



# แผนปฏิบัติการประจำปี 2566 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

# สารบัญ

## บทสรุปผู้บริหาร

บทที่ 1	สถานภาพทั่วไป	1
บทที่ 2	ทิศทางขององค์กร	11
บทที่ 3	การวิเคราะห์สถานภาพขององค์กร	19
บทที่ 4	แผนปฏิบัติการ	21
บทที่ 5	แผนการตลาด	45
บทที่ 6	กระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)	59
บทที่ 7	แผนการเงิน	79
บทที่ 8	การประเมินผลและทบทวนแผน	83

## ภาคผนวก 1

การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ประจำปี 2566

## ภาคผนวก 2

งบประมาณรายได้ – รายจ่าย องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2566

งบประมาณลงทุน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2566

สรุปพื้นที่สวนป่าองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อัปเดต 2564)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ฉบับประชาชน

ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

# บทสรุปผู้บริหาร

## แผนปฏิบัติการประจำปี 2566 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

### 1) วิสัยทัศน์ อ.อ.ป. (FIO's Vision)

“สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน”  
“Create forest plantations for sustainability”

### 2) พันธกิจ อ.อ.ป. (FIO's Missions)

- 2.1 ขับเคลื่อนกระบวนการทศวรรษใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- 2.2 ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจ อย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน
- 2.3 พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ อนุรักษ์ บริบาลช้างเลี้ยงของไทย
- 2.4 เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม
- 2.5 สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริบทเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐานและเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน
- 2.6 บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับ ให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

### 3) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

#### 3.1 ค่านิยมองค์กร (Shared Value)

F – I – O คือ ค่านิยมของ อ.อ.ป. โดยมีพฤติกรรมที่พึงปฏิบัติ สะท้อนพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริงในการทำงานทุกวัน จึงมีความสม่ำเสมอของการประพฤติปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงปฏิบัติจะก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

ค่านิยม (VALUE)	ความหมายของค่านิยม
<b>F</b> Foundation of Forest รากฐานป่าไม้	เป็นองค์กรหลักในการจัดการ สวนป่าเศรษฐกิจ
<b>I</b> Innovation & Digital Technology นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล	แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ พัฒนางานเพื่อให้ เกิดกระบวนการใหม่
<b>O</b> Obligation & Ownership พันธะผูกพัน	มีความรัก ความผูกพัน และรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

### 3.2 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

HAPPYs = ชีวิตที่มีความสุขทุกภาคส่วน

H : Harmonization	ทำงานเป็นทีม
A : Accountability	ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ
P : People Centric	การทำงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน
P : Positive Thinking	มีทัศนคติเชิงบวก
Y : Young at Heart	กระตือรือร้น
s : Social Contribution	ส่งมอบคุณค่าให้กับสังคม ชุมชน

#### 4) ยุทธศาสตร์ขององค์กร

ตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 (พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ) มาตรา 25 กำหนดให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนวิสาหกิจที่มีกรอบระยะเวลา 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ตามหลักเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด รวมทั้งให้ สคร. รายงานผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจเสนอต่อคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) จึงได้มีหนังสือ ที่ กค 0819.2/ว.768 ลงวันที่ 5 สิงหาคม 2565 กำหนดหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจ โดยให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจและแผนวิสาหกิจ และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และรัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายพิจารณาให้ความเห็นชอบ ตามลำดับ ก่อนจัดส่งให้ สคร. ภายใน 2 เดือนก่อนเริ่มปีบัญชีของรัฐวิสาหกิจ โดยแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการ สวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และบริหารช่างเลี้ยงของไทย
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

โดยในปี 2565 ที่ผ่านมา ได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ รายสาขาทรัพยากรธรรมชาติ ของ อ.อ.ป. ปี 2561 – 2565 และแผนการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 รวม 8 แผนงาน โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดใน บันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 ประกอบด้วย

- 4.1 กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ
- 4.2 กิจกรรมปลูกหญ้าและไผ่ในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์
- 4.3 กิจกรรมอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า
- 4.4 โครงการจัดการประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจขององค์กรรัฐวิสาหกิจ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Eco – efficiency)
- 4.5 กิจกรรมสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้
- 4.6 กิจกรรมปลูกสร้างสวนป่าและดูแลรักษาสวนป่าอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.7 โครงการกักเก็บก๊าซเรือนกระจกภาคป่าไม้ในพื้นที่สวนป่าขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- 4.8 กิจกรรมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มของ อ.อ.ป.

## 5) ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

### 5.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เป้าประสงค์ที่ 1.1 ประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

- โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

เป้าประสงค์ที่ 1.2 องค์กรมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในประเด็นใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อ

ขับเคลื่อนสู่การให้บริการเชิงรุกกับผู้รับบริการ (ประชาชน หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน ผู้ประกอบการ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง) ได้รับการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล

- โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
- โครงการส่งเสริมการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบ

กลยุทธ์ที่ 3 เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์

- โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่
- โครงการประเมิน SROI
- โครงการศึกษา SLB

### 5.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการ สวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และบริหารช้างเลี้ยงของไทย

เป้าประสงค์ที่ 2.1 มีการส่งเสริม ป่าฟื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริหารช้างเลี้ยง

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริม ป่าฟื้นฟู แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผลและบริหารช้างเลี้ยงของไทย

- โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ
- โครงการส่งเสริม ป่าฟื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ
- โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)
- โครงการดูแลและบริหาร ช้างเลี้ยงของไทย

เป้าประสงค์ที่ 2.2 ประชาชนมีความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี  
กลยุทธ์ที่ 5 จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า

- โครงการการจัดทำระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ (System of Environmental Economic Accounting: SEEA)
- โครงการประเมินมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Impact Assessment)
- โครงการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (SD Report)
- โครงการดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index) (กลุ่ม DJSI Emerging Markets) (แผน 20 ปี)

### 5.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model

เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีการบริหารจัดการป่าเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ

- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจด้วยการจัดทำฐานข้อมูลดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) เฉพาะส่วนที่ อ.อ.ป. รับผิดชอบ Climate Change (24%)

เป้าประสงค์ที่ 3.2 มีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต

กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม

- โครงการ Carbon Credit Assessment
- โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน

### 5.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน

เป้าประสงค์ที่ 4.1 มีการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 8 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน

- โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
- โครงการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตต่อไร่
- โครงการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการทำงาน
- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Customer Service Excellence

กลยุทธ์ที่ 9 เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain

- โครงการเพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain
- โครงการสร้างรายได้จากธุรกิจอื่น (ท่องเที่ยว คชบาล พัฒนาที่ดิน บริการ ฯลฯ)

## 5.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม

เป้าประสงค์ที่ 5.1 องค์กรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนภารกิจและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
กลยุทธ์ที่ 10 สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง

- โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image)

เป้าประสงค์ที่ 5.2 ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน

กลยุทธ์ที่ 11 ยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ

- โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ

## 5.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

เป้าประสงค์ที่ 6.1 ลดผลกระทบจากภาวะวิกฤต

กลยุทธ์ที่ 12 เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

- โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

เป้าประสงค์ที่ 6.2 องค์กรมีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง  
รวดเร็ว ทันสมัย สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเดียวกัน

กลยุทธ์ที่ 13 ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

- โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล (New normal, Innovation, e - service, Digital Literacy)

เป้าประสงค์ที่ 6.3 ระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่ได้รับการทบทวนแก้ไข ปรับปรุง

กลยุทธ์ที่ 14 ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย

- โครงการปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย

เป้าประสงค์ที่ 6.4 บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อบริหารกิจการในอนาคต

กลยุทธ์ที่ 15 เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

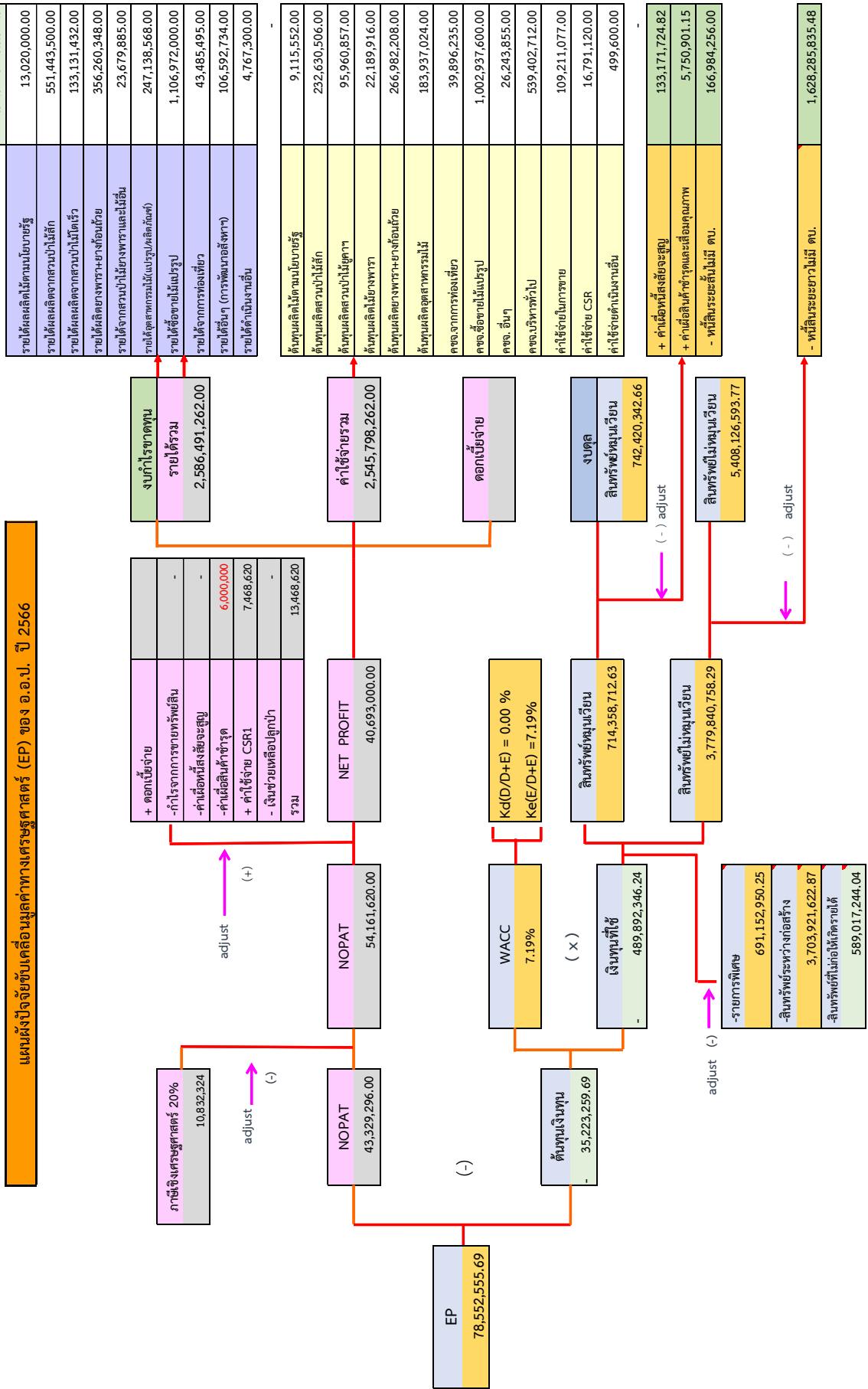
- โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์
- โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

เป้าประสงค์ที่ 6.5 มีองค์ความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง  
เชิงบวกต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 16 พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

- โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

6) แผนผังปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าทางเศรษฐกิจ (EP) ของ อ.บ. ปี 2566





## 7) การวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
<p>S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้อันดับหนึ่งของประเทศ</p> <p>S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต</p> <p>S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน</p> <p>S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร</p> <p>S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ</p> <p>S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย</p>	<p>W1 ขาดแผนงานการบูรณาการในพื้นที่ที่ได้รับมอบให้ เกิดประโยชน์สูงสุด</p> <p>W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน การผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม หลากหลาย กับความต้องการตลาด</p> <p>W4 ขาดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม</p> <p>W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์</p> <p>W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ</p>
โอกาส O	อุปสรรค T
<p>O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุง และไม้แปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC</p> <p>O2 แนวนโยบายภาครัฐและเทรนด์โลกให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon credit, ไม้ชีวมวล/พลังงานชีวมวล</p> <p>O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชน ประชาชนในการปลูกป่า</p>	<p>T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจด้านป่าไม้ที่ถูกต้องแก่สังคม</p> <p>T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป.</p> <p>T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน</p>

การวิเคราะห์ห้องค้กร SBSC SWOT Matrix

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
ความยั่งยืน	S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต	W1 ขาดแผนงานการบูรณาการใช้พื้นที่ ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด	O2 แนวนโยบายภาครัฐ และเทรนด์โลก ให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon credit, ไม้ชีวมวล/พลังงานชีวมวล	T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจด้านป่าไม้ที่ถูกต้องแก่สังคม
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้อันดับหนึ่งของประเทศ		O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชนประชาชนในการปลูกป่า	T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อการทำงานของ อ.อ.ป.
กระบวนการภายใน	S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร	W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน ผลลัพธ์รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม หลากหลาย กับความต้องการตลาด W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผล	O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุงสักและไม้สักแปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC	T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน
การเรียนรู้และพัฒนา	S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช่างเลี้ยงในประเทศไทย	W4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ		

8.1 เป้าหมายการดำเนินงานตามแผนงานงบประมาณรายได้ - รายจ่าย

8.1.1 แผนการผลิตสินค้าที่สำคัญ ประจำปี 2566 ดังนี้

ที่	รายการ	ปริมาณการผลิต (ลบ.ม./ตัน/ไร่/ลบ.ฟ.)	ปริมาณการขาย (ลบ.ม./ตัน/ไร่/ลบ.ฟ.)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
1	ไม้ป่านอกโครงการ (ลบ.ม)	4,100.00	3,505.00	13.02	9.12
	- ไม้ซุงสัก	1,300.00	1,150.00	6.90	3.90
	- ไม้ซุงกระยาเลย	2,800.00	2,355.00	6.12	5.21
2	ผลผลิตจากสวนป่า			-	-
	ไม้สัก (ลบ.ม.)	81,681.00	60,412.00	551.44	232.63
	- จำหน่ายเป็นไม้ท่อน	60,412.00	60,412.00	551.44	232.63
	- ส่งแปรรูป	17,419.00	-	-	-
	- ส่งทำไม้ประสาน	3,850.00	-	-	-
	ไม้โตเร็ว (ตัน)	140,554.54	140,554.54	133.13	95.96
	- ไม้ยูคาลิปตัส	113,817.00	113,817.00	107.56	77.51
	- ไม้กระถินเทพา	26,737.54	26,737.54	25.27	18.21
	- ไม้อื่น ๆ	260.00	260.00	0.31	0.24
	ไม้โตช้า			23.68	22.19
	- ไม้ยางพารา (ไร่)	1,003.00	1,003.00	15.05	18.65
	- ไม้อื่น ๆ (ตะเคียน, พะยอม) (ลบ.ม.)	3,046.00	1,564.00	8.63	3.54
	ผลผลิตยางพารา (กก.)	7,614,645.00	7,614,645.00	356.26	266.98
	- ยางพาราแผ่น	453,300.00	453,300.00	23.93	17.06
	- ยางก้อนถ้วย	1,561,700.00	1,561,700.00	40.92	35.48
	- น้ำยางพารา	5,599,645.00	5,599,645.00	291.41	214.44
	รวมด้านสวนป่า			1,064.52	617.76
	รวมด้านป่าไม้และสวนป่า			1,077.54	626.88
3	ไม้แปรรูป (ลบ.ฟ.)	193,776.00	173,916.00	163.43	117.60
	- ไม้แปรรูปซุงสักสวนป่า	171,775.00	151,915.00	148.21	110.42
	- จำหน่ายเป็นไม้แปรรูป	151,915.00	151,915.00	148.21	110.42
	- ส่งทำผลิตภัณฑ์	12,860.00	-	-	-
	- ส่งทำไม้ประสาน	7,000.00	-	-	-
	- ไม้แปรรูปกระยาเลยสวนป่า	15,561.00	15,561.00	1.14	0.62
	- ไม้แปรรูปซุงสักป่านอกโครงการ	1,200.00	1,200.00	1.63	1.56
	- ไม้แปรรูปกระยาเลยป่านอกโครงการ	5,240.00	5,240.00	12.45	4.99
4	ผลิตภัณฑ์ - เครื่องเรือน (ลบ.ฟ.)	110,260.00	110,260.00	83.48	66.32
	- ผลิตภัณฑ์ (ลบ.ฟ.)	12,860.00	12,860.00	27.60	19.27
	- ไม้ประสาน (ลบ.ฟ.)	97,400.00	97,400.00	55.87	47.05
	- ไม้ประสานจากไม้ซุงสัก	68,600.00	68,600.00	39.75	34.81
	- ไม้ประสานจากเศษไม้	28,800.00	28,800.00	16.13	12.24

ที่	รายการ	ปริมาณการผลิต (ลบ.ม./ตัน/ไร่/ลบ.ฟ.)	ปริมาณการขาย (ลบ.ม./ตัน/ไร่/ลบ.ฟ.)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
5	บริการรักษาเนื้อไม้ (ลบ.ฟ.)	5,400.00	5,400.00	0.23	0.02
	- อปไม้	4,800.00	4,800.00	0.22	0.01
	- อัดน้ำยาไม้	600.00	600.00	0.02	0.01
	รวมด้านอุตสาหกรรมไม้	309,436.00	289,576.00	247.14	183.94
6	ด้านบริการการท่องเที่ยว			43.49	39.90
7	ซื้อขายสินค้าไม้แปรรูป			1,106.97	1,002.94
	- ซื้อขายไม้แปรรูป			1,106.97	1,002.94
8	ด้านการดำเนินงานอื่น			106.59	26.24
	- การดำเนินงานอื่น			25.79	20.09
	- ผลิตผลพลอยได้สวนป่า (กล้าไม้, ป่าสนน้ำจืด)			21.47	6.15
	- กองทุนสงเคราะห์สวนยาง			38.69	-
	- การใช้ประโยชน์ที่ดิน			20.64	-
9	ด้านอื่น ๆ (ค่าเช่า, ปันผล)			4.77	0.50
10	ค่าใช้จ่ายการบริหาร				539.40
11	ค่าใช้จ่ายในการขาย (การตลาดเชิงรุก)				109.21
12	ค่าใช้จ่าย CSR				16.79
	รวมทั้งสิ้น			2,586.49	2,545.80
	กำไรสุทธิ				40.69

### 8.1.1 ประมาณการทางการเงิน

#### 8.1.1.1 เปรียบเทียบงบกำไรขาดทุนปี 2562 - 2566

หน่วย: ล้านบาท

รายการ	2562	2563	2564	2565*	2566**	เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากปีก่อน
รายได้รวม	2,113.24	2,969.74	2,783.58	2,341.70	2,586.49	244.79
รายจ่ายรวม	2,052.15	2,912.77	2,641.30	2,304.23	2,545.80	241.57
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	61.10	56.97	142.28	37.47	40.69	3.22
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	6.06	59.99	131.23	37.47	40.69	3.22
EBITDA	79.46	123.35	205.59	51.02	62.53	11.51
กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP)	23.30	79.50	161.80	77.56	78.55	0.99

\* ประมาณการ    \*\* แผนงาน

8.1.1.2 สถิติผลการดำเนินงานกำไร (ขาดทุน) ปี 2562 - 2566

หน่วย : ล้านบาท

ปี พ.ศ.	รายได้		ค่าใช้จ่าย		กำไรจากการดำเนินงาน	
	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
2562	1,835.02	2,113.24	1,784.62	2,052.15	50.40	61.10
2563	2,071.13	2,969.74	2,043.59	2,912.77	27.54	56.97
2564	2,177.98	2,783.58	2,153.46	2,641.30	24.52	142.28
2565*	2,341.70	2,341.70	2,304.23	2,304.23	37.47	37.47
2566*	2,586.49	2,586.49	2,545.80	2,545.80	40.69	40.69

\* ประมาณการ

8.1.1.3 ประมาณการกระแสเงินสด ประจำปี 2566

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	รวม
เงินสดรับ	818.25	682.13	667.08	674.03	2,841.49
เงินสดจ่าย	667.52	650.22	712.45	817.87	2,848.07
เงินสดรับมากกว่า(น้อยกว่า) เงินสดจ่าย	150.73	31.91	(45.37)	(143.84)	(6.58)
เงินสดคงเหลือต้นงวด	200.00	350.73	382.63	337.26	200.00
เงินสดคงเหลือปลายงวด	350.73	382.63	337.26	193.42	193.42

8.1.1.4 งบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2566

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวมทั้งสิ้น
<b>1. รายได้</b>					
1.1 รายได้จากขายสินค้าและบริการ	595,353,187	601,528,624	631,434,196	646,815,220	2,475,131,227
1.2 รายได้จากดำเนินงานอื่นๆ	29,263,084	23,783,684	27,899,084	25,646,884	106,592,736
<b>รวม</b>	<b>624,616,271</b>	<b>625,312,308</b>	<b>659,333,280</b>	<b>672,462,104</b>	<b>2,581,723,963</b>
<b>2. รายจ่าย</b>					
2.1 ต้นทุนของสินค้าที่ขายและบริการ	446,767,715	452,337,545	472,582,506	481,962,131	1,853,649,897
2.2 ค่าใช้จ่ายในการขาย	27,257,997	26,351,997	27,249,997	28,351,087	109,211,078
2.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	132,596,890	136,406,688	127,493,618	142,905,517	539,402,713
2.4 ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานอื่นๆ	5,458,675	6,864,319	8,105,449	5,815,412	26,243,855
<b>รวม</b>	<b>612,081,277</b>	<b>621,960,549</b>	<b>635,431,570</b>	<b>659,034,147</b>	<b>2,528,507,543</b>
<b>3. กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน</b>	<b>12,534,994</b>	<b>3,351,759</b>	<b>23,901,710</b>	<b>13,427,957</b>	<b>53,216,420</b>
<b>4. รายได้ - รายจ่ายอื่น</b>					
4.1 รายได้อื่น	1,086,200	1,059,200	1,055,200	1,566,700	4,767,300
4.2 รายจ่าย CSR	4,279,318	4,173,318	4,165,818	4,172,668	16,791,122
4.3 รายจ่ายอื่น	124,900	124,900	124,900	124,900	499,600
<b>5. กำไร (ขาดทุน) สุทธิ</b>	<b>9,216,976</b>	<b>112,741</b>	<b>20,666,192</b>	<b>10,697,089</b>	<b>40,692,998</b>
6. ยอดรวมค่าเสื่อมราคา ที่รวมอยู่ในข้อ 2 ,	5,222,279	5,258,875	5,375,650	5,428,590	21,285,394
<b>7. รายได้รวม</b>	<b>625,702,471</b>	<b>626,371,508</b>	<b>660,388,480</b>	<b>674,028,804</b>	<b>2,586,491,263</b>
<b>8. รายจ่ายรวม</b>	<b>616,485,495</b>	<b>626,258,767</b>	<b>639,722,288</b>	<b>663,331,715</b>	<b>2,545,798,265</b>

### 8.1.1.5 การวิเคราะห์ทางการเงิน

ในปี 2566 อ.อ.ป. ได้ตั้งเป้าหมายประมาณการรายได้รวม 2,586.49 ล้านบาท (ไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐบาล) ในขณะที่มีรายจ่าย 2,545.80 ล้านบาท และประมาณการกำไรสุทธิ 40.69 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับประมาณการปี 2565 ที่มีกำไรประมาณ 37.47 ล้านบาท เป้าหมายปี 2566 จะมีกำไรเพิ่มขึ้นจากปีก่อนประมาณ 3.22 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับประมาณการรายได้ รายจ่ายที่สำคัญแล้วพบว่าประมาณการกำไรที่เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ซึ่งประมาณการกำไร ปี 2566 จำนวน 40.69 ล้านบาท เป็นการสร้างกำไร โดยมีสมมติฐานจากทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นการสร้างรายได้ จากการที่พัฒนาด้านอุตสาหกรรมไม้ และเพิ่มผลผลิตจากสวนป่า ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานพัฒนาด้านอุตสาหกรรมไม้ และเพิ่มผลผลิตจากสวนป่า จากปีก่อน

อย่างไรก็ตามประมาณการกำไรสุทธิ ในปี 2566 ที่คาดการณ์ว่าจะเพิ่มขึ้นจากปี 2565 ประมาณ 3.22 ล้านบาท เนื่องจากสถานะทางเศรษฐกิจได้เติบโตมากขึ้น จากปริมาณนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น ทำให้กำลังซื้อภายในประเทศขยายตัวมากขึ้น อาจส่งผลให้การจำหน่ายสินค้าไม้ และผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป. จำหน่ายได้มากขึ้น รวมทั้ง อ.อ.ป. มีการปรับช่องทางการจำหน่ายทางออนไลน์ รวมทั้งการหาวิธีเพิ่มรายได้จากธุรกิจอื่น ๆ ที่สามารถสร้างรายได้ และเป็นการเพิ่มกระแสเงินสด เป็นกำไรเพื่อเลี้ยงองค์กร เช่น การรับจ้างปลูกป่า ธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ ธุรกิจซื้อขายไม้แปรรูป การจำหน่ายไม้สวนป่าล่วงหน้าให้กับภาคเอกชน การหาธุรกิจใหม่ต่อเนื่องจากสวนป่า อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. ไปในทิศทางที่ดีขึ้น

### 8.1.1.6 ตัวแปรที่สำคัญที่ส่งผลต่อกำไร (ขาดทุน) ของ อ.อ.ป.

1. ราคาน้ำยางพารา จากปี 2553, 2554, 2555, 2556, 2557, 2558, 2559, 2560, 2561, 2562, 2563, 2564, 2565 ราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 102 ,121, 85, 70 , 45, 42, 50, 60, 44, 46, 41, 53, 57 บาท ตามลำดับ สำหรับปี 2566 ตั้งประมาณการราคากิโลกรัมละ 52 บาท ทั้งนี้ ขึ้นกับว่าปัจจัยด้านอุปสงค์และอุปทาน และสต็อกของอุตสาหกรรมยางพาราในตลาดโลกมากกว่า ขึ้นอยู่กับว่าราคาน้ำมันอย่างเช่นในอดีต ซึ่งคาดว่าราคาน้ำยางพาราจะลดลง รวมทั้งมีแนวโน้มการส่งออกที่ลดลง จากสถานการณ์สงครามยูเครน และการที่เงินได้เข้าไปลงทุนขยายพื้นที่ปลูกยางพาราในประเทศ CLMV ในช่วงปี 2549 – 2555 ทำให้มีปริมาณผลผลิตขยายออกสู่ตลาดโลกมากขึ้น ล้วนส่งผลกระทบต่อราคาส่งออกน้ำยางพาราของประเทศไทย

2. การผลิตไม้ซุงออกจากสวนป่าได้เกินกว่าเป้าหมาย แต่ไม่สามารถจำหน่ายได้ตามเป้าที่คาดการณ์ จากสถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำจากสถานการณ์โรคระบาดโควิด 19 ส่งผลกระทบต่อการจำหน่ายสินค้าไม้ และผลิตภัณฑ์จากไม้ รวมถึงการลดลงของคุณภาพไม้ ซึ่งบางส่วนอาจจะมีแมลงเจาะไม้สักทำลาย หรือผลผลิตเป็นไม้ขนาดเล็กไม่เป็นที่ต้องการของตลาด ทำให้ราคาจำหน่ายต่อหน่วยลดลง ทั้งนี้ การเปิดตลาดจำหน่ายไปยังต่างประเทศ เช่น ประเทศจีน อินเดีย และในกลุ่มประเทศ CLMV เป็นต้น โดยคัดเกรดคุณภาพไม้ที่ตลาดต้องการ ส่งผลให้มีรายได้เพิ่มมากขึ้น

3. การเพิ่มประสิทธิภาพอุตสาหกรรมไม้จากกระบวนการในการผลิตผลิตภัณฑ์ไม้อัดประสาน เป็นการผลิตไม้อัดก้อน และการผลิตไม้ SLAB ที่มีความต้องการทางตลาดสูงกว่า

### 8.1.1.7 รายจ่ายเพิ่มขึ้น (ที่สำคัญ)

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จะเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคคลากรจากการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี เงินผลประโยชน์หลังออกจากงานเพิ่มจาก 300 วันเป็น 400 วัน มาตรการปรับค่าจ้างขั้นต่ำรายวัน ราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อต้นทุนในกิจกรรมการปลูกสร้างสวนป่า และด้านอุตสาหกรรมไม้ รวมทั้งค่าใช้จ่ายภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

### 8.1.1.8 ข้อสรุปทางการเงินปี 2566

การดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. ในปี 2566 เน้นการปรับกระบวนการทำงานภายใน การบริหารจัดการคุณภาพทั้งองค์กร เพื่อความยั่งยืนและสามารถตอบสนองนโยบายรัฐบาลในด้านประชารัฐ และบริการเชิงสังคม ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน คาดการณ์กำไรสุทธิประมาณ 40.69 ล้านบาท กระแสเงินสดมีสภาพคล่อง แต่จะต้องวางแผนกระแสเงินสดที่รัดกุม สำหรับประมาณการกำไรเห็นว่าสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันแล้ว

## 8.2 เป้าหมายแผนดำเนินงานด้านการลงทุน

อ.อ.ป. ได้ตั้งเป้าหมายการลงทุน ประจำปี 2566 และได้รับการอนุมัติงบประมาณเงินลงทุนจากแหล่งเงินรายได้ของ อ.อ.ป. และงบประมาณลงทุนจากเงินตาม พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ซึ่งอยู่ระหว่างขั้นตอนการพิจารณาเพื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษา ซึ่งมีวงเงินการขออนุมัติเบิกจ่าย จำนวน 394.798 ล้านบาท ดังนี้

หน่วย: บาท

รายการ	งบลงทุนที่ได้รับ	แผนการเบิกจ่าย
<b>งบลงทุนจากเงินรายได้ อ.อ.ป.</b>	<b><u>399,937,500.00</u></b>	<b><u>374,542,500.00</u></b>
<b>1. งบประมาณลงทุนขออนุมัติรายปี</b>	<b>12,285,800.00</b>	<b>12,285,800.00</b>
- ที่ดิน	-	-
- สิ่งก่อสร้าง	7,430,000.00	7,430,000.00
- เครื่องจักร	1,660,000.00	1,660,000.00
- เครื่องใช้สำนักงาน	260,800.00	260,800.00
- ยานพาหนะ	-	-
- หมวดลงทุนอื่น	-	-
- สำรองราคาในกรณีที่ราคาเปลี่ยนแปลง	935,000.00	935,000.00
- สำรองราคาในกรณีจำเป็นเร่งด่วน	2,000,000.00	2,000,000.00
<b>2. แผนงานระยะยาว (แผนปฏิบัติการดิจิทัล)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
- หมวดลงทุนอื่น	-	-
- สำรองราคาในกรณีที่ราคาเปลี่ยนแปลง	-	-
<b>3. แผนงานลงทุนปลูกสร้างสวนป่า</b>	<b>387,651,700.00</b>	<b>362,256,700.00</b>
- ที่ดิน	-	-
- สิ่งก่อสร้าง	16,731,700.00	16,731,700.00
- เครื่องจักร	489,000.00	489,000.00
- ยานพาหนะ	-	-
- เครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก	-	-
- เงินลงทุนปลูก ดูแลบำรุงรักษา พัฒนาสวนป่า	368,709,000.00	343,314,000.00
- สำรองราคาในกรณีที่ราคาเปลี่ยนแปลง	1,722,000.00	1,722,000.00
<b>จากเงินงบประมาณแผ่นดิน</b>	<b>20,256,400.00</b>	<b>20,256,400.00</b>
1 <u>งบลงทุนขออนุมัติรายปี (งบประมาณแผ่นดิน)</u>	11,016,800.00	11,016,800.00
โครงการจ้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์ ส.คช.	11,016,800.00	11,016,800.00
2 <u>งบลงทุนที่จัดทำเป็นแผนงาน (งบประมาณแผ่นดิน)</u>	9,239,600.00	9,239,600.00
2.1 แผนงานจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสากล	5,741,600.00	5,741,600.00
2.2 แผนงานการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่า เพื่อใช้ในการก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า	3,498,000.00	3,498,000.00
<b>รวมวงเงินลงทุนทั้งสิ้น</b>	<b><u>420,193,900.00</u></b>	<b><u>394,798,900.00</u></b>

## 8.2.1 เป้าหมายการลงทุนที่สำคัญ : การพัฒนาพื้นที่สวนป่า

8.2.1.1	ปลูกเสริมและพัฒนาไร่ปลูกใหม่		
	• ปลูกเสริมไม้สักหลังการทำไม้รอบที่ 2	8,878	ไร่
	• พัฒนารื้อปลูกใหม่		
	- ไม้สัก	2,508	ไร่
	- ไม้ยูคาลิปตัส	5,021	ไร่
	- ไม้ยางพารา	1,148	ไร่
	- ไม้อื่น ๆ	1,284	ไร่
	รวมพัฒนารื้อปลูกใหม่	9,961	ไร่
	• ปลูกแทรก		
	- ไม้อะคาเซีย (Acacia sp.)/ไม้ยางพารา	4,021	ไร่
8.2.1.2	บำรุงสวนป่าแปลงเก่าทุกชนิดไม้	684,782	ไร่

## 8.3 เป้าหมายการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ประจำปี 2566

เป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีการบริหารจัดการที่ดีได้ รวมทั้งการพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมตามที่องค์กรคาดหวัง มีความผูกพัน แรงจูงใจและภาคภูมิใจในองค์กร สามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ และเป็นไปตาม แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ดังนี้

- 8.3.1 โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน
- 8.3.2 โครงการพัฒนารูรกิจใหม่
- 8.3.3 โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียว
- 8.3.4 โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)
- 8.3.5 โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน
- 8.3.6 โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
- 8.3.7 โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ
- 8.3.8 โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล
- 8.3.9 โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์



#### 8.4 เป้าหมายการดำเนินงานตามแผนดำเนินงานด้านการสนองนโยบายภาครัฐและบริการเชิงสังคม

เป็นการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์และการบริหารจัดการช้างเลี้ยงของไทย รวมทั้งการแปรรูปไม้ของกลางที่ตกเป็นของแผ่นดินเพื่อสร้างพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า การเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (CoC) จากงบประมาณเงินอุดหนุนบางส่วนจากงบประมาณภาครัฐ โดยใช้พนักงานของ อ.อ.ป. และที่ตั้งของสวนป่าของ อ.อ.ป. เป็นฐานในการดำเนินงาน ซึ่งมีแผนดำเนินงาน ดังนี้

รายการ	งบประมาณ (บาท)
<b>ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</b>	<b>144,960,400.00</b>
<b>1. แผนงานบุคลากรภาครัฐ (ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม)</b>	<b>27,859,300.00</b>
<b>1) รายการบุคลากรภาครัฐ</b>	<b>27,859,300.00</b>
- กิจกรรมบุคลากรภาครัฐสถาบันคชบาล ในพระอุปถัมภ์ฯ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	27,859,300.00
<b>2. แผนงานยุทธศาสตร์สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน อนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ</b>	<b>110,954,500.00</b>
<b>1) โครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน</b>	<b>22,207,600.00</b>
- กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ	18,545,000.00
- กิจกรรมจัดทำแปลงสาธิตการปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ	3,662,600.00
<b>2) โครงการการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่าเพื่อใช้ก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า</b>	<b>13,276,400.00</b>
- กิจกรรมการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่า	13,276,400.00
<b>3) โครงการช้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์</b>	<b>62,702,800.00</b>
- กิจกรรมดูแลช้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง	8,664,800.00
- กิจกรรมคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย	54,038,000.00
<b>4) ผลผลิตพื้นที่ป่าเพื่อการอนุรักษ์</b>	<b>12,767,700.00</b>
- กิจกรรมปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร	10,764,200.00
- กิจกรรมปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า เพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์	1,782,000.00
- กิจกรรมอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมหายากในพื้นที่สวนป่า	221,500.00
<b>3. แผนงานยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม</b>	<b>6,146,600.00</b>
<b>1) โครงการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน</b>	<b>405,000.00</b>
- กิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	405,000.00
<b>2) โครงการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสากล</b>	<b>5,741,600.00</b>
- กิจกรรมจัดตั้งตลาดซื้อขายไม้เศรษฐกิจ	5,741,600.00
<b>รวมทั้งสิ้น 3 แผนงาน/ 7 โครงการ/ ผลผลิต</b>	<b>144,960,400.00</b>

## 9) การดำเนินงานตามระบบประเมินผล

อ.อ.ป. เข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตั้งแต่ปี 2548 เป็นต้นมา ระดับผลคะแนน ในปี 2548, 2549, 2550, 2551, 2552, 2553, 2554, 2555, 2556, 2557, 2558, 2559, 2560, 2561, 2562, 2563, 2564 คะแนน 2.18, 3.48, 3.66, 3.69, 3.85, 3.41, 2.45, 3.49, 2.24, 3.23, 2.68, 2.06, 3.20, 2.94, 3.06, 2.95, 3.13 ตามลำดับ

ปี 2566 อ.อ.ป. มีแนวทางในการบริหารประเมินผลการดำเนินงาน ดังนี้

1. ทุกหน่วยงานทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานกับ อ.อ.ป. ในการประเมินผลงานตามแผนการดำเนินงาน และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดต่อเนื่อง มีการรายงานในระบบประเมินผลการดำเนินงานประจำทุกเดือน และนำเข้าที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อติดตามอย่างใกล้ชิด

2. ผู้อำนวยการที่มาจากการสรรหา มีตัวชี้วัดส่วนหนึ่งมาจากระดับคะแนนตามบันทึกข้อตกลงส่งผลให้จะต้องดูแลเรื่องการประเมินผลใกล้ชิดยิ่งขึ้น

3. ทุกหน่วยงานมีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานตามระบบ EVM โดยมีการคำนวณค่า EP และวิเคราะห์ค่า EP ของหน่วยงานทุกไตรมาส รายงานผลค่า EP ของ อ.อ.ป. แก่ผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป.

4. การประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ทั้ง 8 หัวข้อ จะให้ความสำคัญและพัฒนาการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งเริ่มใช้ในปี 2566 ดังนี้

- 1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
- 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- 3) การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
- 4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า
- 5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- 6) การบริหารทุนมนุษย์
- 7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 8) การตรวจสอบภายใน

โดยมีแนวทางในการประเมิน ดังนี้

ระดับ 1 : การมีนโยบาย/ระบบหลักการ

ระดับ 2 : นโยบาย/ระบบหลักการทำได้อย่างมีคุณภาพ

ระดับ 3 : การทำจริงอย่างทั่วถึง/สม่ำเสมอ และได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด

ระดับ 4 : มีการเชื่อมโยงกับหัวข้ออื่นที่เกี่ยวข้อง

ระดับ 5 : ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5. การเจรจาตัวชี้วัดจะเร่งผลักดันให้มีการเจรจากับ สคร. คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลง และประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และบริษัทที่ปรึกษา (ทริส) ให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว



# 1 สถานภาพทั่วไป

## 1.1 สถานการณ์ปัจจุบัน

### 1) ความเป็นมา

ในอดีตประเทศไทยมีป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์ การทำไม้ และนำไม้ออกจากพื้นที่ป่า จะทำในรูปแบบสัมปทานป่าไม้ ในช่วงแรกรัฐจะให้สัมปทานทำไม้แก่ชาวต่างชาติ ซึ่งมีความรู้ด้านการทำไม้ จนถึงปี พ.ศ. 2455 Mr. W.F.Lloyd เจ้ากรมป่าไม้ขณะนั้น พิจารณาเห็นว่ารัฐบาลควรจะทำไม้สักออกจากป่า และทำการค้าไม้สักเองบ้าง เพื่อฝึกฝนพนักงานและเพิ่มพูนความรู้ด้านการทำไม้ จะได้ควบคุมการทำไม้ของประชาชนและบริษัทต่างชาติได้ กรมป่าไม้จึงเริ่มทำไม้ส่งออก ที่ป่าแม่แสด จ.แพร่ เป็นแห่งแรก และได้ขยายการทำไม้ไปยังป่าอื่นๆ กระทั่งปี พ.ศ. 2476 ได้ตั้งกองทำไม้ขึ้นเป็นหน่วยงานส่วนกลางสังกัดกรมป่าไม้ แต่การดำเนินการของกองทำไม้มีข้อจำกัด ด้วยกฎ ระเบียบ ของราชการทำให้ขาดความคล่องตัว คณะรัฐมนตรีขณะนั้นจึงได้มีมติจัดตั้ง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ขึ้น เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2490 โดยเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้

ต่อมา รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.อ.ป. พ.ศ. 2499 กำหนดให้ อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจ เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และมีการแก้ไขเพิ่มเติม พระราชกฤษฎีกา ปี พ.ศ. 2517, พ.ศ. 2533, พ.ศ. 2542 ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 5) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ให้โอนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไปเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ต่อมาเมื่อปี 2559 ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 6) วันที่ 26 สิงหาคม 2559 แก้ไขเพิ่มเติมในวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งข้อ 5 โดย

#### พระราชกฤษฎีกาได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งไว้ 6 ประการ ดังนี้

- (1) อำนวยบริการแก่รัฐและประชาชนในการอุตสาหกรรมป่าไม้
- (2) ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมป่าไม้เช่นเกี่ยวกับการทำไม้ และเก็บหาของป่า แปรรูปไม้ทำไม้อัด ไม้แปรรูป ไม้อัดน้ำยาไม้ กลั่นไม้ และประดิษฐ์หรือผลิตวัตถุหรือสิ่งของจากไม้และของป่าและธุรกิจที่ต่อเนื่องคล้ายคลึงกัน รวมทั้งอุตสาหกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องไม้หรือของป่า
- (3) ปลูกสร้างสวนป่า คุ้มครองรักษาป่าไม้และบุงรักษาป่าไม้เพื่อประโยชน์แก่การป่าไม้ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการเองหรือเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือรัฐ
- (4) วิจัย ค้นคว้า และทดลองเกี่ยวกับผลิตผลและผลิตภัณฑ์ในด้านอุตสาหกรรมไม้
- (5) ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้การปลูกฝังทัศนคติและความสำคัญในการคุ้มครองดูแลรักษาบุงรักษา และพัฒนาทรัพยากรป่าไม้ รวมทั้งการอนุรักษ์และบุงรักษาสิ่งแวดล้อมของชาติ ตลอดจนดำเนินการกิจการเกี่ยวกับการจัดหาที่พัก การอำนวยความสะดวก หรือการให้บริการในกิจการที่เกี่ยวกับการทำไม้ หรือกิจการอื่นใดเพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการดังกล่าว
- (6) ดำเนินธุรกิจ หรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป.

