



ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2565 (State Enterprise Evaluation 2022)

สรุปภาพรวม

ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

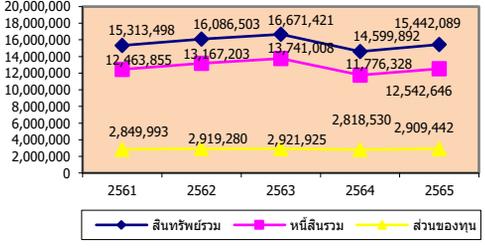
ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็นกลไกและเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้สูงขึ้น ซึ่งถูกนำมาใช้มาโดยตลอดตั้งแต่ปี 2539 เป็นต้นมา โดยกระทรวงการคลัง คณะกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจได้ใช้ระบบประเมินผลฯ เป็นเครื่องมือในการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ต่างๆ มาไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะเห็นได้จากในระยะเวลาที่ผ่านมา รัฐวิสาหกิจถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ โดยมีมูลค่าของสินทรัพย์รวมเท่ากับ GDP ของประเทศ และมีรายได้รวมมากกว่ารายได้ของรัฐบาล อีกทั้งยังเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของรัฐบาล จากการนำส่งรายได้เข้ารัฐมากกว่า 1 แสนล้านบาท โดยรัฐวิสาหกิจได้มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง นาระบบคุณภาพมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ รวมทั้งได้มีการพัฒนาระบบการสื่อสารและจากการพัฒนาและลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของประเทศและเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งเข้าด้วยกัน รวมทั้งนาระบบโลจิสติกส์มาใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในประเทศ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่รัฐวิสาหกิจ ส่งผลให้ผลประกอบการในภาพรวมทั้งดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินทรัพย์ของรัฐอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ได้มีมติเห็นชอบหลักการทั่วไปของการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และหลักการเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ State Enterprise 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 ประจำปี 2563 โดยกำหนดคะแนนการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ในปีบัญชี 2563 ให้แต่ละรัฐวิสาหกิจมีคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) จากผลคะแนนที่ประเมินได้อีกร้อยละ 80 ของส่วนต่างคะแนนประเมินส่วนกระบวนการ (หัวข้อการบริหารจัดการองค์กร หรือหัวข้อการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)) ประจำปีบัญชี 2563 กับคะแนน Baseline ที่ประเมินได้ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้มีระยะเวลาในการปรับตัวและเตรียมความพร้อมต่อระบบประเมินผลใหม่ โดยกำหนดระยะเวลาในช่วงเปลี่ยนผ่านเป็นเวลา 2 ปี (ปีบัญชี 2563-2564) อย่างไรก็ตาม ในปี 2565 คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ในคราวประชุมครั้งที่ ครั้งที่ 6/2565 เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2565 ได้มีมติเห็นชอบการกำหนดคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) สำหรับการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ประจำปีบัญชี 2565 โดยให้แต่ละรัฐวิสาหกิจมีคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) จากผลคะแนนที่ประเมินได้อีก ร้อยละ 40 ของส่วนต่างคะแนนประเมินส่วนกระบวนการ (หัวข้อการบริหารจัดการองค์กรหรือหัวข้อการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)) ประจำปีบัญชี 2562 กับคะแนน Baseline ที่ประเมินได้ สำหรับรัฐวิสาหกิจในกลุ่มที่มุ่งกิจการ จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) บริษัท อสมท จำกัด (บมจ. อสมท) และ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (อิสท.) ให้มีคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) จากผลคะแนนที่ประเมินได้อีกร้อยละ 40 ของคะแนน Baseline ที่ประเมินได้ และรัฐวิสาหกิจที่มีการรวมรวมกิจการ จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ บมจ. เอ็นที ให้มีคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) จากผลคะแนนที่ประเมินได้อีกร้อยละ 40 ของคะแนน Baseline ที่ประเมินได้ และรัฐวิสาหกิจ 2564

โดยปัจจุบันมีรัฐวิสาหกิจอยู่ในระบบประเมินผลทั้งสิ้น จำนวน 52 แห่ง และมีการกำหนดกลุ่มรัฐวิสาหกิจเพื่อประเมินผลตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มที่ 1 : รัฐวิสาหกิจทั่วไป (ยกเว้นรัฐวิสาหกิจกลุ่มที่ 2 และ 3) ให้ประเมินผลตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM
- กลุ่มที่ 2 : รัฐวิสาหกิจที่อยู่ระหว่างการพัฒนาหรือจำเป็นต้องปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเร่งด่วน ได้แก่ รฟท. ขสมก. บมจ. อสมท และ อสท. ให้ประเมินผลการดำเนินงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายให้สอดคล้องตามแผนการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจ สำหรับการประเมินผลการดำเนินงานในหัวข้อ Core Business Enablers นั้น ยังคงให้ดำเนินการต่อไป แต่ไม่ให้นำมาคิดคะแนนประเมินผลการดำเนินงานในตอนที่ปีบัญชี ทั้งนี้ จนกว่ารัฐวิสาหกิจจะพ้นจากการแก้ไข ปัญหาองค์กรหรือมีสถานะการเงินเข้มแข็งเป็นปกติ และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) มีความเห็นว่าการประเมินผลการดำเนินงานเช่นเดียวกับรัฐวิสาหกิจทั่วไป
- กลุ่มที่ 3 : รัฐวิสาหกิจที่มีการดำเนินงานจำกัดและไม่เหมาะสมที่จะต้องประเมินผลการดำเนินงานเช่นรัฐวิสาหกิจทั่วไป ได้แก่ บริษัท สหโชนไทยและการท่องเที่ยว จำกัด (สทท.) และ บริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด (บสอ.) เห็นควรให้ยกเว้นการประเมินผล ตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และให้ประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ สศร. เห็นชอบ

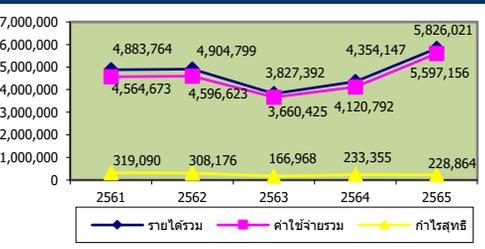
สินทรัพย์รวมหนี้สินรวม ส่วนของทุน (ล้านบาท)



สถานการณ์และผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- ณ สิ้นปีบัญชี 2565 รัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ มีสินทรัพย์รวม 15,442 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2564 ร้อยละ 5.77 ส่วนใหญ่เป็นการเพิ่มขึ้นของสาขาพลังงาน และสาขาสาธารณูปการ ทั้งนี้ สินทรัพย์รวมของสาขาสถาบันการเงินต่อสินทรัพย์รวมทั้งระบบมีสัดส่วนสูงสุดคิดเป็นร้อยละ 48.29 รองลงมา คือ สาขาพลังงานที่มีสัดส่วนร้อยละ 34.32
- ในปี 2565 มีรายได้รวมทั้งสิ้น 5.83 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 33.80 ขณะเดียวกันค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 35.89 แม้จะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่ส่งผลให้กำไรสุทธิโดยรวมลดลง ร้อยละ 1.94 จากปี 2564 ซึ่งเป็นผลจากกำไรสุทธิที่ลดลงของสาขาสาธารณูปการ สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม และสาขาพลังงาน ลดลงจากปี 2564 ร้อยละ 26.05 ร้อยละ 7.10 และร้อยละ 6.06 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม สาขาสื่อสารมีผลการดำเนินงานขาดทุนสุทธิเพิ่มขึ้นสูงถึง 10,753 ล้านบาท
- ในปี 2565 ความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้นโดยอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม และอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 3.93 และ 3.06 เพิ่มขึ้นจากปี 2564 ที่มีอัตราส่วนร้อยละ 5.36 และร้อยละ 2.73 ตามลำดับ
- สาขาที่มีกำไรสุทธิมากที่สุด คือ สาขาพลังงาน รองลงมา คือ สาขาสถาบันการเงิน และสาธาณูปการตามลำดับ โดยรัฐวิสาหกิจที่มีกำไรสุทธิสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ปตท. (122,100 ล้านบาท) กฟผ. (37,319 ล้านบาท) และธนาคารออมสิน (27,124 ล้านบาท) ตามลำดับ
- รัฐวิสาหกิจที่มีผลขาดทุนสุทธิ จำนวน 21 แห่ง ได้แก่ โรงพิมพ์ฯ อจน. อ.ส.พ. สทท. บมจ. อสมท วว. บอท. ททท. อ.ด.ก. สบพ. อสส. อ.อ.ป. อคส. กทท. บขส. บวท. ปตท. บมจ. เอ็นที รฟท. ขสมก. และ ทอท.

รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไรสุทธิ (ล้านบาท)



ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากระบบประเมินผล

- หลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid - 19) ส่งผลให้สถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคตได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง ซึ่งเป็นสภาวะของ BANI World (BANI ย่อมาจาก Brittle - ความเปราะบาง Anxious - ความกังวล Nonlinear - ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ไม่เป็นเส้นตรง Incomprehensible - สถานการณ์ที่ทำความเข้าใจได้ยาก) โดยรัฐวิสาหกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยหลายด้านที่มีความซับซ้อน ผันผวน และเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมของมนุษย์ (ลูกค้าและบุคลากรในองค์กร) ซึ่งส่งผลให้การตัดสินใจในด้านต่างๆ เป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจากเกิดความกังวลเกี่ยวกับความสัมพันธ์และความเสี่ยงของ Covid - 19 ในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ที่ส่งผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น การประสมกับภาวะขาดทุนสูง การขาดสภาพคล่อง เป็นต้น ดังนั้น รัฐวิสาหกิจจึงต้องมีการปรับตัวอย่างมาก เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้รวดเร็ว และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยการดำเนินงานต้องมีการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการในภาวะวิกฤต (Crisis Management) ให้ชัดเจน มีระบบในการติดตามผลการดำเนินงานและการคาดการณ์ในแต่ละสถานการณ์ที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยที่เปลี่ยนแปลง เพื่อไปสู่การปรับแผนได้อย่างทันกาล โดยให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการติดตามการตัดสินใจ การให้ความสำคัญกับการทบทวนการบริหารความเสี่ยง (Review and Revision) โดยต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายระยะยาวขององค์กร และต้องมีการทบทวนการปรับปรุงแผนงานที่ชัดเจน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะกรณีที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป โดยในกรณีที่ผลการบริหารความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ต้องมีกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนงานให้สอดคล้องกับความเสี่ยงและเชิงกลยุทธ์ในส่วนของสาขาอุตสาหกรรม เช่น ฐานข้อมูลผลการดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกัน รวมถึงการทบทวนรูปแบบธุรกิจ (Business Model) เพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อสร้างรูปแบบการลงทุนในอุตสาหกรรมใหม่ (New S Curve) หรือธุรกิจใหม่ (New Business) ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีเสถียรภาพให้แก่องค์กรและประเทศต่อไป
- จากสถานะของ BANI World ได้ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งรวมถึงบุคลากรในองค์กรที่ต้องเผชิญกับความกังวลในด้านต่างๆ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อผลผลิตภาพ (Productivity) ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้น รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับเรื่องการดูแลสุขภาพจิตของบุคลากร (Mental health) การพัฒนาคนเก่ง (Talent/Gifted) การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee Experience : EX) โดยศึกษาโครงสร้างประชากรศาสตร์ขององค์กรและมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Categorize & Prioritize) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของผลการดำเนินงานตามเป้าหมายได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาหาหลักการด้านการบริหารความเสี่ยงในการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคตมาใช้ในการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว



สรุปภาพรวม

ข้อสังเกตรายสาขา

สาขาสถาบันการเงิน :

รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงินทั้ง 9 แห่ง ประกอบด้วย ธอส. ออมสิน ธสน. ธ.ก.ส. ธพว. บสย. ธสศ. ธอท. และ บสอ. มีผลการประเมินที่เพิ่มขึ้นเพียง 3 แห่ง ได้แก่ บสอ. ธสศ. และ ธ.ก.ส. ในขณะที่รัฐวิสาหกิจที่เหลืออีกจำนวน 6 แห่ง มีผลการประเมินลดลง ได้แก่ ธอท. ธสน. บสย. ธอส. ออมสิน และ ธพว. โดย ธอท. มีผลการดำเนินงานที่ลดลงมาก (ระดับคะแนนลดลง 0.7799 จากปี 2564) เนื่องจาก ธอท. ยังไม่สามารถขยายสินเชื่อได้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มลูกค้า Corporate และ SMEs ส่วนการดำเนินงานตาม Digital Transformation ล่าช้ากว่าแผน รวมถึงโครงการชุมชนซื้อสัตย์มีผลการดำเนินงานไม่เป็นที่น่าพอใจ หวัง ส่งผลให้สัดส่วนการให้บริการลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งเป็นพันธกิจหลักของธนาคาร ไม่เป็นไปตามเป้าหมายเช่นเดียวกัน และปริมาณหนี้โดยคุณภาพ (NPF) ของ ธอท. ในปี 2565 เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงาน ณ ปลายปี 2564 เนื่องจากมี NPF ไหลล้นขึ้นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มลูกค้ารายใหญ่ รวมถึงการแก้ไขกฎหมายที่ล่าช้า เนื่องจากกฎหมายของธนาคารไม่มีความสามารถในการชำระหนี้จากผลกระทบของการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องในปี 2565 สำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานลดลงรวมถึง (ลดลง 0.3256 เมื่อเทียบกับปี 2564) คือ ธสน. เนื่องจาก Asset Size ของ ธสน. มีขนาดเพียง 170,000 ล้านบาท การที่ ธสน. เร่งปล่อยสินเชื่อที่มีขนาดใหญ่มากเกินไป อาจทำให้เกิดข้อจำกัดหลักเกณฑ์การกำกับดูแลหนี้รายใหญ่ (Single Lending Limit) และมีความเสี่ยงสูงหากหนี้เหล่านี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ อีกทั้ง ธนาคารมีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการไปยังประเทศใหม่ (New Frontier) โดยเฉพาะกลุ่มประเทศที่ประเทศไทยได้ลงนามข้อตกลงทางการค้าและการลงทุน FTA และ RTA ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่ดี อย่างไรก็ตาม ธนาคารควรคำนึงแนวโน้มนโยบายการบริหารความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา (Country Risk) โดยพิจารณาศักยภาพ ภาวะเศรษฐกิจ รวมถึงความเป็นไปได้ในการค้าขายหรือการลงทุนของประเทศคู่ค้า สำหรับ ออมสิน และ ธพว. มีผลการดำเนินงานลดลงเล็กน้อย

สาขาสารธารณูปการ :

รัฐวิสาหกิจสาขาสารธารณูปการทั้ง 6 แห่ง ประกอบด้วย กคช. กนอ. กปน. กปน. กปท. ธพส. และ อจน. มีผลการประเมินเพิ่มขึ้น 4 แห่ง คือ กปน. อจน. กนอ. และ กปท. ในขณะที่ รัฐวิสาหกิจที่เหลือทั้งหมด 2 แห่ง คือ กคช. และ ธพส. มีผลการประเมินลดลง โดย กคช. มีผลการดำเนินงานที่ลดลงมาก (ระดับคะแนนลดลง 0.9552 เมื่อเทียบกับปี 2564) เนื่องจากมีผลการดำเนินงานส่วนใหญ่ต่ำกว่าเป้าหมาย เช่น ร้อยละโครงการก่อสร้างที่อยู่อาศัยแล้วเสร็จตามสัญญาในปี 2565 ด้านการก่อสร้างจำนวน 750 หน่วย จากเป้าหมาย 5,132 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 14.61 ร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในโครงการบ้านเคหะสุขประชา กคช. ไม่สามารถดำเนินการก่อสร้างบ้านให้แล้วเสร็จ และส่งมอบโครงการบ้านเคหะสุขประชาได้ตามกำหนด กำไรสุทธิ มีจำนวน 171.082 ล้านบาท จากเป้าหมายที่ 383.488 ล้านบาท อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ (Debt Service Coverage Ratio : DSCR) กคช. มีอัตราส่วน DSCR 0.3140 เท่า จากเป้าหมายที่ 0.3508 เป็นต้น ในขณะที่ ธพส. มีผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเป้าหมาย จำนวน 1 ตัวชี้วัด ได้แก่ ความสามารถบริหารแผนลงทุน ประกอบด้วย ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริง ธพส. สามารถดำเนินการได้ร้อยละ 39.57 และร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน ธพส. สามารถดำเนินการได้ร้อยละ 80.01

สาขาสถาปัตยกรรมและพาณิชย์กรรม :

รัฐวิสาหกิจสาขาสถาปัตยกรรมและพาณิชย์กรรมทั้ง 8 แห่ง ประกอบด้วย สำนักงานสลากฯ ยสท. องค์การสุราฯ อต. โรงงานไฟฟ้า โรงพิมพ์ฯ บอท. และ สรท. มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นเพียง 2 แห่ง คือ สรท. และ บอท. ในขณะที่รัฐวิสาหกิจที่เหลือทั้งหมด 6 แห่ง คือ โรงพิมพ์ฯ อต. โรงงานไฟฟ้า ยสท. สำนักงานสลากฯ และองค์การสุราฯ มีผลการประเมินที่ลดลง โดยโรงพิมพ์ฯ มีผลการดำเนินงานที่ลดลงมาก (ระดับคะแนนลดลง 0.7343 เมื่อเทียบกับปี 2564) เนื่องจากมีผลการดำเนินงานส่วนใหญ่ต่ำกว่าเป้าหมาย เช่น ระดับความสำเร็จในการบริหารแผนลงทุน โดยร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงที่มีการเบิกจ่ายบงกชคิดเป็นร้อยละ 50.02 และร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผนได้เฉลี่ยร้อยละ 50.00 กำไรสุทธิ มีจำนวน -7.73 ล้านบาท จากเป้าหมาย 24 ล้านบาท ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อรายได้รวม เท่ากับ 38.38 จากเป้าหมายร้อยละ 28 รายได้สิ้นปีจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เท่ากับ 84.79 ล้านบาท จากเป้าหมาย 158 ล้านบาท ในขณะที่ อต. ไม่มีหลักเกณฑ์การกำหนดอัตราค่าเช่าพื้นที่ตลาดที่ชัดเจน โดยเฉพาะตลาดสาขาปากคลองตลาด สำหรับ โรงงานไฟฟ้า ยสท. สำนักงานสลากฯ และองค์การสุราฯ มีผลการดำเนินงานบางตัวชี้วัดที่ต่ำกว่าเป้าหมาย โดยโรงงานไฟฟ้า มีแนวโน้มต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากค่าแรงงานในการผลิต และค่าใช้จ่ายในการผลิต ยสท. มีส่วนแบ่งการตลาดต่ำกว่าเป้าหมายค่อนข้างมาก และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการปรับโครงสร้างภาษีส่งผลกระทบต่อราคายางหรือของ ยสท. สูงขึ้นใกล้เคียงกับราคายางหรือต่างประเทศ ทำให้ความสามารถในการแข่งขันด้านราคายางหรือของ ยสท. ลดลง สำนักงานสลากฯ ยังคงมีร้อยละของกลุ่มตัวแทนจำหน่ายและซื้อ - จองที่ขายราคาสลากฯ ตามราคาที่กำหนด พบว่า สลากฯ รวมชุด 2 ใบ มีผลสำรวจกลุ่มตัวแทนจำหน่ายและซื้อ - จองที่ขายราคาสลากฯ ตามราคาที่กำหนด เท่ากับ ร้อยละ 71.89 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมาย ในขณะที่องค์การสุราฯ ต้องมีการปรับกลยุทธ์การตลาด ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อกระตุ้นยอดขายและสร้างรายได้เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีกำไรจากการดำเนินงานก่อนดอกเบี้ยภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายตัดจ่าย (EBITDA) ต่ำกว่าเป้าหมาย

สาขาพลังงาน :

รัฐวิสาหกิจสาขาพลังงานทั้ง 4 แห่ง ประกอบด้วย กฟผ. กฟภ. ปตท. และ กฟน. มีผลการประเมินลดลงทุกแห่ง แต่ยังคงมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับที่ดี (ผลการดำเนินงานเกินกว่าระดับคะแนน 4.0000) อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจในกลุ่มพลังงาน ยังคงเผชิญกับความท้าทายที่ต้องบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดย กฟผ. ต้องเผชิญการแข่งขันในตลาดพลังงานไฟฟ้าเพิ่มขึ้นจากการปฏิรูปโครงสร้างกิจการไฟฟ้า และการเพิ่มขึ้นของผลผลิตไฟฟ้าเอกชน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และการให้ความสำคัญกับการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน ส่งผลให้สัดส่วนพลังงานไฟฟ้าที่ผลิตและซื้อในระบบ กฟผ. มีแนวโน้มลดลง รวมทั้งต้องอาศัยความเชี่ยวชาญรูปแบบใหม่หรือรองรับอุตสาหกรรมพลังงานที่เปลี่ยนแปลงไป สำหรับ กฟภ. และ กฟน. แม้จะสามารถรักษาสัดส่วนกำไรสุทธิไปต่อของผลการดำเนินงานได้ก็ตาม แต่มีแนวโน้มในการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการทำงานมากขึ้น แต่ยังคงให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามนโยบายดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง และต้องแสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในทุกส่วนขององค์กรอย่างชัดเจน สำหรับ ปตท. สถานการณ์ VUCA ของโลกในปัจจุบันส่งผลโดยตรงต่อราคาก๊าซและปิโตรเลียมและอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งกระทบต่อรายได้จากธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัท ปตท. ดังนั้น การนำบทเรียนที่เกิดผลกระทบด้านรายได้จากสถานการณ์ผันผวนในปี 2565 มาใช้เป็นแนวทางในการกำกมติดตามการบริหารความเสี่ยงทางการเงินอย่างใกล้ชิดจะเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงทางการเงินขององค์กร บริษัท ปตท. มีบริษัทในเครือหลายแห่ง จึงจำเป็นต้องมีการกำกับดูแลบริษัทในเครืออย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบัน ปตท. มีการพิจารณาการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่หลากหลาย การติดตามสถานการณ์ของการลงทุนอย่างใกล้ชิดจึงเป็นเรื่องสำคัญ หากผลตอบแทนมีแนวโน้มจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ปตท. สามารถพิจารณาทบทวนแผนการลงทุนได้ทั้งหมดที่เพื่อเป็นการสร้างความยั่งยืนในการลงทุนให้กับองค์กรในระยะยาว

สาขาสื่อสาร :

