

## บทที่ 4

### เงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลงานศิลปะและเงินตราไทย

#### ความเป็นมา<sup>1</sup>

เงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลงานศิลปะและเงินตราไทย อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน กรมธนารักษ์

กรมธนารักษ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญด้านหนึ่ง ในการดูแลเก็บรักษาทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน อันได้แก่ เครื่องราชอิสริยยศ (ซึ่งเป็นสิ่งของเครื่องใช้ที่แสดงอิสริยยศศักดิ์ของเจ้านายสมัยโบราณ รวมทั้งสิ่งของที่แสดงถึงชั้นยศของขุนนางข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ เช่น พระชฎามหากษัตริย์ เครื่องพานหมากทองคำลงยาราชาวดี พระแสงดาบ ลูกประคำ 108 เม็ด พระชามรงค์แบบต่างๆ) เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ที่จัดทำตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รวมทั้งเงินตราโบราณ ตั้งแต่สมัยพูนันทวารวดี สุโขทัย อโยธยา รัตนบุรี และ รัตนโกสินทร์ เช่น เงินพดด้วง เงินลาดเงินฮ้อย เหรียญแต้เม็ง และเหรียญหนวด เป็นต้น ประกอบกับกรมธนารักษ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ อีกด้านหนึ่งในการผลิตเหรียญกษาปณ์เพื่อนำออกใช้ในระบบเศรษฐกิจ โดยมีโรงกษาปณ์ผลิตเหรียญมาตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 จากภาระรับผิดชอบดังกล่าว กรมธนารักษ์ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพย์สินที่ทรงคุณค่าทั้งในด้านความสวยงามของช่างฝีมือโบราณ คุณค่าของทรัพย์สินแต่ละชิ้นที่เกี่ยวข้องกับสถาบันพระมหากษัตริย์ และพระราชพิธีไทยโบราณ รวมทั้งแสดงถึงศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ กรมธนารักษ์จึงคัดเลือกทรัพย์สินส่วนหนึ่งเพื่อนำออกจัดแสดงเผยแพร่ให้เป็นที่ประจักษ์แก่คนทั่วไปทั้งชาวไทยและต่างประเทศ โดยได้ขอพระบรมราชานุญาต ใช้อาคารสำนักงานพระคลังข้างที่ ในพระบรมมหาราชวัง เป็นที่ตั้งแสดง ซึ่งในช่วงแรก ได้จัดแสดงเรื่องราววิวัฒนาการเงินตราไทย ตั้งแต่ยุคพูนันทวารวดี จนถึงเหรียญในสมัยรัชกาลพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช โดยใช้ชื่อสถานที่จัดแสดงว่า “ศาลาเหรียญกษาปณ์ไทย” ซึ่งได้รับพระมหากรุณาธิคุณจาก

---

<sup>1</sup>สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน, กรมธนารักษ์, รายงานเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลงานศิลปะและเงินตราไทย ประจำปีงบประมาณ 2549, น 7-8.

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินพร้อมด้วยสมเด็จพระเจ้าลูกเธอเจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี ทรงทำพิธีเปิดการจัดแสดงเมื่อวันที่ 14 เมษายน 2519

การดำเนินงานของศาลาเหรียญกษาปณ์ไทย เป็นการดำเนินงานในลักษณะพิพิธภัณฑสถาน โดยจัดแสดงให้ความรู้เกี่ยวกับประวัติการใช้เงินตราไทย ตั้งแต่ยุคเริ่มแรกจนถึงรัชกาลปัจจุบัน โดยเป็นการจัดแสดงด้วยของจริงทั้งหมด (เงินตราสมัยต่างๆ) แต่เนื่องจากกรมธนารักษ์มีเงินตราเก็บรักษาไว้ไม่ครบทุกชนิด ทุกสมัย จึงต้องรวบรวมจากภายนอก ซึ่งมีทั้งจากการซื้อ ขอยืม และรับบริจาค ซึ่งการซื้อเหรียญหรือเงินตราโบราณ แต่ละชิ้นไม่อาจตั้งประมาณการล่วงหน้าได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากไม่มีราคาซื้อขายที่แน่นอน และไม่อาจกำหนดได้ว่าจะซื้อได้เมื่อไร ทั้งนี้เนื่องจากตลาดจำหน่ายเหรียญโบราณของไทยมีน้อย และส่วนใหญ่เหรียญโบราณจะตกอยู่กับนักสะสมมากกว่าร้านค้า การซื้อขายจึงไม่สามารถดำเนินการได้สอดคล้อง ทั้งในเรื่องระยะเวลา จำนวน ราคา และแหล่งซื้อ<sup>2</sup>

เพื่อให้ศาลาเหรียญกษาปณ์ไทยสามารถดำเนินการจัดหาวัตถุ สำหรับการจัดแสดงได้ตามวัตถุประสงค์ กรมธนารักษ์จึงขอจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2520 จำนวน 1.5 ล้านบาท เพื่อจัดตั้งเป็นทุนหมุนเวียนสำหรับการบริหารงานของ ศาลาเหรียญกษาปณ์ไทย

ต่อมากรมธนารักษ์ได้ขอพระบรมราชานุญาตขอใช้พื้นที่ ณ อาคารสำนักงานพระคลังข้างที่ ในพระบรมมหาราชวัง เพิ่มเติมต่อจากส่วนที่จัดแสดงวิวัฒนาการเงินตราไทย เพื่อขยายการจัดแสดงเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับเครื่องราชอิสริยยศและเครื่องราชอิสริยาภรณ์ โดยเปลี่ยนชื่อสถานที่จัดแสดงจาก “ศาลาเหรียญกษาปณ์ไทย” เป็น “ศาลาเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญกษาปณ์” และเปิดให้ประชาชนเข้าชมได้อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2521

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ในปี พ.ศ. 2526 กรมธนารักษ์ได้ปรับโครงสร้างการทำงาน โดยยกฐานะ ศาลาเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญกษาปณ์ เป็นหน่วยงานระดับกอง และจากผลสำเร็จในการดำเนินงานของกองเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญกษาปณ์ ประกอบกับกรมธนารักษ์ตระหนักถึงความความสำคัญของ

<sup>2</sup>สัมภาษณ์ ศุภร ปิ่นศรีเพชรกุล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผน (งานภัณฑารักษ์) สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน, 9 เมษายน 2551.