## 2) สภาพโดยรวม

### (1) ผลการดำเนินงาน

นับแต่เริ่มก่อตั้ง อ.อ.ป. มีรายได้หลักจากการทำไม้สัมปทาน และมีรายได้เพิ่มเติมจากการจำหน่ายไม้ของกลาง ซึ่งรับนโยบายจากรัฐบาล โดยกรมป่าไม้ให้ อ.อ.ป. เป็นผู้จำหน่ายไม้ของกลาง จนกระทั่ง ปี 2532 รัฐบาลมีนโยบายยกเลิกสัมปทานทำไม้ทั่วประเทศ ทำให้รายได้หลักของ อ.อ.ป. หดไปทันที แต่ อ.อ.ป. ยังมีรายได้จากไม้ยูคาลิปตัส และน้ำยางพาราทดแทน ทำให้อ.อ.ป. สามารถดำเนินงานต่อมาได้ ตั้งแต่ปี 2538 อ.อ.ป. เริ่มทำไม้สักสวนป่าออกจำหน่ายและได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น จนกระทั่งในปัจจุบันนับเป็นรายได้หลักของ อ.อ.ป. โดยมีผลผลิตยางพารา ทำรายได้รองลงมา

อ.อ.ป. มีผลกำไรสุทธิตั้งแต่เริ่มดำเนินการเป็นต้นมา แต่ระหว่างปี 2536 – 2545 มีผลการดำเนินงานขาดทุนเนื่องจากนโยบายการยกเลิกสัมปทานการทำไม้ของรัฐบาลตั้งแต่ปี 2532 และเริ่มมีกำไรตั้งแต่ ปี 2546 เป็นต้นมา จนได้มีการปรับโครงสร้างหนี้กับเจ้าหนี้ ประกอบกับการผลิต การจำหน่ายไม้สักสวนป่าได้มากขึ้น และเป็นที่ต้องการของตลาด การผลิตน้ำยางพาราได้เพิ่มขึ้น และน้ำยางพารามีการปรับราคาเพิ่มขึ้นมาโดยตลอด ตั้งแต่ปี 2554 ราคาน้ำยางพาราปรับขึ้นสูงมากในช่วงต้นปี และได้ปรับราคาลดลงอย่างต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีผลกระทบต่อผลประกอบการเป็นอย่างมาก

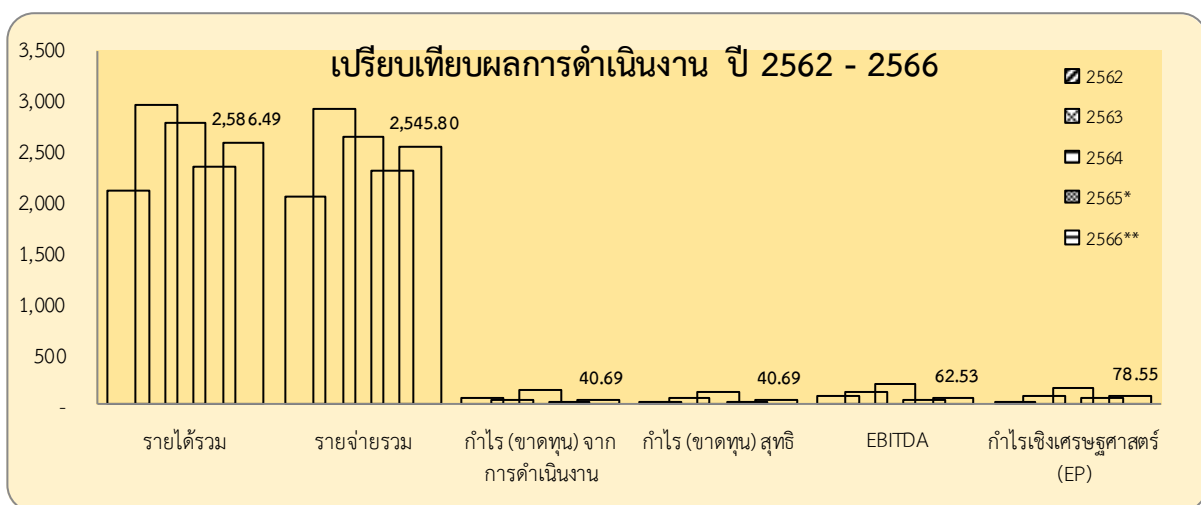
### ผลการดำเนินงาน

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2562	2563	2564	2565*	2566**
รายได้รวม	2,113.24	2,969.74	2,783.58	2,341.70	2,586.49
รายจ่ายรวม	2,052.15	2,912.77	2,641.30	2,304.23	2,545.80
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	61.10	56.97	142.28	37.47	40.69
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	6.06	59.99	131.23	37.47	40.69
EBITDA	79.46	123.35	205.59	51.02	62.53
กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP)	23.30	79.50	161.80	77.56	78.55

\* ประมาณการ

\*\* แผนงาน



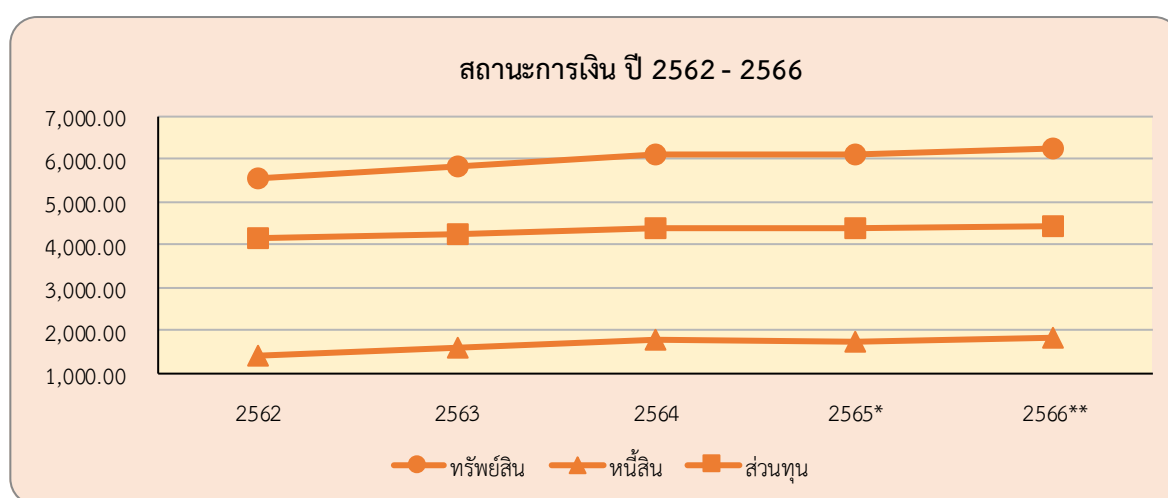
## สถานะทางการเงิน

อ.อ.ป. มีสถานะทางการเงิน ระหว่างปี 2562 - 2566 ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2562	2563	2564	2565*	2566**
ทรัพย์สิน	5,545.79	5,831.30	6,115.31	6,077.57	6,256.78
หนี้สิน	1,385.28	1,610.79	1,752.36	1,707.77	1,821.41
· หนี้สินหมุนเวียน	128.32	228.09	210.07	419.04	613.77
· หนี้สินไม่หมุนเวียน	1,256.96	1,382.70	1,542.29	1,288.74	1,207.64
ส่วนทุน	4,160.51	4,220.51	4,362.95	4,369.80	4,435.37

\* ประมาณการ \*\*แผนงาน



ประมาณการ ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2566 อ.อ.ป. มีมูลค่าสินทรัพย์รวม 6,256.78 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ปี 2565 จำนวน 179.21 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.86 ด้านหนี้สินรวม มีจำนวน 1,821.41 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ปี 2565 จำนวน 113.64 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 6.24 ส่วนโครงสร้างหนี้สิน แบ่งเป็นหนี้สินหมุนเวียน และหนี้สินไม่หมุนเวียน คิดเป็นร้อยละ 9.81 และ 19.30 เมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวม ทั้งหมด หรือคิดเป็นร้อยละ 33.70 และ 66.30 เมื่อเทียบกับหนี้สินรวม สำหรับประมาณการส่วนของทุน จำนวน 4,435.37 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2565 จำนวน 65.57 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.48

## (2) ความสามารถทำกำไร (Profitability Ratio)

ผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ในช่วงปี พ.ศ. 2545 มีผลประกอบการขาดทุนและขาดสภาพคล่องทางการเงินในการดำเนินงานเนื่องจากมีภาระดอกเบี้ยจ่ายต่อปีก่อนข้างมาก หลังจากที่มีการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคาร อ.อ.ป. มีความสามารถในการทำกำไรตั้งแต่ปี 2546 เป็นต้นมา

เมื่อพิจารณาจากอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ทั้งหมด (ROA) และอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ตั้งแต่ปี 2562 - 2566 มีความแปรผันขึ้นลงทุกปี โดยในปี 2566 คาดว่าจะมีอัตราส่วน ROA และ ROE คิดเป็นร้อยละ 0.65 และ 0.92

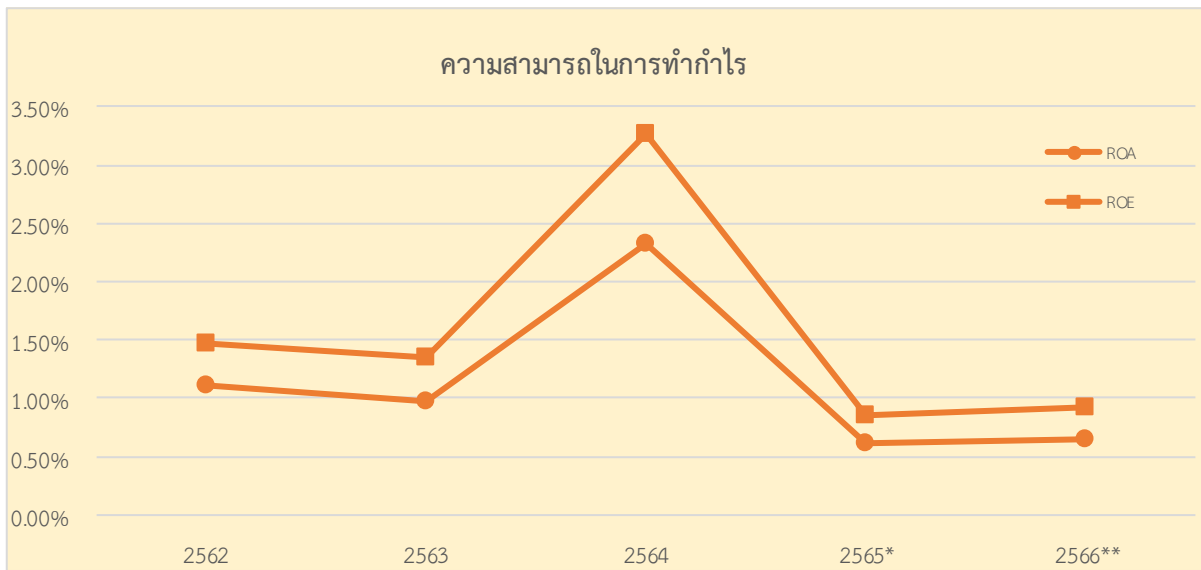
ความสามารถทำกำไร

	2562	2563	2564	2565*	2566**
Net Profit	61.10	56.97	142.28	37.47	40.69
Total Asset	5,778.10	6,137.48	6,086.05	6,077.57	6,256.78
Equity	4,344.70	4,490.15	4,288.65	4,369.80	4,435.37
ROA	1.06%	0.93%	2.34%	0.62%	0.65%
ROE	1.41%	1.27%	3.32%	0.86%	0.92%

\* ประมาณการ \*\* แผนงาน

ROA = กำไร/สินทรัพย์

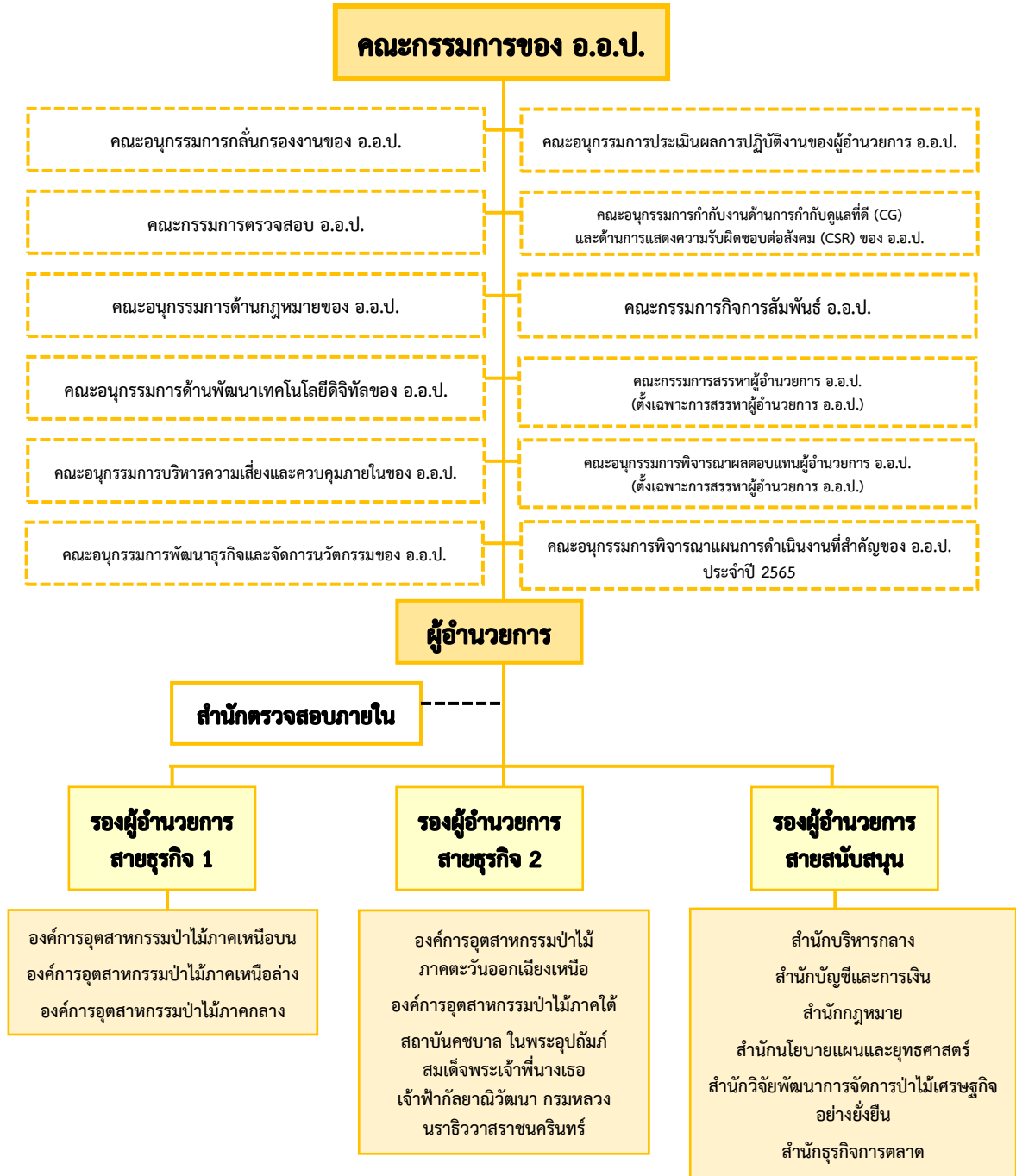
ROE = กำไร/สินทุน



1.2 โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการบริหารงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ประกอบด้วย คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นประธาน หัวหน้ากลุ่มภารกิจในกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มอบหมาย อธิบดีกรมป่าไม้ อธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช ผู้แทนกระทรวงการคลัง และกรรมการอื่น ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง จำนวนไม่เกินห้าคน เป็นกรรมการ และให้ผู้อำนวยการ อ.อ.ป. เป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการฯ มีอำนาจและหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมดูแลโดยทั่วไป และการดำเนินกิจการให้อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บัญชาการ อ.อ.ป. ภายใต้คณะกรรมการของ อ.อ.ป. และยังมีคณะกรรมการกลั่นกรองงานของ อ.อ.ป. ด้านต่าง ๆ ทำหน้าที่กลั่นกรองงานเพื่อเสนอคณะกรรมการฯ และคณะกรรมการตรวจสอบองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทำหน้าที่พิจารณาผลการดำเนินงานของ ส.ตส. เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการฯ เช่นกัน

แผนผังโครงสร้างการบริหารองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



สถิติบุคลากรของ อ.อ.ป. ระหว่างปี 2561 - 2565

หน่วย : คน

บุคลากร	2561	2562	2563	2564	2565
1. ผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	1	1	1	-	1
2. รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	3	3	3	3	3
3. พนักงาน	726	730	771	784	778
4. พนักงานปฏิบัติการ	407	404	376	389	392
5. พนักงานสัญญาจ้าง	40	103	41	6	37
6. พนักงานปฏิบัติการสัญญาจ้าง	134	137	117	100	111
7. จ้างเหมา					
<b>รวม</b>	<b>1,311</b>	<b>1,378</b>	<b>1,309</b>	<b>1,282</b>	<b>1,322</b>

ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2565

1.3 จำนวนบุคลากร จำแนกตามหน่วยงาน

อ.อ.ป. มีอัตรากำลังตามโครงสร้าง จำนวน 2,553 อัตรา มีบุคลากรปัจจุบัน (กันยายน 2565) รวมทั้งหมด 1,322 คน

สังกัด	กรอบ อัตรากำลัง	พนักงาน	พนักงาน ปฏิบัติการ	พนักงาน สัญญาจ้าง	พนักงานปฏิบัติการ สัญญาจ้าง	รวม
อ.อ.ป.		5	-	-	-	5
ส.บก.	90	39	11	3	1	54
ส.ตส.	35	15	-	-	1	16
ส.บง.	59	32	-	2	-	34
ส.นผ.	42	18	-	-	1	19
ส.กม.	35	10	1	-	-	11
ส.วป.	66	30	-	3	-	33
ส.ธต.	43	20	-	-	-	20
ออป.เหนือบน	475	168	71	3	33	275
ออป.เหนือล่าง	286	90	51	4	12	157
ออป.กลาง	420	96	53	3	19	171
ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	343	102	40	11	6	159
ออป.ใต้	324	84	51	4	12	151
ส.คช.	335	73	114	4	26	217
<b>รวม</b>	<b>2,553</b>	<b>782</b>	<b>392</b>	<b>37</b>	<b>111</b>	<b>1,322</b>



### 1.4 การแบ่งกลุ่มธุรกิจ

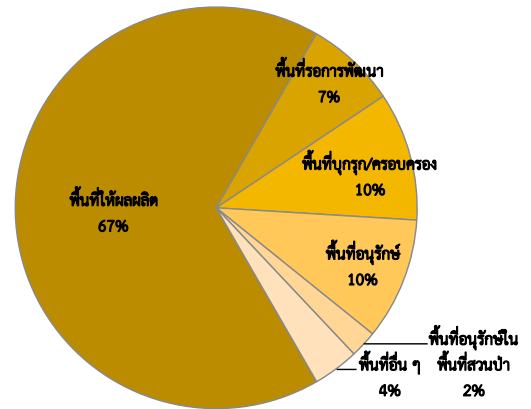
ปัจจุบัน อ.อ.ป. ได้กำหนดแผนงานกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

#### 1) ธุรกิจป่าไม้ ประกอบด้วย

การผลิตไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจ อ.อ.ป. นับเป็นผู้ผลิตไม้สวนป่ารายใหญ่ที่สุดของประเทศ โดยมีพื้นที่ป่าเศรษฐกิจมากกว่า 1.083 ล้านไร่ มีการจำแนกสวนป่าตามลักษณะของเงินลงทุน และวัตถุประสงค์ของการส่งมอบพื้นที่จากรัฐออกเป็น 6 แผนงาน โดยมีชนิดไม้หลักอยู่ 3 ชนิด คือ ไม้สัก ไม้ยูคาลิปตัส และไม้ยางพารา นอกจากนี้เป็นไม้กระยาเลยชนิดต่าง ๆ เช่น พะยูง ประดู่ ตะเคียนทอง แดง เป็นต้น

การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. จำนวน 238 สวนป่า พื้นที่รวมจำนวน 1.083 ล้านไร่ แบ่งเป็น

พื้นที่ให้ผลผลิต	จำนวน	721,495	ไร่
พื้นที่รอกการพัฒนา	จำนวน	79,186	ไร่
พื้นที่บุกรุก/ครอบครอง	จำนวน	112,109	ไร่
พื้นที่อนุรักษ์	จำนวน	106,375	ไร่
พื้นที่อนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า	จำนวน	23,566	ไร่
พื้นที่อื่น ๆ	จำนวน	39,906	ไร่

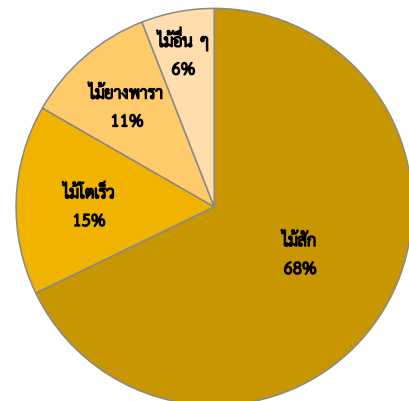


แบ่งเป็นรายภาค ดังนี้

ภาคเหนือตอนบน	จำนวน	57	สวนป่า	พื้นที่	367,373	ไร่
ภาคเหนือตอนล่าง	จำนวน	39	สวนป่า	พื้นที่	213,221	ไร่
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน	80	สวนป่า	พื้นที่	236,291	ไร่
ภาคตะวันตกและตะวันออก	จำนวน	31	สวนป่า	พื้นที่	159,507	ไร่
ภาคใต้	จำนวน	31	สวนป่า	พื้นที่	106,246	ไร่

โดยเป็นการปลูกไม้ ดังนี้

ไม้สัก	จำนวน	489,531	ไร่
ไม้โตเร็ว	จำนวน	111,429	ไร่
ไม้ยางพารา	จำนวน	77,702	ไร่
ไม้อื่น ๆ	จำนวน	42,834	ไร่



การจำหน่ายไม้สวนป่าโตเร็วตามโครงการจำหน่ายไม้สวนป่าล่วงหน้า ได้ดำเนินการไปแล้ว จำนวน 14 โครงการ สวนป่า 40 แห่ง พื้นที่ 53,228.54 ไร่

อ.อ.ป. ผลิตไม้ส่งออกสู่ตลาดจำนวนมากในแต่ละปี แต่ผลผลิตยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค ทำให้ยังต้องนำไม้เข้าจากต่างประเทศด้วย เพื่อให้ปริมาณไม้เศรษฐกิจเพียงพอต่อความต้องการ ภาครัฐจึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้ภาคเอกชนประชาชนปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น และเป็นผู้ผลิตไม้ซุงสักสวนป่าเพื่อการใช้สอยภายในประเทศมากที่สุด โดยสวนป่าภาคเอกชนจะเป็นผู้ผลิตตรงลงมา โดยได้รับอนุญาตจากรัฐบาลให้ดำเนินการส่งไม้สักไปยังต่างประเทศเพียงหน่วยงานเดียว นอกจากนี้ ในปัจจุบันยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมเกษตรกร/ชุมชนในการปลูกป่าเศรษฐกิจ รวบรวมข้อมูลการปลูกป่าของเกษตรกร และข้อมูลทางการตลาด โดยส่งเสริมการปลูกป่าในพื้นที่ของเกษตรกร ทั้งในที่ดินกรรมสิทธิ์ – สิทธิครอบครองทั่วไป โดยการเชิญชวนราษฎร/เกษตรกรในชุมชนท้องถิ่น เข้าร่วมโครงการปลูกไม้โตเร็วและโตช้าในพื้นที่ของตนเอง โดยรัฐสนับสนุนค่าใช้จ่ายเงินทุนในการปลูกและบำรุงรักษาไม้โตเร็ว (กระถินเทพา, ยูคาลิปตัส และอื่น ๆ) ปลูกไม้โตช้า (สัก, ประดู่ และอื่น ๆ) ตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีรายได้จากการปลูกป่าไม้เศรษฐกิจ และเป็นการเพิ่มพื้นที่ป่าของประเทศ โดยการปรับเปลี่ยนพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม ที่ดินทำกินที่ขาดความอุดมสมบูรณ์ ที่ป่าชุมชนที่ถูกทิ้งร้าง ที่หัวไร่ปลายนา ฯลฯ ให้กลายเป็นป่าเศรษฐกิจที่สามารถให้ผลผลิต

สำหรับไม้ยูคาลิปตัส อ.อ.ป. ก็เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ แต่ยังไม่มีการแข่งขันในตลาดอย่างจริงจัง เนื่องจากปริมาณผลผลิตรวมยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ผลผลิตไม้ยูคาลิปตัสของ อ.อ.ป. จะมีปริมาณลดลงจากในอดีต เนื่องจากมีการคัดเลือกพื้นที่ที่มีความสมบูรณ์ไปปลูกยางพารา พื้นที่ปลูกไม้ยูคาลิปตัสทั่วประเทศ ส่วนใหญ่จะปลูกอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลผลิตต่อไร่โดยเฉลี่ยประมาณ 8 – 12 ตันการจำหน่ายส่วนใหญ่จะจำหน่ายเป็นไม้ท่อน น้ำหนักเป็นตัน ให้กับผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นไม้สับและเยื่อกระดาษ แต่ปัจจุบัน อ.อ.ป. ได้ลดพื้นที่การปลูกยางพาราลง เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ที่จะลดพื้นที่ปลูกยางพาราของประเทศ เพื่อลดกำลังผลิตผลผลิตยางพารา กระตุ้นราคายางพาราให้สูงขึ้น

การผลิตน้ำยางพารา อ.อ.ป. ในช่วงอายุ 7 – 25 ปี จะเก็บเกี่ยวผลผลิตเป็นน้ำยางพาราสด มีบางส่วนจำหน่ายเป็นยางแผ่นดิบ และเศษยาง (ยางก้อนถ้วย) แต่ราคาน้ำยางพาราในตลาดโลกมีความผันผวนสูง และปรับตัวลดลง พื้นที่สวนป่าไม้ยางพาราจำนวนมากมีอายุมากขึ้น ทำให้มีผลผลิตน้ำยางเริ่มลดลง อีกทั้งรัฐมีนโยบายลดพื้นที่ปลูกยางพารา ทำให้อาคารการผลิตน้ำยางพาราลดลง และ อ.อ.ป. ต้องยุติบทบาทด้านการทำสวนป่ายางพารา โดยจะปรับเปลี่ยนสวนป่ายางพาราเป็นสวนป่าไม้เศรษฐกิจอื่นๆ ทั้งระยะยาวและระยะสั้น

นอกจากนี้ อ.อ.ป. ยังมีรายได้จากการจำหน่ายไม้ยางพาราที่มีอายุครบ 25 ปีแล้วจะต้องทำไม้ยางพาราออกเพื่อปลูกใหม่ เนื่องจากยางพาราที่มีอายุเกิน 25 ปี จะไม่มีหน้ากรีดยางและให้น้ำยางที่ลดลง

การผลิตไม้จากป่าธรรมชาติเป็นการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐที่เกี่ยวกับการทำไม้ป่านอกโครงการในพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ เช่น การก่อสร้างเขื่อน อ่างเก็บน้ำ การสร้างถนน การเดินสายไฟฟ้าแรงสูง รายได้ที่เกิดขึ้นจะมีความไม่แน่นอน และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

2) **ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้** อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจการแปรรูปไม้ ผลิตผลิตภัณฑ์ไม้ เครื่องเรือนครุภัณฑ์ บริการอบไม้แปรรูป อัดน้ำยาไม้ และไสไม้ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการอำนวยความสะดวกแก่รัฐและประชาชนในอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยมีการจัดตั้งโรงงานผลิตภัณฑ์ไม้ในกรุงเทพฯ และโรงเลื่อยในต่างจังหวัดรวม 5 แห่ง ได้แก่ โรงเลื่อยวังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา โรงงานผลิตภัณฑ์ไม้บางโพ โรงเลื่อยแม่เมาะ จ.ลำปาง โรงเลื่อยร้องกวาง จ.แพร่ และศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการแปรรูปไม้ จ.กระบี่ ตลอดจนมีโครงการจัดตั้งโรงเลื่อยเพิ่มในพื้นที่ ออบ.ตะวันออกเฉียงเหนือ อีก 1 แห่ง เพื่อรองรับการแปรรูปไม้เศรษฐกิจจากภาคเอกชน ทั้งนี้การแข่งขันในอุตสาหกรรมไม้ค่อนข้างสูง เนื่องจากมีการนำเข้าไม้จากต่างประเทศที่เป็นไม้เนื้ออ่อน และราคาถูกเข้ามาแข่งขัน

อย่างไรก็ตามธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป. ยังผลิตภายใต้ข้อจำกัดด้านเงินทุน และเทคโนโลยีโรงเลื่อยไม่มีการออกแบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต รวมถึงยังไม่มี การออกแบบผลิตภัณฑ์ ขาดการสำรวจความต้องการของลูกค้า ขาดช่องทางในการจำหน่ายและการทำการตลาด จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนา เตรียมความพร้อมทั้งเงินทุน ความรู้ เทคโนโลยี บุคลากร และการตลาด

3) **ธุรกิจบริการ** อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจบริการที่ต่อเนื่องจากกิจกรรมสวนป่า และการป่าไม้ ได้แก่ การให้บริการด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ มีสวนป่าที่อยู่ท่ามกลางธรรมชาติหลายแห่ง มีช้างจำนวนมาก ที่สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ การบริการปลูกและเป็นพี่พี่รักษาในการปลูกป่าเศรษฐกิจ การรับรองการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ยังมีธุรกิจอื่นๆ ได้แก่ธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่เพื่อหารายได้ระยะสั้นและระยะยาว เช่น ธุรกิจปุ๋ยหมักจากมูลช้าง ของสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ จำหน่ายกล้าไม้ พัฒนาสินทรัพย์ จำหน่ายถ่าน เป็นต้น



## 2 ทิศทางขององค์กร

### 2.1 วิสัยทัศน์

“สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน”  
(Create forest plantations for sustainability)

- สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ หมายถึง การจัดการสวนป่าเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมการปลูกและแปรรูป และสร้างสรรค์ผลเชิงบวกตลอดห่วงโซ่มูลค่า
- ความยั่งยืน หมายถึง แนวทางการดำเนินธุรกิจสู่การใช้ประโยชน์เพื่อสร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป. ภายใต้ขีดความสามารถหลัก ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน และขับเคลื่อนสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพที่ดีด้วยพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ

### 2.2 พันธกิจ อ.อ.ป. (FIO's Mission)

1. ขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรมด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมไม้ และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน
3. พันฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และอนุรักษ์ อนุรักษ์ อนุรักษ์ ช้างเลี้ยงของไทย
4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม
5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริบทเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐานและเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน
6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

### 2.3 เป้าหมายการดำเนินงาน ปี 2566

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบไปด้วยแผนการดำเนินงานหลัก 4 แผนงาน คือ

1. การดำเนินงานตามแผนงานงบประมาณรายได้ – รายจ่าย ประจำปี 2566
2. การดำเนินงานตามแผนงานงบประมาณลงทุน ประจำปี 2566
3. การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ประจำปี 2566
4. การดำเนินงานตามแผนงานด้านการสนองนโยบายภาครัฐและบริการเชิงสังคม ประจำปี 2566

โดยมีเป้าหมาย และรายละเอียดการดำเนินงานแต่ละแผนงาน ดังนี้

2.3.1 การดำเนินงานตามแผนงานงบประมาณรายได้ – รายจ่าย ประจำปี 2566

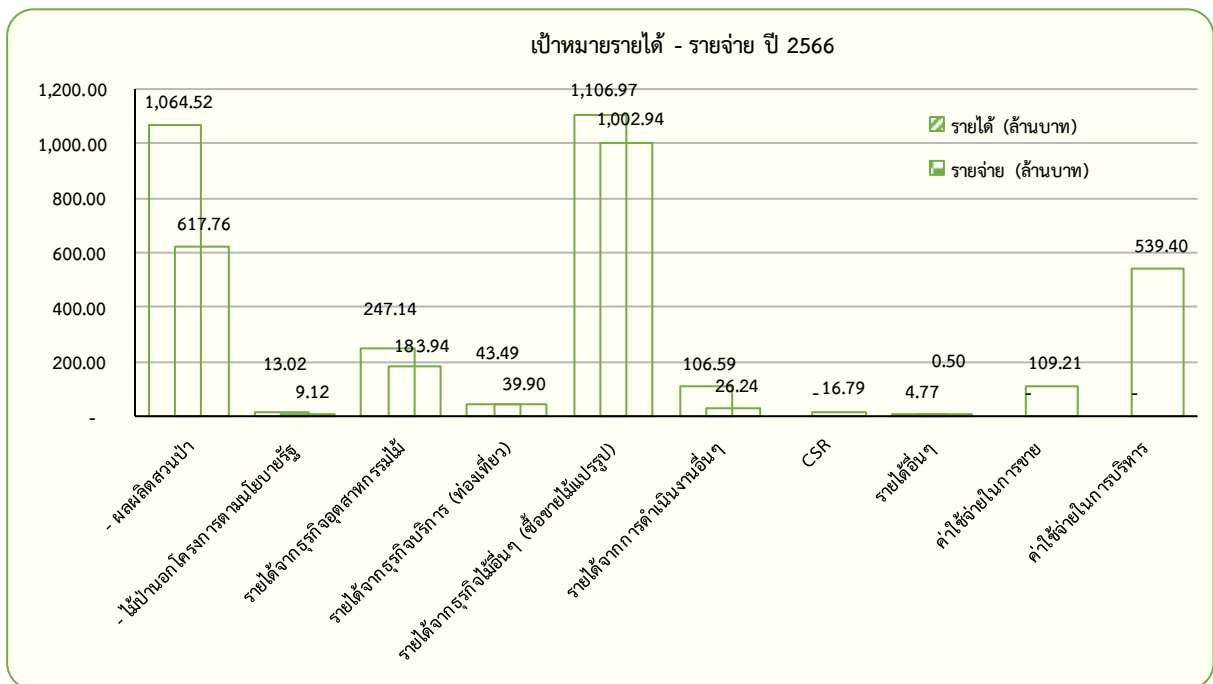
ในการประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 10/2565 เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2565 ได้มีมติเห็นชอบงบประมาณรายได้ – รายจ่าย และแผนปฏิบัติการประจำปี 2566 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยมีเป้าหมายดำเนินงาน ดังนี้

ที่	รายการ	ปริมาณการผลิต (ลบ.ม./ตัน/ไร่/ลบ.ฟ.)	ปริมาณการขาย (ลบ.ม./ตัน/ไร่/ลบ.ฟ.)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
1	ไม้ป่านอกโครงการ (ลบ.ม)	4,100.00	3,505.00	13.02	9.12
	- ไม้ซุงสัก	1,300.00	1,150.00	6.90	3.90
	- ไม้ซุงกระยาเลย	2,800.00	2,355.00	6.12	5.21
2	ผลผลิตจากสวนป่า	-	-	-	-
	ไม้สัก (ลบ.ม.)	81,681.00	60,412.00	551.44	232.63
	- จำหน่ายเป็นไม้ท่อน	60,412.00	60,412.00	551.44	232.63
	- ส่งแปรรูป	17,419.00	-	-	-
	- ส่งทำไม้ประสาน	3,850.00	-	-	-
	ไม้โตเร็ว (ตัน)	140,554.54	140,554.54	133.13	95.96
	- ไม้ยูคาลิปตัส	113,817.00	113,817.00	107.56	77.51
	- ไม้กระถินเทพา	26,737.54	26,737.54	25.27	18.21
	- ไม้อื่น ๆ	260.00	260.00	0.31	0.24
	ไม้โตช้า	-	-	23.68	22.19
	- ไม้ยางพารา (ไร่)	1,003.00	1,003.00	15.05	18.65
	- ไม้อื่น ๆ (ตะเคียน, พะยอม) (ลบ.ม.)	3,046.00	1,564.00	8.63	3.54
	- จำหน่ายเป็นไม้ท่อน	2,385.00	796.00	3.18	1.06
	- ส่งแปรรูป	1,020.00	1.00	0.00	0.00
	ผลผลิตยางพารา (กก.)	7,614,645.00	7,614,645.00	356.26	266.98
	- ยางพาราแผ่น	453,300.00	453,300.00	23.93	17.06
	- ยางก้อนถ้วย	1,561,700.00	1,561,700.00	40.92	35.48
	- น้ำยางพารา	5,599,645.00	5,599,645.00	291.41	214.44
	<b>รวมด้านสวนป่า</b>			<b>1,064.52</b>	<b>617.76</b>
	<b>รวมด้านป่าไม้และสวนป่า</b>			<b>1,077.54</b>	<b>626.88</b>

ที่	รายการ	ปริมาณการผลิต (ลบ.ม./ตัน/ไร่/ลบ.ฟ.)	ปริมาณการขาย (ลบ.ม./ตัน/ไร่/ลบ.ฟ.)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
3	ไม้แปรรูป (ลบ.ฟ.)	193,776.00	173,916.00	163.43	117.60
	- ไม้แปรรูปซุงสักสวนป่า	171,775.00	151,915.00	148.21	110.42
	- จำหน่ายเป็นไม้แปรรูป	151,915.00	151,915.00	148.21	110.42
	- ส่งทำผลิตภัณฑ์	12,860.00	-	-	-
	- ส่งทำไม้ประสาน	7,000.00	-	-	-
	- ไม้แปรรูปกระยาเลยสวนป่า	15,561.00	15,561.00	1.14	0.62
	- ไม้แปรรูปซุงสักปานอกโครงการ	1,200.00	1,200.00	1.63	1.56
	- ไม้แปรรูปกระยาเลยปานอกโครงการ	5,240.00	5,240.00	12.45	4.99
4	ผลิตภัณฑ์ - เครื่องเรือน (ลบ.ฟ.)	110,260.00	110,260.00	83.48	66.32
	- ผลิตภัณฑ์ (ลบ.ฟ.)	12,860.00	12,860.00	27.60	19.27
	- ไม้ประสาน (ลบ.ฟ.)	97,400.00	97,400.00	55.87	47.05
	- ไม้ประสานจากไม้ซุงสัก	68,600.00	68,600.00	39.75	34.81
	- ไม้ประสานจากเศษไม้	28,800.00	28,800.00	16.13	12.24
5	บริการรักษาเนื้อไม้ (ลบ.ฟ.)	5,400.00	5,400.00	0.23	0.02
	- อบไม้	4,800.00	4,800.00	0.22	0.01
	- อัดน้ำยาไม้	600.00	600.00	0.02	0.01
	<b>รวมด้านอุตสาหกรรมไม้</b>	<b>309,436.00</b>	<b>289,576.00</b>	<b>247.14</b>	<b>183.94</b>
6	ด้านบริการการท่องเที่ยว		-	43.49	39.90
7	ซื้อขายสินค้าไม้แปรรูป	-	-	1,106.97	1,002.94
	- ซื้อขายไม้แปรรูป	-	-	1,106.97	1,002.94
8	ด้านการดำเนินงานอื่น (ค่าชดเชยสวนป่า)	-	-	106.59	26.24
	- การดำเนินงานอื่น	-	-	25.79	20.09
	- ผลิตผลพลอยได้สวนป่า (กล้าไม้, ปาล์มน้ำมัน)	-	-	21.47	6.15
	- เงินส่งเสริมการปลูกแทนจาก กยท.	-	-	38.69	-
	- การใช้ประโยชน์ที่ดิน	-	-	20.64	-
9	ด้านอื่น ๆ (ค่าเช่า, ปีนผล)	-	-	4.77	0.50
10	ค่าใช้จ่ายการบริหาร	-	-	-	539.40
11	ค่าใช้จ่ายในการขาย (การตลาดเชิงรุก)	-	-	-	109.21
12	ค่าใช้จ่าย CSR	-	-	-	16.79
	<b>รวมทั้งสิ้น</b>			<b>2,586.49</b>	<b>2,545.80</b>
	<b>กำไรสุทธิ</b>			<b>-</b>	<b>40.69</b>

