



ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2564 (State Enterprise Evaluation 2021)

สรุปภาพรวม

ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

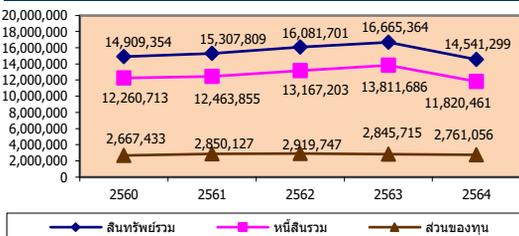
ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็นกลไกและเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้สูงขึ้น ซึ่งถูกนำมาใช้มาโดยตลอดตั้งแต่ปี 2539 เป็นต้นมา โดยกระทรวงการคลัง คณะกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจได้ใช้ระบบประเมินผลฯ เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ต่างๆ นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ดังจะเห็นได้จากในระยะเวลาที่ผ่านมา รัฐวิสาหกิจถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยมีมูลค่าของสินทรัพย์รวมเท่ากับ GDP ของประเทศ และมีรายได้รวมมากกว่ารายได้ของรัฐบาล อีกทั้งยังเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของรัฐบาล จากการนำรายได้เข้ารัฐมากกว่า 1 แสนล้านบาท โดยรัฐวิสาหกิจได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง นำระบบคุณภาพมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ รวมทั้งได้มีการพัฒนาระบบบริการสาธารณะ จากการพัฒนาและลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของประเทศและเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งเข้าด้วยกัน รวมทั้งนำระบบโลจิสติกส์มาใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในประเทศ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่รัฐวิสาหกิจ ส่งผลให้ผลประกอบการในภาพรวมที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินทรัพย์ของรัฐวิสาหกิจยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ได้มีมติเห็นชอบหลักการทั่วไปของการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ State Enterprise Assessment Model (ระบบ SE-AM) ที่นำมาใช้ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในปี 2563 เป็นต้นไป ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1. ส่วนผลลัพธ์ (น้ำหนักร้อยละ 60) ประกอบด้วย การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และ 2. ส่วน Core Business Enablers (น้ำหนักร้อยละ 40) ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 4. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 5. ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6. ด้านการบริหารทุนมนุษย์ 7. ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม 8. ด้านการตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ ในคราวประชุมครั้งที่ 8/2562 เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2562 มีมติเห็นชอบแนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2563 โดยการคิดคะแนนการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ในปีบัญชี 2563 ให้แต่ละรัฐวิสาหกิจมีคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) จากผลคะแนนที่ประเมินได้อีกร้อยละ 80 ของส่วนต่างคะแนนประเมินส่วนกระบวนการ (หัวข้อการบริหารจัดการองค์กร หรือหัวข้อการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)) ประจำปีบัญชี 2563 กั้นคะแนน Baseline ที่ประเมินได้ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้มีระยะเวลาในการปรับตัวและเตรียมความพร้อมต่อระบบประเมินผลใหม่ โดยกำหนดระยะเวลาในช่วงเปลี่ยนผ่าน เป็นเวลา 2 ปี (ปีบัญชี 2563-2564) ซึ่งในปี 2564 คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ในคราวประชุมครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2564 จึงมีมติเห็นชอบแนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2564 โดยการคิดคะแนนการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ในปีบัญชี 2564 ให้แต่ละรัฐวิสาหกิจมีคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) จากผลคะแนนที่ประเมินได้อีกร้อยละ 60 ของส่วนต่างคะแนนประเมินส่วนกระบวนการ (หัวข้อการบริหารจัดการองค์กร หรือหัวข้อการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA))

โดยปัจจุบันมีรัฐวิสาหกิจอยู่ในระบบประเมินผลทั้งสิ้น จำนวน 52 แห่ง และมีการกำหนดกลุ่มรัฐวิสาหกิจเพื่อประเมินผลตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มที่ 1 : รัฐวิสาหกิจทั่วไป (ยกเว้นรัฐวิสาหกิจกลุ่มที่ 2 และ 3) ให้ประเมินผลตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM
- กลุ่มที่ 2 : รัฐวิสาหกิจที่อยู่ระหว่างกรมแก้ไขปัญหาคงค้างหรือจำเริญ ต้องปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเร่งด่วน ได้แก่ การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (บมจ. อสมท) และ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (ธอท.) ให้ประเมินผลการดำเนินงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายให้สอดคล้องตามแผนการแก้ไขปัญหของรัฐวิสาหกิจ สำหรับการประเมินผลการดำเนินงานในหัวข้อ Core Business Enablers นั้น ยังคงให้ดำเนินการต่อไป แต่ไม่ให้นำมาคิดคะแนนประเมินผลการดำเนินงานในดอนสนับปีบัญชี ทั้งนี้ จนกว่ารัฐวิสาหกิจจะพ้นจากการแก้ไข ปัญหาคงค้างหรือมีสถานะการเงินเข้มแข็งเป็นปกติ และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มีความเห็นว่าควรประเมินผลการดำเนินงานเช่นเดียวกับรัฐวิสาหกิจทั่วไป
- กลุ่มที่ 3 : รัฐวิสาหกิจที่มีการดำเนินงานจำกัดและไม่เหมาะสมที่จะต้องประเมินผลการดำเนินงานเช่นรัฐวิสาหกิจทั่วไป ได้แก่ บริษัท สหโรงแรมไทยแอสการทอเทีย จำกัด (สทท.) และ บริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด (บสอ.) เห็นควรให้ยกเว้นการประเมินผล ตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และให้ประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ สคร. เห็นชอบ

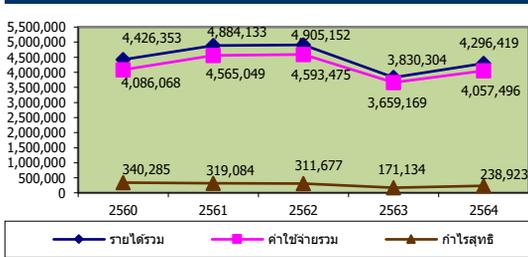
สินทรัพย์รวม หนี้สินรวม ส่วนของทุน (ล้านบาท)



สถานการณ์และผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- ณ สิ้นปีบัญชี 2564 รัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ มีสินทรัพย์รวม 14.54 ล้านบาท ลดลงจากปี 2563 ร้อยละ 12.75 ส่วนใหญ่เป็นการลดลงของสาขาสถาบันการเงิน และสาขาสาธารณูปการ ทั้งนี้ สินทรัพย์รวมของสาขาสถาบันการเงินต่อสินทรัพย์รวมทั้งหมดมีสัดส่วนสูงสุดคิดเป็นร้อยละ 49.46 รองลงมา คือ สาขาพลังงานที่มีสัดส่วนร้อยละ 32.63
- ในปี 2564 มีรายได้รวมทั้งสิ้น 4.30 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.17 ขณะเดียวกันค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.89 ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้กำไรสุทธิโดยรวมเพิ่มขึ้น ร้อยละ 39.61 จากปี 2563 ซึ่งเป็นผลมาจากกำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้นของสาขาพลังงาน สาขาสังคมและเคเคในโลยี และสาธารณูปการ เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ร้อยละ 149.79 ร้อยละ 122.81 และร้อยละ 47.31 ตามลำดับ
- ในปี 2564 ความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้นโดยอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม และอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 5.56 และ 2.80 เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ที่มีอัตราส่วนร้อยละ 4.47 และร้อยละ 2.07 ตามลำดับ
- สาขาที่มีกำไรสุทธิมากที่สุด คือ สาขาพลังงาน รองลงมา คือ สาขาสถาบันการเงิน และสาธารณูปการ ตามลำดับ โดยรัฐวิสาหกิจที่มีกำไรสุทธิสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ปตท. (152,066 ล้านบาท) กฟผ. (25,771 ล้านบาท) และธนาคารออมสิน (25,620 ล้านบาท) ตามลำดับ
- รัฐวิสาหกิจที่มีผลขาดทุนสุทธิ จำนวน 17 แห่ง ได้แก่ โรงพิมพ์ฯ อ.ส.พ. อจน. บอท. อ.ส.ค. วว. สบพ. อ.ต.ก. อสส. บพส. ปตท. กยท. บพท. ขสมก. ทอท. และ รฟท.

รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไรสุทธิ (ล้านบาท)



ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากระบบประเมินผล

- จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid - 19) ที่ยังคงมีการแพร่ระบาดได้ส่งผลกระทบต่อรัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง เช่น บพท. ทอท. และ ททท. ได้รับผลกระทบจากปริมาณนักท่องเที่ยว และจำนวนเที่ยวบินจากต่างประเทศที่ยังไม่ฟื้นตัว แม้ในปี 2564 จะไม่มีการประกาศหยุดการเดินทางระหว่างจังหวัด แต่ ขสท. และ ขสมก. ยังคงต้องจัดการเดินรถภายใต้มาตรการเว้นระยะห่าง (Social Distancing) กระทั่งต่อปริมาณผู้โดยสารต่อเที่ยวลดลง เป็นต้น ส่งผลให้ในการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจปี 2564 ยังคงมีการพิจารณาปรับผลกระทบจากสถานการณ์ Covid - 19 ให้กับรัฐวิสาหกิจที่ได้รับผลกระทบอย่างชัดเจน ทั้งนี้ สถานการณ์เกี่ยวกับโรคระบาดยังคงมีความไม่แน่นอน และเศรษฐกิจโลกยังคงต้องเผชิญกับสถานการณ์ความไม่สงบของประเศรัสเซียและประเทศยูเครน รัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องเร่งปรับตัวและกำหนดแนวทางการบริหารจัดการในภาวะวิกฤต (Crisis Management) ให้ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการและแผนงานในการแสวงหารายได้และบริหารสภาพคล่อง รวมถึงการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น รัฐวิสาหกิจควรมีระบบในการติดตามผลการดำเนินงานและการคาดการณ์ในแต่ละสถานการณ์ที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยที่เปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การปรับแก้ได้อย่างทันท่วงที โดยใช้ฐานข้อมูลเชิงบริหารจัดการในการตัดสินใจ
- จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และการเกิดชีวิตวิถีถัดไป (Next Normal) เช่น Full Time - Work from Home, Digital First Workplace, Mental Health, Data Driven Organization เป็นต้น รัฐวิสาหกิจต้องมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและวางแผนอัตราค่าจ้าง (Manpower Planning) โดยวิเคราะห์ในเชิงอัตราค่าจ้างในบางกระบวนการที่จำเป็นต้องปรับลดลงเนื่องจากมีการนำระบบดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการดังกล่าว รวมถึงควรบริหารจัดการในการยกระดับทักษะและความสามารถ (Competency) ของบุคลากร เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เช่น การเพิ่มทักษะบุคลากร (Up - Skill) การสร้างทักษะใหม่ (New - Skill) การปรับทักษะบุคลากร (Re - Skill) รวมทั้งการสร้างให้เกิดทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) เป็นต้น เพื่อลดปัญหาและอุปสรรค และรองรับต่อการปรับตัวสู่ Next Normal
- การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital Disruption) ส่งผลกระทบต่อรัฐวิสาหกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม แม้รัฐวิสาหกิจบางกลุ่มจะมีผลการดำเนินงานที่ดี แต่การเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รุนแรงก็อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจในอนาคต ดังนั้น รัฐวิสาหกิจดังกล่าวจำเป็นต้องปรับองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและให้ความสำคัญกับการทบทวนรูปแบบธุรกิจ (Business Model) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อสร้างรูปแบบการลงทุนในอุตสาหกรรมใหม่ (New S Curve) หรือธุรกิจใหม่ (New Business) ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีประสิทธิภาพให้แก่องค์กรและประเทศต่อไป