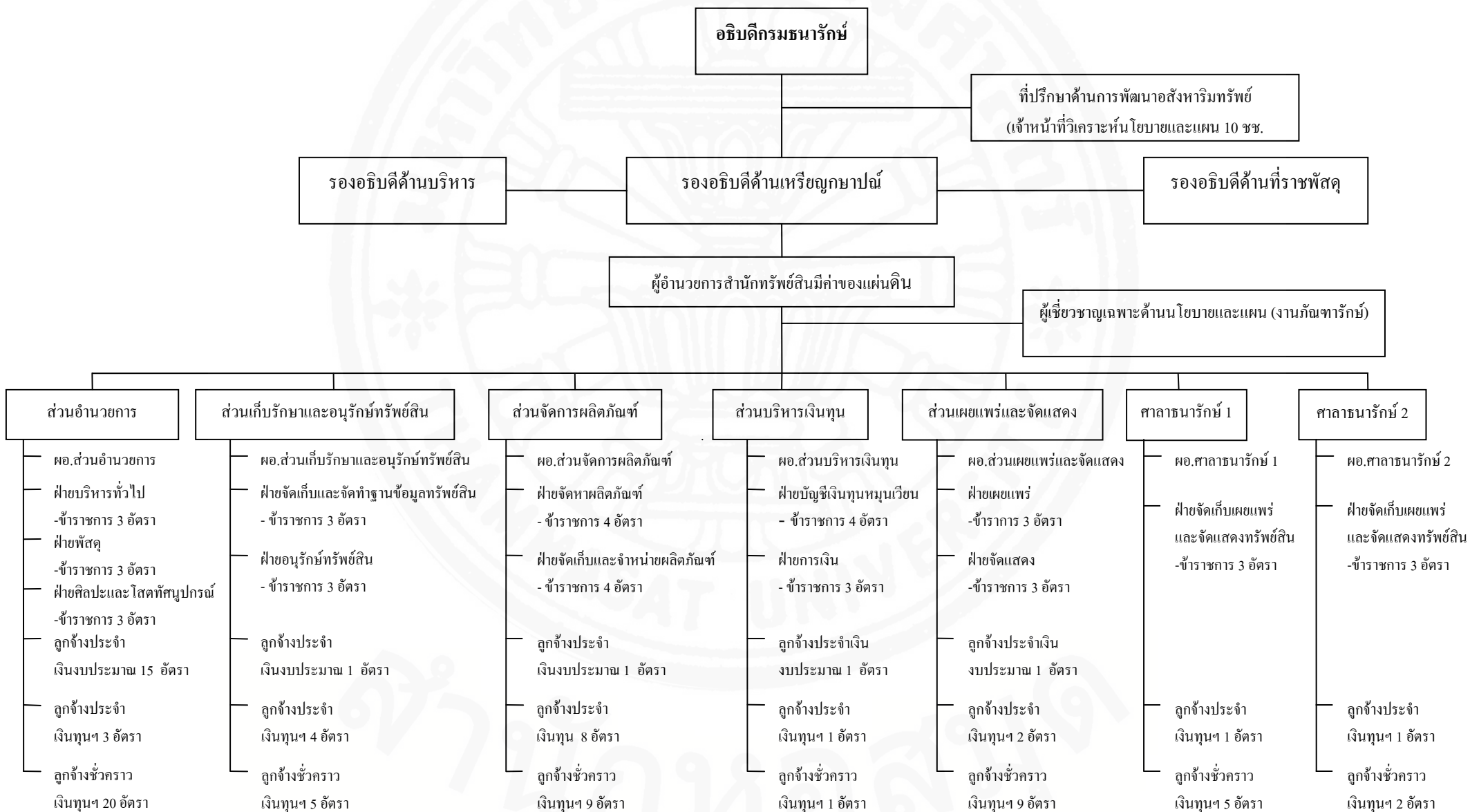
ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินซึ่งเป็นมรดกของประชาชนควรที่จะเผยแพร่ให้ทั่วถึง รวมทั้งเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการเก็บสะสมเหรียญกษาปณ์ไทยให้เป็นที่แพร่หลายและกว้างขวางยิ่งขึ้น จึงได้จัดตั้งหน่วยงานเพื่อจัดแสดงเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และวิวัฒนาการเงินตราไทย ในส่วนภูมิภาค โดยจัดตั้ง “ศาลาธนารักษ์ 1 จังหวัดเชียงใหม่” เป็นแห่งแรกในปลายปี พ.ศ. 2538 และจัดตั้ง “ศาลาธนารักษ์ 2 จังหวัดสงขลา” ในปี พ.ศ. 2545

ต้นปีงบประมาณ 2546 กรมธนารักษ์ ได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ โดยแยกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินออกจากสำนักบริหารเงินตรา จัดตั้งเป็น สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน เพื่อแบ่งแยกการบริหารงานด้านทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการบริหารเหรียญกษาปณ์ ออกจากกันเพื่อให้การบริหารงานทั้ง 2 ด้าน มีความชัดเจนและบริหารงานได้คล่องตัวยิ่งขึ้น

ชำนาญกหาอสมุด

## แผนภาพที่ 4.1

### โครงสร้างการบริหารงานขององค์กร



## โครงสร้างการดำเนินงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

จากการปฏิรูประบบราชการในปี พ.ศ. 2545 ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงระบบราชการครั้งใหญ่ทั้งในด้านโครงสร้างและหลักการในการดำเนินการ ซึ่งในส่วนของกรมธนารักษ์ได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างโดยกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการ กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2545 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 จ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2543 แยกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ออกจากสำนักบริหารเงินตรา โดยจัดตั้ง **สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน** เพื่อให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน โดยเฉพาะ ซึ่งสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินได้แบ่งการบริหารงานออกเป็น 7 ส่วน ประกอบด้วยงานหลักและงานสนับสนุน ดังนี้

1. ส่วนเก็บรักษาและอนุรักษ์ทรัพย์สิน มีหน้าที่ในการดูแลและอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ประกอบด้วยเครื่องอิสริยยศของเจ้านายและขุนนางในอดีต เช่น พานพระมหากษัตริย์ พานพระศรีเครื่องพร้อม พระแสงดาบ คมโท และสิ่งของเครื่องใช้ในพระราชพิธี เช่น พระโกศทองใหญ่ รวมทั้งเครื่องราชอิสริยาภรณ์ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ตลอดจนเงินตราที่ทำด้วยโลหะสมัยต่างๆ เช่น เงินพดด้วง และเหรียญกษาปณ์ในยุคสมัยต่างๆ โดยทำการอนุรักษ์และจัดเก็บตามหลักวิชาการสากล

