



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
State Enterprise Policy Office

SEP^{20TH}O

TOWARDS SUSTAINABILITY

20 ปี สคร. ก้าวต่อไปอย่างยั่งยืน



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สปร.)
State Enterprise Policy Office

SEPO^{20TH}

START WITH OUR VISION & MISSION

วิสัยทัศน์

“พัฒนารัฐวิสาหกิจ หลักทรัพย์ของรัฐ และการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน ด้วยมาตรฐานสากล เพื่อสังคมก้าวหน้า และเศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”

ภารกิจหลัก

“บริหารและพัฒนารัฐวิสาหกิจ และหลักทรัพย์ของรัฐ โดยการเสนอแนะนโยบายและมาตรการกำกับดูแล การประเมินผล และการพัฒนารัฐวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจและสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่ทรัพย์สินของรัฐ พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุน การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ”



พันธกิจและอำนาจหน้าที่

1. เสนอแนะนโยบาย แผน กฎหมาย ระเบียบ และมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนา รัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ
2. กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้อง กับนโยบาย แผน กฎหมาย และมาตรการ เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนา รัฐวิสาหกิจ
3. ให้คำปรึกษา เสนอแนะ และให้ความช่วยเหลือ ด้านวิชาการของการบริหารและพัฒนาองค์กร แก่รัฐวิสาหกิจ
4. ดำเนินการบริหารหลักทรัพย์ของรัฐในรัฐวิสาหกิจ และกิจการที่รัฐถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละห้าสิบ ของทุนทั้งหมด
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการให้เอกชนร่วมลงทุน ในกิจการของรัฐ
6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็น อำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ค่านิยมองค์กร

SEPO VIBES

-  **V : Visionary Leadership**
ทำนุบำรุงวิสาหกิจอย่างมีวิสัยทัศน์
-  **I : Innovative**
การสร้างสรรค์นวัตกรรม
-  **B : Best People**
การให้ความสำคัญกับบุคลากร
-  **E : Emphasis on Success**
การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์และความสำเร็จ
-  **S : Society Benefit**
การคำนึงถึงผลประโยชน์ของสังคม

ยุทธศาสตร์ สคร. (พ.ศ. 2566 - 2570)

- ยุทธศาสตร์ที่ 1**
การพัฒนาและเพิ่มมูลค่ารัฐวิสาหกิจ ให้มีทิศทาง ที่สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐและทิศทาง การพัฒนาของประเทศและการบริหารจัดการ ที่โปร่งใส และเป็นมาตรฐานสากล
- ยุทธศาสตร์ที่ 2**
การเพิ่มมูลค่าและบริหารหลักทรัพย์ของรัฐ โดยการพัฒนาระบบบริหารจัดการหลักทรัพย์ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การบริหารจัดการหลักทรัพย์ ของรัฐ มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล
- ยุทธศาสตร์ที่ 3**
การส่งเสริมและกำกับการลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เพื่อเป็นเครื่องมือของรัฐในการขับเคลื่อน ด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน และบริการสาธารณะ ที่สามารถลดความเหลื่อมล้ำ และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
- ยุทธศาสตร์ที่ 4**
การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง สอดคล้อง กับภารกิจหลักขององค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในอนาคต รวมถึงการพัฒนาทักษะและทัศนคติของบุคลากร ให้มีการทำงานแบบมืออาชีพ

- ยุทธศาสตร์ที่ 5**
การปรับปรุงองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านดิจิทัลและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้มีความพร้อมสำหรับการเป็น Data Driven Organization
- ยุทธศาสตร์ที่ 6**
การเป็นองค์กรพันธมิตรด้านสิ่งแวดล้อม และเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยการพัฒนา องค์กรและสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ให้สามารถเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามแนวทางขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals : SDGs)

CONTENTS สารบัญ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจหลัก ค่านิยม	2
ยุทธศาสตร์	
สารจากนายกรัฐมนตรี	4
สารจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง	6
สารจากผู้อำนวยการ สคร.	8
SEPO Timeline	
หัวใจที่ 1	10
พัฒนารัฐวิสาหกิจสู่สากล	
หัวใจที่ 2	46
บริหารหลักทรัพย์ของรัฐ ด้วยมาตรฐานสากล	
หัวใจที่ 3	52
ส่งเสริมและสนับสนุนการร่วมลงทุน ระหว่างรัฐและเอกชน (PPP)	
หัวใจที่ 4	66
สคร. จีว แต่ แจ้ว	
โครงสร้างตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ	78
ทำเนียบผู้บริหาร	80
ทำเนียบบุคลากร	82
ที่ปรึกษาและคณะทำงานจัดทำหนังสือ	96



MESSAGE FROM THE PRIME MINISTER

สารจากนายกรัฐมนตรี

เนื่องในโอกาสวันคล้ายวันสถาปนาสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจครบรอบปีที่ 20 วันที่ 3 ตุลาคม 2565 ผมขอส่งความระลึกถึงและความปรารถนาดีมายังคณะกรรมการ ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจทุกคน

รัฐวิสาหกิจถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การจัดทำและให้บริการสาธารณะที่จำเป็นมีคุณภาพและเป็นธรรมแก่ประชาชนตลอดจนเป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ไขปัญหากลไกการตลาด ซึ่งนำไปสู่การเสริมสร้างความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่พี่น้องประชาชน และเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นการกำกับดูแลและพัฒนาวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงเป็นภารกิจสำคัญของรัฐบาล โดยที่ผ่านมามีได้ผลักดันให้มีการปรับกระบวนการดำเนินงานเพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาให้ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมทั้งกำหนดหมุดหมายการพัฒนา 13 ประการ ที่ครอบคลุมมิติต่างๆ ได้แก่ มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับโอกาสและความท้าทายรูปแบบใหม่ในโลกยุคปัจจุบัน เนื่องจากการลงทุนของรัฐวิสาหกิจจะยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะยกระดับอุตสาหกรรมของประเทศไปสู่อุตสาหกรรมเป้าหมายแห่งอนาคต

รวมทั้งช่วยเชื่อมโยงนโยบายของรัฐไปสู่การลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามข้อชี้แนะและขอขอบคุณสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจที่ตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา มีบทบาทในการกำหนดนโยบายและพัฒนาวิสาหกิจให้สอดคล้องกับพัฒนาการด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ทำให้ประเทศมีความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงตลอดมา

ในโอกาสนี้ ผมขออาราธนาคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายในสากล อีกทั้งพระบารมีของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินี ได้โปรดดลบันดาลประทานพรให้คณะกรรมการ ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจทุกคน ประสบแต่ความสุข ความเจริญ มีพลักกาย พลักใจ พลักสติ ปัญญาที่เข้มแข็ง และสัมฤทธิ์ผลในสิ่งที่พึงปรารถนาทุกประการโดยทั่วกัน

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา
นายกรัฐมนตรี



MESSAGE FROM THE MINISTER OF FINANCE

สารจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

เนื่องในโอกาสครบรอบ 20 ปี วันคล้ายวันสถาปนา “สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ” หรือ “สคร.” ในวันที่ 3 ตุลาคม 2565 สคร. เป็นหน่วยงานระดับกรมในสังกัดของกระทรวงการคลัง รับผิดชอบกำกับดูแล รัฐวิสาหกิจ 52 แห่ง ซึ่งมีทรัพย์สินรวมกันเกือบ 15 ล้านล้านบาท บริหารหลักทรัพย์สินของรัฐมูลค่านับล้านล้านบาท และการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนของประเทศที่ผ่านมา สคร. ได้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนา กำกับดูแล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหลักทรัพย์ของรัฐ รวมถึงสนับสนุนส่งเสริมให้มีการร่วมลงทุนระหว่างรัฐกับเอกชนภายใต้โครงการของหน่วยงานต่างๆ อีกมากมาย มีการประสานทำงานร่วมกันกับหน่วยงานหลายภาคส่วนอย่างบูรณาการก่อให้เกิดประโยชน์โดยรวม ต่อประเทศและประชาชน ทำให้รัฐวิสาหกิจซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกหลักในการ

ขับเคลื่อนเศรษฐกิจและพัฒนาประเทศ สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ผมขอชื่นชมและแสดงความยินดีในโอกาสครบรอบ 20 ปีของ สคร. และขอถือโอกาสนี้ขอบคุณผู้บริหารทุกท่าน รวมถึงบุคลากรทุกคนที่ได้ทำงานอย่างมืออาชีพด้วยความวิริยะอุตสาหะเพื่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศอย่างต่อเนื่อง ขอให้ทุกคนมีความภาคภูมิใจในบทบาทที่สำคัญนี้ และขออวยพรให้ สคร. ก้าวต่อไปอย่างมั่นคง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคและปัญหาในการทำงานทุกอย่างได้อย่างสำเร็จลุล่วงเป็นองค์กรแห่งความภาคภูมิใจของกระทรวงการคลัง และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศชาติ ให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืนต่อไป



นายอาคม เติมพิทยาไพสิฐ
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



MESSAGE FROM DIRECTOR - GENERAL

สารจากผู้อำนวยการ

หนังสือเล่มนี้ ได้ถ่ายทอดเรื่องราวบทบาท การกิจ และผลการดำเนินงานที่สำคัญ และการเติบโตของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจตั้งแต่เป็น “กองรัฐวิสาหกิจ” จนเป็น “สำนักรัฐวิสาหกิจ และหลักทรัพย์ของรัฐ” ภายใต้สังกัดของกรมบัญชีกลาง ต่อมาภายหลังวิกฤติเศรษฐกิจหรือวิกฤติต้มยำกุ้งเมื่อพ.ศ. 2540 ภาครัฐได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่รัฐวิสาหกิจ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพย์สินของรัฐ ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติการดังกล่าวสัมฤทธิ์ผล จึงได้ยกฐานะเป็น “สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ หรือ สคร.” เป็นหน่วยงานระดับกรมตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545

ตลอดระยะเวลา 20 ปี หากย้อนไปดูเส้นทางการเติบโตตั้งแต่ก้าวแรกของ สคร. ซึ่งเป็นองค์กรขนาดเล็กสู่การพัฒนาและเติบโตเป็น สคร. ในปัจจุบันที่มีบทบาทหน้าที่และการกิจที่มีความสำคัญยิ่งในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ บริหารหลักทรัพย์ของรัฐ และการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนของประเทศ จึงถือได้ว่า สคร. เป็นหน่วยงานสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของภาครัฐสู่การพัฒนาของรัฐวิสาหกิจ และขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศและสังคมได้อย่างยั่งยืน ดัชนีรู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่ได้เป็นผู้นำในการบริหารองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และได้เคียงคู่กับอย่างก้าวแห่งการเติบโตขององค์กรนี้มาโดยตลอด

ด้วยบทบาทและการกิจที่สำคัญยิ่ง ประกอบกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป สคร. ได้มีการพัฒนากระบวนการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องได้อย่างเหมาะสมโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ตลอดกระบวนการทำงาน ควบคู่ไปกับการส่งผ่านนโยบายของภาครัฐไปสู่รัฐวิสาหกิจให้สามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และการพัฒนางานตามภารกิจของรัฐวิสาหกิจให้สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID - 19 และท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกได้ เช่น การจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2570) เพื่อเป็นกรอบทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง โดยเป็นการนำยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน การนำระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE - AM) มาใช้ในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเติบโตได้อย่างยั่งยืน การบริหารหลักทรัพย์เชิงรุกให้มีมูลค่าสูงขึ้น การพัฒนากฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องโดยได้มีการตราพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 การขับเคลื่อนเศรษฐกิจ การลงทุนของประเทศผ่านการส่งเสริมการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public Private Partnership : PPP) และการพัฒนากองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย

จากบทบาทในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลประกอบการของรัฐวิสาหกิจดีขึ้นด้วย โดยในแต่ละปีจะมีการจัดเก็บเงินนำส่งรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจได้เกินกว่าแสนล้านบาท ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญในการสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินการคลังของประเทศ และจากการที่ สคร. ได้มีการกำกับติดตามและมีมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบลงทุนของรัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง สามารถกระตุ้นให้รัฐวิสาหกิจเบิกจ่ายงบลงทุนได้มากขึ้น ก่อให้เกิดการหมุนเวียนของเม็ดเงินในระบบเศรษฐกิจ สร้างการจ้างงาน และเพิ่มการอุปโภคบริโภคในภาพรวม ประชาชนได้รับบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และมีโครงการการให้บริการที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น

ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้คงทำให้ท่านเข้าใจได้ว่า สคร. มีบทบาทและการกิจที่มากมายขนาดไหน ซึ่งแม้ สคร. จะเป็นองค์กรขนาดเล็ก มีบุคลากรไม่มาก แต่ก็มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของภาครัฐสู่รัฐวิสาหกิจที่เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศได้เป็นอย่างดี ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่า นอกเหนือจากการได้อ่านการถ่ายทอดเรื่องราวตลอด 20 ปี ท่านจะได้เห็นทิศทางพัฒนาของประเทศผ่านหน่วยงานที่เป็นองค์กรเล็ก ๆ “จิวแต่แจ๋ว” อย่าง สคร. ที่มุ่งมั่นการทำงานเพื่อการพัฒนาประเทศ และเกิดประโยชน์ต่อสังคมโดยรวมอย่างแท้จริง



นางปันทิพย์ ศรีพิมล

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการ
นโยบายรัฐวิสาหกิจ



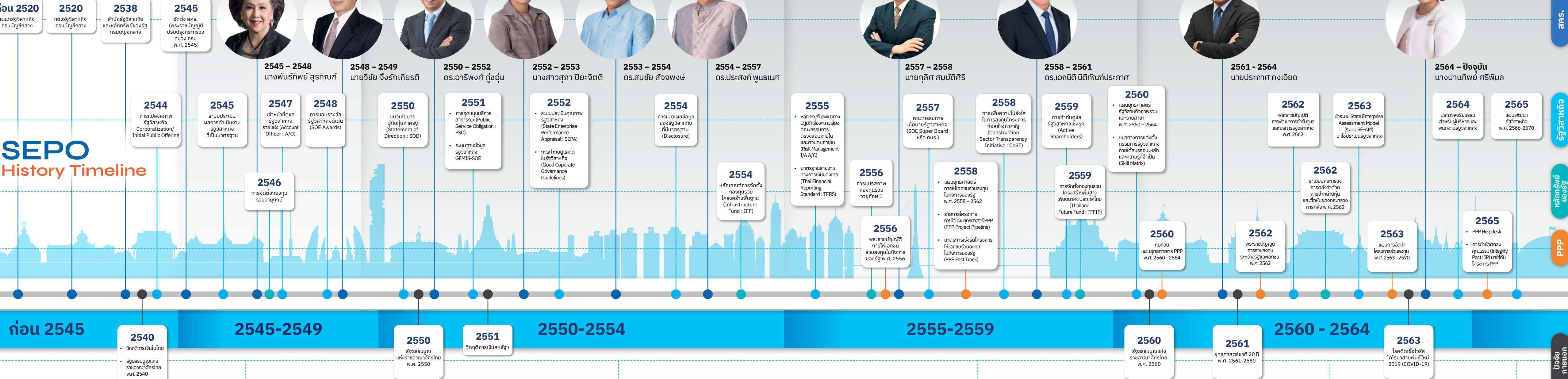
SEPO²⁰TH

History Timeline

จากวันแรกจนถึงวันนี้เป็นเวลา 20 ปีแล้ว
ที่ สคร. ค่อย ๆ เติบโตอย่างแข็งแกร่ง
โดยมุ่งมั่นทำหน้าที่กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ
ซึ่งเป็นกลไกหลักในการพัฒนาประเทศ
และให้บริการประชาชนจนเห็นผลได้ชัดเจน
ว่ารัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาไปสู่ความเป็น
มาตรฐานสากล แข่งขันได้ และมี
ธรรมาภิบาลที่ดี แม้จะมีความท้าทาย
และการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา
กว่าสคร. ก็ยังคงทำหน้าที่เป็นเพื่อนแท้
ของรัฐวิสาหกิจต่อไป เพื่อก้าวไปข้างหน้า
ร่วมกันอย่างยั่งยืน



SEPO
History Timeline



แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545 - 2549
“มุ่งเน้นการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจและเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในกิจการของภาครัฐ โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ มาตรฐาน และคุณภาพ เพิ่มบทบาทของตลาดทุนในการเป็น แหล่งระดมทุนของประเทศ โดยการส่งเสริมให้มีการแปลงทุนเป็นทุนเรือนหุ้น ของรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพและจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์”

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 - 2554
“มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการที่ดี และรายงานผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการลงทุน กับภาครัฐ หรือรัฐวิสาหกิจบนหลักความโปร่งใส”

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559
“มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ พัฒนาระบบการบริหารจัดการและบริหารความเสี่ยง เน้นความโปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล ปรับปรุงโครงสร้างการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีความชัดเจนและสามารถดำเนินการได้คล่องตัวมากขึ้น ส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการของภาครัฐ”

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564
“มุ่งเน้นการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาของรัฐวิสาหกิจ ปรับโครงสร้าง การบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจให้ระบบให้ได้มาตรฐานสากล พร้อมทั้งส่งเสริม ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เฉลี่ยปีละ 4.7 หมื่นล้านบาท และใช้เครื่องมือทางการเงินรูปแบบใหม่ ในการลงทุนเพื่อลดความเสี่ยงทางการคลังของรัฐบาล”

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570
“พัฒนาและส่งเสริมรัฐวิสาหกิจ การบริหารหลักทรัพยากรรัฐ และการรวมลงทุน ระหว่างรัฐและเอกชน เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวกตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 เพื่อประเทศไทยก้าวไปสู่ การเป็นสังคมที่ทันสมัย ก้าวหน้า เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีความเสมอภาค บนความยั่งยืน”



หัวใจที่

1

พัฒนา รัฐวิสาหกิจ สู่สากล

เคียงข้างรัฐวิสาหกิจ
ทุกสถานการณ์
สนับสนุนการเติบโต
อย่างยั่งยืน





หัวใจที่ 1 : รัฐวิสาหกิจ

ด้วยวิสัยทัศน์ขององค์กรในฐานะเสาหลักด้านรัฐวิสาหกิจ หลักทรัพย์ของรัฐ และการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน นำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือในการพัฒนาและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจด้านต่าง ๆ ของ สคร. มาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจสู่ระดับสากล และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพย์สินของรัฐ

จุดเริ่มต้นของ สคร.

ภาครัฐได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนา รัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเป็นส่วนสำคัญ ในการช่วยพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น จึงได้มีการจัดตั้ง สคร. ขึ้น เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2545 จากเดิมเป็นหน่วยงานระดับแผนก ที่มีหน้าที่เพียงจัดเก็บรายได้ ปัจจุบัน สคร. ขยาย หน้าที่มากขึ้นในฐานะหน่วยงานระดับกรม ของกระทรวงการคลังมีบทบาทในการเสนอแนะนโยบาย และมาตรการการกำกับดูแล การประเมินผลและการพัฒนา รัฐวิสาหกิจ รวมถึงการส่งเสริมการร่วมลงทุน ระหว่างรัฐและเอกชน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ ทรัพย์สินของรัฐ

จากภารกิจสำคัญดังกล่าว สคร. จึงได้พัฒนาเครื่องมือ ในการพัฒนาและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจด้านต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจสู่ระดับสากล

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของ สคร. ในการปฏิรูป การกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจไทย คือ การจัดทำ พระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหาร รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือของรัฐ ในการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจในเชิงรุก ให้ดำเนินงานตามเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ อย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล



ปฏิรูปการกำกับดูแล รัฐวิสาหกิจไทย

ผ่าน พ.ร.บ. การพัฒนารัฐวิสาหกิจ จากปัญหา การไม่มีเจ้าภาพ ความทับซ้อนของบทบาทองค์กร ภาครัฐ จึงต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจใหม่โดยการปฏิรูปโครงสร้าง การกำกับดูแลกระบวนการกลไกของรัฐ และใส่กลไก เพื่หาค้นแท่งที่รับผิดชอบมาทำงานในรัฐวิสาหกิจ

สคร. ได้ผลักดันพระราชบัญญัติการพัฒนา การกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 เพื่อปฏิรูปโครงสร้างการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ กระบวนการที่ใช้กำกับดูแลและกำหนดกรอบกติกา การทำงานระหว่างภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ และกำหนด วิธีการให้ได้คนดีและคนเก่งเข้ามาเป็นผู้แทน ภาครัฐที่เป็นเจ้าของในการกำกับดูแลและบริหาร รัฐวิสาหกิจ ด้วยความมุ่งหวังว่ากลไกการกำกับดูแล รัฐวิสาหกิจที่มีมาตรฐาน เป็นระบบ ซึ่งถูกกำหนด โดยกฎหมายและมาตรฐานสากล จะทำให้รัฐวิสาหกิจ สามารถดำเนินงานตามนโยบายของภาครัฐ ในการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะต่างๆ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ ตลอดจน

การลงทุนของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้ผลลัพธ์ที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศมากขึ้น จึงกำหนดให้มีคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เป็นผู้กำหนดนโยบายในการพัฒนารัฐวิสาหกิจในภาพรวม ทั้งระบบ โดยมี สคร. เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการ และภาครัฐในฐานะเจ้าของรัฐวิสาหกิจ โดยมี สคร. ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็น ทรัพย์สินของรัฐ ในเชิงรุกในนามกระทรวงการคลัง โดยทำงานร่วมกับกระทรวงเจ้าสังกัดและองค์กร กำกับดูแลในกิจการต่าง ๆ ในการกำกับดูแลให้ระบบ เศรษฐกิจของประเทศไทยมีการแข่งขันอย่างเสรี และเป็นธรรม รวมถึงเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ของประเทศ จนพระราชบัญญัติดังกล่าวได้ประกาศใช้ สำเร็จและมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2562 ซึ่งถือเป็นกฎหมายกลางฉบับแรกในการกำกับดูแล และบริหารรัฐวิสาหกิจ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพ การดำเนินงานของรัฐบาลให้เหมาะสมกับบริบท ของเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้อง กับมาตรการที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ซึ่งครอบคลุม ถึงการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ที่ชัดเจนของผู้กำหนดนโยบาย ผู้กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ผู้ถือหุ้นในรัฐวิสาหกิจ และรัฐวิสาหกิจ ผ่านเครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่



1 การจัดตั้งคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจและยกระดับ สคร. ให้เป็นผู้รับผิดชอบตามกฎหมาย



2 แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ เพื่อกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ ให้สอดคล้องกับแผนต่าง ๆ ของประเทศ



3 การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐบาลวิสาหกิจ เพื่อควบคุมผลงานและยกระดับการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจ



4 หลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ



5 กลไกสนับสนุนการคัดเลือกและการปฏิบัติงานของกรรมการรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



นอกจากนั้นแล้ว สคร. ยังมีเครื่องมืออื่นๆ ที่สามารถยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานและเป็นเครื่องมือในการช่วยเหลือรัฐวิสาหกิจได้อีกทางหนึ่งด้วย เช่น การจัดทำแผนการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจที่ประสบปัญหาการขาดทุนสะสม และกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อบริหารประเทศไทยที่เป็นเครื่องมือในการระดมทุนมาใช้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมทั้งยังมีเครื่องมือด้านกฎหมายในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจในบริบทอื่นๆ เช่น พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดนี้จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ในการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจ และนำไปสู่ประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนในภาพรวมต่อไป



“

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานหลักด้านรัฐวิสาหกิจของประเทศที่เชื่อมโยงนโยบายและเป้าหมายไปสู่การลงมือปฏิบัติในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีความเข้มแข็งสร้างประโยชน์ให้กับกลไกทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนผ่านการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ การดำรงอยู่ของกิจการรัฐวิสาหกิจจึงมีนัยสำคัญอย่างยิ่งต่อเป้าหมายในการพัฒนาประเทศในทุกยุคสมัย หากแต่ความสำคัญของการดำรงอยู่ของกิจการรัฐวิสาหกิจจำเป็นจะต้องมีความยืดหยุ่นเพียงพอในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในบริบททางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เป้าหมายที่ท้าทายต่อการกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจจึงไม่จำกัดอยู่เพียงการบังคับใช้กฎหมายต่างๆ ที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ แต่ยังคงอาศัย

แนวคิดทางการบริหารเพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีความพร้อมทั้งในด้านการวางแผนเพื่อการพัฒนาการกำกับติดตามเพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถขับเคลื่อนกิจการไปยังเป้าหมายได้อย่างถูกต้องทิศทาง การวางหลักปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน เพื่อให้กิจการรัฐวิสาหกิจเป็นที่ยอมรับในทางสากล รวมถึงการเสริมสร้างบุคลากรในระดับกรรมการที่เหมาะสมให้กับรัฐวิสาหกิจ ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรในรัฐวิสาหกิจให้มีความชำนาญที่หลากหลายเพิ่มขึ้น

ในโอกาสครบรอบ 20 ปีของการสถาปนาสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจนี้จึงขอแสดงความยินดีกับความสำเร็จในการแก้ไขปัญหและการพัฒนารัฐวิสาหกิจในด้านต่างๆ จนเป็นที่ประจักษ์ และรักษาความมั่นคงในการพัฒนางานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อเนื่องไป ”



นายวิชญ์ เครืองาม
รองนายกรัฐมนตรี
ประธานอนุกรรมการ
กลั่นกรองกรรมการรัฐวิสาหกิจ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เป็นองค์กรสำคัญที่ทรงพลังการมีความพร้อมของบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจและมีแนวคิดในการพัฒนา อีกทั้งมีความเข้าใจในฐานะเพื่อนคู่คิดของรัฐวิสาหกิจเป็นสิ่งสำคัญที่จะสนับสนุนและส่งเสริมให้การพัฒนารัฐวิสาหกิจของไทยและแรงงานสัมพันธ์ในรัฐวิสาหกิจดำเนินไปด้วยความมั่นคงและมีประสิทธิภาพ