สรุปภาพรวม

ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากระบบประเมินผล

- (4) รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาฐานข้อมูลที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อวิเคราะห์ประเด็นสำคัญต่างๆ ขององค์กร ซึ่งควรวินิจฉัยถึงความทันกาลและความครบถ้วนของข้อมูล โดยเฉพาะข้อมูลที่เป็นการคาดการณ์แนวโน้มของธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้เตรียมกำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่เหมาะสมกับบริบทและสร้างความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโดยยึดหลักความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และใช้ระบบดิจิทัลเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน และใช้เทคโนโลยีในการสร้างประสิทธิภาพการบริการใช้สินทรัพย์และข้อมูลที่มี การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานที่สำคัญ และแก้ไขปัญหาคือสิ่งที่เกิดขึ้น โดยในการดำเนินการดังกล่าวต้องอาศัยบทบาทของกระทรวงเจ้าสังกัดในการมอบนโยบายที่มุ่งเน้นไปสู่งานหลัก และบทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดทิศทาง และการกำกับการผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ลดการขาดทุนและสามารถผลักดันกิจการได้ไวและเป็นภาระของรัฐในขนาด
- (5) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ระหว่างการแก้ไขปัญหาองค์กรหรือจำเป็นต้องปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเร่งด่วน ได้แก่ การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (บมจ. อสมท) และธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (อิตท.) ต้องให้ความสำคัญกับภาคยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การสร้างรายได้ใหม่ในการแข่งขัน การลดต้นทุนในการดำเนินงานโดยยึดหลักความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และใช้ระบบดิจิทัลเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน และใช้เทคโนโลยีในการสร้างประสิทธิภาพการบริการใช้สินทรัพย์และข้อมูลที่มี การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานที่สำคัญ และแก้ไขปัญหาคือสิ่งที่เกิดขึ้น โดยในการดำเนินการดังกล่าวต้องอาศัยบทบาทของกระทรวงเจ้าสังกัดในการมอบนโยบายที่มุ่งเน้นไปสู่งานหลัก และบทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดทิศทาง และการกำกับการผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ลดการขาดทุนและสามารถผลักดันกิจการได้ไวและเป็นภาระของรัฐในขนาด
- (6) รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy: BCG Model) มาใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยต้องมีการทบทวนและกำหนดแผนงานที่ชัดเจน รวมถึงกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายระดับชาติตามยุทธศาสตร์การขับเคลื่อน BCG Model ของประเทศไทย เช่น การลดการใช้ทรัพยากรลง 2 ใน 3 ภายในปี 2565 (ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก) ซึ่งสอดคล้องกับตัวชี้วัดการส่งเสริมประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) การส่งเสริมการเพิ่มขึ้นของรายได้ของเศรษฐกิจฐานราก สัดส่วนผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูง การดำเนินการเพื่อลดการนำเข้าอุปกรณ์การแพทย์และสุขภาพ เป็นต้น
- (7) รัฐวิสาหกิจหลายแห่ง โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจในสาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ ยังมีปัญหาเกี่ยวกับระบบบัญชีที่ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน รวมทั้งมีระบบการตรวจสอบภายในที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ส่งผลให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอาจไม่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องเพียงพอ และข้อเท็จจริงเพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดทิศทางดำเนินงาน และการกำกับการรัฐวิสาหกิจได้ไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาการกำกับบัญชีให้มีมาตรฐานและได้รับการตรวจสอบจากผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องมาเรื่อยๆ รวมทั้งต้องพัฒนาระบบการตรวจสอบภายในเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และยกระดับกระบวนการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 8) จากการศึกษาวิเคราะห์ผลการประเมิน Core Business Enablers และคะแนนผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ พบว่า มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก ซึ่งสะท้อนถึงการพัฒนา Core Business Enablers มีความสำคัญในการที่จะช่วยผลักดันผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้ดีขึ้น โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารสูงสุดมีบทบาทสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินดังกล่าว ดังนั้น หากเกิดการขาดช่วงของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และ/หรือผู้บริหารสูงสุดก็จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ นอกจากนี้ จากผลการประเมิน Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน พบว่า มีคะแนนเฉลี่ย อยู่ที่ 2.2612 (ไม่รวม Handicap) ซึ่งคะแนนเฉลี่ยดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำกว่า 3.0000 ในทุกด้าน ซึ่งด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 2 อันดับสุดท้าย (จาก 8 ด้าน) โดยการบริหารจัดการโดยนำข้อมูลจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าเพื่อมาวิเคราะห์ถึงระบบการ และปรับปรุงการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจองค์กร เพื่อเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม เป็นประเด็นที่รัฐวิสาหกิจควรให้ความสำคัญและบูรณาการข้อมูลและการปฏิบัติงาน รวมถึงการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์กับแผนแม่บทที่สำคัญต่างๆ เช่น แผนด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการบริหารทุนมนุษย์ เป็นต้น ดังนั้น คณะกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการนำ Core Business Enablers เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารพัฒนาองค์กรและบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างจริงจัง เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากระบบประเมินผลในการขับเคลื่อนการพัฒนาของรัฐวิสาหกิจให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อสังเกตโดยรายสาขา

สาขาเกษตร :

รัฐวิสาหกิจสาขาเกษตรทั้ง 5 แห่ง ประกอบด้วย องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) องค์การลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ค.ก.) องค์การสะพานปลา (อ.ส.ป.) การยางแห่งประเทศไทย (กยท.) และองค์การคลังสินค้า (อ.ค.ส.) ยังคงมีผลการประเมินอยู่ในระดับดี และมีเพียง 2 แห่ง ที่มีระดับคะแนนเกินกว่า 3.0000 คือ อ.ส.ค. และ กยท. ในขณะที่ อ.ส.ป. มีคะแนนประเมินผลที่ลดลงค่อนข้างมาก โดยในปี 2564 อ.ส.ป. ประสบปัญหารายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายเนื่องจากความล่าช้าของการดำเนินงานในส่วนของการประมงอาศัยค่า สรรพให้รายได้ต่ำกว่าเป้าหมายมาก สำหรับ อ.ค.ค. และ อ.ค.ส. ยังไม่สามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ บทบาท/ภารกิจขององค์กรต้องเข้มแข็งมากขึ้น การดำเนินงานธุรกิจรายได้ใหม่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามความต้องการของตลาด รายได้และกำไรขององค์กร ยังขาดประสิทธิภาพ และไม่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างเต็มศักยภาพ โดย อ.ค.ค. และ อ.ค.ส. เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานขาดทุนอย่างต่อเนื่อง และมีการจ่ายเงินที่มีภาระผูกพันมาใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวทำให้เกิดการนำไปสู่การขาดสภาพคล่องในการดำเนินงานและความเสี่ยงในการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น โดยขาดระบบการติดตามเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่สำคัญร่วมกันและเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องที่ นอกจากนี้ อ.ค.ค. ควรต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาคือการเพิ่มขีดความสามารถเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สดง. ยังต้องไม่มีเงื่อนไขและแนวโน้มว่า อ.ค.ค. จะมีผลการดำเนินงานที่ดีแต่ยังขาดการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อรองรับการเปิดเสรีทางการค้า ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันในอนาคต

สาขาทรัพยากรธรรมชาติ :

รัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติทั้ง 3 แห่ง ประกอบด้วย องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (อ.ส.ส.) และองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) มีผลการประเมินที่เพิ่มขึ้น 2 แห่ง ได้แก่ อ.ส.พ. และ อ.อ.ป. ในขณะที่ อ.ส.ส. มีผลการประเมินลดลงเล็กน้อย แต่ยังคงมีระดับคะแนนอยู่ในระดับ 3.0000 อย่างไรก็ตาม อ.ส.พ. ยังคงประสบปัญหาการขาดแคลนนักวิจัยและนักวิชาการด้านพฤกษศาสตร์อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากไม่สามารถแข่งขันด้านผลตอบแทนกับองค์กรภายนอก นอกจากนี้ อ.ส.พ. มีพื้นที่ในการให้บริการที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่ยังไม่สามารถสื่อสารให้กลุ่มเป้าหมายทราบเท่าที่ควร และมีการลงทุนที่ต่ำถึงจุดความสนใจได้อย่างทั่วถึงทุกด้านในการขยาย อ.ส.พ. ในขณะที่ อ.อ.ป. มีกระแสเงินสดลดลง เนื่องจากมีการนำเงินไปปลูกสร้างสวนป่าเพิ่มขึ้น จึงควรระมัดระวังการขาดสภาพคล่องในระยะสั้น รวมถึงขาดการทำตลาดเชิงรุก เพื่อขยายฐานลูกค้าการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องเร่งดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว สำหรับ อ.ส.ส. ต้องเร่งก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ (คลอง 6) ให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาของ Roadmap เนื่องจากเป็นโครงการลงทุนที่สำคัญและจะส่งผลกระทบต่อโครงสร้างรายได้ในอนาคตของ อ.ส.ส.

สาขาสังคมและเทคโนโลยี :

รัฐวิสาหกิจสาขาสังคมและเทคโนโลยีทั้ง 4 แห่ง ประกอบด้วย สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (ทวท.) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) การกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) องค์การกีฬาแห่งประเทศไทย (อ.ก.) และ องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (อพวช.) มีผลการประเมินที่เพิ่มขึ้น 2 แห่ง ได้แก่ ททท. และ กกท. ในขณะที่ อ.ก. และ อพวช. มีผลการประเมินลดลง โดย ทวท. มีจำนวนผลงานที่มีศักยภาพในการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และต่อยอดการพัฒนาทางธุรกิจ ทั้งสิ้น 406 ผลงาน อย่างไรก็ตามมีผลงานที่สามารถนำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์มีเพียง 12 ผลงาน เป็นสัดส่วนที่น้อยมาก ในขณะที่ อ.ก. มีต้นทุนขายเฉลี่ยต่อครั้งต่ำกว่าจากขายปลีกและขายส่งที่ห้องการค้าผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมในสัดส่วนสูง และความสามารถผลิต/จัดหาวัสดุชิ้น Covid-19 ที่ไม่ทันกาล พบถึงการนำวัสดุชิ้น Covid-19 ไปทำหน้ากากอนามัยที่ส่งมอบให้รัฐฯ ทำให้องค์กรขาดทุนที่ต่ำกว่าเป้าหมายในประเทศดังกล่าว ในกรณีที่ อพวช. ควรให้ความสำคัญกับการติดตามและแก้ไขปัญหาคือการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของระบบประมงอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด อีกทั้งควรศึกษาแนวทางในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรในอนาคต

สาขานăng :

รัฐวิสาหกิจสาขานăngทั้ง 9 แห่ง ประกอบด้วย การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.) บริษัท ขนส่ง จำกัด (บขส.) สถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) มีผลการประเมินที่เพิ่มขึ้น 5 แห่ง ได้แก่ บวท. กทท. บขส. และ รฟท. ในขณะที่ รทท. สบพ. ทอท. และ ขสมก. มีผลการประเมินลดลง โดย บวท. สามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ได้ดีกว่าเป้าหมายในทุกตัวชี้วัด เช่น โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการจราจรทางอากาศด้วยเทคนิค A - CDM ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง โครงการจัดสร้างเส้นทางบิน VFR Entry and Exit Procedure โครงการพัฒนาเส้นทางบินไปสู่ RNP2/RNAV2 (GNSS) และค่าความล่าช้าต่อเที่ยวบินในช่วง Taxi-out เป็นต้น กทท. มีรายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.90 โดยเพิ่มขึ้นจากรายได้สินค้าและรายได้จากการบริการ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.11 จากค่าใช้จ่ายซ่อมแซม บำรุงรักษา และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพลังงาน ส่งผลให้ กทท. มีกำไรเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา สำหรับ รทท. และ สบพ. ในภาพรวมมีรายได้ลดลงร้อยละ 7.94 เนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid - 19 ส่งผลให้ต้องหยุดให้บริการเดินรถ และต้องใช้เวลาการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) โดย รทท. มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าเสื่อมราคา และสิทธิจัดจ่าย และ สบพ. มีผลการดำเนินการโครงการพัฒนาหลักสูตร Remotely Piloted Aircraft Controller and Launcher Training Course ที่ไม่เป็นตามเป้าหมาย

สาขาสถาบันการเงิน :

รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงินทั้ง 9 แห่ง ประกอบด้วย ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ออส.) ธนาคารออมสิน (ออมสิน) ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ธสน.) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ธนาคารพาณิชย์สาขาเกษตรและชนบทแห่งประเทศไทย (ธพว.) บริษัท ประกันชีวิตชีวิตชีวิต (บ.ช.ช.) สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและส่งเสริมรายได้ออมสิน (บ.ย.) สำนักงานธนาคาร (ธคธ.) ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (อิตท.) และบริษัทบริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด (บสอ.) มีผลการประเมินที่เพิ่มขึ้น 4 แห่ง ได้แก่ ธสน. ธพว. บ.ย. และ ธคธ. ในขณะที่ ออส. ออมสิน ธ.ก.ส. ธคธ. และ บ.ช.ช. มีผลการประเมินลดลง โดย ธสน. มีผลการดำเนินงานที่ก้าวเป้าหมายมากกว่าตัวชี้วัด เช่น วงเงินอนุมัติใหม่ในประเทศ CLMV ทั้งด้านสินเชื่อและรับประกันที่สำนักงานผู้แทนที่เข้าร่วมดำเนินการ วงเงินสินเชื่ออนุมัติใหม่ สำหรับสินเชื่อเพื่อพัฒนาประเทศไทยที่ออกมอบสัญญาตราสารหนี้ที่ออกมอบสัญญาตราสารหนี้ในการแข่งขัน เป็นต้น สำหรับ ธ.ก.ส. ที่มีผลประเมินลดลง มี NPLS Ratio เพิ่มขึ้นจากปีก่อน โดยเพิ่มผลจากการที่ความเสียหายของลูกค้าที่ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจและการระบาดทั่วของ COVID-19 ผ่านโครงการพักชำระหนี้ และการขยายเวลาการชำระหนี้ ดังนั้น ธ.ก.ส. ต้องเร่งบริหารจัดการหนี้เสียที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาถึงการใช้ปัญหาหนี้ที่ยังมีอยู่ เน้นการปรับโครงสร้างหนี้ที่ยังเป็นธรรม เหมาะสม และสามารถจูงใจทุกฝ่ายได้ รวมถึงต้องอาศัยความร่วมมือกับองค์กรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ ทั้งนี้ สำหรับปี 2564 สถาบันการเงินและภาคีของภาคการธนาคารกำลังเผชิญกับความท้าทายจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 โดยภาคการขยายผลและผลกระทบ มาตราการพักชำระหนี้ พักชำระเงินต้นและดอกเบี้ย มาตราการเว้นงวดผ่อนชำระ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการพักชำระหนี้ และการขยายเวลาการชำระหนี้ ความช่วยเหลือดังกล่าว แต่ลูกค้าบางส่วนยังไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามเงื่อนไขที่กำหนด ส่งผลให้ NPLS ของสถาบันการเงินและภาคีก็ยังอยู่ในระดับสูง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืน นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านระบบ Core Banking System ยังแล้วเสร็จจากในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่มั่นคงและสามารถรองรับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับ บ.ย. ยังคงมีทิศทางการบริหารจัดการหนี้ที่ไม่ชัดเจน รวมถึงการปรับหนี้เสียกว่าเป้าหมาย ทั้งนี้ แม้ว่า บ.ย. จะมีการบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นที่ดีมีระบบ อย่างไรก็ตาม ความไม่รุนแรงของหนี้เสียที่เพิ่มขึ้น บ.ย. ยังคงมีความเสี่ยงในหลายระดับ รวมทั้งมีการกำหนดเป้าหมายการลดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ชัดเจน เพื่อ บ.ย. สามารถประเมินประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



