



# Governance Excellence

แผนงานที่ 13 : การบริหารจัดการ  
ด้านการเงินการคลังสุขภาพ

โครงการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง

KPI : ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤต  
ทางการเงิน (ระดับ 6 และ ระดับ 7)

นางนิมอณงค์ สายรัตน์  
นักวิชาการสาธารณสุขเชี่ยวชาญ  
รองผู้อำนวยการเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ

# ความหมาย : หน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤติทางการเงิน

หน่วยบริการสังกัด สป.สธ. ที่มีวิกฤติทางการเงิน  
ตามหลักเกณฑ์การคิดวิกฤติทางการเงิน 7 ระดับ (Risk Scoring)  
โดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน 5 รายการ



## การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงิน : โดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน 5 รายการ

01

อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน  
หรืออัตราส่วนสภาพคล่อง  
(Current Ratio : CR )

02

อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว  
(Quick Ratio : QR)

03

อัตราส่วนเงินสด  
(Cash Ratio : Cash Ratio)

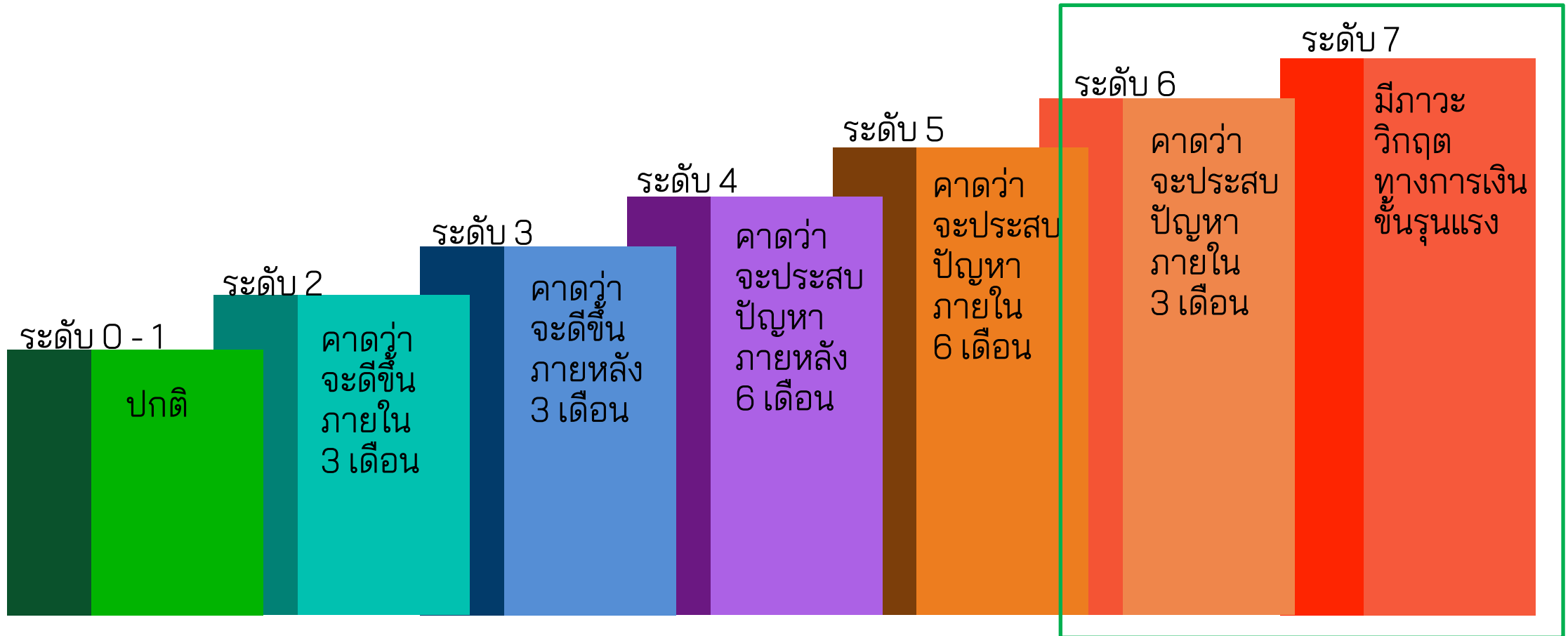
04

ทุนสำรองสุทธิ  
(Net Working Capital : NWC)

