



ที่ กค 0802/ 2-04

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ถนนพระราม 6 กท. 10400

31 มกราคม 2546

เรื่อง การกำหนดตำแหน่งหัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน (Chief Financial Officer-CFO)  
เรียน

อ้างถึง หนังสือ ค่วนที่สุด กค. 0804/ว.108 ลงวันที่ 1 พฤศจิกายน 2545

เรื่องมาตรฐานการปรับปรุงประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ตำแหน่งหัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน

ตามหนังสือที่อ้างถึง กระทรวงการคลังได้แจ้งมาตรการการปรับปรุงประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจตามนโยบายของนายกรัฐมนตรีในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยในด้านการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจให้มีหัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน (Chief Financial Officer หรือ CFO) ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารด้านการเงินการบัญชี เพื่อจัดทำแผนการเงินและวิเคราะห์ฐานะการเงิน รวมทั้งให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการเพื่อให้องค์กรสามารถบริหารสภาพคล่องและบริหารหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั้น

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจพิจารณาแล้วขอเรียนว่า ในกรณีรัฐวิสาหกิจใดยังไม่มีผู้ทำหน้าที่หัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงินหรือ CFO ขอให้รีบดำเนินการ ทั้งนี้ การกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของ CFO อย่างน้อยให้เป็นไปตามกรอบที่ส่งมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและดำเนินการโดยด่วน และเมื่อได้ดำเนินการแล้วโปรดแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจทราบด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นางพันธ์ทิพย์ สุรทินนท์)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

สำนักกำกับและประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

โทร. 0-2273-9576

โทรสาร 0-2273-9578

## คำบรรยายลักษณะงาน

(Job Description)

ชื่อตำแหน่ง หัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน (Chief Financial Officer หรือ CFO)

ลักษณะงาน (Position Summary)

หัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ปฏิบัติงานในลักษณะของการบริหาร อำนาจการควบคุม กำกับดูแล และประสานงานเกี่ยวกับการนำนโยบายทางการเงินมากำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และเป้าหมาย การจัดทำแผนและการดำเนินการตามแผนทางการเงิน การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน การบริหารสภาพคล่อง บริหารทรัพย์สิน และการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน รวมทั้งการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ให้คำแนะนำและ ให้การสนับสนุนในงานที่เกี่ยวข้อง

หน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญ

1. นำนโยบายทางการเงินขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย และจัดทำแผนทางการเงินและดำเนินงานตามแผนทางการเงิน
2. จัดทำงบการเงินให้แล้วเสร็จ โดยถูกต้อง และครบถ้วนภายในระยะเวลาที่กฎหมายหรือระเบียบกำหนด
3. วิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินและจัดทำบทวิเคราะห์ทางการเงิน
4. วางแผนทางการเงิน ได้แก่ การบริหารแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน การวิเคราะห์ต้นทุนทางการเงิน การบริหารหนี้สิน การบริหารสภาพคล่องและการจ่ายภาษีให้ถูกต้องตามกฎหมาย
5. บริหารสินทรัพย์ รวมถึง สินค้าคงคลัง
6. บริหารความเสี่ยงทางการเงิน
7. ประเมินผลความเป็นไปได้ในการตัดสินใจลงทุนในโครงการ โดยคำนึงถึงผลกระทบทางการเงินและทางเศรษฐศาสตร์
8. ควบคุมให้มีการรักษาวินัยทางการเงินอย่างเคร่งครัด
9. ให้คำปรึกษาและเสนอแนะด้านการเงินแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการขององค์กร

ด่วนที่สุด

ที่ กค 0804/ว. 1084



กระทรวงการคลัง

ถนนพระราม 6 กท. 10400

| พฤศจิกายน 2545

เรื่อง มาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เอกสารการประชุม นายกรัฐมนตรีมอบหมายนโยบายการบริหารรัฐวิสาหกิจ  
2. เทปบันทึกเสียงการประชุม นายกรัฐมนตรีมอบหมายนโยบายการบริหาร  
รัฐวิสาหกิจ