สรุปภาพรวม

ข้อสังเกตรายสาขา

สาขาสาธารณูปการ :

รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการทั้ง 6 แห่ง ประกอบด้วย การเคหะแห่งชาติ (กคช.) การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) การประปานครหลวง (กปน.) การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) บริษัท ทรนักรักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) และองค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) มีผลการประเมินเพิ่มขึ้น 2 แห่ง คือ กปภ. และ อจน. ในขณะที่รัฐวิสาหกิจที่เหลือทั้งหมด 4 แห่ง คือ กคช. กนอ. กปน. และ ธพส. มีผลการประเมินลดลง โดย กปภ. สามารถดำเนินการตามภารกิจยุทธศาสตร์และภารกิจหลักได้ตามเป้าหมายทุกตัวชี้วัด เช่น โครงการลงทุนเพื่อปรับปรุงอัตราน้ำเสียเสียปี 2564 โครงการก่อสร้างระบบประปาในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษด้านชายแดนและภาคตะวันออก กำไรจากการดำเนินงานรวมถึงตัวชี้วัดจำนวนครั้งที่หยุดจ่ายน้ำ อย่างไรก็ตาม สำหรับตัวชี้วัดอัตราน้ำเสียเสีย แม้จะดำเนินการได้ตามเป้าหมาย แต่ตัวชี้วัดอัตราน้ำเสียยังคงอยู่ในระดับสูง สำหรับ กคช. มีผลกำไรสุทธิลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรายได้หลักมาจากรายได้การขายหน่วยที่อยู่อาศัยในโครงการต่างๆ ไม่ใช่ไปตามเป้าหมาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดจากการดำเนินงานในอนาคต นอกจากนี้ กคช. มีความสามารถในการชำระหนี้ (DSCR) ต่ำกว่าเกณฑ์ สาเหตุจากการมีภาระหนี้ที่ครบกำหนดในแต่ละปีที่จะต้องมีการปรับโครงสร้างหนี้ในวงเงินค่อนข้างสูง ในขณะที่ กนอ. มีโครงการที่สำคัญตามนโยบายภาครัฐในส่วนของพัฒนานิคมอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (SEZ) ซึ่งมีมูลค่าการลงทุนค่อนข้างสูงและในสถานการณ์ปัจจุบันที่ดังกล่าวยังไม่ได้รับการตอบรับจากนักลงทุนเท่าที่ควร ในขณะที่ กปน. ยังคงมีปัญหาเรื่องอัตราน้ำเสียอยู่ในระดับที่สูง แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนท่อประปาที่ชำรุดและหมอดสภาพการใช้งานเพื่อให้สามารถรองรับแรงดันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม :

รัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมทั้ง 8 แห่ง ประกอบด้วย สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล (สำนักงานสลากฯ) การยาสูบแห่งประเทศไทย (ยสท.) องค์การสุกรมสรรพสามิต (องค์การสุราฯ) องค์การตลาด (อด.) โรงงานไฟ กกรมสรรพสามิต (โรงงานไฟฯ) โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (โรงพิมพ์ฯ)บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.) และบริษัท สหโรงแรมไทยและการท่องเที่ยว จำกัด (สรท.) มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นเพียง 2 แห่ง คือ ยสท. และองค์การสุราฯ ในขณะที่รัฐวิสาหกิจที่เหลือทั้งหมด 6 แห่ง คือ สำนักงานสลากฯ อด. โรงงานไฟฯ โรงพิมพ์ฯ บอท. และ สรท. มีผลการประเมินที่ลดลง โดยองค์การสุราฯสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ได้เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก เนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 ทำให้มีความต้องการผลิตภัณฑ์แอลกอฮอล์ เพื่อใช้เพื่อความสะอาด ป้องกันเชื้อไวรัสเพิ่มขึ้น ในขณะที่สำนักงานสลากฯ ควบคุมทวนอัตราค่าส่งและบริหารจัดการค่าใช้จ่ายบุคลากรให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับทิศทางของประเทศไทยที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เล็กจนพร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล ในขณะที่ ยสท. และโรงพิมพ์ฯ ควบคุมทวนกลยุทธ์ทางการตลาดให้มีความชัดเจนลดจุดอ่อนเตรียมพร้อมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และควรปรับตัวให้รองรับการแข่งขันให้มากยิ่งขึ้น สำหรับโรงงานไฟฯ ไม่สามารถดำเนินการแผนการก่อสร้างอาคารโรงพิมพ์และปรับปรุงภูมิทัศน์ได้ส่งผลให้โรงงานไฟฯ ไม่สามารถขยายการผลิตเพื่อหารายได้เพิ่มขึ้นได้ จึงควรเร่งดำเนินการศึกษาและวางแผนแผนการดังกล่าวโดยเร็ว เพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตและหารายได้เพิ่ม ทั้งนี้ ควรพิจารณาแผนการดำเนินการอย่างรอบคอบก่อนอนุมัติงบประมาณ และ บอท. ต้องให้ความสำคัญในการเร่งรัดการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาพื้นที่ยานพาหนะเชิงพาณิชย์ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อได้มาซึ่งเงินทุนจากการพัฒนาสถานประกอบการเดิมเชิงพาณิชย์ มาใช้ในการลงทุนสร้างเรือแข่งใหม่ และควรมีการวางแผนในการเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์ของอู่เรือสูงสุด (Utilization Rate) เพื่อให้เกิดการใช้จ่ายเงินสำหรับงานซ่อม-สร้างเรืออย่างเต็มประสิทธิภาพ และการเพิ่มผลประกอบการที่อย่างน้อยไม่ขาดทุน สำหรับ สรท. ควรเร่งดำเนินการทาสัญญาร่วมลงทุนกับเอกชนในโครงการฯ ให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เพื่อให้ สรท. สามารถสร้างรายได้จากการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ กระทรวงการคลังควรมีนโยบายที่ชัดเจนถึงบทบาทหน้าที่และความจำเป็นของ สรท. ในระยะยาว

สาขาพลังงาน :

รัฐวิสาหกิจสาขาพลังงานทั้ง 4 แห่ง ประกอบด้วย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) และการไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นเพียง 1 แห่ง คือ ปตท. ในขณะที่ รัฐวิสาหกิจที่เหลือทั้งหมด 3 แห่ง คือ กฟผ. กฟภ. และ กฟน. มีผลการประเมินลดลงเล็กน้อยโดย ปตท. มีผลการดำเนินงานที่ดี เนื่องจากการดำเนินโครงการก่อสร้างระบบพื้นฐานด้านพลังงาน ได้แก่ การก่อสร้างโครงการท่อส่งก๊าซฯ ขนบก เส้นที่ 5 และโครงการ Nong Fab LNG Receiving Terminal สำเร็จตามแผนทุกโครงการ รวมทั้งมีความสำเร็จในการกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท. ในด้าน Performance Investment และ Governance ดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด โดยไม่พบข้อร้องเรียนที่เป็นสาระสำคัญ (Compliance) และมี Economic Profit ของ ปตท. และกลุ่ม ดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด จากการดำเนินการตามมาตรการลดละ เสือน (OPEX Saving) เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และดำเนินการด้าน Productivity Improvement ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจสาขาพลังงานต้องเผชิญกับ Disruptive Technology เช่น กระแสตื่นตัวเรื่อง Climate Change ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบไปใช้พลังงานหมุนเวียนอื่น ๆ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมแทนน้ำมัน และการเปิดนโยบายเสรีกิจการไฟฟ้าโดยการอนุญาตให้ผู้ผลิตไฟฟ้าสามารถขายไฟฟ้าให้ผู้บริโภคได้โดยตรง เป็นต้น รัฐวิสาหกิจกลุ่มนี้ จึงควรกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้าง New S - Curve หรือ New Business นอกจากนี้ ปัจจุบันยังมีพื้นที่บางแห่งที่คุณภาพของการจ่ายไฟฟ้ายังไม่เป็นไปตามมาตรฐานและบางพื้นที่ยังไม่ มีไฟฟ้าเข้าถึง ทาให้ประชาชนที่ต้องการใช้ไฟฟ้าจำเป็นต้องซื้อจากผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนซึ่งมีราคาสูง กฟภ. จึงควรพิจารณาขยายเขตการจำหน่ายไฟฟ้ารวมทั้งยกระดับคุณภาพการให้บริการไฟฟ้าในพื้นที่ที่ห่างไกลและพื้นที่ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว โดยใช้เทคโนโลยีการผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานทดแทนเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์การลงทุนและการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของประเทศในระยะยาว

สาขาสื่อสาร :

รัฐวิสาหกิจสาขาสื่อสารทั้ง 3 แห่ง ประกอบด้วย บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (บมจ. อสมท) บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (ปณท) บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (บมจ. เอ็นที) มีผลการประเมินเพิ่มขึ้น 1 แห่ง คือ บมจ. อสมท และมีผลการประเมินลดลง 1 แห่ง คือ ปณท ในขณะที่ บมจ. เอ็นที เพิ่งมีการควบรวมกิจการระหว่าง บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท โทรคมนาคม ในปี 2564 โดย บมจ. อสมท ที่มีผลการดำเนินงานทางการเงินดีขึ้นกว่าปีก่อนหน้า เช่น กำไรสุทธิ การบริหารกระแสเงินสด (Cash Flow) โดยเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้การดำเนินงานธุรกิจ (โทรทัศน์ โครงข่าย ธุรกิจดิจิทัลและธุรกิจใหม่) และจากการปรับมูลค่าดีเดียมของที่ดิน รวมถึงการลดลงของค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรจากการดำเนินโครงการ MSP สำหรับ ปณท มีผลการดำเนินงานด้านการเงินยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายอันเนื่องมาจากคู่แข่งที่เข้ามาในธุรกิจที่มากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรง ประกอบกับความล่าช้าในการปรับตัวของรัฐวิสาหกิจที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน รวมถึงแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของ ปณท ยังไม่สะท้อนการสร้างการแข่งขันในตลาดขนส่งและโลจิสติกส์ ที่มีการแข่งขันสูง และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ บมจ. เอ็นที มีภาพรวมของผลการดำเนินงานด้านการเงินเทียบเท่าเป้าหมาย โดยมีผลการดำเนินงานเรื่องกำไรจากการดำเนินงานก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) และรายได้ธุรกิจดิจิทัล ดีกว่าเป้าหมาย แต่มีผลการดำเนินงานเรื่องรายได้ธุรกิจบริการลดลงต่ำกว่าเป้าหมาย ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญของรัฐวิสาหกิจในสาขาสื่อสาร คือ การเข้าสู่ภาวะถดถอยของตลาดสื่อสารมวลชน (โดยเฉพาะธุรกิจโทรทัศน์ และธุรกิจวิทยุ) และการเข้าสู่ยุคดิจิทัลส่งผลให้ผลประกอบการของ บมจ. อสมท มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม บมจ. อสมท ได้กำหนดเป้าหมายในการเพิ่มรายได้ของธุรกิจดิจิทัลและธุรกิจใหม่ในปี 2567 ซึ่งเป็นปีสิ้นสุดของแผนพลิกฟื้นธุรกิจ ระยะปานกลาง ให้มีรายได้จากธุรกิจดังกล่าวเติบโตในสัดส่วนร้อยละ 26 จากปัจจุบันที่มีสัดส่วนเพียงร้อยละ 6 ของรายได้รวม ขณะที่ทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรของ บมจ. อสมท ยังอยู่ในธุรกิจสื่อดั้งเดิม จึงอาจทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจดิจิทัลและธุรกิจใหม่ได้ตามเป้าหมายของแผน ในขณะที่ ปณท ควบคุมทวนแผนยุทธศาสตร์/แผนวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยต้องมุ่งกลยุทธ์ที่จะทำให้ ปณท สามารถแข่งขันในตลาดขนส่งและโลจิสติกส์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหรือเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต (Dynamic) เช่น การแข่งขันของผู้ประกอบการในตลาดที่ค่อนข้างรุนแรง การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการรายใหม่อย่างต่อเนื่อง และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการขนส่งและโลจิสติกส์ตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เป็นต้น สำหรับ บมจ. เอ็นที ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทางและกลยุทธ์ในการหารายได้จากธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่นอกเหนือจากการมุ่งแก้ไขปัญหาคาบริการจัดการองค์กรภายในและจัดทากฎระเบียบภายในเป็นหลักโดยเฉพาะการประยุกต์ใช้แนวทาง Digital Transformation และ Digital Marketing รวมถึงเร่งผลักดันธุรกิจที่สำคัญขององค์กร เช่น การให้บริการ Cloud เป็นต้น