05

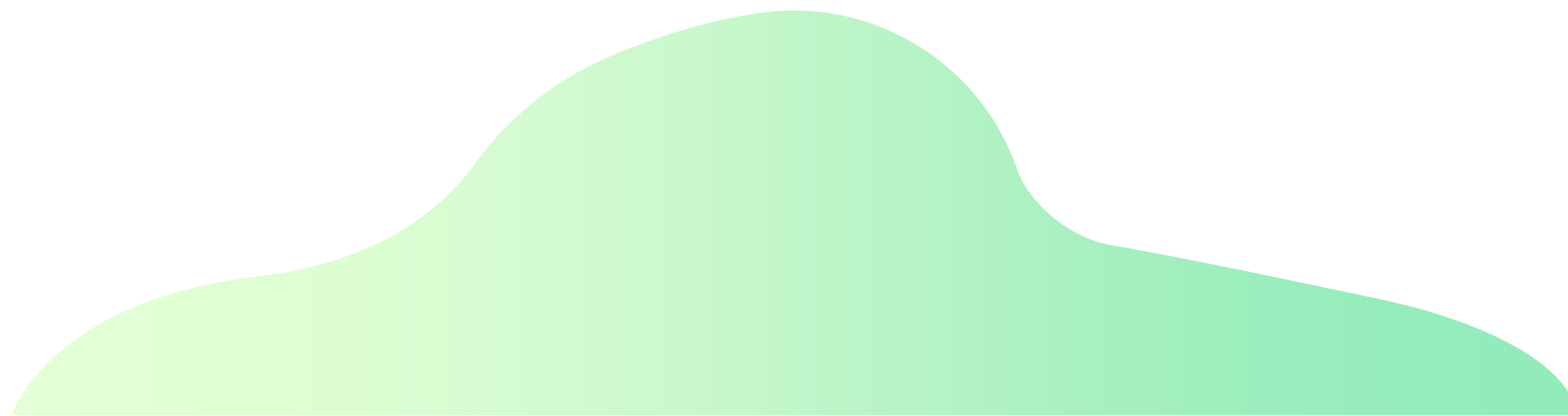
รวมรายได้  
หักด้วย รวมค่าใช้จ่าย  
Net Income : NI

# การจัดกลุ่มโรงพยาบาลที่ประสบวิกฤตทางการเงินเป็น 7 ระดับ



# เกณฑ์เป้าหมาย

ปีงบประมาณ 68	ปีงบประมาณ 69	ปีงบประมาณ 70	ปีงบประมาณ 71	ปีงบประมาณ 72
ระดับ7 ≤ ร้อยละ 2 ระดับ6 ≤ ร้อยละ 4	ระดับ7 ≤ ร้อยละ 2 ระดับ6 ≤ ร้อยละ 4	ระดับ7 ≤ ร้อยละ 2 ระดับ6 ≤ ร้อยละ 4	ระดับ7 ≤ ร้อยละ 2 ระดับ6 ≤ ร้อยละ 4	ระดับ7 ≤ ร้อยละ 2 ระดับ6 ≤ ร้อยละ 4



# สูตรคำนวณตัวชี้วัด : ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ 6 และ 7

$$\frac{\text{จำนวนหน่วยบริการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข  
ที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ 7}}{\text{จำนวนหน่วยบริการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข  
(จำนวน 902 แห่ง)}} \times 100$$

$$\frac{\text{จำนวนหน่วยบริการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข  
ที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ 6}}{\text{จำนวนหน่วยบริการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข  
(จำนวน 902 แห่ง)}} \times 100$$

## เป้าหมาย Small Success ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

รอบ 3 เดือน	รอบ 6 เดือน	รอบ 9 เดือน	รอบ 12 เดือน
ร้อยละของหน่วยบริการ ประสบภาวะวิกฤต ทางการเงิน ระดับ 6 ไม่มี ระดับ 7 ไม่มี	ร้อยละของหน่วยบริการ ประสบภาวะวิกฤต ทางการเงิน ระดับ 6 ไม่มี ระดับ 7 ไม่มี	ร้อยละของหน่วยบริการ ประสบภาวะวิกฤต ทางการเงิน ระดับ $6 \leq$ ร้อยละ 2 ระดับ $7 \leq$ ร้อยละ 1	ร้อยละของหน่วยบริการ ประสบภาวะวิกฤต ทางการเงิน ระดับ $6 \leq$ ร้อยละ 4 ระดับ $7 \leq$ ร้อยละ 2



ประเด็น KPI กระทรวงสาธารณสุข  
Financial Management การบริหารการเงินการคลังอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด	Target: หน่วยบริการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขทุกแห่ง (รพศ./ รพท./ รพช.) จำนวน 902 แห่ง	KPI: ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ค่าเป้าหมาย - ระดับ 7 ไม่เกินร้อยละ 2 - ระดับ 6 ไม่เกินร้อยละ 4
------------------------	--	--

สถานการณ์ / ข้อมูล พื้นฐาน	สถานการณ์การเงินของหน่วยบริการ (ภายหลัง COVID-19) ระหว่างปี 2566 – 2567 มีแนวโน้มเกิดวิกฤตทางการเงินระดับ 6 และ 7 เพิ่มมากขึ้น เงินบำรุงคงเหลือ (หักหนี้แล้ว) Q4 เปรียบเทียบกับปี 2566 กับ 2567 พบว่ามีแนวโน้มลดลงจากเดิม 60,078.02 ล้านบาท เป็น 43,026.23 ล้านบาท หน่วยบริการสังกัด สป.สร. (รพศ. รพท. รพช.) มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ นวัตกรรมระดับพื้นที่ เพื่อการพัฒนาและขยายเป้าหมายการดำเนินงาน การร่วมบริหารผ่านคณะกรรมการร่วมระดับประเทศ (7x7) และคณะทำงานระดับเขต (5x5) พัฒนาการบริหารระบบบัญชีให้มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพ ภาควิชาที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อลดอัตราหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ 7 ด้วยการขับเคลื่อน 5 มาตรการ
----------------------------------	---

