



วาระ 3.1 สถานการณ์การเงินการคลัง ณ ธันวาคม 2563
และแนวทางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการคลัง ของหน่วยบริการสังกัด สป.สธ.
โดยใช้ Total Performance Score (TPS)

เสนอที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพของโรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
และนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564

นายสมบัติ สมบัติวงศ์

หัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพ

ดัชนี : หลักเกณฑ์การคิดวิกฤติทางการเงินระดับ 7

ประเภท ดัชนี ขีด	น้ำหนักความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Score)	คำอธิบาย
1.กลุ่มแสดงความคล่องตามสภาพสินทรัพย์		กลุ่มแสดงความคล่องสภาพสินทรัพย์
1.1 CR < 1.5	1	CR = สินทรัพย์หมุนเวียน(หักงบลงทุน)/หนี้สินหมุนเวียน
1.2 QR < 1.0	1	QR = เงินสด รายการเทียบเท่าเงินสดและลูกหนี้(ไม่รวมสินค้าคงคลังและงบลงทุน)/หนี้สินหมุนเวียน
1.3 Cash < 0.8	1	CashR = เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด(ไม่รวมสินค้าคงคลัง ลูกหนี้และงบลงทุน)/หนี้สินหมุนเวียน
2.กลุ่มแสดงความมั่นคงทางการเงิน		กลุ่มแสดงความมั่นคงทางการเงิน
2.1 แสดงฐานะทางการเงิน (ทุนหมุนเวียน) NWC < 0	1	เงินทุนหมุนเวียน = สินทรัพย์หมุนเวียน หัก หนี้สินหมุนเวียน
2.2 แสดงฐานะจากผลประกอบการ(รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ) NI < 0	1	ผลประกอบการสุทธิ = รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่าย รวม ค่าเสื่อมราคา
3.กลุ่มแสดงระยะเวลาเข้าสู่ปัญหาการเงินรุนแรง มี 2 มิติ		กลุ่มแสดงระยะเวลาเข้าสู่ปัญหาการเงิน
3.1 มิติ NWC หรือทุนหมุนเวียน ที่เพียงพอรับการขาดทุนเฉลี่ยต่อเดือน (กรณี NWC เป็นบวก&มี NI ติดลบ)		กลุ่มแสดงเข้าสู่ปัญหาการเงินรุนแรงสามารถดูได้ทั้ง 2 มิติ
a) ระยะเวลาทุนหมุนเวียนอาจหมด > 6 เดือน	0	เนื่องจากทั้ง 2 มิติ มีผลกระทบต่อความอยู่รอดของหน่วยบริการ
b) ระยะเวลาทุนหมุนเวียนอยู่ได้ > 3 เดือน ไม่เกิน 6 เดือน	1	*กรณีมีทุนหมุนเวียนคงเหลือ แต่มีผลการดำเนินงานขาดทุนหรือ
c) ระยะเวลาทุนหมุนเวียนอยู่ได้ < หรือ = 3 เดือน	2	
3.2 มิติ ผลกำไรจากการดำเนินการ เพียงพอรับการหนี้สินหมุนเวียน (กรณีNWC ติดลบ & มี NI เป็นบวก)		*กรณีมีกำไรจากผลการดำเนินงาน แต่ขาดเงินทุนหมุนเวียน
a) ผลกำไร สามารถปรับ NWC เป็นบวก > 6 เดือน	2	
b) ผลกำไร สามารถปรับ NWC เป็นบวก >3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน	1	
c) ผลกำไร สามารถปรับ NWC เป็นบวก < หรือ = 3 เดือน	0	
3.3 กรณี NWC ติดลบ & มีNI เป็นบวก	0	
3.4 กรณี NWC ติดลบ & มีNI เป็นลบ	2	