เป้าหมายรายได้และรายจ่าย ปี 2566

รายการ	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
1 รายได้จากธุรกิจป่าไม้	1,077.54	626.88
- ผลผลิตสวนป่า	1,064.52	617.76
- ไม้ป่านอกโครงการตามนโยบายรัฐ	13.02	9.12
2 รายได้จากธุรกิจอุตสาหกรรมไม้	247.14	183.94
3 รายได้จากธุรกิจบริการ (ท่องเที่ยว)	43.49	39.90
4 รายได้จากธุรกิจไม้อื่นๆ (ซื้อขายไม้แปรรูป)	1,106.97	1,002.94
5 รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	106.59	26.24
6 CSR	-	16.79
7 รายได้อื่นๆ	4.77	0.50
8 ค่าใช้จ่ายในการขาย	-	109.21
9 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	539.40
<b>รวม</b>	<b>2,586.49</b>	<b>2,545.80</b>
10 รายได้เงินอุดหนุนรัฐบาล	144.96	144.96
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>2,731.45</b>	<b>2,690.76</b>

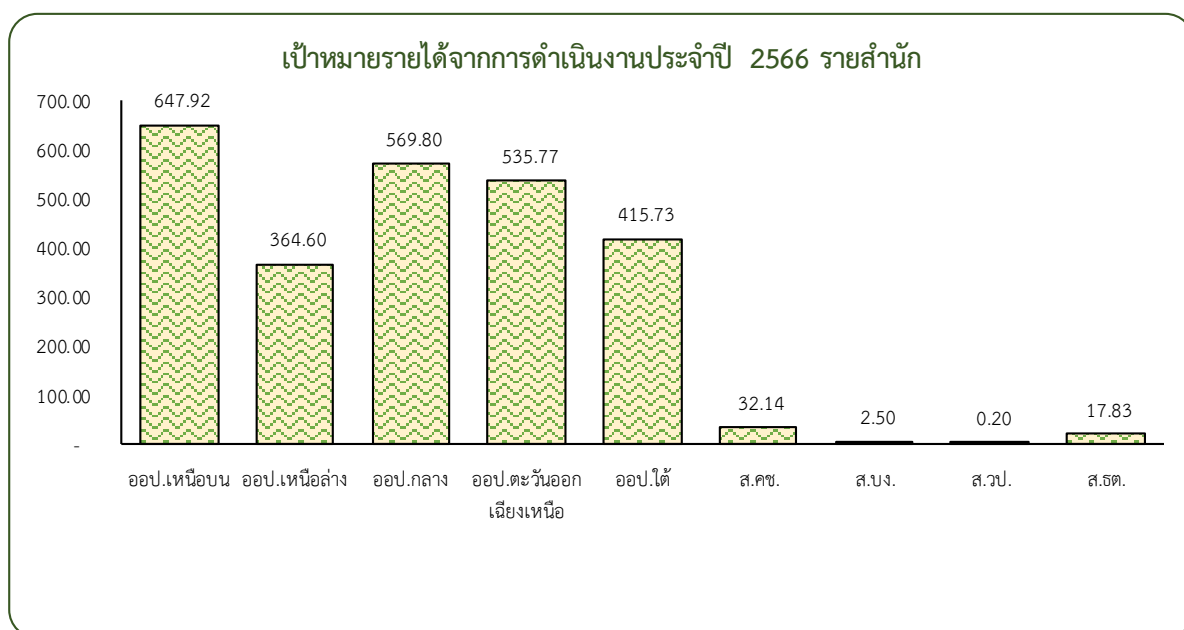




รายละเอียดเป้าหมายรายได้จากการดำเนินงานประจำปี 2566 รายสำนัก

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ออป. เหนือบน	ออป. เหนือล่าง	ออป. กลาง	ออป. ตะวันออก เฉียงเหนือ	ออป.ได้	ส.คช.	ส.บง.	ส.วป.	ส.ธต.	รวม
ไม้ป่านอกโครงการ	6.92	0.98	-	1.62	3.50	-	-	-	-	13.02
ไม้สัก	276.43	169.47	95.29	8.36	1.89	-	-	-	-	551.44
ไม้โตเร็ว	-	8.16	54.15	62.80	8.03	-	-	-	-	133.14
ไม้โตช้า	-	-	5.66	-	18.03	-	-	-	-	23.69
ผลผลิตยางพารา	3.12	2.08	60.51	156.32	134.23	-	-	-	-	356.26
อุตสาหกรรมไม้	141.82	42.48	47.14	2.57	13.13	-	-	-	-	247.14
การท่องเที่ยว	11.06	2.44	-	-	0.12	29.86	-	-	-	43.48
ซื้อขายไม้แปรรูป	201.25	135.03	300.70	300.04	169.95	-	-	-	-	1,106.97
ดำเนินการอื่น	5.60	3.96	6.24	3.81	66.85	2.10	-	0.20	17.83	106.59
อื่น ๆ	1.72	-	0.11	0.25	-	0.18	2.50	-	-	4.76
	647.92	364.60	569.80	535.77	415.73	32.14	2.50	0.20	17.83	2,586.49



## 2.3.2 การดำเนินงานตามแผนงานงบประมาณลงทุน ประจำปี 2566

ในปี 2566 จัดทำงบลงทุนจากเงินรายได้ อ.อ.ป. เป็นจำนวน 399.94 ล้านบาท โดยมีแผนการเบิกจ่าย เป็นจำนวน 374.54 ล้านบาท โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย: บาท

รายการ	งบลงทุนที่ได้รับ	แผนการเบิกจ่าย
<b>งบลงทุนจากเงินรายได้ อ.อ.ป.</b>	<b>399,937,500.00</b>	<b>374,542,500.00</b>
<b>1. งบประมาณลงทุนของอนุมัติรายปี</b>	<b>12,285,800.00</b>	<b>12,285,800.00</b>
- ที่ดิน	-	-
- สิ่งก่อสร้าง	7,430,000.00	7,430,000.00
- เครื่องจักร	1,660,000.00	1,660,000.00
- เครื่องใช้สำนักงาน	260,800.00	260,800.00
- ยานพาหนะ	-	-
- หมวดลงทุนอื่น	-	-
- สำรองราคาในกรณีที่ราคาเปลี่ยนแปลง	935,000.00	935,000.00
- สำรองราคาในกรณีจำเป็นเร่งด่วน	2,000,000.00	2,000,000.00
<b>2. แผนงานระยะยาว (แผนปฏิบัติการดิจิทัล)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
- หมวดลงทุนอื่น	-	-
- สำรองราคาในกรณีที่ราคาเปลี่ยนแปลง	-	-
<b>3. แผนงานลงทุนปลูกสร้างสวนป่า</b>	<b>387,651,700.00</b>	<b>362,256,700.00</b>
- ที่ดิน	-	-
- สิ่งก่อสร้าง	16,731,700.00	16,731,700.00
- เครื่องจักร	489,000.00	489,000.00
- ยานพาหนะ	-	-
- เครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก	-	-
- เงินลงทุนปลูก ดูแลบำรุงรักษา พัฒนาสวนป่า	368,709,000.00	343,314,000.00
- สำรองราคาในกรณีที่ราคาเปลี่ยนแปลง	1,722,000.00	1,722,000.00
<b>จากเงินงบประมาณแผ่นดิน</b>	<b>20,256,400.00</b>	<b>20,256,400.00</b>
<b>1 งบลงทุนของอนุมัติรายปี (งบประมาณแผ่นดิน)</b>	<b>11,016,800.00</b>	<b>11,016,800.00</b>
โครงการข้างเคียงเพื่อการอนุรักษ์ ส.คช.	11,016,800.00	11,016,800.00
<b>2 งบลงทุนที่จัดทำเป็นแผนงาน (งบประมาณแผ่นดิน)</b>	<b>9,239,600.00</b>	<b>9,239,600.00</b>
2.1 แผนงานจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสากล	5,741,600.00	5,741,600.00
2.2 แผนงานการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่า เพื่อใช้ในการก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า	3,498,000.00	3,498,000.00
<b>รวมวงเงินลงทุนทั้งสิ้น</b>	<b>420,193,900.00</b>	<b>394,798,900.00</b>

## เป้าหมายการลงทุนที่สำคัญ : การพัฒนาพื้นที่สวนป่า

1	ปลูกเสริมและพัฒนารื้อปลูกใหม่	
	• ปลูกเสริมไม้สักหลังการทำไม้รอบที่ 2	8,878 ไร่
	• พัฒนารื้อปลูกใหม่	
	- ไม้สัก	2,508 ไร่
	- ไม้ยูคาลิปตัส	5,021 ไร่
	- ไม้ยางพารา	1,148 ไร่
	- ไม้อื่น ๆ	1,284 ไร่
	รวมพัฒนารื้อปลูกใหม่	9,961 ไร่
	• ปลูกแทรก	
	- ไม้อะคาเซีย (Acacia sp.) / ไม้ยางพารา	4,021 ไร่
2	บำรุงสวนป่าแปลงเก่าทุกชนิดไม้	684,782 ไร่

## 2.3.3 การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2566

เป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีการบริหารจัดการที่ดี รวมทั้งการพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรม ตามที่องค์กรคาดหวัง มีความผูกพัน แรงจูงใจและภาคภูมิใจในองค์กร สามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ให้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ และเป็นไปตาม แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) โดยมีแนวทางการดำเนินงานในแต่ละโครงการที่สำคัญ (Flagship) ดังนี้

1. โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน
2. โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่
3. โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ
4. โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)
5. โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน
6. โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
7. โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ
8. โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล
9. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์

2.3.4 การดำเนินงานตามแผนงานด้านการสนองนโยบายภาครัฐและบริการเชิงสังคม ปี 2566

เป็นการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์และการบริหารช้างเลี้ยงของไทย รวมทั้งการแปรรูปไม้ของกลางที่ตกเป็นของแผ่นดินเพื่อสร้างพิพิธภัณฑน์ไม้มีค่า การเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (CoC) จากงบประมาณเงินอุดหนุนบางส่วนจากงบประมาณภาครัฐ โดยใช้พนักงานของ อ.อ.ป. และที่ตั้งของสวนป่าของ อ.อ.ป. เป็นฐานในการดำเนินงาน ซึ่งมีแผนดำเนินงาน ดังนี้

รายการ	งบประมาณ (บาท)
ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	144,960,400.00
1. แผนงานบุคลากรภาครัฐ (ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม)	27,859,300.00
1) รายการบุคลากรภาครัฐ	27,859,300.00
- กิจกรรมบุคลากรภาครัฐสถาบันคชบาล ในพระอุปถัมภ์ฯ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	27,859,300.00
2. แผนงานยุทธศาสตร์สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน อนุรักษ์ ป่าฟื้นฟู และป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ	110,954,500.00
1) โครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	22,207,600.00
- กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ	18,545,000.00
- กิจกรรมจัดทำแปลงสาธิตการปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ	3,662,600.00
2) โครงการการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่าเพื่อใช้ก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑน์ไม้มีค่า	13,276,400.00
- กิจกรรมการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่า	13,276,400.00
3) โครงการช้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์	62,702,800.00
- กิจกรรมดูแลช้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง	8,664,800.00
- กิจกรรมคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย	54,038,000.00
4) ผลผลิตพื้นที่ป่าเพื่อการอนุรักษ์	12,767,700.00
- กิจกรรมปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร	10,764,200.00
- กิจกรรมปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า เพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์	1,782,000.00
- กิจกรรมอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมหายากในพื้นที่สวนป่า	221,500.00
3. แผนงานยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	6,146,600.00
1) โครงการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	405,000.00
- กิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	405,000.00
2) โครงการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสากล	5,741,600.00
- กิจกรรมจัดตั้งตลาดซื้อขายไม้เศรษฐกิจ	5,741,600.00
<b>รวมทั้งสิ้น 3 แผนงาน/ 7 โครงการ/ผลผลิต</b>	<b>144,960,400.00</b>

## 3 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพขององค์กร

### ปัจจัยภายใน

#### จุดแข็ง (Strengths):

1. เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้อันดับหนึ่งของประเทศ
2. มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต
3. มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน
4. บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร
5. มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ
6. มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย

#### จุดอ่อน (Weaknesses):

1. ขาดแผนงานการบูรณาการในพื้นที่ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน การผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป
3. ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม หลากหลาย กับความต้องการตลาด
4. ขาดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม
5. ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์
6. ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ

### ปัจจัยภายนอก

#### โอกาส (Opportunities)

1. ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุง และไม้แปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC
2. แนวนโยบายภาครัฐและเทรนด์โลกให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon credit, ไม้ชีวมวล/ พลังงานชีวมวล
3. รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชน ประชาชนในการปลูกป่า

#### อุปสรรค (Threats):

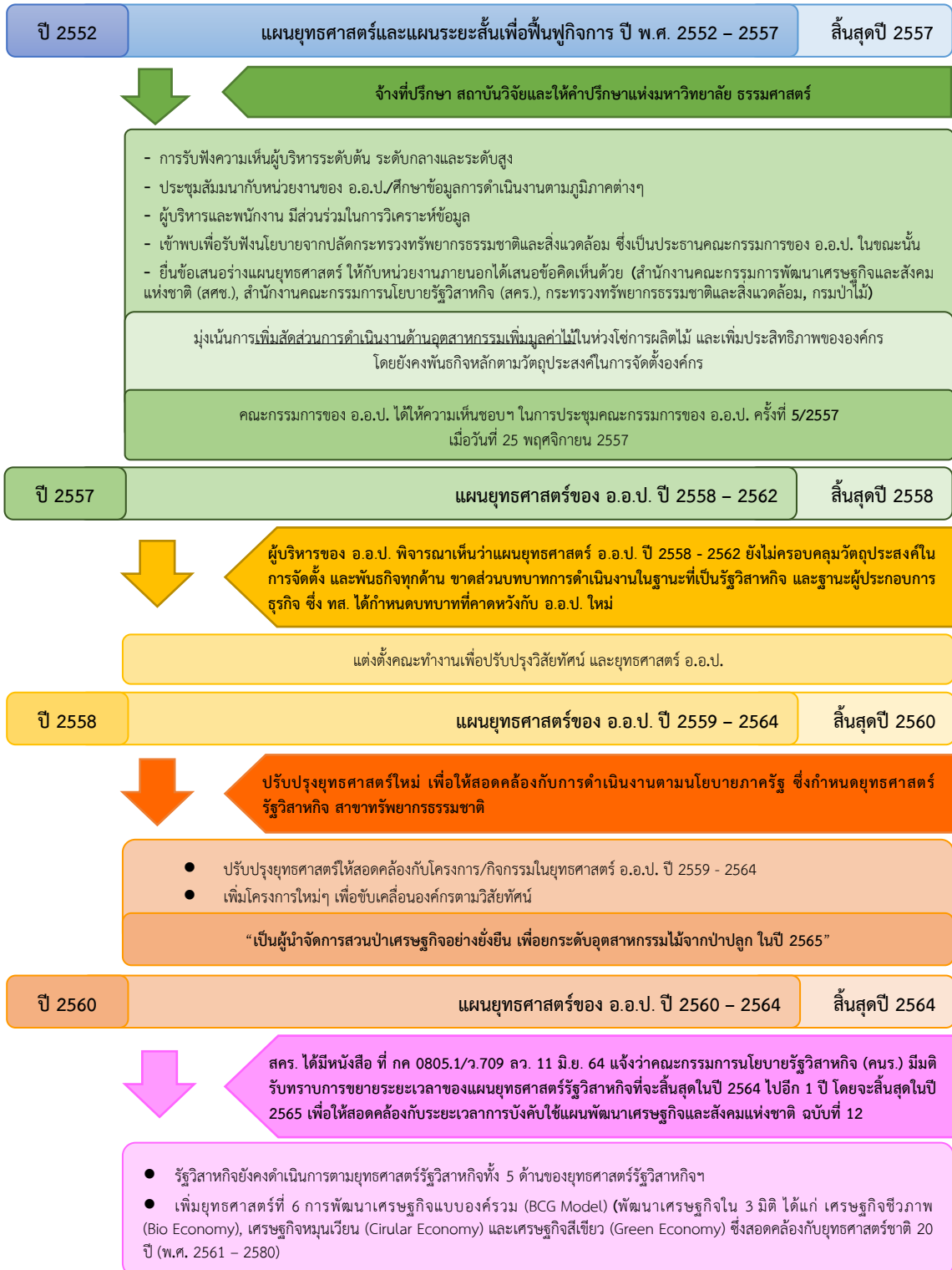
1. ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจด้านป่าไม้ที่ถูกต้องแก่สังคม
2. กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป.
3. เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน

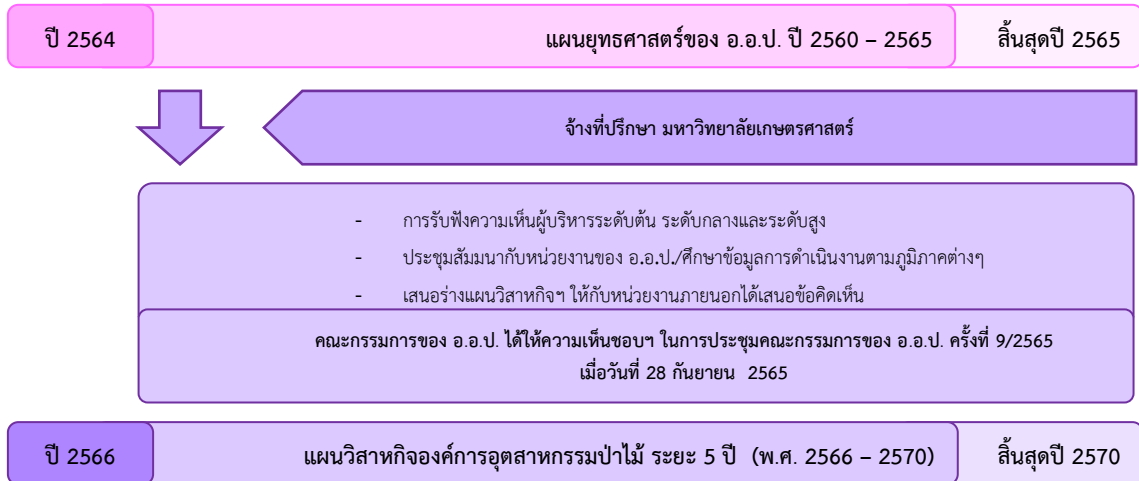
การวิเคราะห์องค์กร SBSC SWOT Matrix

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
ความยั่งยืน	S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต	W1 ขาดแผนงานการบูรณาการใช้พื้นที่ ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด	O2 แผนนโยบายภาครัฐ และเทรนด์โลก ให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon credit, ไม้ชีวมวล/พลังงานชีวมวล	T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจด้านป่าไม้ที่ถูกต้องแก่สังคม
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้อันดับหนึ่งของประเทศ		O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชนประชาชนในการปลูกป่า	T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อการทำงาน ของ อ.อ.ป.
กระบวนการภายใน	S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร	W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบันรวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน ผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม้ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม หลากหลาย กับความต้องการตลาด W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์	O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุงสักและไม้สักแปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC	T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน
การเรียนรู้และพัฒนา	S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย	W4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ		

# 4 แผนปฏิบัติการ

## 4.1 การดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.





#### 4.2 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2566 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้พิจารณาจากกรอบการดำเนินงานแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่มาจากการศึกษาบริบทและสถานการณ์ นโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่มีผลกระทบกับภารกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมทั้งวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยมีกรอบทิศทางการทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย ดังนี้

1. การเป็นองค์กรที่สร้างสมดุลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน” (Sustainable Stakeholder Balancing) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อมุ่งหน้าสู่การขยายธุรกิจไปสู่อีกขั้น
2. การสร้างผลเชิงบวกต่อชุมชนให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมให้รองรับสังคมคาร์บอนต่ำอย่างเต็มรูปแบบควบคู่กับอนุรักษ์
3. การสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชนและประชาชน
4. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนภายใต้แนวปฏิบัติการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจที่สอดคล้องต่อทิศทางการพัฒนา สามารถสรุปได้ดังนี้

**(1) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580** ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ประเด็นยุทธศาสตร์ สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคม เศรษฐกิจสีเขียว (รักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง ประเด็นที่สำคัญได้แก่



- 1.1 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว มุ่งเน้นการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจให้เติบโต และมีความเป็นธรรมบนความสมดุลของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี
- 1.2 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างการเติบโตของประเทศจากกิจกรรมทางทะเลที่หลากหลายควบคู่ไปกับการดูแลฐานทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งหมด
- 1.3 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ มุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และสร้างสังคมคาร์บอนต่ำ ปรับปรุงการบริหารจัดการภัยพิบัติทั้งระบบ
- 1.4 พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ เน้นการพัฒนา “เมืองน่าอยู่ ชนบทมั่นคง เกษตรกรยั่งยืน อุตสาหกรรมเชิงนิเวศ”
- 1.5 พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นระบบทางน้ำให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเน้นการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก
- 1.6 ยกระดับกระบวนการทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ มุ่งส่งเสริมคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมของคนไทย พัฒนาเครื่องมือและกลไกเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ รองรับการเติบโตที่มีคุณภาพในอนาคต

## (2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)

**ประเด็นที่ 18 การเติบโตอย่างยั่งยืน** มุ่งเน้นการอนุรักษ์ คุ้มครอง ความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิดเพื่อลดการสูญเสียชนิดพันธุ์ที่ถูกคุกคาม ชนิดพันธุ์ถิ่นที่มีผลกระทบต่อระบบนิเวศ รวมทั้งการลดความขัดแย้งระหว่างสัตว์ป่ากับคนและชุมชน การสร้างระบบฐานข้อมูลธนาคารพันธุกรรม พัฒนาการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ สนับสนุนการเพิ่มพื้นที่สีเขียวทั้งในเขตเมืองและชุมชน ส่งเสริมการลงทุนและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิตและการบริโภคไปสู่การผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างการเติบโตของประเทศจากกิจกรรมทางทะเลที่หลากหลายควบคู่ไปกับการดูแลฐานทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งหมด ให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยให้ประเทศไทยสามารถร่วมมือกับนานาชาติในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ เสริมสร้างให้ทุกภาคส่วนสามารถลดความเสี่ยงและมีความพร้อมที่จะรับมือกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยเกิดความสูญเสีย น้อยที่สุด การบริหารจัดการมลพิษทั้งระบบจัดการมลพิษที่แหล่งกำเนิดโดยคำนึงถึงขีดความสามารถในการรองรับของพื้นที่ ใช้มาตรการทางเศรษฐศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ก่อมลพิษ พัฒนาและดำเนินโครงการที่ยกระดับกระบวนการทัศน์ เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล โดยมีแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้อง

- การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคม เศรษฐกิจสีเขียว

อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด บริหารจัดการการใช้ประโยชน์ที่ดินในพื้นที่ป่าไม้บนพื้นฐานให้คนและชุมชนสามารถอยู่ร่วมกับป่าได้ ฟื้นฟูทรัพยากรให้กลับมีสภาพที่สมบูรณ์ รวมทั้งรักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการบริหารจัดการป่าไม้เชิงพื้นที่ มีการป้องกันรักษาหยุดยั้งการทำลายพื้นที่ป่าไม้ ฟื้นฟูระบบนิเวศป่าธรรมชาติที่สมบูรณ์ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์พื้นที่ต้นน้ำที่เหมาะสมและไม่เกิดผลกระทบ ส่งเสริมการปลูกป่าและไม้เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมจากป่าปลูกแบบครบวงจร รวมไปถึงการสร้างและพัฒนาพื้นที่สีเขียวเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจและการเรียนรู้ทางธรรมชาติในเขตชุมชนเมืองและชนบท

### พื้นที่สีเขียวทุกประเภทเพิ่มขึ้น

สัดส่วนพื้นที่สีเขียวทุกประเภท ได้แก่ พื้นที่เป็นป่าธรรมชาติ พื้นที่ป่าเศรษฐกิจเพื่อการใช้ประโยชน์ พื้นที่สีเขียวในเมืองและชนบท รวมทั้งป่าในเมืองและชุมชนเพื่อการเรียนรู้พักผ่อนหย่อนใจ (ร้อยละของพื้นที่ประเทศ)			
(ปี 2561 – 2565)	(ปี 2566 – 2570)	(ปี 2571 – 2575)	(ปี 2576 – 2580)
- สัดส่วนพื้นที่สีเขียว ที่เป็นป่าธรรมชาติ ร้อยละ 32	- สัดส่วนพื้นที่สีเขียว ที่เป็นป่าธรรมชาติ ร้อยละ 33	- สัดส่วนพื้นที่สีเขียว ที่เป็นป่าธรรมชาติ ร้อยละ 34	- สัดส่วนพื้นที่สีเขียว ที่เป็นป่าธรรมชาติ ร้อยละ 35
- พื้นที่ป่าเศรษฐกิจเพื่อการใช้ประโยชน์ ร้อยละ 10	- พื้นที่ป่าเศรษฐกิจเพื่อการใช้ประโยชน์ ร้อยละ 12	- พื้นที่ป่าเศรษฐกิจเพื่อการใช้ประโยชน์ ร้อยละ 15	- พื้นที่ป่าเศรษฐกิจเพื่อการใช้ประโยชน์ ร้อยละ 15
- พื้นที่สีเขียวในเขตเมืองและชนบท ร้อยละ 2	- พื้นที่สีเขียวในเขตเมืองและชนบท ร้อยละ 3	- พื้นที่สีเขียวในเขตเมืองและชนบท ร้อยละ 4	- พื้นที่สีเขียวในเขตเมืองและชนบท ร้อยละ 5

- การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล
- การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ
- การจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสารเคมีในภาคเกษตรทั้งระบบ

ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและค่ามาตรฐานสากล

- การยกระดับกระบวนการทศน์ เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ

### (3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจนในลักษณะของวาระการพัฒนา (Agenda) ที่เอื้อให้เกิดการทำงานร่วมกันของหลายหน่วยงานและหลายภาคส่วนในการผลักดันการพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงได้กำหนดหมุดหมายการพัฒนา จำนวน 13 ประการ โดยมีหมุดหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้

- หมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน
- หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ
- หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

### (4) ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการป่าไม้และความหลากหลายทางชีวภาพ

ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

### (5) ข้อคิดเห็น, มติที่ประชุมคณะกรรมการกั่นกรองงานของ อ.อ.ป.

5.1) การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2566 เป็นการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 มาตรา 25 ซึ่งได้กำหนดให้ อ.อ.ป. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ นำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. และรัฐมนตรีกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบตามลำดับ ก่อนจัดส่งให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ภายใน 2 เดือนก่อนเริ่มปีบัญชีของรัฐวิสาหกิจ ที่ประชุมได้พิจารณาแผนปฏิบัติการประจำปี 2566 ของ อ.อ.ป. แล้วเห็นว่า แผนปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้นมีความครบถ้วน ซึ่งมีสาระสำคัญประกอบด้วย

- 1) การดำเนินงานตามแผนงานงบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2566
- 2) การดำเนินงานตามแผนงานงบประมาณลงทุน ประจำปี 2566
- 3) การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ประจำปี 2566

ซึ่งประกอบด้วย โครงการจำนวน 9 โครงการ

4) การดำเนินงานตามแผนงานด้านการสนองนโยบายภาครัฐ และบริการเชิงสังคม ประจำปี 2566 นอกจากนี้ แผนปฏิบัติการดังกล่าวยังมีความสอดคล้องตามแนวนโยบาย และยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ 9/2565 เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2565 ได้ให้ความเห็นชอบไปแล้ว ดังนั้น ที่ประชุมจึงให้ความเห็นชอบให้ อ.อ.ป. นำแผนปฏิบัติการดังกล่าวนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดพิจารณาตามลำดับขั้นตอนต่อไป

5.2 ในการนำเสนอข้อมูลงบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2566 ต่อที่ประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ขอให้ อ.อ.ป. จัดเตรียมข้อมูลการวิเคราะห์ตัวเลขงบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2566 เปรียบเทียบกับงบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2565 และข้อมูลสาเหตุที่ อ.อ.ป. มิได้ตั้งเป้าหมายรายได้ของ Carbon Credit และรายได้จากการรับจ้างปลูกป่าไว้ในตัวเลขของรายได้ประจำปี 2566 ไว้สำหรับรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ด้วย

นอกจากนี้ ขอให้ อ.อ.ป. วิเคราะห์ตัวเลขรายได้จากธุรกิจการซื้อมาขายไปไม้แปรรูปในปีดังกล่าวด้วยว่า กรณีที่ อ.อ.ป. มิได้มีการดำเนินการในธุรกิจดังกล่าว อ.อ.ป. จะมีวิธีการบริหารจัดการตัวเลขรายได้จากทางใดบ้าง เพื่อให้ตัวเลขรายได้ของ อ.อ.ป. เป็นไปตามเป้าหมาย รวมทั้งขอให้ อ.อ.ป. จัดทำข้อมูลให้มีความถูกต้อง และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ให้มีความชัดเจน กระชับ และตรงประเด็นด้วย

5.3 ในอนาคตขอให้ อ.อ.ป. พิจารณาการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจด้านป่าไม้ ซึ่งอาจจะมีการขึ้นหรือลงตามระบบกลไกของตลาด และในอนาคตสินค้าประเภท Forest Product (ของป่า) อาจจะได้รับค่านิยมมากขึ้น ดังนั้น ในการดำเนินธุรกิจด้านป่าไม้ อ.อ.ป. ควรพิจารณาปลูกสมุนไพร กาแฟ หรือผลิตผลพลอยได้อื่น ๆ จากการปลูกป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. และหารีกรมป่าไม้เพื่อขออนุญาตดำเนินการนำของป่าดังกล่าวออกจำหน่ายต่อไป

### 4.3 บทบาทในการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

#### (1) บทบาทในฐานะรัฐวิสาหกิจ

อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ต้องมีบทบาทในการสนับสนุนและดำเนินงานตอบสนองตามนโยบายที่สำคัญภาครัฐที่เชื่อมโยงกับพันธกิจของ อ.อ.ป. ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และด้านความมั่นคง เช่น นโยบายรัฐบาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงการคลัง (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมถึงแผนและนโยบายระดับชาติอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องมีบทบาทดำเนินงานตามพันธกิจหลักที่สอดคล้อง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง อ.อ.ป.

## (2) บทบาทในการตอบสนองตามนโยบายภาครัฐ

1. ด้านการรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากร และการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนโดยมีการฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ อนุรักษ์และจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างสมดุลและยั่งยืน เพิ่มพื้นที่ป่าเศรษฐกิจและส่งเสริมการปลูกไม้มีค่าทางเศรษฐกิจในพื้นที่ของรัฐและเอกชน เพื่อลดแรงกดดันในการตัดไม้จากป่าธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งมีศักยภาพและความพร้อมในการตอบสนองนโยบายสำคัญของภาครัฐ ที่เชื่อมโยงกับพันธกิจของ อ.อ.ป. ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความมั่นคง เช่น การใช้ประโยชน์ไม้ของกลาง การจัดการที่ดินให้ราษฎร ผู้ยากไร้อย่างยั่งยืน และเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงของไทย และภูมิภาคอาเซียน

2. ด้านการเพิ่มศักยภาพของเศรษฐกิจของประเทศ มีการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่มีคุณภาพและชุมชนมีส่วนร่วม ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน โดยพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. ให้ได้มาตรฐาน เน้นการให้ความรู้และเพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของนักท่องเที่ยว การควบคุมการบริการให้มีคุณภาพ กำหนดราคาที่เป็นธรรม ตลอดจนมีการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่นักท่องเที่ยว

3. ด้านการส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน โดยการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการด้านป่าเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไม้ ส่งเสริมการวางระบบการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมให้ได้รับมาตรฐานสากล จัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้เข้าสู่โรงงานอุตสาหกรรมไม้ และปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้ให้มีคุณภาพ ให้สินค้าจากป่าเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไม้สามารถแข่งขันในธุรกิจได้

## (3) บทบาทการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ที่สอดคล้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง อ.อ.ป.

อ.อ.ป. จำเป็นต้องดำเนินธุรกิจสร้างรายได้ให้องค์กร ให้องค์กรมีกำไรและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน ไม่พึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลและเพิ่มมูลค่ากิจการมีรายได้นำส่งภาครัฐ/กระทรวงการคลัง ดังนี้

1. พัฒนาที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าเศรษฐกิจตามศักยภาพสวนป่า เป็นผู้นำการผลิตไม้สวนป่าเศรษฐกิจที่มีคุณภาพ ทำให้ประเทศลดการใช้ไม้จากป่าธรรมชาติ ตอบสนองความต้องการของตลาดทั้งในและนอกประเทศ ร่วมกับการสร้างงานสร้างรายได้จากการปลูกป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนให้กับราษฎรและชุมชนท้องถิ่น

2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจและส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้ ให้ราษฎรในชุมชนท้องถิ่นและภาคเอกชนปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีผลผลิตที่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค ลดการนำเข้าจากต่างประเทศมาใช้สอยและสร้างรายได้จากธุรกิจป่าเศรษฐกิจ ทดแทนพืชเกษตรที่มีผลผลิตล้นตลาดและราคาที่ตกต่ำ รวมทั้งการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้สัก เพื่อเป็นศูนย์ในการพัฒนาฝีมือแรงงานท้องถิ่น ในการสร้างมูลค่าเพิ่มวัตถุดิบ พัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้และอื่นๆ

3. วิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้จากป่าเศรษฐกิจ เป็นการพัฒนาปรับปรุงการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ และการใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พัฒนานวัตกรรมการจัดการพื้นที่สวนป่า ให้การปลูกสวนป่าเศรษฐกิจมีผลผลิตสูง มีคุณภาพ มีวิธีการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจได้หลากหลายขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอย่างหลากหลายและเต็มศักยภาพ โดยคำนึงถึงแนวโน้มทางธุรกิจ

4. พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ ในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ ประกอบกับชุมชนท้องถิ่นมีวิถีชีวิตอยู่ร่วมกับพื้นที่ป่าไม้และใช้ประโยชน์ต่างๆ จากป่าไม้ในการดำรงชีวิตอยู่แล้ว การใช้สวนป่าเป็นฐานในงานด้านพัฒนาชุมชนท้องถิ่นจะทำให้ชุมชนมีคุณภาพชีวิต มีรายได้และสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และใช้พื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อประโยชน์สูงสุดในการดำเนินธุรกิจ เช่น การปลูกไม้พลังงาน เป็นต้น

5. พัฒนาธุรกิจบริการท่องเที่ยวอย่างครบวงจร เป็นการบริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในสวนป่าเศรษฐกิจและที่สถาบันคชบาลแห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ ให้ได้มาตรฐานในการให้บริการ ทั้งความสะดวกสบาย ความสวยงามของบ้านพัก ระบบการให้บริการ รวมถึงการประชาสัมพันธ์และการจัดโปรโมชั่น

6. พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีการดูแลข้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง ดูแลรักษาพยาบาลช้างเลี้ยงไทยในประเทศ ตลอดจนเป็นผู้ดำเนินการอนุรักษ์คุ้มครองและบริหารช้างเลี้ยงของไทยและภูมิภาคอาเซียน ให้ช้างเลี้ยงไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้ พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการเพิ่มพื้นที่ป่าเศรษฐกิจและนำระบบการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจตามมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนมาดำเนินการ

7. พัฒนาอุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจแปรรูปไม้ โดยลงทุนพัฒนาเครื่องจักรที่ทันสมัยและระบบทำงานที่ดี เพื่อเพิ่มคุณภาพและปริมาณการผลิตสินค้า รวมทั้งการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ต้องการของตลาดและเพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์จากสวนป่า สร้างรายได้ให้องค์กรมีสภาพคล่อง

#### (4) บทบาทในฐานะผู้ประกอบการ

อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจ ที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนดให้ต้องบริหารจัดการองค์กรให้เกิดรายได้เพื่อเลี้ยงตนเอง ดำเนินธุรกิจให้ผลประโยชน์แก่ส่วนรวม และส่งรายได้เข้ารัฐโดยไม่พึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ องค์กรจำเป็นต้องกำหนดบทบาทให้มีความสามารถทางการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ โดยเป็นผู้ดำเนินการผลิตไม้สวนป่าที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการใช้ไม้ของตลาดทั้งภายในและภายนอกประเทศ ด้วยการพัฒนาวัตกรรมการจัดการพื้นที่สวนป่า พัฒนาอุตสาหกรรมไม้ การสร้างมูลค่าเพิ่มวัตถุดิบพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้และอื่นๆ และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอย่างหลากหลายเต็มศักยภาพ โดยคำนึงถึงแนวโน้มและทิศทางเศรษฐกิจ หาพันธมิตรธุรกิจอย่างครบวงจรเพื่อสร้างรายได้และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด รวมทั้งมีความสามารถในการหาประโยชน์จากตลาดอุตสาหกรรมไม้ที่มีอยู่เดิม และมีความสามารถในการสร้างตลาดใหม่ มีระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีการควบคุมต้นทุนที่ดี และมีการสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าและบริการและต้องมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างให้องค์กรสร้างฐานของการเติบโตอย่างยั่งยืนเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสีย/หรือลูกค้าเกิดความมั่นใจและพึงพอใจในองค์กรมากที่สุด

#### 4.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

**เป้าประสงค์ที่ 1.1** ประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

**กลยุทธ์ที่ 1** เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

- โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

**เป้าประสงค์ที่ 1.2** องค์กรมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในประเด็นใหม่ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนสู่การให้บริการเชิงรุกกับผู้รับบริการ (ประชาชน หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน ผู้ประกอบการ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง) ได้รับบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม

**กลยุทธ์ที่ 2** ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล

- โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
- โครงการส่งเสริมการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบ

**กลยุทธ์ที่ 3** เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์

- โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่
- โครงการประเมิน SROI
- โครงการศึกษา SLB

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** บริหารจัดการ สวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และบริหารข้างเคียงของไทย

**เป้าประสงค์ที่ 2.1** มีการส่งเสริม พื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริหารข้างเคียง

**กลยุทธ์ที่ 4** ส่งเสริม พื้นฟู แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผลและบริหารข้างเคียงของไทย

- โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ
- โครงการส่งเสริม พื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ
- โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)
- โครงการดูแลและบริหาร ข้างเคียงของไทย

**เป้าประสงค์ที่ 2.2** ประชาชนมีความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

**กลยุทธ์ที่ 5** จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า

- โครงการการจัดทำระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ (System of Environmental Economic Accounting: SEEA)
- โครงการประเมินมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Impact Assessment)
- โครงการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (SD Report)
- โครงการดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index) (กลุ่ม DJSI Emerging Markets) (แผน 20 ปี)

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model

**เป้าประสงค์ที่ 3.1** มีการบริหารจัดการป่าเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ

**กลยุทธ์ที่ 6** เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ

- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจด้วยการจัดทำฐานข้อมูลดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) เฉพาะส่วนที่ อ.อ.ป. รับผิดชอบ Climate Change (24%)

**เป้าประสงค์ที่ 3.2** มีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต

**กลยุทธ์ที่ 7** ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม

- โครงการ Carbon Credit Assessment
- โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน

**เป้าประสงค์ที่ 4.1** มีการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ที่ 8** เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน

- โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
- โครงการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตต่อไร่
- โครงการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการทำงาน
- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Customer Service Excellence

**กลยุทธ์ที่ 9** เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain

- โครงการเพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain
- โครงการสร้างรายได้จากธุรกิจอื่น (ท่องเที่ยว คชบาล พัฒนาที่ดิน บริการ ฯลฯ)

**ยุทธศาสตร์ที่ 5** การสร้างผลบวกเชิงสังคม

**เป้าประสงค์ที่ 5.1** องค์กรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนภารกิจและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**กลยุทธ์ที่ 10** สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง

- โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image)

**เป้าประสงค์ที่ 5.2** ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน

**กลยุทธ์ที่ 11** ยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ

- โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ

**ยุทธศาสตร์ที่ 6** เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

**เป้าประสงค์ที่ 6.1** ลดผลกระทบจากภาวะวิกฤต

**กลยุทธ์ที่ 12** เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

- โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

**เป้าประสงค์ที่ 6.2** องค์กรมีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเดียวกัน

**กลยุทธ์ที่ 13** ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

- โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล (New normal, Innovation, e - service, Digital Literacy)

**เป้าประสงค์ที่ 6.3** ระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่ได้รับการทบทวนแก้ไข ปรับปรุง

**กลยุทธ์ที่ 14** ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย

- โครงการปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย

**เป้าประสงค์ที่ 6.4** บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อบริการรับภารกิจในอนาคต

**กลยุทธ์ที่ 15** เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

- โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์
- โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

**เป้าประสงค์ที่ 6.5** มีองค์ความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อสังคม

**กลยุทธ์ที่ 16** พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

- โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

#### 4.5 แผนปฏิบัติการ อ.อ.ป.

ในดำเนินงานประจำปี 2566 โดยภาพรวมมีกลุ่มของแผนการดำเนินงาน 4 ด้าน ประกอบด้วยแผนปฏิบัติการ ดังนี้