ที่ผ่านมา ความสัมพันธ์อันดีระหว่าง สคร. กับภาคแรงงานในรัฐวิสาหกิจได้เกื้อหนุนให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลงของกลไกต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนารัฐวิสาหกิจสำเร็จดังเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างต่อเนื่อง

ในโอกาสของการครบรอบการก่อตั้ง สคร. 20 ปีนี้ ดิฉันจึงขอแสดงความยินดีและขอใช้โอกาสนี้ยืนยันความตั้งใจที่จะรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างภาคแรงงานในรัฐวิสาหกิจกับ สคร. ให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติและภาคแรงงานในรัฐวิสาหกิจสืบไป

นางสาวอัปสร กฤษณะสมิต
ประธานสมาพันธ์แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์



เครื่องมือที่ 1

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ กลไกขับเคลื่อนประเทศ

กำหนดทิศทางและนโยบาย

รัฐวิสาหกิจเป็นองค์กรของรัฐที่มีความหลากหลายในการดำเนินงานทั้งในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม และมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน ทำให้ในบางครั้งมีการกำหนดนโยบายจากภาครัฐไปยังรัฐวิสาหกิจอย่างไม่เป็นระบบจึงเป็นเรื่องท้าทายที่กระทรวงการคลังจะต้องพิจารณาและหาดุลยภาพที่เหมาะสมเพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีทิศทางดำเนินงานที่ชัดเจนที่ผ่านมา สคร. ได้พัฒนาเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนารัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มแรกในปี 2550 ได้มีการจัดทำ “แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ” (Statement of Directions : SOD) เพื่อส่งผ่านวิสัยทัศน์ที่กระทรวงการคลังคาดหวังต่อรัฐวิสาหกิจ ซึ่งได้มีการปรับปรุง SOD มาเป็นระยะจนในปี 2559 สคร. ได้จัดทำ “แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 - 2564” ให้สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นเป้าหมายและแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจทำให้ภารกิจและงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนแปลงไป และยังคงนำไปใช้เป็นแนวทางในการพิจารณากำหนดตัวชี้วัดตามระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปี 2561

ต่อมาสคร. ได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 - 2564 ซึ่งได้ขยายระยะเวลาไปจนถึงพ.ศ. 2565 ตามระยะเวลาสิ้นสุดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยมีการเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม

(Bio Economy, Circular Economy และ Green Economy : BCG) ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจใน 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ขับเคลื่อนเป้าหมายของประเทศ

ปัจจุบันก้าวสู่แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจพ.ศ. 2566 - 2570 ซึ่งได้กำหนดแนวนโยบายการพัฒนารัฐวิสาหกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติไว้ 6 ด้าน และกำหนดทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ทั้ง 13 มหุฒุนัย ซึ่งรัฐวิสาหกิจจะต้องจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจดังกล่าว รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินการที่สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ เพื่อใช้ในการกำกับและติดตามการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ นอกจากนี้ แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจยังกำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีส่วนสนับสนุนเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศทั้งในเชิงเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานในการเชื่อมโยงไปยังภูมิภาคต่างๆ ได้อย่างไร้รอยต่อ ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการใช้บริการขนส่งสาธารณะ การสนับสนุนให้เกิดการเข้าถึงบริการในด้านต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง รวมทั้งการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ เพื่อดำเนินกิจกรรมของธุรกิจได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนการสร้างเศรษฐกิจที่อยู่บนฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืนซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศในภาพรวมของยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

“แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจทำให้รัฐวิสาหกิจมองเห็นบทบาทของตนเองชัดเจนขึ้นว่าจะมีส่วนช่วยทำให้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 เกิดขึ้นจริงได้อย่างไร เกิดความมั่นใจมากยิ่งขึ้นว่าได้เดินมาถูกทางแล้ว ทำให้เห็นถึงพลังสำคัญของรัฐวิสาหกิจในการร่วมขับเคลื่อนประเทศมากยิ่งขึ้น โดยในอนาคตรัฐวิสาหกิจจะยังคงเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของภาครัฐ ซึ่งผมมองว่านี่เป็นเรื่องสำคัญเนื่องด้วยสภาพเศรษฐกิจทำให้รายได้ของรัฐมีความผันผวน ถ้าส่วนหนึ่งยังมีแหล่งรายได้ที่แน่นอนก็จะมีส่วนช่วยภาครัฐได้มาก

ทุกวันนี้โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ต้องยอมรับว่าส่วนราชการเองยังติดขัดด้วยกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ขณะที่รัฐวิสาหกิจมีความยืดหยุ่นคล่องตัวกว่า ทำอย่างไรให้รัฐวิสาหกิจก้าวไปเป็นกลไกของรัฐเป็นเครื่องมือในการรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ไปอย่างรวดเร็วนี้ขณะเดียวกันรัฐวิสาหกิจเองก็ต้องปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดและมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ โดยปัจจัยสำคัญที่ทำให้รัฐวิสาหกิจต้องปรับตัวเกิดจากการดิสรัปชัน (Disruption) ทั้งเทคโนโลยีที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต วิธีการทำงาน ทั้งนวัตกรรมต่าง ๆ ที่เข้ามาเปลี่ยนโมเดลทางธุรกิจหรือสร้างความสามารถในการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรง รัฐวิสาหกิจจึงต้องพร้อมปรับตัวให้อยู่รอดและประสบความสำเร็จตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

การปรับตัวสำหรับรัฐวิสาหกิจนั้น สิ่งแรกที่ต้องทำคือทบทวนบทบาทของตนเองว่าสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 หรือไม่และมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายให้มีความสอดคล้องกับภารกิจของรัฐ หากไม่สอดคล้องก็ยากที่จะได้รับ

การสนับสนุน เหมือนเราว่ายน้ำตามกระแสน้ำไปได้เร็ว แต่ถ้าเราว่ายทวนน้ำก็จะเหนื่อย ขณะเดียวกันก็ต้องบริหารเชิงกลยุทธ์มากขึ้น คือ นำเอาภารกิจของรัฐมาเป็นตัวตั้ง เพื่อเป็นกรอบทิศทางหลักในการวางกลยุทธ์ขององค์กรให้มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีจัดทำแผนงาน จัดทำงบประมาณ ตัวชี้วัด การบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ ผมคิดว่าหลายแห่งทำอยู่แล้ว ซึ่งตรงนี้จะช่วยสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรได้

อีกสิ่งหนึ่งที่ต้องพึงระลึกไว้เสมอคือแม้จะเป็นรัฐวิสาหกิจก็ไม่ได้หมายความว่ารัฐจะต้องอุ้มชูไปตลอด ในอนาคตอาจจะไม่เป็นเช่นนั้นอีกต่อไป เพราะภาครัฐอาจไม่มีกำลังพอ ดังนั้น รัฐวิสาหกิจต้องพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้ทัดเทียมกับระดับเอกชน ต้องทำองค์กรให้ฟิตอยู่เสมอเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และถ้าจำเป็นก็สามารถแข่งขันได้

นอกจากนั้นแล้วงานหลายอย่างไม่สามารถที่จะดำเนินการได้ด้วยหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง

ต้องอาศัยการบูรณาการกันทั้งระหว่างรัฐวิสาหกิจด้วยกันเอง รัฐวิสาหกิจกับหน่วยงานรัฐอื่น ๆ และรัฐวิสาหกิจกับภาคเอกชน รวมไปถึงต้องพัฒนาเครือข่ายหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องหลังจากกำหนดยุทธศาสตร์แล้ว การวางแผนงานรองรับยุทธศาสตร์ควรมีการแลกเปลี่ยนรอบด้านว่าสิ่งที่คิดไว้ในยุทธศาสตร์เกิดขึ้นได้หรือไม่ การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้แผนงานของเรานำไปปฏิบัติได้จริงและได้รับการสนับสนุนด้วย

เมื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติก็ต้องทำอย่างจริงจังเข้มข้น และมีกลไกการบริหารความเสี่ยงล่วงหน้า รวมทั้งมีการติดตามประเมินผล หากมีปัจจัยภายนอกเกิดขึ้นแบบไม่คาดคิดและอาจทำให้ไปไม่ถึงเป้าหมายก็สามารถยกประเด็นมาหารือกับกระทรวงเจ้าสังกัดและคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเพื่อปรับแผนงาน หากทำเช่นนี้ได้ก็จะทำให้รัฐวิสาหกิจเดินหน้าไปได้อย่างแข็งแกร่ง”

“แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจทำให้รัฐวิสาหกิจมองเห็นบทบาทของตนเองชัดเจนขึ้นว่าจะมีส่วนช่วยทำให้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เกิดขึ้นจริงได้อย่างไร เกิดความมั่นใจมากยิ่งขึ้นว่าได้เดินมาถูกทางแล้ว ทำให้เห็นถึงพลังสำคัญของรัฐวิสาหกิจในการร่วมขับเคลื่อนประเทศมากยิ่งขึ้น”

นายเทวินทร์ วงศ์วานิช

ประธานอนุกรรมการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ





เครื่องมือที่ 2

ประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ยกระดับคุณภาพการดำเนินงาน

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบในด้านต่าง ๆ มาโดยตลอด ทั้งในเชิงนวัตกรรม ระบบการทำงาน ไปจนถึงการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งยังมีการพัฒนาระบบการประเมินผลให้มีความสมบูรณ์เหมาะสมกับยุคสมัยมาอย่างต่อเนื่อง



ย้อนกลับไปในปี 2538 มีการเปลี่ยนแนวคิดในการกำกับรัฐวิสาหกิจจากการควบคุมขั้นตอนในการทำงานมาเป็นการควบคุมผลการดำเนินงานแทน โดยเริ่มนำระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจมาใช้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานตั้งแต่ปีบัญชี 2539 และได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งให้อำนาจแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้เอง



ต่อมาในปี 2547 ได้มีการนำแนวคิดด้านการบริหารจัดการองค์กร 6 ด้าน ได้แก่ บทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล มาพัฒนาเป็นระบบบริหารจัดการ (ข้อ 3) ซึ่งเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการที่ดี มาเป็นหัวข้อการประเมินหลัก เพื่อให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากลมากขึ้น



ในปี 2549 สคร. มีการนำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) มาใช้เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในเม็ดเงินของการลงทุนมากที่สุด



ในปี 2551 คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้เห็นชอบให้นำระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) ซึ่งประยุกต์รูปแบบระบบการประเมินตนเอง (Self - Assessment) และแนวทางการประเมินคุณภาพองค์กรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มาใช้เพื่อต่อยอดการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยมีการแบ่งกลุ่มรัฐวิสาหกิจตามความพร้อมด้านการบริหารจัดการองค์กร (ข้อ 3) และทยอยนำรัฐวิสาหกิจเข้าสู่ระบบตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจแบ่งออกเป็น 2 ระบบ คือ ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) และระบบบริหารจัดการ (ข้อ 3)



และภายหลังมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติ การพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูป รัฐวิสาหกิจไทย สคร. ได้มีการพัฒนาต่อยอดจากระบบประเมินผลเดิม รวมทั้งได้นำแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ โดยมีการนำระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (State Enterprise Assessment Model : SE - AM) มาใช้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนของผลการดำเนินงาน (Key Performance Area) ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินงานที่สำคัญ (การเงิน/ไม่ใช้การเงิน) และส่วนของการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร (Corporate Governance &

Leadership : CG) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP) ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder & Customer Management : SCM) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM) และด้านการตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA) ซึ่งระบบดังกล่าวได้นำมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปี 2563 จนถึงปัจจุบัน

นับได้ว่าระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็นเครื่องมือที่สำคัญ เพื่อใช้ในการติดตามและกำกับดูแลประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยมีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจของพนักงานรัฐวิสาหกิจ และเพื่อเป็นการส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายใต้การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน

รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น สร้างขวัญกำลังใจให้คนทำงาน

สคร. ได้เริ่มการจัดงานมอบรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น (SOE Awards) ขึ้นตั้งแต่ปี 2548 จนถึงปัจจุบัน เพื่อเผยแพร่ผลงานของรัฐวิสาหกิจให้สาธารณชนได้รับทราบ ซึ่งเป็นการสร้างความภาคภูมิใจ เป็นขวัญและกำลังใจให้แก่รัฐวิสาหกิจ และส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ อีกทั้งยังเป็นการสร้างกระบวนการและช่องทางให้ประชาชนได้มีส่วนในการติดตามการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจด้วย โดยรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่นแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ รางวัลที่อิงคะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และรางวัลที่รัฐวิสาหกิจส่งเข้าประกวด



“ที่ผ่านมา มีการปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจอยู่เป็นระยะ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการปรับเปลี่ยนเกณฑ์และวิธีการประเมินต่าง ๆ ให้มีความชัดเจนขึ้น เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีเครื่องมือใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการองค์กร ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมีความทันสมัยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ในปี 2563 สคร. มีการพัฒนาระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยนำระบบ State Enterprise Assessment Model : SE - AM มาใช้ โดยมีหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Core Business Enablers) ประกอบด้วย 8 ด้าน ซึ่งหลายด้านเป็นเรื่องใหม่ อาทิเช่น การจัดการความรู้และนวัตกรรม การบริหารกุนมนุษย์ และเนื้อหาบางส่วนของการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งผู้ปฏิบัติอาจเห็นว่า การปฏิบัติตามระบบ SE - AM ให้ครบถ้วนอาจดำเนินการได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากแต่ละด้านมีขั้นตอนกระบวนการใหม่ๆ ที่มีรายละเอียดที่ค่อนข้างมาก แต่หากมีความเข้าใจและเกิดความคุ้นเคยแล้วก็จะสามารถทำได้ดีขึ้น

ในอนาคตสิ่งที่ผมอยากเห็น คือ การให้น้ำหนักในเรื่องของผลลัพธ์มากขึ้น และลดน้ำหนักในส่วนของ Core Business Enablers ซึ่งปัจจุบันอยู่ที่ร้อยละ 40 และเห็นว่า ในการบริหารจัดการ คณะกรรมการ หรือผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ รวมทั้งนำเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรเหล่านี้ไปปรับใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ขณะเดียวกันระบบ SE - AM นั้น มีประเด็นที่ควรต้องปรับปรุง ซึ่งจะต้องมีการปรับเปลี่ยนโดยการนำเครื่องมือในการบริหารจัดการใหม่ ๆ มาใช้ดังเช่นที่ผ่านมา เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถนำระบบนี้ไปใช้ในการดำเนินงานได้ดีขึ้น

ส่วนเรื่องการมอบรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ผมมองว่าเป็นเรื่องที่ดี เพราะเป็นการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันที่เห็นผลได้ชัดเจน ช่วยส่งเสริมศักยภาพในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากการให้รางวัลจะต้องมีเกณฑ์การตัดสินที่ชัดเจน ขณะเดียวกันรัฐวิสาหกิจที่ได้รับรางวัลก็สามารถยึดถือเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรแห่งอื่น ๆ ได้นำกระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพไปประยุกต์ใช้ได้ต่อไป”



ในปี 2563 สคร. มีการพัฒนาระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยนำระบบ State Enterprise Assessment Model : SE - AM มาใช้ โดยมีหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ประกอบด้วย 8 ด้าน ซึ่งหลายด้านเป็นเรื่องใหม่ อาทิเช่น การจัดการความรู้และนวัตกรรม การบริหารกุนมนุษย์ และเนื้อหาบางส่วนของการกำกับดูแลที่ดี

นายยุทธ วรฉัตรธาร

กรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ



เครื่องมือที่ 3

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ
เพื่อความโปร่งใสและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) เป็นการจัดวางโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการ คณะกรรมการ เจ้าของ และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ซึ่งเป็นกลไกในการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการ และกำหนดวิธีที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น รวมทั้งการติดตามผลการปฏิบัติงานของกิจการ ซึ่งการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) เป็นการกำกับดูแลกิจการเพื่อการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

ตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา สคร. ได้ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจมาโดยตลอด ผ่านเครื่องมือต่างๆ เช่น การเปิดเผยข้อมูลของรัฐบาลกิจ ต่อผู้มีส่วนได้เสีย และแนวทางปฏิบัติเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบอย่างไรก็ดี เครื่องมือเหล่านั้นอาจยังไม่เป็นการบูรณาการการกำกับดูแลกิจการในภาพรวมทั้งระบบ

สคร. กับจุดเริ่มต้นของหลักการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

สคร. จัดทำหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจเพื่อให้รัฐวิสาหกิจนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลเกิดขึ้นเมื่อปี 2552 และได้ถือปฏิบัติมาจนในปี 2562 สคร. ได้ปรับปรุงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจขึ้นใหม่ ให้สอดคล้องกับแนวคิดและหลักการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากลของรัฐบาลกิจและภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ภายใต้หลักการ “Apply or Explain” ที่รัฐวิสาหกิจสามารถนำหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ไปปรับใช้ตามความเหมาะสมกับการบริหารจัดการกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งได้

นอกจากนี้ สคร. ยังมีการติดตามผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership :

CG & Leadership) ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ภายใต้ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE - AM) เป็นประจำทุกปี โดยระบบประเมินดังกล่าวได้นำแนวทางการกำกับดูแลกิจการของรัฐวิสาหกิจขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State - Owned Enterprises 2015) ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติสากลและหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำหลักเกณฑ์ประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจด้วย

รัฐวิสาหกิจกับการลงมือทำ

จากการผลักดันของ สคร. รัฐวิสาหกิจหลายแห่งมีการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลที่ดีของรัฐวิสาหกิจเอง และมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้ทุกคนในองค์กรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติและดำเนินการร่วมกัน รวมถึงแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งนำมาสู่แผนปฏิบัติการ/โครงการเพื่อส่งเสริมองค์กรด้านกำกับดูแลที่ดีของรัฐวิสาหกิจ นอกจากนี้ ในทางปฏิบัติรัฐวิสาหกิจมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลที่ดีผ่านโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ อีกด้วย

ตัวอย่างเช่น “บุคคลต้นแบบ” ด้านการมีส่วนร่วมส่งเสริมธรรมาภิบาลของธนาคารอาคารสงเคราะห์ เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติพนักงานผู้ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นแบบอย่างที่ดี และ “เครือข่ายโปร่งใส” ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยมีอาสาสมัครจากพนักงานภายในองค์กรซึ่งมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องปรามการทุจริต ทำหน้าที่ในการเฝ้าระวัง สอดส่อง ดูแลป้องกัน และแจ้งเบาะแสหากพบการทุจริต เป็นต้น

“หากมองในแง่การกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจมี 2 ลักษณะกลุ่มหนึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งต้องปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีผู้ถือหุ้นเป็นผู้ใช้สิทธิในฐานะที่เป็นเจ้าของอย่างชัดเจน และมีแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นเรื่องความยั่งยืนขององค์กรเปรียบเหมือนการฉีดยาป้องกันไว้ล่วงหน้าถึงแม้จะติดเชื่อได้ แต่ก็ไม่ได้ทำให้อาการหนักและยังฟื้นตัวได้เร็ว ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถือเป็นทรัพย์สินของรัฐ แต่ไม่สามารถชี้เฉพาะเจาะจงได้ว่าใครเป็นเจ้าของ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องรักษาทรัพย์สินของประเทศนี้ไว้เพื่อให้มีการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ในภาพรวม สคร. มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจของประเทศ แต่ในระดับองค์กรแล้วจำเป็นต้องมีหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเข้าไปทำหน้าที่ควบคุมดูแลการบริหารกิจการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยผู้ที่เข้ามาเป็นกรรมการได้ต้องมีทักษะ ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมตรงตามที่กำหนดเพื่อมาช่วยกันระดมสมองในการนำองค์กรและกำกับดูแลเพื่อให้องค์กรนั้นสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินบทบาทที่ไม่มีภาคส่วนอื่นเข้ามาดำเนินการ ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็น รัฐจึงได้ตั้งรัฐวิสาหกิจเพื่อดำเนินการตามพันธกิจเฉพาะนั้น

ดังนั้น การนำหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้จะช่วยส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจให้บริการประชาชนตามพันธกิจดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และนำไปสู่องค์กรที่มีความยั่งยืนต่อไป อีกทั้งยังเป็นการปกป้องทรัพย์สินของชาติ ซึ่งถือเป็นทรัพย์สินของประชาชนทุกคนในระยะยาวได้อีกทางหนึ่ง

ท่ามกลางบริบทและสภาพแวดล้อมต่างๆ ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผมมองว่าการดิสรัปชัน (Disruption) ในด้านต่างๆ ที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนถือเป็นโจทย์ใหญ่สำหรับรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อพันธกิจเฉพาะว่าจะถูกดิสรัป (Disrupt) หรือไม่ และจะต้องปรับตัวอย่างไร เพื่อให้อยู่รอดในอนาคต แม้แต่ประเด็น ESG (Environmental, Social, Governance) ที่ถูกหยิบยกมาพูดถึงมากขึ้นในปัจจุบัน และจะเข้ามามีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน ก็ถือเป็นการดิสรัปชัน (Disruption) เช่นกัน เพราะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ ในฐานะประชาชนผู้รับบริการจากรัฐวิสาหกิจ เราควรคาดหวังได้ว่า จะไม่เกิดผลอันไม่พึงประสงค์จากการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ เช่น สร้างมลภาวะและก่อให้เกิดปัญหาโลกร้อน นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจมีบทบาทด้านสังคมสูง จึงควรเป็นตัวอย่างในแง่การบริหารจัดการองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และรัฐวิสาหกิจยังถือเป็นทรัพย์สินของประเทศ ของประชาชน ที่จะต้องสร้างความมั่นคงยั่งยืนและสร้างมูลค่าเพิ่มให้ได้”

แนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ซึ่งเป็นเรื่องความยั่งยืนขององค์กร เปรียบเหมือน
การฉีดยาป้องกันไว้ล่วงหน้า ถึงแม้จะติดเชื่อได้
แต่ก็ไม่ทำให้อาการหนักและยังฟื้นตัวได้เร็ว

นายพี สุจริตกุล

ประธานอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
และพัฒนาระบบธรรมาภิบาลในรัฐวิสาหกิจ





เครื่องมือที่ 4

กลไกสรรหากรรมการรัฐวิสาหกิจ

จาก Directors' Pool สู่ Skill Matrix

“กรรมการรัฐวิสาหกิจ” ถือเป็นผู้แทนของผู้ถือหุ้น ในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายภาครัฐ กรรมการรัฐวิสาหกิจ จึงมีส่วนสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนรัฐวิสาหกิจ ให้เดินหน้าไป ตามนโยบายของภาครัฐที่เป็นเจ้าของ ซึ่งกำหนดอยู่ในแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจได้อย่างถูกต้องทาง โดยทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรให้ดำเนินงาน บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ดังนั้น กระบวนการสรรหา และแต่งตั้งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจึงมีความสำคัญ อย่างยิ่ง และจำเป็นต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยสคร. ได้นำระบบ Directors' Pool มาเป็นหัวใจหลัก ในการสรรหากรรมการ ก่อนที่จะพัฒนาต่อยอดสู่ระบบ Skill Matrix เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประโยชน์สูงสุด ของรัฐวิสาหกิจและผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม

Directors' Pool เครื่องมือสร้างความโปร่งใส

ที่ผ่านมากระบวนการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ รัฐวิสาหกิจมักถูกมองว่าไม่มีความโปร่งใสและ ถูกแทรกแซงจากภายนอก หลายแห่งแต่งตั้งผู้ที่ไม่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ส่งผลโดยตรง ต่อการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ที่มี ผลการดำเนินงานแตกต่างกันมาก เดิม สคร. มีบทบาท หน้าที่ในการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจในสังกัด กระทรวงการคลังและกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลัง ในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเท่านั้น ต่อมาเมื่อปี 2551 จึงได้แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติคุณสมบัติ มาตราฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 โดยกำหนดให้มีการจัดทำบัญชีรายชื่อ กรรมการรัฐวิสาหกิจ (Directors' Pool) และกำหนด ให้มีกรรมการจากบัญชีรายชื่อดังกล่าวไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการอื่น เพื่อให้รัฐวิสาหกิจ แต่ละแห่งมีกรรมการซึ่งเป็นบุคคลที่ได้รับ

การพิจารณาและเป็นที่ยอมรับแล้วว่าเป็นผู้ที่มี คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ที่เหมาะสม และไม่มีประวัติหมิ่นเหม่ เข้าร่วมเป็นกรรมการ ในคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจด้วย เพื่อเป็นการสร้างความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลดี ต่อการขับเคลื่อนรัฐวิสาหกิจให้ก้าวไปข้างหน้า อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ต่อยอดด้วย Skill Matrix

ในปี 2557 นับเป็นก้าวที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลง การแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยได้มีการตราระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการกำหนดนโยบาย และกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2557 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ที่กำหนดให้คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ มีอำนาจหน้าที่พิจารณาความเหมาะสมของบุคคล ที่ได้รับการเสนอชื่อ เพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการ ในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจก่อนที่จะนำเสนอ คณะรัฐมนตรีหรือดำเนินการต่อไป

สคร. จึงได้รับบทบาทที่สำคัญเพิ่มขึ้นในการดำเนินการ แต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ และเพื่อให้การสรรหา กรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นไปอย่างโปร่งใส สอดคล้อง กับแนวทางการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจ จึงได้กำหนด แนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยความเห็นชอบของประธานกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ และคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2562 ได้มีมติให้กระทรวงเจ้าสังกัด ของรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าว ทั้งนี้ ได้มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการกลั่นกรอง กรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อดำเนินการคัดเลือกบุคคล ที่มีทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญสอดคล้องกับ Skill Matrix ของรัฐวิสาหกิจ ก่อนเสนอคณะรัฐมนตรี หรือดำเนินการแต่งตั้งตามกฎหมายหรือข้อบังคับ ของรัฐวิสาหกิจต่อไป ได้แก่

- 1 การให้นำสมรรถนะหลักและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) มาใช้ในการพิจารณา สรรหาและแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้กรรมการตรงกับ ความต้องการที่แท้จริงในการขับเคลื่อน และพัฒนารัฐวิสาหกิจ
- 2 การแต่งตั้งกรรมการอื่นที่มีใช้กรรมการ โดยตำแหน่งในรัฐวิสาหกิจแห่งใด ให้ผู้มีอำนาจพิจารณาเสนอชื่อ จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การทำงาน ในภาคธุรกิจไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวน กรรมการอื่นของรัฐวิสาหกิจนั้น เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีกรรมการที่มีความรู้ ความสามารถ จากภาคธุรกิจต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น
- 3 ห้ามมิให้มีการแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุด หรือพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งแห่งใด เป็นกรรมการในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอื่น เว้นแต่กรณีที่มีกฎหมายกำหนดหรือกรณี การแต่งตั้งเป็นกรรมการในคณะกรรมการ ของบริษัทที่รัฐวิสาหกิจนั้นถือหุ้นอยู่
- 4 ไม่แต่งตั้งสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ข้าราชการการเมือง และผู้ดำรงตำแหน่ง ทางการเมืองเป็นกรรมการในคณะกรรมการ รัฐวิสาหกิจเพิ่มเติม
- 5 ให้มีผู้แทนกระทรวงการคลังและผู้แทน กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจ ที่เป็นข้าราชการประจำในกระทรวงเจ้าสังกัด ซึ่งไม่อยู่ในหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแล การประกอบกิจการของรัฐวิสาหกิจนั้น (Regulator) เป็นกรรมการในคณะกรรมการ รัฐวิสาหกิจ
- 6 ในกรณีที่ส่วนราชการแต่งตั้งข้าราชการ ประจำไปเป็นกรรมการในรัฐวิสาหกิจ หากข้าราชการผู้นั้นเกษียณอายุ หรือพ้นจากการเป็นข้าราชการประจำ ให้ส่วนราชการนั้นแต่งตั้งข้าราชการคนใหม่ ไปแทน เว้นแต่ข้าราชการผู้ที่เกษียณอายุ หรือพ้นจากการเป็นข้าราชการประจำ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญ ในกิจการ ซึ่งจะเป็น ประโยชน์ ต่อรัฐวิสาหกิจนั้น ส่วนราชการนั้น จะพิจารณาให้บุคคลดังกล่าวยังคงเป็น กรรมการในรัฐวิสาหกิจต่อไปจนครบวาระ ที่ยังเหลืออยู่ก็ได้ เป็นต้น



สคร. มุ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการดำเนินการตาม แนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยเฉพาะ การนำสมรรถนะหลักและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) มาใช้ในการพิจารณาสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ รัฐวิสาหกิจ จะส่งผลให้รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความโปร่งใส และความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน และเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป



เครื่องมืออื่น ๆ

การจัดทำแผนการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจและกำกับการแก้ไขปัญหา

นอกจากเครื่องมือในการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติ การพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 แล้ว สคร. ยังมีเครื่องมืออื่น ๆ ที่สามารถยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานและเป็นเครื่องมือ ในการช่วยเหลือรัฐวิสาหกิจได้อีกทางหนึ่งด้วย หนึ่งในนั้นคือการจัดทำแผนการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจที่ประสบปัญหา การขาดทุนสะสม

การยื่นมือเข้ามาของภาครัฐ

ในอดีตรัฐวิสาหกิจมีบทบาทหลักในการผลิต การให้บริการ ต่อมาเมื่อภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ เกิดการพัฒนา และเติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการลดบทบาทลง ในบางสินค้าและบริการจากผลของการพัฒนา เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป และการทดแทนกันของสินค้าและบริการที่เป็นทางเลือกใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้ความคาดหวังต่อสินค้า และบริการของรัฐวิสาหกิจสูงขึ้นตามลำดับ ขณะที่ รัฐวิสาหกิจซึ่งมีสถานะทั้งรัฐทั้งเอกชนมีระดับ ความคล่องตัวในการดำเนินงานน้อยกว่า ต้องปรับตัว ให้ทันกับตลาด รวมถึงโครงสร้างการกำกับดูแล และนโยบายของภาครัฐที่ต้องปรับเปลี่ยนตามไปด้วย อย่างไรก็ตาม การที่รัฐวิสาหกิจไม่สามารถปรับ ระบบการดำเนินงานเพื่อรองรับการผลิตและการให้บริการ ที่ตลาดต้องการได้ทันส่งผลให้เกิดปัญหาการดำเนินงาน ถดถอยและผลประกอบการที่ลดลงตามลำดับ จนถึงระดับที่ทำให้ฐานะทางการเงินถึงขั้นวิกฤติ และกลายเป็นภาระงบประมาณของรัฐในระยะยาวได้ รัฐบาลจึงจำเป็นต้องเข้าไปแก้ไขปัญหาละเลยและกบฏกวน บทบาทให้แก่รัฐวิสาหกิจกลุ่มดังกล่าว เพื่อให้ยังคง เป็นกลไกหรือเครื่องมือของรัฐที่เหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศได้ต่อไป

ที่ผ่านมาคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ หรือ กนร. ได้กำหนดนโยบายและมาตรการสำคัญ ในการแก้ไขปัญหามาให้แก่วิสาหกิจดังกล่าว และต่อมาได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการนโยบาย และกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจขึ้น ก่อนที่จะเปลี่ยนชื่อเป็น คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ หรือ คนร. เพื่อทำหน้าที่ จัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ เสนอแนะ และให้คำปรึกษา ต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบาย แนวทางการกำกับดูแล การบริหารรัฐวิสาหกิจ การพัฒนาหรือแก้ไข ปัญหาของรัฐวิสาหกิจ และหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ความคืบหน้าในการแก้ไขปัญห

สำหรับประเด็นปัญหาการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ที่กล่าวมาข้างต้น ถือเป็นเรื่องที่ คนร. ให้ความสำคัญ เป็นอย่างยิ่ง โดยนับตั้งแต่ปี 2557 เป็นต้นมา คนร. ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการกลั่นกรอง แผนการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจเพื่อมาทำหน้าที่ ในการพิจารณาถ่วงดุลแนวทางและแผนการแก้ไข ปัญหาที่รัฐวิสาหกิจจัดทำขึ้น และมีรัฐวิสาหกิจ ที่อยู่ในข่ายต้องแก้ไขปัญห 8 แห่ง ได้แก่ การรถไฟ แห่งประเทศไทย (รฟท.) องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) (บมจ. บกท.) บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (บมจ. ทีโอที) บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) (บมจ. กสท) ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แห่งประเทศไทย (ธพว.) ธนาคารอิสลาม แห่งประเทศไทย (ธอก.) และบริษัทอสมท จำกัด (มหาชน) (บมจ. อสมท) โดยปัจจุบันมีรัฐวิสาหกิจที่พ้นจากการกำกับดูแลการแก้ไขปัญหการดำเนินงานของ คนร. แล้วจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ ธพว. และ ธอก. ส่วนรัฐวิสาหกิจที่เหลือมีความคืบหน้าในการแก้ไข ปัญหาการดำเนินงานมาตามลำดับ

“การที่รัฐวิสาหกิจเกิดปัญหาด้านความอยู่รอด ประสิทธิภาพขาดทุนอย่างต่อเนื่องและเรื้อรัง ย่อมส่งผลกระทบต่อบริษัทที่จะต้องจัดสรร ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด มาชดเชยการขาดทุนและเกิด ค่าเสียโอกาสในการพัฒนาประเทศในด้านดังกล่าว

การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) องค์การขนส่ง มวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) และธนาคารอิสลาม แห่งประเทศไทย (ธอก.) เป็นตัวอย่างของรัฐวิสาหกิจ ที่ประสบปัญหาข้างต้นมายาวนาน แม้รัฐวิสาหกิจ ดังกล่าวได้พยายามแก้ไขปัญหามาด้วยการทำแผน การแก้ไขปัญหามาอย่างต่อเนื่องขององค์กร ที่มีในปัจจุบัน และคณะอนุกรรมการกลั่นกรอง แผนการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจ คนร. ได้พิจารณา ความเหมาะสมของแผน และร่วมให้ข้อคิดเห็น และเสนอแนะในการปรับปรุงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็น ที่มักไปของรายได้ค่าใช้จ่ายกำไรขาดทุนและความยั่งยืน ขององค์กรในระยะยาว รวมถึงมีการติดตาม การดำเนินการตามแผนการแก้ไขปัญหามา เพื่อให้ ผลสำเร็จตามแผนที่ระบุไว้เกิดขึ้นจริง แต่ผลที่เกิดขึ้น มีทั้งที่ประสบความสำเร็จและมีแนวโน้มที่ผลการดำเนินงาน

จะมียั่งยืนระยะยาว และที่ไม่ประสบความสำเร็จ จนต้องวนเวียนอยู่ในปัญหาเดิม บทเรียนส่วนหนึ่ง ที่ได้รับจากรัฐวิสาหกิจที่ไม่ประสบความสำเร็จตามแผน และควรนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไปคือ แม้แผนอาจจะมี ความเหมาะสมผลทางธุรกิจ แต่เงื่อนไขและข้อจำกัด ขององค์กรที่ต้องยอมรับในการทำแผนแก้ไข ปัญหาข้างต้นกลับมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ แผนอย่างมาก จนเกิดความล่าช้าของแผน และความวนกลับของปัญหา เงื่อนไข และข้อจำกัด ที่กลับมาอีกดังกล่าวยกตัวอย่างเช่น พันธกิจ ที่มอบกับรัฐวิสาหกิจโดยมิได้มอบอำนาจที่เหมาะสมแก่ รัฐวิสาหกิจ เช่น อำนาจในการจัดสรรและบริหาร บุคลากร งบประมาณ ที่คงอยู่ในระดับผู้ถือหุ้น ของรัฐวิสาหกิจ ทั้งที่ควรอยู่ในระดับผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ (ที่มีระบบตรวจสอบดูแลที่เข้มแข็งด้วยตนเอง) นโยบายการใช้ประโยชน์จากรัฐวิสาหกิจของรัฐ โดยไม่เหมาะสม หรือขาดการชดเชยที่มีประสิทธิภาพ การแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบภายในรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น ซึ่งในอนาคตเงื่อนไขและข้อจำกัดต่าง ๆ น่าจะได้รับการแก้ไขต่อไป”



บทเรียนส่วนหนึ่งที่ได้รับจากรัฐวิสาหกิจที่ไม่ประสบ ความสำเร็จตามแผนและควรนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป คือ แม้แผนอาจจะมี ความเหมาะสมผลทางธุรกิจ แต่เงื่อนไข และข้อจำกัดขององค์กรที่ต้องยอมรับในการทำแผน แก้ไขปัญหามาข้างต้นกลับมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ แผนอย่างมาก จนเกิดความล่าช้าของแผน และความวนกลับ ของปัญหา เงื่อนไข และข้อจำกัดดังกล่าว

นายพิชิต อัคราทิตย์

ประธานคณะอนุกรรมการกลั่นกรอง แผนการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจ

“ปี 2564 นับเป็นอีกปีแห่งความภาคภูมิใจของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย หรือ ธพว. การันตีด้วย 3 รางวัลครอบคลุมการทำงานทุกมิติ ได้แก่ รางวัล ITA Award การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่ง ธพว. ได้รับ 99.49 คะแนน ระดับ AA เป็นลำดับที่ 3 ของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ประเภท “รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น” จากการยกระดับองค์กรเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานภายในองค์กร คนทั้งองค์กรร่วมมือร่วมใจ สอดประสานตั้งแต่ระดับนโยบายสู่ระดับปฏิบัติ สื่อสาร 2 ทาง ทั้ง top down และ bottom up และนำระบบออนไลน์มาใช้ ทำให้ตอบโจทย์ช่วยเหลือเอสเอ็มอีได้อย่างจับใจ โดยเฉพาะด้านเติมทุนคู่พัฒนา พาทำผ่านสถานการณ์โควิด - 19 สำเร็จ และอีกรางวัลที่สะท้อนบทบาท ธพว. ในฐานะร่มที่กางแล้วไม่เคยหุบ นั่นคือ รางวัล “THAILAND TOP COMPANY AWARDS 2022” ประเภท “องค์กรเป็นเลิศด้านให้ความสำคัญกับคู่ค้าพันธมิตรทางธุรกิจ” จากการเป็นแกนกลางเชื่อมโยงประสานความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน ช่วยเหลือผู้ประกอบการเอสเอ็มอีจากสถานการณ์โควิด - 19

จากรางวัลเหล่านี้ยืนยันได้เลยว่า ธพว. คอยเป็นร่มที่กางแล้วไม่หุบอยู่คู่ดูแลเอสเอ็มอีไทย เพราะเรายึดถือหลักเอสเอ็มอีไทยคือหัวใจของเรา

มาถึงตรงนี้ ต้องบอกถ้อยคำจากใจว่า ธพว. คงก้าวเดินอย่างมั่นคงมาถึงปัจจุบันไม่ได้เลยหากขาดเพื่อนร่วมทาง เพื่อนคู่คิดที่มีแต่ความหวังดีอย่าง สคร. กระทรวงการคลัง กระทรวงอุตสาหกรรม และธนาคารแห่งประเทศไทย

หลายคนอาจสงสัยว่าหน่วยงานกำกับ หรือ Regulator เหตุใดจึงบอกว่าเป็นเพื่อนคู่คิด เหตุผลก็เพราะว่า แม้ในหน้าที่แล้ว สคร. คือ ผู้กำกับ แต่ในทางปฏิบัติ สคร. คอยให้คำแนะนำอย่างมีมิตรแท้ ในอดีตคงจะทราบได้ว่า ธพว. เคยเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการเมื่อปี 2557 ซึ่ง ธพว. ได้รับความกรุณาจาก สคร. คอยเป็นพี่เลี้ยงมาตลอด ผ่านการจัดตั้งคำสั่งคณะกรรมการนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจที่มีพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เป็นประธาน ช่วยให้ ธพว. สร้างระบบบริหารความเสี่ยง ธรรมาภิบาล ผลักดันผลงานองค์กร ผ่านตัวชี้วัดที่สำคัญ และเป็นที่ยอมรับในสากล เช่น Cost to Income Ratio ในขณะนี้ยังคงเดินหน้าพิชิตพาเอสเอ็มอีไทยเข้าถึงแหล่งเงินทุน สิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาผสมผสานกันอย่างลงตัวและกลมกล่อม โดยมีระบบบริหาร

ความเสี่ยงที่ดีกว่าก่อนเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการเป็นอย่างมาก ขณะเดียวกันก็มิได้ละทิ้งพันธกิจหลักแต่อย่างใด ทำให้ ธพว. สามารถทำ 2 หน้าที่หลักได้อย่างดี ทั้งบทบาทพัฒนาควบคู่บทบาทเติมทุน

อีกทั้ง สคร. ยังผลักดันให้ ธพว. ได้รับการเพิ่มทุนในปี 2562 และ 2563 อีกปีละ 3,000 ล้านบาท รวมเป็น 6,000 ล้านบาทช่วยสนับสนุนการดำเนินงานช่วยเหลือเอสเอ็มอีไทยของ ธพว. ได้เต็มศักยภาพ รวมถึงในช่วงปีแห่งความยากลำบากของทุกคนเมื่อเกิดวิกฤติโควิด - 19 รุมเร้า สคร. ยังมีวิสัยทัศน์และใช้ความเข้าใจธุรกิจเอสเอ็มอี ด้วยการให้ ธพว. ขยายวงเงินสินเชื่อสูงสุดต่อรายจาก 15 ล้านบาท เป็น 50 ล้านบาท ด้วยเล็งเห็นว่าความต้องการแหล่งเงินทุนของเอสเอ็มอีไทยย่อมมีมากขึ้นแน่นอน ฉะนั้น สคร. จึงเป็นผู้ที่สร้างสมดุลระบบมหภาคได้ถูกจังหวะ เพราะเมื่อสถานการณ์การเงินทั่วไปไม่ทางร่มเติมที่ จึงมอบให้ ธพว. เป็นร่มที่ไม่เคยหุบ ขยายวงเงินสินเชื่อเพิ่มสามารถช่วยเอสเอ็มอีไทยได้อย่างมากมาย

นอกจากนี้ สคร. ยังคอยให้คำปรึกษาแนะนำทั้งเรื่องงาน ช่วยให้ ธพว. ยกระดับการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กรอบ State Enterprise Assessment Model หรือ SE - AM พร้อมมอบกำลังใจแก่ชาว ธพว. เสมอมาเสมือนครอบครัวเดียวกัน

ในวันนี้แม้ ธพว. จะยังไม่กล้าพูดว่าเราประสบความสำเร็จสมบูรณ์แบบ แต่ก็กล้าบอกว่าเราดีขึ้นแล้ว และผู้ผลักดัน ส่งเสริม ประคับประคอง และช่วยให้เราทำมาถึงวันนี้ได้ ก็มีใครอื่นใด แต่คือ สคร. นั่นเอง

บทบาทในอนาคต มันใจเหลือเกินว่า สคร. จะทำต่ออย่างไม่หยุดยั้ง และที่แน่นอน คือ สคร. ไม่ทิ้งเราไว้ข้างหลัง

ขอแสดงความยินดี และขอบพระคุณมิตรแท้ สคร. มา ณ โอกาสนี้”



“ในวันนี้ แม้ ธพว. จะยังไม่กล้าพูดว่าเราประสบความสำเร็จสมบูรณ์แบบ แต่ก็กล้าบอกว่าเราดีขึ้นแล้ว และผู้ผลักดัน ส่งเสริม ประคับประคอง และช่วยให้เราทำมาถึงวันนี้ได้ ก็มีใครอื่นใด แต่คือ สคร. นั่นเอง”

นางสาวนาริน รัษฎปัทย์

กรรมการผู้จัดการ
ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

“ปี 2565 นับเป็นอีกปีหนึ่งที่ประเทศไทยยังคงต้องเผชิญกับปัญหาการแพร่ระบาดของโควิด - 19 (COVID - 19) เช่นเดียวกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก รวมทั้งยังมีความยืดหยุ่นของสงครามระหว่างสหพันธรัฐรัสเซียกับประเทศยูเครน ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลก ประเทศไทยได้รับผลกระทบทั้งในมิติด้านพลังงาน การท่องเที่ยว ภาคอุตสาหกรรม การผลิตด้านต่าง ๆ การคมนาคมขนส่ง และภาวะเงินเฟ้อ ซึ่งการรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) เองก็ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกับหลาย ๆ หน่วยงานที่ให้บริการด้านคมนาคมขนส่ง ดังนั้น ในฐานะผู้ว่า รฟท. กับภารกิจด้านการฟื้นฟูองค์การภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวจึงมีความท้าทายอย่างยิ่งเป็นทวีคูณ

อย่างไรก็ตาม การฟื้นฟู รฟท. ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการขยายโครงสร้างพื้นฐานให้ครอบคลุมเพื่อกลับมาเติบโตและเป็นรากฐานของการคมนาคมขนส่ง ทั้งด้านการขนส่งผู้โดยสารและด้านการขนส่งสินค้า เพื่อลดต้นทุนการขนส่งของประเทศ สร้างโอกาสการแข่งขันในตลาดโลก จึงไม่สามารถมองแค่เพียงการฟื้นฟูด้านโครงสร้างพื้นฐานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องบริหารจัดการให้สามารถฟื้นฟูได้ ทั้งมิติด้านการเงิน ด้านการบริการ ด้านการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้ตรงกับความต้องการ และเท่าทันกับบริบทของสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รฟท. ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาด้านการบริการ

เพื่อเป็นผู้ให้บริการด้านคมนาคมขนส่งทางรางที่มีประสิทธิภาพ และเดินหน้าสร้างความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในการเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ รฟท. สามารถเดินหน้าได้อย่างต่อเนื่องภายใต้วิกฤติ คือ การได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากภาครัฐ กระทรวงการคลัง และ สคร. ในการช่วยกำกับดูแล ผลักดัน และส่งเสริมนโยบายและทิศทางการฟื้นฟูของ รฟท. ผ่านการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานร่วมกับคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ที่ส่งเสริมให้ รฟท. สามารถเดินหน้าทำหน้าที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในฐานะผู้ว่า รฟท. ต้องขอขอบพระคุณรัฐบาลกระทรวงการคลัง สคร. คณะอนุกรรมการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจ และ คนร. ที่ช่วยสนับสนุน ให้คำแนะนำ และติดตามในบริบทการฟื้นฟูด้านการขนส่งทางรถไฟ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเราจะสามารถร่วมแรงร่วมใจกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อฟื้นฟูการรถไฟแห่งประเทศไทยให้กลับมาเข้มได้อย่างยั่งยืน และสามารถมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศได้ต่อไป”

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ รฟท. สามารถเดินหน้าได้อย่างต่อเนื่องภายใต้วิกฤติคือการได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากภาครัฐ กระทรวงการคลัง และ สคร. ในการช่วยกำกับดูแล ผลักดัน และส่งเสริมนโยบายและทิศทางการฟื้นฟูของ รฟท.

นายนิรุฒ มณีพันธ์
ผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย

“บมจ. อสมท ในฐานะที่เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจประเภทสื่อสารมวลชน ที่มุ่งให้บริการด้านการสื่อสารครบวงจร ทั้งโทรทัศน์วิทยุ สื่อออนไลน์ และการให้บริการด้านวิศวกรรมโครงข่าย โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ซึ่งบทบาทหน้าที่ของ บมจ. อสมท ต้องมุ่งแสวงหารายได้ในเชิงธุรกิจบนความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของหน่วยงานควบคู่ไปกับการกิจในด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่สังคม

แต่ด้วยบริบททางการแข่งขันในปัจจุบันที่เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รูปแบบของการสื่อสารและให้บริการเปลี่ยนแปลงไป ย่อมกระทบต่อศักยภาพทางการแข่งขันของ บมจ. อสมท ในภาพรวมที่ตกอยู่ในสภาพของการแข่งขันอย่างรุนแรง ส่งผลให้ช่วงการเปลี่ยนผ่านและปรับตัวของ บมจ. อสมท ต้องเผชิญกับความท้าทายด้านความสามารถทางการแข่งขัน และการประกอบธุรกิจที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทางสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง จึงได้เข้ามาสนับสนุนให้ บมจ. อสมท สามารถก้าวผ่านความท้าทายดังกล่าว ทาง บมจ. อสมท ได้เป็นส่วนหนึ่งของกลไกการแก้ไขฟื้นฟูภายใต้การแนะนำของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และ บมจ. อสมท เองก็ได้รับคำแนะนำ และการสนับสนุนในการกลับมาพลิกฟื้นผลประกอบการขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม

สิ่งสำคัญในการพลิกฟื้นรับมือกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของ บมจ. อสมท เกิดขึ้นจากการร่วมพลังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่ประกอบกันขึ้นและต่างเป็นส่วนขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านของ บมจ. อสมท ทั้งบุคลากรของ บมจ. อสมท ที่เสียสละ

และตระหนักถึงความสำคัญที่ต้องทุ่มสรรพกำลังและความเสียสละในการผลักดันแก้ไขปัญหารวมถึงผู้บริหารและคณะกรรมการของ บมจ. อสมท ทั้งชุดปัจจุบันและชุดที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนภาคของ บมจ. อสมท ที่ร่วมเข้ามาผลักดันสอดประสานในการสนับสนุนให้เกิดการก้าวผ่านในทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการเป็นภาคีในการประกอบธุรกิจ การให้ข้อมูลคำแนะนำในการใช้ความเข้มแข็ง และสมรรถนะของ บมจ. อสมท ได้อย่างเต็มศักยภาพ

บริบทแวดล้อมทางธุรกิจที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต สิ่งสำคัญที่ทาง บมจ. อสมท ต้องยึดถือและกำหนดเป็นเป้าหมายประการหนึ่งของการเปลี่ยนผ่านคือ ‘การสร้างที่ยั่งยืน’ ในการประกอบธุรกิจอย่างมั่นคง มีเสถียรภาพ ทั้งต้องคำนึงถึงสังคมในบทบาทของความเป็นหน่วยงานส่วนหนึ่งของภาครัฐซึ่งต้องมียุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนและตอบสนองความต้องการทั้งในบริบทของการแสวงหารายได้ และบริบทของการขับเคลื่อนสังคม ซึ่งการที่จะมุ่งสู่ความยั่งยืนขององค์กร จึงต้องเริ่มจากการวางรากฐานกลไกภายในของ บมจ. อสมท ให้สอดคล้องกับการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจาก ‘บุคลากร’ ควบคู่ไปพร้อมกับกลไกทางการบริหารที่ต้องสนับสนุนบุคลากรที่เป็นทรัพยากรมนุษย์อันมีค่าขององค์กรให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างเต็มกำลัง ด้วยการที่ บมจ. อสมท ก้าวผ่านวิกฤติการณ์และการเปลี่ยนแปลงอยู่กับสังคมไทยมาเป็นระยะเวลา 70 ปี และต่อไป บมจ. อสมท ก็จะยังคงดำเนินธุรกิจในฐานะผู้นำด้านการสื่อสารมวลชนอย่างครบวงจรเป็นส่วนผลักดันสังคมไทยให้เติบโตได้อย่างมั่นคง ยั่งยืนสืบต่อไป”

ช่วงการเปลี่ยนผ่านและปรับตัวของ บมจ. อสมท ต้องเผชิญกับความท้าทายด้านความสามารถทางการแข่งขัน และการประกอบธุรกิจที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทาง สคร. กระทรวงการคลังจึงได้เข้ามาสนับสนุนให้ บมจ. อสมท สามารถก้าวผ่านความท้าทายดังกล่าว