รายงานสถานการณ์การเงินการคลัง ณ เดือนธันวาคม 2563

1. หน่วยบริการมี : **ความเสี่ยงการเงินสูงมาก (วิกฤติ)** ระดับ 7 จำนวน 0 แห่ง (0%)
2. หน่วยบริการมี : **ความเสี่ยงการเงินสูง** ระดับ 5-6 จำนวน 0 แห่ง (0%)
3. หน่วยบริการมี : **ความเสี่ยงการเงินปานกลาง** ระดับ 4 จำนวน 0 แห่ง (0%)

ข้อมูลวิเคราะห์วิกฤติทางการเงินระดับ7 (Risk Scoring) ณ วันที่ 16 ธันวาคม 2563

OrgID	Org	Liquid Index						Status Index				Liquid Index	Status Index	Survival Index	Risk Scoring ธันวาคม 2563	เงินบำรุงคงเหลือ(หักหนี้แล้ว)	EBITDA
		CR		QR		Cash		NWC		NI+Depreciation							
		≥ 1.5	ผลการ	≥ 1	ผลการ	≥ 0.8	ผลการ	>0	ผลการ	>0	ผลการ						
10699	สมเด็จพระยุพราชสระแก้ว,รพท.	4.17	0	3.87	0	2.75	0	450,204,132.76	0	113,106,559.99	0	0	0	0	0	110,434,892.86	808,783,308.55
10866	คลองหาด,รพช.	2.12	0	1.95	0	1.78	0	20,679,374.54	0	6,305,369.98	0	0	0	0	0	7,699,478.38	42,823,501.36
10867	ตาพระยา,รพช.	5.87	0	5.59	0	4.80	0	77,741,302.60	0	13,643,514.72	0	0	0	0	0	16,002,030.28	154,438,233.77
10868	วังน้ำเย็น,รพช.	2.64	0	2.22	0	1.69	0	33,075,499.12	0	21,506,338.43	0	0	0	0	0	24,709,156.69	71,701,490.42
10869	วัฒนานคร,รพช.	3.02	0	2.85	0	2.40	0	50,044,662.73	0	12,782,431.17	0	0	0	0	0	14,915,579.70	99,782,341.77
10870	อรัญประเทศ,รพท.	2.41	0	2.18	0	1.46	0	102,671,547.50	0	111,224,410.09	0	0	0	0	0	116,646,522.94	252,973,389.20
13817	เขาฉกรรจ์,รพช.	3.59	0	3.24	0	2.92	0	41,258,153.10	0	10,234,934.64	0	0	0	0	0	12,036,628.59	83,778,851.28
28849	วังสมบูรณ์,รพช.	6.51	0	6.22	0	5.44	0	35,091,200.08	0	14,902,615.19	0	0	0	0	0	16,312,178.31	79,642,974.57
28850	โคกสูง,รพช.	2.30	0	2.10	0	1.83	0	22,332,960.28	0	17,174,462.35	0	0	0	0	0	19,036,565.39	55,566,857.92

แนวทางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการคลัง ของหน่วยบริการสังกัด สป. สธ. โดยใช้ Total Performance Score (TPS)

เป้าหมาย : การวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยบริการ

1. เป็นการประมวลผลรวมเครื่องมือวัดประสิทธิภาพทางการเงินหลายเครื่องมือ มาประเมินผลเพื่อใช้ในการบริหารได้ง่ายขึ้น
2. หน่วยงานมีสร้างแนวทางการกำกับดูแลและผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงิน การคลังที่ดี
3. เป็นการประเมินผลประจำปี เพื่อให้หน่วยงานนำผลประเมินในข้อ ที่ไม่ผ่าน เพื่อหาสาเหตุและไปพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิผลหน่วยงานให้ดีขึ้นต่อไป
4. พัฒนาเครื่องมือในการวัดประสิทธิภาพหน่วยงานให้ดีขึ้นต่อไป
5. เกิดการเรียนรู้ระดับหน่วยงานและบุคคล

Total Performance Score : TPS v 3.0

1. การบริหารแผนงานทางการเงิน
2. การควบคุมต้นทุนบริการและค่าใช้จ่าย
3. การบริหารจัดการการเงิน
4. การสร้างผลผลิต
5. การสร้างผลกำไร และการตอบสนองต่อสินทรัพย์