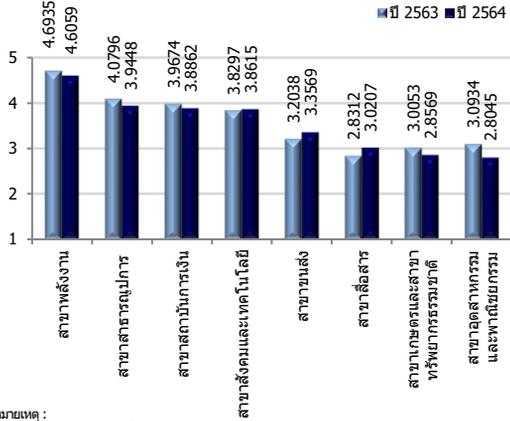
ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2564 (State Enterprise Evaluation 2021)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

สรุปผลการประเมิน

สรุปผลการประเมิน ปี 2563 และ ปี 2564 แยกตามสาขา

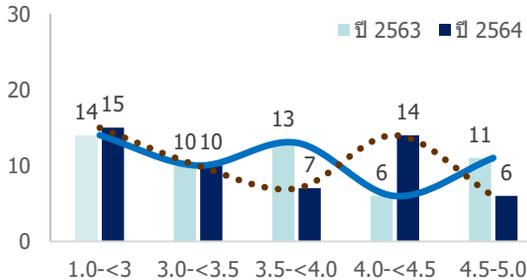
ระดับคะแนน Avg. ปี 2563 = 3.5374 Avg. ปี 2564 = 3.4796



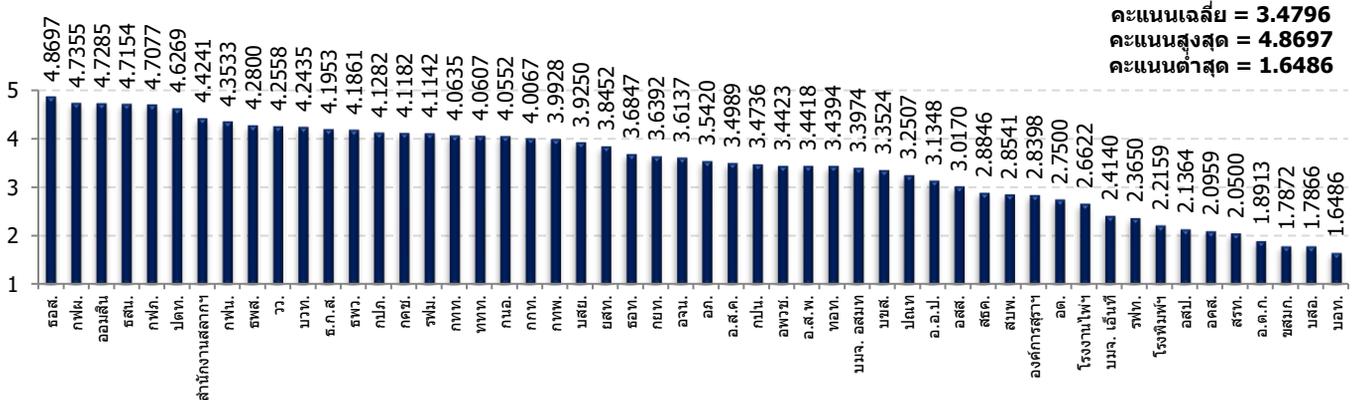
หมายเหตุ : 1. ปี 2563 ค่าคะแนนเฉลี่ย โดยรวม บมจ.ธนาคารกรุงไทย บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที
 2. ปี 2564 บมจ. เอ็นที เกิดจากการควบรวมกันของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2564
 ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

- ปี 2564 รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ออส. คะแนน 4.8697 2) กฟผ. คะแนน 4.7355 และ 3) ออมสิน คะแนน 4.7285 สำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินต่ำสุด 3 อันดับสุดท้าย ได้แก่ 1) บอท. คะแนน 1.6486 2) บสอ. คะแนน 1.7866 และ 3) ขสมก. คะแนน 1.7872
- ในปี 2564 ผลประเมินภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.4796 โดยลดลง 0.0578 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.5374 เนื่องจากผลประเมินผลด้านการดำเนินการตามยุทธศาสตร์และด้านผลการดำเนินงานตาม Core Business Enablers ลดลง ซึ่งเป็นผลจากรัฐวิสาหกิจหลายแห่งยังคงเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ในขณะที่การดำเนินงานด้าน Core Business Enablers เนื่องจากเป็นเกณฑ์การประเมินผลใหม่ที่รัฐวิสาหกิจต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และพัฒนาการดำเนินงานและมีการปรับลด Handicap จึงส่งผลต่อผลการดำเนินงานทำให้มีผลการดำเนินงานที่ลดลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา
- สาขาที่มีผลประเมินปี 2564 สูงสุด คือ สาขาส่งเสริม มีคะแนนเฉลี่ย 4.6059 เนื่องจากมีผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก โดยเฉพาะด้านผลประเมินการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ เนื่องจาก ผู้บริหารขององค์กรให้ความสำคัญกับแผนงาน และมีการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงาน เช่น ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) และดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) รวมทั้งสามารถหารายได้เพิ่มจากทรัพยากรที่มีอยู่ได้ตามเป้าหมาย และบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้ดี
- สาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติ มีคะแนนเฉลี่ย 2.8569 เนื่องจากผลการดำเนินงานทั้งในรอบการดำเนินงานตามนโยบายและกรอบผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยเฉพาะ อคส. และ อสป. ที่มีผลการดำเนินงานเกือบทุกตัวชี้วัดต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมาก เช่น ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน EBITDA ไม่รวมโครงการรัฐ ระดับความสำเร็จของการยกระดับนวัตกรรมและความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เพิ่มศักยภาพและการจัดทำแผนบริหารจัดการคลังสินค้าของ อคส. ที่ต่ำกว่าเป้าหมายมาก ในขณะที่ อสป. มีกำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนหักค่าเสื่อมราคา รายจ่ายตัดบัญชี และดอกเบี้ยจ่าย (EBITDA) รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กรต่ำกว่าเป้าหมายเช่นกัน
- สาขาที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้นจากปี 2563 มีจำนวน 3 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) คือ สาขาสังคมและเทคโนโลยี สาขาส่งเสริม และสาขาสื่อสาร โดยสาขาสื่อสาร มีผลประเมินเพิ่มขึ้นมากที่สุด โดยเฉพาะ บมจ. อสมท เนื่องจาก บมจ. อสมท กลับมามีผลประกอบการที่มีกำไรสุทธิ ซึ่งเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้จากสื่อดั้งเดิมและมีการใช้จ่ายจากการดำเนินงานลดลงร้อยละ 61 ซึ่งเป็นผลมาจากการดำเนินโครงการร่วมใจจาก (Mutual Separation Plan : MSP) และการควบคุมต้นทุนการผลิต ในขณะที่ ปรถท. มีผลการดำเนินงานใกล้เคียงกับปีที่ผ่านมา
- สาขาที่มีผลประเมินลดลงจากปี 2563 มีจำนวน 5 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) คือ สาขาสถาบันการเงิน สาขาส่งเสริม สาขาสถาบันการเงิน สาขาสถาบันการเงินและพาณิชยกรรม และสาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติ โดยสาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติมีผลประเมินลดลงมากที่สุด ซึ่งเกิดจากการดำเนินงานทั้งในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่ลดลง โดยเฉพาะ อคส. และ อสป. เนื่องจากผลการดำเนินงานเกือบทุกตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมาก

เปรียบเทียบการกระจายตัวของผลการประเมินของรัฐวิสาหกิจ ปี 2563 และ ปี 2564



ผลการประเมินปี 2564 รายรัฐวิสาหกิจ



คะแนนเฉลี่ย = 3.4796
 คะแนนสูงสุด = 4.8697
 คะแนนต่ำสุด = 1.6486

หมายเหตุ : 1. ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัดของเกณฑ์ข้อ 1 และข้อ 2 นำหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของ SubPAC

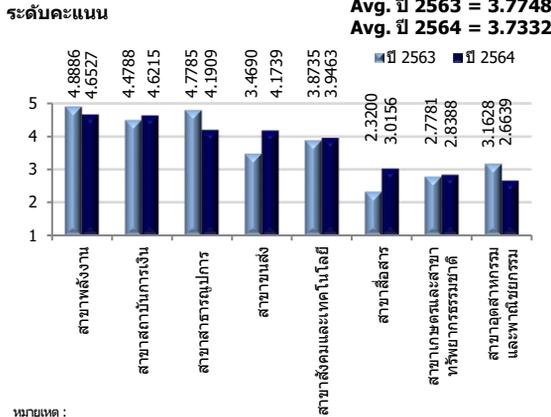
2. บมจ. เอ็นที เกิดจากการควบรวมกันของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2564



สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

ผลประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ปี 2563 และ ปี 2564 แยกตามสาขา



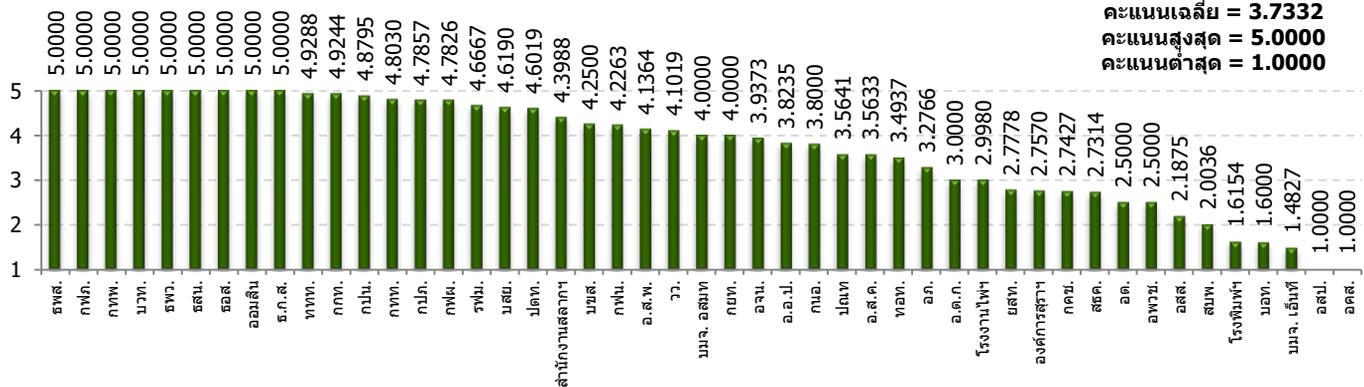
หมายเหตุ :
1. ปี 2563 ค่าเฉลี่ยคะแนนเฉลี่ย โดยรวม บมจ. ธนาคารกรุงไทย บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที
2. ปี 2564 บมจ. เอ็นที เกิดจากการควบรวมกันของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2564
ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนากิจการกำกับการดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

- ในปี 2564 ด้านการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย 3.7332 คะแนน โดยลดลง 0.0416 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.7748 คะแนน โดยมีปัจจัยมาจากรัฐวิสาหกิจในสาขาสาธารณูปการ และสาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ
- สาขาที่มีผลประเมินสูงสุด คือ สาขาพลังงาน มีคะแนนเฉลี่ย 4.6527 และสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม มีคะแนนเฉลี่ย 2.6639
- สาขามีผลประเมินลดลงสูงสุดจากปี 2563 ได้แก่ สาขาสถาปนการ รองลงมา ได้แก่ สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม เนื่องจากรัฐวิสาหกิจบางแห่งในสาขาดังกล่าว ไม่สามารถดำเนินการได้ตามที่กำหนด เช่น กบอ. ไม่สามารถดำเนินการขออนุญาตขุดลอกคลองน้ำทางเดินเรือได้ อจน. ไม่สามารถดำเนินการฟื้นฟูและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชนของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ได้ตามเป้าหมาย ยสท. มีผลการดำเนินงานส่วนแบ่งตลาดต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมาก บอท. มีผลการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์ การดำเนินงานตามโครงการสร้างอุโมงค์แห่งใหม่บริเวณชายทะเล ต่ำกว่าเป้าหมายมาก เป็นต้น นอกจากนี้ โรงงานไฟฟ้า องค์การสุราฯ โรงพิมพ์ฯ ยังไม่สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนได้ตามเป้าหมาย