##### 1) แผนดำเนินงานจากงบประมาณรายได้ - รายจ่าย

**วัตถุประสงค์** เพื่อสร้างรายได้จากธุรกิจหลักของ อ.อ.ป.

**เป้าหมาย :** รายได้จากการจำหน่ายสินค้าและบริการ 2,475.13 ล้านบาท

รายได้ทั้งหมด 2,586.49 ล้านบาท

**ตัวชี้วัด :** ร้อยละของรายได้ที่หน่วยงานดำเนินการได้

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	เป้าหมาย ปี 2566				
		ผลิต (ลบ.ม./ลบ.ฟ.ก.ก./ไร่)	จำหน่าย (ลบ.ม./ลบ.ฟ.ก.ก./ไร่)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)	
<b>1.1 แผนจัดการผลผลิตจากสวนป่า</b>						
<b>1.1.1 กิจกรรมการจัดการผลผลิตจากสวนป่า</b>				<b>1,064.52</b>	<b>617.78</b>	
1) ไม้สักสวนป่า (ลบ.ม.)	<b>รวม</b>	<b>81,681.00</b>	<b>60,412.00</b>	<b>551.44</b>	<b>232.63</b>	
	ออป.เหนือบน	44,815.00	30,715.00	276.44	111.51	
	ออป.เหนือล่าง	21,250.00	17,750.00	169.48	76.90	
	ออป.กลาง	14,088.00	10,588.00	95.29	35.98	
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	1,202.00	1,114.00	8.36	7.52	
	ออป.ใต้	326.00	245.00	1.89	0.73	
	<b>- ส่งแปรรูป (ลบ.ม.)</b>	<b>รวม</b>	<b>17,419.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	ออป.เหนือบน	10,250.00		-	-	
	ออป.เหนือล่าง	3,500.00		-	-	
	ออป.กลาง	3,500.00		-	-	
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	88.00		-	-	
	ออป.ใต้	81.00		-	-	
	<b>- ส่งทำไม้ประสาน (ลบ.)</b>	<b>รวม</b>	<b>3,850.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	ออป.เหนือบน	3,850.00		-	-	
2) ไม้โตเร็วสวนป่า (ตัน)				<b>133.13</b>	<b>95.97</b>	
	<b>- ไม้ยูคาลิปตัส (ตัน)</b>	<b>รวม</b>	<b>113,817.00</b>	<b>113,817.00</b>	<b>109.29</b>	<b>83.49</b>
	ออป.เหนือล่าง	9,600.00	9,600.00	8.16	2.23	
	ออป.กลาง	40,955.00	40,955.00	37.97	21.83	
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	62,795.00	62,795.00	62.80	59.28	
	ออป.ใต้	467.00	467.00	0.37	0.15	
	<b>- ไม้กระถินเทพา (ตัน)</b>	<b>รวม</b>	<b>26,737.54</b>	<b>26,737.54</b>	<b>23.57</b>	<b>12.32</b>
	ออป.กลาง	17,170.00	17,170.00	15.92	9.15	
	ออป.ใต้	9,567.54	9,567.54	7.65	3.17	
	<b>- ไม้อื่น ๆ (ตัน)</b>	<b>รวม</b>	<b>260.00</b>	<b>260.00</b>	<b>0.27</b>	<b>0.16</b>
ออป.กลาง	260.00	260.00	0.27	0.16		



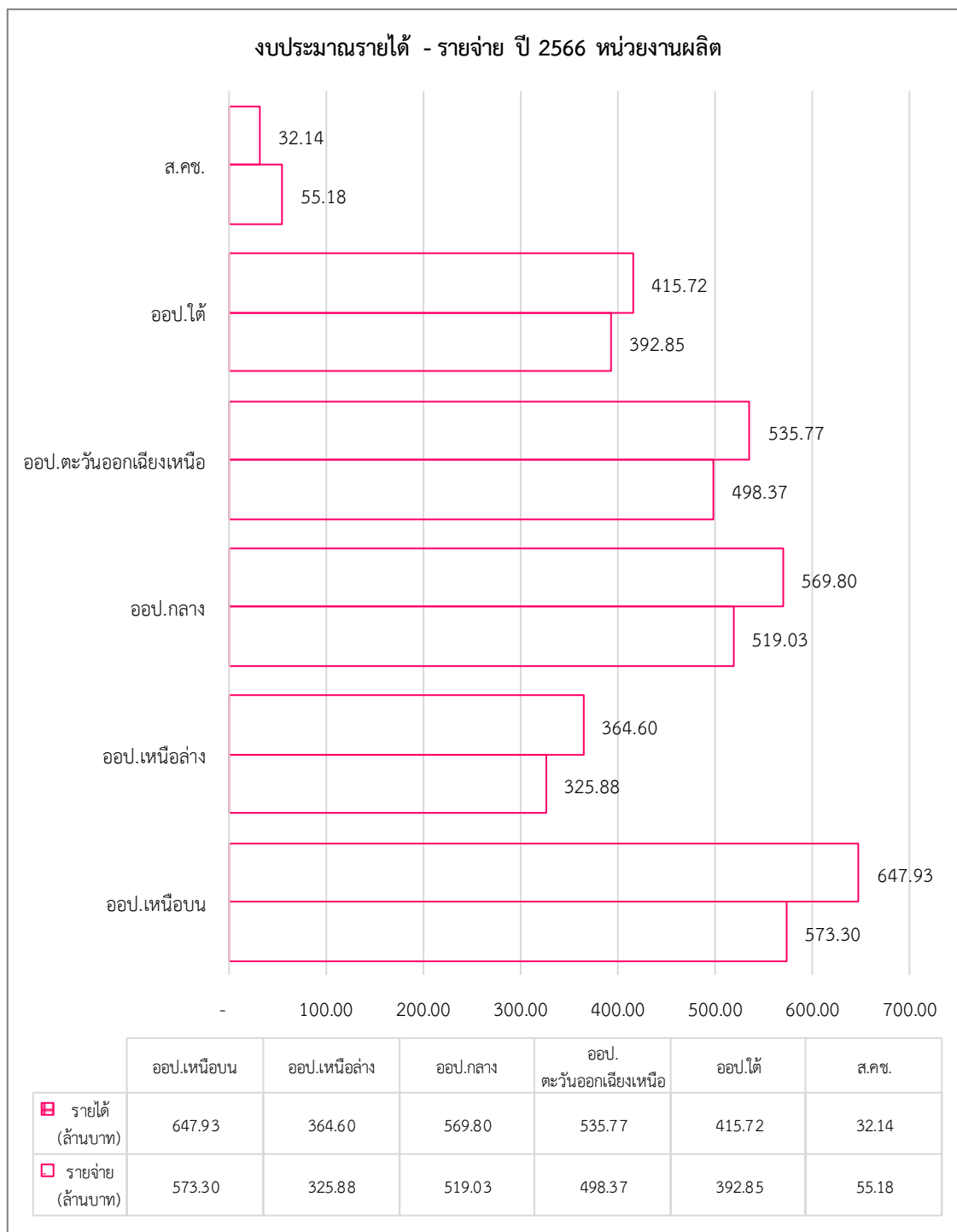
แผนปฏิบัติการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	เป้าหมาย ปี 2566			
		ผลิต (ลบ.ม./ลบ.ฟ./กก./ไร่)	จำหน่าย (ลบ.ม./ลบ.ฟ./กก./ไร่)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
3) ไม้โตช้า				23.68	22.19
- ไม้ยางพารา (ไร่)	รวม	1,003.00	1,003.00	15.05	18.65
	ออป.ได้	1,003.00	1,003.00	15.05	18.65
- ไม้อื่น (ลบ.ม.)	รวม	3,046.00	1,564.00	8.63	3.54
	ออป.กลาง	870.00	870.00	5.66	3.19
	ออป.ได้	2,176.00	694.00	2.98	0.35
4) ผลผลิตยางพารา (กก.)	รวม	7,614,645.00	7,614,645.00	356.26	266.98
	ออป.เหนือบน	120,000.00	120,000.00	3.12	3.35
	ออป.เหนือล่าง	80,000.00	80,000.00	2.08	1.70
	ออป.กลาง	1,346,580.00	1,346,580.00	60.51	43.84
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	3,551,600.00	3,551,600.00	156.32	104.58
	ออป.ได้	2,516,465.00	2,516,465.00	134.23	113.52
- ยางพาราแผ่น (กก.)	รวม	453,300.00	453,300.00	23.93	17.06
	ออป.กลาง	382,300.00	382,300.00	19.88	13.96
	ออป.ได้	71,000.00	71,000.00	4.05	3.10
- ยางก้อนถ้วย (กก.)	รวม	1,561,700.00	1,561,700.00	40.92	35.48
	ออป.เหนือบน	120,000.00	120,000.00	3.12	3.35
	ออป.เหนือล่าง	80,000.00	80,000.00	2.08	1.70
	ออป.กลาง	315,800.00	315,800.00	8.21	7.39
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	885,900.00	885,900.00	23.03	19.23
	ออป.ได้	160,000.00	160,000.00	4.48	3.82
- น้ำยางพารา (กก.)	รวม	5,599,645.00	5,599,645.00	291.41	214.44
	ออป.กลาง	648,480.00	648,480.00	32.42	22.50
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	2,665,700.00	2,665,700.00	133.29	85.35
	ออป.ได้	2,285,465.00	2,285,465.00	125.70	106.60
<b>1.2 แผนจัดการผลผลิตจากป่าตามนโยบายรัฐและพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์</b>					
<b>1.2.1 กิจกรรมการจัดการผลผลิตจากป่าตามนโยบายรัฐและพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์</b>				<b>13.02</b>	<b>9.12</b>
1) ไม้ซุงสัก (ลบ.ม.)	รวม	1,300.00	1,150.00	6.90	3.90
	ออป.เหนือบน	1,000.00	1,000.00	6.00	3.61
	ออป.เหนือล่าง	300.00	150.00	0.90	0.29
2) ไม้ซุงกระยาเลย (ลบ.ม.)	รวม	2,800.00	2,355.00	6.12	5.21
	ออป.เหนือบน	250.00	250.00	0.93	0.77
	ออป.เหนือล่าง	50.00	25.00	0.08	0.05
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	1,500.00	1,080.00	1.62	1.15
	ออป.ได้	1,000.00	1,000.00	3.50	3.25

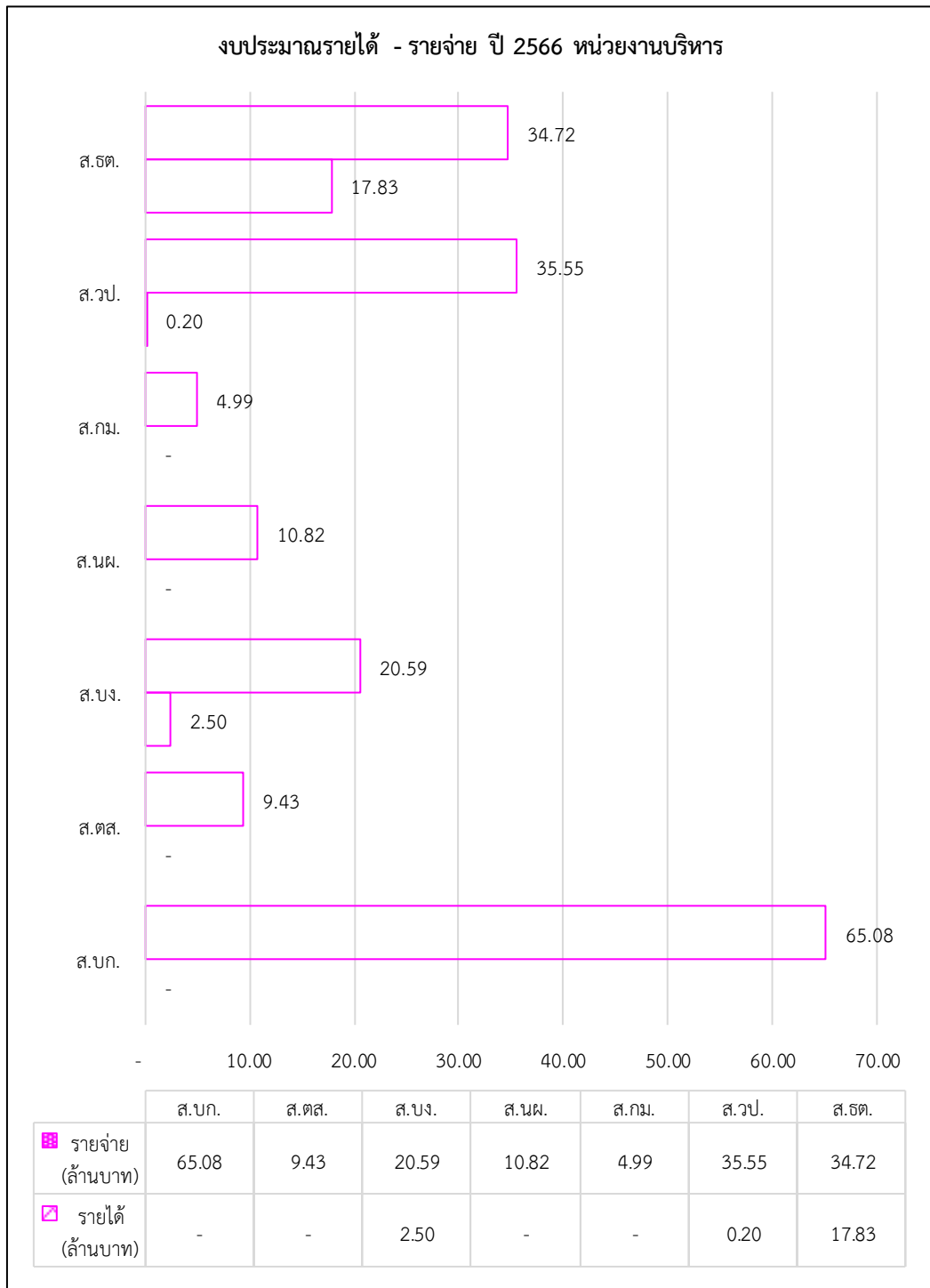
แผนปฏิบัติการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	เป้าหมาย ปี 2566			
		ผลิต (ลบ.ม./ลบ.ฟ./กก./ไร่)	จำหน่าย (ลบ.ม./ลบ.ฟ./กก./ไร่)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
<b>1.3 แผนการจัดการผลผลิตไม้แปรรูป</b>					
<b>1.3.1 กิจกรรมเพิ่มผลผลิตไม้แปรรูปสวนป่า</b>			<b>163.43</b>	<b>117.60</b>	
1) ไม้แปรรูปซุงสักสวนป่า (ลบ.ฟ.)	รวม	171,775.00	151,915.00	148.21	110.42
	ออป.เหนือบน	93,258.00	89,998.00	86.40	61.90
	ออป.เหนือล่าง	42,000.00	39,600.00	37.62	29.63
	ออป.กลาง	34,610.00	20,410.00	22.45	15.48
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	1,056.00	1,056.00	1.06	0.95
- ไม้ส่งทำผลิตภัณฑ์	ออป.ใต้	851.00	851.00	0.68	2.46
	รวม	12,860.00	-	-	-
	ออป.เหนือบน	3,260.00	-	-	-
	ออป.เหนือล่าง	2,400.00	-	-	-
	ออป.กลาง	7,200.00	-	-	-
- ไม้ส่งทำไม้ประสาน	รวม	7,000.00	-	-	-
	ออป.กลาง	7,000.00	-	-	-
2) ไม้แปรรูปกระยาเลย สวนป่า (ลบ.ฟ.)	รวม	15,561.00	15,561.00	12.45	4.99
	ออป.ใต้	15,561.00	15,561.00	12.45	4.99
3) ไม้แปรรูปสัก ปานอกโครงการ(ลบ.ฟ.)	รวม	1,200.00	1,200.00	1.14	0.62
	ออป.เหนือล่าง	1,200.00	1,200.00	1.14	0.62
4) ไม้แปรรูปกระยาเลย ปานอกโครงการ (ลบ.ฟ.)	รวม	5,240.00	5,240.00	1.63	1.56
	ออป.เหนือล่าง	200.00	200.00	0.12	0.08
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	5,040.00	5,040.00	1.51	1.48
<b>1.4 แผนผลิตผลิตภัณฑ์ไม้/ไม้ประสาน</b>					
<b>1.4.1 กิจกรรมผลิตผลิตภัณฑ์ไม้และไม้ประสาน</b>			<b>83.48</b>	<b>66.32</b>	
1) ผลิตภัณฑ์ไม้ (ลบ.ฟ.)	รวม	12,860.00	12,860.00	27.60	19.27
	ออป.เหนือบน	3,260.00	3,260.00	4.56	3.45
	ออป.เหนือล่าง	2,400.00	2,400.00	3.60	2.81
	ออป.กลาง	7,200.00	7,200.00	19.44	13.00
2) ไม้ประสาน - ไม้ประสาน (ซุงสัก) (ลบ.ฟ.)	รวม	68,600.00	68,600.00	39.75	34.81
	ออป.เหนือบน	61,600.00	61,600.00	34.50	32.58
	ออป.กลาง	7,000.00	7,000.00	5.25	2.23
- ไม้ประสาน (เศษไม้) (ลบ.ฟ.)	รวม	28,800.00	28,800.00	16.13	12.24
	ออป.เหนือบน	28,800.00	28,800.00	16.13	12.24
<b>1.5 แผนบริการรักษาเนื้อไม้</b>					
<b>1.5.1 กิจกรรมบริการรักษาเนื้อไม้</b>			<b>0.23</b>	<b>0.02</b>	
1) อบไม้	รวม	-	-	0.22	0.01
	ออป.เหนือบน			0.22	0.01
2) อัดน้ำยาไม้	รวม	-	-	0.02	0.01
	ออป.เหนือบน			0.02	0.01

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	เป้าหมาย ปี 2566				
		ผลิต (ลบ.ม./ลบ.ฟ./ก.ก./ไร่)	จำหน่าย (ลบ.ม./ลบ.ฟ./ก.ก./ไร่)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)	
1.6 แผนสร้างรายได้จากธุรกิจไม้อื่น					1,106.97	1,002.94
1.6.1 ธุรกิจบริการซื้อขายไม้แปรรูป	รวม	-	-	1,106.97	1,002.94	
	ออป.เหนือบน			201.25	181.30	
	ออป.เหนือล่าง			135.03	122.75	
	ออป.กลาง			300.70	271.90	
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			300.04	272.49	
	ออป.ใต้			169.95	154.50	
1.7 แผนบริการการท่องเที่ยว					43.49	39.90
1.7.1 กิจกรรมสร้างรายได้จากการบริการท่องเที่ยว (คน)	รวม	223,611.00	-	43.49	39.90	
	ออป.เหนือบน	19,500.00		11.06	6.47	
	ออป.เหนือล่าง	6,000.00		2.44	3.14	
	ออป.ใต้			0.12	2.97	
	ส.คช.	198,111.00	-	29.86	27.32	
1.8 แผนจัดการด้านการดำเนินงานอื่นๆ					106.59	26.24
1.8.1 ดำเนินงานอื่นๆ	รวม	-	-	25.92	11.42	
	ออป.เหนือบน			1.56	1.41	
	ออป.เหนือล่าง			3.96	0.95	
	ออป.กลาง			3.95	2.70	
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			0.19	0.50	
	ออป.ใต้			13.96	4.46	
	ส.คช.			2.10	0.80	
	ส.บง.			-	0.60	
	ส.วป.			0.20	-	
1.8.2 ผลผลิตพลอยได้สวนป่า (กล้าไม้, ปาล์มน้ำมัน)	รวม	-	-	21.47	14.82	
	ออป.เหนือบน			3.98	3.98	
	ออป.กลาง			2.29	1.68	
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			1.00	0.50	
	ออป.ใต้			14.20	8.67	
1.8.3 กองทุนสงเคราะห์สวนยาง	รวม	-	-	38.69	-	
	ออป.ใต้			38.69	-	
1.8.4 การใช้ประโยชน์ที่ดิน	รวม	-	-	20.51	-	
	ออป.เหนือบน			0.06	-	
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			2.62	-	
	ส.ธต.	-	-	17.83	-	
1.9 แผนสร้างรายได้อื่นๆ					4.77	0.50
1.9.1 กิจกรรมสร้างรายได้อื่นด้วยการบริหารสินค้าคงคลัง ค่าเช่า ปันผล	รวม	-	-	4.77	0.50	
	ออป.เหนือบน			1.72	0.16	
	ออป.เหนือล่าง			-	0.05	
	ออป.กลาง			0.11	0.09	
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			0.25	0.05	
	ส.คช.			0.18	0.00	
	ส.บง.			2.50	0.15	

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	เป้าหมาย ปี 2566			
		ผลิต (ลบ.ม./ลบ.ฟ./กก./ไร่)	จำหน่าย (ลบ.ม./ลบ.ฟ./กก./ไร่)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
<b>1.10 แผนรายจ่าย</b>				-	2,545.80
1.10.1 ต้นทุนของสินค้าที่ขายและบริการ	<b>รวม</b>	-	-	-	1,853.65
	อป.เหนือบน			-	417.21
	อป.เหนือล่าง			-	240.19
	อป.กลาง			-	416.77
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			-	447.42
	อป.ใต้			-	304.74
	ส.คช.			-	27.32
1.10.2 ค่าใช้จ่ายในการขาย	<b>รวม</b>	-	-	-	109.21
	อป.เหนือบน			-	29.25
	อป.เหนือล่าง			-	11.30
	อป.กลาง			-	24.07
	อป.ใต้			-	9.88
	ส.ธต.			-	34.72
1.10.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	<b>รวม</b>	-	-	-	539.40
	อป.เหนือบน			-	113.09
	อป.เหนือล่าง			-	70.85
	อป.กลาง			-	69.43
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			-	49.65
	อป.ใต้			-	64.25
	ส.คช.	-	-	-	26.81
	ส.บก.	-	-	-	64.68
	ส.ตส.	-	-	-	9.43
	ส.บง.	-	-	-	19.84
	ส.นผ.	-	-	-	10.82
	ส.กม.			-	4.99
	ส.วป.			-	35.55
	ส.ธต.	-	-	-	-
1.10.4 ค่าใช้จ่าย CSR	<b>รวม</b>	-	-	-	16.79
	อป.เหนือบน			-	8.21
	อป.เหนือล่าง			-	2.54
	อป.กลาง			-	4.31
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			-	0.23
	อป.ใต้			-	0.85
	ส.คช.			-	0.25
	ส.บก.	-	-	-	0.40
1.10.5 รายจ่ายการดำเนินงานอื่น	<b>รวม</b>	-	-	-	26.24
	อป.เหนือบน			-	5.39
	อป.เหนือล่าง			-	0.95
	อป.กลาง			-	4.37
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			-	1.00
	อป.ใต้			-	13.13
	ส.คช.			-	0.80
ส.บง.			-	0.60	

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	เป้าหมาย ปี 2566			
		ผลิต (ลบ.ม./ลบ.ฟ./กก./ไร่)	จำหน่าย (ลบ.ม./ลบ.ฟ./กก./ไร่)	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
1.10.6 รายจ่ายอื่น ๆ	รวม	-	-	-	0.50
	อป.เหนือบน			-	0.16
	อป.เหนือล่าง			-	0.05
	อป.กลาง			-	0.09
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ			-	0.05
	ส.คช.			-	0.00
	ส.บง.			-	0.15





## 2) แผนปฏิบัติการด้านการลงทุน

**วัตถุประสงค์** เพื่อให้หน่วยงานดำเนินการด้านการลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**เป้าหมาย** : ลงทุนในธุรกิจของ อ.อ.ป. เป็นเงิน 399.94 ล้านบาท

**ตัวชี้วัด** : ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการลงทุน

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย ปี 2566	
		รายการ/ไร่/เครื่อง/ระบบ	วงเงินอนุมัติ (ล้านบาท)
การลงทุนจากแหล่งเงินได้ของ อ.อ.ป.			399.94
2 แผนงานขออนุมัติรายปี			12.29
2) สิ่งก่อสร้าง	ออป.กลาง		7.43
		สร้างใหม่ : อาคารเก็บไม้แปรรูปพร้อมห้องสำนักงาน	7.00
		สร้างใหม่ : ห้องน้ำแบบมาตรฐาน แบบ 6 ที่แยกชาย หญิง	0.30
		ต่อเติม : แท่นรองรับเครื่องเลื่อยพร้อมปรับซีเลื่อย	0.13
3) เครื่องจักร	ออป.กลาง		1.66
		เครื่องเลื่อยสายพาน ขนาด 42 นิ้ว	0.34
		เครื่องเลื่อยสายพาน ขนาด 32 นิ้ว	0.24
		เครื่องเลื่อย Radial armsaw	0.09
		เครื่องเลื่อยวงเดือนอัตโนมัติ	0.30
		เครนยกไม้แบบ 4 ทิศทาง	0.35
		ระบบลูกกลิ้งลำเลียงไม้ซุง	0.35
4) เครื่องใช้สำนักงาน			0.26
	ออป.ใต้	อากาศยานไร้คนขับ 1 เครื่อง	0.20
	ส.บง.	เครื่องปรับอากาศแบบแยกส่วน 24,000 BTU 1 เครื่อง	0.03
	ส.นผ.	เครื่องปรับอากาศแบบแยกส่วน 24,000 BTU 1 เครื่อง	0.03
7) สำรองราคาในกรณีเปลี่ยนแปลงราคา			0.94
	อ.อ.ป.		0.94
8) สำรองกรณีจำเป็นเร่งด่วน			2.00
	อ.อ.ป.		2.00

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย ปี 2566	
		รายการ/ไร่/เครื่อง/ระบบ	วงเงินอนุมัติ (ล้านบาท)
2.2 แผนงานระยะยาว			387.65
2.2.1 แผนปฏิบัติการดิจิทัล			-
2.2.2 แผนงานปลูกสร้างสวนป่า			387.65
1) สิ่งก่อสร้าง			16.73
อป.เหนือบน	ที่ทำการสำนักงานสวนป่าและห้องประชุม		2.44
	บ้านพักอาศัย		1.43
	บ้านพักข้าราชการปฏิบัติการ		1.95
	ห้องแถวพนักงานสวนป่า 1 ชั้น 5 ห้อง		3.00
	โรงจอดรถ		0.82
	เสาธง สูง 9 เมตร		0.10
	ป้ายชื่อสวนป่า		0.08
	ปรับพื้นที่ลานเอกชนประสงค์		1.25
	ระบบประปาทั้งโครงการ และระบบส่งน้ำ ภายในโครงการ		0.25
	เจาะน้ำบาดาลพร้อมกรูบ่อ 140 เมตร		0.39
	ห้องเก็บน้ำคอนกรีตเสริมเหล็ก ถังไฟเบอร์ กาส 5,000 ลิตร		1.25
	MDB ระบุไฟฟ้าภายในอาคาร ไฟส่องสว่าง พร้อมติดตั้งหม้อแปลงไฟฟ้า		0.95
อป.เหนือล่าง	ก่อสร้างระบบประปา		1.02
อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	สำนักงานสวนป่า ทดแทนของเดิม		1.20
	บ้านพักเจ้าหน้าที่ (ห้องแถว 3 ห้อง)		0.60
2) เครื่องจักร			0.49
อป.เหนือบน	เลื่อยยนต์ 5.3 แรงม้า 10 เครื่อง		0.34
อป.ใต้	ตู้อบแผ่นยางพาราตัวอย่างแบบมีพัดลม 2 เครื่อง		0.15
5) เงินลงทุนปลูก ดูแลบำรุงรักษา พัฒนาสวนป่า			368.71
ดูแลสวนป่าแปลงเก่า			160.60
(1) ไม้สัก (ไร่)		514,017.00	78.81
	อป.เหนือบน	287,499.00	42.76
	อป.เหนือล่าง	158,488.00	23.52
	อป.กลาง	51,781.00	8.91
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	13,185.00	2.04
	อป.ใต้	3,064.00	1.58
(2) ไม้ยางพารา		13,353.00	20.12
	อป.เหนือบน	1,115.00	0.63
	อป.เหนือล่าง	7.00	0.01
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	4,055.00	4.74
	อป.ใต้	8,176.00	14.74



แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย ปี 2566	
		รายการ/ไร่/เครื่อง/ระบบ	วงเงินอนุมัติ (ล้านบาท)
(3) ไม้ยูคาลิปตัส		85,872.00	46.49
	ออป.เหนือบน	1,774.00	0.34
	ออป.เหนือล่าง	12,014.00	4.11
	ออป.กลาง	26,875.00	17.51
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	43,174.00	23.61
	ออป.ใต้	2,035.00	0.91
(4) ไม้อื่น ๆ		71,540.00	15.18
	ออป.เหนือบน	17,672.00	2.00
	ออป.เหนือล่าง	4,739.00	0.30
	ออป.กลาง	18,863.00	2.34
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	19,213.00	2.43
	ออป.ใต้	11,053.00	8.11
ปลูกเสริมสวนป่าไม้สัก (รอบตัดฟันที่ 2)			40.57
	(1) ไม้สัก	8,878.00	40.57
	ออป.เหนือบน	6,785.00	31.01
	ออป.เหนือล่าง	1,693.00	7.74
รีปลูกใหม่			49.45
	(1) ไม้สัก	2,508.00	11.46
	ออป.เหนือบน	100.00	0.46
	ออป.เหนือล่าง	832.00	3.80
	ออป.กลาง	1,201.00	5.49
	ออป.ใต้	375.00	1.71
	(2) ไม้ยางพารา	1,148.00	11.52
	ออป.ใต้	1,148.00	11.52
	(3) ไม้ยูคาลิปตัส	5,021.00	20.50
	ออป.เหนือล่าง	418.00	0.94
(4) ไม้อื่น ๆ	ออป.กลาง	2,389.00	9.19
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	1,450.00	6.05
	ออป.ใต้	764.00	4.33
		1,284.00	5.96
	ออป.เหนือบน	20.00	0.19
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	680.00	3.11
ปลูกแทรก			3.33
	ไม้อะคาเซีย (Acacia sp.)/ไม้ยางพารา	4,021.00	3.33
	ออป.ใต้	4,021.00	3.33
ค่าใช้จ่ายอำนวยการ		-	114.76
	ออป.เหนือบน		23.67
	ออป.เหนือล่าง		10.59
	ออป.กลาง		22.75
	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ		44.83
	ออป.ใต้		12.92
6) สำรองราคากรณีราคาเปลี่ยนแปลง		-	1.72
	อ.อ.ป.		1.72

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย ปี 2566	
		รายการ/ไร่/เครื่อง/ระบบ	วงเงินอนุมัติ (ล้านบาท)
การลงทุนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน			20.26
<b>2 แผนงานขออนุมัติรายปี</b>			<b>11.02</b>
- <b>คุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย</b>		-	<b>11.02</b>
	ส.คช.		11.02
<b>2.2 งบลงทุนที่จัดทำเป็นแผนงาน</b>			<b>9.24</b>
(1) แผนงานจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสากล		-	<b>5.74</b>
	อป.เหนือบน		5.74
(2) แผนงานดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่าเพื่อใช้ก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑน์ไม้มีค่า		-	<b>3.50</b>
	อป.กลาง		3.50
<b>รวมเงินลงทุนทั้งสิ้น</b>			<b>420.19</b>

**3) การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ประจำปี 2566**

**วัตถุประสงค์** เป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีการบริหารจัดการที่ดี ผลการดำเนินงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม และวัดผลสำเร็จได้ โดยคุณภาพของผลลัพธ์ (Outcome) เท่ากับหรือดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด

**เป้าหมาย** ปฏิบัติงานได้ตามแผนปฏิบัติการ

**ตัวชี้วัด** ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแต่ละแผนปฏิบัติการ และได้ผลลัพธ์เท่ากับ หรือดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย	
		ผลผลิต	ผลลัพธ์
<b>3.1 โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน</b>			
	อป.ภาค	จำนวนประชาชนมีความตระหนักรู้	ขับเคลื่อนประเทศให้พื้นที่สีเขียวเพิ่มขึ้น
	ส.บก.	ด้านสวนป่าเศรษฐกิจ ร้อยละ 5	จากการร่วมมือของประชาชน
<b>3.2 โครงการพัฒนารูรกิจใหม่</b>			
	อป.ภาค	ร้อยละของกำไรต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	อ.อ.ป. มีความแข็งแกร่งทางการเงิน และมี
	ส.ธต.	(ROA) = 0.96	กระแสเงินสดหมุนเวียน
<b>3.3 โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ</b>			
1) กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ			
	อป.ภาค	จำนวนพื้นที่ส่งเสริมเกษตรกรที่	เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น
	ส.วป.	ได้รับจัดสรรงบประมาณตาม พ.ร.บ.	
2) กิจกรรมรับจ้างปลูกป่าเศรษฐกิจ			
	อป.ภาค	จำนวนพื้นที่สีเขียวในภาคพื้นที่ป่า	มีพื้นที่กักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เพิ่มขึ้น
	ส.วป.	เศรษฐกิจ เพิ่มขึ้น 25,000 ไร่	เพื่อมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ 25,000 ไร่
<b>3.4 โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forest Lodge)</b>			
	อป.ภาค	จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ใช้บริการแหล่ง	ส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย ดึงดูด พึ่งพา
	ส.คช.	ท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าเพิ่มขึ้น 4%	นักท่องเที่ยวในประเทศ เพื่อเป็นการกระจาย
	ส.บก.	จำนวนเปอร์เซ็นต์ของการใช้บริการ	โอกาสทางเศรษฐกิจ
	ส.ธต.	ห้องพักเพิ่มขึ้น 7% จากปีฐาน	

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย	
		ผลผลิต	ผลลัพธ์
<b>3.5 โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน</b>			
	อป.ภาค	พื้นที่สวนป่า อ.อ.ป. และสวนป่าของ	เพิ่มพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจในการดูดซับ
	ส.ว.ป.	เกษตรกรที่ร่วมโครงการส่งเสริม เกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ สมัครใจ เข้าร่วมโครงการ T-VER เพื่อ จำหน่ายคาร์บอนเครดิต ร้อยละ 5	ก๊าซเรือนกระจก มุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ
<b>3.6 โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร</b>			
	ทุกหน่วยงาน (ส.บ.ก.)	รายได้ผลผลิตสวนป่าเพิ่มขึ้น	อ.อ.ป. มีกระแสเงินสดเพิ่มมากขึ้น
<b>3.7 โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ</b>			
	อป.ภาค	จำนวนชุมชนสำคัญได้รับการ	ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
	ส.คช.	เสริมสร้างคุณค่า	
<b>3.8 โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่อัจฉริยะดิจิทัล</b>			
	ทุกหน่วยงาน (ส.ว.ป.)	ความสำเร็จของการดำเนินการ ตามเปลี่ยนผ่านกระบวนการ ทำงานและกระบวนการให้บริการ ประชาชนสู่ระบบดิจิทัล	องค์กรขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านไปสู่องค์กร ดิจิทัล
<b>3.9 โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์</b>			
<b>1) โครงการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Management)</b>			
	ส.บ.ก.	ร้อยละของบุคลากรที่มีขีด สมรรถนะสูงตามที่องค์กรกำหนด	มีบุคลากรมีขีดสมรรถนะสูงตามที่องค์กร กำหนด
<b>2) โครงการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร</b>			
	ส.บ.ก.	มีสัดส่วนผู้บริหารที่มีความพร้อม เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น 3:1	มีบุคลากรมีขีดสมรรถนะสูงตามที่องค์กร กำหนด และสามารถเตรียมความพร้อม เข้าสู่ตำแหน่งได้

**4) แผนปฏิบัติการด้านการสนองนโยบายภาครัฐและบริการเชิงสังคม**

**วัตถุประสงค์ :** เป็นการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์และบริหารป่า  
ช้างไทย รวมทั้งการแปรรูปไม้ของกลางที่ตกเป็นของแผ่นดินเพื่อสร้างพืชรักษ์ที่ไม่มีค่าจากงบประมาณเงินอุดหนุนบางส่วน  
จากงบประมาณภาครัฐ โดยอาศัยพนักงานสวนป่า และที่ตั้งของสวนป่า อ.อ.ป. เป็นฐานในการดำเนินงานเพื่อสนองนโยบาย  
ของรัฐ และสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรในด้านการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**เป้าหมาย :** ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของแผนงาน ที่ได้เสนอค่าของงบประมาณประจำปีงบประมาณ  
ตาม พ.ร.บ. งบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 อ.อ.ป. ได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นเงิน  
144.96 ล้านบาท

**ตัวชี้วัด :** ร้อยละของแผนปฏิบัติการที่ดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย	
		ไร่/จำนวน/รายการ	รายจ่าย (ล้านบาท)
<b>ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</b>			
<b>4.1 แผนงานบุคลากรภาครัฐ</b>			
<b>4.1.1 ค่าใช้จ่ายบุคลากรภาครัฐ</b>			
1) กิจกรรมบุคลากรภาครัฐ สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระ อุปถัมภ์ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	เงินอุดหนุน		27.86
	ส.คช	ค่าใช้จ่ายบุคลากร	111 อัตรา 25.35
		ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	2.51

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย		
		ไร่/จำนวน/รายการ		รายจ่าย (ล้านบาท)
4.2	แผนงานพื้นฐานด้านการสร้างการเจริญเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม			-
4.3	แผนงานยุทธศาสตร์สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน อนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ			110.95
4.3.1	โครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน			22.21
1) กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ	เงินอุดหนุน	18,210.00	ไร่	18.55
	อป.เหนือบน	980.00	ไร่	2.32
	อป.เหนือล่าง	1,450.00	ไร่	0.75
	อป.กลาง	3,615.00	ไร่	6.34
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	10,025.00	ไร่	6.95
	อป.ใต้	2,140.00	ไร่	2.18
2) กิจกรรมจัดทำแปลงสาธิตการบำรุงไม้เศรษฐกิจ	เงินอุดหนุน	5,720.00	ไร่	3.66
	อป.เหนือบน	400.00	ไร่	0.35
	อป.เหนือล่าง	100.00	ไร่	0.03
	อป.กลาง	1,000.00	ไร่	0.33
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	4,220.00	ไร่	2.95
4.3.2	โครงการดูแล ขนย้าย ควบคุม และแปรรูปไม้มีค่าเพื่อใช้ก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า			13.28
1) กิจกรรมดูแล ขนย้าย ควบคุม และแปรรูปไม้มีค่า	งบลงทุน			3.50
	อป.กลาง	เครื่องสแกนตรวจจับโลหะ	1 เครื่อง	1.50
		โรงซ่อมบำรุง ขนาด 15x10 เมตร	1 หลัง	2.00
	เงินอุดหนุน			9.78
อป.กลาง	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเฝ้ารักษา แปรรูปไม้ และผลิตไม้ประสานนิ้วมือ		9.78	
4.3.3	โครงการจ้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์			62.70
1) กิจกรรมดูแลจ้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง	งบอุดหนุน			8.66
	ส.คช	จ้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง	15 จ้าง/เชือก	8.66
2) กิจกรรมคุ้มครองและอนุรักษ์จ้าง	งบลงทุน			11.02
- คุ้มครองคอมพิวเตอร์	ส.คช	คอมพิวเตอร์สำนักงาน	3 เครื่อง	0.05
		โน้ตบุ๊กสำนักงาน	4 เครื่อง	0.06
		เครื่องพิมพ์เลเซอร์	1 เครื่อง	0.01
- คุ้มครองยานพาหนะและขนส่ง		รถบรรทุก (ดีเซล) ขนาด 1 ตัน	1 คัน	1.04
		รถบรรทุก (ดีเซล) ขนาด 6 ตัน	1 คัน	2.13
		รถจักรยานยนต์ 120 ซีซี	2 คัน	0.10
- คุ้มครองไฟฟ้าและวิทยุ		เครื่องกำเนิดไฟฟ้า	1 ระบบ	1.04
		พัฒนาระบบเสียงตามสาย	1 ชุด	0.13

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย		
		ไร่/จำนวน/รายการ		รายจ่าย (ล้านบาท)
- ครูภัณฑ์วิทยาศาสตร์		เครื่องวัดค่าการดูดกลืนแสงใน ไมโครเพลท	1 เครื่อง	0.48
		เครื่องบันทึกตะกอน สารละลายในหลอดทดลอง	1 เครื่อง	0.04
		กล้องจุลทรรศน์ ชนิด 2 กระบอกตา พร้อมชุดถ่ายภาพ	1 เครื่อง	0.19
				0.30
		ปากคีบจับชิ้นเนื้อปลายปากเป็นถ้วย	2 ชิ้น	0.08
		เครื่องนึ่งฆ่าเชื้อแบบแรงดัน แนวตั้ง	1 เครื่อง	0.10
		กล้องส่องตรวจกระเพาะ อาหารและหลอดลมชนิด	1 เครื่อง	1.15
- ครูภัณฑ์งานบ้านงานครัว		ตู้แช่แข็งฝาท็อป	4 ตู้	0.05
		เตาอบไมโครเวฟ	1 เครื่อง	0.01
		เครื่องตัดหญ้าข้อแข็ง	12 เครื่อง	0.11
		เครื่องซักผ้าและอบผ้าแห้ง	1 เครื่อง	0.04
- ครูภัณฑ์สำนักงาน		ตู้เหล็กแบบ 2 บาน	3 ตู้	0.02
		ตู้เหล็กแบบ 4 ล้นชัก	2 ตู้	0.01
- ครูภัณฑ์อื่น ๆ		รถไฟฟ้า แบบรางเดี่ยว	1 ชุด	0.19
		ไม้กั้นรถยนต์ พร้อมชุดทาบ	1 ชุด	0.05
- ค่าก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยและ สิ่งก่อสร้างประกอบ		บ้านความจุข้าง 5 ห้อง (ลำปาง)	1 หลัง	0.87
		บ้านความจุข้าง 5 ห้อง (กระบี่)	1 หลัง	0.88
- ค่าก่อสร้างอาคารที่ทำการและสิ่งก่อสร้าง ประกอบ		อาคารโรงรักษาข้างป่วย	1 หลัง	1.13
- ค่าก่อสร้างอื่น ๆ		โรงจอดรถ	1 โรง	0.29
		ลานแอสฟัลต์คอนกรีต	1 แห่ง	0.46
	<b>เงินอุดหนุน</b>			<b>43.02</b>
- เลี้ยงดูและบริหารช้างไทย			1,000 เชือก	31.69
- จัดการพื้นที่เลี้ยงช้างและปรับภูมิทัศน์				5.04
- วิจัยและบริการวิชาการระบบ สืบพันธุ์ช้าง			35 เชือก	0.66
- สสำรวจและเฝ้าระวังโรคช้าง			450 เชือก	1.13
- จัดทำฐานข้อมูลประชากรช้างไทย			1,500 เชือก	0.40
- ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร				0.33
- ส่งเสริมอนุรักษ์และบริหารช้าง				0.77
- เพิ่มประสิทธิภาพการใช้อาคารศูนย์ การเรียนรู้ด้านคชศาสตร์ เฉลิมพระ เกียรติสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้า ฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวง นราธิวาสราชนครินทร์				3.00