มาตรการ (Value chain)	1. การจัดสรรเงิน อย่างพอเพียง (Budgeting)	2. พัฒนาระบบบัญชีบริหาร (Accounting)	3. พัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการเงินการคลัง ด้านเศรษฐกิจ สุขภาพและหลักประกันสุขภาพ (Competency)	4. เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารด้านการเงินการคลัง (Division of regional health)	5. ติดตาม กำกับ เครื่องมือประเมิน ประสิทธิภาพทางการเงิน วางระบบเฝ้าระวัง (Efficiency)
กิจกรรม หลัก	1.1 ประเมินประสิทธิภาพ การจัดทำแผนทางการเงิน โดยเครื่องมือ Financial Management Costing : FMC	2.1 พัฒนาการบริหาร ระบบบัญชีให้ได้มาตรฐาน	3.1 อบรมเพิ่มประสิทธิผลการบริหาร ต้นทุนหน่วยบริการ (ผู้บริหารหน่วยบริการที่กำกับ ดูแลด้านต้นทุน โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และ โรงพยาบาลชุมชน)	4.1 สนับสนุนการกระจาย อำนาจให้เขตสุขภาพ บริหารจัดการ ด้านการเงินการคลัง	5.1 ประเมินวิกฤตทางการเงินระดับ 7 (Risk Scoring) 5.2 ประเมินประสิทธิภาพทางการเงิน (7 Plus Efficiency) 5.3 ประเมินการเปรียบเทียบของแผน ประมาณการและผลการดำเนินงาน (Planfin) 5.4 ประเมินต้นทุนหน่วยบริการ แบบ Quick Method 5.5 ประเมินประสิทธิภาพ (Total Performance Score :TPS)
ผู้รับผิดชอบ	กศภ./ กตร.	กศภ./ กองคลัง	กศภ./กตร./สบช.	กศภ./กตร.	กศภ./กตร.

ระดับ ความสำเร็จ	ไตรมาส 1 หน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน - ระดับ 7 ไม่มี - ระดับ 6 ไม่มี	ไตรมาส 2 หน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน - ระดับ 7 ไม่มี - ระดับ 6 ไม่มี	ไตรมาส 3 หน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน - ระดับ 6 ≤ 2% - ระดับ 7 ≤ 1%	ไตรมาส 4 หน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน - ระดับ 6 ≤ 4% - ระดับ 7 ≤ 2%
---------------------	---	---	---	---



## มาตรการที่ 1 การจัดสรรเงินอย่างพอเพียง (Budgeting)

1.1 ประเมินประสิทธิภาพการจัดทำแผนทางการเงิน โดยเครื่องมือ Financial Management Costing : FMC

ตัวชี้วัด	Small Success			
	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
1.1 ร้อยละของหน่วยบริการ มีแผนทางการเงิน (Planfin) ที่มีความครบถ้วน ถูกต้อง สมบูรณ์	ร้อยละ 100	-	ร้อยละ 100	-

## มาตรการที่ 2. พัฒนาระบบบัญชีบริหาร (Accounting)

### 2.1 พัฒนาการบริหารระบบบัญชีให้ได้มาตรฐาน

ตัวชี้วัด	Small Success			
	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
2.1 ร้อยละของหน่วยบริการที่ผ่านเกณฑ์การตรวจสอบ บททดลองเบื้องต้นจากระบบอิเล็กทรอนิกส์	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 75	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90

**มาตรการที่ 3 พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการเงินการคลัง ด้านเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ**

3.1 อบรมเพิ่มประสิทธิผลการบริหารต้นทุนหน่วยบริการ  
 (ผู้บริหารหน่วยบริการที่กำกับดูแลด้านต้นทุน โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และ โรงพยาบาลชุมชน)

ตัวชี้วัด	Small Success			
	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
3.1 ร้อยละของหน่วยบริการผ่านเกณฑ์การประเมินด้านต้นทุน	-	-	-	มากกว่าร้อยละ 90

## มาตรการที่ 4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารด้านการเงินการคลัง (Division of regional health)

### 4.1 สนับสนุนการกระจายอำนาจให้เขตสุขภาพบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง

ตัวชี้วัด	Small Success			
	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
4.1 กระจายอำนาจให้เขตบริหารจัดการและปรับเปลี่ยน	จัดสรรวงเงินให้เขตบริหารจัดการและปรับเปลี่ยน	ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน - ระดับ 6 ไม่มี - ระดับ 7 ไม่มี	ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน - ระดับ 6 $\leq 2\%$ - ระดับ 7 $\leq 1\%$	ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน - ระดับ 6 $\leq 4\%$ - ระดับ 7 $\leq 2\%$

## มาตรการที่ 5 ติดตาม กำกับ เครื่องมือประเมินประสิทธิภาพทางการเงิน วางระบบเฝ้าระวัง (Efficiency)

- 5.1 ประเมินประสิทธิภาพ Total Performance Score (TPS)
  - 5.1.1 ประเมินวิกฤตทางการเงินของหน่วยบริการ (Risk Scoring)
  - 5.1.2 ประเมินประสิทธิภาพทางการเงิน (7 Plus Efficiency)
  - 5.1.3 ประเมินการเปรียบเทียบของแผนประมาณการและผลการดำเนินงาน (Planfin)
  - 5.1.4 ประเมินต้นทุนหน่วยบริการแบบ Quick Method