ตามที่นายกรัฐมนตรีได้ประชุมเพื่อมอบนโยบายการบริหารรัฐวิสาหกิจแก่  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจ ประธานกรรมการรัฐวิสาหกิจ และผู้บริหารสูงสุด  
ของรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ รวม 44 แห่ง เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2545 ณ ห้องประชุมชั้น 7 กรมบัญชีกลาง นั้น  
กระทรวงการคลังได้จัดทำรายงานดังกล่าว พร้อมบันทึกเสียงการประชุมเพื่อจัดส่งให้รัฐวิสาหกิจได้รับ  
ทราบนโยบายของนายกรัฐมนตรีดังกล่าว รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 1 และ 2

กระทรวงการคลังพิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อให้รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามนโยบายของ  
นายกรัฐมนตรีในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพย์สิน  
ของรัฐ จึงเห็นสมควรให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

### 1. เรื่องระบบบัญชี

ให้ทุกรัฐวิสาหกิจต้องมีระบบบัญชีตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป โดยขอให้  
มีการดำเนินการ ดังนี้

1.1 การปิดบัญชีประจำปี ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำงบดุล บัญชีทำการ และบัญชีกำไร  
ขาดทุนของปีงบประมาณ 2545 ให้แล้วเสร็จครบถ้วนถูกต้องภายในระยะเวลาที่กฎหมายจัดตั้งของ  
รัฐวิสาหกิจนั้น ๆ กำหนดอย่างเคร่งครัด เพื่อส่งให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน/ผู้สอบบัญชีดำเนินการ  
ตรวจสอบรับรองต่อไป ในกรณีที่กฎหมายจัดตั้งของรัฐวิสาหกิจมิได้กำหนดเวลาแล้วเสร็จไว้ หรือใน  
กรณีรัฐวิสาหกิจที่ไม่ได้จัดตั้งขึ้นโดยกฎหมาย ให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการปิดบัญชีให้แล้วเสร็จภายใน  
90 วัน นับแต่วันสิ้นปีบัญชี

1.2 สำหรับรัฐวิสาหกิจบางแห่งที่ยังมีปัญหาไม่สามารถจัดทำงบดุล บัญชีทำการ และ  
บัญชีกำไรขาดทุนของปีงบประมาณ 2544 หรือปีก่อน ๆ ส่งให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน/ผู้สอบบัญชี  
ดำเนินการตรวจสอบรับรองได้อย่างครบถ้วน ให้รัฐวิสาหกิจดังกล่าวเร่งรัดดำเนินการจัดทำงบดุลฯ ของ  
ปีงบประมาณ 2544 และปีก่อน ๆ ให้แล้วเสร็จภายใน 90 วัน (ภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2545) ด้วย

1.3 การปิดบัญชีรายไตรมาส ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานฐานะทางการเงินรายไตรมาส  
(ทุก ๆ 3 เดือน) ในรูปแบบเดียวกับที่บริษัทต่าง ๆ ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

/ต้องจัดทำ...

ต้องจัดทำส่งให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยส่งให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจภายใน 45 วัน นับแต่วันสิ้นสุดแต่ละไตรมาส โดยรายงานฉบับแรกให้เริ่มจัดทำสำหรับไตรมาสของเดือนกรกฎาคม – กันยายน 2545 และให้จัดส่งภายในวันที่ 15 พฤศจิกายน 2545

1.4 รัฐวิสาหกิจควรมีผู้สอบบัญชีรับอนุญาตสอบทานงบการเงินรายไตรมาส ซึ่งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตต้องเป็นสำนักงานตรวจสอบบัญชีที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์กำหนด ทั้งนี้ การสอบทานงบการเงินดังกล่าวเป็นการสอบทานนอกเหนือจากการที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบและรับรองงบการเงินประจำปีตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542

## 2. การบริหารงานของรัฐวิสาหกิจ ให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการ ดังนี้

2.1 การจัดทำงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร และมีการจัดทำแผนทั้งในระยะสั้นและระยะปานกลาง ทั้งนี้ ให้ส่งแผนกลยุทธ์ให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ล่วงหน้าภายในเดือนแรกของปีบัญชีการเงิน

2.2 ให้รัฐวิสาหกิจรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทุกงวด 6 เดือน ให้ สคร. ภายใน 45 วัน นับจากวันสิ้นสุด 6 เดือนดังกล่าว

2.3 ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนและแนวทางการแก้ไขปัญหาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และส่งสำเนาให้ สคร. ทราบ ทั้งนี้ ให้เริ่มตั้งแต่ปีบัญชี 2546 เป็นต้นไป

