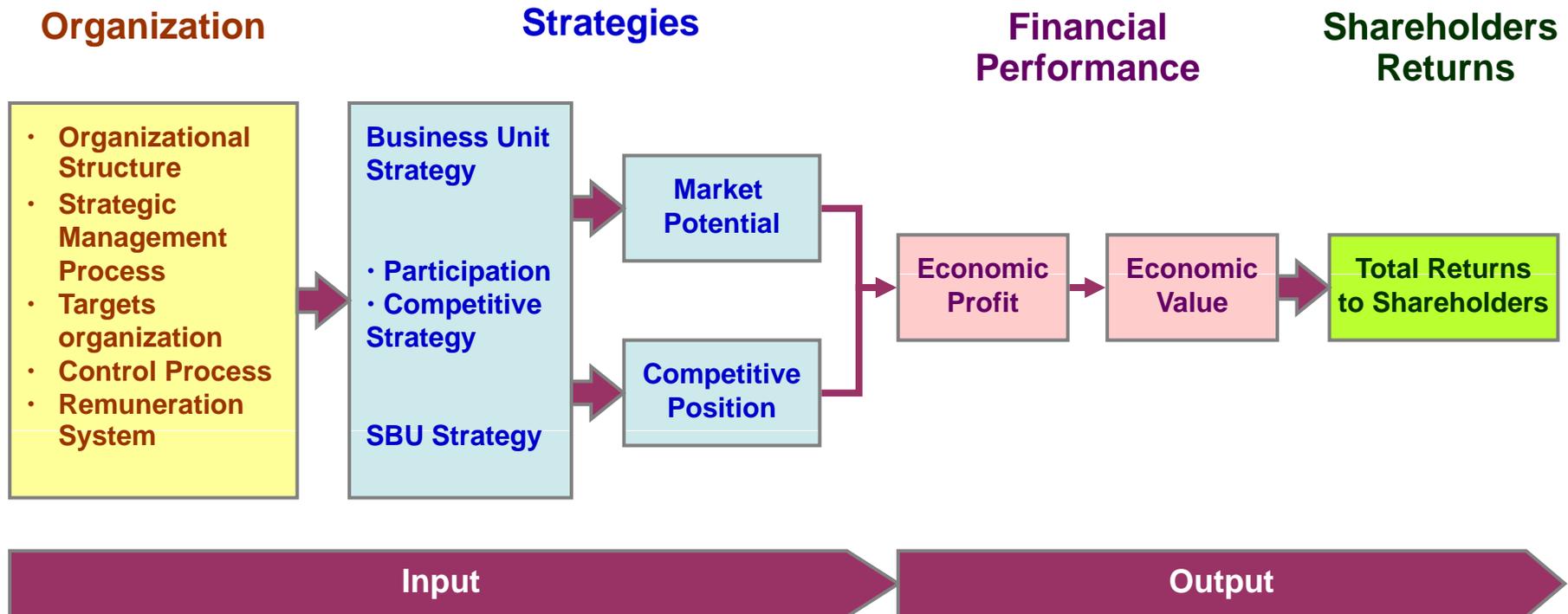
# Balanced Scorecard



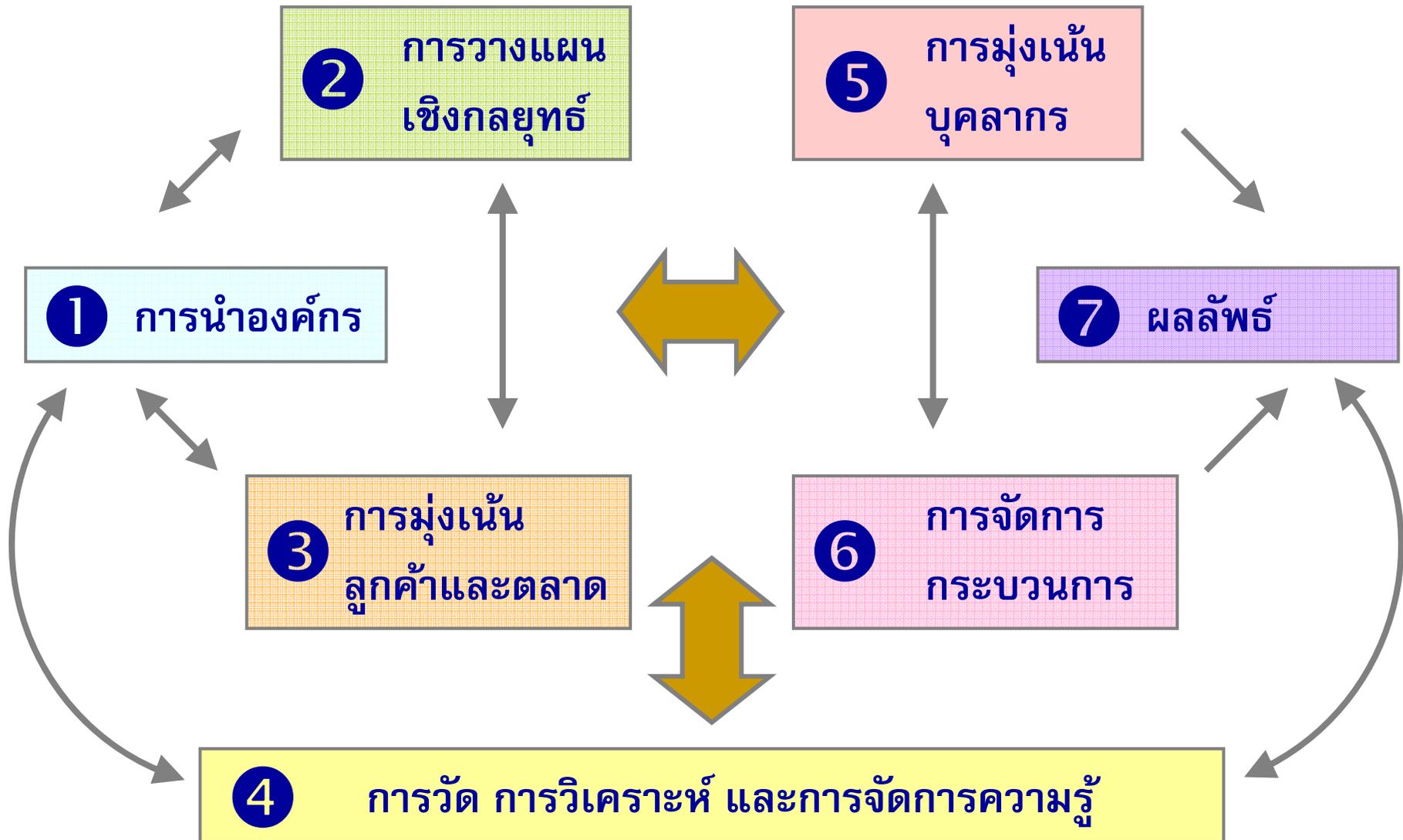
ด้าน	จำนวน ตัวชี้วัด	น้ำหนัก
การเงิน	5	22%
ลูกค้า	5	22%
การเรียนรู้และ การเติบโต	5	22%
กระบวนการภายใน	9	34%
<b>รวม</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>