2. ส่วนเผยแพร่และจัดแสดง มีหน้าที่ในการจัดแสดงและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และวิวัฒนาการเงินตราไทย โดยมีการจัดแสดง ณ ศาลาเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญกษาปณ์ ในพระบรมมหาราชวัง โดยเปิดจำหน่ายบัตรเข้าชมแก่ผู้สนใจทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ รวมทั้งจัดแสดงเป็นการชั่วคราวในงานนิทรรศการนอกสถานที่อย่างต่อเนื่อง

3. ส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ มีหน้าที่รับผิดชอบในการจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญเพื่อเป็นที่ระลึกแก่นักท่องเที่ยว และเพื่อการสะสมแก่ผู้สนใจทั่วไป โดยมีหน่วยจำหน่ายประจำในเขตกรุงเทพฯ จำหน่ายผ่านตัวแทนทั่วประเทศ จำหน่ายผ่าน Website ของกรมธนารักษ์ และจำหน่ายในงานนิทรรศการนอกสถานที่อย่างต่อเนื่อง

4. ศาลาธนารักษ์ 1 จังหวัดเชียงใหม่ เป็นตัวแทนสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ในการจัดแสดงเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และความรู้เกี่ยวกับวิวัฒนาการเงินตราไทยจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ แก่ผู้สนใจทั่วไป

5. ศาลาชนารักษ์ 2 จังหวัดสงขลา ดำเนินการในลักษณะเดียวกับศาลาชนารักษ์ 1 จังหวัดเชียงใหม่

6. ส่วนอำนวยการ ทำหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล การพัสดุ ดูแลอาคารสถานที่ การรักษาความปลอดภัย รักษาความสะอาด และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี (เงินงบประมาณแผ่นดิน)

7. ส่วนบริหารเงินทุน ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียน ทั้งในด้านการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี รายจ่ายระหว่างปี จัดทำงบดุล ควบคุมบัญชีเงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย

การดำเนินงานตามภาระหน้าที่ดังกล่าว สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินบริหารงานภายใต้ระเบียบกรมธนารักษ์ว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย พ.ศ. 2546 และระเบียบกรมธนารักษ์ ว่าด้วยการปฏิบัติงานของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน พ.ศ. 2547

#### วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย

จากงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2520 ที่ได้รับจัดสรรให้จัดตั้งเป็นทุนหมุนเวียนเพื่อดำเนินกิจการ จำนวน 1.5 ล้านบาท กรมธนารักษ์ได้กำหนดระเบียบว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย ฉบับแรก ในปี พ.ศ. 2519 และเพื่อให้ระเบียบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับสถานการณ์และการปรับโครงสร้างของหน่วยงาน กรมธนารักษ์จึงได้ปรับระเบียบดังกล่าว ในปี พ.ศ. 2533 และปี พ.ศ. 2546 ตามลำดับ โดยยังคงไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเมื่อแรกจัดตั้งในปี พ.ศ. 2519 ดังนี้

1. จัดหาและรวบรวมสะสมเงินตราสมัยต่างๆ เหรียญกษาปณ์ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิตเหรียญกษาปณ์ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ต่างๆ เพื่อนำออกแสดงให้ชาวไทยและชาวต่างประเทศได้ชม

2. จัดทำเอกสารเกี่ยวกับเงินตราสมัยต่างๆ เหรียญกษาปณ์ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ออกเผยแพร่

3. จำหน่ายเหรียญบรรจุกล่อง ภาพเหรียญ หนังสือทางวิชาการเกี่ยวกับเหรียญกษาปณ์ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์

เงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย เป็นเครื่องมือสำคัญช่วยให้การดำเนินงานของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น และลดภาระค่าใช้จ่าย

จากงบประมาณแผ่นดิน โดยมีเจตนารมณ์และพันธกิจในการดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้ปลอดภัยในสภาพที่ดีตามหลักเชิงอนุรักษ์ เพื่อนำออกจัดแสดงเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งชาวไทยและต่างประเทศ รวมทั้งจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญด้วยระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย

### การบริหารรายได้-รายจ่าย

ในการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน มีรายได้หลักจากการดำเนินงาน 2 ประเภท ได้แก่รายได้จากการจำหน่ายบัตรเข้าชมการจัดแสดง ณ ศาลาเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญกษาปณ์ ซึ่งตั้งอยู่ในบริเวณพระบรมมหาราชวัง ให้แก่ผู้เข้าชมทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ รายได้ดังกล่าวส่วนหนึ่งสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินจำหน่ายโดยตรงกับนักท่องเที่ยวชาวไทย แต่รายได้ส่วนใหญ่มาจากการจำหน่ายบัตรให้กับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ซึ่งเป็นการจำหน่ายร่วมกับสำนักพระราชวัง

สำหรับรายได้หลักอีกประเภทหนึ่งมาจากการจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์ที่ระลึกให้แก่ผู้สนใจทั้งชาวไทยและต่างประเทศ โดยจำหน่ายผ่านช่องทางต่างๆ ดังนี้

1. จัดจำหน่าย ณ หน่วยจำหน่ายในเขตกรุงเทพฯ ซึ่งตั้งอยู่ในพระบรมมหาราชวัง 2 หน่วย ตั้งอยู่ในบริเวณกระทรวงการคลัง 1 หน่วย และ ณ สำนักบริหารเงินตรา ถนนจักรพงษ์ 1 หน่วย
2. จัดจำหน่ายในส่วนภูมิภาค ณ ศาลาธนารักษ์ 1 จังหวัดเชียงใหม่ และ ศาลาธนารักษ์ 2 จังหวัดสงขลา
3. จัดจำหน่ายผ่านตัวแทนทั้งในส่วนราชการและเอกชน จัดหน่วยเคลื่อนที่จำหน่ายในงานนิทรรศการต่างๆ รวมทั้งจำหน่ายผ่าน Website ของกรมธนารักษ์

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน นำรายได้จากการจำหน่ายบัตร และรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญ ส่งเข้าบัญชีเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทยอย่างต่อเนื่อง ดังตัวเลขรายได้ปี 2544-2549 แสดงในตารางที่ 4.1

#### ตารางที่ 4.1

รายได้จากการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทรายได้	2545	2546	2547	2548	2549
รายได้จากการจำหน่ายบัตร	24.94	20.18	22.12	20.79	25.64
รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญ	20.07	23.38	25.97	34.61	88.05

ที่มา : รายงานประจำปี 2549 เงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน กรมธนารักษ์ น.47-83.