เกณฑ์ประเมินผล : ด้านประสิทธิภาพ

- ผลรวมคะแนนการบริหารประสิทธิภาพ (Total Performance Score) v 3.0

คะแนนรวม 15 คะแนน (ระบบ 10 ผลลัพธ์ 5) Total Performance Score	ระดับ
≥ 12	A ดีมาก
$\geq 10.5 - 12$	B ดี
$\geq 9 - 10.5$	C พอใช้
$\geq 7.5 - 9$	D ต้องปรับปรุง
< 7.5	F ไม่ผ่าน



หลักการและเหตุผลในการปรับหลักเกณฑ์ประสิทธิภาพ

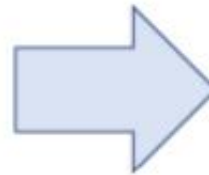
- เพิ่ม**ตัวชี้วัดผลลัพธ์**ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติและปรับคะแนนให้เหมาะสม
- จัดกลุ่ม**ตัวชี้วัดกระบวนการ**เดิมที่สัมพันธ์กันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน ปรับคะแนนและเพิ่มหลักเกณฑ์ให้เหมาะสม
 - การบริหารต้นทุนและการบริหารค่าใช้จ่าย จัดให้อยู่กลุ่มด้วยกัน และปรับคะแนน
 - Productivity ที่ยอมรับได้ ปรับตัวชี้วัดและเพิ่มหลักเกณฑ์การให้คะแนน “แข่งกับตัวเอง” ถ้าดีขึ้น ก็จะได้คะแนนเช่นเดียวกัน
 - การบริหารจัดการภายในด้านการเงิน และตรวจสอบงบประมาณเบื้องต้น จัดให้อยู่กลุ่มด้วยกัน และปรับคะแนน



การจัดกลุ่ม Total Performance Score ใหม่

ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators) 10 คะแนน

- การบริหารแผนการเงิน (Planfin)
- การบริหารต้นทุนบริการและค่าใช้จ่าย (Unit Cost, LC, MC)
- การบริหารจัดการบัญชีและการเงิน (การบริหารลูกหนี้ เจ้าหนี้ วัสดุคงคลัง/ ตรวจสอบงบทดลอง)
- การบริหารสินทรัพย์ (การใช้เตียง)



ตัวชี้วัดผลลัพธ์ 5 คะแนน (Outcome Indicators)

- ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

Total Performance Score v 3.0 : (ปัจจุบัน)

คะแนนประสิทธิภาพ TPS

ลำดับ	ตัวชี้วัดกระบวนการ	เป้าหมาย	คะแนน
1. ด้านการบริหารแผนการเงิน (Planfin) 2 คะแนน			
1	แผนรายได้	± 5%	1.0
	แผนค่าใช้จ่าย	± 5%	1.0
2. ด้านการบริหารต้นทุนบริการและค่าใช้จ่าย 2 คะแนน			
1	Unit Cost for OPD	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	1.0
	Unit Cost for IPD	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	1.0
2	LC (ค่าแรง)	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	0.5
	MC (ค่ายา)	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	0.5
	MC (ค่า Lab)	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	0.5
	MC (ค่าเวชภัณฑ์)	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	0.5
หมายเหตุ คิดค่าคะแนนสูงสุดที่ได้ไม่เกิน 2 คะแนนจากคะแนนรวม			

Total Performance Score v 3.0 : (ปัจจุบัน)

คะแนนประสิทธิภาพ TPS (ต่อ)