แผนปฏิบัติการ	หน่วยงาน	เป้าหมาย		
		ไร่/จำนวน/รายการ		รายจ่าย (ล้านบาท)
4.3.4 พื้นที่ป่าเพื่อการอนุรักษ์				12.77
1) กิจกรรมปลูกสร้างสวนป่าเพื่อ ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร	เงินอุดหนุน			10.76
	อป.เหนือบน	11,875.00	ไร่	10.76
2) กิจกรรมปลูกทวายและไผ่ในพื้นที่ สวนป่า เพื่อส่งเสริมความ	เงินอุดหนุน			1.78
	อป.เหนือบน	900.00	ไร่	1.78
3) กิจกรรมอนุรักษ์พันธุ์กรรมได้ ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า	เงินอุดหนุน	255.00	ไร่	0.22
	อป.เหนือบน	95.00	ไร่	0.08
	อป.เหนือล่าง	40.00	ไร่	0.04
	อป.กลาง	40.00	ไร่	0.04
	อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	40.00	ไร่	0.04
	อป.ใต้	40.00	ไร่	0.04
4.4 แผนงานยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม				6.15
4.4.1 โครงการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน				0.41
1) กิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานการ ปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อ เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	เงินอุดหนุน			0.41
	ส.ว.ป.	เสริมสร้างมาตรฐานการปลูก สร้างสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อเข้า สู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	2 แห่ง	0.41
4.4.2 โครงการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสากล				
	เงินลงทุน			5.74
	อป.เหนือบน	อาคารแสดงและจำหน่ายสินค้า	2 หลัง	5.74
<b>รวมงบประมาณภาครัฐทั้งสิ้น</b>				<b>144.96</b>

## 5 แผนการตลาด

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง ได้คาดการณ์เศรษฐกิจไทยปี 2565 ว่า “เศรษฐกิจไทยปี 2565 คาดว่าจะขยายตัวได้อย่างต่อเนื่องที่ร้อยละ 3.5 ต่อปี (ช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ 3.0 ถึง 4.0) โดยได้รับปัจจัยสนับสนุนจากการฟื้นตัวของอุปสงค์ภายในประเทศและภาคการท่องเที่ยวที่ฟื้นตัวได้อย่างต่อเนื่อง หลังจากมีการผ่อนปรนมาตรการเดินทางระหว่างประเทศ และยกเลิกระบบ Thailand Pass สำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2565 เป็นต้นไป ส่งผลให้รายได้ครัวเรือนและภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยวปรับตัวดีขึ้น รวมทั้งคาดว่ารายได้เกษตรกรจะขยายตัวได้ดีตามราคาสินค้าเกษตรที่สูงขึ้น ส่งผลให้การใช้จ่ายขยายตัวต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นแรงสนับสนุนสำคัญต่อการฟื้นตัวของการบริโภค

การบริโภคภาคเอกชนจะขยายตัวที่ร้อยละ 4.8 ต่อปี (ช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ 4.3 ถึง 5.3) และคาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวต่างประเทศเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย จำนวน 8.0 ล้านคน เพิ่มขึ้นมากจากปี 2564 ที่มีจำนวนเพียง 0.4 ล้านคน ขณะที่มูลค่าการส่งออกสินค้าคาดว่าจะขยายตัวที่ร้อยละ 7.7 ต่อปี (ช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ 7.2 ถึง 8.2) แม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ความขัดแย้ง ระหว่างรัสเซียและยูเครนที่ส่งผลให้ราคาพลังงานและสินค้าโภคภัณฑ์ปรับเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การดำเนินนโยบายการเงิน ของกลุ่มประเทศเศรษฐกิจหลักเข้มงวดมากขึ้น อีกทั้งปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบในห่วงโซ่อุปทานที่ยืดเยื้อ สำหรับการลงทุนภาคเอกชนคาดว่าจะขยายตัวได้ที่ร้อยละ 5.7 ต่อปี (ช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ 5.2 ถึง 6.2) ตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจทั้งในประเทศ ขณะที่บทบาทนโยบายการคลังจะยังมีส่วนช่วยบรรเทาผลกระทบจาก สถานการณ์ราคาพลังงานที่ยังอยู่ในระดับสูงสนับสนุนการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยในทุกภาคส่วนให้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังช่วยรับมือกับความผันผวนของเศรษฐกิจโลกผ่านการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี และการใช้จ่ายเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) รวมทั้ง การลงทุนของรัฐวิสาหกิจที่คาดว่าจะมีการเบิกจ่ายได้อย่างต่อเนื่อง ในด้านเสถียรภาพภายในประเทศ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปคาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่ร้อยละ 6.5 ต่อปี ตามราคาพลังงานที่ปรับเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตภายในประเทศที่สูงขึ้นและกระจายตัวในหมวดสินค้าที่หลากหลาย ขึ้น โดยประเมินว่าอัตราเงินเฟ้อทั่วไปจะค่อยๆ ปรับตัวลดลง หากราคาน้ำมันเริ่มมีเสถียรภาพมากขึ้น

สำหรับปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย ที่ต้องติดตามอย่างใกล้ชิดมีทั้งปัจจัยสนับสนุน อาทิ

- 1) การฟื้นตัวของอุปสงค์ภายในประเทศจากสถานการณ์ COVID-19 ที่ค่อย ๆ คลี่คลายลง
- 2) นักท่องเที่ยวต่างชาติมีแนวโน้มเดินทางมายังประเทศไทยสูงกว่าที่คาด ตามแนวทางการเปิดประเทศ

ขณะที่เศรษฐกิจไทยยังเผชิญปัจจัยเสี่ยง อาทิ

- 1) ความยืดเยื้อของสถานการณ์ความขัดแย้งระหว่างรัสเซียและ ยูเครนที่ส่งผลกระทบต่อราคาพลังงานและสินค้าโภคภัณฑ์ ซึ่งส่งผ่านไปยังต้นทุนของภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจ
- 2) ความผันผวนของตลาดการเงินโลกจากการดำเนินนโยบายการเงินที่เข้มงวดขึ้นของธนาคารกลางหลายประเทศ โดยเฉพาะธนาคารกลางสหรัฐอเมริกา ที่มีแนวโน้มเร่งปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายหลังอัตราเงินเฟ้อเร่งสูงขึ้นต่อเนื่อง และภาวะตลาดแรงงานที่ตึงตัว
- 3) ความไม่แน่นอนของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ทั้งสายพันธุ์ที่ ระบาดในปัจจุบันและที่อาจเกิดขึ้นใหม่ในอนาคต
- 4) เศรษฐกิจคู่ค้าชะลอตัว โดยเฉพาะเศรษฐกิจประเทศหลักและ ประเทศจีน ประกอบกับหากสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ในประเทศจีนยืดเยื้อกว่าที่คาดไว้ก็จะส่งผลกระทบต่อ ห่วงโซ่อุปทานการผลิต (Supply Disruption) และส่งผลเชื่อมโยงไปยังภาคการผลิตและการค้าทั่วโลก

ที่มา : รายงานประมาณการเศรษฐกิจไทย ปี 2565 ณ วันที่ 24 ตุลาคม 2565

## 5.1 สถานะเศรษฐกิจโดยรวม

ในเดือนตุลาคม 2565 สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ประมาณการเศรษฐกิจไทยปี 2565 ไว้ดังนี้

- เศรษฐกิจไทยคาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 3.5 ในปี 2565 โดยมีช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ 3.0 – 4.0
- อัตราเงินเฟ้อทั่วไป คาดว่าเพิ่มขึ้นจากปีก่อน ร้อยละ 6.5 มีช่วงประมาณการที่ร้อยละ 6.0 – 7.0
- ดุลการค้าในปี 2563 คาดว่าดุลบัญชีเดินสะพัด 21.2 พันล้านเหรียญสหรัฐ โดยมีช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ

-2.1 - -1.1 ของ GDP

### การคาดการณ์เศรษฐกิจไทยปี 2563 - 2565

รายการ	2563	2564	2565*	
			เฉลี่ย	ช่วง
อัตราการขยายตัวของ GDP (%+/-)	-6.2	1.5	3.5	3.0 ถึง 4.0
การบริโภครวม (%+/-)				
- ภาคเอกชน (%+/-)	-1.0	0.3	4.8	4.3 ถึง 5.3
- ภาครัฐ (%+/-)	1.4	3.2	-0.9	-1.4 ถึง -0.4
การลงทุนรวม (%+/-)				
- ภาคเอกชน (%+/-)	-8.2	3.3	5.7	5.2 ถึง 6.2
- ภาครัฐ (%+/-)	5.1	3.8	1.6	1.1 ถึง 2.1
ดุลการค้า(พันล้านเหรียญสหรัฐ*)	40.9	40.0	20.2	17.6 ถึง 22.8
ดุลบัญชีเดินสะพัด (พันล้านเหรียญสหรัฐ*)	21.2	-10.6	-8.1	-10.6 ถึง -5.6
อัตราเงินเฟ้อ (%)	-0.8	1.2	6.5	6.0 ถึง 7.0
อัตราเงินเฟ้อพื้นฐาน (%)	0.3	0.2	2.3	1.8 ถึง 2.8

\* ประมาณการ

ที่มา: สำนักนโยบายเศรษฐกิจมหภาค สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (สศค.)

## 5.2 ภาพรวมอุตสาหกรรมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ อ.อ.ป.

### อุตสาหกรรมยางและผลิตภัณฑ์ยาง

ยางพารา: ในเดือนสิงหาคม 2565 ราคาของ ยางพารา สำนักงานตลาดกลางยางพารา จังหวัดสงขลาเฉลี่ยนั้น ภาพรวมปรับตัวลดลงจากเดือนที่ผ่านมาในทิศทางเดียวกับราคายางตลาดล่วงหน้าโตเกียว ทรงตัวในทิศทางลดลง การส่งออกยางพารามีแนวโน้มชะลอตัวลง จากความต้องการถูงมีลดลงไปมาก เนื่องด้วยสถานการณ์ COVID-19 เริ่มคลี่คลาย ทำให้สต็อกยังเหลือค่อนข้างเยอะ ส่งผลทำให้การชะลอซื้อตามกันไปหมด อีกทั้ง ประเทศไทยจะมีฝนตกชุกหนาแน่นเพิ่มมากขึ้นอีก โดยจะมีฝนฟ้าคะนองร้อยละ 60-80 ของพื้นที่เป็นส่วนใหญ่ ก็จะมีฝนตกหนักหลายพื้นที่ และหนักมากในบางแห่ง ซึ่งจะก่อให้เกิดสภาวะน้ำท่วมฉับพลันและน้ำป่าไหลหลาก อีกทั้งทั่วโลกยังเผชิญภาวะขาดแคลนชิปเซมิคอนดักเตอร์ในขณะนี้ แม้ภาพรวมสถานการณ์ค่าระวางดีขึ้น และค่อนข้างคงที่ ไทยมี ปริมาณส่งออกยางธรรมชาติ 426,943.96 ตัน สร้างมูลค่าการส่งออก 2.51 หมื่นล้านบาท ส่วนยางล้อในเดือนเดียวกันนี้ ไทยส่งออกยางล้อ 11.36 ล้านเส้น สร้างมูลค่าการส่งออก 1.99 หมื่นล้านบาท



## สถิติราคาขายพาราเฉลี่ย แยกตามประเภท

หน่วย : บาท/กิโลกรัม

## ราคาขายเฉลี่ย ตลาดกลางยางพารา จังหวัดสงขลา

ปี	ยางแผ่นดิบ	ยางแผ่นรมควันชั้น 3	น้ำยางสด	เศษยาง (100%)
2560	60.66	63.86	57.13	48.66
2561	43.58	45.84	42.76	35.83
2562	44.67	47.2	43.67	36.53
2563	47.02	49.78	50.06	33.96
2564	56.06	59.35	53.63	44.7
2565	58.53	61.88	58.12	47.37

ที่มา : สมาคมยางพาราไทย

## ปริมาณการส่งออกยางแยกตามประเภท

ปี	ยางแผ่น		ยางแท่ง		น้ำยางข้น		ยางพาราอื่นๆ	
	มูลค่า (ล้านบาท)	ปริมาณ (กิโลกรัม)	มูลค่า (ล้านบาท)	ปริมาณ (กิโลกรัม)	มูลค่า (ล้านบาท)	ปริมาณ (กิโลกรัม)	มูลค่า (ล้านบาท)	ปริมาณ (กิโลกรัม)
2560	48,708.33	711,916,048	13.53	255,705	51,732.02	1,185,843,405	104,328.91	1,762,951,658
2561	30,955.22	604,280,901	2.13	61,037	46,661.58	1,408,106,108	81,662.72	1,820,874,134
2562	23,575.66	474,453,096	0.10	2,735	35,585.40	1,122,050,912	69,310.42	1,552,758,098
2563	20,044.49	375,914,532	-	7	39,479.49	1,148,492,834	49,379.28	1,139,221,980
2564	31,218.61	462,253,003	-	45	45,024.21	1,085,892,421	84,630.53	1,575,944,103
2565	18,562.51	270,990,780	0.01	5	30,829.99	675,383,456	56,450.99	954,655,845

ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ข้อมูล ณ กรกฎาคม 2565

## อุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือน

การผลิตเครื่องเรือนทำด้วยไม้ไตรมาสที่ 2 ปี 2565 มีจำนวน 1.68 ล้านชิ้น ลดลงจากไตรมาสก่อนร้อยละ 36.60 แต่เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อนขยายตัวร้อยละ 32.53 เป็นผลจากปริมาณคำสั่งซื้อในประเทศและต่างประเทศที่ลดลง

การจำหน่ายเครื่องเรือนทำด้วยไม้ในประเทศ ไตรมาสที่ 2 ปี 2565 มีจำนวน 0.28 ล้านชิ้น ปรับลดลงร้อยละ 3.45 และ 12.50 จากไตรมาสที่ผ่านมาและไตรมาสเดียวกันของปีก่อนตามลำดับ จากภาวะเศรษฐกิจในประเทศที่ยังคงชะลอตัว อัตราเงินเฟ้อและค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งส่งผลให้ความสามารถในการใช้จ่ายของผู้บริโภคลดลง

การส่งออกไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ไตรมาสที่ 2 ปี 2565 มีมูลค่ารวม 1,082.48 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ลดลงร้อยละ 5.69 จากไตรมาสที่ผ่านมา แต่หากเปรียบเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน พบว่า ส่งออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.85 แบ่งเป็น เครื่องเรือนและชิ้นส่วน ผลิตภัณฑ์ไม้ และไม้และผลิตภัณฑ์แผ่นไม้ มีมูลค่า 310.42 40.88 และ 731.18 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ตามลำดับ โดยหากเปรียบเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน พบว่า มูลค่าการส่งออกเครื่องเรือนและชิ้นส่วนลดลงร้อยละ 2.32 ในขณะที่มูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์ไม้เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.78 และมูลค่าการส่งออกไม้และผลิตภัณฑ์แผ่นไม้เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.41 ทั้งนี้ในภาพรวมมูลค่าการส่งออกไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ ปรับเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง 8 ไตรมาส

ในไตรมาสหลัง ปี 2565 คาดการณ์ได้ว่า ปริมาณการผลิตเครื่องเรือนทำด้วยไม้จะกลับมาขยายตัวจากการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดต่างประเทศที่น่าจะกลับมาฟื้นตัวจากค่าระวางเรือขนส่งสินค้าที่เริ่มปรับลดลง ในส่วนของปริมาณการจำหน่ายเครื่องเรือนทำด้วยไม้ในประเทศคาดการณ์ได้ว่าจะยังคงชะลอตัวจากปัญหาเศรษฐกิจ ทางด้านการส่งออกไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ คาดการณ์ได้ว่าจะมีมูลค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากอุปสงค์ความต้องการของประเทศคู่ค้าสำคัญที่ยังคงอยู่ในระดับสูง

**การส่งออกผลิตภัณฑ์และสินค้าไม้**

รายการ	มูลค่า : ล้านบาท			อัตราการขยายตัว : ร้อยละ		
	2563	2564	2565*	2563	2564	2565*
เฟอร์นิเจอร์ไม้	13,449.92	16,051.04	11,510.93	32.39	19.34	11.35
ไม้และผลิตภัณฑ์ไม้	70,758.59	94,460.49	69,125.92	-3.8	33.5	16.18
ไม้แปรรูป	29,004.17	33,866.64	24,269.52	-2.26	16.76	9.92

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

**อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว**

สถานการณ์การเดินทางท่องเที่ยวในเดือนเมษายน-มิถุนายน 2565 ขยายตัวสูงขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีที่ผ่านมา มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้าไทยรวม 1,588,300 คน ขยายตัวร้อยละ 7,734 และสร้างรายได้ประมาณ 80,126 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 3,658 แสดงให้เห็นว่าผลจากการผ่อนคลายมาตรการขาเข้าประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นการยกเลิกมาตรการ TEST&GO ยกเลิกใช้ผลตรวจ RT - PCR ก่อน - หลังเดินทางมาถึงไทย ลดวันกักตัว ลดวงเงินประกัน COVID-19 การเปิดจังหวัดชายแดนทางอากาศและทางบกทั่วประเทศ กระตุ้นการท่องเที่ยวจากประเทศเพื่อนบ้าน เช่น มาเลเซีย ลาว และกัมพูชา ประเทศในภูมิภาคเอเชียยกเลิกและลดเวลากักตัว ขากลับเข้าประเทศหลังเดินทางเที่ยวไทย เช่น มาเลเซีย สิงคโปร์ เวียดนาม เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ฮองกง จีน การกลับมาเปิดเที่ยวบินและเพิ่มความถี่เที่ยวบินจากกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออก ได้แก่ อินเดีย ออสเตรเลีย โอมาน และซาอุดีอาระเบีย และกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวในตลาดศักยภาพของไทย เช่น การส่งเสริมการท่องเที่ยวระหว่างไทย - อินเดีย การฟื้นความสัมพันธ์ไทย - ซาอุดีอาระเบีย จัดกิจกรรม Joint Promotion เข้าร่วมงานส่งเสริมการขาย Trade show, Road show และ Fam trip ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บรรยากาศการเดินทางเที่ยวไทยของนักท่องเที่ยวต่างชาติสดใสขึ้นทั้งในด้านจำนวนและรายได้

อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่ฉุดรั้งการฟื้นตัวของนักท่องเที่ยวในไตรมาสสุดท้ายของปี 2565 นี้ คือ ผลกระทบจากวิกฤตความขัดแย้งระหว่างรัสเซียและยูเครนที่ยืดเยื้อ รวมถึงเศรษฐกิจทั่วโลกที่อยู่ในภาวะชะลอตัว การปรับขึ้นราคาบัตรโดยสารเครื่องบินจากราคาน้ำมัน และราคาสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีแนวโน้มปรับตัวสูง ซึ่งลดทอนความเชื่อมั่นและสภาพคล่องในการใช้จ่ายเพื่อการท่องเที่ยวในต่างประเทศ ตลอดจนการดำเนินนโยบาย Zero Covid ของจีนเพื่อรับมือกับการระบาดระลอกใหม่ภายในประเทศส่งผลให้โอกาสในการเดินทางต่างประเทศของนักท่องเที่ยวจีนกลุ่ม Leisure ล่าช้าออกไป

## ภาพรวมสถานการณ์ท่องเที่ยวตลาดต่างประเทศ

จำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้ทางการท่องเที่ยวตลาดต่างประเทศ เดือนเมษายน - มิถุนายน 2565						
ภูมิภาค	จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ (คน)	อัตราการเติบโต (เทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อน)	อัตราการเติบโต (เทียบกับไตรมาสก่อนหน้า)	รายได้ทางการท่องเที่ยว (ล้านบาท)	อัตราการเติบโต (เทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อน)	อัตราการเติบโต (เทียบกับไตรมาสก่อนหน้า)
 เอเชียตะวันออก	723,561	+10,420	+744	25,568	+4,124	+497
อาเซียน	573,785	+17,966	+1,150	18,614	+7,125	+823
เอเชียตะวันออกเฉียงเหนือ	149,776	+3,946	+276	6,954	+1,900	+206
 ยุโรป	323,837	+4,366	+12	22,029	+2,572	-2
 อเมริกา	91,536	+2,306	+129	5,897	+1,294	+95
 เอเชียใต้	229,508	+58,448	+705	9,263	+23,492	+525
 โอเชียเนีย	63,499	+15,019	+245	4,323	+8,992	+192
 ตะวันออกกลาง	146,337	+14,247	+353	12,382	+9,060	+317
 แอฟริกา	10,022	+1,865	+148	665	+1,056	+100
	1,588,300	+7,734	+219	80,126	+3,658	+122

ที่มา : งานวิเคราะห์ตลาดในประเทศ กองกลยุทธ์การตลาด ททท., ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน 2565

## ภาพรวมธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นผู้ดำเนินธุรกิจป่าไม้รายใหญ่ของประเทศแบบครบวงจร ตั้งแต่การปลูกสร้างสวนป่าไม้สัก ยางพารา ยูคาลิปตัส และอื่น ๆ สามารถผลิตวัตถุดิบจากพื้นที่ปลูกประมาณ 7 แสนไร่ ออกสู่ตลาดประมาณปีละ 100,000 - 150,000 ลบ.ม./ตัน โดย อ.อ.ป. ได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานสากล และจัดทำระบบมาตรฐานการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืนในสวนป่าเพิ่มขึ้นอีก ซึ่งทุกสวนป่าในสังกัด อ.อ.ป. ต้องดำเนินการตามมาตรฐานฯ ทำให้สามารถผลิตไม้ที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน เพื่อเป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้า ผลิตภัณฑ์ที่มีการรับรองมาตรฐานของนานาชาติจะมีตลาดต่างประเทศรองรับ และดำเนินธุรกิจด้านอุตสาหกรรมไม้ตั้งแต่การแปรรูป อบ อัด ไซ ผลิตชิ้นส่วนเครื่องเรือน และครุภัณฑ์ ในส่วนธุรกิจด้านอื่น อ.อ.ป. เปิดบริการสถานที่ท่องเที่ยวเชิงนิเวศในพื้นที่สวนป่า รวม 10 แห่ง การให้บริการรับจ้างปลูกสร้างสวนป่าให้กับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ที่สนับสนุนการปลูกป่าเพื่อรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม การร่วมลงทุนปลูกป่าเศรษฐกิจกับเอกชนที่ใช้ไม้เป็นวัตถุดิบ และ อ.อ.ป. ยังได้รับสิทธิพิเศษเกี่ยวกับการทำไม้ และทำไม้ออกจากป่านอกโครงการในพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์ของทางราชการ

**ผลการผลิตไม้และผลิตภัณฑ์จากไม้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้**

รายการ	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566*
ไม้ซุงสักปานอกโครงการ (ลบ.ม.)	2,160.06	2,687.92	850.00	1,000.00	1,300.00
ไม้ซุงกระยาเลยปานอกโครงการ (ลบ.ม.)	6,291.41	6,034.99	2,255.00	3,800.00	2,800.00
ไม้ซุงสักสวนป่า (ลบ.ม.)	59,685.02	61,744.37	34,619.00	77,796.00	81,681.00
ไม้โตเร็ว (ลบ.ม.)	82,033.33	74,842.30	69,711.50	87,454.00	140,554.54
ไม้โตช้า (ไร่)	3,185.85	3,424.86	2,362.82	1,524.80	4,049.00
ผลผลิตยางพารา (ตัน)	6,684.69	5,817.27	4,294.82	7,467.16	7,614.65
อุตสาหกรรมไม้ (ลบ.พ.)	272,977.50	240,965.97	293,549.21	318,278.00	309,436.00

\* แผนงาน

**5.3 การดำเนินธุรกิจ**

การดำเนินธุรกิจป่าไม้ของ อ.อ.ป. สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มธุรกิจหลัก ประกอบด้วย

**1) กลุ่มสินค้าประเภทไม้สวนป่า และไม้ป่าธรรมชาติ**

- ไม้สักสวนป่า 489,531 ไร่ เป็นไม้ที่มีคุณภาพดีกว่าไม้สวนป่าเอกชน จึงเป็นที่ต้องการของตลาด แต่ในอนาคตข้างหน้าผลผลิตไม้สักสวนป่าเอกชนประมาณล้านไร่ จะเป็นคู่แข่งกับ อ.อ.ป. โดยตรง สำหรับไม้ป่าธรรมชาติ อ.อ.ป. ได้ดำเนินตามนโยบายของรัฐ ซึ่งรายได้จากป่าธรรมชาติมีความไม่แน่นอน มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

- ไม้โตเร็ว ประมาณ 111,429 ไร่ ไม้ยูคาลิปตัสเป็นวัตถุดิบในการผลิตเยื่อกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ แต่มีปริมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ผลิต ผู้ผลิตกระดาษจึงร่วมมือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับ อ.อ.ป. ในการปลูกไม้ยูคาลิปตัส เพื่อเป็นวัตถุดิบส่งเข้าโรงงาน แต่แนวโน้มกระดาษพิมพ์เขียนในประเทศมีการเติบโตชะลอตัว เนื่องจากสื่อโซเชียลเน็ตเวิร์กเข้ามาแทนที่ แต่การใช้กระดาษลูกฟูกมีแนวโน้มขยายตัวตามภาคอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องสำอาง ยา ฯลฯ ดังนั้น จึงถือเป็นปัจจัยบวกให้ไม้ยูคาลิปตัสยังเป็นที่ต้องการของอุตสาหกรรมผลิตกระดาษลูกฟูก ประกอบกับระยะเวลาที่ผ่านมา ราคาไม้ยูคาลิปตัสลดลง แต่พืชเพื่อการผลิตพลังงานมีราคาสูงขึ้น ทำให้เกษตรกรปลูกไม้ยูคาลิปตัสลดลง

อ.อ.ป. มีการดำเนินการส่งเสริมเกษตรกรที่อยู่รอบสวนป่าของ อ.อ.ป. ปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเป็นแหล่งวัตถุดิบ และเป็นการเสริมสร้างรายได้แก่ชุมชน ตามโครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยการส่งเสริมเกษตรกรปลูกป่าในที่ดินกรรมสิทธิ์ – สิทธิครอบครอง โดยการเชิญชวนราษฎรเข้าร่วมการปลูกไม้โตเร็ว (ยูคาลิปตัสและกระถินเทพา) และไม้โตเร็วในพื้นที่ของตนเอง โดยในปี 2566 อ.อ.ป. มีแผนงานที่จะส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้โตเร็ว (ยูคาลิปตัส และกระถินเทพา) โดยเป็นการปลูกขยายแปลงใหม่ จำนวน 1,150 ไร่ และดูแลบำรุงรักษา แปลงปี 2564 จำนวน 9,200 ไร่ ตามนโยบายของรัฐบาล และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ดินของรัฐ ขยายป่าชุมชน และส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจในพื้นที่ของเอกชน เพื่อลดแรงกดดันในการตัดไม้จากป่าธรรมชาติ

- ไม้ยางพารา ประมาณ 77,701 ไร่ ยังไม่สามารถผลิตไม้ยางพาราออกสู่ตลาดมากตามความต้องการของผู้ประกอบการ สำหรับการผลิตน้ำยางพารา อ.อ.ป. สามารถผลิตน้ำยางได้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีพื้นที่ปลูกยางพาราที่มีอายุครบที่จะกรีดยางเพิ่มขึ้นแต่มีแนวโน้มจะลดลงตามนโยบายการลดพื้นที่การปลูกไม้ยางพาราของรัฐบาล

## 2) กลุ่มผลิตภัณฑ์ไม้และไม้แปรรูป

- อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจแปรรูปไม้สักสวนป่า ไม้กระยาเลย และอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ไม้ต่าง ๆ อาทิ เครื่องเรือน ชิ้นส่วนบ้าน วัสดุก่อสร้างบ้าน ครุภัณฑ์ บริการ อบ อัด ไล่ไม้ โดยมีโรงเลื่อยโรงงาน ในเขตกรุงเทพมหานคร และโรงเลื่อยในส่วนภูมิภาค รวม 5 แห่ง
- อ.อ.ป. ยังไม่สามารถพัฒนาเครื่องจักร เทคโนโลยีการผลิต รวมทั้งขาดบุคลากรที่มีความชำนาญด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัยตรงตามความต้องการของตลาด ประกอบกับการบริหารจัดการ และค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรค่อนข้างสูง ทำให้สินค้ามีต้นทุนสูงกว่าของเอกชน
- อ.อ.ป. มีการขยายโรงเลื่อยโรงงาน โดยย้ายโรงเลื่อยอยุธยา อำเภอเมือง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไปรวมกับโรงเลื่อยวังน้อย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเพิ่มการแปรรูปและจัดทำผลิตภัณฑ์ไม้ ที่ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้ ที่ อ.ร้องกวาง จ.แพร่

## 3) กลุ่มธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการอื่น ๆ

อ.อ.ป. มีพื้นที่สวนป่า เปิดบริการที่พัก จัดกิจกรรมและนันทนาการในพื้นที่สวนป่า ประกอบด้วย

1. ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จ.ลำปาง
2. สวนป่าแม่แจ่ม จ.เชียงใหม่
3. โครงการบ้านวัดจันทร์ จ.เชียงใหม่
4. สวนป่าดอยป่อหลวง จ.เชียงใหม่
5. สวนป่าแม่ยาว – แม่ซ้าย จ.เชียงราย
6. สวนป่าแม่ละเมา จ. ตาก
7. สวนป่าเขากระยาง จ.พิษณุโลก
8. สวนป่ากะเปอร์ จ.ระนอง
9. สวนป่าคลองท่อม จ.กระบี่

ธุรกิจการท่องเที่ยวของ อ.อ.ป. ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์เต็มรูปแบบ เนื่องจากไม่มีบุคลากรที่ชำนาญด้านการบริหารจัดการเชิงธุรกิจการท่องเที่ยวในพื้นที่มากพอ โดยจะมีการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน

### 5.4 แผนการดำเนินงานด้านการตลาด

เป็นแนวทางในการบริหารงานและสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจำหน่ายสินค้าและบริการ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ปัจจุบัน อ.อ.ป. มีรายได้หลักจากการเก็บเกี่ยวผลผลิตที่ได้จากสวนป่า ได้แก่ ไม้สักสวนป่า, ไม้ยูคาลิปตัส, น้ำยางพารา, อุตสาหกรรมไม้ และการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์

#### กลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาด เป็นปัจจัยที่จะผลักดันให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่จัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) โดยแบ่งตามชนิดสินค้า ได้แก่ ไม้สักสวนป่า (ท่อน) ไม้ยูคาลิปตัส (ไม้โตเร็ว) ไม้สักสวนป่าแปรรูป และบริการรักษาเนื้อไม้ อบ อัด ไล่ ผลิตภัณฑ์เครื่องเรือน ผลผลิตยางพารา และการท่องเที่ยว

การวางแผนการตลาดจึงเป็นการกำหนดกลยุทธ์ และวิธีบริหารการตลาด สนับสนุนการจำหน่ายสินค้าและบริการ ให้เป็นไปตามเป้าหมายในปีงบประมาณ 2566 โดยกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์/สินค้า (Product) ราคา (Price) สถานที่จัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ซึ่งจะเป็นปัจจัยผลักดันให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายประมาณการรายได้ โดยแบ่งตามสินค้าที่สำคัญๆ ได้แก่ ไม้สักสวนป่า (ท่อน/แปรรูป) ไม้ยูคาลิปตัส ผลิตภัณฑ์เครื่องเรือน น้ายางพารา และการท่องเที่ยว ดังนี้

## 1. ไม้สักสวนป่า (ท่อน)

### กลยุทธ์ตลาดไม้สักสวนป่า (ท่อน)

#### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

1. จัดกองไม้ตามชั้นคุณภาพไม้ แบบ A, B และ C เพื่อกำหนดราคาจำหน่ายให้เป็นไปตามคุณภาพไม้
2. จัดกองไม้ตามขนาดไม้ (ความโตและความยาว) เพื่อกำหนดราคาจำหน่ายให้เป็นไป ตามตารางกำหนดราคาจำหน่ายไม้สักสวนป่า

#### ด้านราคา (Price)

1. กำหนดราคาตามต้นทุน
2. กำหนดราคาตามสภาวะการแข่งขัน

#### ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)

จัดตั้งตลาดกลางค้าไม้ในภูมิภาค (สำนักงาน ออป.ภูมิภาค) และส่วนอุตสาหกรรมไม้วังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยลากขนไม้จากสวนป่ามาจำหน่ายที่ตลาดกลาง เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายและขยายตลาด และอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่ต้องการซื้อหรือมาประมูล

#### ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

1. การโฆษณา สื่อที่ใช้ ได้แก่
  - จัดทำป้ายโฆษณา โดยสื่อความหมายการใช้ไม้จากสวนป่า อ.อ.ป. เป็นการร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ติดตั้งบริเวณหน้าสำนักงาน ออป.ภูมิภาค และหน้าสวนป่าที่ติดถนน เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ ลดปัญหาด้านมลพิษ
  - จัดทำเว็บไซต์เผยแพร่ข้อมูลไม้สักสวนป่าและการประกาศประมูล
  - สิ่งพิมพ์ต่างๆ เช่น การส่งประกาศประมูลหรือรายละเอียดการประมูลไม้ ให้ลูกค้าเก่า และลูกค้าใหม่ ก่อนที่จะมีการจัดประมูล จากฐานข้อมูลลูกค้าเก่า
2. การขายโดยใช้พนักงานขาย
  - จัดอบรมให้แก่พนักงานเพื่อเพิ่มทักษะ/เทคนิคการขายและบริการ การให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้า เพื่อสามารถตอบข้อสงสัยจากลูกค้า และปิดการขายได้
  - กำหนดตัวชี้วัดด้านการขาย/ยอดขาย ในแต่ละระดับชั้น
3. การส่งเสริมการขาย
  - สำหรับลูกค้าที่มาซื้อไม้แปรรูป อ.อ.ป. ควรจัดทำตารางการลดราคาแสดงให้ลูกค้าทราบ (เพิ่มทางเลือกในการตัดสินใจ) โดยกำหนดส่วนลดตามยอดที่สั่งซื้อ เพื่อเป็นการจูงใจให้ลูกค้าซื้อเพิ่มขึ้น

#### 4. การประชาสัมพันธ์

- ประชาสัมพันธ์การปลูกสร้างสวนป่า และการทำไม้ออกของ อ.อ.ป. เป็นการดำเนินการตามหลักวิชาการ และมีระบบการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน
- จัดแสดงสินค้าในพื้นที่ อ.อ.ป. ที่ติดกับเส้นทางคมนาคมสายหลัก และติดตั้งป้ายประชาสัมพันธ์ให้เห็นเด่นชัด เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้สนใจสั่งซื้อ หรือ เข้าร่วมประมูลสินค้า

#### 5. การขายตรง

- จัดหมายโดยตรง (Direct Mail) ส่งจดหมายแจ้งรายละเอียดการจำหน่ายไม้ หรือกำหนดการเปิดประมูลจำหน่ายไม้ ให้ทั้งลูกค้ารายเก่าและลูกค้ารายใหม่ทราบ (ค้นหาจากอินเทอร์เน็ต)
- ระบบออนไลน์ อินเทอร์เน็ต (Online Internet) ลูกค้าสามารถสั่งซื้อไม้และชำระเงินจากการสั่งซื้อผ่านระบบออนไลน์
- โทรศัพท์ (Mobile) แจ้งข่าวสารให้ลูกค้าทราบโดยตรง เกี่ยวกับกำหนดการเปิดประมูลจำหน่ายในแต่ละครั้ง หรือเมื่อมีการปรับราคาจำหน่าย

6. จัดทำฐานข้อมูลลูกค้า ให้สวนป่าจัดทำข้อมูลลูกค้า (ชื่อ, ที่อยู่, หมายเลขโทรศัพท์ และ E-mail) ของลูกค้าและผู้มาติดต่อ เพื่อใช้ในการแจ้งข่าวสารให้ลูกค้าทราบ

## 2. ไม้สักสวนป่า (แปรรูป)

### กลยุทธ์ตลาดไม้สักสวนป่า (แปรรูป)

#### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

1. แยกชนิดไม้ และจัดกองไม้เรียงตามขนาดและคุณภาพ
2. กำหนดขนาดของไม้ที่จะทำการแปรรูปให้ตรงตามความต้องการของตลาด
3. รับแปรรูปไม้ตามคำสั่งซื้อลูกค้า
4. นำเศษไม้ที่เหลือจากกระบวนการแปรรูปมาสร้างมูลค่าเพิ่ม (ไม้ Finger joint, กรอบรูป ฯลฯ)

#### ด้านราคา (Price)

1. กำหนดราคาตามต้นทุน
2. กำหนดราคาตามสภาวะการแข่งขัน
3. กำหนดราคาในโอกาสพิเศษ

#### ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)

1. ติดต่อบุคลากรก่อสร้าง เพื่อนำไม้แปรรูปวางจำหน่าย
2. จัดตั้งตลาดกลางค้าไม้ส่วนภูมิภาค (สำนักงาน ออป.ภาค) เพื่อประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า

### ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

1. การโฆษณา สื่อที่ใช้ ได้แก่
  - จัดทำแผ่นพับ ใบปลิว แจกลูกค้า และจัดส่งตามหน่วยงานราชการ เอกชนต่างๆ ตามฐานข้อมูล และการค้นหาเพิ่มเติมจากอินเทอร์เน็ต
  - จัดทำป้ายโฆษณา (Cut Out) หน้าโชว์รูมทุกแห่ง ให้เห็นเด่นชัดสำหรับผู้ผ่านไปมา
  - จัดทำเว็บไซต์ให้ลูกค้าสามารถเข้าชมสินค้าและสั่งซื้อพร้อมชำระเงินได้
2. การขายโดยใช้พนักงานขาย
  - คัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สามารถตอบคำถามลูกค้าเกี่ยวกับสินค้า และปิดการขายได้
  - จัดฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ด้านการบริการและการขาย
  - กำหนดตัวชี้วัดด้านการขาย/ยอดขาย ในแต่ละระดับชั้น
3. การส่งเสริมการขาย
  - สำหรับลูกค้าที่มาซื้อหลังการประมูล จัดทำตารางการลดราคาแสดงให้ลูกค้าทราบโดยกำหนดส่วนลดตามยอดที่สั่งซื้อ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อเพิ่มขึ้น
  - ชำระเงินผ่านบัตรเครดิต เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าเพิ่มขึ้น
4. การประชาสัมพันธ์
  - ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้ประชาชนทราบว่า การซื้อไม้สักสวนป่าแปรรูป จาก อ.อ.ป. เป็นการส่งเสริมการใช้ไม้จากสวนป่าปลูก ไม่ทำลายป่าไม้ธรรมชาติ และการทำไม้ของ อ.อ.ป. เป็นการดำเนินการตามหลักวิชาการ และถูกต้องตามกฎหมาย
  - จัดแสดงสินค้าในพื้นที่ อ.อ.ป. ที่ติดกับเส้นทางคมนาคมสายหลัก และติดตั้งป้ายประชาสัมพันธ์ ให้เห็นเด่นชัด เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้สนใจสั่งซื้อสินค้า

### 3. ไม้ยูคาลิปตัส

#### กลยุทธ์ตลาดไม้ยูคาลิปตัส

#### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

1. สำรวจความต้องการของตลาด ทั้งไม้ท่อนและเยื่อไม้ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการจำหน่าย
2. จัดตั้งโรงงานผลิตสินค้าแปรรูป เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด

#### ด้านราคา (Price)

1. กำหนดราคาตามต้นทุน
2. กำหนดราคาตามสภาวะการแข่งขัน
3. กำหนดราคาในโอกาสพิเศษ

#### ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)

วิธีการประกาศประมูลขายล่วงหน้า



### ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

1. จัดทำป้ายโฆษณาเพื่อสื่อความหมายว่าการปลูกยูคาลิปตัสของ อ.อ.ป. ไม่ได้เป็นการทำลายสภาพดิน หากใช้วิธีการปลูกตามหลักวิชาการ
2. จัดทำ Website เผยแพร่ข้อมูลไม้ยูคาลิปตัส และการประกาศประมูล
3. สิ่งพิมพ์ต่าง เช่น การส่งประกาศประมูลแจ้งให้ลูกค้า ใบปลิว แผ่นพับต่าง ๆ

## 4. ผลิตภัณฑ์เครื่องเรือน

### กลยุทธ์ตลาดผลิตภัณฑ์เครื่องเรือน

#### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

1. จ้างนักออกแบบ (Designer) ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบหลากหลาย เพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้าทุกกลุ่ม
2. ร่วมกับสถาบันการศึกษาจัดประกวดออกแบบผลิตภัณฑ์
3. ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย โดยการนำโลหะ หนัง หรือวัสดุอื่น ๆ มาเป็นส่วนประกอบ เพื่อลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่
4. ผลิตชิ้นส่วนบ้านสำเร็จรูป ได้แก่ พื้น ฝา คิ้ว ราวบันได ฯลฯ ตามความต้องการของตลาด
5. ผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อ (เฟอร์นิเจอร์, ชุด Build in)
6. ผลิตผลิตภัณฑ์เป็นชุด เช่น ชุดห้องนอน ชุดห้องอาหาร ชุดห้องรับรอง เพื่อกระตุ้นการซื้อ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า
7. นำเศษไม้ที่เหลือจากกระบวนการผลิตมาสร้างมูลค่าเพิ่ม (ไม้ Finger joint, กรอบรูป ฯลฯ)