จากรายได้ที่แสดงในตารางที่ 4.1 ดังกล่าวปรากฏว่ารายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญในปีงบประมาณ 2549 มีจำนวนสูงขึ้นมากในลักษณะก้าวกระโดด เนื่องจากสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญได้ถึง 88.05 ล้านบาท สูงกว่าปีงบประมาณ 2548 ถึง 53.44 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 154.41 เนื่องจากปี 2549 เป็นปีมหามงคลที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงครองราชย์ครบ 60 ปี ซึ่งรัฐบาลได้จัดงานพระราชพิธีอย่างยิ่งใหญ่ ตลอดจนมีการจัดงานทั้งในภาครัฐและเอกชนอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี ในส่วนของกรมธนารักษ์ได้จัดทำเหรียญกษาปณ์ที่ระลึก และเหรียญที่ระลึก เพื่อร่วมเทิดพระเกียรติในโอกาสสำคัญนี้ด้วย จากเหตุการณ์สำคัญดังกล่าวมีผลให้ประชาชนซื้อผลิตภัณฑ์เหรียญที่เกี่ยวข้องในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทั้งที่เป็นเหรียญใหม่ และเป็นเหรียญที่ผลิตมาหลายปีแล้ว เพื่อเก็บไว้เป็นที่ระลึกเป็นจำนวนมาก

นอกจากนี้ยังมาจากปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียน เนื่องจากนับตั้งแต่ปีงบประมาณ 2548 กรมบัญชีกลางได้ปรับเปลี่ยนระบบประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนโดยต้องมีแผนการดำเนินงานและเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งในปีงบประมาณ 2549 เงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย ได้กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดการปฏิบัติงานในแต่ละด้านอย่างครอบคลุม เช่น เพิ่มการประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นยอดขายให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด จัดทำมาตรฐานการให้บริการเพื่อจูงใจลูกค้า และเพิ่มช่องทางการจำหน่ายเพื่อ



ขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้น รวมทั้งตั้งเป้าหมายรายได้ในลักษณะท้าทาย ซึ่งมีผลให้เกิดแรงกระตุ้นการทำงานมากขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติรู้เป้าหมายที่เป็นรูปธรรม<sup>3</sup>

นอกจากการหารายได้เพื่อนำส่งเข้าเงินทุนหมุนเวียนตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว ในการดำเนินงานตามภาระหน้าที่ที่สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินบริหารงาน โดยใช้จ่ายจากเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลสัมฤทธิ์และเงินตราไทยเกือบทั้งหมด ยกเว้นในส่วนที่เป็นเงินเดือน ค่าจ้างของข้าราชการทั้งหมด ลูกจ้างบางส่วน และค่าวัสดุสำนักงาน เช่น กระดาษ ปากกา ฯลฯ ที่เบิกจ่ายจาก เงินงบประมาณ โดยแบ่งเป็นงบบุคลากร งบดำเนินงาน และงบลงทุน<sup>4</sup> ดังนี้

1. งบบุคลากร สำหรับจ่ายเป็นเงินเดือนค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว รายเดือน โดยเทียบจากอัตราจ้างของทางราชการ ปัจจุบันสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน มีอัตราจ้างที่เบิกจ่ายจากเงินทุนหมุนเวียนการจัดแสดงผลสัมฤทธิ์และเงินตราไทย เป็นลูกจ้างประจำ 20 อัตราและลูกจ้างชั่วคราว 51 อัตรา

2. งบดำเนินงาน เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เช่น ค่าตอบแทนการทำงานนอกเวลาราชการ ค่าจัดหาสินค้าเพื่อจำหน่าย ค่าวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ค่าสาธารณูปโภค และรายจ่ายอื่น เช่น เงินสำหรับทูลเกล้าฯ ถวายสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โดยเสด็จพระราชกุศลตามพระราชอัธยาศัย และเพื่อสบทบทุนมูลนิธิสายใจไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นต้น

3. งบลงทุน ได้แก่ค่าใช้จ่ายในการจัดหาครุภัณฑ์ และ สิ่งก่อสร้าง เช่น ค่าจัดซื้อรถยนต์ เครื่องคอมพิวเตอร์ กล้องถ่ายรูป หรือ ค่าใช้จ่ายการปรับปรุงห้องมั่นคงสำหรับจัดเก็บทรัพย์สิน เป็นต้น

ในปีงบประมาณ 2548 และ 2549 สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินมีรายจ่ายที่ใช้จ่ายจากเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลสัมฤทธิ์และเงินตราไทย ดังแสดงในตารางที่ 4.2

<sup>3</sup> ประสบความสำเร็จการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ตั้งแต่ พ.ศ. 2547 ถึงปัจจุบัน

<sup>4</sup> สัมภาษณ์ สุวัฒน์ รัตวิวัฒนาพงศ์, เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี 7 ส่วนบริหารเงินทุน สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน กรมธนารักษ์, 28 มีนาคม 2551.

### ตารางที่ 4.2

รายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2548-2549 แยกตามงบรายจ่าย

หน่วย : ล้านบาท

รายจ่าย	2548	2549
<b>งบบุคลากร</b>	<b>4.27</b>	<b>5.49</b>
-ค่าจ้างประจำ	1.45	1.71
-ค่าจ้างชั่วคราว	2.82	3.78
<b>งบดำเนินงาน</b>	<b>41.06</b>	<b>80.15</b>
-ค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ	38.85	78.13
-ค่าสาธารณูปโภค	2.21	2.02
<b>งบลงทุน</b>	<b>20.32</b>	<b>45.40</b>
-ค่าครุภัณฑ์	4.08	45.10
-ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	16.24	-

ที่มา : รายงานประจำปี 2549 เงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลงานและเงินตราไทย, น.49-63.