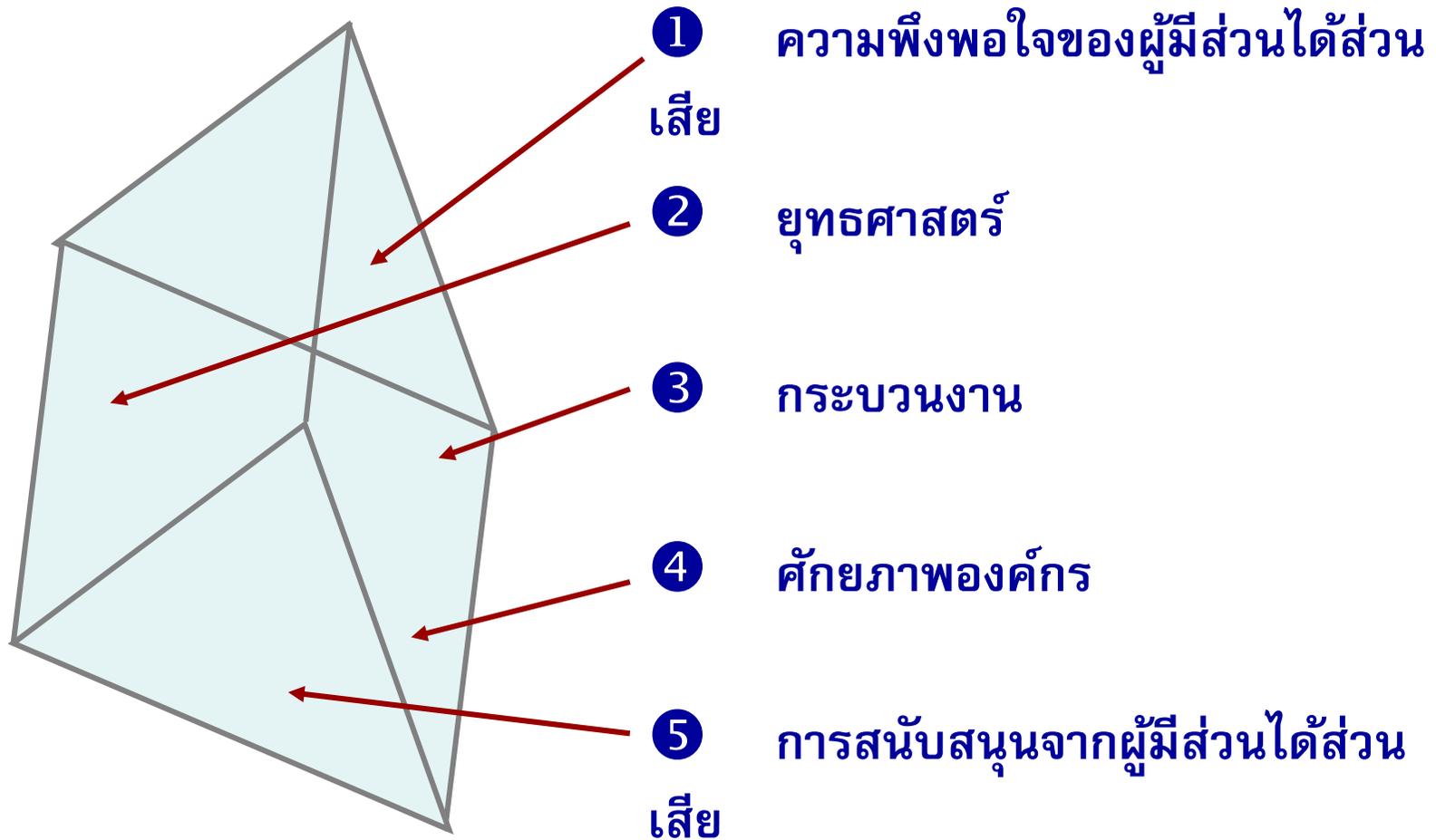
# Value-based Management Process



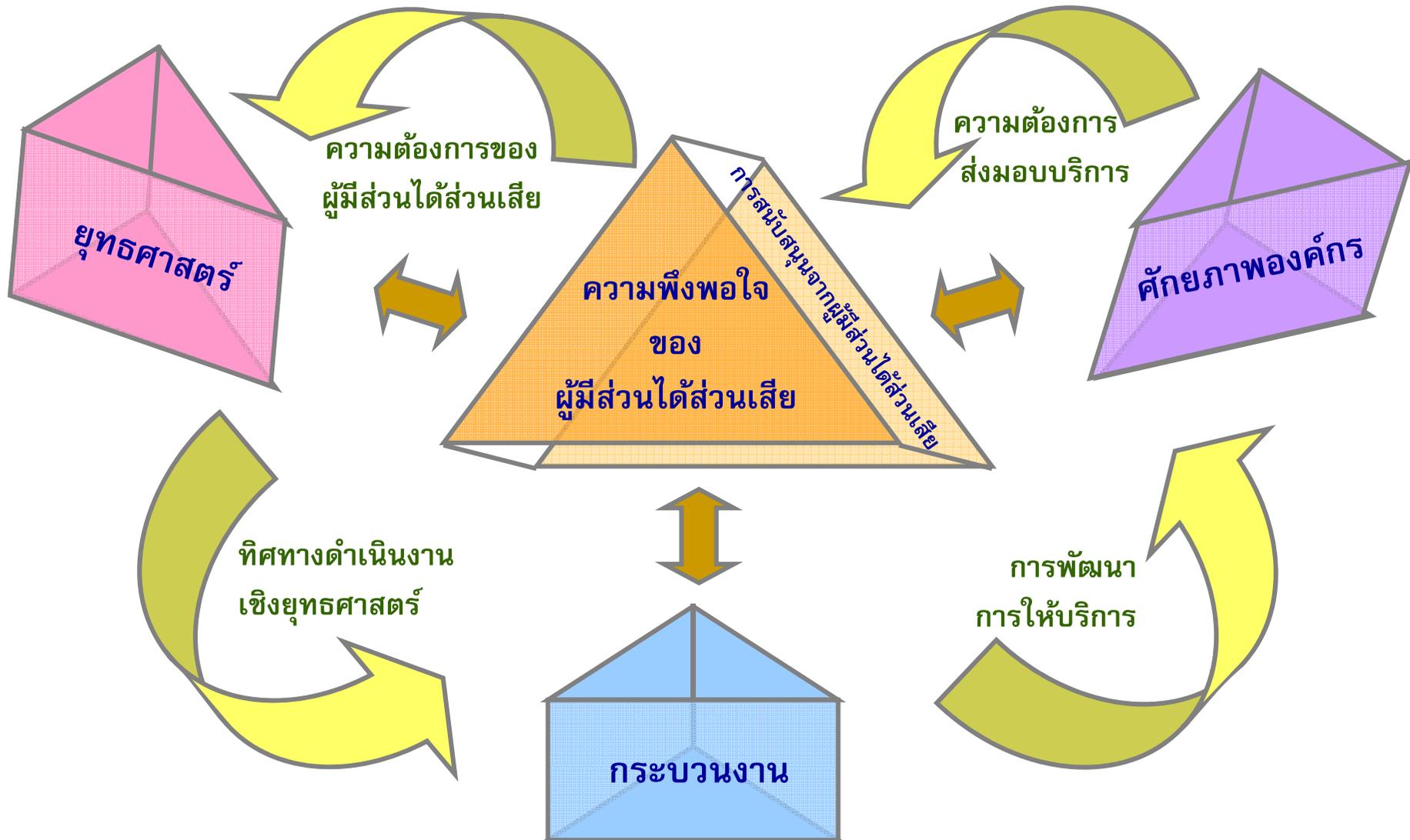
# การบริหารจัดการเชิงคุณภาพ



# มุมมอง 5 ด้านของ PRISM



# กระบวนการส่งมอบบริการ



# ปรับปรุงกฎระเบียบ

- รัฐวิสาหกิจได้รับมอบหมายให้บริการสาธารณะ ต้องมีข้อตกลงกับรัฐที่ชัดเจน กำหนดกรอบกิจกรรม คุณภาพการบริการ การชดเชยค่าใช้จ่ายให้กับรัฐวิสาหกิจ
- แยกการบันทึกบัญชีกิจกรรมที่ทำตามนโยบายหรือกฎหมายให้ทำโดยหน่วยงานของรัฐ
- เป้าหมายเชิงการเมืองควรสื่อสารผ่านผู้ถือหุ้นภาครัฐในการประสานเข้ากับเป้าหมายหลักใน Statement of Direction
- มีโครงสร้างของค่าตอบแทนและแรงจูงใจให้กับคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้ทุ่มเทกำกับดูแลผลประโยชน์ของรัฐวิสาหกิจในระยะยาว แนวโน้มเท่าเทียมกับค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทภาคเอกชน ดึงดูดใจผู้ที่มีความสามารถและมีศักยภาพ
- รัฐวิสาหกิจที่ประกอบการเชิงพาณิชย์อยู่ในตลาดที่มีการแข่งขัน มีอิสระที่จะเข้าถึงตลาดเงินทุน การกู้ยืม การใช้บริการของธนาคารโดยไม่ต้องผูกพันและใช้บริการของรัฐเท่านั้น



# การสนับสนุนรัฐวิสาหกิจ

- กฎระเบียบเกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจควรปรับปรุงให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน อำนวยความสะดวก โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจที่เข้าอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ ดำเนินงานเชิงพาณิชย์ เช่น เรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหาพนักงาน
- จัดจ้างทีมที่ปรึกษาที่มีความรู้ ประสบการณ์ เป็นมืออาชีพ ให้คำปรึกษา หรือเป็นทีมงานเข้าช่วยฟื้นฟูกิจการ (Rescue Team)