ลำดับ	ตัวชี้วัดกระบวนการ	เป้าหมาย	คะแนน
3. ด้านการบริหารจัดการบัญชีและการเงิน 4 คะแนน			
1	ระยะเวลาชำระเจ้าหนี้การค้า&เวชภัณฑ์มิใช่ยา	≤ 90วัน	1.0
2	ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สิทธิ UC	≤ 60วัน	0.5
3	ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สิทธิข้าราชการ	≤ 60 วัน	0.5
4	การบริหารสินค้าคงคลัง	≤ 3 เดือน	1.0
5	คะแนนตรวจสอบงบทดลองเบื้องต้น	100%	1.0
4. ด้านการบริหารสินทรัพย์ 2 คะแนน			
1	อัตราครองเตียงผู้ป่วยใน	≥80% หรือ เพิ่มขึ้น 5%	1.0
2	Sum of AdjRW	เกินค่ากลางกลุ่ม รพ. หรือ เพิ่มขึ้น 5%	1.0

Total Performance Score v 3.0 : (ปัจจุบัน)



กระทรวงสาธารณสุข
Ministry of Public Health

คะแนนประสิทธิภาพ TPS (ต่อ)



กองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ
Division of Health Economics and
Health Security

ลำดับ	ตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงาน	เป้าหมาย	คะแนน
1	ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operating Margin)	เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	1.0
2	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Asset)	เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	1.0
3	ทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital)	≥ 0	1.0
4	ผลกำไรขาดทุนก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA)	≥ 0	1.0
5	Cash Ratio	≥ 0.8	1.0

ตารางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยบริการ ที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินปี 2563 ไตรมาส 3

โรงพยาบาล	ตัวชี้วัดกระบวนการ										
	1.1 ด้านการบริหารแผนการเงิน (Planfin) 2 คะแนน			1.2 ด้านการบริหารต้นทุนบริการและค่าใช้จ่าย 2 คะแนน							
	รายได้	ค่าใช้จ่าย	คะแนน	OP	IP	LC	ค่ายา	ค่าวัสดุ วิทยาศาสตร์และ การแพทย์	ค่าเวชภัณฑ์ มิใช่ยาและ วัสดุการแพทย์	รวม	คะแนน
รพ.สระแก้ว	0	1	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	4	2
รพ.คลองหาด	1	1	2	1	1	0.5	0	0.5	0.5	3.5	2
รพ.ตาพระยา	1	1	2	1	1	0.5	0.5	0.5	0	3.5	2
รพ.วังน้ำเย็น	0	1	1	1	1	0	0	0	0.5	2.5	2
รพ.วัฒนานคร	1	1	2	1	1	0	0	0	0	2	2
รพ.อรัญประเทศ	0	0	0	1	0	0.5	0	0	0.5	2	2
รพ.เขาฉกรรจ์	0	1	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	4	2
รพ.วังสมบูรณ์	0	1	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	4	2
รพ.โคกสูง	0	1	1	1	1	0	0	0.5	0.5	3	2

ตารางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยบริการ ที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินปี 2563 ไตรมาส 3

โรงพยาบาล	1.3 ด้านการบริหารจัดการบัญชีและการเงิน 4 คะแนน									รวมคะแนน	1.4 ด้านการบริหารสินทรัพย์ 2 คะแนน			รวมคะแนน ด้าน กระบวนการ
	Average Payment Period (ยาและ เวชภัณฑ์มีใช้ยา) ≤ 90วัน		Average Collection Period-สิทธิ UC ≤ 60วัน		Average Collection Period- CSMBS ≤ 60วัน		Inventory Management ≤ 90วัน		คะแนน ตรวจสอบ งบทดลอง		อัตราครอง เตียงปี 2563Q2	Sum of AdjRW	รวม	
	ผล	คะแนน	ผล	คะแนน	ผล	คะแนน	ผล	คะแนน						
รพ.สระแก้ว	94	0	60	0.5	112	0.0	60	1	1	2.5	0	0	0	5.5
รพ.คลองหาด	235	0	59	0.5	68	0.0	81	1	1	2.5	1	1	2	8.5
รพ.ตาพระยา	60	1	109	0.0	103	0.0	142	0	1	2.0	1	0	1	7.0
รพ.วังน้ำเย็น	228	0	264	0.0	244	0.0	110	0	0	0.0	1	1	2	5.0
รพ.วัฒนานคร	182	0	42	0.5	90	0.0	70	1	1	2.5	0	1	1	7.5
รพ.อรัญประเทศ	136	0	85	0.0	86	0.0	61	1	1	2.0	1	0	1	5.0
รพ.เขาฉกรรจ์	111	0	85	0.0	85	0.0	93	0	1	1.0	0	1	1	5.0
รพ.วังสมบูรณ์	89	1	32	0.5	180	0.0	111	0	1	2.5	0	1	1	6.5
รพ.โคกสูง	206	0	30	0.5	134	0.0	134	0	0	0.5	0	1	1	4.5

ตารางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยบริการ ที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินปี 2563 ไตรมาส 3

โรงพยาบาล	ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operating Margin)	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Asset)	ทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital)	ผลกำไรขาดทุนก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA)	Cash Ratio	รวมคะแนนผลลัพธ์การดำเนินงาน	New TPS	Grade
รพ.สระแก้ว	1	1	1	1	1	5.0	10.5	B
รพ.คลองหาด	1	1	1	1	1	5.0	13.5	A
รพ.ตาพระยา	1	1	1	1	1	5.0	12.0	A
รพ.วังน้ำเย็น	0	0	1	1	1	3.0	8.0	D
รพ.วัฒนานคร	1	1	1	1	1	5.0	12.5	A
รพ.อรัญประเทศ	0	1	1	1	1	4.0	9.0	C
รพ.เขาฉกรรจ์	0	0	1	1	1	3.0	8.0	D
รพ.วังสมบูรณ์	0	0	1	1	1	3.0	9.5	C
รพ.โคกสูง	1	1	1	1	1	5.0	9.5	C

ตารางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยบริการ ที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินปี 2563 ไตรมาส 4

รหัส	โรงพยาบาล	การประเมินประสิทธิภาพ														รวมคะแนน (10 คะแนน)	Grade	
		1.PlanFin		2.ต้นทุน Quick Method		3.ค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับค่ากลางกลุ่ม				4.%อัตราครองเตียงปี 2563Q4		5.CMI2563Q4		6. ประสิทธิภาพการบริหาร 7 Pus				คะแนนตรวจสอบงบทดลองเบื้องต้น
		รายได้	ค่าใช้จ่าย	OP	IP	LC	ค่ายา	ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์และการแพทย์	ค่าเวชภัณฑ์มีใช้ยาและวัสดุ	ผล	คะแนน	ผล	คะแนน	ผล	คะแนน			
10699	รพ.ร.สระแก้ว	0	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	87.61	1	1.61	1	C	0	1	8.0	A
10866	รพ.คลองหาด	1	1	1	1	0.5	0	0	0.5	61.81	0	0.80	1	B-	0	1	7.0	B
10867	รพ.ตาพระยา	1	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	64.49	0	0.61	1	C	0	1	8.0	A
10868	รพ.วังน้ำเย็น	1	0	1	1	0	0	0	0.5	56.47	0	0.72	1	F	0	1	5.5	D
10869	รพ.วัฒนานคร	0	1	1	1	0	0	0	0	49.17	0	0.79	1	B-	0	1	5.0	D
10870	รพ.อรัญประเทศ	1	1	1	0	0.5	0	0	0.5	84.18	1	0.93	0	C-	0	1	6.0	C
13817	รพ.เขาฉกรรจ์	1	1	1	1	0.5	0	0.5	0.5	55.76	0	0.65	1	F	0	1	7.5	B
28849	รพ.วังสมบูรณ์	0	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	0.00	0	0.66	1	D	0	0	6.0	C
28850	รพ.โคกสูง	0	1	1	1	0	0	0.5	0.5	0.00	0	0.60	0	C	0	0	4.0	F

จึงเรียน

- สถานการณ์การเงินการคลัง จังหวัดสระแก้ว เดือนธันวาคม 2563
- ทราบแนวทางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการคลัง ของหน่วยบริการสังกัด สป. สธ. โดยใช้ Total Performance Score (TPS)
-