- ความสามารถในการเบิกจ่ายเงินลงทุนในภาพรวม ในปี 2564 เท่ากับร้อยละ 92 มากกว่าปี 2563 ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 82 โดยมีวงเงินที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ทั้งสิ้นในปี 2564 จำนวน 324,201 ล้านบาท และวงเงินที่รัฐวิสาหกิจสามารถเบิกจ่ายได้ 297,325 ล้านบาท โดยรัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน สามารถเบิกจ่ายได้สูงสุดเท่ากับ ร้อยละ 98.23 ในขณะที่รัฐวิสาหกิจสาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติ เบิกจ่ายได้ต่ำสุดเพียงร้อยละ 50 ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจที่เบิกจ่ายงบลงทุนได้ต่ำที่สุด คือ อต. สามารถเบิกจ่ายได้เพียงร้อยละ 6
- หากพิจารณาผลประเมินเกี่ยวกับการสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการจัดการของภาคอุตสาหกรรมให้มีศักยภาพในการแข่งขันด้านธุรกิจควบคู่กับการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยในปี 2564 เป็นการประเมินผลในระยะที่ 3 ซึ่งพิจารณาจากการดำเนินการวัดและประเมินผลได้จริงตามแนวปฏิบัติที่ดี ISO 14045 และรายงานผลออกมาเป็นค่าตัวเลข (Factor) ได้ชัดเจนและมีการเทียบกับมาตรฐานนั้น รัฐวิสาหกิจหลายแห่งยังไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามเป้าหมาย โดยมีประเด็นข้อสังเกต คือ รัฐวิสาหกิจยังไม่มีการกำหนดเป้าหมายการปรับปรุง ในเชิงค่า Factor เป็นเพียงการกำหนดแนวทางและรูปแบบกิจกรรมเท่านั้น รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการแสดงแผนการปรับปรุงผลค่า Eco-efficiency แต่การกำหนดแผนการปรับปรุงดังกล่าวยังไม่สมเหตุสมผล และการคำนวณค่าประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ Eco-efficiency ยังไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 14045 หรือการคำนวณ เลือกเพียงบางกิจกรรมดำเนินงาน
- รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ต่ำกว่าระดับ 3 มีจำนวน 14 แห่ง ได้แก่ โรงงานไฟฟ้า ยสท. องค์การสุราฯ กคช. สศค. อต. อพท. อสส. สบพ. โรงพิมพ์ฯ บอท. บมจ. เอ็นที อสป. และ อคส. ซึ่งสะท้อนว่าไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายได้ตามนโยบายที่รัฐบาล กระทรวงเจ้าสังกัด และกระทรวงการคลัง รวมทั้งยุทธศาสตร์สาขาที่กำหนดไว้ และบางแห่งไม่สามารถเบิกจ่ายงบลงทุน และไม่สามารถดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจมีความล่าช้าในการจัดทำหรือการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ตามนโยบายของภาครัฐ กระทรวงเจ้าสังกัด เช่น ยสท. มีผลการดำเนินงานส่วนแบ่งตลาดต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมาก และมีแนวโน้มส่วนแบ่งตลาดที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาองค์การตลาด 4.0 ของ อต. ที่ไม่ปฏิบัติตามเป้าหมาย การดำเนินการตามแนวปฏิบัติประจำปีบัญชี 2564 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรด้านการบิน และอวกาศ ตามแผนพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก และแผนพัฒนาหลักสูตรระยะยาวของ สบพ. ที่มีผลต่อค่าเบี่ยงเบนค่าตัวแปรเบี่ยงเบนค่าเป็นต้น

ผลการประเมินหมวดการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ปี 2564 รายรัฐวิสาหกิจ



หมายเหตุ : 1. การประเมินผล ปี 2563 รฟท. ขสมก. บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท ไม่มีเกณฑ์การประเมินด้านการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
2. บมจ. เอ็นที เกิดจากการควบรวมกันของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2564
3. ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นั้นหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของ SubPAC

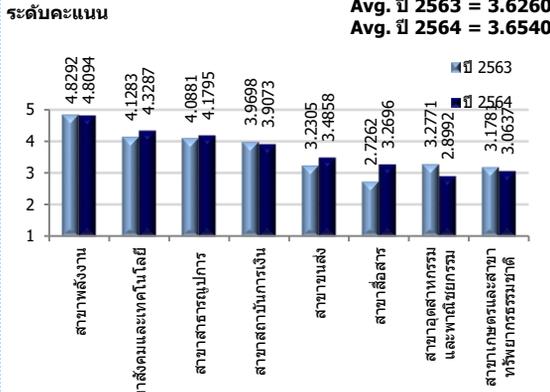


ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2564 (State Enterprise Evaluation 2021)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

ผลประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปี 2563 และ ปี 2564 แยกตามสาขา



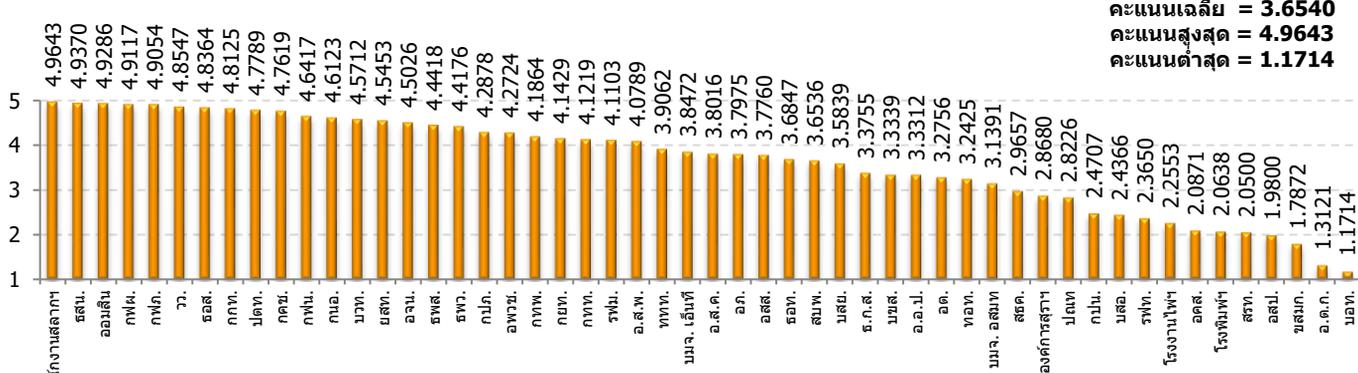
หมายเหตุ :
 1. ปี 2563 ค่าคะแนนเฉลี่ย โดยรวม บมจ.ธนาคารกรุงไทย บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที
 2. ปี 2564 บมจ. เอ็นที เกิดจากการควบรวมกันของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2564
 3. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนากิจการวิสาหกิจอันดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

- ปี 2564 ผลประเมินในด้านภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.6540 คะแนน โดยเพิ่มขึ้น 0.0280 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.6260
- สาขาที่มีผลประเมินสูงสุด คือ สาขาพลังงาน มีคะแนน 4.8094 และผลประเมินด้านผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในสาขาพลังงานทุกแห่งในระดับเกินกว่า 4.5000 คะแนน หรือในระดับดีมาก
- สาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติ มีคะแนน 3.0637 โดยรัฐวิสาหกิจที่มีระดับคะแนนต่ำกว่า 2 หรือ ต่ำกว่าเป้าหมายมาก มีจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ อสป. และ อ.ด.ก. ซึ่งไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจได้ตามเป้าหมายในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเกือบทุกตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมาก เช่น อสป. มีผลการดำเนินงานทั้งในส่วนของตัวเอง EBITDA การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงของ อสป. ที่ต่ำกว่าเป้าหมายมาก ในขณะเดียวกัน อสป. มี EBITDA ของสายการบินเรือเป้าหมาย ความสำเร็จของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ลดหารโดยสารเพื่อประชาชน ความสำเร็จของการดำเนินงานตามกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานที่เกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์กรและบุคลากร ต่ำกว่าเป้าหมายมากเช่นกัน

- สาขาที่มีผลประเมินลดลงมี จำนวน 4 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) ได้แก่ สาขาสถาปัตยกรรมและพาณิชยกรรม สาขากษัตริย์และสาขาทรัพยากรธรรมชาติ สาขาสถาบันการเงิน และสาขาพลังงาน มีคะแนนลดลง 0.3779 0.1144 0.0624 และ 0.0197 ตามลำดับ ซึ่งรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ มีจำนวน 9 แห่ง (มีคะแนนลดลงมากกว่า 0.5) ได้แก่ อสป. โรงพิมพ์ อก. สศค. องค์การสุรา ธ.ก.ส. กปน. รฟม. โดย อสป. มีผลการดำเนินงานลดลงมากที่สุด (ลดลง 3.0441) เนื่องจากให้ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเกือบทุกตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมาก โดยเฉพาะตัวชี้วัด EBITDA เนื่องจากความล่าช้าของการดำเนินงานในส่วนของการตลาดประมงอ่างศิลา ส่งผลให้รายได้จากค่าธรรมเนียมแรกเข้าตลาดประมงอ่างศิลา ซึ่งเป็นรายได้แบบครั้งเดียวไม่สามารถเกิดขึ้นได้ตามเป้าหมาย รวมทั้งแผนของ อสป. ทั้งแผนวิสาหกิจปี 2564 - 2567 และแผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนแผนแม่บทการพัฒนาสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงของ อสป. ทั้ง 18 แห่ง ยังไม่พบการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมที่แสดงถึงความสำเร็จของยุทธศาสตร์และการบรรลุวิสัยทัศน์ที่สามารถวัดผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ในขณะที่ โรงพิมพ์ (ลดลง -1.8381) เนื่องจากประสบปัญหารายได้ที่มีแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องมาจากสภาพการแข่งขันของธุรกิจสิ่งพิมพ์ที่รุนแรง และผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ที่มีการใช้เอกสารลดน้อยลงส่งผลให้กำไรสุทธิ และค่าใช้จ่ายบุคคลลดรายได้จากการขายและให้บริการของโรงพิมพ์ ต่ำกว่าเป้าหมาย สำหรับ อก. (ลดลง 0.9473) เนื่องจากมีต้นทุนขายอย่างถาวรต่อรายได้จากการขายและเวชภัณฑ์ที่องค์การผลิตอยู่ในสัดส่วนที่สูง ความล่าช้าในการพัฒนาสมุนไพรและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และระดับความสำเร็จของการขอรับรองมาตรฐานห้องปฏิบัติการ ISO/IEC 17025: 2017 มีผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าเป้าหมาย
- สาขาที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้นมีจำนวน 4 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) ได้แก่ สาขาสื่อสาร สาขานขนส่ง สาขาส่งคมและเทคโนโลยี และสาขาสาธารณูปการ โดยมีคะแนนเพิ่มขึ้น 0.5434 0.2553 0.2004 และ 0.0915 ตามลำดับ ซึ่งรัฐวิสาหกิจในสาขาดังกล่าวที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ มีจำนวน 14 แห่ง (มีคะแนนเพิ่มขึ้นมากกว่า 0.5) ได้แก่ ออท. ยสท. กทพ. กยท. ททท. บมจ. อสมท บวท. กคช. บสย. อวท. อ.อ.ป. และ กทท. โดย ออท. มีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นมากที่สุด (เพิ่มขึ้น 1.2643) มีผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินดีกว่าเป้าหมายมากทั้งในส่วนของตัวเองตัวชี้วัดการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน การดำเนินงานตามข้อกำหนดธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ที่สามารถดำเนินการได้ดีกว่าเป้าหมาย ในขณะที่ ยสท. (เพิ่มขึ้น 1.2496) มีผลการดำเนินงานด้านการเงิน ได้แก่ รายได้ Non-Cigarette ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ต้นทุนขายต่อหน่วยวน ที่ดีกว่าเป้าหมายมาก สำหรับ กทพ. (เพิ่มขึ้น 1.1380) มีผลการดำเนินงานทั้งทางการเงิน ได้แก่ อัตราส่วนผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (Return on Asset : ROA) ที่ดีกว่าเป้าหมายมาก ในขณะที่ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน เช่น ประสิทธิภาพในการใช้ทางพิเศษ การประเมินความสามารถในการประหยัดเวลา (Time Saving) ของทางพิเศษ ร้อยละปริมาณจราจรที่ผ่านระบบเก็บค่าผ่านทาง อัตโนมัติเทียบกับปริมาณรถ 4 ล้อ จำนวนการเกิดอุบัติเหตุในทางพิเศษ จำนวนพื้นที่ในเขตทางพิเศษที่ถูกใช้เพื่อประโยชน์สาธารณะและเชิงพาณิชย์ ก็สามารถดำเนินการได้ดีกว่าเป้าหมายเช่นเดียวกัน

ผลการประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปี 2564 รายรัฐวิสาหกิจ



คะแนนเฉลี่ย = 3.6540
 คะแนนสูงสุด = 4.9643
 คะแนนต่ำสุด = 1.1714

หมายเหตุ : 1. บมจ. เอ็นที เกิดจากการควบรวมกันของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2564

2. ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นั้นนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของ SubPAC



สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

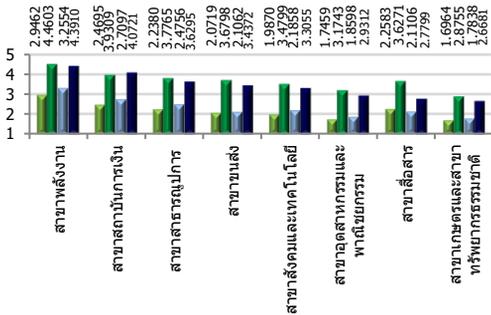
ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

ผลประเมิน Core Business Enablers ปี 2563 และ ปี 2564 แยกตามสาขา

ระดับคะแนน

Avg. ปี 2563 ก่อน Handicap = 2.1261
 Avg. ปี 2563 รวม Handicap = 3.5721
 Avg. ปี 2564 ก่อน Handicap = 2.2612
 Avg. ปี 2564 รวม Handicap = 3.3882

■ ปี 2563 คะแนนก่อน Handicap
 ■ ปี 2563 คะแนนรวม Handicap
 ■ ปี 2564 คะแนนก่อน Handicap
 ■ ปี 2564 คะแนนรวม Handicap



หมายเหตุ :
 1. ปี 2563 ค่าเฉลี่ยคะแนนเฉลี่ยโดยรวม มธช.ธนาคารกรุงไทย บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที
 2. ปี 2564 บมจ. เอ็นที เกิดจากการควบรวมกันของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2564
 3. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนากิจการวิสาหกิจของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมิน Core Business Enablers

- การประเมินด้าน Core Business Enablers ซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินผลใหม่ที่พัฒนาขึ้นเพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงนโยบายสำคัญที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทั้งหมดนี้ด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเริ่มใช้ใน ปี 2563 ซึ่งหลักเกณฑ์การประเมินแบ่งเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 4. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 5. ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6. ด้านการบริหารทุนมนุษย์ 7. ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม 8. ด้านการตรวจสอบภายใน ซึ่งผลการประเมิน พบว่า คะแนนเฉลี่ยในปี 2564 ที่ยังไม่รวมคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) ดีขึ้นเมื่อเทียบกับคะแนนปี 2563 อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจทุกแห่งยังคงมีผลการประเมินที่ต่ำเมื่อเทียบกับระบบประเมินผลเดิม (หัวข้อการบริหารจัดการองค์กรหรือหัวข้อการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)) ดังนั้นจึงกำหนดให้มี Handicap ในช่วงระยะเวลาเปลี่ยนผ่าน เป็นเวลา 2 ปี (ปีบัญชี 2563-2564) แต่เมื่อพิจารณาคะแนนรวม Handicap รัฐวิสาหกิจก็ยังมีผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าระบบประเมินผลเดิมเฉลี่ย ร้อยละ 9
- ผลประเมินในปี 2564 มีค่าเฉลี่ยที่ยังไม่รวม Handicap อยู่ที่ 2.2612 มีผลประเมินดีขึ้นเล็กน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับ คะแนนปี 2563 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.1261 โดยสาขาที่มีผลประเมินสูงสุดและมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นมากที่สุด คือ สาขาพลังงาน มีคะแนน 3.2554 และสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุดคือ สาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติ มีคะแนน 1.7838 ซึ่งสะท้อนว่าต้องใช้เวลาในการสร้างความเข้าใจ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลใหม่อีกพอสมควร

- รัฐวิสาหกิจทุกสาขา มีคะแนนเฉลี่ยที่ยังไม่รวม Handicap เพิ่มขึ้น สะท้อนให้เห็นว่ารัฐวิสาหกิจได้มีการศึกษาเกณฑ์การประเมินผลใหม่ มีความเข้าใจเกณฑ์ฯ และทำได้ดีขึ้นจริง โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารให้ความสำคัญและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดก็ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นมาก
- ในปี 2564 รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก (คะแนนที่ยังไม่รวม Handicap) ได้แก่ ปตท. (3.6213) ออมสิน (3.3828) และ ธ.ก.ส. (3.3062) รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินลดลง (Baseline) มีจำนวน 1 แห่ง ได้แก่ อต. ซึ่งต้องให้ความสำคัญและเร่งปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น
- ผลประเมิน Core Business Enablers ที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีคะแนนเฉลี่ยที่ยังไม่รวม Handicap 1.7166 เนื่องจากเป็นประเด็นที่เป็นเรื่องใหม่ ซึ่งต้องใช้เวลาในการดำเนินการ นอกจากนี้ ต้องได้รับการมีส่วนร่วมจากทั้งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจในการกำหนดทิศทางทางดำเนินงาน การกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน การให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการสื่อสาร ส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม รวมทั้งความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เป็นส่วนสำคัญที่จะส่งผลให้การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ผลการประเมิน Core Business Enablers ปี 2564 รายรัฐวิสาหกิจ



คะแนนเฉลี่ย = 3.3882
 คะแนนสูงสุด = 4.8622
 คะแนนต่ำสุด = 2.0377

หมายเหตุ : 1. การประเมินผล ปี 2564 รฟท. ขสมก. ธอท. และ บมจ. อสมท ไม่มีเกณฑ์การประเมินด้าน Core Business Enablers

- บมจ. เอ็นที เกิดจากการควบรวมกันของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2564
- ผลการประเมิน Core Business Enablers ปี 2564 เป็นคะแนนรวม Handicap
- บมจ. เอ็นที เป็นคะแนนก่อนรวม Handicap
- ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจ ได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นำหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของ SubPAC



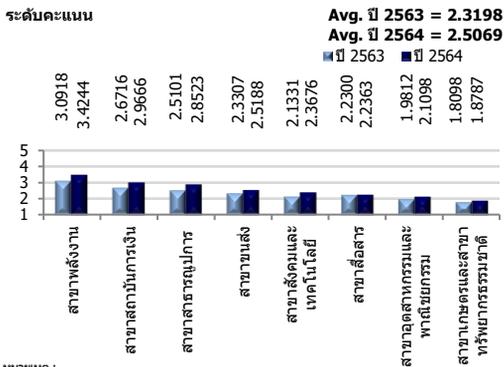
www.sepo.go.th

ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2564 (State Enterprise Evaluation 2021)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมิน Core Business Enablers

ผลประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กร ประจำปี 2563 และ ปี 2564



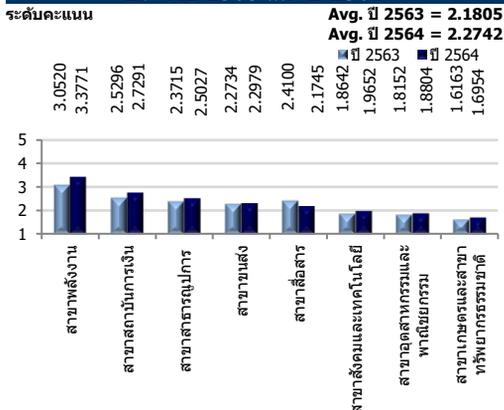
หมายเหตุ :
1. ปี 2563 คำนวณคะแนนเฉลี่ย โดยกรม บมจ.ธนาคารกรุงไทย
2. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

- ในปี 2564 ภาพรวมของผลประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ย 2.5069 คะแนน เพิ่มขึ้น 0.1871 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 เนื่องจากรัฐวิสาหกิจมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา เช่น นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม และการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้น

- ข้อเสนอนะที่สำคั :
1. รัฐวิสาหกิจที่มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติแล้ว ต้องมุ่งเน้นการนำนโยบายและแนวปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม (Deploy) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
2. รัฐวิสาหกิจควรกำหนดแนวทางการส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ รวมทั้งควรมีการสำรวจการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายหลังจากเผยแพร่คู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณ
3. การประเมินคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจต้องมีการติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกต/มติคณะกรรมการฯ เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าที่คณะกรรมการได้มอบหมายให้ฝ่ายบริหารไปดำเนินการ
4. รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน โดยการทำความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการการดำเนินงานและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม

ผลประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประจำปี 2563 และ ปี 2564



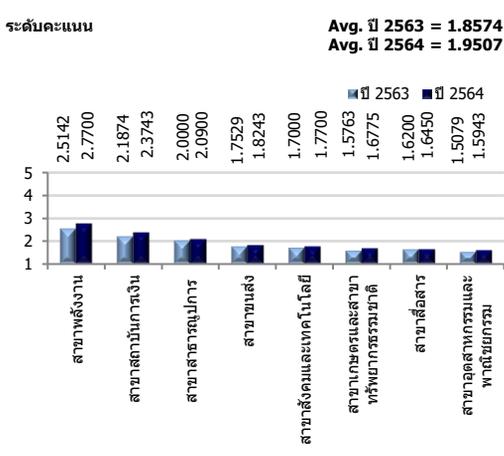
หมายเหตุ :
1. ปี 2563 คำนวณคะแนนเฉลี่ย โดยกรม บมจ.ธนาคารกรุงไทย
2. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- ในปี 2564 ภาพรวมของผลประเมินด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 2.2742 คะแนน เพิ่มขึ้น 0.0937 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดกรอบเวลาของกระบวนการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว มีการกำหนดและให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเพื่อประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ เพื่อตอบสนองต่อการวิเคราะห์ความท้าทายความได้เปรียบระดับองค์กร และความสามารถพิเศษขององค์กร และมีการกำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ นอกจากนี้รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการบูรณาการวางแผนปฏิบัติการที่ถ่ายทอดมาจกแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กร และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์

- ข้อเสนอนะที่สำคั :
1. การพัฒนากระบวนการข้อมูลที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อวิเคราะห์ประเด็นสำคัญทั้ง SWOT ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ โดยควรวิเคราะห์ถึงความทันกาลและความครบถ้วนของข้อมูล โดยเฉพาะข้อมูลที่เป็นการคาดการณ์แนวโน้มของธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้เตรียมกำหนด Business Model ที่เหมาะสมกับบริบทและสร้างความได้เปรียบในเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน
2. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจต้องเข้ามามีส่วนร่วมและมีบทบาท รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยต้องให้ความสำคัญ ข้อเสนอนะ/แนวทางที่ท้าทายต่อการดำเนินงานในอนาคต รวมถึงการจัดระบบในการติดตามความคืบหน้าของแผนการดำเนินงานและความคืบหน้าของผลการดำเนินงานเพื่อร่วมให้ข้อเสนอแนะต่อการปรับปรุงแผนงานในระหว่างปี
3. การสร้างความเข้าใจร่วมกันของหน่วยงานภายในองค์กรที่ต้องมีการร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆขององค์กร ให้สอดคล้องกัน ทั้งข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ เป้าหมายขององค์กร และระยะเวลาในการจัดทำแผนต่างๆ เพื่อให้สามารถบูรณาการได้อย่างแท้จริง รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกันของยุทธศาสตร์ในระดับต้นแบบกับยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยดำเนินงานในรูปแบบ KPI Blueprint ที่แสดงถึงความสอดคล้องกันในทุกระดับ

ผลประเมินการบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน ประจำปี 2563 และ ปี 2564



หมายเหตุ :
1. ปี 2563 คำนวณคะแนนเฉลี่ย โดยกรม บมจ.ธนาคารกรุงไทย
2. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินการบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน

- ในปี 2564 ภาพรวมของผลประเมินการบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน มีค่าเฉลี่ย 1.9507 คะแนน เพิ่มขึ้น 0.0933 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการกำหนดค่าเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ทั้ง Risk Appetite และ Risk Tolerance ในระดับองค์กร ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์องค์กร มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และจัดทำ Risk Universe ระดับองค์กร และมีการประเมินประสิทธิผลของการควบคุมเพื่อคัดกรองปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด นอกจากนี้มีการประเมินระดับความรุนแรงแยกแยะปัจจัยเสี่ยง และมีการใช้ฐานข้อมูลเพื่อประกอบการกำหนดระดับโอกาส และผลกระทบ ในแต่ละระดับ รวมทั้งได้กำหนด/คิดล่อวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง (Mitigation)