ซึ่งในการใช้จ่ายดังกล่าว สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินต้องจัดทำประมาณการรายรับ-รายจ่ายประจำปี เสนอกระทรวงการคลังเพื่อให้ความเห็นชอบ ซึ่งตั้งแต่ปีงบประมาณ 2548 กระทรวงการคลังกำหนดให้จัดทำประมาณการรายจ่ายโดยใช้หลักการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance –based Budgeting) ซึ่งปรับเปลี่ยนวิธีการจัดสรรงบประมาณจากการพิจารณาอนุมัติในรายละเอียด แยกตามหมวดต่างๆ และหมวดรายจ่ายย่อย เป็นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแทน โดยให้ผู้บริหาร สามารถบริหารงบประมาณได้เองตามความเหมาะสม แต่ต้องเพิ่มความรับผิดชอบต่อผลผลิตหรือผลลัพธ์

ในการจัดทำประมาณการรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2549 ของเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลงานและเงินตราไทย สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ได้จัดทำตามวิธีการจัดทำ

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของทุนหมุนเวียน ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนี้

1. จัดทำข้อมูลทุนหมุนเวียนในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Plan) โดยวิเคราะห์สภาพการณ์ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน แล้วนำมากำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินงาน ผลผลิตและกิจกรรมหลัก ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ : เป็นเงินทุนที่บริหารจัดการด้านการเผยแพร่เงินตราไทยและ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐบาลอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.2 พันธกิจ :

- ดูแลทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้ปลอดภัยอยู่ในสภาพดีตามหลักเชิง อนุรักษ์เพื่อนำออกเผยแพร่ให้คนไทยได้รับความรู้ เกิดความภาคภูมิใจในมรดกของชาติ และให้ เป็นที่รู้จักของชาวต่างชาติ

- พัฒนารูปแบบการจัดแสดง การเผยแพร่ การให้บริการด้านการ จำหน่ายผลิตภัณฑ์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

1.3 เป้าหมายการดำเนินงาน :

- สามารถจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน โดยมีผู้เข้าชมปีละ ประมาณ 324,610 คน

- สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งปีได้จำนวน 422,175 ชิ้น

- สามารถจัดนิทรรศการและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญในต่างประเทศ ได้ปีละ 3 ครั้ง

1.4 ผลผลิต และกิจกรรมหลัก :

#### ผลผลิต

#### กิจกรรมหลัก

ผลผลิตที่ 1 การจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน	- จัดแสดงเงินตราไทยและทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน - จัดทำประชาสัมพันธ์โดยสื่อต่างๆ
--	--

---

<sup>๑</sup>หนังสือสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ที่ กค 0310/1225 ลงวันที่ 17 มิถุนายน 2548, “ประมาณการ ระบายเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลการศึกษาแปลและเงินตราไทยประจำปีงบประมาณ 2549”

ผลผลิตที่ 2	การจำหน่ายผลิตภัณฑ์	- การจัดหาผลิตภัณฑ์ - การจำหน่ายผลิตภัณฑ์
โครงการ	การจัดนิทรรศการและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญในต่างประเทศ	- จัดนิทรรศการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน - จำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญแก่ผู้เข้าชมงาน

2. คำนวณค่าใช้จ่ายผลผลิต โดยคำนวณจากกิจกรรมหลักที่ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหลัก จากข้อมูลรายจ่ายจริงในงบบุคลากร และงบดำเนินงาน ไม่รวมงบลงทุนของปีงบประมาณก่อนหน้าปีที่จัดทำประมาณการเป็นฐานในการคำนวณ ซึ่งในการประมาณการรายจ่ายประจำปี 2549 ของเงินทุนหมุนเวียนจัดแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย คำนวณค่าใช้จ่ายผลผลิต สำหรับการจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินต่อผู้เข้าชม 1 คน หรือค่าใช้จ่ายผลผลิตการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ 1 หน่วย โดยใช้ข้อมูลรายจ่ายจริงในงบบุคลากร และงบดำเนินงานของปีงบประมาณ 2547 เป็นฐานในการคำนวณ ซึ่งการคิดรายจ่ายผลผลิตจะสะท้อนผลการดำเนินงานและประมาณการรายจ่ายประจำปี ได้ชัดเจนและใกล้เคียงค่าใช้จ่ายจริงมากยิ่งขึ้น<sup>6</sup>

3. จัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี รวมกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง โดยจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี 2549 และกรอบประมาณการรายจ่ายประจำปี 2550-2552 เสนออธิบดีกรมธนารักษ์ พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วจึงจัดส่งให้กรมบัญชีกลาง

#### ผลการดำเนินงาน

นับตั้งแต่มีการปฏิรูประบบราชการในปี 2545 มีผลให้ส่วนราชการต้องปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจการทำงานใหม่ ให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการบริหารภาครัฐที่เน้นในเรื่อง ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ กรมบัญชีกลางในฐานะผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียนทั่วประเทศ เริ่มใช้ระบบการประเมินผล

<sup>6</sup> สัมภาษณ์ สาธิตี เมนะปรีย์, ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน กรมธนารักษ์, 11 เมษายน 2551.

แบบใหม่ในปีงบประมาณ 2547<sup>7</sup> โดยให้แต่ละเงินทุนมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผล งานทุนหมุนเวียน (Performance Agreement) ที่กำหนดเกณฑ์และเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อให้ เกิดความชัดเจน และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียน

ในการเข้าสู่ระบบประเมินผลแบบใหม่ และการทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการ ดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย สำนักทรัพย์สินมีค่าของ แผ่นดินได้กำหนดภารกิจหลัก (Mission) เพื่อกำหนดอนาคตของเงินทุนหมุนเวียนในระยะ 3-5 ปี รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงานในแต่ละปี เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนงาน ประจำปี และเป็นทิศทางการทำแผนระยะยาว

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ได้จัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน เงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย ประจำปี 2549 โดยกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการที่สำคัญที่จะดำเนินงานในปีงบประมาณ และเป้าหมายต่างๆ เพื่อ เป็นกรอบในการดำเนินงาน ดังนี้<sup>8</sup>

#### 1. วิสัยทัศน์

- เป็นเงินทุนที่ดูแลรักษาและจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินที่เป็น มาตรฐานและบริหารจัดการผลิตภัณฑ์เหรียญด้วยระบบที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และโปร่งใส

#### 2. ภารกิจหลัก

- ดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้ปลอดภัยสูงสุด ในสภาพที่ดีตามหลัก เจริญรุ่งเรือง เพื่อนำออกเผยแพร่ให้คนไทยได้รับรู้และเกิดความภาคภูมิใจในมรดกของชาติรวมทั้ง เป็นที่รู้จักของชาวต่างชาติ

- จัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ

- จำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญด้วยระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย

<sup>7</sup>สัมภาษณ์ สุวรรณ กุลสุขทวีเลิศ, นักบัญชี 6ว กลุ่มพัฒนาเงินนอกงบประมาณ กรมบัญชีกลาง, 26 มีนาคม 2551.