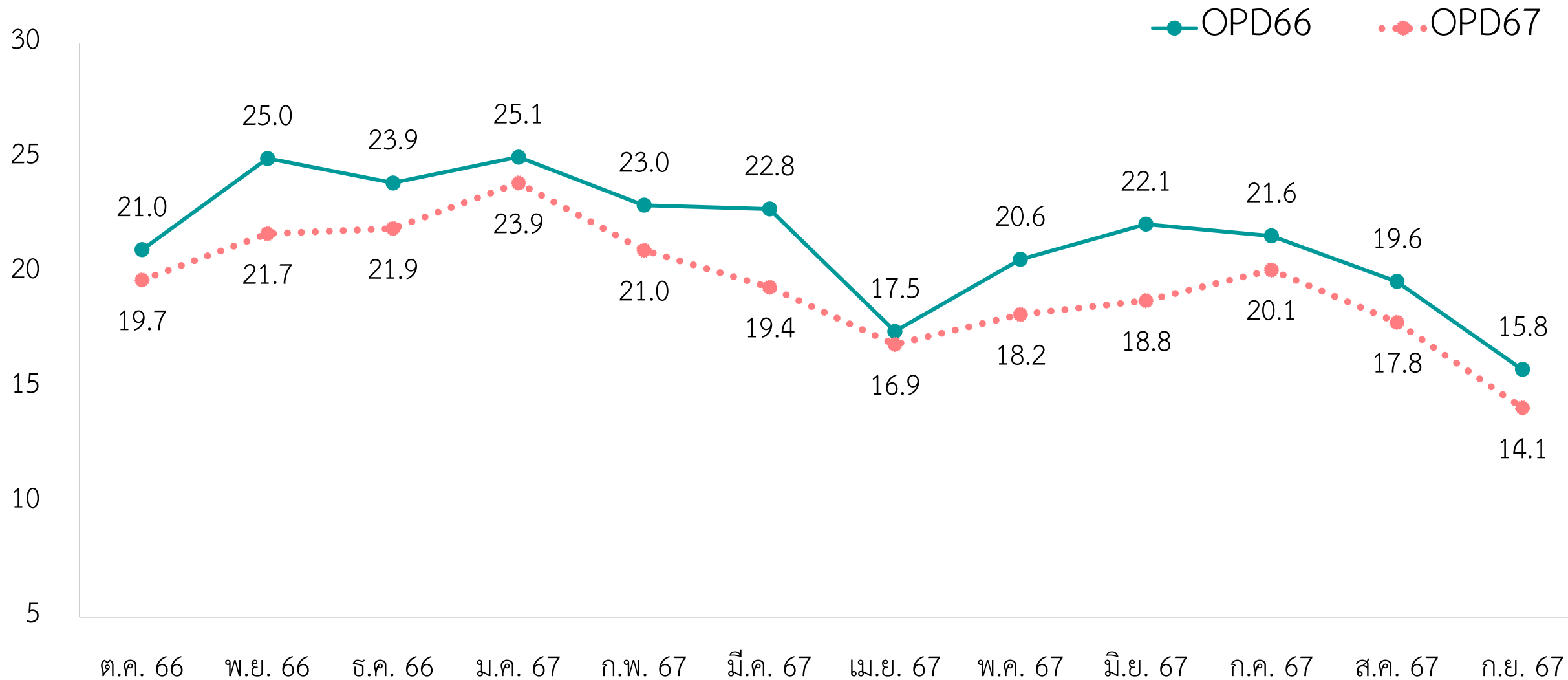
ตัวชี้วัด	Small Success			
	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
5.1 ร้อยละของหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพ (Total Performance Score : TPS)	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 60	ร้อยละ 60
5.1.1 ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสพภาวะวิกฤตทางการเงิน - ระดับ 6 - ระดับ 7	ไม่มี ไม่มี	ไม่มี ไม่มี	2 1	4 2
5.1.2 ร้อยละของหน่วยบริการที่ผ่านเกณฑ์ประเมิน $\geq 5$ ตัว (ระดับ Grade B, A-, A) จากเกณฑ์ประสิทธิภาพทางการเงิน (7 Plus Efficiency)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 65	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 65	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 65	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 65
5.1.3 ร้อยละของหน่วยบริการ มีผลต่างของแผนและผล เพิ่มขึ้นหรือลดลง (+-)ไม่เกินร้อยละ 5	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70
5.1.4 ร้อยละของหน่วยบริการมีสัดส่วนของต้นทุนผู้ป่วยนอก และต้นทุนผู้ป่วยใน ไม่เกินค่ากลางของหน่วยบริการในกลุ่มระดับเดียวกัน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85