- ข้อเสนอนะที่สำคั :
1. การนำนโยบาย GRC ไปใช้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการบูรณาการกระบวนการทำงานที่แท้จริง โดยขับเคลื่อนด้วยฐานข้อมูลที่สามารถแสดงถึงการวิเคราะห์ที่ครบถ้วนในรูปแบบการบูรณาการ โดยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนกระบวนการดังกล่าวให้มีความมั่นใจถึงความทันกาล และการวิเคราะห์ที่ครบถ้วนโดยมีการรายงานต่อคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อเสนอแนะและติดตามการดำเนินงาน
2. การสร้างความตระหนักในความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน ต่อคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานขององค์กรในทุกระดับ โดยกำหนดผ่านค่านิยมขององค์กร ซึ่งสะท้อนสู่พฤติกรรมที่คาดหวัง เพื่อให้ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการตามความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ปรากฏในแผนยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งภัยคุกคาม (Cyber Security) ดังนั้น ควรให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพของปัจจัยเสี่ยง โดยครอบคลุมถึงปัจจัยเสี่ยงเพื่เข้าถึงโอกาสในอนาคต (Value Creation) และปัจจัยเสี่ยงเพื่อสร้างความมั่นใจในการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในอนาคต (Intelligent Risk) ด้วยเช่นกัน ดังนั้นหากมีการบูรณาการทั้งกระบวนการและเป้าหมายในการดำเนินงานแล้ว จะสะท้อนถึงฐานข้อมูลชุดเดียวกันระหว่าง ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) และตัวชี้วัดองค์กร (KPI) เพื่อให้การติดตามความสำเร็จและการเตือนภัยล่วงหน้า เกิดผลต่อการปรับปรุง หรือปรับเปลี่ยนแผนงานได้อย่างทันกาล และนำไปสู่การพัฒนาระบบ Early Warning System ได้อย่างแท้จริง
3. การทบทวนและปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงระหว่างปี ทั้งกิจกรรม/แผนจัดการความเสี่ยง และการทบทวนปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปี เพื่อให้สามารถบริหารผลการบริหารความเสี่ยงได้ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยการทบทวน/ปรับปรุงควรดำเนินงานอย่างน้อยรายไตรมาส โดยคณะกรรมการและผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญในการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและจะกระทบต่อองค์กร



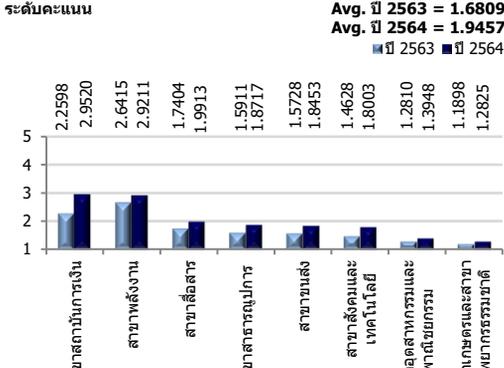
www.sepo.go.th

ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2564 (State Enterprise Evaluation 2021)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

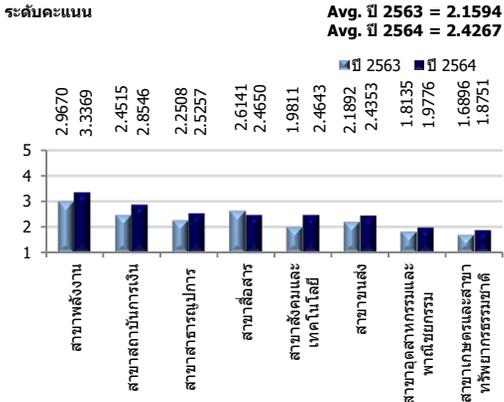
ผลประเมิน Core Business Enablers

ผลประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า ประจำปี 2563 และ ปี 2564



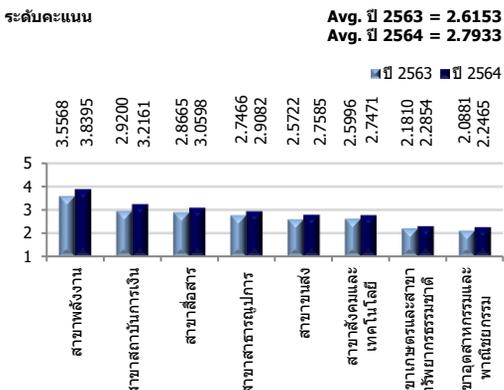
หมายเหตุ :
1. ปี 2563 ค่าคะแนนเฉลี่ย โดยรวม มล.ธนาคารกรุงไทย
2. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแล และบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ประจำปี 2563 และ ปี 2564



หมายเหตุ :
1. ปี 2563 ค่าคะแนนเฉลี่ย โดยรวม มล.ธนาคารกรุงไทย
2. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแล และบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2563 และ ปี 2564



หมายเหตุ :
1. ปี 2563 ค่าคะแนนเฉลี่ย โดยรวม มล.ธนาคารกรุงไทย
2. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแล และบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

- ในปี 2564 ภาพรวมของผลประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้ามีค่าเฉลี่ย 1.9457 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.2648 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 1.6809 คะแนน เนื่องจากรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่เริ่มมีการจัดท่ายุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร เริ่มมีการจำแนกลูกค้าและตลาดและกำหนดสวนตลาดเป้าหมาย รวมถึงเริ่มมีการกำหนดช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า อย่างไรก็ตามการดำเนินงานยังไม่ครบถ้วนตามแนวปฏิบัติที่ดี เช่น การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรที่ครบถ้วนตาม Value Chain ระดับสายงาน/ฝ่ายงาน และการบริหารจัดการลูกค้าที่ครบถ้วนจากทุกช่องทางที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าในแต่ละกลุ่มที่มีความต้องการความคาดหวังที่แตกต่างกัน
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ:
 - รัฐวิสาหกิจควรสร้างความตระหนักและเข้าใจในแนวทางของการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกส่วนงานในองค์กร การดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องครอบคลุมทุกระดับสายงาน/ฝ่ายขององค์กร
 - รัฐวิสาหกิจควรจัดทำ Customer Journey ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า เพื่อนำมาสู่การกำหนดกระบวนการรับฟังลูกค้า และกระบวนการสนับสนุนลูกค้า เพื่อมุ่งเน้นบริการจัดการให้ลูกค้าพึงพอใจตอบสนองเหนือความคาดหวัง และเพื่อให้อุบัติการณ์ความไม่พึงพอใจยังคงอยู่ในระดับต่ำตามความต้องการความคาดหวังของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม

ผลประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

- ในปี 2564 ภาพรวมผลประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล มีค่าเฉลี่ย 2.4267 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.2673 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.1594 คะแนน เนื่องจากในภาพรวมรัฐวิสาหกิจมีการสร้างระบบการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกำกับและติดตามการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงรัฐวิสาหกิจเริ่มมีการวิเคราะห์สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อเป็นแนวทางในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ยังขาดแนวทางการดำเนินการด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ:
 - รัฐวิสาหกิจควรมีการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่า/การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร โดยต้องสามารถกำหนดเป้าหมายที่สะท้อนถึง การเปลี่ยนแปลง People Process Technology ออกมาได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมถึงเป้าหมายของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร รวมถึงควรยกระดับให้เป็นเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์องค์กร
 - รัฐวิสาหกิจควรมีการทบทวนการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ โดยครอบคลุมทั้งในส่วนของประเทศไทย และต่างประเทศ โดยเฉพาะการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ และ พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 ซึ่งจะต้องดำเนินการให้ถูกต้องและสอดคล้องกับที่กฎหมายกำหนดอย่างครบถ้วน
 - รัฐวิสาหกิจควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โดยกำหนดให้เป็นเรื่องระดับยุทธศาสตร์ขององค์กร ไม่ใช่เพียงข้อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะในเรื่อง Digital Transformation ควรต้องได้รับการผลักดันจากผู้บริหารระดับสูงหรือคณะกรรมการบริหารให้เป็นรูปธรรมมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ผลประเมินการบริหารทุนมนุษย์

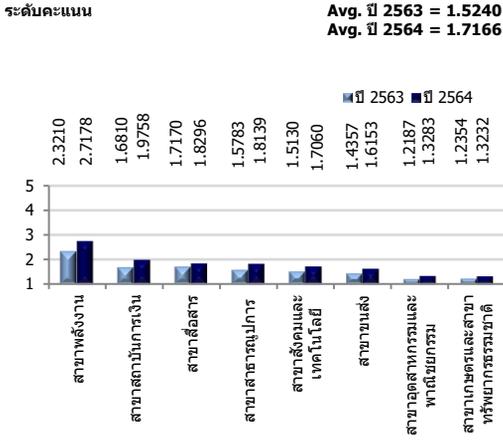
- ในปี 2564 ภาพรวมผลประเมินการบริหารทุนมนุษย์ มีค่าเฉลี่ย 2.7933 มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.1780 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.6153 คะแนน เนื่องจากกลุ่มบุคลากรที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรบุคคลของรัฐวิสาหกิจเริ่มมีความเข้าใจในเรื่องระบบประเมินผลใหม่ ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีบทบาทการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ COVID-19 เป็นปีที่สอง ส่งผลให้รัฐวิสาหกิจมีการปรับตัวและเตรียมความพร้อมระบบการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ:
 - รัฐวิสาหกิจต้องมองบุคลากรเป็นหนึ่งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยให้ความสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับบุคลากร (Employee Experience) ให้ครอบคลุมเส้นทางการทำงานของบุคลากรในองค์กร (Employee Journey)
 - รัฐวิสาหกิจต้องจัดลำดับความสำคัญการทำงานเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ซึ่งมีความแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละรัฐวิสาหกิจ และกำหนดกลไกในการเร่งดำเนินการ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร (Contribution) และนำไปสู่การเพิ่ม/สร้างผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) ให้องค์กรมากขึ้น
 - รัฐวิสาหกิจต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HR Trends) อย่างรวดเร็ว รวมถึงสร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบ Fail Fast, Learn Faster เพื่อเสริมให้แนวคิดการทำงานแบบ Agile เกิดขึ้นจริง รวมถึงศึกษาปัจจัยสำเร็จ (Key Success Factors) ขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเสริมสร้างวัฒนธรรมดังกล่าว เพื่อนำมาปรับใช้กับรัฐวิสาหกิจอื่น
 - รัฐวิสาหกิจต้องระบุประเด็นสำคัญที่เป็นอุปสรรคของการทำงาน เช่น กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น ซึ่งอาจทดลองทำเป็น Sand Box ควบคุมกับการดำเนินงานในปัจจุบัน และนำผลจากการทำ Sand Box มาพิจารณาเพื่อนำมาใช้ให้เกิดการปฏิบัติงานจริงต่อไป



สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

3. ผลประเมิน Core Business Enablers

ผลประเมินการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำปี 2563 และ ปี 2564

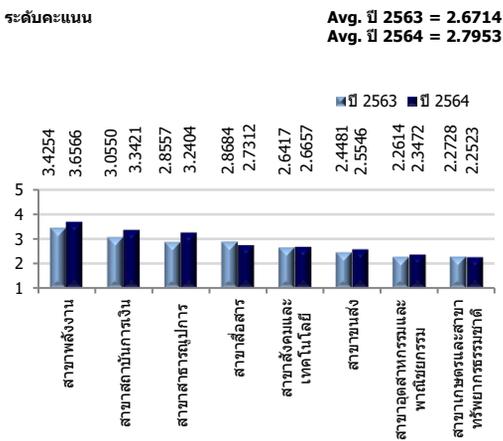


หมายเหตุ :
 1. ปี 2563 ค่าคะแนนเฉลี่ย โดยรวม ม.ค.ธนาคารกรุงไทย
 2. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินการจัดการความรู้และนวัตกรรม