รัฐวิสาหกิจสาขาสื่อสารทั้ง 3 แห่ง ประกอบด้วย บมจ. อสมท. ปณท. และ บจก. เอ็นที มีผลการประเมินเพิ่มขึ้น 1 แห่ง คือ บมจ. เอ็นที และมีผลการประเมินลดลง 2 แห่ง คือ บจก. อสมท. และ ปณท. ทั้งนี้ จากผลการดำเนินงานพบว่ารัฐวิสาหกิจทั้ง 3 แห่ง อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูงอย่างอุตสาหกรรมบริการขนส่งและโลจิสติกส์ ซึ่งต้องอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลในการลดต้นทุนการดำเนินงาน อุตสาหกรรมสื่อสารมวลชนซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่อยู่ในช่วงหัวตุ่มปรับโครงสร้างองค์กรและการปรับโครงสร้างหนี้สินไปสู่สื่อออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบส่งผลให้งบประมาณการประชาสัมพันธ์เปลี่ยนไปยังสื่อออนไลน์อย่างต่อเนื่อง และอุตสาหกรรมโทรคมนาคม แม้ภาพรวมของอุตสาหกรรมจะหวงตัวแต่จะมีการแข่งขันด้านราคาสูง แต่ในส่วนของการบริการด้านดิจิทัลทั้งการบริการด้านการวางระบบความมั่นคงปลอดภัย การบริการพื้นที่ข้อมูลระบบคลาวด์ ยังมีความต้องการของตลาดทั้งภาคราชการและภาคเอกชน ดังนั้น จึงเป็นโอกาสของ บมจ. เอ็นที ในการให้บริการดิจิทัล สำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานลดลง คือ บมจ. อสมท. มีผลการดำเนินงานลดลงอย่างมาก (ระดับคะแนนลดลง 2.1838 จากปี 2564) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพการบริหารงานของ บมจ. อสมท. แม้จะมีการจัดทำแผนพลิกฟื้นธุรกิจ แต่แผนดังกล่าวไม่สอดคล้องกับบริบทการแข่งขันในปัจจุบัน อีกทั้งยังไม่สามารถสร้างรายได้จากธุรกิจใหม่ หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของเงินลงทุน รวมถึงมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มมูลค่าสินค้า และมีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่สูงกว่าอุตสาหกรรม ในขณะที่ ปณท. ยังคงมีผลขาดทุนต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2564 เนื่องจากรายได้เกือบทุกกลุ่มบริการลดลง โดยเฉพาะบริการขนส่งและโลจิสติกส์ที่เป็นรายได้หลักของ ปณท. ซึ่งสอดคล้องกับปริมาณชิ้นงานที่ลดลง อีกทั้งการดำเนินงานตามแผน Digital Transformation Roadmap/แผนปฏิบัติการดิจิทัล มีความล่าช้า โดยเฉพาะแผนการพัฒนาขีดความสามารถระบบ CA POS ซึ่งเป็นแผนงานที่ช่วยเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในระบบของ ปณท. รวมถึงยังไม่มีการวิเคราะห์และประมาณการผลประโยชน์จากการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานทั้งด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินที่ชัดเจน ตลอดจนการหารายได้จากบริการคลังสินค้าครบวงจรและขนส่งควบคุมอุณหภูมิ Fuze Post ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากไม่สามารถปิดการขายกับลูกค้าได้สำเร็จตามเป้าหมาย ไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง และความล่าช้าในการเริ่มต้นการดำเนินงานกับบริษัทร่วมทุน



ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2565 (State Enterprise Evaluation 2022)

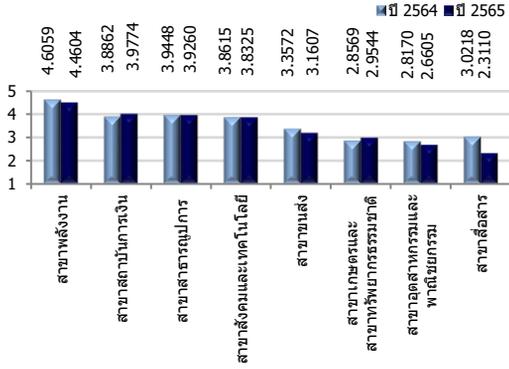
สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

สรุปผลการประเมิน

สรุปผลการประเมิน ปี 2564 และ ปี 2565 แยกตามสาขา

ระดับคะแนน

Avg. ปี 2564 = 3.4817
Avg. ปี 2565 = 3.3972

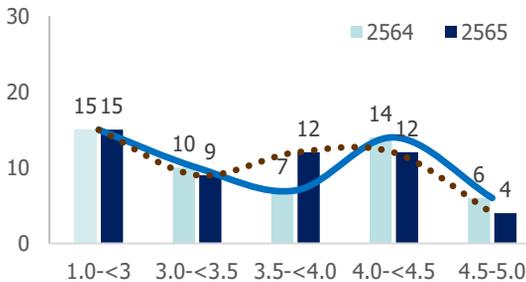


- ในปี 2565 รัฐวิสาหกิจที่มีผลการประเมินสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ออส. คะแนน 4.7516 2) ออมสิน คะแนน 4.6702 และ 3) กฟผ. คะแนน 4.6446
- ในปี 2565 รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินต่ำที่สุด 3 อันดับสุดท้าย ได้แก่ 1) บมจ. อสมท คะแนน 1.2136 2) โรงพิมพ์ฯ คะแนน 1.4816 และ 3) บพท. คะแนน 1.7474
- ในปี 2565 ผลประเมินภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.3972 โดยลดลง 0.0845 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.4817 เนื่องจากผลประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และตามผลการดำเนินงานตาม Core Business Enablers ลดลง ซึ่งเป็นผลจากรัฐวิสาหกิจหลายแห่งไม่สามารถดำเนินการโครงการตามยุทธศาสตร์สำคัญ โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจในสาขาขนส่งและสาขาสื่อสาร รวมถึงไม่สามารถบริหารแผนลงทุนและการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดร่วมได้ตามเป้าหมาย ในขณะที่การดำเนินงานด้าน Core Business Enablers รัฐวิสาหกิจยังคงมีพัฒนาการของผลการดำเนินงานค่อนข้างต่ำ เนื่องจากกรณีปัญหา/อุปสรรคที่สำคัญ เช่น

- บุคลากรไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินการในบางด้าน (เช่น ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม) การขาดทักษะเฉพาะด้านของบุคลากร (เช่น ทักษะการจัดทำ ระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) การออกแบบระบบงานขององค์กร (Work System) การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Data Governance) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) การพัฒนานวัตกรรม)
- ทรัพยากรไม่เพียงพอ (เช่น ขาดการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณในการอบรม/พัฒนาบุคลากร เป็นต้น)
- เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน Core Business Enablers แต่ละด้านมีความยาก ซับซ้อน และต้องใช้เวลาในการพัฒนามตามเกณฑ์ในบางหัวข้อ เช่น การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ Business Model ที่เหมาะสม การวิเคราะห์ Scenario Planning เป็นต้น รวมถึงรัฐวิสาหกิจยังไม่สามารถทำให้เกิดบูรณาการการดำเนินงานตามเกณฑ์ทั้ง 8 ด้าน

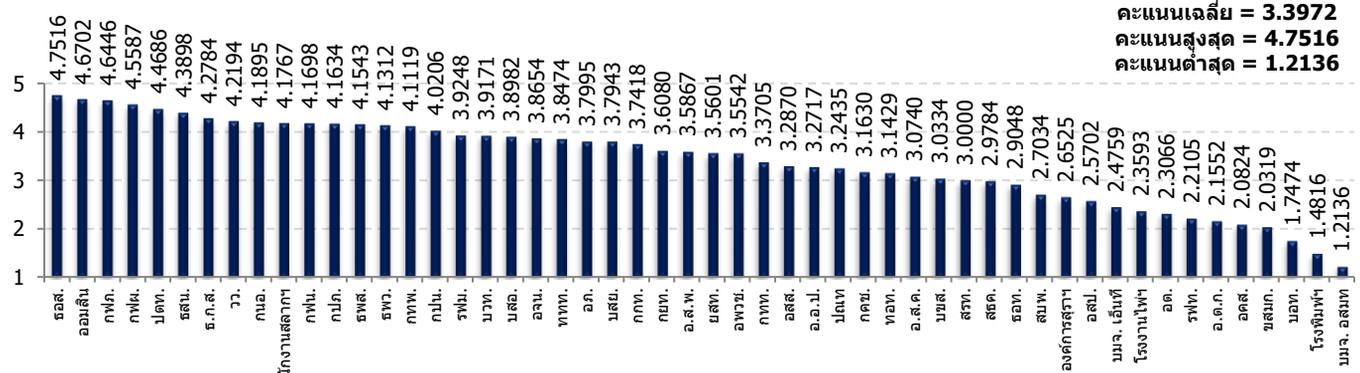
จากประเด็นปัญหา/อุปสรรคดังกล่าว รัฐวิสาหกิจยังคงต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และพัฒนาการดำเนินงานและการปรับลด Handicap ซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินงานทำให้มีผลการดำเนินงานที่ลดลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

เปรียบเทียบการกระจายตัวของผลการประเมินของรัฐวิสาหกิจ ปี 2564 และ ปี 2565



- สาขาที่มีผลการประเมินปี 2565 สูงที่สุด คือ สาขาพลังงาน มีคะแนนเฉลี่ย 4.4604 เนื่องจากมีผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมากโดยเฉพาะผลการประเมินหัวข้อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เนื่องจากคณะกรรมการและผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจให้ความสำคัญในการกำกับ ติดตาม และมอบข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะเพื่อผลักดันผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น การพัฒนาระบบ National Energy Trading Platform (NETP) ระหว่างปี 2564-2565 ผลสำเร็จของโครงการ Nong Fab LNG Receiving Terminal ซึ่ง บพท. มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าเป้าหมาย โดยได้รับใบอนุญาตและเปิดดำเนินการเชิงพาณิชย์ได้สำเร็จ เป็นต้น
- สาขาที่มีผลการประเมินต่ำที่สุด คือ สาขาสื่อสาร มีคะแนนเฉลี่ย 2.3110 เนื่องจากมีผลการดำเนินงานทั้งในหัวข้อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และหัวข้อผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การเงิน/ไม่ใช้การเงิน) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยเฉพาะ บมจ. อสมท ที่มีผลการดำเนินงานทุกตัวชี้วัดอยู่ที่ระดับคะแนน 1.0000 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมาก เช่น ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนหลักที่ธุรกิจ บมจ. อสมท ประจำปี 2565 - 2567 กำไรก่อนหักภาษีเงินได้ รายได้ธุรกิจดิจิทัลและธุรกิจใหม่ ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้ดำเนินงาน เป็นต้น
- สาขาที่มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นจากปี 2564 มีจำนวน 2 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) คือ สาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติ (เพิ่มขึ้น 0.0975 จากปี 2564) และสาขาสถาบันการเงิน (เพิ่มขึ้น 0.0912 จากปี 2564) อย่างไรก็ตาม ทั้ง 2 สาขา มีผลการประเมินปี 2565 เพิ่มขึ้นเล็กน้อย ซึ่งสาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติ แม้จะมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นในหัวข้อผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ แต่ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กลับลดลง เนื่องจากรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ ได้แก่ อ.ส.ค. กยท. อสป. อคส. อสส. และ อสพ. ยังมีผลการบริหารและบริหารการลงทุนต่ำกว่าเป้าหมายมาก ในขณะที่สาขาสถาบันการเงิน โดยเฉพาะ บสย. และ สชค. ซึ่งไม่สามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญได้ตามเป้าหมาย ส่งผลให้ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ลดลง
- สาขาที่มีผลการประเมินลดลงจากปี 2564 มีจำนวน 6 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) คือ สาขาพลังงาน สาขาสารานุกรการ สาขาสังคมและเทคโนโลยี สาขาขนส่ง สาขาสถาปัตยกรรมและพาณิชยกรรม และสาขาสื่อสาร โดยสาขาสื่อสารมีผลการประเมินลดลงมากที่สุด ซึ่งเกิดจากผลการดำเนินงานทั้งในหัวข้อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่ลดลง โดยเฉพาะ บมจ. อสมท ที่มีผลการดำเนินงานทุกตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมาก

ผลการประเมินปี 2565 รายรัฐวิสาหกิจ



คะแนนเฉลี่ย = 3.3972
คะแนนสูงสุด = 4.7516
คะแนนต่ำสุด = 1.2136

หมายเหตุ : ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัดของเกณฑ์ข้อ 1 และข้อ 2 นำหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1 - 5 ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของ SubPAC



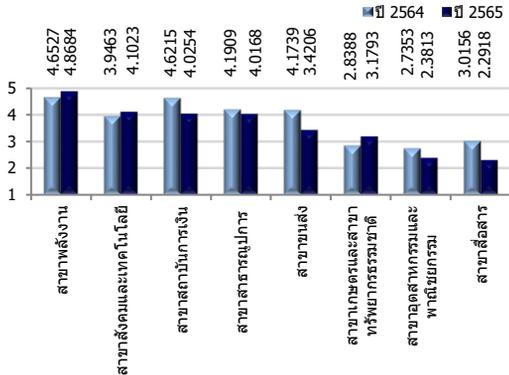
ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2565 (State Enterprise Evaluation 2022)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

ผลประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ปี 2564 และ ปี 2565 แยกตามสาขา

ระดับคะแนน Avg. ปี 2564 = 3.7438 Avg. ปี 2565 = 3.5211

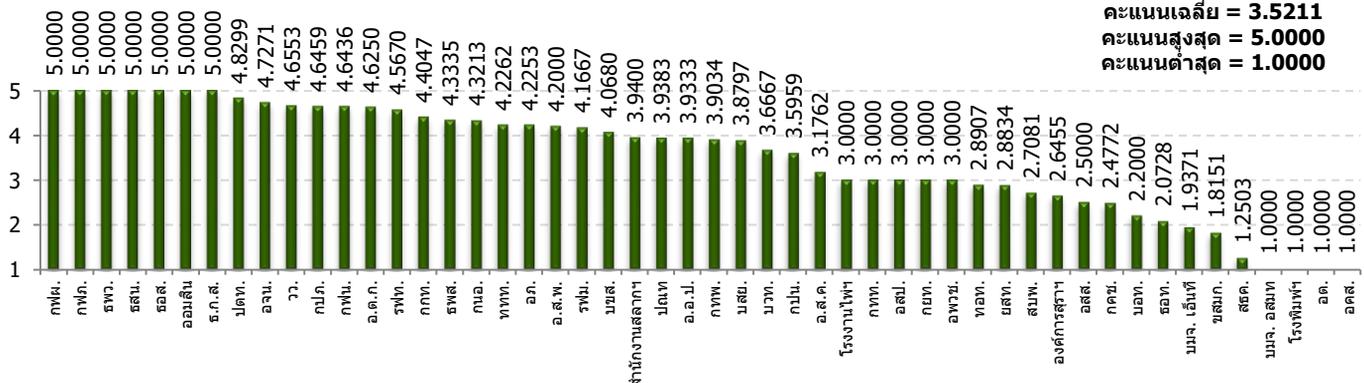


ผลประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

- ในปี 2565 ด้านการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย 3.5211 คะแนน โดยลดลง 0.2228 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.7438 คะแนน โดยมีปัจจัยหลักมาจากรัฐวิสาหกิจในสาขาส่ง สาขาสื่อสาร และสาขาสถาบันการเงิน
- สาขาที่มีผลประเมินสูงสุด คือ สาขาส่ง มีคะแนนเฉลี่ย 4.8684 และสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาสื่อสาร มีคะแนนเฉลี่ย 2.2918
- สาขามีผลประเมินลดลงสูงสุดจากปี 2564 ได้แก่ สาขาส่ง รองลงมา ได้แก่ สาขาสื่อสาร เนื่องจากรัฐวิสาหกิจบางแห่งในสาขาดังกล่าว ไม่สามารถดำเนินการได้ตามที่กำหนด เช่น ทอท. ไม่สามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของโครงการต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาท่าอากาศยาน (เช่น โครงการเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานภูเก็ต เป็นต้น) ได้ตามเป้าหมาย กทท. มีจำนวนผู้สินค้าผ่านโครงการพัฒนาท่าเรือระนอง (ทรน.) เพื่อเชื่อมโยงการขนส่งสินค้าในกรอบความร่วมมือของกลุ่มประเทศ BIMSTEC (ประกอบด้วย บังกลาเทศ ศรีลังกา อินเดีย ไทย เมียนมา เนปาล และภูฏาน) และ EWEC (ประกอบด้วย เมียนมา ลาว เวียดนาม กัมพูชา จีน และไทย) ต่ำกว่าเป้าหมายมาก เป็นต้น นอกจากนี้ ทอท. บวท. และ รฟม. ยังไม่สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนได้ตามเป้าหมาย

- ความสามารถในการเบิกจ่ายเงินลงทุนในภาพรวม ในปี 2565 เท่ากับร้อยละ 95 มากกว่าปี 2564 ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 92 โดยมีวงเงินที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ทั้งสิ้นในปี 2565 จำนวน 325,683.17 ล้านบาท และวงเงินที่รัฐวิสาหกิจสามารถเบิกจ่ายได้ 310,334.65 ล้านบาท โดยรัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน สามารถเบิกจ่ายได้สูงสุดเท่ากับ ร้อยละ 99.70 ในขณะที่รัฐวิสาหกิจสาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติ เบิกจ่ายได้ต่ำสุดเพียงร้อยละ 52.88 ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจที่เบิกจ่ายงบลงทุนได้ต่ำที่สุด คือ อคส. สามารถเบิกจ่ายได้เพียงร้อยละ 4.79
- หากพิจารณาผลประเมินเกี่ยวกับการสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco - efficiency) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการจัดการของภาคอุตสาหกรรมให้มีศักยภาพในการแข่งขันด้านธุรกิจควบคู่กับการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยในปี 2565 เป็นการประเมินผลในระยะเวลาที่ 3 ซึ่งพิจารณาจากการดำเนินการวัดและประเมินผลได้จริงตามแนวปฏิบัติที่ดี ISO 14045 และรายงานผลออกมาเป็นค่าตัวเลข (Factor) ได้ชัดเจนและมีการเทียบกับมาตรฐานนั้น รัฐวิสาหกิจหลายแห่งยังคงไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามเป้าหมาย โดยมีประเด็นข้อสังเกต คือ รัฐวิสาหกิจยังไม่มีการกำหนดเป้าหมายการปรับปรุง ในเชิงค่า Factor เป็นเพียงการกำหนดแนวทางและรูปแบบกิจกรรมเท่านั้น รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการแสดงแผนการปรับปรุงผลค่า Eco - efficiency แต่การกำหนดแผนการปรับปรุงดังกล่าวยังไม่สมเหตุสมผล (เช่น การกำหนดค่าเป้าหมายที่เท่ากันตลอดทุกปี การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมเพียงอย่างเดียว แต่ไม่กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านคุณค่า เป็นต้น) และการคำนวณค่าประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ Eco - efficiency ยังไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 14045 หรือการคำนวณ เลือกเพียงบางกิจกรรมดำเนินงาน
- รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ต่ำกว่าระดับ 3 มีจำนวน 15 แห่ง ได้แก่ บมจ. เอ็นที บมจ. อสมท กคช. ยสท. องค์การสุราฯ โรงพิมพ์ฯ บอท. อด. ชสมก. สบพ. ทอท. ธอท. สธค. อคส. และ อลส. ซึ่งสะท้อนว่าไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายได้ตามนโยบายที่รัฐบาล กระทรวงเจ้าสังกัด และกระทรวงการคลัง รวมทั้งยุทธศาสตร์สาขาที่กำหนดไว้ และบางแห่งไม่สามารถเบิกจ่ายงบลงทุน และไม่สามารถดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco - efficiency) ได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจมีความล่าช้าในการจัดทำหรือการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ตามนโยบายของภาครัฐ กระทรวงเจ้าสังกัด เช่น บมจ. อสมท ดำเนินการตามแผนหลักพื้นฐาน บมจ. อสมท ประจำปี 2565 - 2567 ได้ต่ำกว่าเป้าหมายมาก เช่นเดียวกับ กคช. ที่ดำเนินโครงการก่อสร้างที่อยู่อาศัยแล้วเสร็จตามสัญญาในปี 2565 แล้วเสร็จได้ต่ำกว่าเป้าหมายมากเช่นกัน ในขณะที่ ยสท. มีส่วนแบ่งการตลาดต่ำกว่าเป้าหมายค่อนข้างมาก และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

ผลการประเมินหมวดการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ปี 2565 รายรัฐวิสาหกิจ



คะแนนเฉลี่ย = 3.5211
คะแนนสูงสุด = 5.0000
คะแนนต่ำสุด = 1.0000

หมายเหตุ : 1. การประเมินผล ปี 2565 สรท. และ บสอ. ไม่มีเกณฑ์การประเมินด้านการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

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



ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2565 (State Enterprise Evaluation 2022)

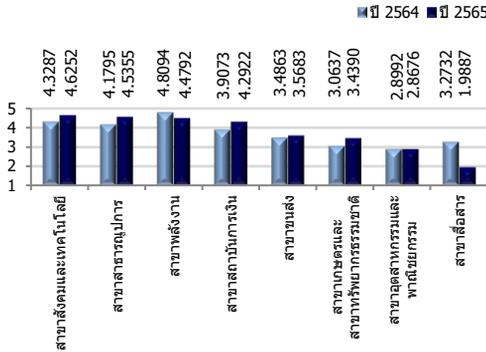
สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

ผลประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปี 2564 และ ปี 2565 แยกตามสาขา

ระดับคะแนน

Avg. ปี 2564 = 3.6543
Avg. ปี 2565 = 3.7580

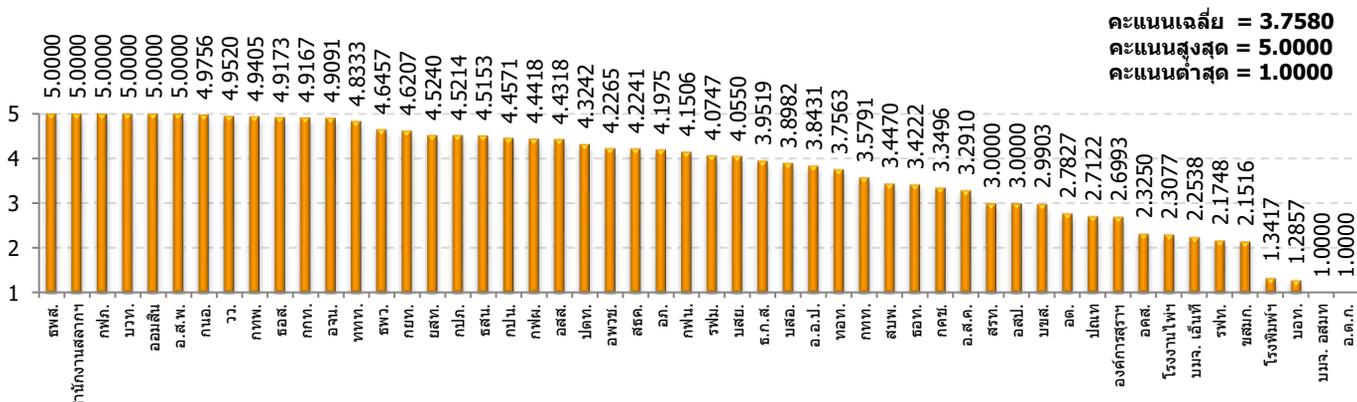


ผลประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

- ปี 2565 ผลประเมินในด้านภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.7580 คะแนน โดยเพิ่มขึ้น 0.1037 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.6543
- สาขาที่มีผลประเมินสูงสุด คือ สาขาส่งออกและเทคโนโลยี มีคะแนน 4.6252 และผลประเมินด้านผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในสาขาส่งออกและเทคโนโลยี จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ วว. กทท และ ทอท. อยู่ในระดับเกินกว่า 4.5000 คะแนน หรือในระดับดีมาก
- สาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาสื่อสาร มีคะแนน 1.9887 โดยรัฐวิสาหกิจที่มีระดับคะแนนต่ำกว่าเป้าหมายมาก มีจำนวน 1 แห่ง ได้แก่ บมจ. อสมท โดยมีผลประเมินด้านผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจอยู่ที่ระดับคะแนน 1.0000 เนื่องจากมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก ทุกตัวชี้วัด ได้แก่ กำไรก่อนหักภาษีเงินได้ รายได้ธุรกิจดิจิทัลและธุรกิจใหม่ และค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้ดำเนินงาน ในขณะที่ บมจ. เอ็นที และ ปตท. มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย โดย บมจ. เอ็นที ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย เช่น รายได้ธุรกิจบรรดแบนด์ กำไรจากการดำเนินงานก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) เป็นต้น สำหรับ ปตท. มีตัวชี้วัดที่ทำได้ดีกว่าเป้าหมาย เช่น กำไรก่อนหักโบนัส และ ภาษีเงินได้นิติบุคคล รายได้บริการ Express ในประเทศและระหว่างประเทศ เป็นต้น