#### ด้านราคา (Price)

1. กำหนดราคาตามต้นทุน
2. กำหนดราคาตามสภาวะการแข่งขัน
3. กำหนดราคาในโอกาสพิเศษ

#### ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)

1. จัดทำห้องแสดงสินค้าให้เป็นสัดส่วน โดยจัดแสดงผลิตภัณฑ์ให้เป็นหมวดหมู่ หรือเป็นชุดเพื่อความสะดวกในการชมสินค้า และกระตุ้นการซื้อ
2. จัดทำเว็บไซต์ เพื่อจำหน่ายสินค้าแบบออนไลน์ จัดแสดงสินค้าผ่านสื่อโซเชียลเน็ตเวิร์ค (Facebook, Instagram, Line) เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง
3. จัดแสดง และจำหน่ายสินค้านอกสถานที่ (สถานที่ราชการ และเอกชน)
4. จัดแสดงและจำหน่ายสินค้า ตามสำนักงาน ออป.เขต
5. จำหน่ายตรงผ่านหน่วยราชการ
6. ติดต่อตรงกับกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์, HomePro เป็นต้น

### การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

1. การโฆษณา สื่อที่ใช้ ได้แก่
  - จัดทำแผ่นพับ ใบปลิว แจกลูกค้า และจัดส่งตามหน่วยงานราชการ เอกชนต่างๆ ตามฐานข้อมูล และการค้นหาเพิ่มเติมจากอินเทอร์เน็ต
  - จัดทำป้ายโฆษณา (Cutout) ติดตั้งหน้าโชว์รูปทุกแห่งให้เห็นเด่นชัดสำหรับผู้ผ่านไปมา
  - จัดทำเว็บไซต์ให้ลูกค้าสามารถเข้าชมสินค้า และสั่งซื้อพร้อมชำระเงินได้
2. การขายโดยใช้พนักงานขาย
  - คัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สามารถตอบคำถามลูกค้าเกี่ยวกับสินค้า และปิดการขายได้
  - จัดฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความรู้ด้านการบริการและการขาย
  - กำหนดตัวชี้วัดด้านการขาย/ยอดขาย ในแต่ละระดับชั้น
3. การส่งเสริมการขาย
  - จัดกิจกรรมแสดงสินค้า การลดราคา ตามสถานที่ต่าง ๆ เช่น หน่วยงานราชการ และเอกชน
  - แจกของที่ระลึก สำหรับลูกค้าที่ซื้อสินค้า เช่น สมุดฉีก พวงกุญแจ (ทำมาจากเศษไม้ ปลายไม้ของ อ.อ.ป)
  - จัดทำรางวัลติดบูธออกงาน เพิ่มสีสันสดใส สะดุดตา ดึงดูดความสนใจให้ลูกค้าเข้าชม
  - ชำระเงินผ่านบัตรเครดิต เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าเพิ่มขึ้น
4. การประชาสัมพันธ์
  - ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้ประชาชนทราบว่า การซื้อเฟอร์นิเจอร์ไม้จาก อ.อ.ป. เป็นการส่งเสริมการใช้ไม้จากสวนป่าปลูกไม้ทำลายป่าไม้ธรรมชาติและลดโลกร้อน การทำไม้ของ อ.อ.ป. เป็นการดำเนินการตามหลักวิชาการ และถูกต้องตามกฎหมาย
  - จัดแสดงสินค้าในพื้นที่ อ.อ.ป. ที่ติดกับเส้นทางคมนาคมสายหลัก ติดตั้งป้ายประชาสัมพันธ์ให้เห็นเด่นชัด เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้สนใจสั่งซื้อสินค้า
5. การขายตรง
  - จัดหมายโดยตรง (Direct Mail) ส่งจดหมายแจ้งกิจกรรมการออกบูธจำหน่ายสินค้า หรือการลดราคา
  - พัฒนาระบบให้ลูกค้าสั่งซื้อและชำระเงินค่าสินค้าผ่านระบบออนไลน์ (Online Internet)
  - โทรศัพท์ (Moblie) โทรแจ้งข่าวสารการจัดกิจกรรมแสดงสินค้าตามสถานที่ต่าง ๆ การลดราคาให้ลูกค้าเก่าทราบตามฐานข้อมูล
  - เข้าพบลูกค้าโดยตรง (Direct Sale) ธุรกิจสร้างบ้าน คอนโด และห้างสรรพสินค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ เช่น Home Pro, Index living mall เป็นต้น
6. จัดทำฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อเป็นข้อมูลในการแจ้งข่าวสารให้ลูกค้าทราบ
7. เผยแพร่ประกาศผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์, E-mail ลูกค้า, Website
8. ให้ส่วนลดกับลูกค้าในโอกาสพิเศษต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นการซื้อ (งานวันสถาปนาฯ)

## 5. น้ำยางพาราและไม้ยางพารา

กลยุทธ์ตลาดน้ำยางพารา และไม้ยางพารา

### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

1. สำรวจกำลังการผลิตของ อ.อ.ป. น้ำยาง/ไม้ที่นครบอายุ
2. การบำรุงรักษาต้นยางเพื่อเพิ่มผลผลิตและมูลค่าไม้ยางพาราในอนาคต
3. ฝึกอบรมและทดสอบผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
4. จัดทำศูนย์รวบรวมน้ำยางในแต่ละสวนป่า
5. ศึกษาแผนงานสร้างโรงงานแปรรูปน้ำยาง และไม้ที่อ่อน เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิต ผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์จากไม้ยางพารา ป้อนอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ต่อไป
6. ศึกษาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

### ด้านราคา (Price)

1. กำหนดราคาต้นทุน
2. กำหนดราคาตามสภาวะการแข่งขัน

### ด้านช่องทางจำหน่าย (Place)

ขายในพื้นที่ที่มีการตลาดกลางรับซื้อน้ำยาง ยางแผ่นดิบ เศษยาง และประกาศประมูลขายล่วงหน้า

### ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

1. จัดทำฐานข้อมูลลูกค้า
2. ส่งประกาศประมูลขายให้ลูกค้าโดยตรง
3. จัดทำป้ายประกาศประมูลขายถาวร ด้านหน้าสถานที่ประมูล หรือสหกรณ์สวนยาง
4. เผยแพร่ข้อมูลยาง ปริมาณ คุณภาพใน Website อ.อ.ป.
5. เผยแพร่ประกาศผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และร่วมมือกับองค์การสวนยาง และกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ในด้านข้อมูลข่าวสารต่างๆ

## 6. การท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์

กลยุทธ์ตลาดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์

### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

1. จัดทำแผนปรับปรุงห้องพัก อาคาร ห้องอาหาร เครื่องนอน เครื่องแต่งกายบริการ
2. กำหนดมาตรฐานการให้บริการด้านความสะอาด ห้องพัก อาหาร เครื่องดื่ม และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ
3. การอบรมผู้ปฏิบัติงานด้านการให้บริการลูกค้า

### ด้านราคา (Price)

1. จัดทำเว็บไซต์ให้ลูกค้าสามารถจอง/จ่ายเงิน ได้ทุกแหล่งท่องเที่ยว
2. กำหนดราคาตามภาวะตลาด ตามฤดูกาล และมีส่วนลด
3. จัดทำราคาเป็น Package ศุกร์ เสาร์ / อาทิตย์ พุธหัดสบดี
4. การจัดทำราคาเป็น Package รวมกิจกรรมสั้นทางการ
5. การจัดทำราคาการใช้สถานที่ประชุม สัมมนา

### ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)

1. ออกบูธรับจองห้องพักในงานแสดงสินค้าหรืองานนิทรรศการ
2. ตั้งตัวแทนผู้ให้บริการท่องเที่ยวเอกชน
3. กำหนดค่าการตลาด
4. จัดส่งรายละเอียดข้อมูลให้หน่วยงานของรัฐ โดยเฉพาะในพื้นที่พร้อมที่จะให้บริการด้านฝึกอบรม

สัมมนา

### ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

1. จัดทำฐานข้อมูลผู้ใช้บริการเพื่อจัดส่งแผ่นพับ ใบปลิว
2. เชิญชวนให้ใช้บริการซ้ำหรือแนะนำท่องเที่ยวแห่งใหม่ให้เลือกใช้บริการตามฤดูกาล
3. จัดทำ Call Center บริการข้อมูลการให้บริการห้องพักทุกแห่ง
4. กำหนดส่วนลดให้กับข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ
5. การจัดทำมีกิจกรรมทางการท่องเที่ยว
6. ทำคลิปวิดีโอแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ผ่านช่องทางที่คนเข้าถึงได้ง่าย เช่น YouTube
7. การมอบส่วนลดการใช้บริการให้ลูกค้าในโอกาสวันสำคัญ
8. เผยแพร่ข้อมูลสถานที่ท่องเที่ยวผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และใน Website ของ อ.อ.ป.
9. เข้าร่วมเป็นพันธมิตรทางการท่องเที่ยวกับ Agency เช่น Expedia, Trivago, Traveloka,

Booking.com

## 6 กระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)

กระทรวงการคลังโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้นำหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ปีบัญชี 2565 ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์ ได้แก่

1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)
3. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder and Customer Management : SCM)
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & INNO)
8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
การมีนโยบาย/ระบบหลักการ	นโยบาย/ระบบหลักการทำได้อย่างมีคุณภาพ	การทำจริงอย่างทั่วถึง/สม่ำเสมอ และได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด	มีการเชื่อมโยงกับหัวข้ออื่นที่เกี่ยวข้อง	ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งการประเมินผลการดำเนินงานที่ระบุว่า “ทำอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอ” และ “มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

**ทำอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอ** : การถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติให้ทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวในทุกผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

**มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง** : ปรับปรุงกระบวนการที่ผ่านมา โดยใช้ฐานข้อมูลจริงเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว สามารถแสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่ดีขึ้นจากการปรับปรุงกระบวนการนั้น

สำหรับการประเมินตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ มีแนวทางในการพิจารณา เช่น พิจารณาดำเนินนโยบาย ทิศทางยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ความเพียงพอของทรัพยากร (บุคลากร งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ) ข้อจำกัดทางด้านกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

ระดับ 1 Beginner	ระดับ 2 Intermediate	ระดับ 3 Sufficient	ระดับ 4 Progressive	ระดับ 5 Advance
เริ่มมีระบบกระบวนการหรือมีไม่เพียงพอหรือไม่มีคุณภาพ ไม่ทันสมัย ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านนโยบาย เป้าหมาย กรอบเกณฑ์ ระเบียบวิธีการทำงาน การสร้างความเข้าใจ	มีระบบกระบวนการแต่ยังไม่ครบถ้วนในทุกกระบวนการ เกณฑ์การประเมินกระบวนการ	ระบบ กระบวนการมีความครบถ้วน และแสดงประสิทธิผลของกระบวนการถึงผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย	การพัฒนาปรับปรุงระบบและกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (ได้แก่ ความใส่ใจตรวจตรา วิเคราะห์ แก้ไขปัญหา และพัฒนาเพื่อให้ปัจจัยส่งผลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงนำประสิทธิผลของกระบวนการมาเป็นปัจจัยในการปรับปรุง) จนมีผลลัพธ์ดีกว่าที่กำหนด	การรู้เท่าทัน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต (ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงานของปัจจัย ส่งผลและสภาพแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรในอนาคต รวมทั้งมีการเตรียมความพร้อมเพื่อเผชิญความเปลี่ยนแปลง และสามารถใช้นวัตกรรมใหม่ๆ มาเริ่มต้นทดลองใช้งานในหน่วยงาน) โดยผลลัพธ์ที่ได้อยู่ในระดับชั้นนำ
คู่มือการปฏิบัติงานในการดำเนินงานในระบบกระบวนการนั้นๆ ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์	มีการถ่ายทอดกระบวนการอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร แต่ยังไม่มีการติดตามให้ผูมีส่วนเกี่ยวข้องได้ปฏิบัติตาม	มีระบบมาตรฐานเกณฑ์พร้อมรับคำสั่งการ ทำความเข้าใจซึ่งผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตาม	ความใส่ใจในการติดตามและตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อปัญหา การเปลี่ยนแปลงและพัฒนารูปแบบต่างๆ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการจัดการองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ริเริ่มพัฒนาและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน (ได้แก่ การประยุกต์ใช้งาน การปรับปรุงแก้ไขและการนำแนวปฏิบัติที่ดีต่างๆ มาริเริ่มเพื่อช่วยให้ปัจจัยส่งผลมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้นจนเป็นประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร)
การติดตามกำกับประเมินผลปรับปรุงแก้ไขปัญหาและสนับสนุนเพียงพอสำหรับการทำงานตามปกติ ไม่สม่ำเสมอ	มีการกำกับดูแลติดตามประเมินผลวิเคราะห์ หาสาเหตุเพื่อแก้ไขและ/หรือปรับปรุงให้สามารถทำงานได้ตามปกติ	มีการติดตามตรวจสอบตามระบบที่เชื่อถือเพื่อให้สามารถทำหน้าที่ได้และมีการแก้ไขปรับปรุงระบบให้ทำงานได้ตามปกติ	มีวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเน้นประสิทธิภาพประสิทธิผลและความคุ้มค่า บูรณาการกับระบบกระบวนการอื่น	มีวัฒนธรรมของความเป็นเลิศ (ได้แก่ การที่ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับในองค์กรใส่ใจติดตามและผลักดันหรือปฏิบัติตามแนวปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อยกระดับคุณภาพประสิทธิภาพขององค์กรและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืน)

## 6.1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)

### วัตถุประสงค์การประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

1. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่เพียงพอและได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล เช่น แนวทางการกำกับดูแลกิจการของรัฐวิสาหกิจขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015) และหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น รวมถึงนำนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีมาดำเนินการจนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ถือหุ้นภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล

2. เพื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ ในการกำหนดให้มีทิศทาง นโยบาย แผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งสร้างความมั่นใจในความเพียงพอของระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ ตลอดจน กำกับ ควบคุม ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

3. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการดำเนินงานด้านพัฒนาความยั่งยืนที่ชัดเจน รวมถึงมีองค์ประกอบและสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานตามมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น หลักการพัฒนาความยั่งยืนโดยยึดกรอบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม หรือยึดกรอบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental), สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) (ESG) เป็นต้น พร้อมจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางสากลอย่างเป็นมาตรฐาน เช่น Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวมรับรู้ และมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ ให้สามารถสร้างการเติบโตที่สมดุลระหว่างรัฐวิสาหกิจ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นรูปธรรมในที่สุด

### กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

หลักเกณฑ์ประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ เกิดจากการประยุกต์หลักการและแนวคิดการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของทั้งภาครัฐและเอกชนที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ดังนี้

1. หลักการและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีของรัฐวิสาหกิจที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ เช่น OCCD Guidelines on Corporate Governance of State Owned Enterprise เป็นต้น
2. หลักเกณฑ์ประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่เป็นที่ยอมรับภายในประเทศ เช่น สคร. เป็นต้น
3. นโยบายรัฐ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (Tread) ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กรในปัจจุบัน

### หลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กร

1. การสนองบทบาทของภาครัฐ
  - 1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ (ร้อยละ 5)
2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม
  - 2.1 การกำหนดนโยบายและแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม (ร้อยละ 10)
3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
  - 3.1 สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 10)

**4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย**

4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 10)

**5. การเปิดเผยข้อมูล**

5.1 การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้ (ร้อยละ 7)

5.2 ระยะเวลาการเผยแพร่รายงานประจำปี (ร้อยละ 1)

5.3 การเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ของรัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 2)

**6. คณะกรรมการ**

6.1 องค์ประกอบ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง (ร้อยละ 2)

6.2 การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี (ร้อยละ 2.5)

6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ (ร้อยละ 3)

6.4 การประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (ร้อยละ 2)

6.5 ประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการ (ร้อยละ 2)

6.6 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 4)

6.7 การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ (ร้อยละ 1.5)

**7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน**

7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 8)

**8. จรรยาบรรณ**

8.1 การจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณให้รัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 8)

**9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม**

9.1 การจัดให้มีนโยบายและระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 4)

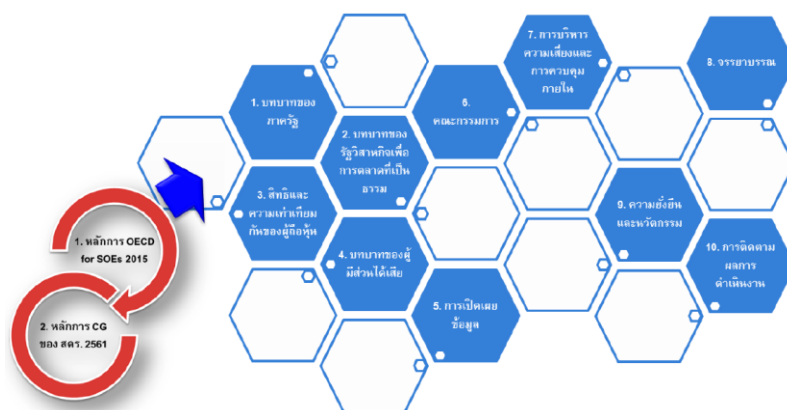
9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ (ร้อยละ 4)

9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (ร้อยละ 4)

**10.การติดตามผลการดำเนินงาน**

10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (ร้อยละ 5)

10.2 คุณภาพของรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (ร้อยละ 5)





## 6.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)

### วัตถุประสงค์การประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์

1. รัฐวิสาหกิจสามารถมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ หรือ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องบรรลุและกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ
2. รัฐวิสาหกิจมีการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร เพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่สำคัญ เพื่อนำมาสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในเชิงปฏิบัติเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลสูงสุด
3. รัฐวิสาหกิจสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กรที่สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และบรรลุเป้าหมายระยะยาว
4. รัฐวิสาหกิจสามารถการกำหนดขั้นตอนในจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะเวลา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อใช้ในการติดตามความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

### กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญใน 2 ด้านหลัก ได้แก่

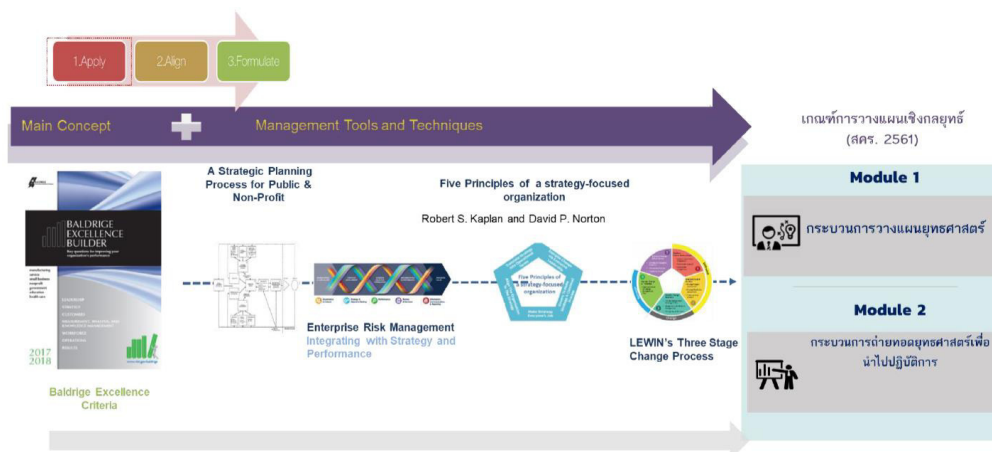
1. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์
  - 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)
  - 2) การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)
  - 3) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
  - 4) การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Formulation)
2. กระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ
  - 5) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)
  - 6) กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ (Action Plan Deployment)
  - 7) กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ และปรับเปลี่ยนแผนงาน (Monitoring &

Review)

### หลักเกณฑ์การประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)
  - 1.1 กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์ (ร้อยละ 5)
  - 1.2 กระบวนการวิเคราะห์ SWOT (ร้อยละ 10)
  - 1.3 กระบวนการวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร (ร้อยละ 5)
2. การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)
  - 2.1 การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) (ร้อยละ 5)
  - 2.2 การวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน รวมถึงการกำหนด Intelligent Risk (ร้อยละ 2.5)
  - 2.3 การวิเคราะห์ Scenario Planning (ร้อยละ 2.5)

3. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
  - 3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์ (ร้อยละ 2.5)
  - 3.2 การตรวจสอบความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ (ร้อยละ 5)
  - 3.3 การออกแบบระบบงาน (Work Systems) เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ Strategic Objectives (ร้อยละ 2.5)
4. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Formulation)
  - 4.1 การกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (ร้อยละ 5)
  - 4.2 การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน (Strategy Map) (ร้อยละ 5)
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)
  - 5.1 กระบวนการวางแผนปฏิบัติการ (ร้อยละ 5)
  - 5.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ (ร้อยละ 5)
  - 5.3 กระบวนการจัดสรรทรัพยากร (ร้อยละ 10)
6. กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ (Action Plan Deployment)
  - 6.1 กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ (ร้อยละ 4)
  - 6.2 กระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง (Alignment Strategy) (ร้อยละ 3)
  - 6.3 กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ (ร้อยละ 4)
  - 6.4 กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ (ร้อยละ 4)
7. กระบวนการติดตามผลสำเร็จตาม แผนปฏิบัติการ และปรับเปลี่ยนแผนงาน (Monitoring & Review)
  - 7.1 กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ (ร้อยละ 5)
  - 7.2 กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (ร้อยละ 5)
  - 7.3 กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนงาน (ตามปกติ และสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว) (ร้อยละ 5)



### 6.3 การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)

#### วัตถุประสงค์การประเมิน การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

1. เพื่อส่งเสริมให้องค์กรตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และ บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น
2. นโยบายสำคัญไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทั้งหมดนี้ด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

#### กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

เกณฑ์การประเมินการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน ประยุกต์มาจากเกณฑ์ของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission) โดยพัฒนามาจาก

1. COSO 2013- internal Control
2. COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance
3. การประยุกต์เกณฑ์ที่สอดคล้องตามมาตรฐาน ISO31000 version 2018

#### หลักเกณฑ์การประเมินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

หลักเกณฑ์ประเมินย่อย ของ 5 หลักเกณฑ์ประเมินด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ รัฐวิสาหกิจ ดังนี้

##### 1. ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)

- 1.1 บทบาทคณะกรรมการในการกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน (Exercises Board Risk Oversight and the development and performance of internal control) (ร้อยละ 4)
- 1.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ (Establishes Operating structures) (ร้อยละ 3)
- 1.3 บรรยากาศและวัฒนธรรมสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง (Defines Desired Culture) (ร้อยละ 4)
- 1.4 ความมุ่งมั่นต่อค่านิยมองค์กร (Demonstrates Commitment to Core Values) (ร้อยละ 2)
- 1.5 แรงจูงใจ การพัฒนาและการรักษาบุคลากร (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) (ร้อยละ 2)

##### 2. การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy & Objectives Setting)

- 2.1 การวิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) (ร้อยละ 0)
- 2.2 การระบุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Defines Risk Appetite) (ร้อยละ 5)
- 2.3 การประเมินทางเลือกและกำหนดยุทธศาสตร์ (Evaluates Alternative Strategies) (ร้อยละ 0)
  - ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หัวข้อย่อย –การกำหนดยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์
- 2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (Formulates Business Objectives) (ร้อยละ 10)
  - ในส่วนการกำหนด Business Objectives ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์
  - การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

**3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Performance)**

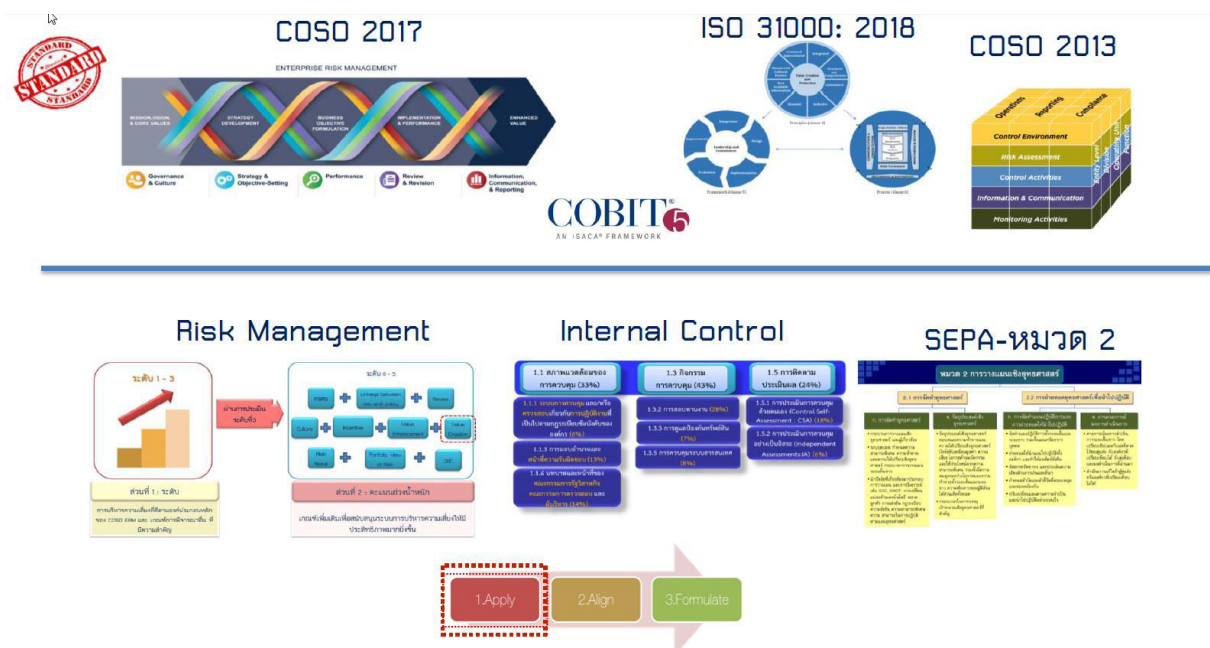
- 3.1 การระบุปัจจัยเสี่ยง (Identifies Risk) (ร้อยละ 5)
- 3.2 การกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่ตอบสนองต่อความเสี่ยงองค์กร (Selects and Develops Control Activities) (ร้อยละ 5)
- 3.3 การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง (Assesses Severity of Risk) (ร้อยละ 5)
- 3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritizes Risks) (ร้อยละ 3)
- 3.5 การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงที่ระบุไว้ (Implements Risk Responses) (ร้อยละ 5)
- 3.6 การบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ Risk Correlation Map และการจัดทา Portfolio View of Risk (Develops Portfolio View) (ร้อยละ 12)

**4. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง**

- 4.1 การทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยง (Reviews Risk and Performance) (ร้อยละ 10)
- 4.2 การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)
- 4.3 การประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ (Assesses Substantial Change) (ร้อยละ 5)  
ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หัวข้อย่อย-กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ และปรับเปลี่ยนแผนงาน (Monitoring & Review) (ร้อยละ 0)

**5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล**

- 5.1 ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล (Information Communication & Reporting)
- 5.2 การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน วัฒนธรรม และการดำเนินงาน (Reports on Risk, Internal Control, Culture, and Performance)
- 5.3 ข้อมูลและเทคโนโลยีในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง (Leverages Information and Technology)
- 5.4 กระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management :BCM) (ร้อยละ 4)



## 6.4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder and Customer Management : SCM)

### วัตถุประสงค์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

1. เพื่อศึกษาและเรียนรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต นำไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม สร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด และสร้างผลกระทบในเชิงบวก ลดผลกระทบทางลบทางสังคม ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดการบูรณาการเข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร กลยุทธ์ และการบริหารจัดการในทุกระดับเพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจ ลดความเสี่ยง และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร

### หลักเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ 8 ด้าน ประกอบด้วย

#### **Module 1 : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

##### **1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

- 1.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 5)

##### **2 วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

- 2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) (ร้อยละ 3)
- 2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 3)
- 2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (ร้อยละ 4)

##### **3 กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

- 3.1 การวางแผนปฏิบัติการ (Planning) (ร้อยละ 15)
  - 3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 3.1.2 การกำหนดระดับ และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.2 การสร้างความพร้อม (Preparing) (ร้อยละ 10)
  - 3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อม การจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.3 การติดตามและรายงานผล (Monitoring and Reporting) (ร้อยละ 10)
  - 3.3.1 การติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ
  - 3.3.2 การรายงานผล
  - 3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง

## Module 2 : การมุ่งเน้นลูกค้า

### 1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

1.1 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (ร้อยละ 10)

### 2. การจำแนกลูกค้า

2.1 การจำแนกลูกค้า (ร้อยละ 5)

### 3. การรับฟังลูกค้า

3.1 การรับฟังลูกค้า (ร้อยละ 5)

3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (ร้อยละ 5)

### 4. การพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ

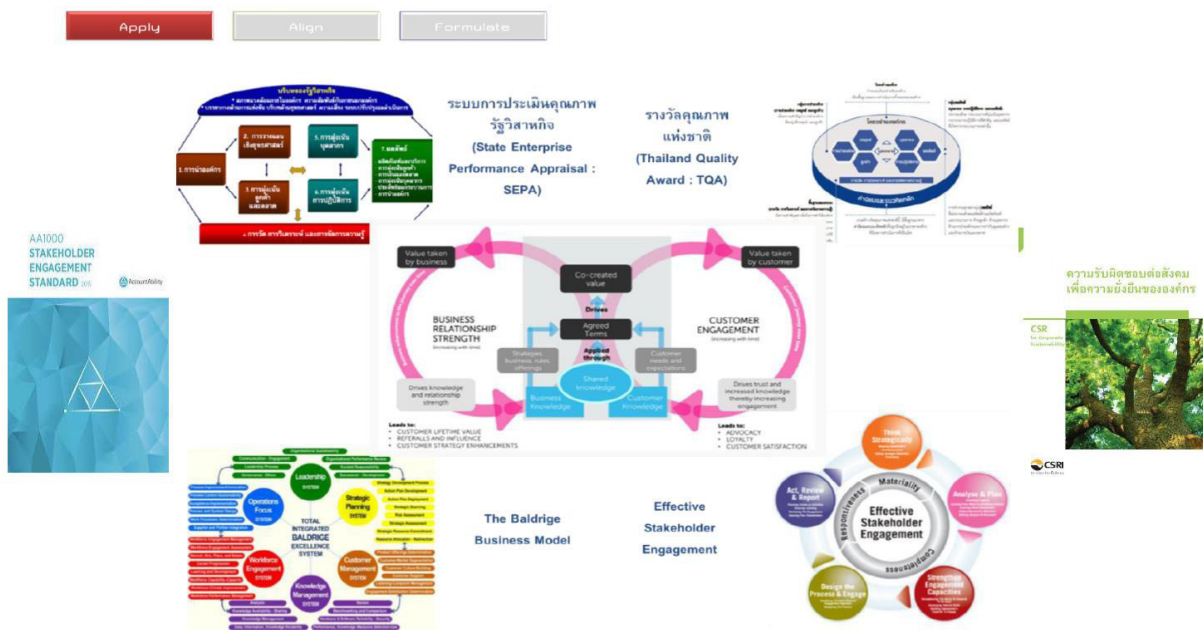
4.1 การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (ร้อยละ 10)

### 5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

5.1 การสนับสนุนลูกค้า (ร้อยละ 5)

5.2 การสร้างความผูกพันและความภักดี (ร้อยละ 5)

5.3 การจัดการข้อร้องเรียน (ร้อยละ 5)



## 6.5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)

### วัตถุประสงค์การประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

1. รัฐวิสาหกิจมีการกำหนดกรอบทิศทางกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล Thailand 4.0 และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงปรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลในยุคปัจจุบัน
2. รัฐวิสาหกิจมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร และทุกส่วนของธุรกิจ ทั้งในส่วนของกระบวนการทำงาน การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การตลาด วัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดเป้าหมายการเติบโตในอนาคต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงในการสร้างธุรกิจใหม่ๆ รูปแบบบริการใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น ตลอดจนการบริหารโครงการและการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการบริหารจัดการด้านคุณภาพของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้
3. รัฐวิสาหกิจมีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล และการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงาน เพื่อสามารถเห็นข้อมูลประชาชนเป็นภาพเดียวที่สมบูรณ์ เกิด การใช้บริการทางเทคโนโลยีร่วมกัน รวมถึงการให้บริการภาครัฐแบบครบวงจร ณ จุดเดียว
4. รัฐวิสาหกิจมีการบริหารจัดการข้อมูลทุกขั้นตอน เพื่อให้การได้มาและการนำข้อมูลไปใช้ของหน่วยงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงปลอดภัยโดยใช้ข้อมูลเป็นหลักในการขับเคลื่อนองค์กร
5. รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการหรือการกระทำทั้งหมดที่จำเป็น เพื่อทำให้องค์กรปราศจากความเสียหาย และความเสียหายที่มีผลต่อความปลอดภัยของข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information) ในทุกรูปแบบ รวมถึงการระวังป้องกันต่อการอาชญากรรม การโจมตี การบ่อนทำลาย การจารกรรม และความผิดพลาดต่างๆ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบพื้นฐานของความปลอดภัยของข้อมูล ได้แก่ การรักษาความลับของข้อมูล (Confidentiality) การรักษาความคงสภาพของข้อมูลหรือความสมบูรณ์ของข้อมูล (Integrity) และความพร้อมใช้งานของข้อมูล (Availability)
6. รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการที่ทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และการบริหารจัดการความเสี่ยงเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินอันอาจมีผลกระทบต่อให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ เพื่อเป็นการสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงปลอดภัยเพื่อพร้อมรองรับการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือสถานการณ์ผิดปกติ โดยที่มีการจัดทำแผนตอบสนองกับสถานการณ์ภัยพิบัติ (Incident Management Plan) และแผนกอบกู้สถานการณ์ภัยพิบัติ (Business Continuity Plan) เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการบริหารจัดการความพร้อมใช้ของระบบต่างๆ ตามความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความมั่นใจในการบริการ
7. รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งในส่วนของบุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยต้นทุนที่เหมาะสม และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงการบริหารจัดการ การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการการใช้พลังงาน ลดการใช้พลังงาน ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ลดการสร้างขยะ รวมถึงการนำขยะอิเล็กทรอนิกส์มารีไซเคิล

## กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

หลักเกณฑ์ประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของรัฐวิสาหกิจ เกิดจากการประยุกต์หลักการ มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของทั้งภาครัฐและเอกชน ที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนสอดคล้องกับทิศทาง นโยบาย กรอบการดำเนินงานของประเทศ เช่น นโยบาย Thailand 4.0 แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น สรุปได้ดังนี้

หลักการ มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนา เทคโนโลยีดิจิทัลที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ เช่น COBIT 5 ITIL ISO38500 ISO 27001 เป็นต้น

ทิศทาง นโยบาย กรอบการดำเนินงานของประเทศ เช่น นโยบาย Thailand 4.0 แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น

หลักเกณฑ์การประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

## หลักเกณฑ์การประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

การประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของรัฐวิสาหกิจประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ 7 ด้าน ประกอบด้วย

### 1. การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร (Digital Governance and Roadmap)

1.1 กำหนดกรอบทิศทางกำกับการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) (ร้อยละ 12.5)

1.2 แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ 3-5 ปี (Digital Roadmap) (ร้อยละ 12.5)

### 2. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation)

2.1 การวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) (ร้อยละ 9)

2.2 การบริหารโครงการและการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ (Project Management) (ร้อยละ 8)

2.3 การจัดการด้านคุณภาพ (Quality Management) (ร้อยละ 8)

### 3. การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Government Integration)

3.1 การออกแบบความเชื่อมโยงและการทำงานร่วมกัน (Enterprise Collaboration and Interoperability Design) (ร้อยละ 10)

### 4. การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร (Data Governance and Big Data Management)

4.1 การดำเนินการด้านการกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร (Data Governance and Big Data Management Implementation) (ร้อยละ 10)

### 5. การบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ (Information Security Management)

5.1 การบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศขององค์กร (Information Security Management) (ร้อยละ 4)

5.2 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management) ขององค์กร (ร้อยละ 3)

5.3 การตรวจสอบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศขององค์กร (ISMS Audit) (ร้อยละ 3)



**6. การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความพร้อมใช้ของระบบ (Business Continuity and Availability Management)**

- 6.1 การบริหารจัดการทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Asset Management) (ร้อยละ 2.5)
- 6.2 การบริหารจัดการคอนฟิกูเรชัน (Configuration Management) (ร้อยละ 2.5)
- 6.3 การบริหารจัดการเหตุการณ์ผิดปกติ การร้องขอการบริการ และปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Incident, Service Requests and Problem Management) (ร้อยละ 2.5)
- 6.4 การบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management) (ร้อยละ 2.5)

**7. การดำเนินการด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม (Resource Optimization Management)**

- 7.1 การดำเนินการด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม (Resource Optimization Management Implementation) (ร้อยละ 5)
- 7.2 การบริหารจัดการการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green IT Management) (ร้อยละ 5)



## 6.6 การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)

### วัตถุประสงค์การประเมินการบริหารทุนมนุษย์

1. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรมีความตระหนัก และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์ที่ดี อย่างถูกต้อง และสามารถนำเกณฑ์ประเมินผลฯ ไปพัฒนาระบบงานด้าน HCM ที่จะเป็นกลไกที่สร้างความเท่าเทียม (Equality) ความเสมอภาค (Equity) และ/หรือความแตกต่างที่เหมาะสม (Appropriate Difference) ในการ สนับสนุนให้บุคลากรได้สร้างคุณค่าให้แก่ตนเองและองค์กร

2. มีแนวทางในการบริหารทุนมนุษย์ขององค์กรสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้าน HR โลก อีกทั้งมีมาตรฐาน/ แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารทุนมนุษย์เทียบเท่าระดับประเทศและระดับสากล เช่น Thailand Quality Awards: TQA, Society for Human Resource Management: SHRM, Harvard Business Review: HBR, International Organization for Standardization: ISO เป็นต้น และเป็นกลไกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถ พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการบริหารทุนมนุษย์

หลักเกณฑ์การประเมินการบริหารทุนมนุษย์ เกิดจากการประยุกต์มาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารและ พัฒนาทุนมนุษย์ ที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ดังนี้

1. มาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดี
2. เกณฑ์ประเมินผลในปัจจุบัน
3. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้าน HR
4. ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนรัฐวิสาหกิจของ สคร.

### หลักเกณฑ์การประเมินการบริหารทุนมนุษย์

1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
  - 1.1 คุณภาพของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/การสื่อสาร/การติดตามผล/ผลลัพธ์ (ร้อยละ 30)
2. การบริหารทุนมนุษย์
  - 2.1 อัตรากำลัง (ร้อยละ 7.5)
  - 2.2 ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (ร้อยละ 2.5)
  - 2.3 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 15)
3. การพัฒนาทุนมนุษย์
  - 3.1 การเรียนรู้และการพัฒนา (ร้อยละ 15)
  - 3.2 การสืบทอดตำแหน่ง/การบริหารจัดการคนเก่ง/การจัดการสายอาชีพ (ร้อยละ 10)
4. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และพัฒนาทุนมนุษย์
  - 4.1 ความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลงจรรยาบรรณและ จริยธรรม (ร้อยละ 5)
  - 4.2 เทคโนโลยีดิจิทัลด้าน HR (ร้อยละ 2)
  - 4.3 ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ร้อยละ 3)
  - 4.4 บทบาทของหน่วยงาน HR และการสนับสนุนจากผู้บริหาร (ร้อยละ 10)

## 6.7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM&INNO)

การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM) แบ่งการประเมินออกเป็น 2 หัวข้อหลัก ได้แก่

- การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) (น้ำหนักร้อยละ 40)
- การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) (น้ำหนักร้อยละ 60)

### การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

เกณฑ์ประเมินการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นหลักเกณฑ์ที่เป็นการประเมินผ่านมุมมองในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติบทบาทผู้นำ/บุคลากร (Influence perspective) มิติกระบวนการ (Process perspective) และมิติผลลัพธ์ (Effect perspective) ด้านการจัดการความรู้ 6 ด้าน ได้แก่

1. การนำองค์กร (KM Leadership)
3. การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน (Planning & Resources)
4. บุคลากร (People)
5. กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)
6. กระบวนการปฏิบัติงาน (Operational Process)
7. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ (KM Results)

โดยส่วนหนึ่งได้นำยุทธศาสตร์ของประเทศ มาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับสากลมาพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้ นอกจากรัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องมีกลยุทธ์/แนวทางการดำเนินงานด้าน KM ที่ชัดเจนแล้ว ยังต้องมุ่งเน้นการดำเนินงาน การสอบทานการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (Continuous & Systematic improvement) เพื่อให้การจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ และนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

### วัตถุประสงค์การประเมินการจัดการความรู้

1. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรของรัฐวิสาหกิจมีความตระหนัก และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ได้อย่างถูกต้อง และสามารถนำเกณฑ์ประเมินผลฯ ไปพัฒนาระบบงานด้าน KM ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร
2. รัฐวิสาหกิจมีมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ระดับประเทศและระดับสากล เช่น Thailand Productivity Institute, Thailand KM Network, Asian Productivity Organization: APO, American Productivity & Quality Center: APQC, International Organization for Standardization : ISO เป็นต้น และเป็นกลไกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศเกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการจัดการความรู้

หลักเกณฑ์ประเมินการจัดการความรู้ เกิดจากการประยุกต์หลักการและแนวคิดการจัดการความรู้ของทั้งภาครัฐและเอกชน ที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ดังนี้

1. มาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดี
2. เกณฑ์ประเมินผลในปัจจุบัน
3. Lessons learned จากผลการประเมินของรัฐวิสาหกิจ ด้าน KM
4. ยุทธศาสตร์ของประเทศ

## หลักเกณฑ์การประเมินการจัดการความรู้

### 1. การนำองค์กร

- 1.1 วิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบายด้านการจัดการความรู้ (ร้อยละ 4)
- 1.2 การมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับ (ร้อยละ 4)

### 2. การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน

- 2.1 การวางแผนการจัดการความรู้และการติดตามประเมินผล (ร้อยละ 2)
- 2.2 การจัดสรรทรัพยากร (ร้อยละ 2)

### 3. บุคลากร

- 3.1 ความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ (ร้อยละ 3)
- 3.2 วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน (ร้อยละ 3)
- 3.3 ความสามารถและความรับผิดชอบของทีมงานการจัดการความรู้ (ร้อยละ 2)

### 4. กระบวนการจัดการความรู้

- 4.1 กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (ร้อยละ 6)
- 4.2 สารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก (ร้อยละ 2)

### 5. กระบวนการปฏิบัติงาน

- 5.1 การปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (ร้อยละ 2)
- 5.2 การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (ร้อยละ 2)

### 6. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้

- 6.1 ผลการดำเนินการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้ (ร้อยละ 8)

## นวัตกรรม (Innovation Management: IM)

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงบางส่วน จนสามารถพัฒนาต่อยอดคิดค้น จนเกิดสิ่งใหม่ ทั้งมิติด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ มิติกระบวนการทำงาน รวมถึงมิติรูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือภารกิจใหม่ขององค์กร (Business Model) ซึ่งสิ่งใหม่ที่ได้รับการปรับปรุง พัฒนาคิดค้นดังกล่าวต้องสามารถสร้างคุณค่า (Value) ใหม่ให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งอาจเป็นมิติทางการเงินหรือไม่ใช่ทางการเงิน นอกจากนี้ นวัตกรรมไม่ได้ถูกจำกัดเฉพาะนวัตกรรมระดับองค์กรเท่านั้น แต่ยังสามารถเกิดขึ้นในระดับหน่วยงานภายใน ระดับกระบวนการ จนถึงระดับบุคคล โดยนวัตกรรมจำเป็นต้องถูกพัฒนาเชื่อมโยงบูรณาการมาจากรากฐาน 3 ปัจจัย ได้แก่

- 1) นวัตกรรมต้องเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 2) นวัตกรรมต้องมีความใหม่ (Newness)
- 3) นวัตกรรมต้องสร้างคุณค่าใหม่ (Value)

โดยนวัตกรรมสามารถยกระดับทำให้รัฐวิสาหกิจสามารถก้าวเข้าสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ ทั้งการสร้างคุณค่า ให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่า สามารถตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จนกระทั่งเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันของรัฐวิสาหกิจและประเทศไทย นวัตกรรมไม่จำกัดอยู่ในเฉพาะขอบเขตงานของฝ่ายวิจัยและพัฒนาเท่านั้น นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินการในทุกแง่มุม ทุกระบบงาน ทุกกระบวนการและทุกหน่วยงาน ดังนั้นเพื่อให้นวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและสามารถนำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน รัฐวิสาหกิจ ทุกแห่งจึงจำเป็นต้องพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นรูป ธรรม มีระบบ และเป็นมาตรฐานในทุกๆ ปัจจัยขับเคลื่อน เช่น ผู้บริหารระดับสูงควรชี้แนะและจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม จนพัฒนาสู่วัฒนธรรมองค์กร รัฐวิสาหกิจควรฝังหรือบูรณาการนวัตกรรมไว้ในการทำงานประจำวัน และใช้ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม เพราะนวัตกรรมเกิดจากการสะสมความรู้ขององค์กรและบุคลากร เป็นต้น

### วัตถุประสงค์การประเมินการจัดการนวัตกรรม

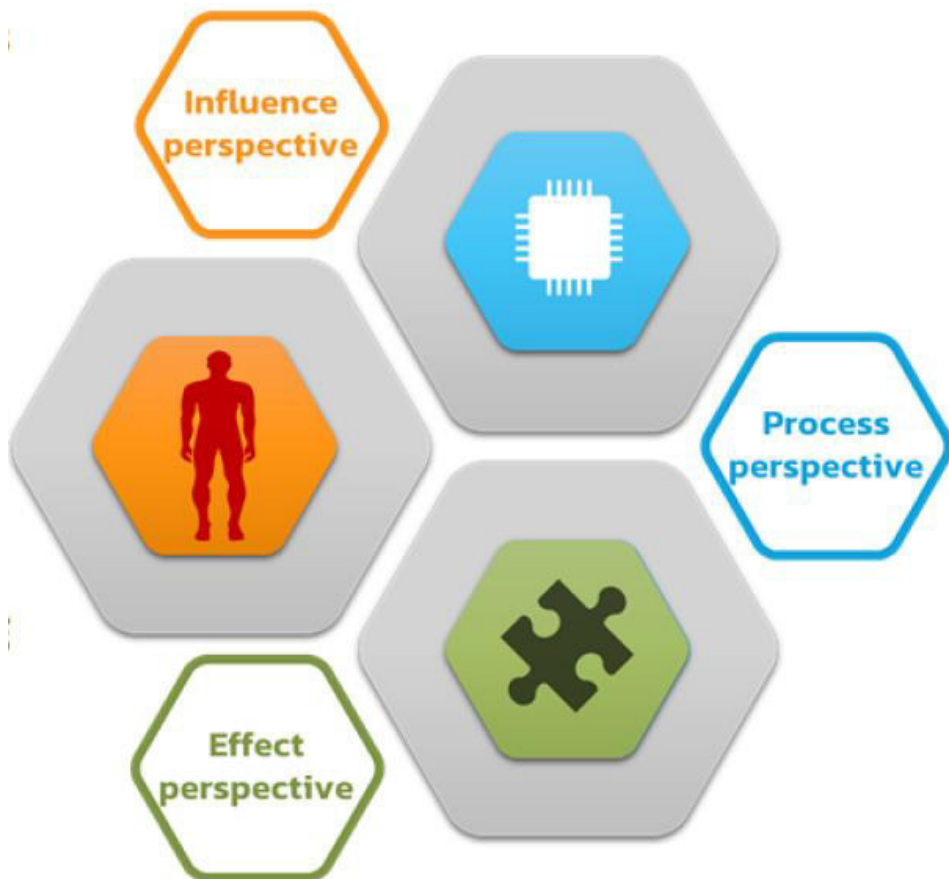
1. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของรัฐวิสาหกิจเกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมผ่านเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรม จนสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ไปปรับปรุงพัฒนาคิดค้นให้เกิดนวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน หรือรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ ในทุกระดับ เช่น นวัตกรรมระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน ระดับบุคคล ฯลฯ รวมถึงเพื่อพัฒนาสู่การเกิดนวัตกรรมในระดับอุตสาหกรรม ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค จนถึงระดับโลก ต่อไป
2. รัฐวิสาหกิจมีการจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ ผ่านการพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญทั้ง 7 หัวข้อ ตามกรอบเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรมที่เป็นมาตรฐาน ได้แก่
  - 1) การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน
  - 2) ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม
  - 3) นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
  - 4) ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม
  - 5) วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม
  - 6) กระบวนการนวัตกรรม
  - 7) ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม
3. รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ ผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และยกระดับผลการดำเนินงานในทุกมิติได้อย่างก้าวกระโดด และสามารถขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0 ได้อย่างแท้จริง

### กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการจัดการนวัตกรรม

หลักเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจ เกิดจากการประยุกต์หลักการและแนวคิดการจัดการนวัตกรรมที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ดังนี้

1. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน
  - 1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง (ร้อยละ 5)
  - 1.2 บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานด้านนวัตกรรม (ร้อยละ 3)
2. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม
  - 2.1 การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและนำไปสู่การปฏิบัติ (ร้อยละ 7)
  - 2.2 การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม (ร้อยละ 3)

3. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
  - 3.1 ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อพัฒนานวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (ร้อยละ 5)
4. ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม
  - 4.1 การจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (ร้อยละ 5)
5. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม
  - 5.1 การปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม (ร้อยละ 3.5)
  - 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม (ร้อยละ 3.5)
6. กระบวนการนวัตกรรม
  - 6.1 การออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กร (ร้อยละ 4)
  - 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม (ร้อยละ 4)
  - 6.3 การพัฒนานวัตกรรม (ร้อยละ 7)
7. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม
  - 7.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งการเงินและไม่ใช้การเงิน (ร้อยละ 10)



## 6.8 การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

### วัตถุประสงค์การประเมินการตรวจสอบภายใน

1. มุ่งเน้นบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ ทั้ง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ หน่วยตรวจสอบภายใน และหน่วยรับตรวจ
2. รัฐวิสาหกิจมีระบบการตรวจสอบภายในที่ดีสอดคล้องกับระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2555 และเทียบเท่ามาตรฐานสากล
3. เสริมสร้างให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายในที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด รวมทั้งเสริมสร้างความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน และมีการติดตาม ให้รัฐวิสาหกิจมีการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

### กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการตรวจสอบภายใน

หลักเกณฑ์ประเมินการตรวจสอบภายใน เกิดจากการประยุกต์หลักการและแนวคิดการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของทั้งภาครัฐและเอกชน ที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ดังนี้

1. มาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดี
2. เกณฑ์การประเมินผลในปัจจุบัน
3. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้อง

### หลักเกณฑ์การประเมินการตรวจสอบภายใน

1. คณะกรรมการตรวจสอบ
  - 1.1 องค์ประกอบและคุณสมบัติ (ร้อยละ 2)
  - 1.2 การปฏิบัติหน้าที่ (ร้อยละ 12)
  - 1.3 การประชุมและองค์ประชุม (ร้อยละ 1)
2. หน่วยตรวจสอบภายใน (ด้านคุณสมบัติ)
  - 2.1 บทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายใน (ร้อยละ 3)
  - 2.2 ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม (ร้อยละ 3)
  - 2.3 ความเชี่ยวชาญและความระมัดระวังในทางวิชาชีพ (ร้อยละ 5)
  - 2.4 การประเมินและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน (ร้อยละ 4)
3. หน่วยตรวจสอบภายใน (ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน)
 

การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

  - 3.1 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบ (ร้อยละ 5)
  - 3.2 การวางแผนการตรวจสอบ (ร้อยละ 10)
  - 3.3 การวางแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบในรายละเอียด (ร้อยละ 5)
  - 3.4 การปฏิบัติงานตรวจสอบ (ร้อยละ 15)
  - 3.5 การสรุปผลการตรวจสอบและการจัดทำรายงาน (ร้อยละ 15)





ผลงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

3.6 การให้ความเชื่อมั่น (ร้อยละ 10)

3.7 การให้คำปรึกษา (ร้อยละ 5)

4. หน่วยรับตรวจความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ

4.1 ความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ (ร้อยละ 5)

1	2	3	4
<p><b>คณะกรรมการตรวจสอบ (15%)</b></p> 	<p><b>หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านคุณสมบัติ (15%)</b></p> 	<p><b>หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน (65%)</b></p> 	<p><b>หน่วยรับตรวจ ความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ (5%)</b></p> 
<p>1.1 องค์ประกอบและคุณสมบัติ (2%) 1.2 การปฏิบัติหน้าที่ (12%) 1.3 การประชุมและองค์ประชุม (1%)</p>	<p>2.1 บทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายใน (3%) 2.2 ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม (3%) 2.3 ความเชี่ยวชาญและความสามารถ (5%) 2.4 การประเมินและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน (4%)</p>	<p><b>การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน</b> 3.1 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบ (5%) 3.2 การวางแผนการตรวจสอบ (10%) 3.3 การวางแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบในรายละเอียด (5%) 3.4 การปฏิบัติงานตรวจสอบ (15%) 3.5 การสรุปผลการตรวจสอบและการจัดทำรายงาน (15%) <b>ผลงานของหน่วยตรวจสอบภายใน</b> 3.6 การให้ความเชื่อมั่น (10%) 3.7 การให้คำปรึกษา (5%)</p>	<p>4.1 ความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ (5%)</p>



## 7 แผนการเงิน

### 7.1 การวิเคราะห์กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP : Economic Profit)

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้นำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้ ตั้งแต่ปี 2549 ตามนโยบายของกระทรวงการคลัง ในการจัดทำแผนดำเนินงาน ปี 2566 มีข้อมูลในการคำนวณ EP ดังนี้

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2566
กำไรสุทธิตามงบการเงิน	40,693,000.00
กำไรจากการดำเนินงานหลังหักภาษี (NOPAT)	43,329,296.00
เงินทุน (Invested Capital (IC))	- 489,892,346.24
เงินกู้ (D)	-
เงินทุนจากผู้ถือหุ้น (E)	4,369,800,151.54
เงินกู้+เงินทุนจากผู้ถือหุ้น (D+E)	4,369,800,151.54
ต้นทุนเงินทุนของผู้ให้กู้ (Kd)	0.00%
ต้นทุนเงินทุนของผู้ถือหุ้น (Ke)	7.19%
สัดส่วนเงินกู้ต่อเงินทุนทั้งหมด D/(D+E)	0.00%
สัดส่วนเงินทุนผู้ถือหุ้นต่อเงินทุนทั้งหมด E/(D+E)	100.00%
WACC = $Kd(D/(D+E))+Ke(E/(D+E))$	7.19%
ต้นทุนเงินทุน = IC*WACC	- 35,223,259.69
EP = NOPAT - CAPITAL CHARGE (IC*WACC)	78,552,555.69

## 7.2 ประมาณการงบกระแสเงินสด

อ.อ.ป. ได้จัดทำประมาณการงบกระแสเงินสด ประจำปี 2566 ดังนี้

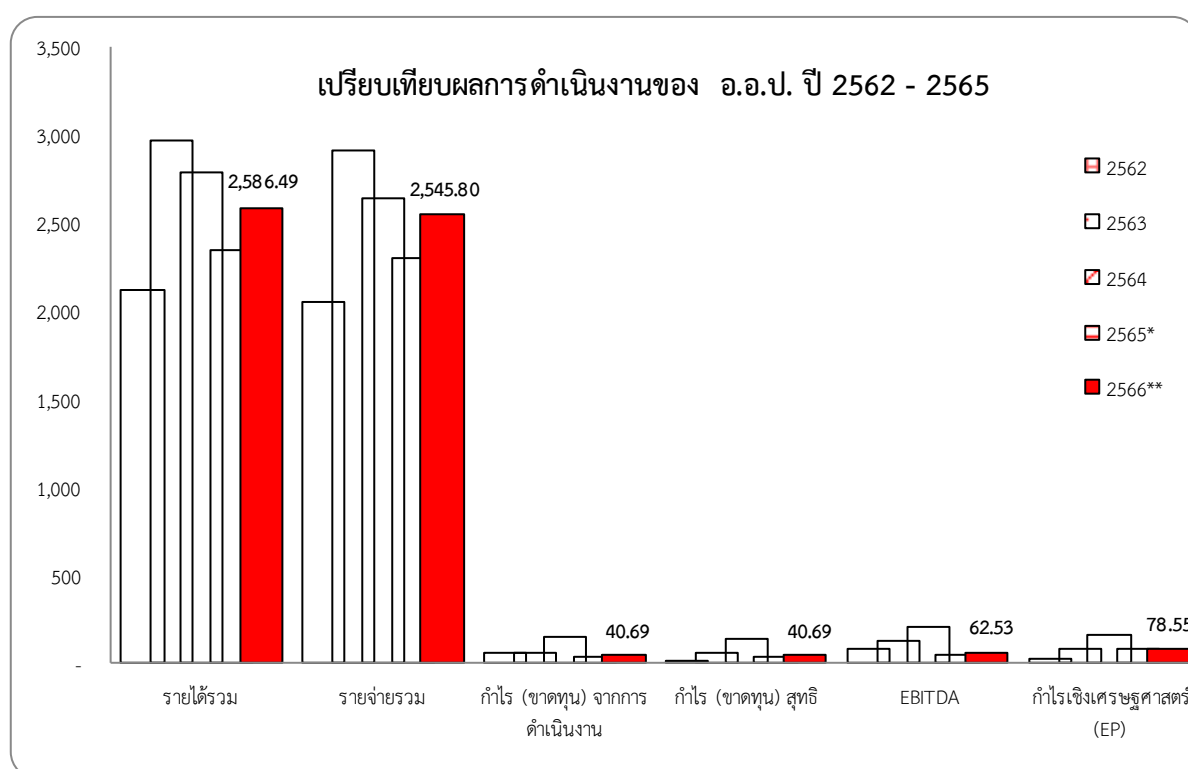
รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวมทั้งสิ้น
<b>1. ประมาณการเงินสดรับ</b>					
1.1 รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (ขายเงินสด)	595,353,187.00	601,528,624.00	631,434,196.00	646,815,220.00	2,475,131,227.00
1.2 รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	29,263,084.00	23,783,684.00	27,899,084.00	25,646,884.00	106,592,736.00
1.3 รายได้อื่น ๆ	1,086,200.00	1,059,200.00	1,055,200.00	1,566,700.00	4,767,300.00
1.4 เงินอุดหนุนจากรัฐ (ประมาณแผ่นดิน)	12,153,840.00	4,051,280.00	4,051,280.00	-	20,256,400.00
1.5 เงินสดรับโครงการพัฒนาที่ดิน (แปลงศรีราชา, อรัญญิก)	7,324,300.00	17,188,600.00	-	-	24,512,900.00
1.6 เงินชดเชยพื้นที่สวนป่าขุนแม่คำมี	83,579,446.00	-	-	-	83,579,446.00
1.7 เงินรับล่วงหน้า MOU ไม่โตเร็ว (ยังไม่มีสัญญา - ขายหน่อรอบ 2)	-	5,600,000.00	-	-	5,600,000.00
1.8 เงินรับโครงการคาร์บอนเครดิต (สัญญา 7, 8/2565)	5,457,000.00	4,982,000.00	-	-	10,439,000.00
1.9 เงินรับล่วงหน้าจาก MOU ไม้ยูคาลิปตัส	84,033,000.00	23,939,000.00	2,641,000.00	-	110,613,000.00
<b>รวมประมาณการเงินสดรับ</b>	<b>818,250,057.00</b>	<b>682,132,388.00</b>	<b>667,080,760.00</b>	<b>674,028,804.00</b>	<b>2,841,492,009.00</b>
<b>2. ประมาณการเงินสดจ่าย</b>					
2.1 รายจ่ายลงทุน	87,062,340.00	78,959,780.00	116,414,030.00	112,362,750.00	394,798,900.00
2.1.1 งบลงทุนเพื่อการพัฒนาตามปกติ	87,062,340.00	78,959,780.00	116,414,030.00	112,362,750.00	394,798,900.00
- จัดหาทรัพย์สินอเนกมตรียปี	2,457,160.00	2,457,160.00	3,685,740.00	3,685,740.00	12,285,800.00
- แผนงาน ICT	-	-	-	-	-
- แผนงานปลูกสร้างสวนป่า	72,451,340.00	72,451,340.00	108,677,010.00	108,677,010.00	362,256,700.00
- ขออนุมัติรายปี (เงินอุดหนุน)	6,610,080.00	2,203,360.00	2,203,360.00	-	11,016,800.00
- แผนดูแล ขนย้าย ควบคุมฯ (เงินอุดหนุน)	5,543,760.00	1,847,920.00	1,847,920.00	-	9,239,600.00
2.2 ต้นทุนของสินค้าที่ขายและบริการ	446,767,715.00	452,337,545.00	472,582,506.00	481,962,131.00	1,853,649,897.00
2.3 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น	5,458,675.00	6,864,319.00	8,105,449.00	5,815,412.00	26,243,855.00
2.4 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	4,404,218.00	4,298,218.00	4,290,718.00	4,297,568.00	17,290,722.00
2.5 ค่าใช้จ่ายในการขาย	27,257,997.00	26,351,997.00	27,249,997.00	28,351,087.00	109,211,078.00
2.6 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	132,596,890.00	136,406,688.00	127,493,618.00	142,905,517.00	539,402,713.00
2.7 จ่ายคืนเงินรับล่วงหน้า (ครบกำหนดทำไม่ออก)	5,148,800.00	-	-	82,547,200.00	87,696,000.00
2.8 ทัก ค่าเสื่อมราคา	5,222,279.00	5,258,875.00	5,375,650.00	5,428,590.00	21,285,394.00
2.9 ทัก ต้นทุนการปลูกสร้างสวนป่า	35,950,960.00	49,735,090.00	38,308,310.00	34,944,950.00	158,939,310.00
<b>รวมประมาณการเงินสดจ่าย</b>	<b>667,523,396.00</b>	<b>650,224,582.00</b>	<b>712,452,358.00</b>	<b>817,868,124.00</b>	<b>2,848,068,460.00</b>
3. เงินสดรับมากกว่าเงินสดจ่าย หรือ (จ่ายมากกว่ารับ)	150,726,661.00	31,907,806.00	(45,371,598.00)	(143,839,320.00)	(6,576,451.00)
4. เงินสดคงเหลือต้นงวด	200,000,000.00	350,726,661.00	382,634,467.00	337,262,869.00	200,000,000.00
5. เงินสดคงเหลือปลายงวด	350,726,661.00	382,634,467.00	337,262,869.00	193,423,549.00	193,423,549.00

เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ปี 2562 - 2566

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2562	2563	2564	2565*	2566**
รายได้รวม	2,113.24	2,969.74	2,783.58	2,341.70	2,586.49
รายจ่ายรวม	2,052.15	2,912.77	2,641.30	2,304.23	2,545.80
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	61.10	56.97	142.28	37.47	40.69
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	6.06	59.99	131.23	37.47	40.69
EBITDA	79.46	123.35	205.59	51.02	62.53
กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP)	23.30	79.50	161.80	77.56	78.55

\* ประมาณการ \*\* แผนงาน





## 8 การประเมินผลและทบทวนแผน

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานปี 2566 สามารถบรรลุเป้าหมายได้ อ.อ.ป. กำหนดให้มีการตรวจสอบและประเมินผลรวมถึงการทบทวนแผน ดังนี้

### การตรวจสอบภายใน

ดำเนินการโดยสำนักตรวจสอบภายใน ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบด้านการตรวจสอบการดำเนินงานของทุกหน่วยงานที่สังกัด อ.อ.ป. ทั้งด้านการผลิต การจำหน่ายและด้านการบริหาร ในปัจจุบันมีการบริหารงานรวม 2 ฝ่าย

- 1) ฝ่ายตรวจสอบธุรกิจ และการปฏิบัติงาน
- 2) ฝ่ายตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน และสารสนเทศ

สำนักตรวจสอบภายในจะตรวจสอบผลการดำเนินงานผลิต จำหน่าย ค่าใช้จ่ายตามแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำขึ้นของหน่วยงานต่าง ๆ เปรียบเทียบกับเป้าหมายและสอดคล้องกับระเบียบวิธีปฏิบัติของ อ.อ.ป. รายงานให้ผู้บริหารทราบ

นอกจากนี้ในปัจจุบันการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ยังต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน กระทรวงการคลัง 2561 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบได้แก่

- 1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
- 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- 4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
- 5) กิจกรรมติดตามผล (Monitoring Activities)

### การบริหารแผนและการประเมินผล

ในการบริหารงานภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2566 จะใช้ระบบการบริหารแผนและการประเมินผลการดำเนินงาน ดังนี้

- หน่วยงานจัดทำแผนดำเนินงาน ประจำปี 2566 เสนอผู้อำนวยการพร้อมแผนปฏิบัติการ
  - หน่วยงานทำบันทึกข้อตกลงผลการดำเนินงาน พร้อมกำหนดตัวชี้วัดของหน่วยงานประจำปี 2566
  - หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนดำเนินงาน แผนปฏิบัติการ แผนการปรับบทบาทและภารกิจ
- อ.อ.ป. ปัญหาและอุปสรรค ให้สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ รายงานเดือน และรายไตรมาส
- สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ตรวจสอบรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนดำเนินงาน แผนปฏิบัติการ วิเคราะห์ และประเมินผลให้ผู้บริหาร และนำเข้าไปประชุมหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าหน่วยงานเพื่อรับทราบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ และพิจารณาปรับเปลี่ยนแนวทางกลยุทธ์ และการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์

- อ.อ.ป. รายงานสรุปผลการดำเนินงานประจำเดือน รายไตรมาส ให้คณะกรรมการตรวจสอบภายใน รัฐวิสาหกิจ คณะกรรมการกลั่นกรองงานของ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ทราบ และพิจารณา
- เมื่อสิ้นปีบัญชี จะทำการประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน ตามตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลง โดยกำหนด คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานหน่วยงานรับผิดชอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานว่ามีผลสัมฤทธิ์ เพียงใด มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานหรือไม่ โดยเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด มีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ชัดเจนทั้งปริมาณ และคุณภาพ ทั้งทางตรง และทางอ้อม

### การประเมินผลการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

ในปี 2548 คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ กำหนดให้ อ.อ.ป. เข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงาน โดยการทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการระหว่างประธานคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ผู้อำนวยการกับ กระทรวงการคลัง และกระทรวงเจ้าสังกัด กำหนดเกณฑ์วัดผลการดำเนินงานตามที่ตกลง และประกาศผลคะแนนเมื่อสิ้นปีบัญชี ในระหว่างปีจะมีการประเมินผลเป็นรายไตรมาส โดยระบบประเมินผลนี้จะส่งผลให้ อ.อ.ป. มีการปรับตัว และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้น รวมถึงจะทำให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานในสังกัด อ.อ.ป. มากขึ้น เพราะเป็นการใช้ระบบแรงจูงใจ (Incentive System) กำหนดผลตอบแทนพิเศษให้กับรัฐวิสาหกิจที่ผลการดำเนินงานดีขึ้น

อ.อ.ป. เข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตั้งแต่ปี 2548 เป็นต้นมา ระดับผลคะแนน ในปี 2548, 2549, 2550, 2551, 2552, 2553, 2554, 2555, 2556, 2557, 2558, 2559, 2560, 2561, 2562, 2563, 2564 คะแนน 2.18, 3.48, 3.66, 3.69, 3.85, 3.41, 2.45, 3.49, 2.24, 3.23, 2.68, 2.06, 3.20, 2.94, 3.06, 2.95, 3.13 ตามลำดับ

- การประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 9/2565 เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2565 มีมติเห็นชอบร่างบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปีบัญชี 2566 เบื้องต้น ดังนี้

#### 1. การดำเนินการตามยุทธศาสตร์

##### 1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- 1.1.1 แผนจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 1.1.2 แผนการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า เพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์
- 1.1.3 แผนการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า

##### 1.2 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงการคลัง

- 1.2.1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน
  - 1) ร้อยละภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีบัญชี
  - 2) ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน
- 1.2.2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco – efficiency)

## 2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

### ตัวชี้วัดทางการเงิน

- 2.1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)
- 2.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน
- 2.3 อัตรารายได้จากไม้แปรรูปต่อรายได้ขายไม้รวม

### ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน

- 2.4 การดำเนินงานด้านการปลูกสร้างสวนป่า การดูแลรักษาสวนป่า และการดำเนินงานด้าน Carbon Credit ในพื้นที่สวนป่า อ.อ.ป.
  - 1) การดำเนินงานด้านการปลูกสร้างสวนป่า
  - 2) การดำเนินงานด้านการดูแลรักษาสวนป่า
  - 3) การดำเนินงานด้าน Carbon Credit ในพื้นที่สวนป่า อ.อ.ป.
- 2.5 ความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มของ อ.อ.ป.

## 3. หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)

- 3.1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร  
(Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
- 3.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)
- 3.3 การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน  
(Risk Management & Internal Control : RM & IC)
- 3.4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder and Customer Management : SCM)
- 3.5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
- 3.6 การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)
- 3.7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม  
(Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM)
  - การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)
  - นวัตกรรม (Innovation Management: IM)
- 3.8 การตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)

### การทบทวนแผน

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานประจำปี 2566 เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระหว่างปี อาจจะมีปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนดำเนินงานได้ เพื่อให้สามารถรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการ แบบปรับตัวได้ ยืดหยุ่น และเพื่อป้องกันความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้น อ.อ.ป. ได้กำหนดให้มีมาตรการทบทวนแผนดำเนินงาน ดังนี้

1. ทุกเดือน สรุปผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย/ทบทวนแผน
2. ทุกไตรมาส สรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมของ อ.อ.ป. เปรียบเทียบกับเป้าหมายรายงานคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
3. จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มมูลค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (SIP) ปี 2566 ขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ และรายงานคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทุกไตรมาส และมีการทบทวนแผน
4. ดำเนินการปรับกลยุทธ์เมื่อผลงานต่ำกว่าเป้าหมายมากเกินไป หรือผลการดำเนินงานสูงเกินกว่าเป้าหมายมากเกินไป
5. เมื่อสภาวะอุตสาหกรรม สภาวะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ทางการเมือง สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ นโยบายรัฐบาล และอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานโดยตรง ให้ประชุมดำเนินการทบทวนแผนทุกครั้ง
6. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2566 มีการศึกษา และเฝ้าระวังปัจจัยเสี่ยงอยู่เสมอ เมื่อมีปัจจัยเสี่ยงเกิดขึ้น และมีแนวโน้มที่จะควบคุมไม่ได้ ให้ประชุมดำเนินการทบทวนแผนทุกครั้ง



# ภาคผนวก 1



การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี  
(พ.ศ. 2566 – 2570)  
ประจำปี 2566

## 1. โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

**เหตุผลความจำเป็น** จากบทบาทหน้าที่ของ อ.อ.ป. ในด้านการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจและการส่งเสริมเกษตรกรปลูก บำรุงไม้เศรษฐกิจ จำเป็นที่จะต้องขับเคลื่อนการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจ การเพิ่มพื้นที่ป่าเศรษฐกิจให้กับประเทศ ยกย่อง ความตระหนักรู้และการมีจิตสำนึกที่ดีต่อการปลูกไม้เศรษฐกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การเพิ่มพื้นที่สีเขียว โดยเฉพาะพื้นที่ป่าเศรษฐกิจ

**วัตถุประสงค์**

1. ประชาชนมีความตระหนักรู้ต่อบริบทของสวนป่าเศรษฐกิจ
2. ประชาชนมีจิตสำนึกที่ดีต่อการพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจ
3. ประชาชนมีส่วนร่วมในการเพิ่มพื้นที่สีเขียว โดยเฉพาะการปลูกไม้เศรษฐกิจในที่ดินกรรมสิทธิ์ของประชาชน

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** ประชาชนมีกระบวนการทัศนใหม่ในการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความยั่งยืน มีส่วนร่วมในการปลูกป่าเศรษฐกิจและใช้ประโยชน์จากป่าเศรษฐกิจอย่างเหมาะสม

**ผลผลิต (Output)** จำนวนประชาชนมีความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจร้อยละ 5

**ผลลัพธ์ (Outcome)** ขับเคลื่อนประเทศให้พื้นที่สีเขียวเพิ่มขึ้นจากการร่วมมือของประชาชน

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณประจำปีของ ส.บก.

**ตัวชี้วัด**

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
ร้อยละ	ปีฐาน	5	10	15	20

**ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ**

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดปัจจัยการขับเคลื่อนการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน	↔					ส.บก./ ออป.ภาค
2. จัดทำวิธีการและกระบวนการ ที่จะส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน	↔					ส.บก./ ออป.ภาค
3. ดำเนินการขับเคลื่อนการตระหนักรู้ ตามวิธีการ และกระบวนการที่จะส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน		↔				ส.บก./ ออป.ภาค
4. สร้างระบบและรูปแบบการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง		↔				ส.บก./ ออป.ภาค
5. จัดทำระบบประเมินและติดตามยกระดับความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจ		↔				ส.บก./ ออป.ภาค

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ไม่ได้รับการอนุมัติภายใน ก.ค. 66

ระดับความเสี่ยง : 3x4

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาในการอนุมัติวิธีการและกระบวนการที่จะส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	กำหนดปัจจัย วิธีการ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชนไม่แล้วเสร็จภายใน พ.ย. 66					
	4 สูง	กำหนดปัจจัย วิธีการ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชนไม่แล้วเสร็จภายใน ก.ย. 66					
	3 ปานกลาง	กำหนดปัจจัย วิธีการ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชนไม่แล้วเสร็จภายใน ก.ค.66					
	2 น้อย	กำหนดปัจจัย วิธีการ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชนไม่แล้วเสร็จภายใน พ.ค. 66					
	1 น้อยมาก	กำหนดปัจจัย วิธีการ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชนไม่แล้วเสร็จภายใน มี.ค. 66					
			อ.อ.ป. อนุมัติ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ภายใน มี.ค. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ภายใน พ.ค. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ภายใน ก.ค. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ภายใน ก.ย. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ภายใน พ.ย. 66
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)				



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชนไม่ได้รับการอนุมัติภายใน ก.ค. ปี 2566

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
กำหนดปัจจัย วิธีการ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถพิจารณาอนุมัติได้	- กำหนดปัจจัย วิธีการ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน ประกอบการพิจารณาครบถ้วน	ปี 2566	ส.บก.

แผนการกำหนดปัจจัย วิธีการ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน ประกอบการพิจารณาครบถ้วน													
สาเหตุความเสี่ยง ผู้เขียนโครงการจัดทำโครงการที่มีข้อมูลไม่ครบถ้วน													
เป้าหมาย ข้อมูลครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ
- กำหนดปัจจัย วิธีการ กระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน ให้ครบถ้วน สมบูรณ์	←————→												ส.บก.
- เสนอ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณาเห็นชอบกระบวนการส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน ภายใน พ.ค. 66	←————→												ส.บก.

## 2. โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่

**เหตุผลความจำเป็น** ปัจจุบันการแข่งขันทางการตลาดมีความหลากหลาย เพื่อให้ธุรกิจของ อ.อ.ป. เติบโตและทันสมัยไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของการตลาด จะต้องมีการพัฒนาและเพิ่มธุรกิจรูปแบบใหม่

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อพัฒนาธุรกิจใหม่
2. เพื่อสร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป. เพิ่มขึ้น

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศนำไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

**ผลผลิต (Output)** ร้อยละของกำไรต่อสินทรัพย์ทั้งหมด (ROA) = 0.96

**ผลลัพธ์ (Outcome)** อ.อ.ป. มีความแข็งแกร่งทางการเงิน และมีกระแสเงินสดหมุนเวียน

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณประจำปีของ อ.อ.ป.

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของกำไรต่อสินทรัพย์ทั้งหมด (ROA)

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
ร้อยละ	0.96	1.11	1.46	1.56	1.66

### ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. แต่งตั้งคณะทำงานโครงการพัฒนาธุรกิจใหม่	↔					ส.ธต.
2. คณะทำงานวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของระบบนิเวศอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูกและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Ecosystem)	↔					คณะทำงาน (ส.ธต./ออป.ภาค)
3. วิเคราะห์ความเหมาะสมเพื่อกำหนดทางเลือกในการพัฒนาธุรกิจใหม่	↔					คณะทำงาน (ส.ธต./ออป.ภาค)
4. ประเมินทรัพยากรของ อ.อ.ป. ในด้านความเชี่ยวชาญและงบประมาณ เพื่อกำหนดรูปแบบการลงทุนและวิธีการดำเนินงานในธุรกิจใหม่	↔					คณะทำงาน (ส.ธต./ออป.ภาค)
5. นำเสนอแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ ให้ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	↔					คณะทำงาน (ส.ธต./ออป.ภาค)
6. ดำเนินการตามแผนการพัฒนาธุรกิจ	↔	↔	↔	↔	↔	คณะทำงาน (ส.ธต./ออป.ภาค)

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : แผนพัฒนาธุรกิจใหม่ ไม่แล้วเสร็จภายใน มี.ค. ปี 2566

ระดับความเสี่ยง : 3x4

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาการแต่งตั้งคณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูล และการทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่

**แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)**

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	แต่งตั้งคณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูล และการทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ ไม่แล้วเสร็จภายใน พ.ค. 66					
	4 สูง	แต่งตั้งคณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูล และการทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ ไม่แล้วเสร็จภายใน เม.ย. 66					
	3 ปานกลาง	แต่งตั้งคณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูล และการทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ ไม่แล้วเสร็จภายใน มี.ค. 66					
	2 น้อย	แต่งตั้งคณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูล และการทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ ไม่แล้วเสร็จภายใน ก.พ. 66					
	1 น้อยมาก	แต่งตั้งคณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูล และการทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ ไม่แล้วเสร็จภายใน ม.ค. 66					
			อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ภายใน ม.ค. 66	อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ภายใน ก.พ. 66	อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ภายใน มี.ค. 66	อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ภายใน เม.ย. 66	อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ภายใน พ.ค. 66
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)				



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : แผนพัฒนาธุรกิจใหม่ ไม่แล้วเสร็จภายใน มี.ค. ปี 2566

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
แต่งตั้งคณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูล และการทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถพิจารณาอนุมัติได้	แต่งตั้งคณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูล และการทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ให้สมบูรณ์ ครบถ้วน เพื่อประกอบการพิจารณาให้ความเห็นชอบ	ปี 2566	ส.จ.ต./คณะทำงาน

แผนการจัดทำโครงการที่มีข้อมูลประกอบการพิจารณาครบถ้วน													
สาเหตุความเสี่ยง คณะทำงานไม่สามารถ วิเคราะห์ข้อมูล และการทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ได้													
เป้าหมาย คณะทำงานวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรองค์กร และสามารถจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ
วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต/ความเหมาะสมเพื่อกำหนดทางเลือกในการพัฒนาธุรกิจใหม่/ประเมินทรัพยากรของ อ.อ.ป. ในด้านความเชี่ยวชาญ และงบประมาณ เพื่อกำหนดรูปแบบการลงทุนและวิธีการดำเนินงานในธุรกิจใหม่อย่างรอบคอบและสร้างสรรค์	←—————→												ส.จ.ต./คณะทำงาน
- เสนอ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณาเห็นชอบแผนพัฒนาธุรกิจใหม่ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ภายใน พ.ค. 66	←—————→												ส.จ.ต./คณะทำงาน



### 3. โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ

#### 3.1 กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ

**เหตุผลความจำเป็น** 1. ขับเคลื่อนประเทศไปสู่การเป็นเศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมยกระดับขีดความสามารถในการรับมือและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ ควบคุมและลดมลพิษ และพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ

2. ส่งเสริมการปลูกไม้มีค่าทางเศรษฐกิจในพื้นที่เอกชนเพื่อลดแรงกดดันในการตัดไม้จากป่าธรรมชาติ สามารถตอบสนองความต้องการใช้ไม้ภายในประเทศและชุมชนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง

**วัตถุประสงค์** 1. เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีอาชีพที่มั่นคงจากการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจโดยเฉพาะในพื้นที่ซึ่งทำการเกษตรชนิดอื่น ๆ ไม่ได้ผลหรือได้ผลผลิตต่ำ

2. เพิ่มพื้นที่สีเขียวในส่วนของสวนป่าเศรษฐกิจให้ประเทศ โดยการปรับเปลี่ยนพื้นที่ป่าเสื่อมโทรมที่ดินทำกินที่ขาดความอุดมสมบูรณ์ ที่ป่าชุมชนที่ถูกทิ้งร้าง ที่หัวไร่ปลายนา ฯลฯ ให้กลายเป็นสวนป่าเศรษฐกิจที่สามารถให้ผลผลิตได้อย่างยั่งยืน

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** ทรัพยากรไม้มีเพียงพอสำหรับการใช้ประโยชน์เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

**ผลผลิต (Output)** จำนวนพื้นที่ส่งเสริมเกษตรกรที่ได้รับจัดสรรงบประมาณตาม พ.ร.บ. งบประมาณประจำปี...

**ผลลัพธ์ (Outcome)** เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณ ตาม พ.ร.บ. งบประมาณ (เงินอุดหนุนรัฐบาล)

**ตัวชี้วัด** จำนวนพื้นที่สีเขียวที่เพิ่มขึ้น (ในส่วนของพื้นที่มาจากกิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ)

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
ไร่	2,210	5,000	5,000	5,000	5,000

#### ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. ออป.ภาค ที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกเกษตรกรเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมฯ/ ประกาศกิจกรรมส่งเสริมฯ ให้ประชาชนรับทราบ	←				→	ส.วป./ ออป.ภาค
2. ออป.ภาค ที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ ตั้งคณะกรรมการคัดเลือกเกษตรกร ร่วมโครงการพร้อมทำสัญญาพร้อมโครงการ	←				→	ออป.ภาค
3. ออป.ภาคและเกษตรกร ดำเนินกิจกรรมการปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ (ไม้โตช้า/ ไม้โตเร็ว) ให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	←				→	ออป.ภาค
4. รายงานผลการดำเนินงานตามกิจกรรมปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ (ไม้โตช้า/ ไม้โตเร็ว) ประจำเดือน	←				→	ส.วป./ ออป.ภาค
5. สรุปผลการดำเนินงานตามกิจกรรมปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ (ไม้โตช้า/ ไม้โตเร็ว) ประจำปี	←				→	ส.วป./ ออป.ภาค

การประเมินความเสี่ยง



ปัจจัยเสี่ยง : ระยะเวลาการทำสัญญาร่วมโครงการ/ การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการกิจกรรมส่งเสริม ภายใน พ.ย. 65

ระดับความเสี่ยง : 5x5

เป้าหมาย : 3X3

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาในการทำสัญญาร่วมโครงการ และการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

**แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)**

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	ประกาศ/ประชาสัมพันธ์เชิงรุก กิจกรรมส่งเสริม ภายใน พ.ย. 65						
	4 สูง	ประกาศ/ประชาสัมพันธ์เชิง รุกกิจกรรมส่งเสริม ภายใน ต.ค. 65						
	3 ปาน กลาง	ประกาศ/ประชาสัมพันธ์เชิง รุกกิจกรรมส่งเสริม ภายใน ก.ย. 65						
	2 น้อย	ประกาศ/ประชาสัมพันธ์เชิง รุกกิจกรรมส่งเสริม ภายใน ส.ค. 65						
	1 น้อย มาก	ประกาศ/ประชาสัมพันธ์เชิง รุกกิจกรรมส่งเสริม ภายใน ก.ค. 65						
			เกษตรกร ร่วมทำ สัญญา ภายใน ส.ค. 65	เกษตรกร ร่วมทำ สัญญา ภายใน ก.ย. 65	เกษตรกร ร่วมทำ สัญญา ภายใน ต.ค. 65	เกษตรกร ร่วมทำ สัญญา ภายใน พ.ย. 65	ไม่มีเกษตรกร ร่วมทำ สัญญา ภายใน พ.ย. 65	
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก	
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)					



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : ระยะเวลาการทำสัญญาร่วมโครงการ/ การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการกิจกรรมส่งเสริม ภายใน พ.ย. 65

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถหาเกษตรกรร่วมกิจกรรมส่งเสริมฯ ได้ครบจำนวนพื้นที่ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ	แผนประชาสัมพันธ์กิจกรรมเชิงรุก	ปี 2566	ส.ว.ป./ ออป.ภาค

แผนการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์กิจกรรมเชิงรุก													
สาเหตุความเสี่ยง ไม่สามารถหาเกษตรกรร่วมกิจกรรมส่งเสริมได้ครบจำนวนพื้นที่ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ													
เป้าหมาย ออป.ภาค สามารถหาเกษตรกรทำสัญญาร่วมกิจกรรมได้ครบพื้นที่ที่ได้รับจัดสรรงบประมาณกิจกรรมส่งเสริมฯ													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66	ผู้รับผิดชอบ
ประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมเชิงรุก เพื่อค้นหาเกษตรกรที่มีคุณสมบัติที่ผ่านหลักเกณฑ์และสามารถเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้ปลูกไม้เศรษฐกิจในที่ดินกรรมสิทธิ์ของเกษตรกรได้	← →												ส.ธ.ต./ คณะทำงาน
ดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการและแผนใช้จ่ายเงินงบประมาณตามที่ได้รับจัดสรร	← →												ส.ธ.ต./ คณะทำงาน

### 3.2 กิจกรรมรับจ้างปลูกป่าเศรษฐกิจ

**เหตุผลความจำเป็น** ขั้บเคลื่อนประเทศไปสู่การเป็นเศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยกระดับขีดความสามารถในการรับมือและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ ควบคุมและลดมลพิษ และพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ

**วัตถุประสงค์** เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียวในส่วนของป่าเศรษฐกิจให้ประเทศ โดยการรับจ้างปลูกป่าเศรษฐกิจในพื้นที่เอกชน ให้กับภาคเอกชน เพื่อมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** สร้างขีดความสามารถขั้บเคลื่อนเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนและมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

**ผลผลิต (Output)** จำนวนพื้นที่สีเขียวในภาคพื้นที่ป่าเศรษฐกิจ เพิ่มขึ้น 25,000 ไร่

**ผลลัพธ์ (Outcome)** มีพื้นที่กักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เพิ่มขึ้นเพื่อมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ 25,000 ไร่

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณจากภาคเอกชน

**ตัวชี้วัด** จำนวนพื้นที่สีเขียวที่เพิ่มขึ้น (ในส่วนของป่าเศรษฐกิจ)

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
ไร่	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000

#### ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. แต่งตั้งคณะทำงานรับจ้างปลูกป่าพร้อมกำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน	↔					ส.ว.ป./ อ.อ.ป.ภาค
2. กำหนดหลักเกณฑ์การรับจ้างปลูกป่าและอัตราการรับจ้าง	↔					คณะทำงาน
3. ทำแผนการตลาดรับจ้างปลูกป่าเชิงรุก/ หาดตลาดเชิงรุก (คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต้องมีส่วนในการหาผู้ต้องการปลูกป่าให้ อ.อ.ป. ด้วย ในฐานะผู้กำกับดูแล)	↔				↔	คณะทำงาน
4. ทำสัญญาจ้างปลูกป่าเศรษฐกิจ/ ดำเนินการตามสัญญาจ้าง	↔				↔	ส.ว.ป.
5. สรุปผลการดำเนินงานรับจ้างปลูกป่าเศรษฐกิจ ประจำปี รายงาน อ.อ.ป.	↔				↔	ส.ว.ป.