<sup>8</sup>กรมธนารักษ์, กระทรวงการคลัง, “บันทึกข้อตกลง การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปี 2549 ระหว่างกระทรวงการคลัง กับ เงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย”

### 3. วัตถุประสงค์

- ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินได้รับการดูแลอย่างถูกต้อง เพื่อนำออกจัดแสดงและเผยแพร่
- จัดทำเอกสารเกี่ยวกับเงินตรา เหรียญกษาปณ์ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ออกเผยแพร่
- จำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญ หนังสือวิชาการเกี่ยวกับเหรียญกษาปณ์และเครื่องราชอิสริยาภรณ์

### 4. เป้าหมาย

- รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายจำนวน 15.64 ล้านบาท
- รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ 34.61 ล้านบาท
- จำนวนผู้เข้าชมการจัดแสดงชาวต่างชาติร้อยละ 15 ของผู้เข้าชมพระบรมมหาราชวัง

### 5. แผนกลยุทธ์

- กลยุทธ์ด้านการเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน
- กลยุทธ์ด้านการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญ
- กลยุทธ์ด้านการดูแลทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน

### 6. แผนงาน/โครงการ สำหรับปีบัญชี 2549

- แผนปฏิบัติการ ปี 2550
- แผนการฝึกอบรมและดูงาน
- แผนการจัดทำระบบควบคุมความมั่นคงของคลังทรัพย์สิน

เพื่อให้มีเกณฑ์การวัดผลที่เหมาะสมคณะกรรมการประเมินผล ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่กรมบัญชีกลาง และนักวิเคราะห์ ซึ่งเป็นตัวแทนจาก บริษัท ไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด (ทริส) ได้ร่วมหารือกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามภารกิจหลักของเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลเหรียญ

กษาปณ์และเงินตราไทย กำหนดเกณฑ์ในการวัดผลการดำเนินงาน ตลอดจนเป้าหมายในการดำเนินงาน<sup>9</sup> ดังแสดงในตารางที่ 4.3



---

<sup>9</sup>สัมภรณ์ สาธิตี เมนะปรีช์, ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน กรมธนารักษ์, 11 เมษายน 2551.

ตารางที่ 4.3

เป้าหมายของทุนหมุนเวียนการเสด็จหรือยุทูปษาปณ์และเงินตราไทย กรมธนารักษ์ ประจำปี 2549

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วย วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต		น้ำหนัก (ร้อยละ)	ค่าเกณฑ์วัด ประจำปีบัญชี 2549					การปรับค่า เกณฑ์วัด
		2547	2548		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	
<b>1. ผลการดำเนินงานด้านการเงิน</b>				20						
ตัวชี้วัดที่ 1.1 รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย	ล้านบาท	11.00	8.33	10	14.35	15.00	15.64	16.28	16.93	-0.65,-0.64/ +0.64,+0.65
ตัวชี้วัดที่ 1.2 รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์	ล้านบาท	25.97	34.61	10	32.41	33.51	34.61	35.71	36.81	-/+1.10
<b>2. ผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการ</b>	ระดับ			35	1	2	3	4	5	-/+1
ตัวชี้วัดที่ 2.1 จำนวนผู้เข้าชมการจัดแสดง				10						
- ผู้เข้าชมต่างประเทศ	ร้อยละ	10.95	13.95	8.5	12.00	13.50	15.00	16.50	18.00	-/+1.50
- จำนวนผู้เข้าชมทั่วไป	ราย	84,192	79,456	1.5	77,770	81,250	84,800	88,350	91,900	-/+3,550
ตัวชี้วัดที่ 2.2 การดูแลทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน	ระดับ	-	-	15	1	2	3	4	5	-/+1
1. การอนุรักษ์ทรัพย์สิน				6						
- การซ่อมแซม สวงนรักษา พระล่องทองใหญ่	วันที่	-	-	3	13 ต.ค.49	15 ต.ค.49	30 ก.ย.49	15 ก.ย.49	31 ส.ค.49	+/-1/2 เดือน
- การซ่อมแซม สวงนรักษา เครื่องราชูปโภค	ชิ้น	203	1,651	3	160	170	180	190	200	-/+10
2. การจัดเก็บทรัพย์สิน	ชิ้น	3,687	3,000	4	1,680	1,785	1,890	1,995	2,100	-/+105
3. การจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน	ชิ้น	9,212	1,500	5	560	595	630	665	700	-/+35
ตัวชี้วัดที่ 2.3 การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการปี 2549	ร้อยละ	-	-	10	80	85	90	95	100	-/+5



ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วย วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต		น้ำหนัก (ร้อยละ)	ค่าเกณฑ์วัด ประจำปีบัญชี 2549					การปรับค่า เกณฑ์วัด	
		2547	2548		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5		
<b>3. การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย</b>				15							
ตัวชี้วัดที่ 3.1 การสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการ	ระดับ	-	4.37	10	1	2	3	4	5	-/+1	
ตัวชี้วัดที่ 3.2 การดำเนินการตามมาตรฐานการบริการ	ระดับ	-	4.56	5	ไม่ได้ ดำเนินการ	ดำเนินการ ขั้นตอนที่ 1	ดำเนินการ ขั้นตอนที่ 2	ดำเนินการ ขั้นตอนที่ 3	ดำเนินการ ขั้นตอนที่ 4	-/+1	
<b>4. การบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน</b>				30							
ตัวชี้วัดที่ 4.1 การทบทวนแผนกลยุทธ์และการจัดทำแผนปฏิบัติการปี 2550				5							
- การทบทวนแผนกลยุทธ์	วันที่				31 ส.ค.49	15 ส.ค.49	31 ก.ค.49	15 ก.ค.49	1 ก.ค.49	+/-1/2 เดือน	
- การจัดทำแผนปฏิบัติการปี 2550	วันที่				30 ต.ค.49	15 ต.ค.49	30 ก.ย.49	15 ก.ย.49	31 ก.ย.49	+/-1/2 เดือน	
ตัวชี้วัดที่ 4.2 ความคืบหน้าของการจัดทำระบบควบคุมความมั่นคงของคลังทรัพย์สิน	วัน	-	-	10	ช้ากว่าแผน 30 วัน	ช้ากว่าแผน 15 วัน	ตามแผน	เร็วแผน 15 วัน	เร็วกว่าแผน 30 วัน	-/+15วัน	
ตัวชี้วัดที่ 4.3 การบริหารความเสี่ยง	ระดับ	-	-	10	1	2	3	4	5	-/+1	
- ร้อยละของจำนวนครั้งในการจัดฝึกอบรมบุคลากรและดูงานเทียบกับแผนงาน	ร้อยละ	-	100		80	85	90	95	100	-/+5	
- การบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์	วันที่	-	-		ช้ากว่า 30 ก.ย. 49	-	30 ก.ย.49	15 ก.ย.49	31 ส.ค.49	-/+35	