- สาขาที่มีผลประเมินลดลงมีจำนวน 3 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) ได้แก่ สาขาสื่อสาร สาขาส่งงาน และสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม มีคะแนนลดลง 1.2845 0.3303 และ 0.0316 ตามลำดับ ซึ่งรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ มีจำนวน 6 แห่ง (มีคะแนนลดลงมากกว่า 0.5) ได้แก่ บมจ. อสมท บมจ. เอ็นที กคช. โรงพิมพ์ฯ กทท. และ อ.ส.ค. โดย บมจ. อสมท มีผลการดำเนินงานลดลงมากที่สุด (ลดลง 2.1391) เนื่องจากให้ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจทุกตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมาก ได้แก่ กำไรก่อนหักภาษีเงินได้ รายได้ธุรกิจดิจิทัลและธุรกิจใหม่ และค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้ดำเนินงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพการบริหารงานของ บมจ. อสมท และแผนพลิกฟื้นธุรกิจที่ไม่สอดคล้องกับบริบทการแข่งขันในปัจจุบัน อีกทั้งยังไม่สามารถสร้างรายได้จากธุรกิจใหม่หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้เนื่องจากข้อจำกัดของเงินลงทุน รวมถึงมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการประมูลคลื่นวิทยุ และมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากรที่สูงกว่าอุตสาหกรรม ในขณะที่ บมจ. เอ็นที (ลดลง 1.7207) เนื่องจากอุตสาหกรรมโทรคมนาคมและดิจิทัลในปัจจุบันมีการแข่งขันที่สูง ทั้งด้านราคาและการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายและรวดเร็ว และ บมจ. เอ็นที ไม่สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันดังกล่าวได้ทันกาล ส่งผลให้รายได้ธุรกิจบรรดแบนด์และกำไรจากการดำเนินงานก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) และกำไร (ขาดทุน) สุทธิ (Net Income) ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้สำหรับ กคช. (ลดลง 1.4123) สามารถดำเนินการก่อสร้างที่อยู่อาศัยแล้วเสร็จตามสัญญาในปี 2565 ต่ำกว่าเป้าหมายมาก
- สาขาที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้นมีจำนวน 5 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) ได้แก่ สาขาสถาบันการเงิน สาขาเกษตรและสาขาที่มุ่งการรวมภาค สาขาสาธารณูปการ สาขาส่งออกและเทคโนโลยี และสาขาส่งงาน โดยที่มีคะแนนเพิ่มขึ้น 0.3849 0.3753 0.3560 0.2965 และ 0.0820 ตามลำดับ ซึ่งรัฐวิสาหกิจในสาขาดังกล่าวที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ มีจำนวน 13 แห่ง (มีคะแนนเพิ่มขึ้นมากกว่า 0.5) ได้แก่ กปน. บสอ. สศค. อสป. สรท. ทอท. อ.ส.พ. กทพ. อสส. ธ.ก.ส. ธพส. ทอท. และ อ.อ.ป. โดย กปน. มีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นมากที่สุด (เพิ่มขึ้น 1.9864) มีผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้ทางการเงินดีกว่าเป้าหมายมากทั้งในส่วนของตัวชี้วัด EBITDA Margin คุณภาพน้ำประปา โดยวัดคุณภาพด้านกายภาพ ด้านเคมี และด้านแบคทีเรีย ผ่านเกณฑ์มาตรฐานน้ำดื่มขององค์การอนามัยโลก ปี 2017 การบริหารจัดการแรงดันน้ำทั้งในส่วนของแรงดันน้ำภาพรวม และแรงดันน้ำเฉลี่ย ณ จุดวัดทางเข้า DMA (ท่อจ่ายน้ำ) ของ DMA เป้าหมาย (50 DMA) เป็นต้น ในขณะที่ บสอ. (เพิ่มขึ้น 1.4616) มีผลการดำเนินงานด้านการเงินที่ดีกว่าเป้าหมาย เช่น เงินสดรับจากการเรียกเก็บหนี้สินเชื่อและสินทรัพย์รอการขาย เงินสดรับจากการชำระหนี้รวมของลูกค้าที่ปิดบัญชีในงวดปี และอัตราการรับชำระหนี้ต่อสิทธิเรียกร้อง (Recovery Rate) เนื่องจากลูกค้ารายย่อยและรายใหญ่สามารถชำระหนี้คืนได้มากขึ้น จึงมีเงินสดรับจากการเรียกเก็บหนี้สินเชื่อและสินทรัพย์รอการขายเพิ่ม และมีผลการดำเนินงานด้านการเงินที่ดีกว่าเป้าหมาย เช่น มีการบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นที่มีระบบอย่างครบถ้วนตามเกณฑ์ เป็นต้น สำหรับ สศค. (เพิ่มขึ้น 1.2584) มีผลการดำเนินงานทางการเงินที่ดีกว่าเป้าหมายมาก ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารต่อรายได้สุทธิจากการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน เช่น ปริมาณตัวทรัพย์สินที่ยังมีจำนวนต่อพนักงานทั้งหมด ก้าวพัฒนาประสิทธิภาพของสาขาและการดำเนินงานด้าน Financial Literacy ก็สามารถดำเนินการได้ดีกว่าเป้าหมายมากเช่นเดียวกัน

ผลการประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปี 2565 รายรัฐวิสาหกิจ



คะแนนเฉลี่ย = 3.7580
คะแนนสูงสุด = 5.0000
คะแนนต่ำสุด = 1.0000

หมายเหตุ : ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นั้นนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ของ SubPAC



ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2565 (State Enterprise Evaluation 2022)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

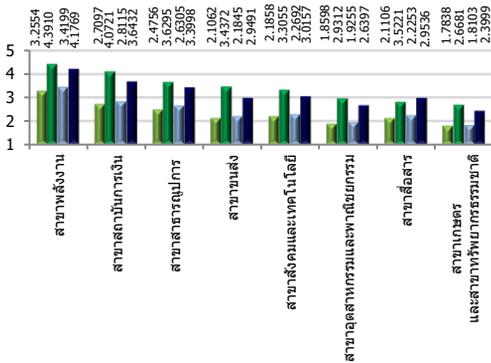
ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

ผลประเมิน Core Business Enablers ปี 2564 และ ปี 2565 แยกตามสาขา

ระดับคะแนน

Avg. ปี 2564 ก่อน Handicap = 2.2612
Avg. ปี 2564 รวม Handicap = 3.4182
Avg. ปี 2565 ก่อน Handicap = 2.3520
Avg. ปี 2565 รวม Handicap = 3.0882

■ ปี 2564 คะแนนก่อน Handicap
■ ปี 2564 คะแนนรวม Handicap
■ ปี 2565 คะแนนก่อน Handicap
■ ปี 2565 คะแนนรวม Handicap

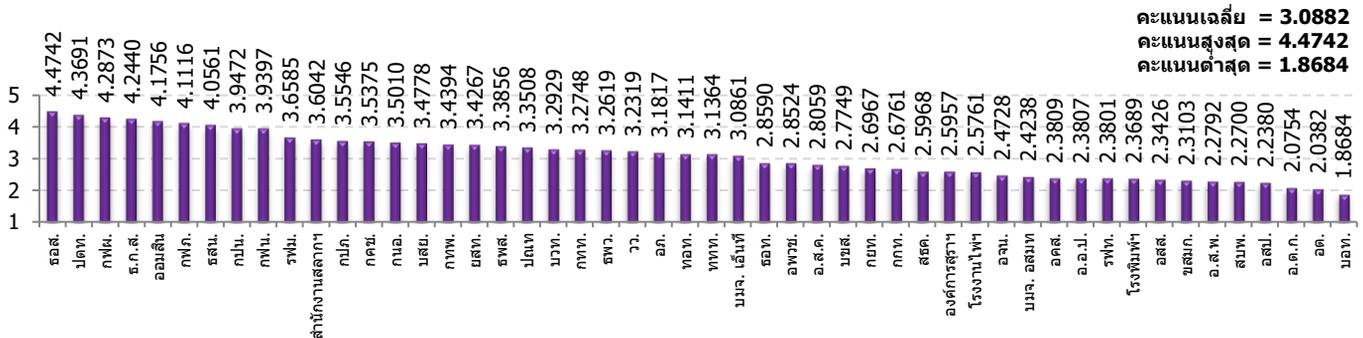


ผลประเมิน Core Business Enablers

- การประเมินด้าน Core Business Enablers ซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินผลใหม่ที่พัฒนาขึ้น เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินการ/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 2565 ที่ยังไม่รวมคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) ดีขึ้นเมื่อเทียบกับคะแนนปี 2564 อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจทุกแห่งยังคงมีผลการประเมินที่ต่ำเมื่อเทียบกับระบบประเมินผลเดิม (หัวข้อการบริหารจัดการองค์กรหรือหัวข้อการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)) ดังนั้นจึงกำหนดให้มี Handicap ในช่วงระยะเวลาเปลี่ยนผ่าน เป็นเวลา 2 ปี (ปีบัญชี 2563 - 2564) และจากการพิจารณาผลการดำเนินงานในปี 2565 คณะกรรมการประเมินการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ยังคงให้ Handicap กับรัฐวิสาหกิจอีก 1 ปี
- ผลประเมินในปี 2565 มีค่าเฉลี่ยที่ยังไม่รวม Handicap อยู่ที่ 2.3520 มีผลประเมินดีขึ้นเล็กน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับ คะแนนปี 2564 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.2612 โดยสาขาที่มีผลประเมินสูงสุดและมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นมากที่สุด คือ สาขาพลังงาน มีคะแนน 3.4199 และสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขากษัตริย์และสาขาบริหารกรรมการ มีคะแนน 1.8103 ซึ่งสะท้อนว่าต้องใช้เวลาในการสร้างความเข้าใจ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลใหม่อีกพอสมควร