- ในปี 2564 ภาพรวมผลประเมินการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ย 1.7166 คะแนน มีผลประเมินในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรเพิ่มขึ้น 0.1926 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 1.5240 คะแนน เนื่องจากรัฐวิสาหกิจเริ่มมีความเข้าใจในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม รวมถึงมีการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :
 - รัฐวิสาหกิจกลุ่มบึงบอระเพ็ดที่มีภาระดำเนินงานเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญของประเทศ (Critical Infrastructure) และสนับสนุนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของประเทศ เช่น อก. ทอท. วว. ททท. กปน. กปค. กทท. กทพ. รฟม. กนอ. เป็นต้น ต้องมีการเร่งหรือจัดอันดับการดำเนินงานเรื่องพื้นฐานที่สำคัญ (Fundamental Issues) ด้านการจัดการความรู้ ตามเกณฑ์การประเมินผลในแลแล้วเสร็จ รวมถึง ควรมีการดำเนินงานเชิงรุกในการแจ้งผลการดำเนินงานแก่คณะกรรมการ หรือผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจ และมีกลไกในการขับเคลื่อนรัฐวิสาหกิจกลุ่มดังกล่าวให้มีการทำงานเชิงกลยุทธ์มากขึ้น
 - รัฐวิสาหกิจต้องกำหนดกลไก/กระบวนการในการนำการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จากการปฏิบัติงานเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ การจัดเก็บองค์ความรู้จากกระบวนการปฏิบัติงาน ควรครอบคลุมปัจจัยสำเร็จ (Key Success Factors) และมีปัญหาอุปสรรคหรือความคิดพลาดที่พบจากการปฏิบัติงาน (Key Failure Factors) เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร โดยควรออกแบบเครื่องมือในการถ่ายทอด และบันทึกองค์ความรู้ ให้ง่ายต่อการใช้งานและความเข้าใจของปฏิบัติงาน รวมถึงมีกลไกในการตรวจสอบ เพื่อให้องค์ความรู้ดังกล่าวมีความถูกต้องและง่ายต่อการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กร
 - รัฐวิสาหกิจต้องวิเคราะห์ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้จากฐานข้อมูลต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ผู้ใช้งานระบบจัดเก็บองค์ความรู้ การสูญเสียองค์ความรู้จากการลาออกหรือการเกษียณของบุคลากร การลดระยะเวลาในการพัฒนาบุคลากร การได้รับรางวัลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ขององค์กร ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายขององค์กร/สายงาน เป็นต้น
 - การส่งเสริมวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้ ควรมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและความไว้วางใจระหว่างบุคลากร การเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น ผ่านกิจกรรมที่ให้อุปสรรคได้พบปะแลกเปลี่ยนความเห็น เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และนำไปสู่การสื่อสารการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร
 - ต้องมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม เช่น การส่งเสริมการทำงานข้ามสายงาน การสร้างบรรยากาศด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาวัตกรรมภายในอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
 - คณะกรรมการและผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมในองค์กร โดยการกำหนดนโยบาย ดำเนินการติดตามและกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจ รวมถึงการปฏิบัติตนเป็น Role Model การสร้างแรงกระตุ้นสูงใจในการพัฒนาวัตกรรมในองค์กร
 - ควรมีการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมที่เหมาะสมตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ ทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ และรูปแบบการดำเนินงาน (เช่น Close Innovation หรือ Open Innovation เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวัตกรรม

ผลประเมินการตรวจสอบภายใน ประจำปี 2563 และ ปี 2564



หมายเหตุ :
 1. ปี 2563 ค่าคะแนนเฉลี่ย โดยรวม ม.ค.ธนาคารกรุงไทย
 2. ปี 2564 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

ผลประเมินการตรวจสอบภายใน

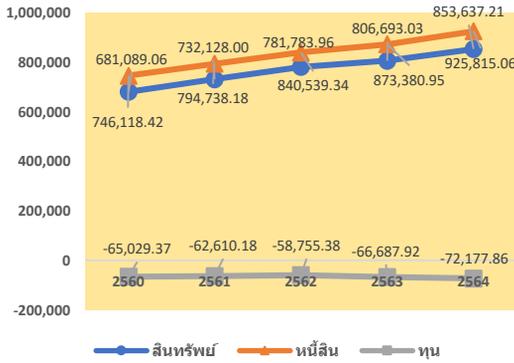
- ในปี 2564 ภาพรวมของผลประเมินการตรวจสอบภายในมีค่าเฉลี่ย 2.7953 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.1239 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 มีค่าเฉลี่ย 2.6714 คะแนน เนื่องจาก รัฐวิสาหกิจมีการกำหนดองค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการตรวจสอบ และรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการวางแผนและปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ และมีกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายในและกฎบัตรชัดเจนมากขึ้น รวมถึงมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในคู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบที่มีความครบถ้วนตามเกณฑ์กำหนด นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการกำหนด/ทบทวน Skill Matrix คณะกรรมการตรวจสอบ และหน่วยตรวจสอบภายในมีการประเมินความพร้อมของหน่วยตรวจสอบ
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :
 - รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาทบทวน/ปรับปรุงการดำเนินงานเกี่ยวกับการสรรหาและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการขาดช่วงของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภารกิจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามกฎบัตรและแผนงานที่กำหนด รวมทั้งมีผลกระทบต่อการให้ความเห็นชอบต่อการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยตรวจสอบภายใน หากไม่สามารถสรรหากรรมการตรวจสอบได้ครบตามองค์ประกอบ ควรพิจารณาดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ในเบื้องต้น และควรมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบเพื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณา
 - รัฐวิสาหกิจควรกำหนด Skill Matrix ที่มีคุณสมบัติที่เป็นมาตรฐาน และมีความสอดคล้องกับบริบทองค์กร และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ระหว่างคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและคณะอนุกรรมการชุดย่อยต่างๆ เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ เป็นต้น
 - จากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานจากนอกสถานที่ (Work Form Home) อาจทำให้องค์กรมีการละเว้น/ยกเว้นการควบคุมภายในบางจุดไป ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อโอกาสที่จะมีการทุจริตได้ ดังนั้น หน่วยตรวจสอบภายในต้องให้ความสำคัญในประเด็นดังกล่าวเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรจะสามารถป้องกันความเสี่ยงในการเกิดทุจริตได้
 - การประเมินและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากภายนอกองค์กร (QAR) รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาตั้งแต่เกณฑ์การประเมินที่ครอบคลุมกับเกณฑ์ประเมิน Enablers และดำเนินการให้ครบวงจร ครอบคลุมตั้งแต่การนำผลประเมินมาจัดทำแผนปรับปรุง การดำเนินการปรับปรุงตามแผน รวมทั้งการติดตามผลการปรับปรุงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



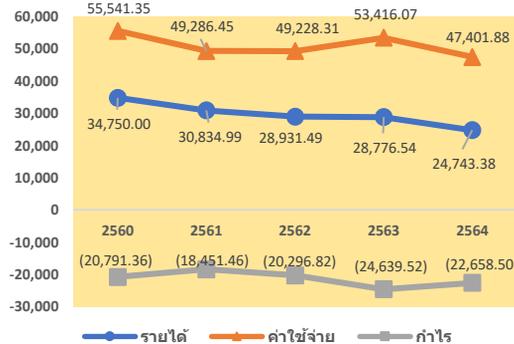
สรุปภาพรวมรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟู

สรุปผลการประเมิน

สินทรัพย์รวม หนี้สินรวม ส่วนของทุน (ล้านบาท)



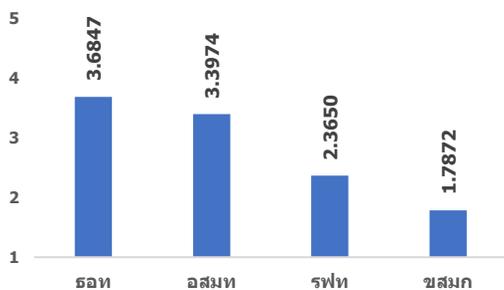
รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไร (ขาดทุน) สุทธิ (ล้านบาท)



สรุปผลการประเมิน ปี 2564 ของรัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟู

ระดับคะแนน

คะแนนสูงสุด 3.6847
คะแนนต่ำสุด 1.7872
คะแนนเฉลี่ย 2.8083



- ปี 2564 มีรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานเข้าข่ายต้องเร่งฟื้นฟูกิจการ จำนวน 4 แห่ง ประกอบด้วย รพท, ขสมก, ธอท, และ อสมท. ซึ่งรัฐวิสาหกิจกลุ่มนี้จะมีรูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนฟื้นฟูองค์กรตามมติคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (คนร.)
- ณ สิ้นปี 2564 รัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟู มีสินทรัพย์รวม 853,637.21 ล้านบาท ลดร้อยละ 5.82 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ในขณะที่มีหนี้สินรวม 925,815.06 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.00 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา โดยมีสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) เท่ากับ -11.47 และเมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟูจำนวน 4 แห่ง พบว่า มีรายได้รวมทั้งสิ้น 24,743.38 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 14.02 ในขณะที่มีค่าใช้จ่ายรวม 47,401.88 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 11.26 มีผลขาดทุนสุทธิ 22,658.50 ล้านบาท ลดลงจากปีที่ผ่านมาซึ่งมีผลขาดทุนสุทธิ 24,639.52 ล้านบาท บัญชีหลักเนื่องมาจากกำไรสุทธิของ อสมท. จากเดิมซึ่งขาดทุนสุทธิ 1,808.25 ล้านบาท กลับมามีกำไรสุทธิ 199.64 ล้านบาท และ ธอท. จากเดิมซึ่งขาดทุนสุทธิ 2,766.71 ล้านบาท กลับมามีกำไรสุทธิ 120.22 ล้านบาท อย่างไรก็ตามรัฐวิสาหกิจอีก 2 แห่งคือ ขสมก และ รพท. ยังคงขาดทุนเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง โดย ขสมก. ขาดทุนเพิ่มขึ้นจาก 4,227.05 ล้านบาท เป็น 4,735.00 ล้านบาท และ รพท. ขาดทุนเพิ่มขึ้นจาก 15,837.51 ล้านบาท เป็น 18,243.36 ล้านบาท ตามลำดับ
- ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟูประจำปี 2564 ทั้ง 4 แห่ง มีระดับคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.7973 เพิ่มขึ้น 0.8244 เมื่อเทียบกับปีก่อน โดยรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นมีจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ รพท. เพิ่มขึ้น 0.6554 คะแนน ธอท. เพิ่มขึ้น 1.4291 คะแนน และ อสมท. เพิ่มขึ้น 1.3109 คะแนน มีเพียง ขสมก. เท่านั้นในรัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟูที่ลดลง 0.0528 คะแนน ทั้งนี้ สามารถสรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟูทั้ง 4 แห่ง ประจำปี 2564 ได้ดังนี้
 - ธอท. มีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาจาก 2.1837, 2.2556 และ 3.6847 ตามลำดับ เนื่องจากการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ (Non-performing Financing: NPF) ที่ดีขึ้นจากการปรับตัวลดลงของ NPF ในกลุ่มลูกค้า Corporate อย่างไรก็ตาม แนวโน้มการฟื้นตัวของแต่ละธุรกิจที่ได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมจาก COVID-19 ยังส่งสัญญาณการฟื้นฟูตัวที่ไม่ชัดเจนนัก อาจนำไปสู่ปัญหาหนี้ด้วยคุณภาพที่เพิ่มขึ้นขึ้นอีกโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มลูกค้า SMEs และ Retails ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ ธอท. จะมุ่งเน้นในอนาคต
 - อสมท.: มีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาจาก 1.4333, 2.0865 และ 3.3974 ตามลำดับ โดยในปี 2564 อสมท. มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นมาจากกำไรสุทธิ และการบริหารกระแสเงินสด (Cash Flow) ดีกว่าเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลประกอบการมีกำไรอีกครั้งจากมาตรการลดค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ได้แก่ โครงการร่วมใจจากองค์กร และในส่วนของรายได้ ได้แก่ การหารายได้เพิ่มจากสื่อดั้งเดิม (Traditional Media) อย่างไรก็ตาม ธุรกิจสื่อดั้งเดิมที่มีแนวโน้มความสำคัญลดลง จึงไม่สามารถสร้างความมั่นใจได้ว่า อสมท. จะสามารถรักษาผลประกอบการให้มีกำไรในระยะยาวได้ หากไม่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้ชัดเจนในระยะปานกลางและระยะยาว ดังนั้น อสมท. จึงควรเร่งดำเนินการกำหนดทิศทางและรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม โดยเฉพาะธุรกิจดิจิทัลและธุรกิจใหม่ รวมถึงเร่งสร้างรายได้จากการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ หรือการจัดการทรัพย์สินให้เกิดมูลค่าในระยะสั้น
 - รพท.: มีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา โดยมีระดับคะแนน 2.3650 อย่างไรก็ตาม รพท. ยังคงขาดทุนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการขนส่งทางราง เพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจหลัก ได้แก่ การเดินรถโดยสาร และ ขบวนรถสินค้า เพื่อเป็นตัวช่วยในการลดปัญหาการขาดทุนของ รพท. รวมถึงต้องจัดให้มีกลไกการกำกับและติดตามการลงทุนของโครงการ/กิจกรรมการลงทุนที่สำคัญ รวมถึงการแก้ไขปัญหาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนในแต่ละโครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถสนับสนุนภารกิจของ รพท. ได้ตามวัตถุประสงค์
 - ขสมก.: มีผลการดำเนินงานลดลงจากปีที่ผ่านมา โดยมีระดับคะแนนเพียง 1.7872 ต่ำที่สุดในรอบ 4 ปี เนื่องจากมีต้นทุนในการดำเนินงานที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับภาระของเอกชนร่วมบริการ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายหลัก ได้แก่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน และค่าบำรุงรักษาโดยสารส่วนผลให้ขาดสภาพคล่องทางการเงิน และมีภาระหนี้สินเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นหนี้เงินกู้ที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจ ทำให้ ขสมก. มีภาระดอกเบี้ยจ่ายที่สูงมาก ตลอดจนจนประสบปัญหาขาดทุนอย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่มีความสามารถชำระหนี้ได้ ดังนั้นจึงควรเร่งปรับภาพลักษณ์ให้ดีขึ้น โดยการพัฒนาการให้บริการของบุคลากรให้มีคุณภาพที่แตกต่างและเหนือกว่าการให้บริการของระบบขนส่งมวลชนอื่น รวมถึงศึกษาความสามารถในการรองรับปริมาณผู้โดยสารสูงสุดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการให้บริการให้เหมาะสมกับความต้องการที่แท้จริง