รองศาสตราจารย์
ดร.เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)



เครื่องมืออื่น ๆ

TFFIF แหล่งเงินทุนใหม่ภาครัฐ เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานไทย

กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานแหล่งเงินใหม่รัฐวิสาหกิจ

สถานการณ์โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดับพลัน และคาดเดาได้ยาก นอกจากภาครัฐ จะต้องมีการปรับตัวและเตรียมพร้อมในการรับมือ กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ยังจะต้องเร่ง ให้มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ควบคู่ไปกับการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดังกล่าว จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง ขณะที่การใช้ งบประมาณเพื่อการลงทุนของประเทศค่อนข้างมีจำกัด จึงต้องพึ่งพาเม็ดเงินของประชาชนหรือเม็ดเงิน ของเอกชน เช่น การระดมเงินทุนจากประชาชนมาใช้ ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย (กฟผ.) ที่ริเริ่มขึ้นเมื่อปี 2558 โดย กฟผ. ได้มีแผนการลงทุนพัฒนาโรงไฟฟ้า และระบบส่งไฟฟ้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องมูลค่าการลงทุน รวมประมาณ 20,000 ล้านบาท จึงเล็งเห็นโอกาส ในการระดมทุนผ่านกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน โรงไฟฟ้าพระนครเหนือ ชุดที่ 1 การไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย หรือ EGATIF ซึ่งเป็นการซื้อรายได้ ค่าความพร้อมจ่าย AP1 (Availability Payment 1) ของโรงไฟฟ้าพระนครเหนือ ชุดที่ 1 ในอนาคต



กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย

ที่ผ่านมาการระดมทุนของ กฟผ. เป็นการระดมทุนผ่าน EGATIF โดยเฉพาะเท่านั้น เมื่อรายได้ของโรงไฟฟ้า พระนครเหนือ ชุดที่ 1 สิ้นสุดลงตามอายุการใช้งาน ของโรงไฟฟ้าดังกล่าว สถานะของ EGATIF จะสิ้นสุด ลงไปด้วย สคร. จึงได้มีการพัฒนาต่อยอดความคิด เป็นกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคต ประเทศไทย (Thailand Future Fund : TFFIF) ซึ่งเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือทางการเงินสำหรับภาครัฐ โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจ ในการระดมทุนจากนักลงทุน ผ่านตลาดทุน เพื่อนำเงินที่ได้ไปพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานของประเทศไทยในด้านต่างๆซึ่งจะช่วยลดภาระ การคลังของรัฐในการลงทุนอีกทั้งยังเป็นช่องทาง ให้นักลงทุนและผู้มีเงินออม รวมถึงกลุ่มนักลงทุน ที่หาโอกาสลงทุนระยะยาว

นวัตกรรมทางการเงินของภาครัฐ

ขณะนั้น TFFIF ถือเป็นนวัตกรรมทางการเงินรูปแบบใหม่ โดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้อนุมัติการจัดตั้ง กองทุนระยะที่ 1 เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2559 โดยเป็นการลงทุนของกระทรวงการคลังเพื่อการจัดตั้ง กองทุน TFFIF ในวงเงิน 1 พันล้านบาท ซึ่งมีลักษณะ เป็นกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Fund) และต่อมาเมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2559 สำนักงาน ก.ล.ต. ได้รับจดทะเบียนกองทรัสต์สิน ของโครงการจัดการ TFFIF ภายใต้ประกาศหลักเกณฑ์ ของสำนักงาน ก.ล.ต. สำหรับรูปแบบของกองทุนนั้น เป็นกองทุนปิดที่ไม่จำกัดอายุและจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีเป้าหมาย การระดมทุนประมาณ 1 แสนล้านบาท และสามารถ ระดมทุนเพิ่มเติมได้ในอนาคต

TFFIF สู่การพัฒนาประเทศไทย

ปัจจุบัน TFFIF ลงทุนในโครงการทางพิเศษ ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.) 2 โครงการ ได้แก่ โครงการทางพิเศษฉลองรัชและโครงการทางพิเศษ บูรพาวิถี โดย TFFIF จะซื้อกระแสรายได้ในอนาคต ของ 2 โครงการดังกล่าวในสัดส่วนร้อยละ 45 ของรายได้ เป็นระยะเวลา 30 ปี ทั้งนี้ กทพ. ยังคง เป็นเจ้าของทรัพย์สินและเป็นผู้บริหารจัดการโครงการ ทางพิเศษทั้ง 2 โครงการ และ กทพ. ได้นำเงินที่ระดมทุน ดังกล่าวไปพัฒนาโครงการทางพิเศษพระราม 3 - ดาวคะนอง - วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร ด้านตะวันตก จะพัฒนาโครงการทางด่วนขั้นที่ 3 สายเหนือตอน N2 และ E-W Corridor ด้านตะวันออกต่อไป

รัฐวิสาหกิจยังคงเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและให้บริการสาธารณะ ของประเทศและมีศักยภาพในการระดมทุนผ่านตลาดทุน เพิ่มเติม โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจสาขาขนส่ง ที่มีแผนการลงทุนที่ชัดเจนหลายโครงการ ประกอบกับ TFFIF ได้มีการแต่งตั้งผู้จัดการกองทุนทำหน้าที่ บริหารจัดการกองทุนแล้ว อีกทั้งยังมีกลไก และขั้นตอนในการลงทุนเพิ่มเติมในอนาคตที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถระดมทุนและนำเงินที่ได้ ไปพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศไทย ซึ่งจะ ช่วย ลดการพึ่งพางบประมาณและไม่กระทบต่อการะ หันสาธารณะ ทำให้รัฐบาลสามารถลงทุนด้านสังคม และยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนไปพร้อมกันได้



TFFIF แหล่งเงิน ทุนใหม่ภาครัฐ เพื่ออนาคต สดใสของไทย



“ความท้าทายในการจัดตั้ง TFFIF คือทำอย่างไรให้หน่วยงานภาครัฐเห็นถึงความสำคัญของ TFFIF ในฐานะเครื่องมือทางการเงินในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ และลดการพึ่งพางบประมาณหรือเงินกู้ ซึ่งในขณะนั้น TFFIF เป็นเครื่องมือใหม่มากสำหรับภาครัฐ โดยกองทุนนี้สามารถลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่เดิม (Brownfield) ที่มีกระแสรายได้มั่นคงและมีโอกาสเติบโตในอนาคต โครงสร้างพื้นฐานใหม่ (Greenfield) รวมถึงลงทุนในหลักทรัพย์อื่น ๆ ที่เหมาะสม อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้นักลงทุนสถาบันทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงนักลงทุนรายย่อยสามารถเข้ามาร่วมลงทุนในกองทุนได้ ซึ่งความท้าทายของภาครัฐคือต้องทำให้นักลงทุนและผู้มีเงินออมมั่นใจได้ว่าโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐที่นำมาระดมทุนมีคุณภาพและสามารถสร้างผลตอบแทนที่น่าพอใจ

จุดเด่นของ TFFIF คือจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทำให้นักลงทุนมีความมั่นใจในเรื่องธรรมาภิบาลที่ดี และยังเป็นช่องทางให้นักลงทุนและผู้มีเงินออม รวมถึงกลุ่มนักลงทุนที่หาโอกาสลงทุนระยะยาว ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนใน TFFIF เป็นที่น่าพอใจ และที่สำคัญ TFFIF ยังถือเป็นเครื่องมือที่จะช่วยลดล็อกข้อจำกัดให้หน่วยงานภาครัฐในการระดมทุนเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในอนาคตต่อไป

สถานการณ์เศรษฐกิจและสถานะทางการเงินคลังในอนาคตจะมีความท้าทายมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการใช้จ่ายภาครัฐจะสูงมากขึ้นเรื่อยๆ จากสังคมผู้สูงอายุ การสาธารณสุข การศึกษา และการพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ

จึงทำให้งบประมาณลงทุนมีข้อจำกัดมากขึ้น ปัจจุบันภาครัฐมีงบประมาณของประเทศอยู่ที่ประมาณ 3 ล้านล้านบาท แต่มีงบประมาณเพื่อการลงทุนเพียงร้อยละ 20 ของงบประมาณรายจ่าย ขณะที่รัฐบาลก็ขาดดุลงบประมาณสูงขึ้น ทำให้หนี้สาธารณะสูงขึ้น โดยปัจจุบันอยู่ที่ประมาณร้อยละ 61 ของ GDP อย่างไรก็ดี TFFIF เป็นนวัตกรรมทางการเงินในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ สามารถระดมทุนเพื่อใช้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยไม่ต้องรอการจัดสรรงบประมาณหรือการก่อหนี้สาธารณะ ทำให้นักลงทุนสามารถลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะให้เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน ดังนั้น TFFIF จึงเปรียบเหมือนอาหารที่ปรุงสำเร็จแล้วรสชาติดี และมีสารอาหารครบถ้วน ที่เตรียมไว้สำหรับหน่วยงานภาครัฐสามารถเลือกมาระดมทุนเพื่อลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานได้เลย และยังมีประโยชน์ในภาพรวมหลายด้าน เหมือนยังป็นนัดเดียวได้นกหลายตัว ไม่ว่าจะเป็นการลดภาระรัฐบาลในการกู้เงินและลดภาระหนี้สาธารณะ เพิ่มโอกาสในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ และช่วยส่งเสริมตลาดทุนทำให้มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินในตลาดหลักทรัพย์ ที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ทุกวันนี้หลายฝ่ายเห็นถึงประโยชน์ของกองทุนนี้ แต่อาจยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเพียงพอว่าจะใช้ประโยชน์จาก TFFIF อย่างไร จึงเป็นหน้าที่ของ สคร. ที่จะประชาสัมพันธ์และสื่อสารให้ทุกภาคส่วนตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของกองทุนในการระดมทุนเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และทำให้องค์กรนี้ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับประเทศชาติและประชาชนต่อไป”

ดร.เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ

อธิบดีกรมสรรพสามิต

อดีตผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจปี 2558 - 2561
ผู้ริเริ่มจัดตั้งกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย
(Thailand Future Fund : TFFIF)

“TFFIF เป็นนวัตกรรมทางการเงินในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ สามารถระดมทุนเพื่อใช้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเปรียบเหมือนอาหารที่ปรุงสำเร็จแล้วรสชาติดี และมีสารอาหารครบถ้วนที่เตรียมไว้สำหรับหน่วยงานภาครัฐสามารถเลือกมาระดมทุนเพื่อลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานได้เลย และยังมีประโยชน์ในภาพรวมหลายด้าน เหมือนยังป็นนัดเดียวได้นกหลายตัว ไม่ว่าจะเป็นการลดภาระรัฐบาลในการกู้เงินและลดภาระหนี้สาธารณะ เพิ่มโอกาสในการลงทุนโครงการทางสังคมอื่นๆ ที่จำเป็นอีกมากมาย และช่วยส่งเสริมตลาดทุนทำให้มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น”





สคร. มิตรแท้รัฐวิสาหกิจไทย



นับเป็นเวลา 20 ปีที่ สคร. ทำหน้าที่เป็นเสาหลักในการพัฒนาและสร้างความแข็งแกร่งให้รัฐวิสาหกิจเติบโตอย่างยั่งยืนจากแนวคิดดังกล่าว สคร. จึงได้เปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการภายในองค์กรจากการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละสำนักตามหน้าที่การดำเนินงาน เป็นการนำระบบ Account Officer (AO) เข้ามาใช้ในปี 2551 โดยกำหนดให้มีทีมเจ้าหน้าที่ AO ที่รับผิดชอบรัฐวิสาหกิจทั้ง 52 แห่งอย่างชัดเจน ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานหลักของรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจในทุกระดับ รวมทั้งกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลัง ในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้มีช่องทางการติดต่อ สคร. ที่แน่นอนและชัดเจน สามารถปรึกษาหารือให้คำแนะนำในประเด็นต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและทันกาล



อย่างไรก็ตาม ด้วยบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดนิ่ง ประกอบกับความคาดหวังของประชาชนต่อการให้บริการของรัฐวิสาหกิจมีเพิ่มมากขึ้น สคร. จึงได้พัฒนากลไกการทำงานเชิงรุก เพื่อให้ สคร. ยังคงเป็น “เพื่อนแท้” เคียงข้างรัฐวิสาหกิจในทุกสถานการณ์ โดยในปี 2561 สคร. ได้นำแอปพลิเคชัน LINE

เข้ามาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกการเชื่อมโยงการสื่อสาร 2 ทาง ระหว่างรัฐวิสาหกิจ กรรมการผู้แทนกระทรวงการคลังในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและทีม AO ให้มีความคล่องตัว ประหยัดเวลา และรวดเร็ว มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดย สคร. ได้สร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารต่างๆ ดังนี้



Active Shareholders

เพื่อส่งผ่านนโยบายจากกระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้น ผ่านกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลังในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งเป็นช่องทางการหารือหรือรายงานประเด็นปัญหาต่างๆ ของกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลัง และเป็นช่องทางการนัดหมายให้ทีม AO เข้าพบผู้แทนคลังในทุกไตรมาส ตลอดจนประชาสัมพันธ์โครงการต่างๆ ที่สำคัญของกระทรวงการคลังและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



Active Partnerships

เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจและทีม AO เพื่อให้การส่งมอบ นโยบายและการตอบข้อซักถามต่างๆ รวมทั้งการนัดหมายเพื่อพูดคุยหารือประเด็นต่างๆ ในเชิงลึกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว



CEO Forum

สคร. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานต่างๆ ระหว่างผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ ของรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง ส่งเสริมให้เกิดการดำเนินโครงการร่วมกันอย่างบูรณาการระหว่างรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะเครือข่ายอีกด้วย

จากการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของ สคร. ในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจในฐานะ “ผู้กำกับดูแล” มาเป็น “เพื่อนแท้” ที่เคียงข้างรัฐวิสาหกิจในทุกสถานการณ์ และตอบสนองนโยบายรัฐบาล รวมถึงช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งช่วยให้การพัฒนารัฐวิสาหกิจสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และในอนาคตไม่ว่าจะเจอเรื่องท้าทายหรือการเปลี่ยนแปลงใด สคร. พร้อมที่จะพัฒนา ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเพื่อยังคงเป็นเพื่อนแท้ที่เข้าใจรัฐวิสาหกิจในทุกสถานการณ์ต่อไป เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีความพร้อมอยู่เคียงข้างประชาชน และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป



“สำนักงานสลากรีนแบ่งรัฐบาลมีภารกิจในการจำหน่ายสลากเพื่อนำส่งเงินเข้ารัฐเป็นรายได้แผ่นดินและการดำเนินงานที่ผ่านมา เป็นไปด้วยความราบรื่น มีผลการดำเนินงานเป็นที่น่าพอใจ แม้ในยามวิกฤติครั้งใหญ่ของประเทศที่สังคมต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับวิถีชีวิตแบบใหม่ องค์กรหลายแห่งประสบปัญหาและอุปสรรค แต่การดำเนินงานของสำนักงานสลากรีนแบ่งรัฐบาล ยังคงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ล่าสุดในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนผ่านที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลตลอดจนเครื่องมือใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการทำงานสามารถบรรเทาความรุนแรงของปัญหาได้ในระดับที่สร้างความพึงพอใจอย่างแพร่หลาย จากผลการตอบรับที่ดี และประสิทธิภาพในการทำงานที่เกิดจากการสอดคล้องประสานกันระหว่างนโยบายขับเคลื่อนที่เข้มแข็งของสำนักงานสลากรีนแบ่งรัฐบาล กับแรงผลักดันอย่างใกล้ชิดของ สคร. ทำให้การทำงานเป็นไปตามกรอบทิศทางที่กำหนดไว้หากแม้ว่าสำนักงานสลากรีนแบ่งรัฐบาล เปรียบดังต้นไม้ใหญ่ที่ผลิดอกออกผลเพื่อประเทศชาติและสังคม สคร. ก็เป็นเสมือนลมเย็นที่คอยให้กำลังใจและเคียงข้างในฐานะเพื่อนแท้รัฐวิสาหกิจไทย ที่ทำหน้าที่มาอย่างยาวนานแล้วกว่า 20 ปี

พันโทขุน คันสนาคม
ผู้อำนวยการสำนักงานสลากรีนแบ่งรัฐบาล

”



“ตลอดระยะเวลา 20 ปีที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.) ได้ดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของ สคร. เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งของประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

กทพ. ได้รับการสนับสนุนจาก สคร. เป็นอย่างดีทั้งในฐานะที่ปรึกษา พี่เลี้ยง คู่คิด และที่น่าสนใจคือการปรับบทบาทในปัจจุบันของ สคร. ไปสู่บทบาทการเป็น “เพื่อนแท้” ที่เคียงข้างไปกับรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งการคิดหาเครื่องมือที่จะการทำงานร่วมกับรัฐวิสาหกิจมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การใช้ระบบ Account Officer (AO) และการใช้แอปพลิเคชัน LINE ในการเชื่อมโยงการสื่อสารสองทาง เป็นต้น

สคร. ได้ให้การสนับสนุนที่สำคัญแก่กทพ. ในการจัดหาแหล่งเงินทุนสำหรับโครงการก่อสร้างทางพิเศษจำนวน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการทางพิเศษพระราม 3 – ดาวคะนอง – วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานครด้านตะวันตก และโครงการทางด่วนขั้นที่ 3 สายเหนือตอน N2 และ E – W Corridor โดยการระดมทุนผ่านกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย (Thailand Future Fund) หรือ TFFIF ซึ่งกทพ. เป็นหน่วยงานแรกที่เข้าร่วมกองทุน

ดังกล่าว และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีโดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อบรรณของรัฐบาลและไม่เป็นการหนี้สาธารณะ

กทพ. มีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองนโยบายของภาครัฐในทุกเรื่อง ในอนาคต กทพ. มีเป้าหมายในการยกระดับการบริหารจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม (Intelligent Transport System : ITS) ตลอดจนขยายเส้นทางพิเศษ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ โดยบูรณาการเส้นทางกับหน่วยงานอื่น เพื่อขยายโครงข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ด้วยการบริหารจัดการพื้นที่ให้เกิดประโยชน์ การยกระดับสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เพื่อการเดินทางและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (Innovation for Better Drive and Better Life)

เนื่องในโอกาสครบรอบ 20 ปี ของ สคร. ในนามของ กทพ. ขอแสดงความยินดีและชื่นชมต่อความตั้งใจในการทำหน้าที่ของคณะผู้บริหารและบุคลากรในสังกัด สคร. ทุกท่านในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้เติบโตขึ้นอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน เพื่อประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติสืบต่อไป”



“สคร. ได้ให้การสนับสนุนที่สำคัญแก่ กทพ. ในการจัดหาแหล่งเงินทุนสำหรับโครงการก่อสร้างทางพิเศษ จำนวน 2 โครงการ โดยการระดมทุนผ่านกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย (Thailand Future Fund : TFFIF) ซึ่ง กทพ. เป็นหน่วยงานแรกที่เข้าร่วมกองทุนดังกล่าวและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีโดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อบรรณของรัฐบาลและไม่เป็นการหนี้สาธารณะ

นายสุรเชษฐ์ เหล่าพูลสุข
ผู้อำนวยการการทางพิเศษแห่งประเทศไทย

”

“ตลอด 20 ปีที่ผ่านมา สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในฐานะรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้ดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของ สคร. มาโดยตลอด ได้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานของ สคร. ในทุกมิติที่พร้อมส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจสามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

20 ปีที่ สคร. ยืนเคียงข้าง วว. ในฐานะเพื่อนร่วมทาง สคร. ช่วยให้ วว. เติบโตเป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง ทำให้การดำเนินงานเกิดผลลัพธ์สำเร็จตามเป้าประสงค์ มีระบบการบริหารจัดการที่เป็นสากล ส่งผลให้เกิดมาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้น มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ข้อแนะนำจาก สคร. ล้วนเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ช่วยให้ วว. มีบทบาทในการตอบโจทย์ความต้องการของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมให้มีการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (วทน.) สร้างมูลค่าให้กับ

ทรัพยากรธรรมชาติของประเทศ มีการใช้อย่างรู้คุณค่า การสร้างนวัตกรรมให้แก่ผู้ประกอบการ อีกทั้ง สคร. ยังส่งเสริมและแนะนำให้ใช้โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ของ วว. อย่างเหมาะสมแก่ผู้ประกอบการ Start up วิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตสินค้า OTOP เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน สร้างรายได้ให้มากขึ้น จนได้รับเสียงชื่นชมจากผู้ประกอบการว่า “วว. เป็นศูนย์อำนวยความสะดวกให้แก่ SME/Start up ได้อย่างเบ็ดเสร็จครบวงจร” นอกจากนี้ นโยบาย สคร. ด้านการพัฒนาวิสาหกิจให้ขับเคลื่อนเป็นองค์กรดิจิทัล ทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงงานบริการด้าน วทน. ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

ดิฉันขอขอบคุณและขอชื่นชมความมุ่งมั่นและตั้งใจของคณะผู้บริหารและบุคลากรของ สคร. ทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนและเป็นเพื่อนแท้ของ วว. มาโดยตลอด ช่วยผลักดันให้ วว. เติบโตได้อย่างมั่นคง เป็นองค์กรที่มีผลงานตอบโจทย์ความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการ ตลอดจนสร้างคุณประโยชน์แก่สังคมทุกภาคส่วน ร่วมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ สร้างการเติบโตของเศรษฐกิจไทยอย่างมั่นคงและยั่งยืน”

20 ปีที่ สคร. ยืนเคียงข้าง วว. ในฐานะเพื่อนร่วมทาง สคร. ช่วยให้ วว. เติบโตเป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง ทำให้การดำเนินงานเกิดผลลัพธ์สำเร็จตามเป้าประสงค์ มีระบบการบริหารจัดการที่เป็นสากล ส่งผลให้เกิดมาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้น มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ศ.(วิจัย) ดร.ชุตินา เจริญโชติชวลิต
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

“สคร. เป็นหน่วยงานของรัฐ มีหน้าที่ในการกำกับดูแลดำเนินนโยบาย บริหารและพัฒนาวิสาหกิจให้เป็นไปตามนโยบายรัฐบาล จึงนับเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญยิ่งในการผลักดันและพัฒนาให้รัฐวิสาหกิจมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของรัฐวิสาหกิจเองและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาครัฐ ตั้งแต่ สคร. ก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน สคร. ได้พัฒนาระบบประเมินผล เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมาอย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วไม่หยุดนิ่ง

ในส่วนของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย หรือ กฟผ. ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของ สคร. ได้มีการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาโดยตลอด ส่วนหนึ่ง สคร. ได้กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจผ่านระบบการประเมินผลการดำเนินงานของ สคร. ซึ่งส่งผลให้ กฟผ. มีการพัฒนาการดำเนินงานที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีความร่วมมือกับรัฐวิสาหกิจอื่นๆ

โดย สคร. ได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการร่วมกันอย่างบูรณาการระหว่างรัฐวิสาหกิจ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างรัฐด้วยกัน ก่อให้เกิดโครงการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์โดยรวมต่อรัฐวิสาหกิจเองและต่อประชาชนและประเทศชาติ นอกจากนี้ ในปีที่ผ่านมา สคร. ยังได้ให้คำแนะนำ สนับสนุน และให้แนวทางในการจัดตั้งและร่วมทุน ในบริษัทในเครือของ กฟผ. รวมถึงให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่องานในภาพรวมของ กฟผ. เป็นอย่างดีมาโดยตลอด

เนื่องในโอกาสครบรอบ 20 ปี ของ สคร. ในนามของ กฟผ. ขอขอบคุณและขอแสดงความยินดี พร้อมส่งความปรารถนาดีมายังคณะผู้บริหาร สคร. และทีมงานทุกท่าน และขอให้การดำเนินงานของ สคร. ประสบความสำเร็จ เป็นหน่วยงานผู้กำกับดูแล และเป็นเพื่อนแท้ที่เคียงข้างและเข้าใจรัฐวิสาหกิจ เพื่อสนับสนุนรัฐวิสาหกิจให้เข้มแข็งและพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป”

ส่วนหนึ่ง สคร. ได้กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจผ่านระบบการประเมินผลการดำเนินงาน ของ สคร. ซึ่งส่งผลให้ กฟผ. มีการพัฒนาการดำเนินงานที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีความร่วมมือกับรัฐวิสาหกิจอื่นๆ โดย สคร. ได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการร่วมกันอย่างบูรณาการระหว่างรัฐวิสาหกิจ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างรัฐด้วยกัน ก่อให้เกิดโครงการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์โดยรวมต่อรัฐวิสาหกิจเองและต่อประชาชนและประเทศชาติ

นายบุญญนิตย์ วงศ์รักมิตร
ผู้ว่าการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

“สคร. นับเป็นเสาหลักของการพัฒนารัฐวิสาหกิจ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ในมิติเศรษฐกิจ เชื่อมโยงกับสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจในยามวิกฤติ ด้วยการทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่างๆ อย่างรวดเร็วและทันกาล สนับสนุนการทำงานของรัฐบาลวิสาหกิจในทุกด้าน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของการทำงานรัฐวิสาหกิจที่อยู่ในกำกับดูแลกว่า 50 แห่งรวมถึงธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (EXIM BANK) ซึ่งมี สคร. อยู่เคียงข้างเป็นมิตรเกื้อหนุนมานานกว่า 20 ปี ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานของสคร. ด้วยความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของรัฐบาลวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง

ในโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จากการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรเป็นสังคมสูงวัย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความคาดหวังของประชาชนต่อการให้บริการของภาครัฐ รวมทั้งรัฐบาลวิสาหกิจเพิ่มมากขึ้น ทุกภาคส่วนต้องปรับตัว EXIM BANK และ สคร. ก็เช่นกัน เราทำงานร่วมกันอย่างแข็งขัน ในฐานะ “เพื่อนแท้” ที่อยู่เคียงข้างกันและเคียงข้างประชาชนในทุกสถานการณ์ ทำหน้าที่เป็นกลไกของรัฐในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง ก้าวทันโลกยุค Next Normal เป็นองค์กรภาครัฐที่เป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง



“ในโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทุกภาคส่วนต้องปรับตัว EXIM BANK และ สคร. ก็เช่นกัน เราทำงานร่วมกันอย่างแข็งขันตลอดมาในฐานะ “เพื่อนแท้” ที่อยู่เคียงข้างกันและเคียงข้างประชาชนในทุกสถานการณ์ ทำหน้าที่เป็นกลไกของรัฐในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง ก้าวทันโลกยุค Next Normal เป็นองค์กรภาครัฐที่เป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง”

ดร.รัทธี วรกิจโกศาทร

กรรมการผู้จัดการธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (EXIM BANK)

ในฐานะสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง EXIM BANK มุ่งมั่นเดินหน้านำภารกิจ “ซ่อม สร้าง เสริม และสานพลัง” กับหน่วยงานพันธมิตร เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นแก่ Ecosystem ด้านการค้า การลงทุน และการเงินการคลัง เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ขอขอบคุณ สคร. ที่ให้แนวทางและคำแนะนำ (Guidelines) ที่ชัดเจน และให้การสนับสนุน (Support) ในทุกมิติต่อการดำเนินงานและการทำหน้าที่ของ EXIM BANK ไปสู่เป้าหมายการเป็นธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทยที่ยั่งยืน เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการไทยปรับตัวได้และแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในเวทีโลก ทำให้ EXIM BANK สามารถขยายขอบเขตการดำเนินงาน และเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนผู้ประกอบการไทยได้มากยิ่งขึ้น สะท้อนกลับเป็นผลการดำเนินงานของ EXIM BANK ที่เติบโตอย่างแข็งแกร่ง เสริมสร้างการเติบโตของรัฐบาลวิสาหกิจไทย พร้อมอยู่เคียงข้างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนคนไทย ท่ามกลางความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบตัวตลอดเวลา ขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทยและโลกโดยรวม”

“สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และการยางแห่งประเทศไทย (กยท.) ได้ร่วมกันทำงานด้วยความมุ่งมั่นที่จะยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานของ กยท. ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทสำคัญ ในการทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางบริหารจัดการยางพาราทั้งระบบครบวงจร ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา กยท. ได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานจาก สคร. เป็นอย่างดี

สคร. จึงถือเป็นหน่วยงานสำคัญที่เปรียบเสมือนเพื่อนแท้ของรัฐบาลวิสาหกิจไทยที่ช่วยกำกับดูแลให้รัฐบาลวิสาหกิจสามารถดำเนินกิจการได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจและเป้าหมายขององค์กร รวมถึงบทบาทของรัฐบาลวิสาหกิจ ในการสนับสนุน

ยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ของประเทศให้บรรลุตามเป้าหมาย นอกจากนี้ สคร. ยังทำหน้าที่เป็นหน่วยงานบูรณาการการดำเนินงานระหว่างรัฐบาลวิสาหกิจด้วยกัน ให้แต่ละรัฐบาลวิสาหกิจเชื่อมโยงทรัพยากรที่สำคัญ ดูแลส่งเสริม สนับสนุน แบ่งปันซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนารัฐบาลวิสาหกิจไทยให้มีความเข้มแข็ง เพิ่มประสิทธิภาพ และก้าวไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน

เนื่องในวันคล้ายวันสถาปนา สคร. ครบรอบ 20 ปี ในนามของ กยท. ผมขอแสดงความยินดี และส่งความปรารถนาดีมายังผู้บริหารและบุคลากรทุกท่าน ขออวยพรให้ สคร. ดำเนินภารกิจได้ผลสำเร็จดียิ่งตามเป้าหมาย และบูรณาการการทำงานร่วมกับรัฐบาลวิสาหกิจไทยเพื่อประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติต่อไป”



“สคร. และการยางแห่งประเทศไทยได้ร่วมกันทำงานด้วยความมุ่งมั่นที่จะยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานของ กยท. ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทสำคัญ ในการทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางบริหารจัดการยางพาราทั้งระบบครบวงจร ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา กยท. ได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานจาก สคร. เป็นอย่างดี”

นายณกรณ์ ตรกรวิวัฒน์

ผู้อำนวยการยางแห่งประเทศไทย



หัวใจที่ 2

บริหารหลักทรัพย์ของรัฐ ด้วยมาตรฐานสากล

สร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมแก่รัฐ
รวมถึงสนับสนุนการลงทุน
ในกิจการเพื่อสังคม และเศรษฐกิจ
ตามยุทธศาสตร์ชาติ





หัวใจที่ 2 : หลักทรัพย์ของรัฐ

หนึ่งในพันธกิจหลักของ สคร. คือ การบริหารหลักทรัพย์ของรัฐในรัฐวิสาหกิจและกิจการที่รัฐถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ 50 ของทุนทั้งหมด ในลักษณะเชิงรุกอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ โดยในอนาคตจะมีการมุ่งเน้นการขับเคลื่อนผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารหลักทรัพย์ของรัฐเพื่อพัฒนาระบบและเครื่องมือการบริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศต่อไป

การบริหารหลักทรัพย์ของรัฐเชิงรุก

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการบริหารหลักทรัพย์ของรัฐในกิจการที่รัฐถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ 50 ของทุนทั้งหมด ตามข้อ 2 ของกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2557 ปัจจุบันกระทรวงการคลัง ถือครองหลักทรัพย์ของรัฐในกิจการดังกล่าว จำนวน 98 หลักทรัพย์ ประกอบด้วย หลักทรัพย์ในกิจการที่กระทรวงการคลังถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ 50 ของทุนทั้งหมด จำนวน 92 หลักทรัพย์ และหน่วยลงทุนในกองทุนรวม จำนวน 6 หลักทรัพย์ มูลค่าประมาณ 360,000 ล้านบาท โดยได้รับเงินปันผลนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน เฉลี่ยประมาณ ปีละ 6,000 ล้านบาท



ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารหลักทรัพย์ของรัฐ พ.ศ. 2561 - 2565 การบริหารหลักทรัพย์ของรัฐรวมถึง การลงทุน การจัดการ และการจำหน่ายหลักทรัพย์ของรัฐ เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ และสร้างผลตอบแทนให้แก่รัฐ

1. การลงทุนในหลักทรัพย์ของรัฐ (การได้มา)

กระทรวงการคลังได้มาซึ่งหลักทรัพย์จากการลงทุนตามนโยบายภาครัฐ ประกอบด้วย การลงทุนใหม่ โดยการซื้อหุ้นในกิจการหรือหน่วยลงทุนในกองทุนรวมที่กระทรวงการคลังไม่ได้เป็นผู้ถือหุ้นเดิม และการลงทุนเพื่อเพิ่มทุน โดยส่วนใหญ่เป็นหุ้นเพิ่มทุนที่จัดสรรให้กับผู้ถือหุ้นเดิม หรือตามนโยบายภาครัฐในการสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินให้กับกิจการที่ภาครัฐต้องการสนับสนุน นอกจากนี้ กระทรวงการคลังยังได้มาซึ่งหลักทรัพย์จากเหตุอื่น เช่น การรับโอนจากหน่วยงานอื่น การได้มาซึ่งหลักทรัพย์จากการยึดทรัพย์ตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินหรือกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เป็นต้น

ที่ผ่านมาการลงทุนของกระทรวงการคลังเป็นการพิจารณาความเหมาะสมเป็นรายกรณี ปัจจุบันมีแนวคิดในการจัดทำหลักเกณฑ์ วิธีการ และขั้นตอนในการได้มาซึ่งหลักทรัพย์ของรัฐเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วเป็นระบบ และเป็นไปตามมาตรฐานสากล



2. การจัดการหลักทรัพย์ของรัฐ (การถือครอง)

กระทรวงการคลังบริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐผ่านการใช้สิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นหรือผู้ถือหุ้นรายย่อยตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535

ที่ผ่านมากระทรวงการคลังบริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐในส่วนของกิจการโดยการใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในการประชุมผู้ถือหุ้น การสนับสนุนการดำเนินงานของผู้แทนกระทรวงการคลังที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการในคณะกรรมการกิจการ รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูลและเก็บรักษาเอกสารความเป็นเจ้าของ

สำหรับกองทุนรวมวายุภักษ์ 1 (กองทุนฯ) เป็นหลักทรัพย์ที่มีมูลค่ามากที่สุดของกระทรวงการคลัง ซึ่งจัดตั้งขึ้นในปี 2546 โดยเป็นกองทุนรวมปิด อายุโครงการ 10 ปี มูลค่า 100,000 ล้านบาท และแปรสภาพเป็นกองทุนรวมเปิด ไม่กำหนดอายุโครงการ ในปี 2556 โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่

- 1) บริหารจัดการหลักทรัพย์ที่รัฐถือครองอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อสร้างผลตอบแทนอย่างยั่งยืนในระยะยาวและมั่นคง
- 2) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาตลาดเงินและตลาดทุนของประเทศ และเพิ่มทางเลือกในการออมและการลงทุนให้แก่ประชาชน
- 3) ลงทุนในกิจการที่มีความจำเป็น และเป็นประโยชน์ต่อประเทศในเชิงเศรษฐกิจ และจำเป็นต้องมีการส่งเสริมจากภาครัฐเพื่อลดภาระของรัฐในการจัดสรรเงินงบประมาณ

โดย สคร. ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการกำกับการดำเนินงานกองทุนรวมวายุภักษ์ ได้กำกับติดตามผลการดำเนินงานของกองทุนฯ และมุ่งมั่นในการพัฒนากองทุนฯ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ณ วันที่ 29 สิงหาคม 2565 กองทุนฯ มีมูลค่าเพิ่มขึ้นเป็น 333,432 ล้านบาท

3. การจำหน่ายหลักทรัพย์ของรัฐ

กระทรวงการคลังจำหน่ายหลักทรัพย์ของรัฐเพื่อซื้อหุ้นกิจการอื่นโดยดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจำหน่ายหุ้นและซื้อหุ้นของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562



ทิศทางในอนาคต

ตามกรอบแนวคิดของร่างแผนยุทธศาสตร์ของ สคร. พ.ศ. 2566 - 2570 กำหนดให้ด้านหลักทรัพ์ของรัฐเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่สำคัญของสคร. โดยมุ่งเน้นที่การขับเคลื่อนผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารหลักทรัพ์ของรัฐ เพื่อการพัฒนาระบบและเครื่องมือการบริหารจัดการหลักทรัพ์ของรัฐให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล

ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจำหน่ายหุ้นและซื้อหุ้นของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562

ที่มา/วัตถุประสงค์

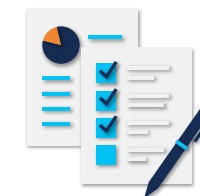
พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 34 วรรคห้า

กำหนดให้ : เมื่อมีเหตุผลอันสมควร รัฐมนตรีจะอนุญาตให้หน่วยงานของรัฐนำเงินนั้นไปใช้จ่ายโดยไม่ต้องนำส่งคลังก็ได้ทั้งนี้การจำหน่ายหุ้นและการซื้อหุ้นต้องเป็นไปตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด โดยได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี



ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจำหน่ายและการซื้อหุ้นของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562

วัตถุประสงค์ : เพื่อกำหนดแนวทางในการจำหน่ายหุ้นนี้ต่อบุคคลที่มีลักษณะตามที่กำหนดในระเบียบฯ และต้องจำหน่ายเพื่อไปซื้อหุ้นนี้ต่อบุคคลอื่นที่มีลักษณะตามที่กำหนดในระเบียบฯ เท่านั้น



ลักษณะของหุ้น

การจำหน่าย

1. รัฐบาลมีนโยบายให้จำหน่าย
2. มีผลตอบแทนต่ำ
3. ไม่มีความจำเป็นต้องถือตามนโยบาย
4. ได้มาจากการยึดทรัพย์/นิติเหตุ
5. อยู่ในอุตสาหกรรมที่เอกชนดำเนินการได้ดีอยู่แล้ว
6. ได้รับโอนจากส่วนราชการอื่น และหมดความจำเป็นตามนโยบาย
7. หุ้นที่ถูกพิทักษ์ทรัพย์ (ล้ม ร้าง เลิก)

กรณีมีเงื่อนไขให้สามารถซื้อหุ้นคืนได้ ต้องจำหน่ายให้ SFI's หรือ กองทุนที่กฎหมายหรือคณะรัฐมนตรีให้จัดตั้งขึ้นเท่านั้น



เงินที่ได้จากการจำหน่ายจะนำเข้าบัญชีเงินฝากเพื่อการซื้อหุ้น

การซื้อ

1. หุ้นเพื่อดำรงสัดส่วนร้อยละ 70 (กรณีที่มีเงินที่กระทรวงการคลังคำประกันหรือมีเงินให้กู้ต่อ)
2. หุ้นเพิ่มทุนจัดสรรให้กับผู้ถือหุ้นเดิม
3. หุ้นที่รัฐบาลมีนโยบายให้ลงทุน
4. หุ้นในกิจการสาธารณูปโภค สาธารณูปการ
5. หุ้นที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ
6. หุ้นที่ซื้อคืน ตามเงื่อนไข หรือตามสิทธิ



หัวใจที่ 3

ส่งเสริมและสนับสนุน การร่วมลงทุน ระหว่างรัฐและเอกชน (PPP)

แหล่งเงินทุนทางเลือกในการพัฒนา
โครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ
เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ





หัวใจที่ 3 : PPP

การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public Private Partnership) หรือ PPP เป็นรูปแบบการดำเนินงานที่รัฐให้เอกชนมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะของประเทศ โดยปัจจุบันหลายประเทศมีการนำรูปแบบ PPP มาใช้มากขึ้น รวมถึงประเทศไทยได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 (พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562) เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เอกชนเข้าร่วมลงทุนในโครงการของรัฐ

PPP แหล่งเงินทุนทางเลือก เพื่อการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะของรัฐ

ปฏิเสธไม่ได้ว่านานาประเทศทั่วโลกต่างให้ความสำคัญต่อการจัดให้มี/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนภายในประเทศ เนื่องจากการมีโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะที่ดีนับเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ ซึ่งจะนำไปสู่รากฐานทางเศรษฐกิจและสังคมที่มั่นคง รวมถึงยังเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนภายในประเทศในระยะยาวอีกด้วย

อย่างไรก็ดี หลายประเทศทั่วโลกโดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนายังคงมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและข้อจำกัดด้านทรัพยากร ทำให้ภาครัฐซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำและดำเนินโครงการโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะทั้งทางด้านเศรษฐกิจ เช่น ทางด่วน การสื่อสาร รถไฟฟ้า และทางด้านสังคม เช่น โรงพยาบาล โรงเรียน ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเพียงพอ ดังนั้น ภาครัฐจึงได้มีนโยบายสำคัญในการลงทุนผ่านรูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public Private Partnership : PPP) เพื่อให้

โครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะครอบคลุมทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ โดยให้เอกชนดำเนินโครงการแทนภายใต้สัญญาร่วมลงทุนซึ่งมีการจัดสรรความเสี่ยงและผลประโยชน์ตอบแทนระหว่างรัฐและเอกชนอย่างเป็นธรรม

ข้อดีของ PPP

ประชาชนส่วนใหญ่มักคิดว่าการจัดให้มี/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะเป็นเรื่องไกลตัว แต่แท้จริงแล้วโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ เช่น ถนน ขนส่งสาธารณะ ไฟฟ้า ประปา โรงเรียน โรงพยาบาล เป็นส่วนประกอบที่สำคัญของเมืองและถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิตของประชาชน ดังนั้นในทุกๆ ปี จะพบว่างบประมาณของภาครัฐถูกใช้จ่ายไป ในโครงการโครงสร้างพื้นฐานจำนวนมาก จึงทำให้การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน หรือ PPP ผ่าน พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 เป็นทางเลือกหนึ่งในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศไทยและประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม



สำหรับประเทศไทย

1. จัดทำโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะได้อย่างรวดเร็ว เป็นไปตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ
2. ลดภาระด้านการลงทุนของรัฐ ช่วยเพิ่มความสามารถในการลงทุนเพื่อพัฒนาประเทศในด้านอื่นได้มากขึ้น
3. ยกระดับศักยภาพเศรษฐกิจของประเทศในระยะสั้นและความสามารถในการแข่งขันของประเทศระยะยาวจากการมีโครงสร้างพื้นฐานที่มีคุณภาพและทั่วถึง
4. ยกระดับการทำให้โครงการ PPP ของประเทศให้เทียบเคียงกับสากล มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ทำให้ดึงดูดนักลงทุนทั้งไทยและต่างประเทศมากขึ้น



สำหรับประชาชน

1. ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สามารถเข้าถึงบริการสาธารณะที่จำเป็นได้อย่างทั่วถึงและสะดวกสบาย
2. เพิ่มคุณภาพการใช้บริการสาธารณะแก่ประชาชนจากการใช้ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและนวัตกรรมของเอกชน
3. มีการส่งเสริมโครงการร่วมลงทุนที่มุ่งใจให้ประชาชนพัฒนาโครงการที่มีผลตอบแทนทางการเงินต่ำ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล ได้เพิ่มขึ้น ส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน

นอกจากนี้ การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะในรูปแบบ PPP จะช่วยลดภาระงบประมาณและภาระการเงินการคลังในระยะยาวของรัฐ และทำให้ภาครัฐสามารถนำเงินงบประมาณไปพัฒนาโครงการอื่น ๆ หรือให้บริการประชาชนในส่วนอื่น ๆ ที่จำเป็นได้มากขึ้น เช่น โครงการด้านการศึกษาและด้านสาธารณสุข ซึ่งจะทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรของรัฐเป็นไปอย่างคุ้มค่าและเต็มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการลงทุนของประเทศ อีกทั้งยังช่วยให้เกิดความร่วมมือของภาคเอกชนในการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้กับโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่พึงพอใจและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อคุณภาพชีวิตและประเทศไทยในระยะยาว

PPP กับบริบทของประเทศ

ประเทศไทยมีการวางหลักเกณฑ์และแนวทางในการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนผ่านกฎหมายว่าด้วยการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ผ่านการปรับปรุงกฎหมายมาตามลำดับ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป จนในที่สุดกลายมาเป็น พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ซึ่งเป็นมิติใหม่แห่งการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐและเอกชนอย่างแท้จริง โดยมีคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (คณะกรรมการ PPP) ซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินการในเรื่องเกี่ยวกับ PPP ที่สำคัญ โดยมี สคร. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการ PPP เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

อย่างไรก็ตามกว่าจะมาถึงวันนี้ ต้องอาศัยพัฒนาการของกฎหมายว่าด้วยการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนซึ่งแปรเปลี่ยนตามสถานการณ์ของประเทศมาอย่างต่อเนื่อง

PPP กับกฎหมายไทย
การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน หรือ PPP (Public Private Partnership) ในประเทศไทยนั้น มีกฎหมายที่ใช้บังคับในระดับพระราชบัญญัติมาแล้วกว่า 30 ปี โดยมีพัฒนาการของกฎหมายตั้งแต่ พ.ศ. 2535 จนถึงปัจจุบัน ดังนี้

	พ.ศ. 2535	พ.ศ. 2556	พ.ศ. 2562
ชื่อกฎหมาย	พระราชบัญญัติว่าด้วยการให้เอกชนเข้าร่วมงานหรือดำเนินการในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2535	พระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556	พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562
วันที่ใช้บังคับ	9 เมษายน 2535	4 เมษายน 2556	11 มีนาคม 2562
วัตถุประสงค์	เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติและใช้บังคับแก่การให้สัมปทานหรือการร่วมงานหรือดำเนินการในกิจการของรัฐ โดยเฉพาะโครงการที่มีการลงทุน หรือมีทรัพย์สินตั้งแต่ 1,000 ล้านบาทขึ้นไป	เพื่อให้มีการกำหนดนโยบายของรัฐที่ชัดเจนและแน่นอนในการให้เอกชนเข้าร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ และกำหนดหลักเกณฑ์ขั้นตอนการให้เอกชนเข้าร่วมลงทุนในกิจการของรัฐให้ครบถ้วน	เพื่อให้มีการกำหนดนโยบายของรัฐที่ชัดเจนและแน่นอนในการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะโดยมุ่งเน้นความเป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐและเอกชน และมีมาตรการส่งเสริมการลงทุนที่เหมาะสม
บทบัญญัติ	5 หมวด 25 มาตรา	10 หมวด 72 มาตรา	8 หมวด 70 มาตรา
คณะกรรมการ	-	คณะกรรมการนโยบายการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ	คณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน
ผู้รักษาการ	นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	กรมบัญชีกลาง	สคร.	สคร.

รองรับการลงทุนในรูปแบบ PPP ในประเทศไทย

ด้วยบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 (กฎหมายฉบับเดิม) มีขอบเขตโครงการที่ไม่ใช่โครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะที่เป็นภารกิจของรัฐต้องจัดหาและให้บริการแก่ประชาชนต้องเข้าสู่กระบวนการของกฎหมายดังกล่าว อีกทั้ง กฎหมาย PPP ฉบับดังกล่าวยังไม่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐและเอกชนในโครงการที่ชัดเจน รวมถึงยังขาดมาตรการส่งเสริมการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน ดังนั้น กระบวนการคลั่ง

และ สคร. ในฐานะผู้รับผิดชอบกฎหมาย PPP ฉบับดังกล่าวจึงเห็นความสำคัญของกฎหมาย PPP และได้ตัดสินใจปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐให้อยู่บนหลักการของความเป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐ และเอกชนมากยิ่งขึ้น โดยคงความโปร่งใสและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และได้ประกาศใช้ พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ที่มีผลใช้บังคับมาจนถึงปัจจุบัน โดยมีคุณลักษณะจุดเด่นสำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำโครงการร่วมลงทุนดังนี้

**ขอบเขตการเข้าข่ายต้องดำเนินการตามกฎหมายที่ชัดเจน**

พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 มุ่งเน้นโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะเท่านั้น ไม่รวมถึงการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินของหน่วยงานของรัฐและทรัพยากรธรรมชาติที่จะต้องมีการประเมินประโยชน์ที่เหมาะสมในการคัดเลือกและกำกับดูแลโครงการให้เป็นไปตามสัญญาร่วมลงทุนต่อไป

**ขั้นตอนการดำเนินการมีความกระชับและเปิดเผยต่อสาธารณะ**

พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดกลไกในการแก้ไขปัญหายุ่งยากและความล่าช้าในการจัดทำหรือดำเนินการร่วมลงทุน บนหลักการที่โปร่งใส และเปิดเผยต่อสาธารณชน

**แผน PPP สอดคล้องนโยบายการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ**

พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้มีแผน PPP หรือแผนการจัดทำโครงการร่วมลงทุนที่สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและด้านสังคมของประเทศที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้จัดทำขึ้น ซึ่งทำให้หน่วยงานของรัฐหลายแห่งให้ความสนใจลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะในรูปแบบ PPP มากยิ่งขึ้น

**ความเป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐและเอกชน**

พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ให้ความสำคัญกับการจัดสรรความเสี่ยงและผลประโยชน์ตอบแทนระหว่างรัฐและเอกชนอย่างเป็นธรรม โดยให้ภาคเอกชนมีบทบาทในการเสนอความเห็นผ่านการจัดทำ Market Sounding ระหว่างการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ อีกทั้งมีผู้แทนภาคเอกชน ได้แก่ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมธนาคารไทย ร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการ PPP ชุดปัจจุบัน

**มาตรการสนับสนุนการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน**

พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ให้อำนาจคณะกรรมการ PPP ในการกำหนดให้มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อพิจารณาให้ความเห็นโครงการร่วมลงทุนในระหว่างที่หน่วยงานเจ้าของโครงการจัดทำรายงานการศึกษาและวิเคราะห์โครงการ เพื่อให้โครงการดังกล่าวสามารถขับเคลื่อนและดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว

**การถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรม**

พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดความรู้ นวัตกรรม จากภาคเอกชนสู่ภาครัฐ เพื่อให้บุคลากรของรัฐมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อบริหารจัดการโครงการโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

“

การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไทยเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่สร้างมูลค่าเพิ่มและยั่งยืน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะทั้งทางกายภาพและดิจิทัลที่ดี มีคุณภาพ และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ การร่วมลงทุนระหว่างรัฐ และเอกชน หรือ PPP เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยลดข้อจำกัดต่าง ๆ ของรัฐ และทำให้ประเทศไทยสามารถมีโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะที่จะรองรับปัจจุบันและอนาคตได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ และความเปลี่ยนแปลงในโลกทุกวันนี้ที่มีพลวัตสูง พ.ศ. 2557 – 2565 ที่ผ่านมาเป็นช่วงที่รัฐบาลมีการลงทุนมากที่สุดถึง 179 โครงการ

ในโครงการด้านคมนาคมสาธารณูปการและด้านพลังงาน มีมูลค่ามากกว่า 2 ล้านล้านบาท โดยส่วนหนึ่งเป็นโครงการที่ภาครัฐร่วมลงทุนกับเอกชนในรูปแบบ PPP ที่คณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน ได้มีมติเห็นชอบแล้ว มากกว่า 8 แสนล้านบาท สคร. จึงเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนการลงทุนของประเทศให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจในด้านต่าง ๆ ตลอดจนในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการร่วมลงทุน ให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของประเทศ

”



นายสุพัฒน์พงษ์ พันธ์มีเชาว์
รองนายกรัฐมนตรี
และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน
ประธานกรรมการนโยบาย
การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

โครงการโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะภายใต้การลงทุนในรูปแบบ PPP ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ PPP แล้ว

จากผลของการนำบทบัญญัติและมาตรการต่าง ๆ ของกฎหมายว่าด้วยการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน มาใช้ในการขับเคลื่อนโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะของประเทศทำให้ในช่วงตั้งแต่ พ.ศ. 2559 - 2565 คณะกรรมการ PPP ได้มีมติเห็นชอบในหลักการของโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (โครงการ PPP) รวมแล้วกว่า 21 โครงการ มูลค่ารวม 853,490 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปี 2559 จำนวน 4 โครงการ มูลค่ารวม 321,698 ล้านบาท ได้แก่

- โครงการรถไฟฟ้าสายสีชมพู ช่วงแคราย - มีนบุรี ของการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย (รฟม.) (56,691 ล้านบาท)
- โครงการรถไฟฟ้าสายสีเหลือง ช่วงลาดพร้าว - สำโรง ของ รฟม. (54,644 ล้านบาท)
- โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ส่วนต่อขยาย ช่วงหัวลำโพง - บางแค และช่วงบางซื่อ - ท่าพระ ของ รฟม. (83,877 ล้านบาท)
- โครงการจัดให้เข้าที่ราชพัสดุ ตำบลทุ่งสุขลา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี (โรงกลั่นน้ำมัน) ของกรมธนารักษ์ (126,486 ล้านบาท)

2. ปี 2560 จำนวน 4 โครงการ มูลค่ารวม 146,114 ล้านบาท ได้แก่

- โครงการทางหลวงพิเศษสายบางปะอิน - นครราชสีมา (M6) (O&M) ของกรมทางหลวง (ทล.) (84,600 ล้านบาท)
- โครงการทางหลวงพิเศษ สายบางใหญ่ - กาญจนบุรี (M81) (O&M) ของ ทล. (55,620 ล้านบาท)
- โครงการให้เอกชนร่วมลงทุนในสิทธิ การเช่า อาคารศูนย์ประชุมและโรงแรม ณ ศูนย์ราชการ ของบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (1,273 ล้านบาท)
- โครงการพัฒนาที่ราชพัสดุแปลงหมายเลขทะเบียนที่ กท. 3275 เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร ของกรมธนารักษ์ (4,621 ล้านบาท)

3. ปี 2561 จำนวน 5 โครงการ มูลค่ารวม 100,369 ล้านบาท ได้แก่

- โครงการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์บริเวณ สถานีกลางบางซื่อแปลง A ของการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย (15,427 ล้านบาท)
- โครงการพัฒนาที่ดินคลังพัสดุคลองเตยของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (3,147 ล้านบาท)
- โครงการจัดให้เข้าที่ราชพัสดุแปลงหมายเลขทะเบียนที่ ชบ. 350 (บริเวณสนามกอล์ฟบางพระ) ของกรมธนารักษ์ (1,328 ล้านบาท)
- โครงการทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง สายนครปฐม - ชะอำ ของ ทล. (79,006 ล้านบาท)
- โครงการศูนย์การขนส่งชายแดน จังหวัดนครพนมของกรมการขนส่งทางบก (ขบ.) (1,361 ล้านบาท)

4. ปี 2562 จำนวน 2 โครงการ มูลค่ารวม 242,419 ล้านบาท ได้แก่

- โครงการการจัดประโยชน์ที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง โรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร บริษัท สหโรงแรมไทยและการท่องเที่ยว จำกัด (7,099 ล้านบาท)
- โครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม ช่วงบางขุนนนท์ - มีนบุรี (สุวินทวงศ์) ของ รฟม. (235,320 ล้านบาท)

5. ปี 2563 จำนวน 2 โครงการ มูลค่ารวม 18,961 ล้านบาท ได้แก่

- โครงการศูนย์เปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่งสินค้าเชิงของ จังหวัดเชียงราย ของ ขบ. (2,865 ล้านบาท)
- โครงการบริหารจัดการท่าเทียบเรือ สาธารณะเพื่อขนถ่ายสินค้าเหลวของการนิคมอุตสาหกรรม แห่งประเทศไทย (กนอ.) (16,096 ล้านบาท)

6. ปี 2564 จำนวน 1 โครงการ มูลค่ารวม 14,671 ล้านบาท

- โครงการทางพิเศษสายกะกู่ - ป่าตอง จังหวัดภูเก็ต ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.) (14,671 ล้านบาท)

7. ปี 2565 จำนวน 3 โครงการ มูลค่ารวม 9,358 ล้านบาท (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน 2565) ได้แก่

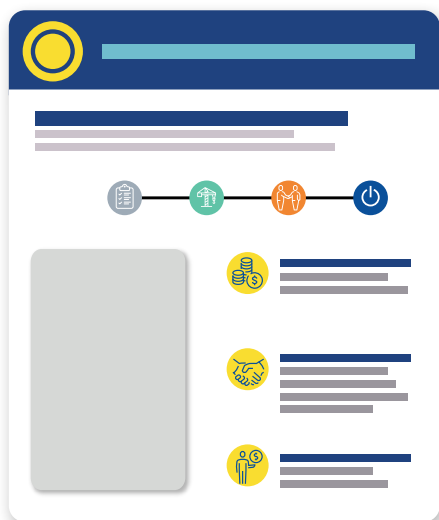
- โครงการบริหารจัดการท่าเทียบเรือ สาธารณะเพื่อขนถ่ายสินค้าทั่วไปของ กนอ. (5,112 ล้านบาท)
- โครงการพัฒนาและบริหารจัดการที่พักพิงทาง (Rest Area) ศูนย์บริการทางหลวงศรีราชา (ช่วงชลบุรี - พัทยา) ของ ทล. (2,929 ล้านบาท)
- โครงการ Rest Area สถานีบริการทางหลวง บางละมุง(มาบตาพุด - ช่วงพัทยา) ของ ทล. (1,317 ล้านบาท)

ภารกิจของกระทรวงคมนาคมมุ่งเป้าหมายในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งให้มีความสะดวกปลอดภัย ตรงเวลา ราคาสมเหตุสมผล ซึ่งหลายโครงการเป็นโครงการที่ใช้งบประมาณสูง การให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการเหล่านี้ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ก่อให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานโดยสามารถลดภาระการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐ อีกทั้งได้ใช้ความสามารถความเชี่ยวชาญของเอกชนในการสร้างประสิทธิภาพการดำเนินโครงการ ลดความเสี่ยง และเกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน

นายชัยธรมณ์ พรหมสร
ปลัดกระทรวงคมนาคม



กรอบนโยบายของรัฐที่ชัดเจนและแน่นอน ในการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ

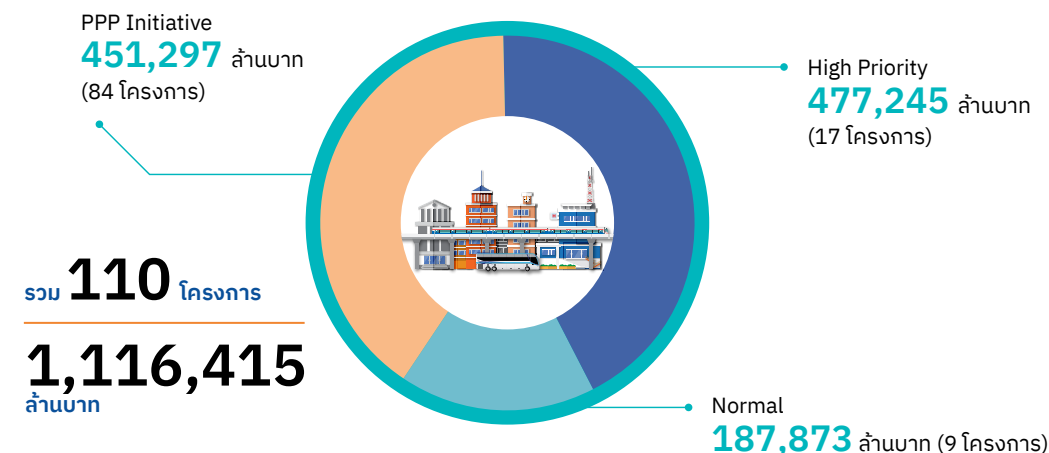


เพื่อกระตุ้นและผลักดันให้เกิดโครงการโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะภายในประเทศให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน รวมถึงทำให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างสูงสุด คณะกรรมการ PPP จึงได้มีการจัดทำแผนการจัดทำโครงการร่วมลงทุน (แผน PPP) ที่สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและด้านสังคมของประเทศ ที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจัดทำขึ้น รวมถึงมีการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนของการจัดทำโครงการร่วมลงทุนภายใต้แผนแม่บทดังกล่าว โดยแผน PPP ข้างต้นจะช่วยให้นโยบายของรัฐมีแผนที่ชัดเจนและแน่นอน ในการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ รวมทั้งสร้างความสนใจและดึงดูดให้เอกชนเข้ามาร่วมลงทุนในโครงการร่วมลงทุนภายใต้แผนดังกล่าว เพื่อลดข้อจำกัดการลงทุนจากเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินกู้จากภาครัฐ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนจากความรู้ ความเชี่ยวชาญ และนวัตกรรมของเอกชนในการให้บริการสาธารณะ

ปัจจุบันคณะกรรมการ PPP ได้เห็นชอบแผน PPP ฉบับปรับปรุงเดือนมีนาคม 2565 มีรายการโครงการที่ประสงค์จะร่วมลงทุนทั้งหมดรวม 110 โครงการ มูลค่าลงทุนรวมประมาณ 1.12 ล้านล้านบาท โดยเป็นโครงการในกลุ่มที่มีความสำคัญและจำเป็นเร่งด่วน (High Priority) จำนวน 17 โครงการ

มูลค่าลงทุนรวม 4.77 แสนล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยทั้งโครงการเชิงเศรษฐกิจและเชิงสังคม โดย สคร. จะมีการติดตามสถานะและความคืบหน้าของโครงการเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการ PPP อย่างต่อเนื่องเพื่อขับเคลื่อนให้การจัดทำโครงการร่วมลงทุนเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้

โครงการในแผน PPP ตามมาตรา 7 แห่ง พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562



ขนส่งทางถนน 22 โครงการ (299,049 ลบ.) ● 7 โครงการ (25,209 ลบ.) ● 5 โครงการ (137,441 ลบ.) ● 10 โครงการ (136,399 ลบ.)	ขนส่งทางราง 14 โครงการ (560,954 ลบ.) ● 5 โครงการ (427,778 ลบ.) ● 9 โครงการ (133,176 ลบ.)	ขนส่งทางอากาศ 24 โครงการ (4,374 ลบ.) ● 1 โครงการ (4,374 ลบ.) ● 23 โครงการ (N/A)
ขนส่งทางน้ำ 11 โครงการ (27,983 ลบ.) ● 2 โครงการ (8,818 ลบ.) ● 1 โครงการ (1,938 ลบ.) ● 8 โครงการ (17,227 ลบ.)	น้ำ ชลประทาน ประปา 23 โครงการ (149,787 ลบ.) ● 23 โครงการ (149,787 ลบ.)	พลังงาน 2 โครงการ (200 ลบ.) ● 2 โครงการ (200 ลบ.)
สื่อสาร 1 โครงการ (650 ลบ.) ● 1 โครงการ (650 ลบ.)	สาธารณสุข 4 โครงการ (11,047 ลบ.) ● 2 โครงการ (9,890 ลบ.) ● 2 โครงการ (1,157 ลบ.)	การศึกษา 4 โครงการ (12,690 ลบ.) ● 4 โครงการ (12,690 ลบ.)
ศูนย์ประชุม 2 โครงการ (11 ลบ.) ● 2 โครงการ (11 ลบ.)	ที่อยู่อาศัย/ สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้มีรายได้น้อย/ปานกลาง ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ 3 โครงการ (49,670 ลบ.) ● 1 โครงการ (5,550 ลบ.) ● 2 โครงการ (44,120 ลบ.)	



QR Code
แผน PPP
พ.ศ. 2563 - 2570
(ฉบับปรับปรุง
เดือนมีนาคม 2565)

- **High Priority:** กลุ่มโครงการสำคัญและจำเป็นเร่งด่วน สามารถเร่งรัดโครงการโดยตั้งคณะทำงานตามมาตรา 26 แห่ง พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 และ คณะกรรมการ PPP มีการติดตามความคืบหน้าโครงการอย่างต่อเนื่อง
- **Normal :** กลุ่มโครงการทั่วไป สามารถนำเสนอโครงการตามขั้นตอน พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ได้ตามปกติ
- **Initiative :** กลุ่มที่ยังอยู่ระหว่างการศึกษาวเคราะห์โครงการและข้อมูลไม่เพียงพอต่อการจัดกลุ่ม

กองทุน PPP

กองทุน PPP หรือ กองทุนส่งเสริมการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เป็นกองทุนที่มีลักษณะเงินทุนหมุนเวียน ที่จัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 เพื่อสนับสนุนการพัฒนาฐานข้อมูลและองค์ความรู้และการเผยแพร่อบรมให้ความรู้และให้คำแนะนำเกี่ยวกับ PPP และเพื่อสนับสนุนหน่วยงานเจ้าของโครงการสำหรับว่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำรายงานผลการศึกษาและวิเคราะห์โครงการซึ่งช่วยให้การจัดทำและดำเนินโครงการร่วมลงทุน

เป็นไปอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยกองทุนจะมีคณะกรรมการกองทุน PPP ซึ่งมีปลัดกระทรวงการคลังเป็นประธานจะเป็นผู้บริหารจัดการกองทุนและรายงานต่อคณะกรรมการ PPP อย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง ซึ่งปัจจุบันกองทุน PPP มีทรัพย์สินภายใต้การบริหารประมาณ 540 ล้านบาท และปัจจุบันได้สนับสนุนเงินแก่หน่วยงานของรัฐ เพื่อใช้ในการว่าจ้างที่ปรึกษาในโครงการรวม 4 โครงการ ได้แก่

โครงการ		หน่วยงานเจ้าของโครงการ
	โครงการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองสายบางปะอิน - นครราชสีมา (M6) ในส่วนของการดำเนินงานการดำเนินงานและบำรุงรักษา (O&M)	กรมทางหลวง
	โครงการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองสายบางใหญ่ - กาญจนบุรี (M81) ในส่วนของการดำเนินงานการดำเนินงานและบำรุงรักษา (O&M)	กรมทางหลวง
	โครงการศูนย์เปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่งสินค้าเชิงของ จังหวัดเชียงราย	กรมการขนส่งทางบก
	โครงการบำบัดน้ำเสียคลองเตย	กรุงเทพมหานคร



Integrity Pact กับการคัดเลือกเอกชนที่โปร่งใส

คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2564 ได้มีมติเห็นชอบการนำแนวทางการจัดทำข้อตกลงคุณธรรมตามโครงการความร่วมมือป้องกัน การทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง หรือ การร่วมลงทุนภายใต้กฎหมายอื่นนอกจาก พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ไปกำหนดใช้โดยอนุโลม ซึ่งคณะกรรมการ PPP ได้เห็นชอบให้นำข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact หรือ IP) ไปใช้กับโครงการ PPP ตาม พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 โดยอนุโลม ในขั้นตอนการคัดเลือกเอกชน โดย สคร. ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการ PPP ได้ออกแนวทางปฏิบัติสำหรับการดำเนินการดังกล่าวแล้วในวันที่ 23 ธันวาคม 2564 และต่อมาเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565 สคร. ได้ออกประกาศเรื่องข้อตกลงคุณธรรม และหนังสือการรักษาข้อมูลเป็นความลับและไม่มีส่วนได้เสีย เพื่อให้การดำเนินการในเรื่องดังกล่าว มีความชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

การนำ IP มาใช้กับโครงการ PPP นั้นจะมีผู้สังเกตการณ์จากองค์กรที่ สคร. มอบหมาย ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อโครงการ รวมถึงไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียต่อโครงการนั้น ๆ เข้าร่วมสังเกตการณ์ในขั้นตอน การคัดเลือกเอกชน เพื่อรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ PPP และให้หน่วยงานเจ้าของโครงการใช้ประกอบการนำเสนอผลการคัดเลือกเอกชนให้กระทรวงเจ้าสังกัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป ซึ่งเมื่อนำ IP มาใช้ ในโครงการ PPP แล้วจะช่วยให้การคัดเลือกเอกชนของโครงการ PPP เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งจะช่วยลดข้อกังวลเกี่ยวกับ ปัญหาคอร์รัปชันจากสาธารณชน รวมทั้ง ยังสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนมากยิ่งขึ้น โดยปัจจุบันมีโครงการ PPP ที่อยู่ระหว่างกระบวนการคัดเลือกเอกชนและเข้าข่ายดำเนินการตามข้อตกลงคุณธรรม จำนวน 4 โครงการ ได้แก่

โครงการ		หน่วยงานเจ้าของโครงการ
	โครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม ช่วงบางขุนนนท์ - มีนบุรี (สุวินทวงศ์)	การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย
	โครงการศูนย์เปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่งสินค้าเชิงของ จังหวัดเชียงราย	กรมการขนส่งทางบก
	โครงการทางพิเศษสายกะกู่ - ป่าตอง จังหวัดภูเก็ต	การทางพิเศษแห่งประเทศไทย
	โครงการบริหารจัดการท่าเทียบเรือสาธารณะเพื่อย่นถ่ายสินค้าเหลว	การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย



ซึ่งปัจจุบันแผน PPP ได้มีการเผยแพร่ผ่านทางฐานข้อมูลขององค์กรระหว่างประเทศ เช่น InfraPPPnet Web Portal ของ UNESCAP ด้วย นอกจากนี้ สคร. ยังได้ร่วมมือกับ UNESCAP ADB และ China Public - Private Partnerships Center (CPPPC) เป็นเจ้าภาพในการจัดการประชุมเครือข่ายด้าน PPP ครั้งที่ 7 (7th PPP Network Meeting) ที่ประเทศไทยในรูปแบบ Onsite และ Online โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมจาก 53 ประเทศสมาชิกของ UNESCAP โดยได้มีการลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อดูงานโครงการ PPP หลายโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์โครงการ PPP ของไทย ให้เป็นที่แพร่หลายมากขึ้น

ทั้งหมดนี้ถือเป็นก้าวสำคัญของสคร. ในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน PPP ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาโครงการพื้นฐานและบริการสาธารณะในภาพรวมของประเทศไทย เพื่อให้รากฐานทางเศรษฐกิจและสังคมมีความมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

PPP ไทยสู่ PPP สากล

พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 มุ่งเน้นความเป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐและเอกชน รวมถึงการถ่ายทอดความรู้ความเชี่ยวชาญ และนวัตกรรมจากภาคเอกชนสู่ภาครัฐ ซึ่งเป็นหลักการ PPP ที่เป็นสากล อีกทั้งพระราชบัญญัติดังกล่าวยังเปิดกว้างให้นักลงทุนทั้งไทยและต่างประเทศเข้าร่วมลงทุนในโครงการ PPP ในประเทศไทยได้โดยหน่วยงานเจ้าของโครงการและคณะกรรมการคัดเลือกจะเป็นผู้พิจารณาคุณสมบัติของเอกชนที่ประสงค์จะให้ร่วมลงทุนในโครงการ

นอกจากนี้ สคร. ได้ให้ความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศ เช่น UNESCAP และ Asian Development Bank (ADB) เป็นต้น เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับ PPP ในฐานะที่ สคร. เป็น PPP Unit ของประเทศไทย



ดร.เทียนทิพ สุพานิช
Chief of Investment
and Enterprise
Development,
UNESCAP

“ที่ผ่านมา United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP) ได้มีการประสานงานร่วมกับ สคร. ในเรื่อง PPP มาอย่างต่อเนื่อง ผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ด้าน PPP ระหว่างกันโดยเมื่อช่วงกลางพ.ศ. 2565 นี้ สคร. ยังได้เป็นเจ้าภาพในการจัดประชุม Seventh Meeting of the Infrastructure Financing and Public Private Partnerships Network of Asia and the Pacific ร่วมกับ UNESCAP และหน่วยงานระหว่างประเทศอื่น ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนยังช่วยสร้างเครือข่ายด้าน PPP กับหน่วยงาน PPP ของประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกด้วย ”



หัวใจที่

4

สคร. จ้าว แต่ แจ๋ว

มุ่งมั่นพัฒนาองค์กรให้สอดคล้อง
ยุทธศาสตร์ สคร.
ภายใต้ความท้าทายบทใหม่
ของเศรษฐกิจและสังคม





หัวใจที่ 4 : สคร. จีว แต่ แจ้ว

จากหน่วยงานขนาดเล็กในระดับกรม สังกัดกระทรวงการคลัง ที่เริ่มต้นด้วยบุคลากรเพียงร้อยกว่าคน กับการงานอันยิ่งใหญ่และท้าทายในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจถึง 61 แห่ง และหลักทรัพย์ของรัฐอีกจำนวน 96 แห่ง ผลงานตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมาเป็นบทพิสูจน์ว่า สคร. เป็นหน่วยงานที่ “จีว” แต่ “แจ้ว” เพียงใด และแม้ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วสักแค่ไหน สคร. ก็สามารถรับมือกับทุกการเปลี่ยนแปลงพร้อมก้าวทันบริบททางสังคม

จากการปฏิรูประบบราชการเมื่อ พ.ศ. 2545 ได้มีการยกฐานะสำนักธุรกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ หน่วยงานระดับกอง ในสังกัดกรมบัญชีกลาง ขึ้นเป็นสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) หน่วยงานระดับกรม เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 โดยในช่วงเริ่มแรก สคร. มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้นจำนวน 102 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 56 คน และลูกจ้าง 46 คน ถือเป็นหน่วยงานระดับกรมที่มีขนาดเล็กที่สุดในกระทรวงการคลัง โดยงานในความรับผิดชอบหลักๆ ในขณะนั้นจะเป็นการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจซึ่งมีจำนวน 61 แห่งมูลค่ารวมประมาณ 4.25 ล้านล้านบาท และหลักทรัพย์ของรัฐซึ่งมีจำนวน 96 แห่งมูลค่ารวมประมาณ 1.7 แสนล้านบาท ซึ่งถือว่าเป็นภาระงานอันยิ่งใหญ่และท้าทายมากสำหรับหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ และมีบุคลากรเพียงร้อยคนเศษ ในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา สคร. ได้เติบโตขึ้นตามลำดับ จำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นเป็น 235 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 160 คน ลูกจ้างประจำ 1 คน พนักงานราชการ 29 คน และลูกจ้างชั่วคราว 46 คน แต่ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนผลงานที่ สคร. สร้างสรรค์ และผลักดันให้เกิดขึ้นกลับมีจำนวนมากและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปโดยได้มีการขยายบทบาทและภารกิจทั้งในเรื่องของขอบเขตงานและความซับซ้อนของงาน เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และความต้องการของภาครัฐในการส่งมอบบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบัน สคร. มีภารกิจหลัก 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านรัฐวิสาหกิจ ด้านหลักทรัพย์ของรัฐ และด้านการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public Private Partnership: PPP) ซึ่ง สคร. ได้พัฒนาเครื่องมือและกลไกต่างๆ ในการดำเนินการกิจดังกล่าว

ในฐานะฟันเฟืองหนึ่งในการพัฒนาประเทศ และคุณภาพชีวิตของประชาชน อาทิ ระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ (Directors' Pool) หลักการและแนวทางการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ (Good Corporate Governance Guideline) การสรรหากรรมการที่มีความรู้ความสามารถ (Skill Matrix) และมีแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ครั้งแรกสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ เป็นต้น นอกจากนี้ สคร. ได้พัฒนากองทุนวายุภักษ์ 1 เป็นเครื่องมือในการบริหารหลักทรัพย์เพื่อเพิ่มมูลค่า และจัดตั้งกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย (Thailand Future Fund) สำหรับเป็นแหล่งเงินทุนทางเลือกให้แก่ภาครัฐในการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ สำหรับภารกิจใหม่ด้าน PPP สคร. ได้ผลักดันให้มีพระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 ซึ่งต่อมาได้มีการแก้ไขเป็นพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดให้ สคร. เป็น PPP Unit ของประเทศ และจัดทำแผน PPP เพื่อช่วยให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะของประเทศ ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งจัดทำมาตรการ PPP Fast Track ที่ช่วยให้โครงการ PPP ดำเนินการได้รวดเร็วและรอบคอบยิ่งขึ้น

จากการทำงานอย่างทุ่มเทของบุคลากร สคร. โดยการสนับสนุนที่ดีจากรัฐวิสาหกิจ กระทรวงเจ้าสังกัด หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ทำให้ สคร. สามารถสร้างผลงานในด้านต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะเห็นได้จาก

การเติบโตของสินทรัพย์รัฐวิสาหกิจเพิ่มขึ้นจาก 4.4 ล้านล้านบาท เป็น 13.6 ล้านล้านบาท สร้างรายได้ปีละประมาณ 5 ล้านล้านบาท กำไรสุทธิประมาณ 300,000 ล้านบาทและ สคร. ทำหน้าที่บริหารการจัดเก็บเงินรายได้รัฐวิสาหกิจเพื่อนำส่งเข้าคลังเป็นจำนวนสูงถึงปีละกว่า 1 แสนล้านบาท มาตั้งแต่ พ.ศ. 2545 ถึงปัจจุบัน หลักทรัพย์ของรัฐเติบโตจาก 3 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 1.7 ล้านล้านบาท และโครงการ PPP ที่มีมูลค่าการลงทุนที่สูงขึ้นกว่าในช่วง 20 ปีก่อน

ในส่วนภารกิจของ สคร. สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ด้านหลัก ได้แก่



1. งานด้านการพัฒนารัฐวิสาหกิจ

ด้วยบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา งานด้านการพัฒนารัฐวิสาหกิจจึงต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง รัฐวิสาหกิจทุกแห่งจะต้องปรับตัว สคร. ซึ่งได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็น “ผู้ถือหุ้น” ของรัฐวิสาหกิจแทนประชาชนคนไทย จึงต้องกระตือรือร้นในการพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจมาโดยตลอด การปรับบทบาทรัฐวิสาหกิจให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน การแก้ไขปัญหาของ รัฐวิสาหกิจที่เกิดขึ้น การให้ความสำคัญกับระบบธรรมาภิบาล การนำระบบประเมินผลมาใช้เพื่อการขับเคลื่อนรัฐวิสาหกิจ การแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการกำหนดทิศทางการพัฒนาให้ชัดเจนและเป็นเอกภาพ เป็นต้น



2. งานด้านบริหารหลักทรัพย์ของรัฐ

หลักทรัพย์ของรัฐเป็นทรัพย์สินที่สำคัญอีกประเภทหนึ่งที่ สคร. รับผิดชอบดูแล แม้การบริหารหลักทรัพย์จะมีกฎระเบียบที่กำหนดไว้ แต่ สคร. ก็ได้พยายามบริหารจัดการเพื่อให้หลักทรัพย์ต่าง ๆ มีมูลค่าเพิ่ม และสร้างรายได้ให้กับภาครัฐในฐานะผู้ถือหุ้นให้มากที่สุด โดยปัจจุบันกระทรวงการคลังถือครองหลักทรัพย์ทั้งสิ้น จำนวน 117 หลักทรัพย์ มูลค่ารวม 1,768,623.39 ล้านบาท ประกอบด้วย หุ้นในรัฐวิสาหกิจ

จำนวน 18 แห่ง มูลค่ารวม 1,404,881.68 ล้านบาท หุ้นในบริษัทเอกชน จำนวน 93 แห่ง มูลค่ารวม 30,345.56 ล้านบาท และหุ้นในกองทุนรวมวายุภักษ์ 1 / กองทุน TFFIF / และกองทุนอื่น รวม 6 กองทุน มูลค่ารวม 333,396.14 ล้านบาท



3. งานด้านการส่งเสริมการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ

ด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณในอดีต ที่ส่งผลต่อการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ จนกระทบต่อความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ และคุณภาพชีวิตของประชาชนคนไทย สคร. ได้หาแนวทางในการพัฒนาโครงการลงทุนของรัฐวิสาหกิจให้ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผ่านแหล่งเงิน และรูปแบบการลงทุนแบบใหม่ต่าง ๆ เช่น การลงทุนร่วมกันระหว่างภาครัฐกับเอกชน ตามพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 โดยใน พ.ศ. 2565 มีโครงการร่วมลงทุนที่ได้รับอนุมัติแล้วจำนวน 3 โครงการ มูลค่า 9,358 ล้านบาท และคาดว่าจะมีการเสนอโครงการเพิ่มเติมใน พ.ศ. 2565 อีกจำนวน 3 โครงการ มูลค่ารวม 59,951 ล้านบาท

กล่าวได้ว่า ตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา สคร. ยังคงความ “จีว แต่ แจ้ว” จากองค์กรที่มีขนาดเล็ก แต่ได้รับการจัดตั้งที่ยิ่งใหญ่ ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ มีประสบการณ์ โดยมีอายุเฉลี่ยเพียง 35 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ส่งผลให้บรรยากาศการทำงานเต็มไปด้วยพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์ และพลังแห่งการเรียนรู้ของคนรุ่นใหม่ผสมผสานกับความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรรุ่นพี่ที่คอยให้คำปรึกษาชี้แนะ และวางแนวทางการทำงานร่วมกัน มีวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบพี่สอนน้อง เปรียบได้กับครอบครัวเดียวกัน ดังนั้นจึงส่งผลให้เราชาว สคร. เห็นเป้าหมายเดียวกันที่จะพัฒนาประเทศไปสู่ความยั่งยืน ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานส่งผลต่อความสุขของบุคลากร สคร.