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วย วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต		น้ำหนัก (ร้อยละ)	ค่าเกณฑ์วัด ประจำปีบัญชี 2549					การปรับค่า เกณฑ์วัด
		2547	2548		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	
- การสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลของผู้บริโภค	ขั้นตอน				ไม่มีการ ดำเนินการ	ขั้นตอนที่ 1 แล้วเสร็จ	ขั้นตอนที่ 1 แล้วเสร็จ	ขั้นตอนที่ 1 แล้วเสร็จ	ขั้นตอนที่ 1 แล้วเสร็จ	-/+5
ตัวชี้วัดที่ 4.4 การปรับปรุงกฎระเบียบ	วันที่	-	-	5	31 พ.ค. 49	15 พ.ค.49	30 เม.ย.49	15 เม.ย. 49	31 มี.ค. 9	-/+15 วัน

ที่มา : บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปีบัญชี 2549 ระหว่าง กระทรวงการคลัง กับ เงินทุนหมุนเวียนการแสวงหาปริญญาบัตรและเงินตรา  
ไทย

จากตารางที่ 4.3 แสดงว่าสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินได้กำหนดกรอบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2549 รวม 4 ด้านหลัก ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการ การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียและการบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน โดยเทียบกับผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2547 และ 2548 และให้น้ำหนักความสำคัญในแต่ละตัวชี้วัดคิดเป็นร้อยละ และกำหนดค่าเกณฑ์การวัดเป็นระดับ 1 2 3 4 และ 5

ในปีงบประมาณ 2549 เงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลการศึกษาระดับปริญญาตรีและเงินตราไทย มีผลการดำเนินงานสูงขึ้น โดยมีรายได้รวม 113.76 ล้านบาท ประกอบด้วยรายได้จากการจำหน่ายบัตรเข้าชมการจัดแสดง ณ ศาลาเครื่องราชอิสริยยศและเหรียญกษาปณ์ จำนวน 25.64 ล้านบาท รายได้จาก การจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญตามช่องทางต่างๆทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค จำนวน 88.04 ล้านบาท และรายได้อื่นๆ จำนวน 0.08 ล้านบาท สูงกว่าปี 2548 จำนวน 58.30 ล้านบาท หรือร้อยละ 105.12 มีค่าใช้จ่ายรวม จำนวน 94.77 ล้านบาท ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร จำนวน 33.84 ล้านบาท และต้นทุนขาย จำนวน 60.93 ล้านบาท สูงกว่าปี 2548 จำนวน 42.24 ล้านบาท หรือร้อยละ 80.41 รายได้รวมเมื่อหักค่าใช้จ่ายรวมมีผลกำไรสุทธิ 18.99 ล้านบาท สูงกว่าปี 2548 จำนวน 16.06 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 548.12

ฐานะทางการเงิน ณ วันที่ 30 กันยายน 2549 เงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลการศึกษาระดับปริญญาตรีและเงินตราไทย มีสินทรัพย์รวม 351.23 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนจำนวน 20.18 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.09 มีหนี้สินรวม 1.69 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1.20 ล้านบาท หรือร้อยละ 244.89 มี ส่วนของทุน 349.54 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนจำนวน 18.99 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 5.74 ดังแสดงการเปรียบเทียบในตารางที่ 4.4

#### ตารางที่ 4.4

ภาพรวมด้านการเงินเปรียบเทียบปี 2548 - 2549

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2548	2549	เปรียบเทียบเพิ่ม (ลด)	
			จำนวนเงิน	ร้อยละ
<b>ผลการดำเนินงาน</b>				
-รายได้รวม	55.46	113.76	58.30	105.12
-ค่าใช้จ่ายรวม	52.53	94.77	42.24	80.41
-กำไรสุทธิ	2.93	18.99	16.06	548.12
<b>ฐานะทางการเงิน</b>				
-สินทรัพย์รวม	331.05	351.23	20.18	6.09
-หนี้สินรวม	0.49	1.69	1.20	244.89
-ส่วนกองทุน	330.55	349.54	18.99	5.74

ที่มา : รายงานประจำปี 2549 เงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลการดำเนินงานและเงินตราไทย สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน กรมธนารักษ์, น.45-47.

นอกจากผลการดำเนินงานที่แสดงฐานะทางการเงินดังกล่าวแล้ว เงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลการดำเนินงานและเงินตราไทย ยังมีผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักด้านการจำหน่าย จัดแสดง และดูแลทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ดังแสดงผลการประเมิน ตามเกณฑ์ที่บันทึกข้อตกลงประจำปี 2549 ดังนี้

1. ผลการดำเนินงานด้านการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญ สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ดังปรากฏรายละเอียดตามเกณฑ์ตัวชี้วัด ด้านการเงิน ดังแสดงในตารางที่ 4.5

**ตารางที่ 4.5**  
ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ค่าเกณฑ์วัด					ผลการดำเนินงาน
			1	2	3	4	5	
รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์	ล้านบาท	10	32.41	33.51	34.61	35.71	36.81	88.05

ที่มา : กรมบัญชีกลาง บันทึกที่ ก.ค. 0414/17427 ลงวันที่ 12 กรกฎาคม 2550 “รายงานผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2549 สำหรับเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลการปฏิบัติงานและเงินตราไทย,” น.4.

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินงานด้านการจำหน่ายสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดถึง 51.24 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 139.20 เนื่องจากมีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดในลักษณะท้าทาย เพื่อให้เงินทุนกระตุ้นการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือด้วยวิธีการต่างๆ ด้วยการกำหนดกิจกรรมอย่างครอบคลุม เช่น จำหน่ายนอกสถานที่เพิ่มขึ้น จากเดิมที่เคยจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายนอกสถานที่เฉพาะที่มีผู้เชี่ยวชาญให้เข้าร่วมงานประมาณปีละ 6 ครั้ง แต่ได้ปรับเปลี่ยนแนวคิดเป็นการทำงานเชิงรุก โดยติดต่อขอเข้าร่วมจำหน่ายในงานนิทรรศการนอกสถานที่ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน โดยในปีงบประมาณ 2549 ได้จำหน่ายนอกสถานที่ทั้งสิ้น 11 ครั้ง นอกจากนี้ยังเพิ่มการประชาสัมพันธ์ตามสื่อประเภทต่างๆ ทั้ง หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และ website เพื่อขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้น รวมทั้งลดราคาสินค้าค้างสต็อก นอกจากการปรับแผนการทำงานดังกล่าวแล้ว ยังมีปัจจัยจากภายนอกที่ส่งผลให้ยอดขายได้เพิ่มสูงขึ้นมาก เนื่องจากปี พ.ศ. 2549 เป็นปีที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงครองราชย์ครบ 60 ปี ซึ่งประชาชนต่างให้ความสนใจซื้อเหรียญที่เกี่ยวเนื่องในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นจำนวนมาก<sup>10</sup>