- รัฐวิสาหกิจทุกสาขา มีคะแนนเฉลี่ยที่ยังไม่รวม Handicap เพิ่มขึ้น สะท้อนให้เห็นว่ารัฐวิสาหกิจได้มีการศึกษาเกณฑ์การประเมินผลใหม่ มีความเข้าใจเกณฑ์การประเมินผลและทำได้ดีขึ้นจริง โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารให้ความสำคัญและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ก็ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นมาก อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจยังคงมีพัฒนาการของผลการดำเนินงานค่อนข้างต่ำ เนื่องจากการมีปัญหา/อุปสรรคที่สำคัญทั้งในด้านความเพียงพอของบุคลากรและทรัพยากรทักษะของบุคลากร รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน Core Business Enablers แต่ละด้านมีความยากซับซ้อน และต้องใช้เวลาในการพัฒนาตามเกณฑ์ในบางหัวข้อ ซึ่ง สคร. และที่ปรึกษาได้วิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจในอนาคต
- ในปี 2565 รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก (คะแนนที่ยังไม่รวม Handicap) ได้แก่ ปตท. (3.7918) ออมสิน (3.5094) และ ธอส. (3.4300) รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินลดลง (คะแนนที่ยังไม่รวม Handicap) มีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ ทอท. ททท. อ.ส.ค. อคส. และ อต. ซึ่งต้องให้ความสำคัญและเร่งปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น
- ผลประเมิน Core Business Enablers ที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีคะแนนเฉลี่ยที่ยังไม่รวม Handicap 1.8043 เนื่องจากเป็นประเด็นที่เป็นเรื่องใหม่ ซึ่งต้องใช้เวลาในการดำเนินการ นอกจากนี้ ต้องได้รับการมีส่วนร่วมจากทั้งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจในการกำหนดทิศทางทางดำเนินงาน การกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน การให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการสื่อสารส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม รวมทั้งความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เป็นส่วนสำคัญที่จะส่งผลให้การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ผลการประเมิน Core Business Enablers ปี 2565 รายรัฐวิสาหกิจ



- หมายเหตุ : 1. การประเมินผล ปี 2565 บสว. และ สรท. ไม่มีเกณฑ์การประเมินด้าน Core Business Enablers
2. ผลการประเมิน Core Business Enablers ปี 2565 เป็นคะแนนรวม Handicap
3. ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นั้นหนัก และระดับค่าเป้าหมาย 1 - 5 ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของ SubPAC



www.sepo.go.th

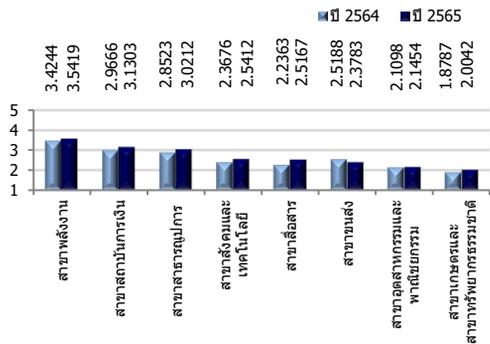
ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2565 (State Enterprise Evaluation 2022)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมิน Core Business Enablers

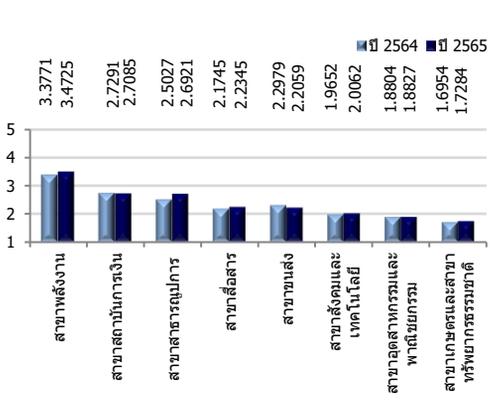
ผลประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปี 2564-2565

ระดับคะแนน Avg. ปี 2564 = 2.5069 Avg. ปี 2565 = 2.5917



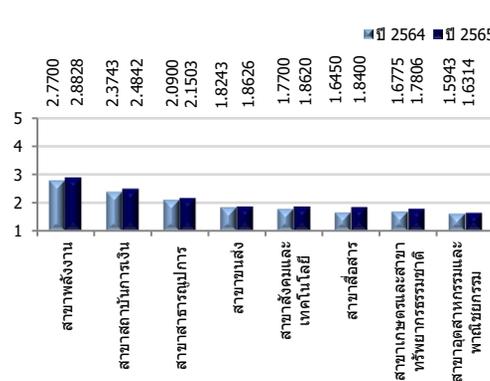
ผลประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประจำปี 2564-2565

ระดับคะแนน Avg. ปี 2564 = 2.2742 Avg. ปี 2565 = 2.3075



ผลประเมินการบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน ประจำปี 2564-2565

ระดับคะแนน Avg. ปี 2564 = 1.9507 Avg. ปี 2565 = 2.0352



ผลประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

- ในปี 2565 ภาพรวมของผลประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ย 2.5917 คะแนน เพิ่มขึ้น 0.0848 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 เนื่องจากรัฐวิสาหกิจมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา เช่น นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม และการบริหารสิทธิของข้อมูลข่าวสารของรัฐวิสาหกิจที่มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เริ่มดำเนินการสิทธิของข้อมูลข่าวสารและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ (Deploy) นอกจากนี้หลายรัฐวิสาหกิจเริ่มมีการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการอย่างเป็นระบบเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

- รัฐวิสาหกิจที่มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติแล้ว ต้องมุ่งเน้นการนำนโยบายและแนวปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม (Deploy) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่กำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ภาวะเรียบร้อย (Compliance) อย่างไรก็ตาม ควรมีการกำหนดกระบวนการให้เป็นมาตรฐานเพิ่มเติม เช่น การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบ และการให้คำปรึกษา เป็นต้น เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบขององค์กร
- รัฐวิสาหกิจควรดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม โดยการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ (Materiality) และแสดงความเชื่อมโยงในการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ซึ่งสามารถดำเนินการผ่านแผนวิสาหกิจ แผนแม่บท หรืองานประจำต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้

ผลประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- ในปี 2565 ภาพรวมของผลประเมินด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 2.3080 คะแนน เพิ่มขึ้น 0.0333 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว มีการกำหนดและให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเพื่อประกอบกรวางแผนยุทธศาสตร์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์เพื่อตอบสนองต่อการวิเคราะห์ความท้าทายความได้เปรียบระดับองค์กร และความสามารถพิเศษขององค์กร และมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดของแต่ละกลยุทธ์และแผนงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการบูรณาการวางแผนปฏิบัติการที่มีการถ่ายทอดมาจากแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กร และมีการกำหนดตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบ รายละเอียดกิจกรรมและระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

- ควรให้ความสำคัญกับการนำปัจจัยสำคัญบางปัจจัยที่ต้องใช้การวิเคราะห์และข้อมูลเช่น สัญญาณบ่งชี้ถึงความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงในอนาคตเกี่ยวกับตลาดและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตในระดับอุตสาหกรรม ข้อมูลคู่เทียบ รวมถึงการวิเคราะห์สถานะของรัฐวิสาหกิจเมื่อเทียบกับคู่เทียบถึงประเด็นที่ต้องดำเนินการเพิ่มเติม เป็นต้น มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ต้องมีการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายระดับวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งรัฐวิสาหกิจต้องมีการกำหนดเป้าหมาย/ความสำเร็จ และระยะเวลาของการบรรลุวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน รวมถึงต้องมีการวิเคราะห์ด้านศักยภาพองค์กรและคู่แข่ง โดยกำหนดเป้าหมายที่มีความชัดเจนในแต่ละระยะ และถ่ายทอดเป้าหมายนั้นสู่ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องทั้งยุทธศาสตร์องค์กร และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งถ่ายทอดสู่การวิเคราะห์ Business Model และ Intelligent Risk
- รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญในพิจารณาความเชื่อมโยงและความสอดคล้องของแผนแม่บทฯ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัน แผนยุทธศาสตร์ ทั้งในเชิงกระบวนการและระยะเวลา ตั้งแต่ชุดข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT ระยะเวลาการบรรลุวิสัยทัศน์องค์กร เพื่อให้มั่นใจในกลยุทธ์ที่สอดคล้อง เป้าหมาย รวมทั้งองค์ประกอบของแผนแม่บทฯ ต่างๆ มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งตัวชี้วัด เป้าหมาย รวมถึงแผนปฏิบัติการต่างๆ ของแผนแม่บทฯ

ผลประเมินการบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน

- ในปี 2565 ภาพรวมของผลประเมินการบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน มีค่าเฉลี่ย 2.0352 คะแนน เพิ่มขึ้น 0.0845 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ทั้ง Risk Appetite และ Risk Tolerance ในระดับองค์กร ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์องค์กร มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และจัดทำ Risk Universe ระดับองค์กร และมีกระบวนการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมเพื่อคัดกรองปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด นอกจากนี้มีการประเมินระดับความรุนแรงและรายปัจจัยเสี่ยง และมีการใช้ฐานข้อมูลเพื่อประกอบการกำหนดระดับโอกาส และผลกระทบ ในแต่ละระดับ รวมทั้งได้กำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง (Mitigation) และมีการติดตามรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส นอกจากนี้รัฐวิสาหกิจมีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงต่อเนื่องทางธุรกิจ

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

- การผลักดันการบริหารความเสี่ยงที่ดีของรัฐวิสาหกิจ ส่วนหนึ่งจะต้องมาจากการสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหา ผ่านข้อมูลและนโยบายต่าง ๆ ที่คณะกรรมการกำกับดูแลของรัฐวิสาหกิจ และคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามลำดับ เนื่องจากกรมมีผู้นำ (Leadership) ที่มีความชัดเจนในเรื่องนโยบายและแนวปฏิบัติจะช่วยให้นักบริหารในองค์กรมีความตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยเฉพาะนโยบาย GRC ที่ต้องเน้นการบูรณาการร่วมกับสถานะเป้าหมาย GRC ไปสู่การกำหนดรายละเอียดของแผนงาน กิจกรรมและเป้าหมายที่ชัดเจน โดยเฉพาะในส่วนของการกำหนดและวิเคราะห์ฐานข้อมูลที่ต้องบูรณาการร่วมกันซึ่งต้องมีการวิเคราะห์และใช้ฐานข้อมูล
- การกำหนดวัฒนธรรมความเสี่ยง ต้องมีการวิเคราะห์องค์กรให้ทราบว่าวัฒนธรรมองค์กร/ค่านิยมขององค์กรเป็นอย่างไร โดยควรวิเคราะห์และกำหนดพฤติกรรมตามกลุ่มบุคลากรในแต่ละบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อกำหนดเป็นแผนงานการส่งเสริมพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อการระบุพฤติกรรมได้อย่างชัดเจน ซึ่งการกำหนดงานส่งเสริมพฤติกรรมหน่วยงานบริหารความเสี่ยงและความคุมภายในควรต้องบูรณาการร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝ่าย HR)
- การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation & Value Enhancement) โดยเฉพาะการทำ Value Enhancement ที่ต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าที่สำคัญ (Value Driver) ทำให้ยังไม่สามารถบริหารความเสี่ยงที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มจากโอกาสที่มีได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยควรมีการทบทวนและระบุปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าทางการเงินและมีใช้การเงินให้ชัดเจนร่วมกับด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และนำปัจจัยขับเคลื่อนดังกล่าวมาวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง
- ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ BIA (Business Impact Analysis) ที่ครอบคลุมทุกระบบงานที่องค์กรมีการวิเคราะห์ในด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ให้เชื่อมโยงกัน และนำผลการวิเคราะห์ BIA ไปจัดทำ BCP และการสื่อสาร BCP และการฝึกซ้อมตามแผน BCP ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

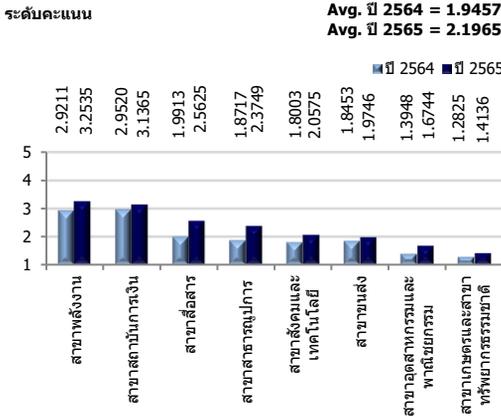


ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2565 (State Enterprise Evaluation 2022)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมิน Core Business Enablers

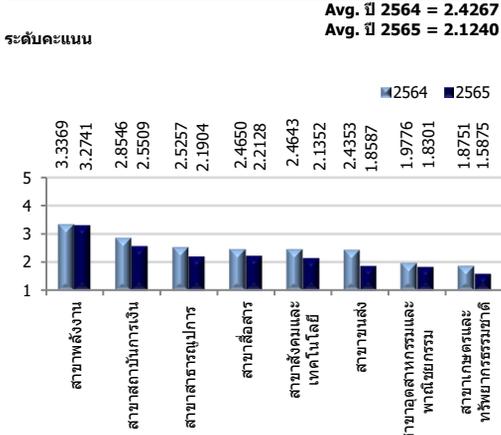
ผลประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า ประจำปี 2564-2565



ผลประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

- ในปี 2565 ภาพรวมของผลประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้ามีค่าเฉลี่ย 2.1965 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.2508 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 1.9457 คะแนน เนื่องจากในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งหมดขององค์กรเพื่อระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และเก็บข้อมูลประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร และระบุวัตถุประสงค์ ขอบเขตการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ทางการตลาดครอบคลุมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่ และในทุกกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันขององค์กร รวมถึงมีการจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้าที่ระบุคุณลักษณะของแต่ละกลุ่มลูกค้า และสื่อสารข้อมูลกลุ่มลูกค้าให้กับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ:
 - รัฐวิสาหกิจควรเพิ่มความตระหนักและความรู้ความเข้าใจถึงการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นบทบาทหน้าที่ของทุกส่วนงานในองค์กร และเร่งผลักดันให้มีการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกทั่วทั้งองค์กร
 - รัฐวิสาหกิจควรสร้างความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญของการแบ่งกลุ่มลูกค้าที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้ายิ่งมีความแตกต่างกัน เพื่อนำข้อมูลกลุ่มลูกค้าไปใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ตรงตามความต้องการที่แตกต่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

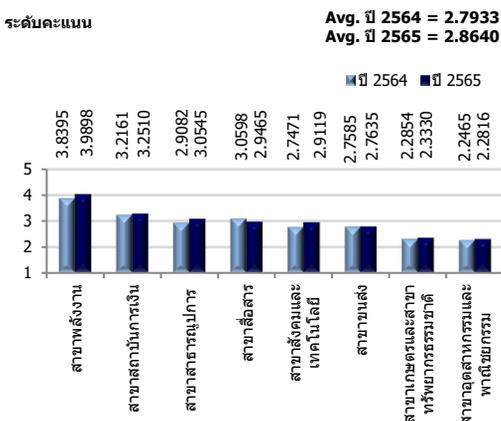
ผลประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ประจำปี 2564-2565



ผลประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

- ในปี 2565 ภาพรวมผลประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล มีค่าเฉลี่ย 2.1240 คะแนน มีผลประเมินลดลง 0.3027 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.4267 คะแนน เนื่องจากในภาพรวมรัฐวิสาหกิจยังไม่สามารถดำเนินการจัดการกระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในด้านต่าง ๆ ให้มีความเป็นระบบสามารถทำซ้ำได้ในทุก ๆ ปี รวมถึงรัฐวิสาหกิจยังไม่สามารถกำหนดเป้าหมายได้อย่างชัดเจนที่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนงานขององค์กร (Digital Transformation) รวมถึงเป้าหมายการนำเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ถูกยกระดับให้เป็นเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์องค์กร จึงส่งผลให้คะแนนภาพรวมลดลง
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :
 - รัฐวิสาหกิจควรมีการทบทวนกระบวนการที่กำหนดให้มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบสามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice)
 - รัฐวิสาหกิจควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โดยกำหนดให้เป็นเรื่องระดับยุทธศาสตร์ขององค์กร ไม่ใช่หน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยเฉพาะในเรื่อง Digital Transformation ควรต้องได้รับการผลักดันจากผู้บริหารระดับสูงหรือคณะกรรมการบริหารให้เป็นรูปธรรมมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
 - รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น Cloud Computing Services เพื่อลดการลงทุน Data Center, Big Data และ Data Analytics เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ, Digital Outsource เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรและบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น โดยคำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัยที่เหมาะสม
 - รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนงานในองค์กรต้องมีการวางแผนและออกแบบสถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architect) ที่ชัดเจน รวมถึงข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กรต้องง่ายต่อการเข้าถึงและต้องมีความพร้อมใช้ โดยส่วนงานต่างๆต้องมีการแบ่งปันข้อมูลและใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลประเมินการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2564-2565



ผลประเมินการบริหารทุนมนุษย์

- ในปี 2565 ภาพรวมผลประเมินการบริหารทุนมนุษย์ มีค่าเฉลี่ย 2.8640 มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.0707 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.7933 คะแนน เนื่องจากกลุ่มบุคลากรที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรบุคคลของรัฐวิสาหกิจมีความเข้าใจในเรื่องระบบประเมินผลใหม่มากขึ้น มีการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกในการทบทวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทุนมนุษย์ รวมถึงกระบวนการต่างๆ มากขึ้น ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การกำหนดเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านทุนมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ยังเป็นเพียงร้อยละของการดำเนินการตามกิจกรรม
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :
 - รัฐวิสาหกิจต้องพิจารณาถึงแนวโน้มของการบริหารทุนมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว เช่น การเพิ่มขึ้นของการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับเทคโนโลยี ประเภทงานที่ถูกทดแทนด้วยปัญญาประดิษฐ์ การปฏิบัติงานที่บ้านและนอกสถานที่ (Work from Home & Work form Anywhere) การสร้างจิตสำนึกให้แก่บุคลากรในการพัฒนาตนเอง (Self-Learning) การพัฒนาทักษะการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลและดิจิทัล (Data Analytics) เป็นต้น
 - ในปัจจุบันรูปแบบการจ้างงานมีรูปแบบที่หลากหลาย หนึ่งในนั้น คือการจ้างงานแบบในระยะเวลาหนึ่ง (Interim Management) ซึ่งรัฐวิสาหกิจอาจพิจารณาใช้เป็นเครื่องมือ/วิธีการในการบริหารอัตราค่าจ้าง เช่น การจ้างงานแบบระยะกลาง 3-5 ปี (Mid-term employment) การจ้างงานบุคคลากรสำหรับการร่วมทำโครงการต่างๆ (Project based employment) การจ้างบุคคลภายนอก (Professional outsource) เป็นต้น โดยการจ้างงานลักษณะดังกล่าว จะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายบุคลากรของรัฐวิสาหกิจในระยะยาวลดลง การบริหารบุคลากรและทรัพยากรของรัฐวิสาหกิจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



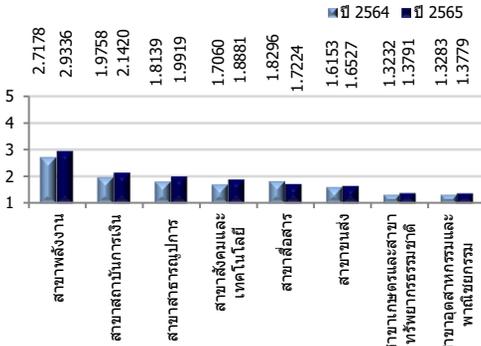
ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2565 (State Enterprise Evaluation 2022)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

3. ผลประเมิน Core Business Enablers

ผลประเมินการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำปี 2564-2565

ระดับคะแนน Avg. ปี 2564 = 1.7166 Avg. ปี 2565 = 1.8131

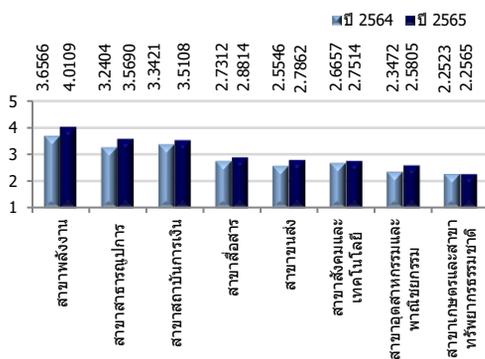


ผลประเมินการจัดการความรู้และนวัตกรรม

- ในปี 2565 ภาพรวมผลประเมินการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ย 1.8131 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.0965 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 1.7166 คะแนน เนื่องจากรัฐวิสาหกิจเริ่มมีความเข้าใจในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กร ในการดำเนินการด้านบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม รวมถึงมีการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :
 - รัฐวิสาหกิจกลุ่มมีงบประมาณที่มีผลดำเนินงานเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ (Critical Infrastructure) ที่ต้องสนับสนุนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของประเทศ เช่น บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) การประปาส่วนกลาง (กปท.) การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.) การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) เป็นต้น และกลุ่มรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เช่น องค์การเภสัชกรรม (อภ.) สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) และองค์การที่พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (อพทว.) เป็นต้น ต้องให้ความสำคัญกับการจัดอันดับการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Issues) ตามเกณฑ์การประเมินผลด้านการจัดการความรู้ และกำหนดกลไกในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของรัฐวิสาหกิจในประเด็นการประเมินที่มีความสำคัญ ได้แก่ หัวข้อย่อยการนำองค์กร (1.1-1.2) หัวข้อย่อยบุคลากร (3.1-3.3) หัวข้อย่อยกระบวนการจัดการความรู้ (4.1-4.2) อย่างเร่งด่วน โดยกลไกดังกล่าวต้องให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเข้ามามีส่วนร่วมในการมอบข้อเสนอแนะ กำกับ ติดตาม เพื่อสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรมีการบริหารจัดการองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ที่สามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจภายใต้ภารกิจในฐานะรัฐวิสาหกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความยั่งยืน และมีแบบอย่างที่ดี (role model) ด้านการจัดการความรู้ให้แก่หน่วยงานอื่น
 - รัฐวิสาหกิจควรมีการปรับปรุงรูปแบบการจัดการความรู้ โดยนำเครื่องมือ เช่น แพลตฟอร์ม/ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยยกระดับการสื่อสารด้านการจัดการความรู้ และนำมาเป็นเครื่องมือในการวัดเก็บและรายงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนองค์ความรู้ เพื่อสร้างการเข้าถึงให้กับบุคลากรให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย สดวก และเข้าถึงความรู้ได้ทันที ทุกเวลา ทุกเครื่องมือ และสามารถดูจริง รวมถึง กระตุ้นให้บุคลากรให้ความสนใจในการเข้ามาเรียนรู้และต่อยอดองค์ความรู้ในแพลตฟอร์ม/ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลดังกล่าว
 - รัฐวิสาหกิจควรจัดทำกรอบตัวชี้วัดด้านการจัดการความรู้ระยะ 3 ปี โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และแบ่งเป้าหมายออกเป็นแต่ละระยะที่ชัดเจน เพื่อสะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการจัดการความรู้ และกำหนดกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายต่างๆ ได้
 - รัฐวิสาหกิจต้องมีการสร้าง/แสวงหา แลกเปลี่ยน รวบรวม เรียบเรียง จัดเก็บ ความรู้ (Knowledge) รวมถึงสารสนเทศ (Information) และข้อมูล (Data) ที่ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ที่สอดคล้องกับการระบอบองค์ความรู้ที่สำคัญ (Critical knowledges) ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงนำองค์ความรู้ไปใช้ในมิติต่างๆ เช่น ใช้ในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ และการเรียนรู้ขององค์กร รวมถึงต่อยอดความรู้ที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนากระบวนการทำงาน หรือสร้างนวัตกรรม เป็นต้น
 - รัฐวิสาหกิจต้องมีการบูรณาการด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ชัดเจน โดยสามารถเชื่อมโยงการใช้ความคิดสร้างสรรค์กับนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร (Organizational Change and Development) หรือการเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน (Business Model)
 - รัฐวิสาหกิจต้องมีการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับองค์กร
 - ทั้งในระดับประเภทนวัตกรรม (นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ) และรูปแบบการดำเนินการ (Close Innovation หรือ Open Innovation)
 - รัฐวิสาหกิจต้องแสดงผลสำเร็จในระดับผลลัพธ์ (Outcome) จากการบริหารจัดการนวัตกรรม เชิงกลยุทธ์อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีผลสำเร็จที่ชัดเจนอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา และดีกว่าคู่แข่ง คู่เทียบขององค์กร ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจควรวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของแผนการจัดการนวัตกรรม และกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายให้ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ ตามหลักการ BSC เพื่อสะท้อนให้เห็นการพัฒนาอย่างครบถ้วนทุกด้าน โดยควรแสดงผลสำเร็จในระดับผลลัพธ์ (Outcome) ให้มากขึ้น

ผลประเมินการตรวจสอบภายใน ประจำปี 2564-2565

ระดับคะแนน Avg. ปี 2564 = 2.7953 Avg. ปี 2565 = 2.9738



ผลประเมินการตรวจสอบภายใน

- ในปี 2565 ภาพรวมของผลประเมินการตรวจสอบภายในมีค่าเฉลี่ย 2.9738 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.1785 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2564 มีค่าเฉลี่ย 2.7953 คะแนน เนื่องจาก รัฐวิสาหกิจมีการกำหนดองค์ประกอบและคุณสมบัตินวัตกรรมกรรมการตรวจสอบ และรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการวางแผนและปฏิบัตินิติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ และมีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายในและกฎบัตรชัดเจนมากขึ้น รวมถึงมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในคู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบที่มีความครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนด นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่เริ่มมีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานตรวจสอบ อีกทั้งรัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน และสาขาสุขภาพมีการเงินผลการปฏิบัติงานตรวจสอบเริ่มให้ข้อเสนอแนะที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับรัฐวิสาหกิจได้ชัดเจน
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :
 - รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาบทบาท/ปรับปรุงการดำเนินงานเกี่ยวกับการสรรหาและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาขาดช่วงของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามกฎบัตรและแผนงานที่กำหนด รวมทั้งมีผลกระทบต่อ การให้ความเห็นชอบต่อการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยตรวจสอบภายใน หากไม่สามารถสรรหากรรมการตรวจสอบได้ครบตามองค์ประกอบ ควรพิจารณาดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ในเบื้องต้น และควรมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบเพื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณา
 - คณะกรรมการ หรือกรรมการตรวจสอบไม่ควรได้รับมอบหมายเป็นกรรมการในอนุกรรมการชุดอื่น ซึ่งมีส่วนร่วมในการบริหารงานรัฐวิสาหกิจ และมีบทบาทในการกำหนดนโยบายหรือระเบียบปฏิบัติ หรือ มีอำนาจในการตัดสินใจด้านการบริหารหรือการดำเนินงานกิจการของรัฐวิสาหกิจ
 - การประเมินและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากภายนอกองค์กร (QAR) รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาตั้งแต่เกณฑ์การประเมินที่ครอบคลุมกับเกณฑ์ประเมิน Enablers และดำเนินการให้ครบวงจร ครอบคลุมตั้งแต่การนำผลประเมินมาจัดทำแผนปรับปรุง การดำเนินการปรับปรุงตามแผน รวมทั้งการติดตามผลการปรับปรุงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

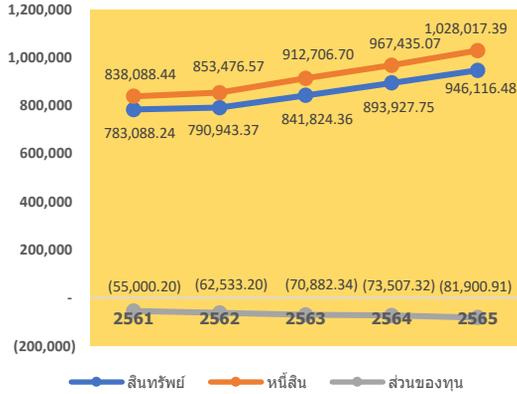


ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2565 (State Enterprise Evaluation 2022)

สรุปภาพรวมรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟู

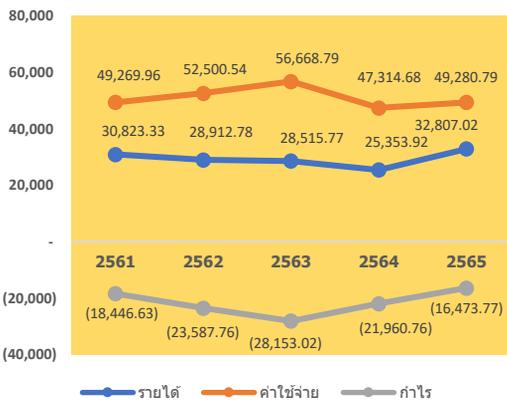
สรุปผลการประเมิน

สินทรัพย์รวม หนี้สินรวม ส่วนของทุน (ล้านบาท)



- ปี 2565 มีรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานเข้าข่ายต้องเร่งฟื้นฟูกิจการ จำนวน 4 แห่ง ประกอบด้วย รฟท. ขสมก. ธอท. และ บมจ. อสมท ซึ่งรัฐวิสาหกิจกลุ่มนี้จะมีรูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนฟื้นฟูองค์กรตามมติคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (คนร.)
- ณ สิ้นปี 2565 รัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟู มีสินทรัพย์รวม 946,116.48 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.84 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ในขณะที่มีหนี้สินรวม 1,028,017.39 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.26 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา โดยมีสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) เท่ากับ 1.09 ขณะที่เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟูจำนวน 4 แห่ง พบว่ามีรายได้รวมทั้งสิ้น 32,807.02 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 29.40 มีค่าใช้จ่ายรวม 49,280.79 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 4.18 มีผลขาดทุนสุทธิ 16,486.76 ล้านบาท ขาดทุนลดลงจากปีที่ผ่านมาซึ่งมีผลขาดทุนสุทธิ 21,960.76 ล้านบาท บัญชีหลักเนื่องมาจาก รฟท. ขาดทุนสุทธิลดลงมากจากที่เคยขาดทุน 17,515.28 ล้านบาท ในปีก่อน เป็นขาดทุนลดลงเหลือ 7,999.56 ล้านบาท แม้ว่ารัฐวิสาหกิจอีก 3 แห่ง ที่เหลือจะมีผลขาดทุนเพิ่มขึ้นจากปีก่อน
- ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟู ประจำปี 2565 ทั้ง 4 แห่ง มีระดับคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.0902 ลดลง 0.7184 เมื่อเทียบกับปีก่อน โดยรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานลดลงมีจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ รฟท. ลดลง 0.1545 คะแนน ธอท. ลดลง 0.7799 คะแนน และ บมจ. อสมท ลดลง 2.1838 คะแนน มีเพียง ขสมก. ในรัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟูที่คะแนนเพิ่มขึ้น 0.2447 คะแนน ทั้งนี้ สามารถสรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟู ทั้ง 4 แห่ง ประจำปี 2565 ได้ดังนี้

รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไร (ขาดทุน) สุทธิ (ล้านบาท)



- ธอท. มีผลการดำเนินงานลดลงจากปีที่ผ่านมา โดยลดลงจาก 3.6847 เป็น 2.9048 เนื่องจากไม่สามารถขยายสินเชื่อได้ตามเป้าหมาย โดยเฉพาะในกลุ่มลูกค้า Corporate และ SMEs ส่วนการดำเนินงานตาม Digital Transformation ล่าช้ากว่าแผน รวมถึงโครงการชุมชนซื้อสัตย์ มีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ส่งผลให้สัดส่วนการให้บริการลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งเป็นพันธกิจหลักของธนาคาร ไม่เป็นไปตามเป้าหมายเช่นเดียวกัน ปริมาณหนี้ต่อคุณภาพ (NPF) เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากมี NPF ไหลตกชั้นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มลูกค้ารายใหญ่ รวมถึงการแก้ไขลูกหนี้ทำไม่ได้ยาก เนื่องจากลูกหนี้ไม่มีความสามารถในการชำระหนี้จากผลกระทบของการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่เกิดขึ้น
- บมจ. อสมท : มีผลการดำเนินงานลดลงจากปีที่ผ่านมา โดยลดลงจาก 3.3974 เป็น 1.2136 เนื่องจากประสิทธิภาพการบริหารงานของ บมจ. อสมท และแผนพลิกฟื้นธุรกิจที่ไม่สอดคล้องกับบริบทการแข่งขันในปัจจุบัน ไม่สามารถสร้างรายได้จากธุรกิจใหม่ หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของเงินลงทุน รวมถึงมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการประมูลคลื่นวิทยุ และมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากรที่สูงกว่าอุตสาหกรรม
- รฟท. : มีผลการดำเนินงานลดลงจากปีที่ผ่านมา โดยลดลงจาก 2.3650 เป็น 2.2105 เนื่องจาก EBITDA 0 จากการเดินรถขนส่งมีแนวโน้มลดลง โดยมีสาเหตุหลักจากราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้น การปรับลดค่าธรรมเนียมขนส่ง และการประกาศงดเดินขบวนรถสินค้าจากสถานการณ์น้ำท่วม รวมถึงความล่าช้าในการจัดทำต้นทุนการเดินรถขนส่งไม่แล้วเสร็จ จึงทำให้ไม่ทราบต้นทุนที่แท้จริงเพื่อการบริหารจัดการค่าธรรมเนียมต่างๆ ในการดำเนินงานได้ และ รฟท. ดำเนินการโอนถ่ายข้อมูลทรัพย์สินให้กับ บริษัท เอสอาร์ที แอสเสท จำกัด (SRTA) ได้ล่าช้ากว่าแผนมาก เนื่องจากเอกสารสัญญาเช่าต่างๆ รวมถึงรูปแบบการดำเนินการให้เช่า การจัดเก็บรายได้ไม่ครบถ้วน ส่งผลให้ SRTA ไม่สามารถรับมอบข้อมูลเพื่อนำไปบริหารจัดการต่อไป
- ขสมก. : มีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา โดยเพิ่มขึ้นจาก 1.7872 เป็น 2.0319 เนื่องจากสามารถดำเนินโครงการ BMTA 4.0 (Road Map) ได้สำเร็จตามเป้าหมาย และมี EBITDA รายเส้นทางขาดทุนลดลงจากปีที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม ขสมก. ประสบปัญหาขาดทุนสะสมมาเป็นระยะเวลานาน ส่งผลให้มีขาดสภาพคล่องทางการเงิน และมีภาระหนี้สินเป็นจำนวนมาก ประกอบกับแผนฟื้นฟูกิจการของ ขสมก. ยังไม่ได้รับการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี จึงส่งผลให้โครงการที่สำคัญต่างๆ ในอนาคต ไม่สามารถดำเนินการได้ ซึ่งโครงการดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญในการพลิกฟื้นกิจการให้มีผลกำไร

สรุปผลการประเมิน ปี 2565 ของรัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟู

ระดับคะแนน

คะแนนสูงสุด 2.9043
คะแนนต่ำสุด 1.2136
คะแนนเฉลี่ย 2.0902