เกิดชีวิตมนุษย์ สคร.



นางนิตวรรณ สิมะเงิน
รองผู้อำนวยการ สคร. ที่กำกับดูแล
สำนักงานเลขานุการกรม

สคร. เปรียบเสมือนบ้าน เราอยู่กันแบบพี่น้อง สามารถพูดคุยปรึกษาหารือกันได้ตลอดเวลาเราเติบโตจากสำนักรัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ กรมบัญชีกลางสู่การเป็นหน่วยงานระดับกรม ในกระทรวงการคลัง การเติบโตของเราได้สอนให้เราเป็นชาว สคร. ที่**เป็นนักพัฒนา** ใฝ่หาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากงานที่ทำกายจากหน่วยงานภายนอกจากผู้เชี่ยวชาญจากการเรียนรู้และฝึกอบรมและสามารถนำความรู้เหล่านั้นมาปรับใช้ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ **เป็นนักฟังที่ดี** รอบคอบ รอบรู้ เท่าทันบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป วิเคราะห์ปัญหาและหาทางรับมือได้ **เป็นนักจัดการที่ดี** รับมือกับการทำงานที่เร่งด่วนเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ โดยยึดผลประโยชน์ของประเทศและประชาชนเป็นหลัก

สิ่งสำคัญที่สุดในยุคที่ภาครัฐเน้นการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล คือ การพัฒนาความรู้ด้านดิจิทัลควบคู่ไปกับการทบทวนความรู้ที่มีอยู่เดิมเพื่อความรู้ความเข้าใจในสายงาน โดยที่ในอนาคตข้างหน้าก็หวังเป็นอย่างยิ่งว่าบุคลากร สคร. ที่เป็นคนรุ่นใหม่จะส่งต่อการเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมอันดีงาม และในขณะเดียวกันก็ต้องเป็นองค์กรที่มีความก้าวหน้าทันสมัยยิ่งขึ้นด้วย



นายพิทย อุทัยสง
ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการให้เอกชน
ร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ

สคร. ในทัศนะของผมคือ “องค์กรแห่งการพัฒนาและปรับตัว” ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของการเป็นส่วนราชการในปัจจุบัน ภายใต้บริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ถึงแม้ สคร. จะเป็นองค์กรขนาดเล็ก แต่งานของ สคร. มีผลกระทบโดยตรงต่อประเทศและประชาชนในวงกว้าง ทั้งภารกิจในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ การบริหารหลักทรัพย์ และการส่งเสริมให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ ซึ่งพวกเราส่วนตระหนักถึงความสำคัญนี้ จึงไม่หยุดที่จะพัฒนาตนเองพัฒนากระบวนการให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงรอบตัว

ตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ สคร. เป็นช่วงเวลาที่ดีและมีค่าของเราเป็นงานที่เป็นรูปธรรมและมีผลกระทบสูงต่อเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งทำให้เราเกิดความภาคภูมิใจและเห็นค่าที่ได้เป็นส่วนหนึ่งทั้งในแง่ของ “การพัฒนา” หรือ “การแก้ไขปัญหา”

สคร. เป็นหน่วยงานที่ให้ความสำคัญในการดึงศักยภาพของบุคลากรในทุกระดับออกมาให้มากที่สุด ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรที่ผู้บริหารเข้าใจและให้ความสำคัญมาโดยตลอดทำให้ สคร. เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมทั้งศักยภาพและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพตามภารกิจ



นางสาวนัฐพัชร ทวีวรรณบุลย์
นิติกรชำนาญการพิเศษ
ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS)
สำนักกฎหมาย

ที่ผ่านมา สคร. ได้ให้โอกาสในการพัฒนา ผลักดัน สนับสนุน และแก้ไขข้อจำกัดต่างๆ ทั้งทางนโยบายและกฎหมายอย่างเต็มศักยภาพร่วมกับพี่ ๆ น้อง ๆ สคร. ที่พยายามทำงานและพัฒนาภายใต้ข้อจำกัดอย่างสม่ำเสมอ ทำให้เราได้เห็นคุณค่าของผลงานที่เราได้ร่วมกันลงมือทำอย่างแท้จริง หากเราสามารถกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจได้ดีในวันนี้ ประชาชนจะได้ใช้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพได้ทันที และสามารถคาดการณ์ถึงอนาคตของประเทศในระยะ 5 ปี ได้ทันที

การได้รับโอกาสเข้ามาทำงานที่ สคร. จึงเป็นความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ขับเคลื่อนเศรษฐกิจและการลงทุนของประเทศสร้างโอกาสให้กับประชาชนในการมีชีวิตที่ดีขึ้นและเป็นแรงบันดาลใจให้เรายกพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ร่วมกับพี่ ๆ น้อง ๆ ของ สคร. ทุกคน

ผมคิดว่า สคร. เป็นองค์กรสมัยใหม่ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วมีเทคโนโลยีที่ทำให้สามารถทำงานที่บ้านได้อย่างสะดวกท่ามกลางภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้น ตลอด 1 ปีที่ผ่านมาที่ผมได้ทำงานที่ สคร. ผมได้รู้ถึงหน้าที่อันยิ่งใหญ่ของ สคร. พี่ ๆ ทุกคนตั้งใจทำงานเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนารัฐวิสาหกิจไทย มีบทบาทสำคัญในการบริหารทรัพย์สินของรัฐ และดูแลการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ ผมขอขอบคุณ สคร. ที่เปิดโอกาสให้ผมได้เป็นส่วนหนึ่งในการกิจที่ยิ่งใหญ่นี้



นายเมธาพัฒน์ เชาว์วิศิษฐ์
นักวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจปฏิบัติการ
กองพัฒนารัฐวิสาหกิจ 1



นายกมล มาลัยลักษณ์
นักทรัพยากรบุคคล
สำนักงานเลขานุการกรม

สคร. เป็นองค์กรขนาดเล็ก มีบุคลากรไม่มากนัก อยู่กันแบบครอบครัว เป็นพี่เป็นน้อง ตั้งแต่ผู้บริหารลงมาถึงผู้ปฏิบัติงาน แม่บ้าน รวมถึงรถปิกอัพ ทุกคนมีความสำคัญเท่ากันหมด ประสบการณ์สิ่งที่ผมได้จาก สคร. คือการทำงานและการเรียนรู้สิ่งใหม่ งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติส่วนมีความท้าทาย และพัฒนาประสบการณ์ การทำสิ่งที่ไม่เคยทำ การได้ใกล้ชิดกับผู้บริหาร รวมถึงผู้ในระดับประเทศ และผมมองว่า สคร. เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา สอดรับกับยุคสมัยเป็นองค์กรที่จืดแต่แจ่มอย่างแท้จริง

การประเมินสถานะของหน่วยงาน ในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)

What is PMQA?

PMQA (Public Sector Management Quality Award) เป็นการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งใช้เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องด้วยซึ่งครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน (หมวด) ได้แก่



(1) การนำองค์การ

เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่อง
วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวัง
ในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับ
บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจ
การตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้
ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการ
เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

(2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เป็นการประเมินวิธีการกำหนด และถ่ายทอดประเด็น ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผล ความก้าวหน้าของการดำเนินการ

(3) การให้ความสำคัญกับ
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

(4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป็นการประเมินการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการ ขององค์การ

(5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความ
ความผาสุกและแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้
บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่
ตามทิศทางการ

(6) การจัดการกระบวนการ

เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร

(7) ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของ
ส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพ
การให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้าน
การพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์การตามหลัก PMQA มีวัตถุประสงค์ให้ “ระบบราชการต้องเป็นที่พึงของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้” ผ่าน 3 สิ่งสำคัญดังต่อไปนี้

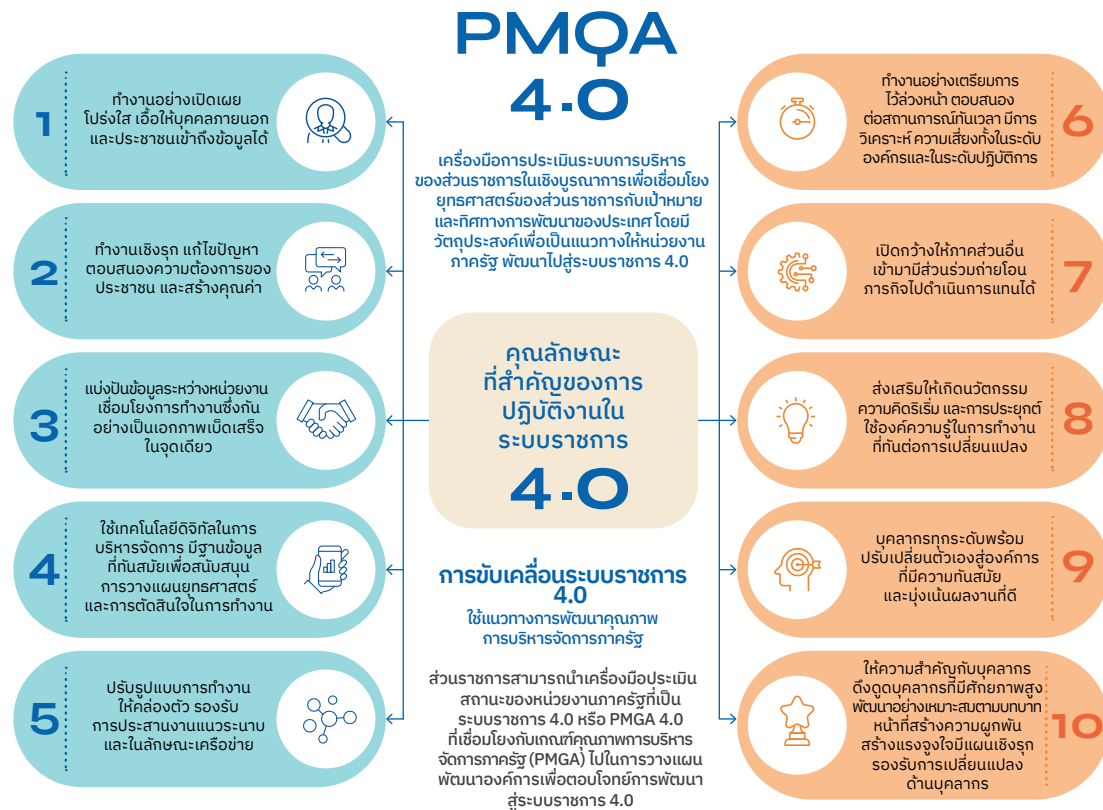


ที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร.

PMQA 4.0 กับ การพัฒนาระบบราชการ 4.0

PMQA ได้ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 โดยได้กำหนด

เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือ PMQA 4.0 ซึ่ง สำนักงาน ก.พ.ร.ได้กำหนดคุณลักษณะที่สำคัญของการปฏิบัติงานในระบบราชการ 4.0 ไว้ดังนี้



ที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร.

นอกจากนี้ ใน พ.ศ. 2565 และ พ.ศ. 2566 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำวิธีการประเมิน PMQA 4.0 มากำหนดเป็นองค์ประกอบ การประเมินทุกส่วนราชการ มีน้ำหนักร้อยละ 15 โดยแบ่งผลการประเมินออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้



PMQA 4.0 in SEPO

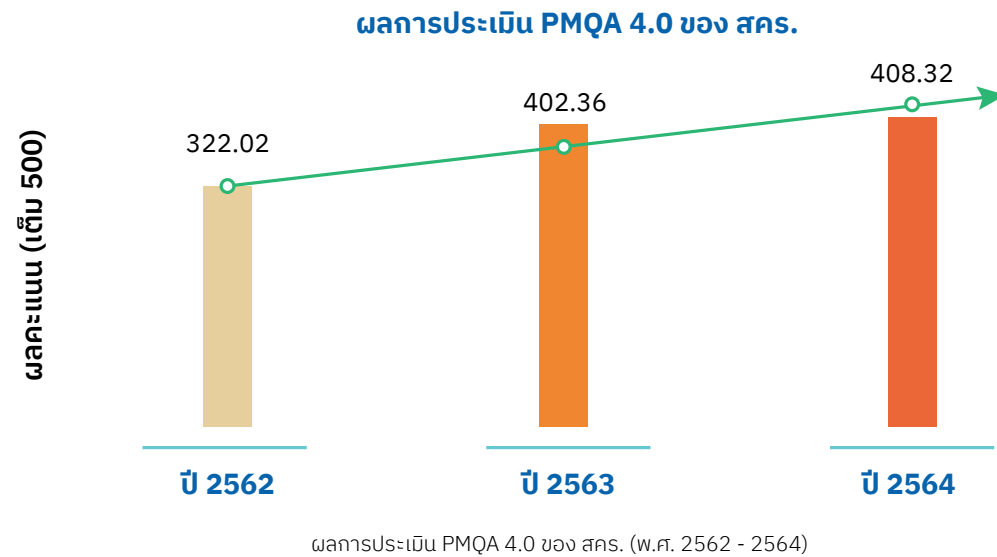
ตลอดระยะเวลา 20 พ.ศ. ที่ผ่านมา สำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้พัฒนาองค์การมาอย่างต่อเนื่อง ผ่านการนำหลักเกณฑ์ PMQA มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพทันสมัย ตอบสนองผู้รับบริการ โดย สคร. ได้รับ

การรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL) เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2556 และได้รับการรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2 (Certified FL Version 2) เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2560 จากสำนักงาน ก.พ.ร.



ใน พ.ศ. 2562 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้พัฒนาปรับปรุงเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือ PMQA 4.0 โดยได้ถูกนำมากำหนดเป็นกรอบในการพัฒนาองค์การภาครัฐ ซึ่ง สคร. ในฐานะหน่วยงานราชการจึงได้มุ่งเน้นการพัฒนาองค์การให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0) ที่ครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน

เพื่อมุ่งสู่การเป็นระบบราชการสมัยใหม่ โดยเน้นการพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัยผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม นอกจากนี้ สคร. ได้เข้ารับการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 ตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา



สคร. ได้รับผลการประเมิน PMQA 4.0 ขึ้นตอนที่ 1 การประเมินตนเอง (Self Assessment Report) จากสำนักงาน ก.พ.ร. สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก พ.ศ. 2562 ที่ 322.02 คะแนน (ระดับ Basic) สู่ 402.36 คะแนน (ระดับ Advance) ใน พ.ศ. 2563 และใน พ.ศ. 2564 ที่ผ่านมา สคร. ได้รับผลการประเมิน PMQA 4.0 ที่ 408.32 (ระดับ Advance) โดยผลการประเมินที่สูงขึ้นอันเนื่องมาจากความตั้งใจที่จะพัฒนาปรับปรุงกระบวนการภายใน สคร. ทั้ง 7 ด้าน ต่อไปนี้

1) การนำองค์การโดยคณะกรรมการบริหารระดับสูงของ สคร. ได้กำหนดนโยบายที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และนำไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร สคร. เพื่อมุ่งสู่การเป็นระบบราชการสมัยใหม่ โดยเน้นการพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัยผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม นอกจากนี้ สคร. ได้เข้ารับการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 ตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา

2) การกำหนดแผนของหน่วยงานที่ชัดเจน เช่น แผนยุทธศาสตร์ สคร./ แผนปฏิบัติการ สคร. ซึ่งถ่ายทอดลงสู่การจัดทำแผนของหน่วยงานภายในอย่างชัดเจน เช่น แผนด้านบุคลากร แผนด้านเทคโนโลยี และสารสนเทศ เป็นต้น

3) การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งรัฐวิสาหกิจหน่วยงานของรัฐบาลที่กระทรวงการคลังถือครองหุ้น เป็นต้น โดยในช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา สคร. ได้ออกกฎหมายที่สำคัญหลายฉบับ เช่น พระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 ฯลฯ นอกจากนี้ สคร. ยังได้พัฒนากระบวนการทำงานในเชิงนวัตกรรม เช่น Skill matrix/ PPP Helpdesk/ ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ SE - AM ฯลฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

4) การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานภายใน สคร. โดยมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบผ่านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น Dashboard/ Data Analytics/ GFMIS - SOEs นอกจากนี้ สคร. ยังมีการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรด้วยระบบ Insight Out, คู่มือปฏิบัติงาน (Work Manual)



5) การพัฒนาบุคลากร สคร. ให้มีความรู้ความสามารถควบคู่คุณธรรม ตามค่านิยมองค์กร SEPO VIBES และวัฒนธรรมองค์กร SMART รวมทั้งการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

6) การพัฒนากระบวนการภายในองค์การโดยนำเทคโนโลยีที่ตอบโจทย์การทำงานในยุคปัจจุบัน เช่น Web Portal/ Data Analytic/ E - Signature มาใช้งาน รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

7) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ โดยการกำหนดตัวชี้วัดของหน่วยงานที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่ท้าทาย เช่น รายได้นำส่งจากรัฐวิสาหกิจ มูลค่าการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนการเบิกจ่ายงบลงทุนรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเหล่านั้น เป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย

What's Next

ในอนาคต สคร. มีความท้าทายที่ต้องปรับตัวให้ทันกับโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (VUCA world) ซึ่งผู้บริหารและบุคลากร สคร. มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์การไปสู่ระบบราชการยุคใหม่ ในระดับที่เป็นการพัฒนาจนเกิดผล (Significant Level) เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ได้อย่างดีที่สุด โดยเน้นการทำงานแบบมืออาชีพ รวดเร็ว และเป็นธรรมด้วยมาตรฐานสากล เพื่อสร้างเศรษฐกิจและสังคมไทยที่ยั่งยืนต่อไป

ก้าวต่อไปสู่ Digital Organization



ในยุคสมัยนี้ คงปฏิเสธไม่ได้ว่าเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทกับการใช้ชีวิตของผู้คนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ Digital Platform ต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมายภายในระยะเวลาไม่นาน เพื่อให้เป็นช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ซึ่งตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานให้ดีที่สุด เร็วที่สุด และครบถ้วนตามความต้องการมากที่สุด

สคร. ตระหนักถึงความสำคัญด้านเทคโนโลยีที่ไม่เคยหยุดนิ่ง ประกอบกับภาครัฐให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาสนับสนุนการปฏิบัติงาน และใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อปรับเปลี่ยนประเทศไทย สู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างยั่งยืน จึงได้เตรียมการรับมือและปรับเปลี่ยนองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปให้สอดคล้องกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) การให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่รวดเร็ว ถูกต้อง เข้าใจง่าย และสอดคล้องกับการทำงานแบบ New Normal โดยได้นำเทคโนโลยีแบบคลาวด์คอมพิวเตอร์ (Cloud Computing) และระบบคอมพิวเตอร์ลูกข่ายแบบเสมือน (Virtual Desktop Infrastructure : VDI) มาติดตั้งใช้งาน

ทั้งในส่วนของการระบบปฏิบัติการ ระบบงานภายใน และการจัดเก็บข้อมูล (Data) แบบออนไลน์ ทำให้ลดการใช้อุปกรณ์และพื้นที่ในการติดตั้งมีความสะดวกในการบริหารจัดการ การบำรุงรักษา เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าใช้งานผ่านอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ (Mobile Device) ที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้ทุกที่ตลอดเวลา ซึ่งไม่ยึดติดกับเครื่องคอมพิวเตอร์และสถานที่การปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพระบบคอมพิวเตอร์ และระบบสารสนเทศขององค์กรให้รองรับการเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน สามารถบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายใน สคร. ให้เป็นระบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ ทำให้การทำงานของ สคร. แบบ New Normal ยังคงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนา GFMIS - SOE : Digital Platform เชื่อมโยงรัฐวิสาหกิจ เป็นระบบที่รวบรวมข้อมูลสำคัญของรัฐวิสาหกิจทั้งด้านการเงิน และข้อมูลทั่วไป เพื่อใช้ในการกำกับ ติดตามและกำหนดนโยบายในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ โดยได้มีการปรับปรุงและพัฒนาฐานข้อมูลด้านต่างๆ เพื่อให้เป็นฐานข้อมูลที่มีมาตรฐานสามารถนำข้อมูลที่มีคุณค่าไปต่อยอดเป็นระบบ Big Data และ Data Analytic รวมถึงการนำไปบูรณาการข้อมูลกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าของชุดข้อมูลต่อไป

โครงการพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) และระบบการบริหารจัดการดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจ ได้พัฒนาขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการกำกับดูแลและประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจทุกแห่งโดยการนำ Key Success Factors ของรัฐวิสาหกิจมาหาความสัมพันธ์กับข้อมูลต่าง ๆ เช่น ข้อมูลพื้นฐาน