2. ผลการดำเนินงานด้านการปฏิบัติการ แบ่งออกเป็นด้านการจัดแสดง และด้านการดูแลทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน

<sup>10</sup> ประสพการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ ระหว่างปี 2547-ปัจจุบัน

2.1 ด้านการจัดแสดง ผลการประเมินอยู่ในระดับ 5 โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6  
ผลการดำเนินงานด้านการจัดแสดง

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเกณฑ์วัด					ผลการดำเนินงาน
		1	2	3	4	5	
2.1 จำนวนผู้เข้าชมการจัดแสดง							5
- ผู้เข้าชมต่างประเทศ	ร้อยละ	12.00	13.50	15.00	16.50	18.00	18.10
- ผู้เข้าชมทั่วไป	ราย	77,700	81,250	84,800	88,350	91,900	123,128

ที่มา : กรมบัญชีกลาง บันทึกที่ก.ค. 0414/17427 ลงวันที่ 12 กรกฎาคม 2550 “รายงานผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2549 สำหรับเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลงานเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย,” น.5.

จากตัวเลขตามตารางดังกล่าว ซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัดจำนวนผู้เข้าชมการจัดแสดง ณ ศาลาเครื่องราชอิสริยยศ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ การกำหนดตัวชี้วัดของผู้เข้าชมต่างประเทศเป็นร้อยละของนักท่องเที่ยวที่เข้าชมพระบรมมหาราชวัง เนื่องจากการจำหน่ายบัตรเข้าชมการจัดแสดงให้ชาวต่างชาติเป็นการจำหน่ายบัตรร่วมกับสำนักพระราชวัง ซึ่งชาวต่างประเทศที่ซื้อบัตรไปแล้ว อาจไม่ได้เข้าชมในส่วนการจัดแสดงของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน จึงกำหนดตัวชี้วัดผู้เข้าชมชาวต่างประเทศเป็นร้อยละของจำนวนบัตรที่สำนักพระราชวังจำหน่ายได้ แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยระดับ 5 เป็นเป้าหมายสูงสุดต้องมีนักท่องเที่ยวเข้าชม จำนวนร้อยละ 18 ของจำนวนผู้ซื้อบัตร และกำหนดตัวชี้วัดผู้เข้าชมทั่วไป ที่ซื้อบัตรจากสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินโดยตรง ซึ่งได้แก่นักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชน โดยกำหนดเป้าหมายเป็นจำนวนคน แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยระดับ 5 เป็นเป้าหมายสูงสุดต้องมีผู้เข้าชมทั่วไป จำนวน 91,900 คน ซึ่งจากการกำหนดเป้าหมายดังกล่าวทำให้ผู้

ปฏิบัติเข้าใจเป้าหมายขององค์กรว่าต้องการให้นักท่องเที่ยวสนใจและเข้าชมการจัดแสดงให้มากขึ้น จึงกำหนดให้มีโครงการจัดนิทรรศการหมุนเวียน และนิทรรศการนอกสถานที่ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตลอดจนมีแผนการตลาด เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัดแสดงผ่านสื่อต่างๆ เช่น แจกแผ่นพับตามสถานที่ต่างๆ ประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ โฆษณาประชาสัมพันธ์ทางนิตยสาร วิทยุ โทรทัศน์ และหนังสือพิมพ์ รวมทั้งมีหนังสือเชิญชวนหน่วยงานและสถาบันการศึกษาให้เข้าชมการจัดแสดง ซึ่งมีผลให้มีผู้เข้าชมการจัดแสดงในปี 2549 ที่เป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ ร้อยละ 18.10 สูงกว่าเป้าหมายในระดับ 5 และมีผู้เข้าชมทั่วไป จำนวน 123,128 คน สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระดับ 5 จำนวน 31,128 คน คิดเป็นร้อยละ 33.98<sup>11</sup>

2.2 ด้านการดูแลทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ผลการประเมินอยู่ในระดับ 5 โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.7

---

<sup>11</sup> สัมภาษณ์ ศรีรัตน์ วัฒนล้ำเลิศ, ผู้อำนวยการส่วนเผยแพร่และจัดแสดง สำนักทรัพย์สินมีค่าฯ ฝั่งแผ่นดิน กรมธนารักษ์, 8 เมษายน 2551.

### ตารางที่ 4.7

ผลการดำเนินงานด้านการดูแลทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ค่าเกณฑ์วัด					ผลการดำเนินงาน
			1	2	3	4	5	
2.2 การดูแลทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน		15						5
1. การอนุรักษ์ทรัพย์สิน		6						
- การซ่อมแซม	วันที่	3	31	15	30	15	31	31
สงวนรักษาพระ			ต.ค.	ต.ค.	ก.ย.	ก.ย.	ส.ค.	ส.ค.
ล่องทองใหญ่			49	49	49	49	49	49
- การซ่อมแซม สงวน	ชิ้น	3	160	170	180	190	200	218
รักษาเครื่อง								
ราชูปโภค								
2. การจัดเก็บทรัพย์สิน	ชิ้น	4	1,680	1,785	1,890	1,995	2,100	2,103
3. การจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน	ชิ้น	5	560	595	630	665	700	714

ที่มา : กรมบัญชีกลาง บันทึกที่ก.ค. 0414/17427 ลงวันที่ 12 กรกฎาคม 2550 “รายงานผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2549 สำหรับเงินทุนหมุนเวียนการแสดงผลหรือผูกขาดและเงินตราไทย,” น.5.

ผลการดำเนินงานด้านการดูแลทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ดำเนินการได้เกินกว่าเป้าหมาย และได้รับผลการประเมินในระดับ 5 เนื่องจากมีการกำหนดกิจกรรมตัวชี้วัด ทำให้มีการเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน เช่น มีการปฏิบัติงานในวันเสาร์-อาทิตย์ เพิ่มเติม เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย