



ประกาศการประปานครหลวง
เรื่อง นโยบายการเงิน

เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการเงินเพียงพอที่จะรองรับการขับเคลื่อนภารกิจหลัก รวมถึงสามารถสร้างผลประกอบการที่ทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ภายใต้สมมติฐานของแผนการให้บริการ แผนปฏิบัติการ ประกอบกับแผนการเงินระยะยาว

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 31 แห่งพระราชบัญญัติการประปานครหลวง พ.ศ. 2510 ผู้ว่าการการประปานครหลวงจึงกำหนดนโยบายการเงินของการประปานครหลวง ดังนี้

1. **ด้านรายได้** มุ่งเน้นการเติบโตของรายได้หลัก และแสวงหาแนวทางในการจัดการรายได้เสริมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

2. **ด้านรายจ่าย** บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดกรอบค่าใช้จ่ายดำเนินการตามความจำเป็น และเพียงพอที่จะไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานปกติ จัดลำดับความสำคัญในการลงทุนและบริหารรายจ่ายให้อยู่ภายในกรอบวงเงิน โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานและการเบิกจ่ายของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้มีการกำหนดไว้ เพื่อไม่ให้เป็นการเสียโอกาสในการลงทุนงานอื่น ๆ

3. **ด้านการบริหารการเงิน** จัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพธุรกิจ สภาพะตลาดทุนและตลาดเงิน โดยคำนึงถึงต้นทุนทางการเงินและความเสี่ยงของการจัดหาเงินทุนดังกล่าวเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด บริหารสภาพคล่องเพื่อให้มีเงินสดเพียงพอต่อการดำเนินงาน รักษาไว้ในระดับที่จำเป็นและเหมาะสม โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและต้นทุนในการบริหารสภาพคล่อง ตลอดจนบริหารสภาพคล่องคงเหลือให้ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

4. **ด้านการบริหารสินทรัพย์** ใช้ประโยชน์ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ พร้อมทั้งหลีกเลี่ยงการลงทุนในสินทรัพย์ที่ไม่คุ้มค่า

จึงประกาศเพื่อทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 29 พฤษภาคม พ.ศ.2568

ที่ กกล.ว ๑๑๙/๒๕๖๘

เรียน หน่วยงานต่าง ๆ

เพื่อโปรดทราบ

๒๕ ๖๘

(นางสาวชนัดดา วัฒนชัย)

ผู้อำนวยการกองกลาง

(นางสาวสุรรา ทวีชศรี)

ผู้ว่าการการประปานครหลวง

แนวปฏิบัติด้านการเงินของการประปานครหลวง

1. กปน. กำหนดการดำรงเงินสดสำรองขั้นต่ำปลายงวดจำนวน 3,000 ล้านบาท* โดยเงินสดสำรองประกอบด้วย เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียน และ เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียน ทั้งนี้ ไม่รวมเงินฝากสถาบันการเงินที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะ เพื่อให้เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้ทันเวลา โดยไม่ให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน และเพื่อสำรองในกรณีมีเหตุฉุกเฉินจำเป็นต้องใช้เงินเป็นการเร่งด่วน และระยะเวลาในการจัดหาเงินทุน ซึ่ง กปน. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงินทุน เช่น พระราชบัญญัติการประปานครหลวง พ.ศ. 2510 (และแก้ไขเพิ่มเติมโดย ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2535) มาตรา 43 พระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. 2548 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) มาตรา 35 และระเบียบคณะกรรมการนโยบายและกำกับการบริหารหนี้สาธารณะว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. 2561 หมวด 3

2. กปน. กำหนดการลงทุนในงบลงทุนปกติได้ไม่เกินกรอบเงินสดที่มีเพื่อใช้ในการลงทุนในแต่ละปี อ้างอิงตามหลักการของเงินสดที่มีเพื่อใช้ในการลงทุน (Retained Income : RI) ซึ่งคำนวณจากเงินสดคงเหลือสุทธิจากการดำเนินงานของ กปน. ดังนี้

เงินสดที่มีเพื่อใช้ในการลงทุนของ กปน. = กำไรสุทธิ+รายจ่ายที่ไม่เป็นตัวเงิน + รายรับที่ไม่อยู่ในงบกำไรขาดทุน - รายรับที่ไม่เป็นตัวเงิน - รายจ่ายที่ไม่อยู่ในงบกำไรขาดทุน - ภาระหนี้ที่ต้องชำระคืน