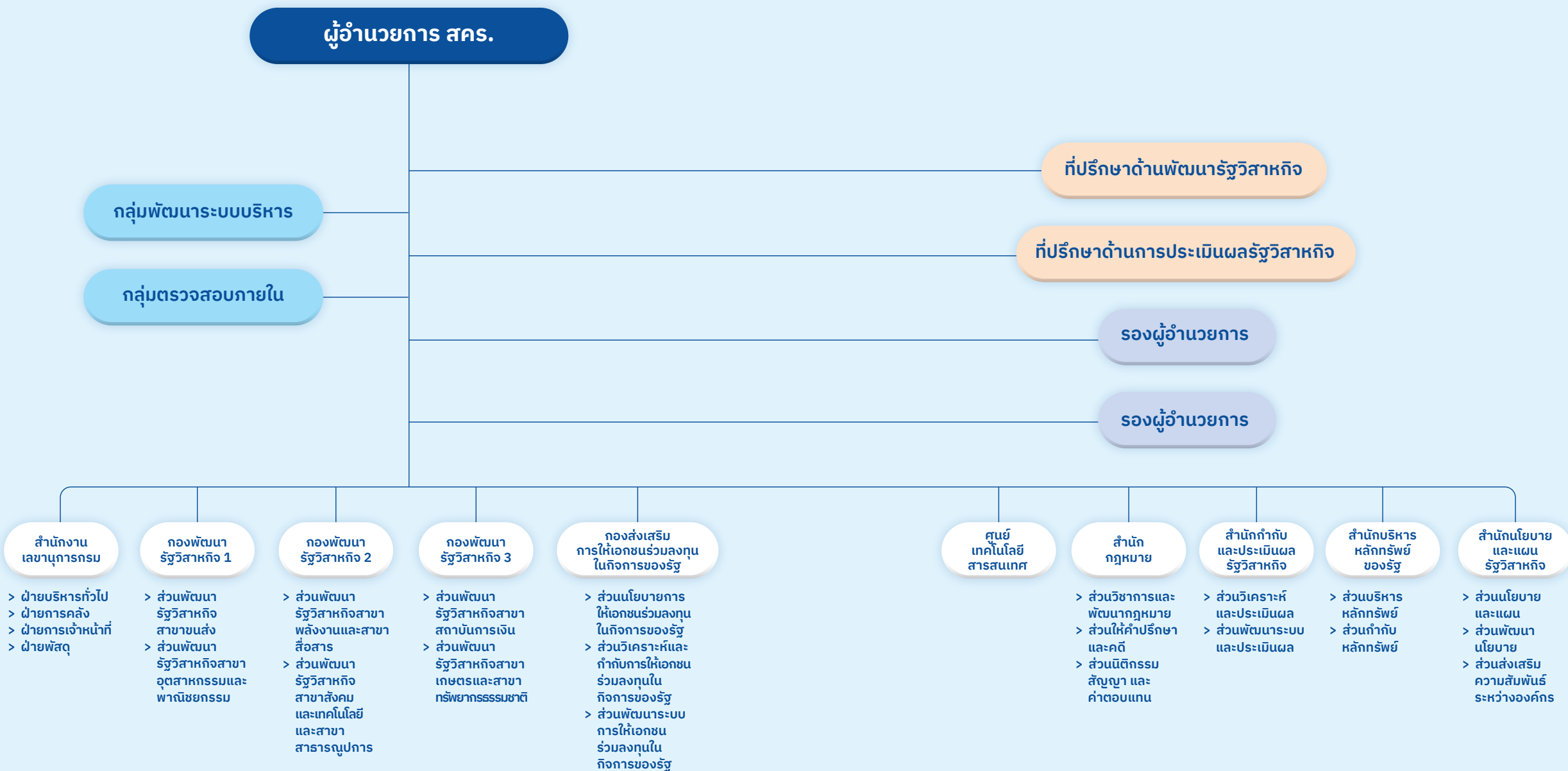
ของรัฐวิสาหกิจ ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการดำเนินธุรกิจ ข้อมูลการแข่งขัน และข้อมูลการตลาดในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ ข้อมูลอื่น ๆ ทางสื่อออนไลน์ รวมถึงข้อมูลอื่น ๆ ที่อาจเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในเชิงลึก ซึ่งไม่เพียงจะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อรัฐวิสาหกิจทั้งด้านการกิจและด้านการเงิน แต่ระบบดังกล่าวจะสร้างรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลที่สามารถช่วยให้ สคร. และรัฐวิสาหกิจ รวมถึงหน่วยงานต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจมากระทบกับรัฐวิสาหกิจได้ ช่วยมองหาโอกาสทางธุรกิจ ผลกระทบจากการลงทุน รวมถึงสามารถนำไปเป็นข้อมูลสนับสนุน ในการกำหนดทิศทางของนโยบายทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ที่แม่นยำขึ้นและนำไปสู่การเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐาน Open Data โดยระบบดังกล่าวได้ถูกออกแบบให้ประมวลผลออกมาในรูปแบบของ Data Visualization เพื่อให้ข้อมูลสามารถสื่อสารและทำความเข้าใจได้ง่ายมีความน่าสนใจตามความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมายมีการพัฒนา

ระบบติดตามและรายงานข้อมูล (Dashboard) ด้านรัฐวิสาหกิจ หลักทรัพย์ของรัฐ และการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ ซึ่งประกอบไปด้วยข้อมูลลงทุน รายงานได้นำส่งแผ่นดินของรัฐวิสาหกิจ ภาพรวมและรายแห่ง ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของรัฐวิสาหกิจภาพรวมและรายแห่ง ข้อมูลกรรมการรัฐวิสาหกิจ และฐานข้อมูลด้านหลักทรัพย์ของรัฐ การพัฒนาระบบติดตามและรายงานข้อมูล (Dashboard) ดังกล่าว ทำให้ สคร. มีระบบสารสนเทศฐานข้อมูลรัฐวิสาหกิจที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สามารถแสดงข้อมูลและติดตามผลการดำเนินงานด้วยมุมมองที่หลากหลาย สคร. มุ่งหวังให้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และมุ่งหวังที่จะผลักดันการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้เป็นกลไกสำคัญในการปรับเปลี่ยน สคร. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) เพื่อมุ่งไปสู่ Smart Government ที่สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคต และเป็นองค์กรที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป



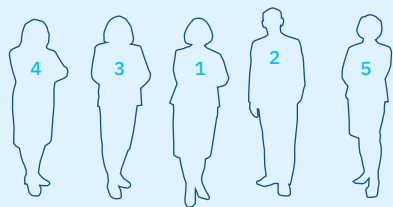
โครงสร้างตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ

สำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2557





ทำเนียบผู้บริหาร

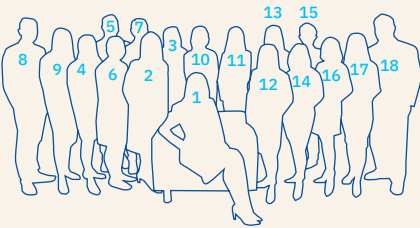


- 1. นางปานทิพย์ ศรีพิมล**
ผู้อำนวยการ
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
- 2. นายชาญวิทย์ นาคบุรี**
ที่ปรึกษาด้านการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

- 3. นางสาวปิยวรรณ ลำกิจจา**
ที่ปรึกษาด้านพัฒนารัฐวิสาหกิจ
- 4. นางนันทวรรณ สี่มาเงิน**
รองผู้อำนวยการ
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

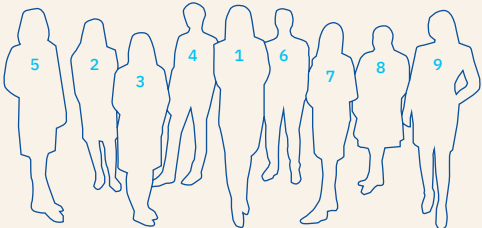
- 5. นางวชิรญา เพิ่มภูศรี**
รองผู้อำนวยการ
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ทำเนียบบุคลากร



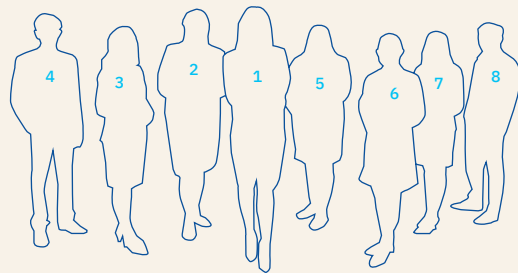
สำนักงานเลขานุการกรม ฝ่ายบริหารทั่วไป

- | | |
|-----------------------------|-----------------------------------|
| 1. นางสาวอุษณีย์ มหากิจศิริ | 10. นางสาวสุธีรัตน์ เปรมานุพันธุ์ |
| 2. นางสาววรกมล บุญสวน | 11. นางสาวขวัญชนก นิลธำรงค์ |
| 3. นางสาวธัญชนก ดวงแก้ว | 12. นางพัฒนารากรณ์ ลุพวุฒิติ |
| 4. นางสาวไพลาดา ชาญกุล | 13. นางสาวพาพร ต้นพิพัฒน์ |
| 5. นายธีรยุทธ พิกุลน้อย | 14. นางสาวกิตติมาพร คีนคง |
| 6. นางสาวพรพิมล ประชุมพันธ์ | 15. นายวัชรพล มนต์รี |
| 7. นายสันติภาพ กันสการ | 16. นางศตพร รัชตานนท์ |
| 8. นายณภกร รัชตานนท์ | 17. นางสาวธัญญาภรณ์ จิรภาสไพศาล |
| 9. นางสาวสุรชาติพิย คีนคง | 18. นายอาทิตย์ ช้างทอง |



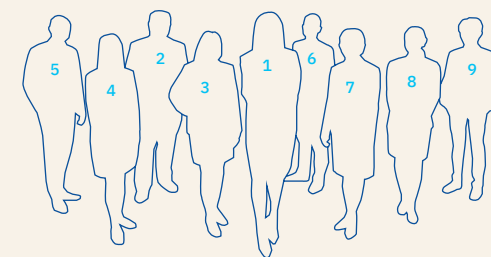
สำนักงานเลขานุการกรม ฝ่ายการคลัง

- นางสาวอุษณีย์ มหากิจศิริ
- นางสาวพรรณิ ทองเหลือ
- นางสาวปรีญา จันทรเทศ
- นายประจักษ์ ศรีวิเชียร
- นางสาวเจนจิรา แดงปรก
- นายธีรยุทธ จินา
- นางสาวดารินทร์ พุ่มเกษม
- นางสาวอรทัย บุตดาเลิศ
- นางสาวกรรณิการ์ เกตทอง



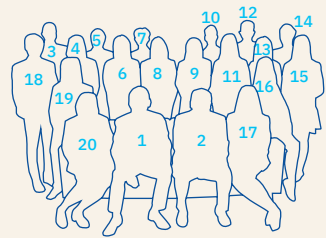
สำนักงานเลขานุการกรม ฝ่ายพัสดุ

1. นางสาวอุษณีย์ มหากิจศิริ
2. นางสาวสุธีรัตน์ ะสารักษ์
3. นางสาววรรณภา กองอรรถ
4. นายปรัชญา พลศิริ
5. นางสาวศรินทรา มหาบุญ
6. นางสาวณัฐินี พระวิชัย
7. นางสาวณัฐฐา ควระอมใจ
8. นายไทรศร วงศ์ภัทรจิตกุล



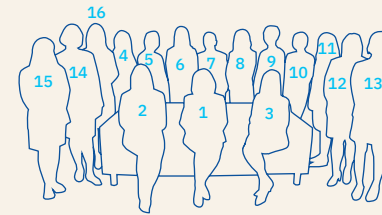
สำนักงานเลขานุการกรม ฝ่ายการเจ้าหน้าที่

1. นางสาวอุษณีย์ มหากิจศิริ
2. นายเอกลักษณ์ อยู่เจริญ
3. นางสาวโชติธวี สว่างศรีสุทธิกุล
4. นางสาวกมล จีงเสริมสิน
5. นายวรายุทธ ชะอุ่ม
6. นายกมล บาลัยลักษณ์
7. นางสาวอรรธิชา ศิลปวิศกุล
8. นางสาวภัสราธิ์ พลไพโรจน์
9. นายกฤษณะ ทองน้อม



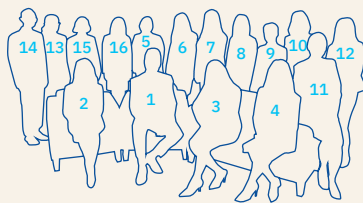
กองพัฒนารัฐวิสาหกิจ 1

1. นายพลจักร นิมวัฒนา
2. นายพงศ์พัฒน์ บุรณะนนท์
3. นายธีระพัทธ์ เคหะลุน
4. นางสาวชนากิ๊ป เปลียนสกุล
5. นายวชิระ เกียนเมธากูร
6. นางสาวกชกร ขอดคำ
7. นายเมธาพัฒน์ เชาว์วิศิษฐ
8. นางชมพูนุท ตุกชูแสง
9. นางสาวสุรัสวดี เจ๊ะหมัด
10. นายภูมิ อักษะมัต
11. นางสาวสุธิดา ท่วมสุข
12. นายดนูวิศว์ บุนนาค
13. นางสาวสายธาร ใจน้ำ
14. นายชัยสิทธิ์ จิตราบวงศ์
15. นางสาวอภิญา เย็นใจ
16. นางสาวพัชรี รอดขำ
17. นางสาวนันทนิษฐ์ วงศ์ภักดิ์
18. นายทรงธรรม ชูเงิน
19. นางสาวกนกพร แสนสุข
20. นางสาวเบญจวรรณ ชุ่มชูบุญ



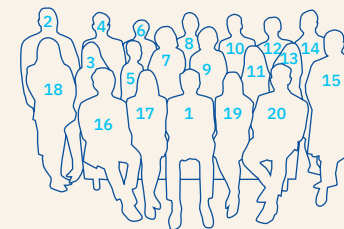
กองพัฒนารัฐวิสาหกิจ 2

1. นางสาวรชยา ลัทธิยาพร
2. นางสาวศรินรา แก้วทำยาน
3. นางสาวนุสรา นาคคำ
4. นางสาวปราณสิริ อารีรัมย์
5. นางสาวอภิญา เสรีวัฒน์
6. นางสาวศุภศิริรัตน์ จันทร
7. นายศรชัย ไกรนรา
8. นางดวงพร ปัญญาพวงศ์รงค์
9. นางสาววัชรภรณ์ วายลม
10. นางสาวนริษชา สมบัติ
11. นางสาวรรณา อภัยบัณฑิตกุล
12. นางสาวกณิษฐ์ พวงสาโรจน์
13. นางสาวนิศามณี แก้วหลักดี
14. นางสาววิยะดา โตดีเทพย์
15. นางสาวปสุตา สังข์พันธ์
16. นางสาวปรกฉัตร อุบลสิทธิ์



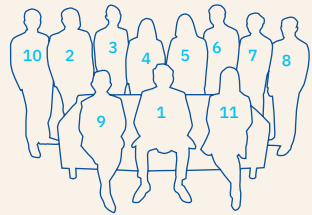
กองพัฒนารัฐวิสาหกิจ 3

1. นายสุรารักษ์ อีร์จันทีก
2. นางสาวสุชีรา เงามาม
3. นางสาวศยามล เฉลยผล
4. นางสาวมยุรี บรรเลงรัมย์
5. นางสาววันวิสาข์ เต็มธงชัย
6. นางสาวกุลกรภัส บุญพิลา
7. นางสาวสุพรรณษา หนูเพชร
8. นางสาวพิชดา ตุ่นสกุล
9. นางสาวอนุธิดา นามวงษ์
10. นางสาวพรพรรณ ชัยสุขภิรมย์
11. นางสาวศลินดา กลั่นกลิ่นหอม
12. นางสาวกมลธรรพ์ กันนา
13. นางสาวนันทกมล จูจูง
14. นายวชิรพล การะเกตุ
15. นางสาวอังครา เตียวบั้งมี
16. นางสาวสิรินญา เหมวิมล



กองส่งเสริมการให้เอกชน ร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ

1. นายพิทย อุทัยสาบ
2. นายพลกฤต ประสิทธิ์ศิลป์ศิริ
3. นางสาวธนาภรณ์ ช่างเผือก
4. นายธนา ชื้อสัทย์
5. นางสาวจิตติมาศ คุปต์จิตต์
6. นายวิจิตร ร่วมพงษ์พัฒนะ
7. นางสาววรวิมล จันทรทอง
8. นายศุภโชค วุฒิสักดิ์ศิลป์
9. นางสาววัชรา ศรีธัญวงศ์
10. นายสัจจวัฒน์ จันทรหอม
11. นางสาวเสาวภา บุญเยี่ยม
12. นายวสันต์ ตามลิขิต
13. นางสาวพรทิพย์ อาชาพิทักษ์
14. นายอภิรัฐ รุ่งเรือง
15. นางสาวมัลลิกา จรูญวิรัตน์
16. นายสาธิต พงศ์ธรพิสุทธ์
17. นางสาวอรอนันต์ บุญหล้า
18. นางสาวณัฐริณี ทังสือเกียรติ
19. นางสาวสุนิศา สุสันต์
20. นายวรรณนะ จำเริญ

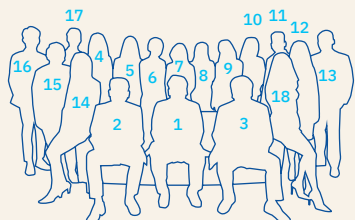
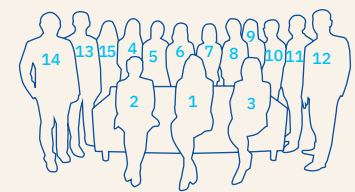


ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ

1. นายปัญญสุธา รายา
2. นายกรินทร์ ศิริพัฒน์พิบูลย์
3. นายสิรภพ บุญฤทธิ์
4. นางสาวชนิษฐา สำเร็จดี
5. นางสาวจริยา นาคสิทธิ์
6. นายประวิทย์ บัวคอม
7. นายพรสรวง ยวงสอาด
8. นายอภิรัตน์ เฟื่องจากจิตร์
9. นางสาวจินิษณา ใจชุ่ม
10. นายณัฐพล จรัสดำรงนิตย์
11. นางสาวอังศุผลดี ปิยะเมธาง

สำนักกำกับ และประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

1. นางภูริวรรณ ทวีสิทธิ์
2. นางสาวพลอยงาม รัชมิเพื่อง
3. นางสาวกุลลดา ภูสุวรรณ
4. นางสาวนันทน์ภัส ภัทรอังศูร
5. นางสาวรุ่งรวิ ยอดหล้า
6. นางสาวกชชานนท์ ฟุ่มเพื่อย
7. นางสาววรรธนี จาดพุ่ม
8. นางสาวกวดดี สบพงษ์
9. นางสาวปณิศา ปฐมมาณิศ
10. นายจตุพล จุตตะโน
11. นายวีระวุฒิ อินทะโชติ
12. นายธนรัตน์ รุ่งตระกูลไพบูลย์
13. นายจักรภัทร ชิตานนท์
14. นายภูมิ สิ้นสอน
15. นางสาวอนงนุช วาสุโพธิ์

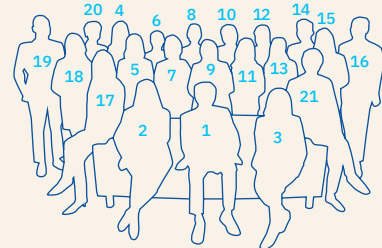


สำนักกฎหมาย

1. นายณัฐวุฒิ ไพศาลวัฒนา
2. นายวัชรพงษ์ วรรณตุง
3. นายเกียรติคุณ เทียมประเสริฐ
4. นางพิมพ์นิภา โตประเสริฐ พรเอณกรนา
5. นางสาวกุลชญา อยู่เย็น
6. นางสาวณัชชา ธนะวัฒน์นันทน์
7. นางสาวณัฐพัชร ทวีวรรณบุญ
8. นางสาวชลพร พละศึก
9. นางสาวยศวดี คามบุศย์
10. นางสาววรางคณา วุ่นสีแสง
11. นายมงคล เหมปาละ
12. นางสาวกัทธกร จันระวงศ์
13. นายภักญ์ณบุรณ์ รัชตสุวรรณ
14. นางพรกวิชัย รัชตสุวรรณ
15. นางสาวพิมพ์วิไล เก่งงาน
16. นายธนเทพ หะชะนี
17. นายวัฒน์กร อุกัยวิวัฒน์กุล
18. นางสาวญาดา ศิริสม

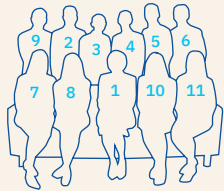
สำนักนโยบาย และแผนรัฐวิสาหกิจ

1. นายจิรวัฒน์ หงสกุล
2. นางสาวณัฐนิภา เหลืองสมบูรณ์
3. นางวิมลมาศ ทาวรบุตร
4. นางสาวสุรเนตร บุญภักดี
5. นางสาวหนึ่งฤทัย ภัคด้วงษ์
6. นางสาวพิมพ์พรรณ กอบเพ็ชรหยก
7. นางสาวภาวิ สัมขมณี
8. นางสาวเมกนี โพธิ์ชะนิกร
9. นางสาวกัญญมาศ ณ ชาตรี
10. นางสาวพัชรภา รอดสีแสน
11. นางสาวสิริยา บัวชื่น
12. นางสาววิภาวี วิเศษภักดิ์วงศ์
13. นางสาววรรณพร มะโนปิ่น
14. นายณรงค์ แดงอ่อน
15. นางสาวธิดาณันท์ กันจิตร
16. นายศตวรรษ ศรีวิชัย
17. นางสาวปิยฉัตร รัตโนภาส
18. นางสาวพิมพ์ชนก นิमितชัยกิจกุล
19. นายพิชย นิลพันธ์
20. นายชวณนัท บุญจันทร์
21. นางสาวฐิติธิดา ทวีประสาธ



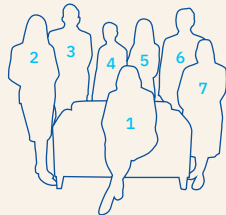
สำนักบริหารหลักทรัพย์ของรัฐ

1. นางสาวสุธาวรรณ ศักดิ์โกศล
2. นายดณรรณ ลือสวัสดิ์
3. นายอินชา คลังทวีคุณสุข
4. นายชเวต สุนทรวิทย์
5. นายชยกุล ลิ้มบรรณิน
6. นายสิริวิชญ์ เหาตะวานิช
7. นางสาวรัตนากร แดนแก้ว
8. นางสาวชนิกานต์ สุขชะเสริมสุข
9. นายจริยวัตร เจริญช่าง
10. นางสาวอิสรา คงชาติ
11. นางสาวดาวัลย์ ขาวสนิก



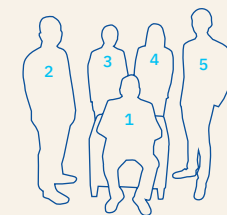
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

1. นางสุกัญญา ปาลิวนิช
2. นางสาวนฤกร ประสมสุข
3. นายชยุติ บุญสิงห์
4. นางสาวฐิติพร ชูผล
5. นางสาวพันธุ์นวิธ วิกยพันธุ์
6. นายสิริภพ มะเร็งสิทธิ์
7. นางสาวยุวดี ใจกน



กลุ่มตรวจสอบภายใน

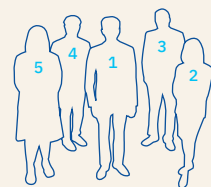
1. นายกมลพ อูราสุข
2. นายภูวดล ตรีเมฆ
3. นางสาวศิริรัตน์ ชูผล
4. นางสาวพรธิดา ลุพวุฒิตี
5. นายกิตติวัฒน์ ศิริธรรม





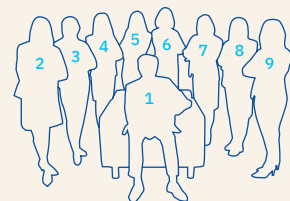
กองเลขานุการ คณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ

1. นายจิรวัฒน์ หงสกุล
2. นางศรินนา เตมียบุตร
3. นายทรงพล คำยัง
4. นายดิษย์ วัฒนปรีชานนท์
5. นางสาวพีชามญชู่ สีสุก



กองกลั่นกรองกรรมการ รัฐวิสาหกิจ

1. นายจิรวัฒน์ หงสกุล
2. นางสาวเบญจวรรณ สมชัย
3. นางสาวสุดารัตน์ รัตนบุรานนท์
4. นางสาวสุธีรัตน์ โคตรสมบัติ
5. นางสาวพรรณพร จักรหนึ่ง
6. นางสาวอรรธยา แจ่มบำรุง
7. นางสาวปิยรติกร ยศมงคล
8. นางกศนา วันขาว
9. นางสาวนุชนาฏ ติะวิชัย



กลุ่มงานจริยธรรม

1. นางนันทวรรณ สิมะเงิน
2. นางสาวพิมพ์วิไล เก่งงาน
3. นางสาวโชติธรี สว่างศรีสุกฤกุล
4. นายสิริวัฒน์ บุญทัน
5. นางสาวอมรรัตน์ โหมดศิริ



ที่ปรึกษา

- | | |
|------------------|------------|
| 1. นางปานทิพย์ | ศรีพิมล |
| 2. นายชาญวิทย์ | นาคบุรี |
| 3. นางสาวปิยวรรณ | ล้ำกิจจา |
| 4. นางนันทวรรณ | สีมาเงิน |
| 5. นางวชิรญา | เพิ่มภูศรี |

คณะทำงานจัดทำหนังสือ

- | | |
|---------------------|-----------------|
| 1. นางสาวอุษณีย์ | มหากิจศิริ |
| 2. นายชวเจต | สุนทรวิทย์ |
| 3. นางสาวสุชีรา | เงางาม |
| 4. นายวัชรพงษ์ | วรรณตุง |
| 5. นายอโนชา | คลังทวีคุณสุข |
| 6. นางสาวฐิรต์ติกาล | วสุประสาท |
| 7. นางสาวอภิญดา | เสรีวัฒน์ |
| 8. นางสาวเบญจวรรณ | ชุ่มชูบุญ |
| 9. นางสาวเสาวภา | บุญเอี่ยม |
| 10. นางสาวจิตฐมาศ | คุปตจิตต์ |
| 11. นางสาววิภาวี | วิเศษภักดิ์วงศ์ |
| 12. นายเมธาพัฒน์ | เชาววิศิษฐ |
| 13. นายสิรภพ | มะเร็งสิทธิ์ |
| 14. นางสาววรรณมล | บุญสวน |
| 15. นายณภกร | รัชตานนท์ |

ออกแบบโดย
ฝ่าย The Creatia บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)

แยกสีและพิมพ์ที่
สายงานโรงพิมพ์และบรรจุภัณฑ์
บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)
376 ถนนชัยพฤกษ์ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170
โทรศัพท์ : 0 - 2422 - 9000
โทรสาร 0 - 2433 - 2742
เว็บไซต์ : www.amarin.co.th

เลขมาตรฐานสากลประจำหนังสือ ISBN 9786168227107
พิมพ์ครั้งที่ 1 กันยายน 2565

SEPO^{20TH}

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สกส.) State Enterprise Policy Office

310 อาคาร SME Bank ชั้น 2 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400



www.sepo.go.th



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง



[sepo.mof](https://www.instagram.com/sepo.mof)



[@sepo_mof](https://twitter.com/sepo_mof)



สแกนเพื่ออ่าน e-Book