# สถานการณ์ แนวโน้ม วิกฤตทางการเงินของหน่วยบริการ



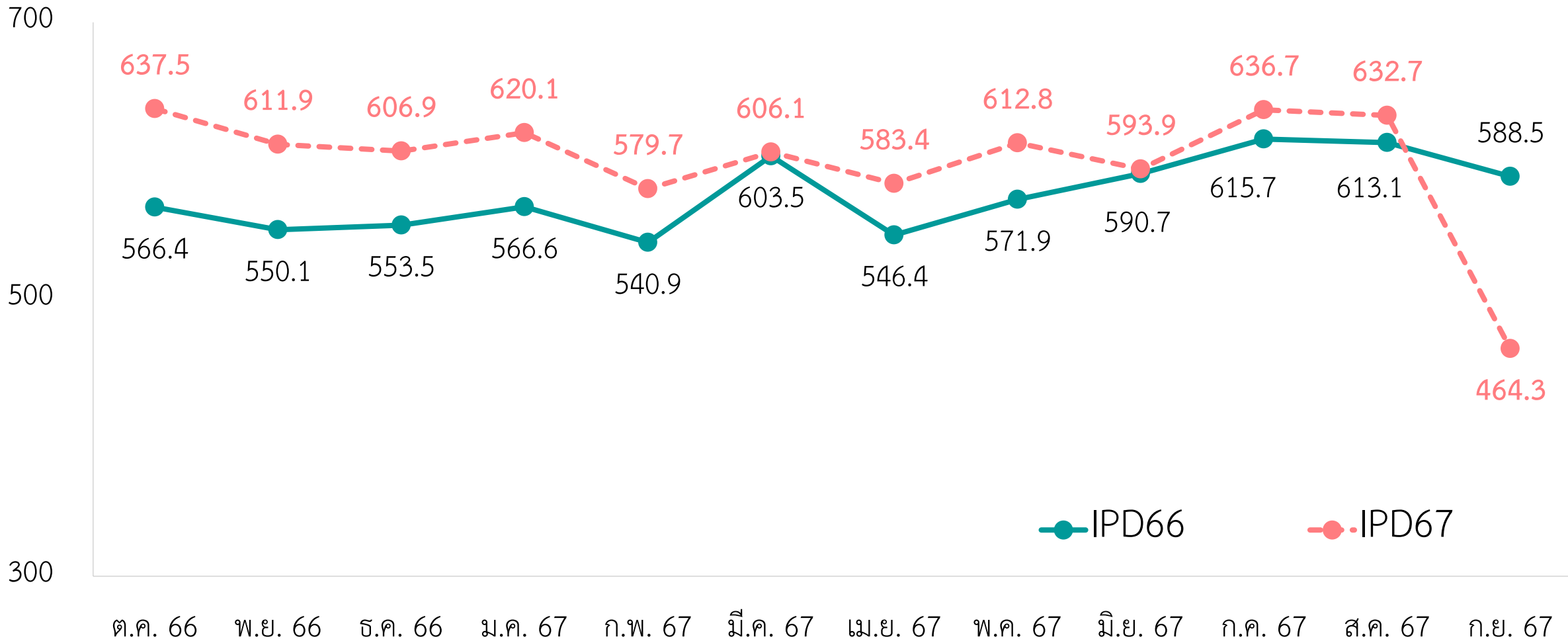
# ภาพรวม : ข้อมูลบริการของโรงพยาบาล และ รพ.สต. ปี 2566 – 2567(Q4)

จำนวน OP visit ล้านครั้ง



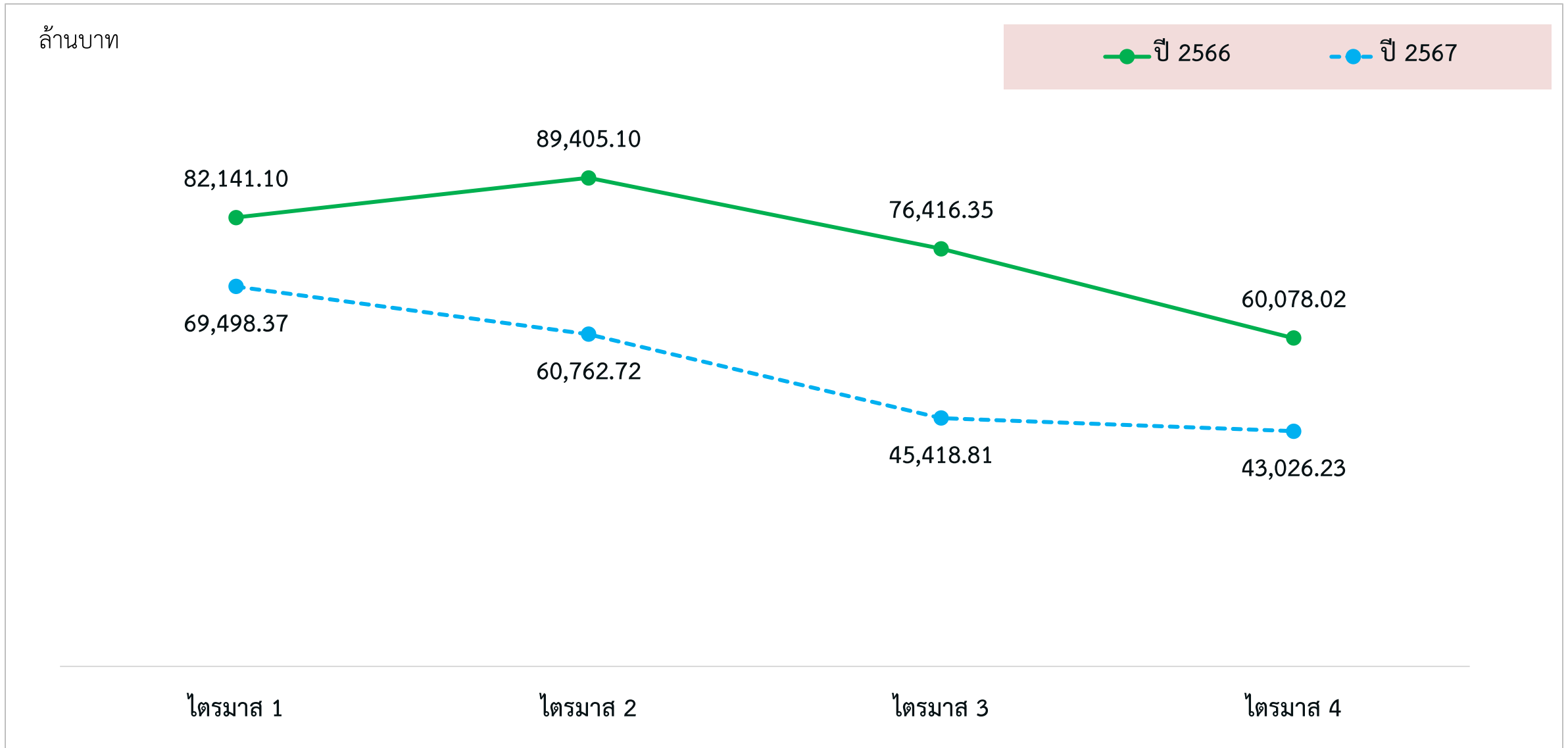
# ภาพรวม : ข้อมูลบริการของโรงพยาบาล ปี 2566 - 2567(Q4)