ในกรณีที่มิมีปัญหาทางการเงิน และต้องขอความช่วยเหลือจากกระทรวงการคลัง หรือรัฐบาล ให้เสนอเรื่องผ่านกระทรวงเจ้าสังกัด และส่งให้กระทรวงการคลังหรือรัฐบาลพิจารณาล่วงหน้า ก่อนไม่น้อยกว่า 90 วัน

2.4 รัฐวิสาหกิจทุกแห่งควรมีหัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน (Chief Finance Officer หรือ CFO) โดย CFO ต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารด้านการเงินการบัญชี เพื่อจัดทำแผนการเงินและวิเคราะห์ฐานะการเงิน รวมทั้งให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการ เพื่อให้ องค์กรสามารถบริหารสภาพคล่องและบริหารหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายให้ รัฐวิสาหกิจบริหารหนี้ของตนเอง โดยรัฐบาลจะค้ำประกันเงินกู้เท่าที่จำเป็นเท่านั้น

2.5 ให้รัฐวิสาหกิจนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานและการบริหารงาน โดย รัฐวิสาหกิจทุกแห่งต้องมี Website ของตนเอง และมีการจัดทำระบบ E-Procurement ในการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้มีความคล่องตัวและโปร่งใส สำหรับระบบข้อมูลในอนาคตควรเป็นระบบข้อมูลที่เชื่อมต่อกับ สคร. ได้

## 3. การขอรับเงินช่วยเหลือบริการสังคม (Public Service Obligations – PSO)

กรณีรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินกิจการด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ และมีผลการดำเนินงานขาดทุน เนื่องจากต้องให้บริการเชิงสังคมตามนโยบายของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจจะต้องมีระบบบัญชี โดยแยกรายได้และค่าใช้จ่ายที่เป็นบริการเชิงพาณิชย์และเชิงสังคมออกจากกัน รวมทั้งจะต้องมีระบบบัญชีต้นทุนเพื่อให้ทราบต้นทุนต่อหน่วย (Cost Per Unit) สำหรับใช้ประกอบการพิจารณาการขอรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลภายใต้ PSO โดยรัฐบาลจะอุดหนุนเฉพาะบริการเชิงสังคมเท่านั้น แต่จะไม่อุดหนุนจากการขาดทุน เพราะขาดประสิทธิภาพ

#### 4. การเพิ่มประสิทธิภาพ

รัฐวิสาหกิจจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ในกรณีเป็นรัฐวิสาหกิจที่การดำเนินงานมีผลกำไรจะต้องเพิ่มกำไรจากการดำเนินงานร้อยละ 10 ของกำไรจากการดำเนินงานปีก่อน และในกรณีเป็นรัฐวิสาหกิจที่การดำเนินงานมีผลขาดทุน จะต้องลดผลขาดทุนจากการดำเนินงานลงอย่างน้อยร้อยละ 10 ของผลขาดทุนปีก่อน


5. กรณีที่ระเบียบปฏิบัติไม่เอื้ออำนวยให้ดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวข้างต้น ก็ขอให้แก้ไขระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามนโยบายดังกล่าวได้

#### 6. การติดตามและรายงานผล

สคร. จะติดตามและรายงานผลการปฏิบัติตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพ ตามข้อ 1-4 ดังกล่าวข้างต้น เพื่อรายงานให้คณะรัฐมนตรีทราบ ภายหลังจากสิ้นสุดไตรมาส 3 ของปีงบประมาณ 2546 (สิ้นเดือนมิถุนายน 2546) และในกรณีที่รัฐวิสาหกิจอยู่ในระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ มาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพดังกล่าวจะกำหนดไว้เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของปี 2546 เป็นต้นไป กรณีที่มีการเจรจาจัดทำบันทึกข้อตกลงไปแล้ว ก็ขอให้เพิ่มเติมนโยบายดังกล่าวในบันทึกข้อตกลงด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

  
(นายประกอบ ตันติยาพงศ์)  
รองปลัดกระทรวงการคลัง  
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านทรัพย์สิน  
กระทรวงการคลัง

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

สำนักพัฒนาธุรกิจ

โทร. 0-2273-9577 , 0-2298-5498

โทรสาร 0-2278-0920