หลักการ Retained Income : RI จะคำนวณจากเงินสดคงเหลือสุทธิจากการดำเนินงาน โดยไม่นำรายรับจากการกู้ การชำระเงินกู้ และเงินสดต้นงวดมาคำนวณ เนื่องจากถือว่ารายการเหล่านี้เป็นเรื่องของการบริหารแหล่งเงิน (Financing) ไม่ใช่รายได้ที่เกิดจากการดำเนินงาน (Operation)

อย่างไรก็ตามในปิงบประมาณที่ กปน. มีภาระผูกพันในการชำระหนี้คืนเงินกู้ กปน. จะต้องนำภาระหนี้ดังกล่าวมาหักออกก่อน เพื่อให้คงเหลือกระแสเงินสดเพียงพอที่สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานได้จริง (Net Cash From Operation) จากนั้น กปน. จึงจะสามารถกำหนดกรอบการลงทุนในงบลงทุนปกติได้

กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของ กปน. ซึ่งเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับองค์กรจำเป็นต้องกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ในการจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ และการจัดสรรทรัพยากร เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

ทั้งนี้ หากหน่วยงานมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการอื่น ๆ ขอให้หน่วยงานเจ้าของเรื่องดำเนินการขออนุมัติใช้แหล่งเงินทุนจากคณะรัฐมนตรีล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 2 ปี ก่อนทำการเสนอขอตั้งงบประมาณประจำปี

3. กปน. กำหนดอัตราส่วนโครงสร้างทางการเงิน (Leverage Ratio) เพื่อใช้พิจารณากำหนดเพดานว่า กปน. ควรใช้เงินทุนจากการก่อหนี้ในสัดส่วนเท่าไร เพื่อให้มีความสามารถในการชำระหนี้สินเมื่อเทียบกับรายได้ โดยพิจารณาจากอัตราส่วนที่สำคัญ 3 อัตราส่วน ดังนี้

อัตราส่วนทางการเงิน	ค่าที่กำหนด
1) อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt to Equity Ratio) $= \frac{\text{หนี้สินรวม (Debt)}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น (Equity)}}$	ไม่เกิน 0.5 เท่า
2) อัตราส่วนความสามารถในการชำระภาระผูกพัน (Debt service coverage ratio : DSCR) $= \frac{\text{กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA)}}{\text{ภาระหนี้ที่ครบกำหนดในปีนั้น ๆ}}$	ไม่ต่ำกว่า 1 เท่า
3) อัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Interest Coverage Ratio) $= \frac{\text{กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)}}{\text{ดอกเบี้ยจ่าย (Interest)}}$	ไม่ต่ำกว่า 1 เท่า

*** หมายเหตุ**

สมมติฐานการคำนวณ ข้อ 1. การดำรงเงินสดสำรองขั้นต่ำปลายงวดจำนวน 3,000 ล้านบาทต่อปี มาจากหลักการทั่วไปของการประกอบธุรกิจขนาดใหญ่ควรมีเงินสดสำรองไว้ให้เพียงพอสำหรับการใช้จ่ายอย่างน้อยระยะเวลา 6 เดือน ประกอบกับการประมาณการงบรับ-จ่ายเงินสด ตั้งแต่ปี 2568-2575 ซึ่งเป็นช่วงระยะเวลาการเร่งดำเนินการของการเบิกจ่ายเงินเพื่อการดำเนินงานโครงการปรับปรุงกิจการประปาแผนหลัก ครั้งที่ 9 ซึ่งใช้เงินที่สูงกว่าอดีตที่ผ่านมา การดำรงเงินสดสำรองขั้นต่ำของ กปน. จึงอ้างอิงจากกระแสเงินสดรับ-จ่าย (สุทธิ) รายละเอียดดังนี้

ข้อมูลจากประมาณการกระแสเงินสดรับ-จ่าย (สุทธิ) รายปี ของ กปน. ระหว่างปีงบประมาณ 2568 – 2575 พบว่าประมาณการกระแสเงินสดรับ-จ่าย (สุทธิ) ติดลบสูงสุดที่ปีงบประมาณ 2573 ซึ่งมีกระแสเงินสดติดลบรวม 7,417.4 ล้านบาท คิดเป็นค่าติดลบเฉลี่ยต่อเดือนจำนวน 618.1 ล้านบาท ดังนั้นจำนวนเงินสดสำรองไม่ต่ำกว่า 6 เดือน จะเท่ากับจำนวน $618.1 \times 6 = 3,708.6$ ล้านบาท หรืออยู่ในช่วงประมาณ 3,000 – 4,000 ล้านบาท (ที่มา : ประมาณการงบรับ-จ่ายเงินสด จากเล่มงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569)