จำนวนครั้งการใช้บริการ IP ต่อ 1,000 คน ต่อ ปี





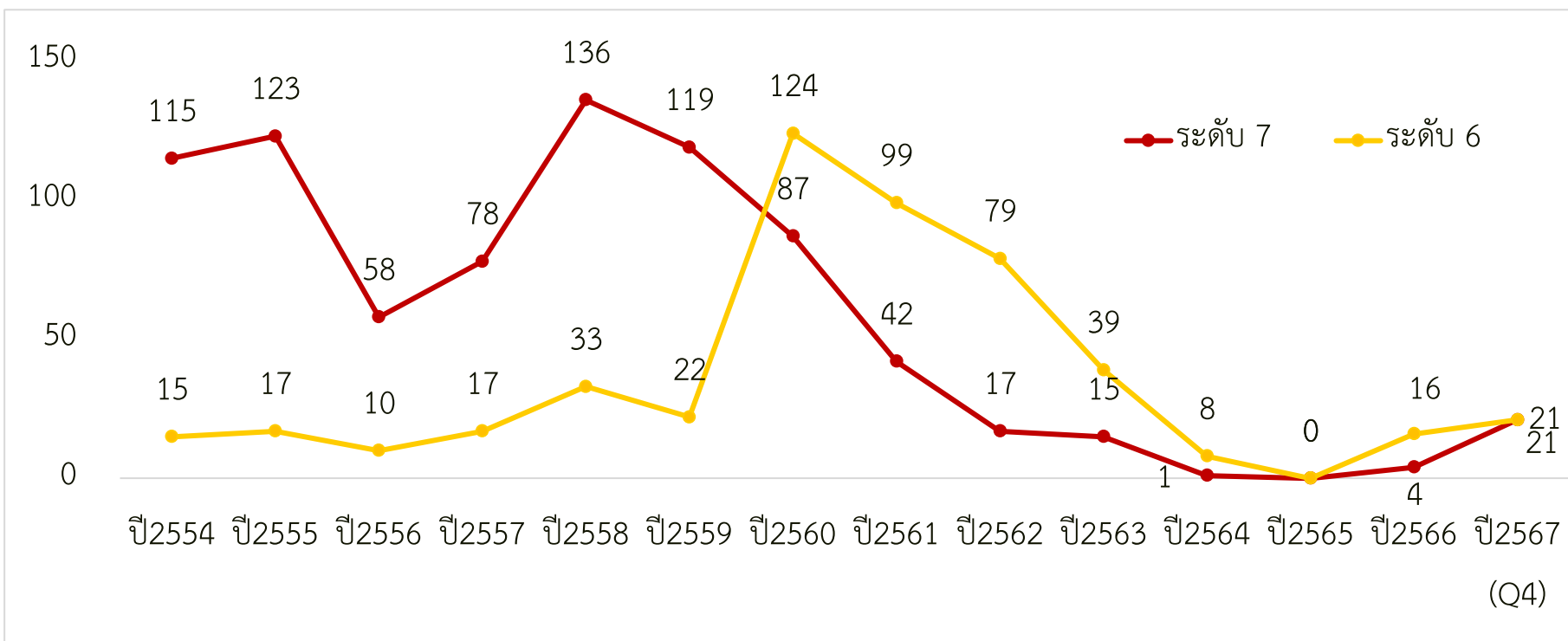
# เงินบำรุงคงเหลือ (หักหนี้แล้ว) รายไตรมาส ของปี 2566 – 2567(Q4)



# ภาพรวมประเทศ : ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤติการเงินระดับ 6 และ 7

เขต	จำนวนแห่ง (ทั้งหมด)	จำนวน ระดับ 6 (แห่ง)	จำนวน ระดับ 7 (แห่ง)
1	103	6	8
2	47	1	1
3	54		1
4	72		
5	67		
6	73	1	
7	77	2	
8	88	3	4
9	90		
10	71		
11	82	3	
12	78	5	7
รวม	902	21	21

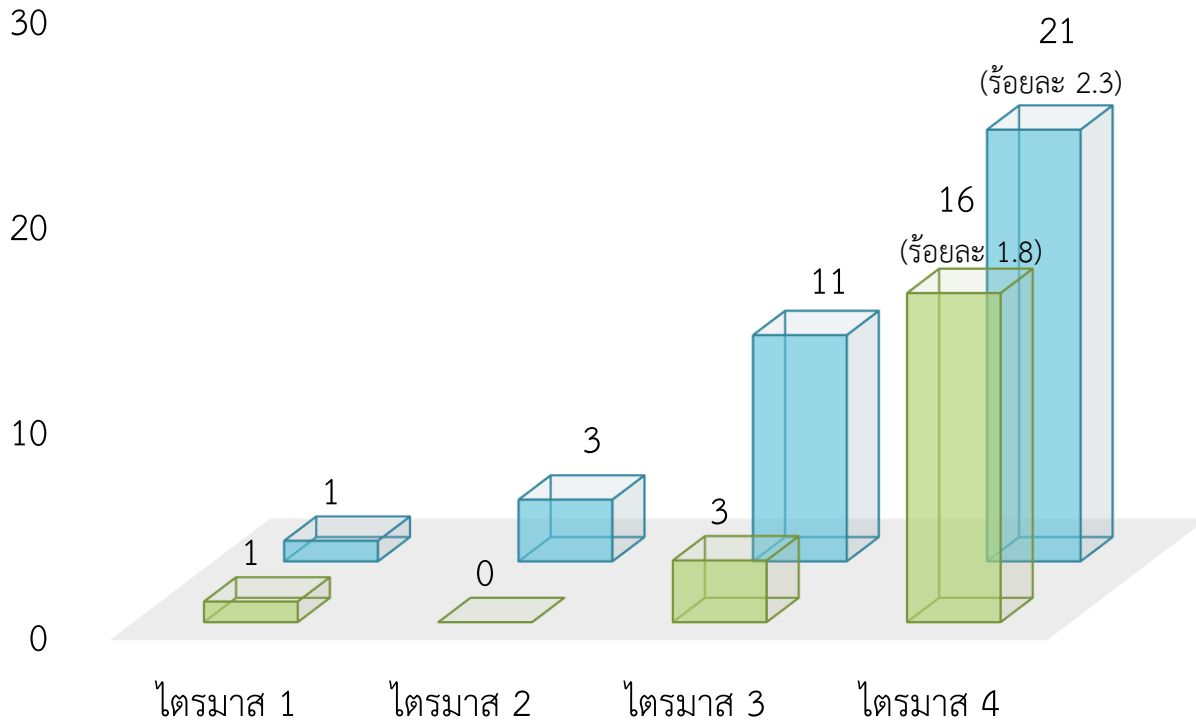
ปี	ปี2554	ปี2555	ปี2556	ปี2557	ปี2558	ปี2559	ปี2560	ปี2561	ปี2562	ปี2563	ปี2564	ปี2565	ปี2566	ปี 2567 (Q4)
ระดับ7	115	123	58	78	136	119	87	42	17	15	1	0	4	21
ร้อยละ	12.8	13.7	6.5	8.7	15.2	13.6	9.7	4.7	1.9	1.7	0.1	0.0	0.4	2.3
ระดับ6	15	17	10	17	33	22	124	99	79	39	8	0	16	21
ร้อยละ	1.8	2.1	1.2	2.0	3.8	2.5	13.8	11.0	8.8	4.4	0.9	0.0	1.8	2.3



## จำนวนหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ 6

จำนวนแห่ง

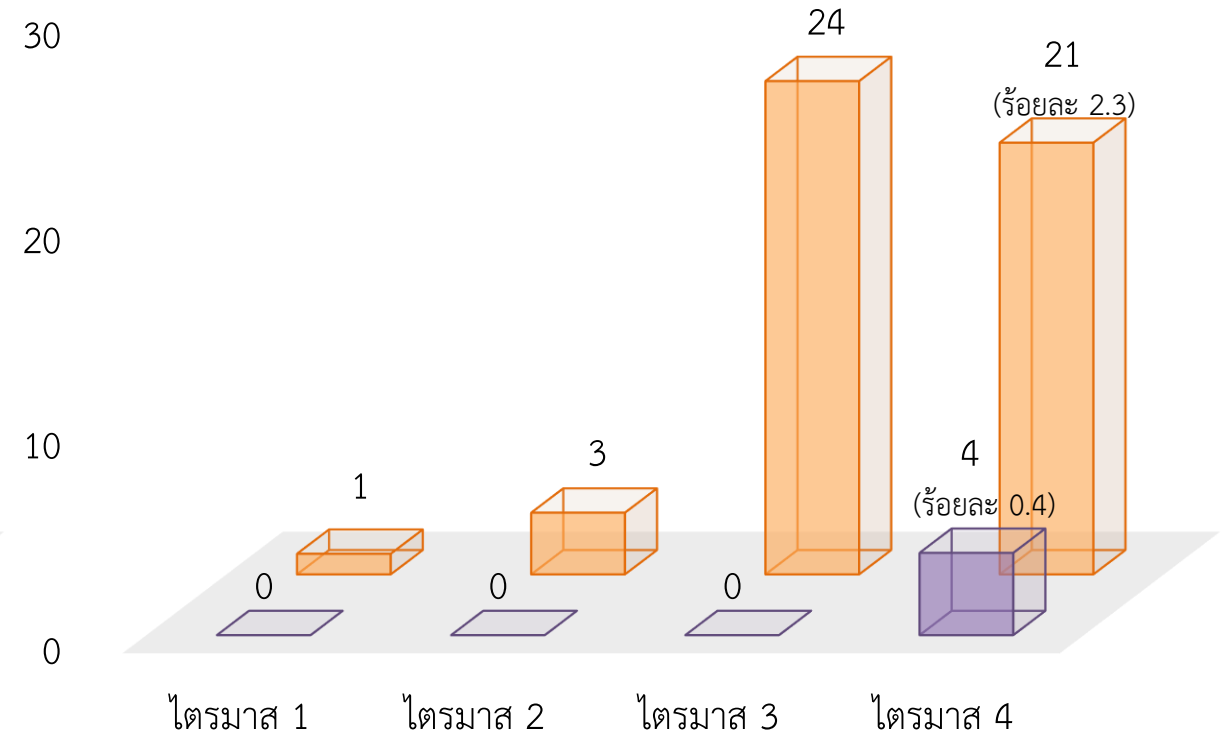
ปี 2566    ปี 2567



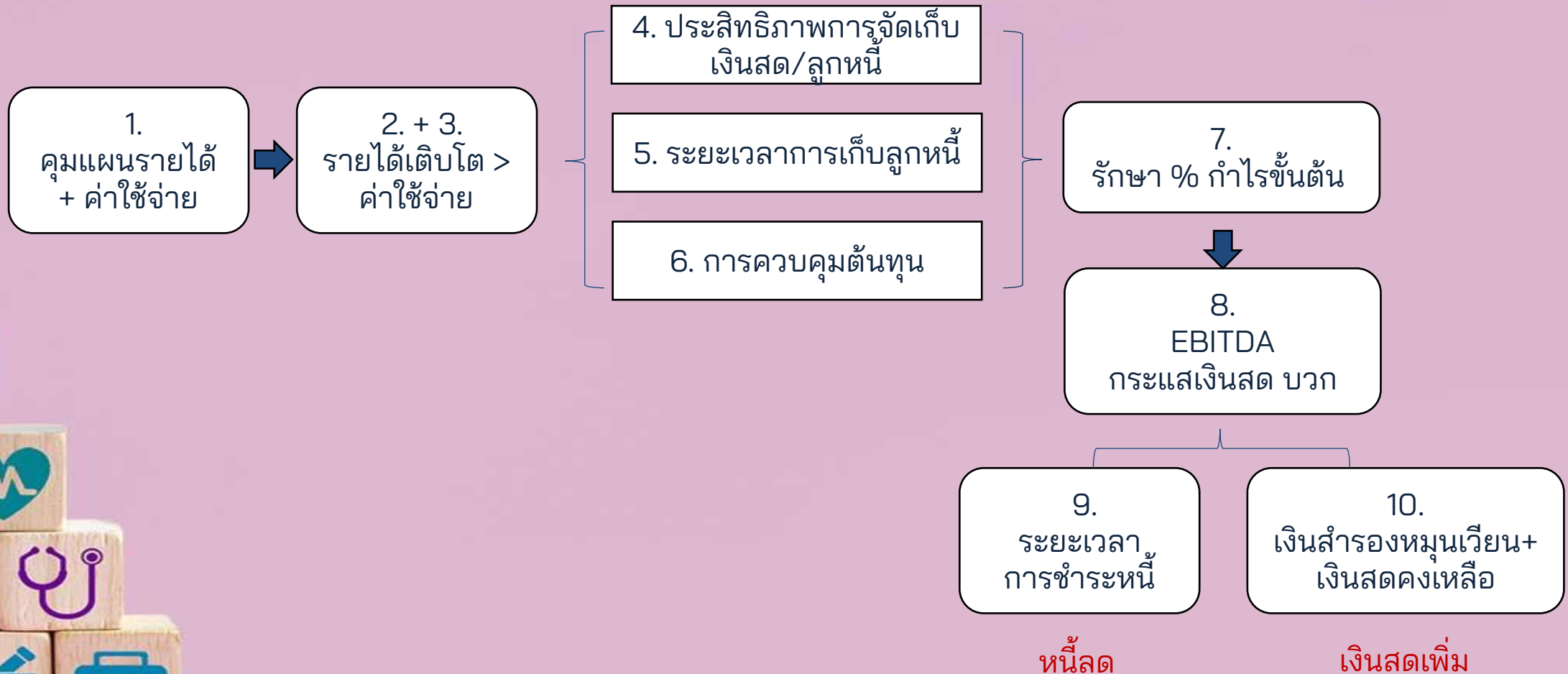
## จำนวนหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ 7

จำนวนแห่ง

ปี 2566    ปี 2567



# กรอบแนวทางการกำกับ ติดตามตัวเลขการเงินสำคัญ



“ ประชาชนทุกคนที่อาศัยอยู่บนแผ่นดินไทย  
มีหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า  
สามารถเข้าถึงการดูแลสุขภาพที่จำเป็น  
อย่างเท่าเทียม ทัวถึง และเป็นธรรม ”

-----  
กองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ  
สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