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : ไม่มีเอกชนทำสัญญาปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ภายใน มิ.ย. 66

ระดับความเสี่ยง : 5x5

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาในการทำสัญญาร่วมโครงการ และการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	ประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการรับจ้าง ปลูกป่าภายใน มิ.ย. 66						
	4 สูง	ประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการรับจ้าง ปลูกป่าภายใน พ.ค. 66						
	3 ปาน กลาง	ประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการรับจ้าง ปลูกป่าภายใน เม.ย. 66						
	2 น้อย	ประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการรับจ้าง ปลูกป่าภายใน มี.ค. 66		★				
	1 น้อย มาก	ประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการรับจ้าง ปลูกป่าภายใน ก.พ. 66						
			เอกชนร่วม ทำสัญญา ปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ภายใน มี.ค. 66	เอกชนร่วม ทำทำสัญญา ปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ภายใน เม.ย. 66	เอกชนร่วม ทำสัญญา ปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ภายใน พ.ค. 66	เอกชนร่วม ทำสัญญา ปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ภายใน มิ.ย. 66	ไม่มีเอกชน ทำสัญญา ปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ภายใน มิ.ย. 66	
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก	
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)					



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : ไม่มีเอกชนทำสัญญาปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ภายใน มิ.ย. 66

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
ไม่มีเอกชน จ้าง อ.อ.ป. ปลูกป่า	แผนประชาสัมพันธ์กิจกรรมเชิงรุก	ปี 2566	ส.ว.ป./ ออป.ภาค

แผนการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์กิจกรรมเชิงรุก													
สาเหตุความเสี่ยง ไม่สามารถหาเอกชน เพื่อทำสัญญาจ้างปลูกป่าได้													
เป้าหมาย สามารถหาเอกชนทำสัญญาจ้างปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ได้													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ
ดำเนินการประชาสัมพันธ์การรับจ้างปลูกป่าเชิงรุก ผ่านทุกช่องทาง และการทำหนังสือไปยังภาคเอกชน/ขอพบเพื่อนำเสนอแผนการปลูกป่าและอัตราจ้าง เพื่อค้นหาผู้ว่าจ้าง อ.อ.ป. ปลูกป่า	← →												ส.ว.ป./ คณะทำงาน
ดำเนินกิจกรรมตามสัญญาจ้าง	← →												ส.ธ.ต./ คณะทำงาน

#### 4. โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)

**เหตุผลความจำเป็น** ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ที่มุ่งเน้นการสร้างหลากหลายด้านการท่องเที่ยว รักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับ และเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง มีเป้าหมาย 1) การท่องเที่ยวไทยเป็นการท่องเที่ยวคุณภาพสูงที่เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมและบริการที่มีศักยภาพอื่น และ 2) การปรับโครงสร้างการท่องเที่ยวให้พึ่งพานักท่องเที่ยวในประเทศและมีการกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจมากขึ้น จึงเป็นหน้าที่ที่ อ.อ.ป.จะต้องพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในสวนป่า เพื่อรองรับการท่องเที่ยวในระดับประเทศ และการสร้างรายได้จากการบริการท่องเที่ยวที่คุ้มค่าต่อการลงทุนต่อไป

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อพัฒนาปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศในสวนป่าของ อ.อ.ป. ให้มีความพร้อมในการบริการ
2. เพื่อสร้างรายได้จากการบริการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในสวนป่าของ อ.อ.ป.

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว

**ผลผลิต (Output)**

1. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ใช้บริการแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าเพิ่มขึ้น 4% จากปีฐาน
2. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของการใช้บริการห้องพักเพิ่มขึ้น 7% จากปีฐาน

**ผลลัพธ์ (Outcome)** ส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย ดึงดูด พึ่งพานักท่องเที่ยวในประเทศ เพื่อเป็นการกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจ

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณประจำปีของ อ.อ.ป.

**ตัวชี้วัด**

1. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ใช้บริการแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่า
2. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของการใช้บริการห้องพัก

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
% ของผู้ใช้บริการที่เพิ่มขึ้นเพิ่มขึ้นจากปีฐาน	4%	8%	12%	16%	20%
% ของการใช้บริการห้องพักที่เพิ่มขึ้นจากปีฐาน	7%	14%	21%	28%	35%

**ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ**

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. แต่งตั้งคณะทำงานการพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว	←→					ส.ธต.
2. ทบทวนแผนพัฒนาธุรกิจโดยประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงและวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด	←→					คณะทำงาน (จาก ส.ธต./ ออป.ภาค/ ส.คช./ส.บก.)
3. จัดทำแผนพัฒนาธุรกิจรวมทั้งแผนการตลาด แผนการขาย แผนการบริหาร และแผนการเงิน อย่างครบถ้วน	←→					คณะทำงาน
4. พัฒนาสภาพพื้นที่ จัดเตรียมอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในงานบริการท่องเที่ยว รวมทั้งระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ให้รองรับแผนพัฒนาธุรกิจที่พัฒนาขึ้น	←→					อป.ภาค/ ส.คช./ ส.ธต./ส.วป./ ส.บก.

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : อ.อ.ป. ไม่เห็นชอบ แผนพัฒนาธุรกิจ ภายใน มิ.ย. 66

ระดับความเสี่ยง : 3x4

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาในการจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจ

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	แต่งตั้งคณะกรรมการและจัดทำ แผนพัฒนาธุรกิจภายใน มิ.ย. 66							
	4 สูง	แต่งตั้งคณะกรรมการและจัดทำ แผนพัฒนาธุรกิจภายใน พ.ค. 66							
	3 ปาน กลาง	แต่งตั้งคณะกรรมการและจัดทำ แผนพัฒนาธุรกิจภายใน เม.ย. 66							
	2 น้อย	แต่งตั้งคณะกรรมการและจัดทำ แผนพัฒนาธุรกิจภายใน มี.ค. 66							
	1 น้อย มาก	แต่งตั้งคณะกรรมการและจัดทำ แผนพัฒนาธุรกิจภายใน ก.พ. 66							
			อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ธุรกิจ ภายใน ก.พ. 66	อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ธุรกิจ ภายใน มี.ค. 66	อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ธุรกิจ ภายใน เม.ย. 66	อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ธุรกิจ ภายใน พ.ค. 66	อ.อ.ป. เห็นชอบ แผนพัฒนา ธุรกิจ ภายใน มิ.ย. 66		
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก		
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)						



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง



กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : อ.อ.ป. ไม่เห็นชอบแผนพัฒนาธุรกิจภายใน มิ.ย. 66

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
- แต่งตั้งคณะทำงานล่าช้า - คณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจล่าช้า	- วางแผนแต่งตั้งคณะทำงานและจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจ	ก.พ. 66	ส.ธ.ต./ คณะทำงาน (จาก ส.ธ.ต./ออป.ภาค/ส.คช./ส.บก.)

แผนการแต่งตั้งคณะทำงานและจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจ													
สาเหตุความเสี่ยง ไม่สามารถหาเอกชน เพื่อทำสัญญาจ้างปลูกป่าได้													
เป้าหมาย สามารถหาเอกชนทำสัญญาจ้างปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ได้													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ
ดำเนินการประชาสัมพันธ์การรับจ้างปลูกป่าเชิงรุก ผ่านทุกช่องทาง และการทำหนังสือไปยังภาคเอกชน/ขอพบเพื่อนำเสนอแผนการปลูกป่าและอัตราจ้าง เพื่อค้นหาผู้ว่าจ้าง อ.อ.ป. ปลูกป่า	←	→											ส.ว.ป./ คณะทำงาน
ดำเนินกิจกรรมตามสัญญาจ้าง	←	→										ส.ธ.ต./ คณะทำงาน	

## 5. โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน

**เหตุผลความจำเป็น** โมเดลเศรษฐกิจ BCG เป็นกลไกขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศรูปแบบใหม่ที่มุ่งเน้น “การเติบโตอย่างมีคุณภาพ” สร้างความสมดุลของเศรษฐกิจที่เน้นการสร้างมูลค่า (Value-based economy) การเติบโตที่เน้นการมีส่วนร่วม (Inclusive growth) การส่งเสริมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจในที่ดินกรรมสิทธิ์ โดยมุ่งหวังให้เกษตรกรที่ร่วมกิจกรรมส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ มีส่วนร่วมในการมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ และสร้างรายได้จากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิต

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อสนับสนุนนโยบายของชาติ ในด้านการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก และสนับสนุนการพัฒนาไปสู่เศรษฐกิจสีเขียว
2. เพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับเกษตรกร จากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิต ที่ได้จากโครงการ T-VER ภาคเกษตรกรในอนาคต

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศนำไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

**ผลผลิต (Output)** พื้นที่สวนป่า อ.อ.ป. และสวนป่าของเกษตรกรที่ร่วมโครงการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจสมัครใจเข้าร่วมโครงการ T-VER เพื่อจำหน่ายคาร์บอนเครดิต

**ผลลัพธ์ (Outcome)** เพิ่มพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจในการดูดซับก๊าซเรือนกระจก มุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบอุดหนุนรัฐบาลและเงินลงทุนของเกษตรกรหลังปีที่ 4 เป็นต้นไป

**ตัวชี้วัด** จำนวนร้อยละการเพิ่มขึ้นของพื้นที่สวนป่าของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ T-VER

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
ร้อยละ	5	5	5	5	5

**ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ**

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. ส่งเสริมเกษตรกรที่ร่วมกิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ ให้บำรุงรักษาแปลงปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อร่วมโครงการ T-VER ในพื้นที่สวนป่า อ.อ.ป. และสวนป่าของเกษตรกร	↔					ส.ว.ป./ ออป.ภาค
2. จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่เกษตรกร ในการผลิต บริหารขาย carbon credit	↔					ส.ว.ป./ ออป.ภาค
3. เผยแพร่ และส่งเสริมให้ชุมชนอื่น ๆ ที่นอกเหนือกลุ่มเกษตรกรที่ร่วมกิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ เข้าสู่ตลาด Carbon credit					↔	ส.ว.ป./ ออป.ภาค
4. เป็นสื่อกลางให้ผู้ตรวจประเมินคาร์บอนเครดิต พัฒนาโครงการ จัดทะเบียนรายงานโครงการ และเกษตรกร	ดำเนินการในปี 2575					ส.ว.ป./ ออป.ภาค
5. จัดหาตลาด carbon credit ให้แก่เกษตรกร	ดำเนินการในปี 2575					ส.ว.ป./ ออป.ภาค

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : ไม่มีเกษตรกรที่สนใจเข้าร่วมโครงการ T-VER

ระดับความเสี่ยง : 5x5

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาในการจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจ

**แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)**

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	ส่งเสริมเกษตรกรฯ ให้เข้าร่วมโครงการ T-VER และจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่เกษตรกร ในการผลิต บริหาร ขาย carbon credit ภายใน ธ.ค. 66							
	4 สูง	ส่งเสริมเกษตรกรฯ ให้เข้าร่วมโครงการ T-VER และจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่เกษตรกร ในการผลิต บริหาร ขาย carbon credit ภายใน พ.ย. 66							
	3 ปานกลาง	ส่งเสริมเกษตรกรฯ ให้เข้าร่วมโครงการ T-VER และจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่เกษตรกร ในการผลิต บริหาร ขาย carbon credit ภายใน ต.ค. 66							
	2 น้อย	ส่งเสริมเกษตรกรฯ ให้เข้าร่วมโครงการ T-VER และจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่เกษตรกร ในการผลิต บริหาร ขาย carbon credit ภายใน ก.ย. 66		★					
	1 น้อยมาก	ส่งเสริมเกษตรกรฯ ให้เข้าร่วมโครงการ T-VER และจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่เกษตรกร ในการผลิต บริหาร ขาย carbon credit ภายใน ส.ค. 66							
			เกษตรกร ร่วม โครงการ T-VER มากกว่า ร้อยละ 10	เกษตรกร ร่วม โครงการ T-VER มากกว่า ร้อยละ 5	เกษตรกร ร่วม โครงการ T-VER ร้อยละ 5	เกษตรกร ร่วม โครงการ T-VER น้อยกว่า ร้อยละ 5	ไม่มี เกษตรกร ร่วม โครงการ T-VER		
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก		
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)						



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : ไม่มีเกษตรกรที่สนใจเข้าร่วมโครงการ T-VER

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
การส่งเสริมไม่สามารถจูงใจเกษตรกรได้	แผนการส่งเสริมที่สามารถแสดงถึงประโยชน์ที่เกษตรกรจะได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ T-VER	ธ.ค. 66	ส.ว.ป./ ออป.ภาค

แผนการส่งเสริมที่สามารถแสดงถึงประโยชน์ที่เกษตรกรจะได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ T-VER														
สาเหตุความเสี่ยง การส่งเสริมไม่สามารถจูงใจเกษตรกรให้ร่วมโครงการ T-VER ได้														
เป้าหมาย เกษตรกรร่วมโครงการ T-VER														
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ	
เตรียมความพร้อมแนวทางการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้เกษตรกรเข้าร่วมโครงการ T-VER									←				→	ส.ว.ป./ คณะทำงาน
จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่เกษตรกร ในการผลิต บริหารขาย carbon credit โดยละเอียดให้เกษตรกรเข้าใจได้ง่าย									←				→	ส.ว.ป./ คณะทำงาน

## 6. โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

**เหตุผลความจำเป็น** การจัดทำนโยบายคุณภาพองค์กร เป็นการจัดระบบและวินัยในการทำงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานในทุกขั้นตอน ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านการบริหารองค์กร การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด เป็นระบบการจัดการที่ร่วมมือกันของพนักงานทั่วทั้งองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสร้างให้เกิดคุณภาพในทุกคนและทุกระดับขององค์กร ซึ่งนำไปสู่คุณภาพโดยรวมได้

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อกำหนดนโยบายคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในของ อ.อ.ป. ในภาพรวม

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** องค์กรมีความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณประจำปีของ อ.อ.ป.

**ผลผลิต (Output)** รายได้ผลผลิตสวนป่าเพิ่มขึ้น

**ผลลัพธ์ (Outcome)** อ.อ.ป. มีกระแสเงินสดเพิ่มมากขึ้น

**ตัวชี้วัด** รายได้ผลผลิตสวนป่า

### เป้าหมาย

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
รายได้ผลผลิตสวนป่า	มากกว่าปีฐาน	มากกว่าปีฐาน	มากกว่าปีฐาน	มากกว่าปีฐาน	มากกว่าปีฐาน

### ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดนโยบายคุณภาพทั่วทั้งองค์กร	↔					ส.บก.
2. ทุกสำนักออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/ เพิ่มผลผลิตในแต่ละสายงาน ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่/ งานที่รับผิดชอบ	↔					ทุกสำนัก
3. ทุกสำนักดำเนินกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/ เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กร	↔					ทุกสำนัก
4. ทบทวน และปรับปรุงคู่มือฯ มาตรฐานการปฏิบัติงานให้พร้อมใช้	↔					ทุกสำนัก
5. ส่งเสริม สนับสนุนระบบคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้วยการจัดมอบรางวัล ให้กับทีม/ บุคคล/ ส่วนงานที่มีผลงานดีเด่น (Quality Day)	↔					ส.บก.

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : พนักงานไม่สามารถดำเนินกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/ เพิ่มผลผลิต ได้

ระดับความเสี่ยง : 4x4

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : การออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/เพิ่มผลผลิต ในแต่ละสายงานที่เหมาะสม ครบถ้วน

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	ออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/ เพิ่มผลผลิตในแต่ละสายงาน ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่/ งานที่รับผิดชอบภายใน ก.ค. 66						
	4 สูง	ออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/ เพิ่มผลผลิตในแต่ละสายงาน ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่/ งานที่รับผิดชอบภายใน มิ.ย. 66						
	3 ปาน กลาง	ออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/ เพิ่มผลผลิตในแต่ละสายงาน ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่/ งานที่รับผิดชอบภายใน พ.ค. 66						
	2 น้อย	ออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/ เพิ่มผลผลิตในแต่ละสายงาน ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่/ งานที่รับผิดชอบภายใน เม.ย. 66		★				
	1 น้อย มาก	ออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/ เพิ่มผลผลิตในแต่ละสายงาน ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่/ งานที่รับผิดชอบภายใน มี.ค. 66						
			ดำเนิน กิจกรรมเพิ่ม คุณภาพ /เพิ่มผลผลิต ได้มากกว่า 7.5%	ดำเนิน กิจกรรมเพิ่ม คุณภาพ /เพิ่มผลผลิต ได้มากกว่า 5 %	ดำเนิน กิจกรรมเพิ่ม คุณภาพ /เพิ่มผลผลิต ได้ 5%	ดำเนิน กิจกรรมเพิ่ม คุณภาพ /เพิ่มผลผลิต ได้น้อยกว่า 5%	ไม่สามารถ ดำเนิน กิจกรรมเพิ่ม คุณภาพ /เพิ่มผลผลิต ได้	
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก	
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)					



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : พนักงานไม่สามารถดำเนินกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/ เพิ่มผลผลิต ได้

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
- ออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/เพิ่มผลผลิต ในแต่ละสายงานยังไม่เหมาะสมหรือครบถ้วน - พนักงานไม่มีความเข้าใจกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/เพิ่มผลผลิต	มีการจัดประชุมระดับสำนัก เพื่อออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/เพิ่มผลผลิต ในแต่ละสายงานให้เหมาะสมหรือครบถ้วน และสื่อสารต่อพนักงานให้เข้าใจกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/เพิ่มผลผลิต สามารถนำไปปฏิบัติได้ทั่วทั้งสำนัก	เม.ย. 66	ทุกสำนัก

แผนการออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/เพิ่มผลผลิต ในแต่ละสายงานให้เหมาะสมหรือครบถ้วน และสื่อสารต่อพนักงานให้เข้าใจกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/เพิ่มผลผลิต สามารถนำไปปฏิบัติได้ทั่วทั้งสำนัก

สาเหตุความเสี่ยง ไม่สามารถหาเอกชน เพื่อทำสัญญาจ้างปลูกป่าได้  
เป้าหมาย สามารถหาเอกชนทำสัญญาจ้างปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ได้

กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ
จัดประชุมระดับสำนัก เพื่อออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/เพิ่มผลผลิต ในแต่ละสายงานให้เหมาะสมหรือครบถ้วน	←————→												ทุกสำนัก
สื่อสารต่อพนักงานให้เข้าใจกิจกรรมเพิ่มคุณภาพ/เพิ่มผลผลิต สามารถนำไปปฏิบัติได้ทั่วทั้งสำนัก					←————→							ทุกสำนัก	

## 7. โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ

**เหตุผลความจำเป็น** การสร้างผลบวกเชิงสังคม โดยเฉพาะใช้องค์ความรู้ขององค์กร ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน ถือเป็นหน้าที่ที่รัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนที่สำคัญ
2. เพื่อส่งเสริมผลบวกเชิงสังคมให้แก่องค์กร

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศนำไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

**ผลผลิต (Output)** จำนวนชุมชนสำคัญได้รับการเสริมสร้างคุณค่า

**ผลลัพธ์ (Outcome)** ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณประจำปีของ อ.อ.ป.

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของชุมชนที่สำคัญที่มีกิจกรรมร่วมกัน

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
ร้อยละ	22	24	26	28	30

**ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ**

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดนิยามของ “ชุมชนสำคัญ” ของ อ.อ.ป.	↔					ออป.ภาค/ ส.คช.
2. สำรวจและแบ่งกลุ่ม “ชุมชนสำคัญ” ของ อ.อ.ป.	↔					ออป.ภาค/ ส.คช.
3. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย “ชุมชนสำคัญ” ของ อ.อ.ป. ที่จะดำเนินโครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ	↔					ออป.ภาค/ ส.คช.
4. ศึกษาความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย “ชุมชนสำคัญ” ของ อ.อ.ป. ก่อนจัดกิจกรรมย่อยในโครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ	↔		↔		↔	ออป.ภาค/ ส.คช.
5. จัดกิจกรรมจากผลการศึกษาความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	↔				↔	ออป.ภาค/ ส.คช.
6. ประเมินผลและกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมที่จะเสริมสร้างคุณค่าให้แก่ชุมชนสำคัญต่อไป	↔				↔	ออป.ภาค/ ส.คช.



การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : จัดกิจกรรมจากผลการศึกษาความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ได้ไม่ครบตามเป้าหมาย

ระดับความเสี่ยง : 3x4

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาในการศึกษาความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และการออกแบบกิจกรรมตามความต้องการของชุมชนสำคัญ

**แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)**

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	ออกแบบกิจกรรมจากผลการศึกษาความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้ครบถ้วนภายใน ส.ค. 66					
	4 สูง	ออกแบบกิจกรรมจากผลการศึกษาความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้ครบถ้วนภายใน มิ.ย. 66					
	3 ปานกลาง	ออกแบบกิจกรรมจากผลการศึกษาความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้ครบถ้วนภายใน พ.ค. 66					
	2 น้อย	ออกแบบกิจกรรมจากผลการศึกษาความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้ครบถ้วนภายใน เม.ย. 66					
	1 น้อยมาก	ออกแบบกิจกรรมจากผลการศึกษาความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้ครบถ้วนภายใน มี.ค. 66					
			จัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญมากกว่า ร้อยละ 25	จัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญมากกว่า ร้อยละ 22	จัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญมากกว่า ร้อยละ 22	จัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญน้อยกว่า ร้อยละ 22	จัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญน้อยกว่า ร้อยละ 20
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)				



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : จัดกิจกรรมจากผลการศึกษาค้นคว้าความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ได้ไม่ครบตามเป้าหมาย

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
- ขาดการวางแผนจัดกิจกรรม - พนักงานไม่มีความเข้าใจ กิจกรรมเสริมสร้างคุณค่า ให้ชุมชนที่สำคัญ	- เร่งรัดการวางแผนจัดกิจกรรม เสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ - เตรียมกิจกรรม ความรู้ และสร้าง ความเข้าใจให้แก่พนักงานที่จะไปจัด กิจกรรมเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่ สำคัญ	เม.ย. 66	อป.ภาค/ ส.คช.

แผนการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ													
สาเหตุความเสี่ยง ไม่สามารถหาเอกชน เพื่อทำสัญญาจ้างปลูกป่าได้													
เป้าหมาย สามารถหาเอกชนทำสัญญาจ้างปลูกป่ากับ อ.อ.ป. ได้													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการ ความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ
สำรวจความต้องการและ วางแผนจัดกิจกรรม เสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่ สำคัญ อย่างเหมาะสมและ รวดเร็ว	←————→												อป.ภาค/ ส.คช.
เตรียมพร้อมข้อมูลองค์ความรู้ ที่จะไปเสริมสร้างคุณค่าให้ ชุมชนที่สำคัญ					←————→							อป.ภาค/ ส.คช.	
ออกแบบการสื่อสาร การสร้างความเข้าใจข้อมูล องค์ความรู้ ที่จะไปเสริมสร้าง คุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ ให้แก่ พนักงาน ให้สามารถถ่ายทอด สู่ชุมชนที่สำคัญเข้าใจ					←————→							อป.ภาค/ ส.คช.	

## 8. โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่อองค์กรดิจิทัล

**เหตุผลความจำเป็น** การปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมีแบบแผน และเป็นระบบ จนพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยสมบูรณ์ โดยลักษณะของบริการสาธารณะ จะอยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่และภาษา เพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการทำงานและขั้นตอนการให้บริการ ให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้องรวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการ สร้างบริการของภาครัฐที่มีธรรมาภิบาล และสามารถให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว ผ่านระบบเชื่อมโยง ข้อมูลอัตโนมัติ การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐที่ไม่กระทบต่อสิทธิส่วนบุคคลและความมั่นคงของชาติผ่านการจัดเก็บ รวบรวม และแลกเปลี่ยนอย่างมีมาตรฐาน ให้ความสำคัญกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และข้อมูลรวมไปถึงการสร้างแพลตฟอร์มการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้ภาคเอกชนหรือนักพัฒนาสามารถนำข้อมูลและบริการของภาครัฐไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมบริการ และสร้างรายได้ให้กับระบบเศรษฐกิจต่อไป

- วัตถุประสงค์**
1. เพื่อมีกระบวนการขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization)
  2. เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization)
  3. เพื่อยกระดับองค์กรด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** ประชาชนเข้าถึงหน่วยงานง่าย ได้รับบริการรวมถึงข้อมูลดิจิทัลสำคัญของ อ.อ.ป. ที่มีคุณภาพ สะดวกรวดเร็ว เสียค่าใช้จ่ายน้อย และตรงความจำเป็น

**ผลผลิต (Output)** ความสำเร็จของการดำเนินการตามเปลี่ยนผ่านกระบวนการทำงานและกระบวนการให้บริการประชาชนสู่ระบบดิจิทัล

**ผลลัพธ์ (Outcome)** องค์กรขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านไปสู่องค์กรดิจิทัล

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณประจำปีของ อ.อ.ป.

**ตัวชี้วัด** ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
ร้อยละ	100	100	100	100	100

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) โดยทำแผนขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล 4 ด้าน ดังนี้ (1) Digital Mindset ชุดความคิดของคนในองค์กร (2) Digital Processes ระบบงานและกระบวนการภายใน (3) Digital Skills ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการใช้เทคโนโลยี (4) Digital Culture วัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	↔					ส.ว.ป.
2. ทุกสำนักดำเนินการตามแผนขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) 4 ด้าน ตามข้อ 1	↔				↔	ทุกสำนัก
3. วางแผนพัฒนากระบวนการทำงานเปลี่ยนผ่านสู่ระบบ Digital (Data Source, Data management, Data Analytics, Data Utilization)	↔					ส.ว.ป.
3. ทุกสำนักดำเนินการเปลี่ยนผ่านองค์กรตามแผนพัฒนากระบวนการทำงานในข้อ 2.	↔				↔	ทุกสำนัก
4. ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และเชื่อมโยงฐานข้อมูลสู่ระบบ Digital	↔				↔	ทุกสำนัก
5. จัดทำระบบ Cyber Security และจัดทำรูปแบบการให้บริการประชาชนเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service/ e-Ticket)	↔				↔	ส.ว.ป.
6. จัดทำระบบประมวลผล และสื่อสารสารสนเทศด้านข้อมูล เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และใช้เป็นสื่อเผยแพร่สู่ประชาชน	↔				↔	ส.ว.ป.

การประเมินความเสี่ยง



ปัจจัยเสี่ยง : พนักงานไม่สามารถปฏิบัติตามแผนขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) ได้

ระดับความเสี่ยง : 3x4

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาในการจัดทำแผนขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) 4 ด้าน

**แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)**

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	จัดทำแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital organization) 4 ด้านแล้วเสร็จใน ธ.ค. 66							
	4 สูง	จัดทำแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital organization) 4 ด้านแล้วเสร็จใน พ.ย. 66							
	3 ปานกลาง	จัดทำแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital organization) 4 ด้านแล้วเสร็จใน ต.ค. 66							
	2 น้อย	จัดทำแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital organization) 4 ด้าน แล้วเสร็จใน ก.ย.66							
	1 น้อยมาก	จัดทำแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital organization) 4 ด้านแล้วเสร็จใน ส.ค. 66							
			ดำเนินการตามแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) 4 ด้านได้ 100%	ดำเนินการตามแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) 4 ด้านได้ 90%	ดำเนินการตามแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) 4 ด้านได้ 80%	ดำเนินการตามแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) 4 ด้านได้ 70%	ดำเนินการตามแผนขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) 4 ด้านได้ 60%		
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก		
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)						



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : พนักงานไม่สามารถปฏิบัติตามแผนขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) ได้

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดทำแผนไม่ละเอียด</li> <li>- ไม่สื่อสารแผน</li> <li>- พนักงานไม่มีความเข้าใจแผนปฏิบัติไม่ได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนให้ละเอียด เข้าใจง่าย</li> <li>- นำไปปฏิบัติได้</li> </ul>	ส.ค. 66	ออป.ภาค/ ส.คช.

แผนการจัดทำจัดทำแผนให้ละเอียด เข้าใจง่าย นำไปปฏิบัติได้													
สาเหตุความเสี่ยง การจัดทำแผนไม่ละเอียด ไม่สื่อสารแผน พนักงานไม่มีความเข้าใจแผนปฏิบัติไม่ได้เป้าหมาย จัดทำแผนให้ละเอียด เข้าใจง่าย นำไปปฏิบัติได้													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ
จัดทำแผนที่มีความละเอียด มีการอธิบายขั้นตอน และผลลัพธ์แต่ละขั้นตอนที่ชัดเจน	←—————→												ส.วป.
ทำการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติ เข้าใจง่าย นำไปปฏิบัติได้									←—————→				ส.วป./ทุกสำนัก

## 9. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์

### 9.1 โครงการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Management)

**เหตุผลความจำเป็น** การบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent management) คือ การดำเนินการเพื่อบริหารบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ มีผลการปฏิบัติงานสูงในปัจจุบันและมีศักยภาพในการทำงานสูงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการให้คนเก่งหรือคนที่มีความรู้ความสามารถมาทำหน้าที่เป็นผู้นำ ของกลุ่ม และพร้อมที่จะพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะและ ประสิทธิภาพของบุคลากร รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร ทั้งใน ระยะสั้นและระยะยาว สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อให้มีบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงได้พัฒนาขีดความสามารถให้สูงขึ้นเพื่อมาพัฒนา ปรับปรุง ต่อยอดให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น
2. เพื่อให้มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงมาเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ระดับประเทศ

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** มีบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่ต้องการกำหนด ร้อยละ 25 ต่อปี

**ผลผลิต (Output)** ร้อยละของบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่ต้องการกำหนด

**ผลลัพธ์ (Outcome)** มีบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่ต้องการกำหนด

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณประจำปีของ ส.บก.

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่ต้องการกำหนด

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
ร้อยละ	25	25	25	25	25

#### ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำโครงการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง เสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ	←→					ส.บก.
2. ทบทวนแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง	←→					ส.บก.
3. คณะกรรมการกำหนดนิยามกลุ่มเป้าหมายบุคลากร อ.อ.ป. ที่จะดำเนินการสรรหาผู้มีศักยภาพสูง และกำหนดวิธีประเมินผล ขีดสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	←→					คณะกรรมการบริหารพนักงาน
4. กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด ผ่านการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	←→					คณะกรรมการบริหารพนักงาน
5. ดำเนินการตามแผนการพัฒนา ในข้อ 4 และประเมินตามกลุ่มเป้าหมายกำหนด และคัดเลือกบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน เพื่อจัดทำบัญชีบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูง	←→				→	ส.บก./คณะกรรมการบริหารพนักงาน

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
6. กำหนดการพัฒนาผู้ที่มีรายชื่อในบัญชีบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูง ตามสายงานหรือตำแหน่งหรือตามหลักสูตรที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม และมีการประเมินตามปีงบประมาณ	←				→	คณะกรรมการบริหารพนักงาน
7. เสนอรายชื่อตามคลังบัญชีพนักงานที่มีขีดสมรรถนะสูง เพื่อประกอบการพิจารณาเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	←				→	คณะกรรมการบริหารพนักงาน



การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : โครงการไม่ได้รับอนุมัติภายในเดือนพฤษภาคม ปี 2566

ระดับความเสี่ยง : 3x4

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาในการอนุมัติโครงการ

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	กำหนดนิยามและวิธีประเมิน ขีดสมรรถนะ และจัดทำ โครงการพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ให้มีขีดสมรรถนะสูง ไม่แล้วเสร็จภายใน พ.ค. 66						
	4 สูง	กำหนดนิยามและวิธีประเมิน ขีดสมรรถนะ และจัดทำ โครงการพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ให้มีขีดสมรรถนะสูง ไม่แล้วเสร็จภายใน เม.ย. 66						
	3 ปาน กลาง	กำหนดนิยามและวิธีประเมิน ขีดสมรรถนะ และจัดทำ โครงการพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ให้มีขีดสมรรถนะสูง ไม่แล้วเสร็จภายใน มี.ค. 66						
	2 น้อย	กำหนดนิยามและวิธีประเมิน ขีดสมรรถนะ และจัดทำ โครงการพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ให้มีขีดสมรรถนะสูง ไม่แล้วเสร็จภายใน ก.พ. 66						
	1 น้อย มาก	กำหนดนิยามและวิธีประเมิน ขีดสมรรถนะ และจัดทำ โครงการพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ให้มีขีดสมรรถนะสูง ไม่แล้วเสร็จภายใน ม.ค. 66						
			อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน ม.ค. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน ก.พ. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน มี.ค. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน เม.ย. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน พ.ค. 66	
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก	
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)					



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : โครงการไม่ได้รับอนุมัติภายในเดือนพฤษภาคม ปี 2566

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
กำหนดนิยามและวิธีประเมินขีดสมรรถนะ ไม่ครบถ้วน และการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ให้มีขีดสมรรถนะสูง ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถพิจารณาอนุมัติได้	- จัดทำโครงการที่มีข้อมูลประกอบการพิจารณาครบถ้วน	ปี 2566	ส.บก.

แผนการจัดทำโครงการที่มีข้อมูลประกอบการพิจารณาครบถ้วน													
สาเหตุความเสี่ยง ผู้เขียนโครงการจัดทำโครงการที่มีข้อมูลไม่ครบถ้วน													
เป้าหมาย ข้อมูลครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ
- ผู้รับผิดชอบ ศึกษาข้อมูล เพื่อประมวลผล กำหนดนิยามและวิธีประเมินขีดสมรรถนะ ให้ครบถ้วน สมบูรณ์	← →												ส.บก.
- จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ให้มีขีดสมรรถนะสูงที่มีข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ เสนอ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณาพิจารณาอนุมัติภายใน ก.พ. 66	← →												ส.บก.

## 9.2 โครงการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

**เหตุผลความจำเป็น** การวางแผนสืบทอดตำแหน่งเป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่เป็นตำแหน่งงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อให้เกิดความพร้อมและความต่อเนื่องในด้านการบริหารจัดการหากตำแหน่งที่สำคัญดังกล่าวจะเกิดว่างลงในอนาคตข้างหน้า ซึ่งการวางแผนสืบทอดตำแหน่งจะให้หลักประกันในการดำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพสำหรับภารกิจในอนาคต

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อเป็นหลักประกันว่าองค์กรจะมีบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่องค์กรกำหนด และพร้อมที่จะก้าวขึ้นดำรงตำแหน่งที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ
2. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ที่จะดำรงตำแหน่งบริหารให้มีระดับความเชี่ยวชาญสูงขึ้นตามที่องค์กรกำหนด

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** อ.อ.ป. มีบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่องค์กรกำหนด และสามารถเตรียมความพร้อมให้บุคลากรกลุ่มดังกล่าวเป็นผู้บริหารได้ในอนาคต

**ผลผลิต (Output)** มีสัดส่วนผู้บริหารที่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น 3:1

**ผลลัพธ์ (Outcome)** มีบุคลากรมีขีดสมรรถนะสูงตามที่องค์กรกำหนด และสามารถเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งได้

**งบประมาณและแหล่งเงิน** งบประมาณประจำปีของ ส.บ.ก.

**ตัวชี้วัด** สัดส่วนของผู้บริหารที่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง

**เป้าหมาย**

หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
สัดส่วน	3:1	3:1	3:1	3:1	3:1

### ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน/ ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	2566	2567	2568	2569	2570	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำโครงการฯ เสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ	↔					ส.บ.ก.
2. ทบทวนการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง	↔					ส.บ.ก.
3. คณะกรรมการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน	↔					ส.บ.ก.
4. ดำเนินการสรรหาพนักงานที่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง เพื่อจัดทำคลังบัญชีพนักงานที่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	↔	↔	↔	↔	↔	ส.บ.ก.
5. พัฒนาพนักงานที่อยู่ในคลังบัญชีพนักงานที่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง และมีการประเมิน ตามปีงบประมาณ	↔	↔	↔	↔	↔	ส.บ.ก.

การประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : โครงการไม่ได้รับอนุมัติภายในเดือนพฤษภาคม ปี 2566

ระดับความเสี่ยง : 3x4

เป้าหมาย : 2X2

เกณฑ์วัด : ระยะเวลาในการอนุมัติโครงการ

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบ (Impact : I)	5 สูงมาก	กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำโครงการฯ เสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ ไม่แล้วเสร็จภายใน พ.ค. 66					
	4 สูง	กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำโครงการฯ เสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ ไม่แล้วเสร็จภายใน เม.ย. 66					
	3 ปาน กลาง	กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำโครงการฯ เสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ ไม่แล้วเสร็จภายใน มี.ค. 66					
	2 น้อย	กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำโครงการฯ เสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ ไม่แล้วเสร็จภายใน ก.พ. 66					
	1 น้อย มาก	กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำโครงการฯ เสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ ไม่แล้วเสร็จภายใน ม.ค. 66					
			อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน ม.ค. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน ก.พ. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน มี.ค. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน เม.ย. 66	อ.อ.ป. อนุมัติ โครงการ ภายใน พ.ค. 66
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)				



เป้าหมาย



สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : โครงการไม่ได้รับอนุมัติภายในเดือนพฤษภาคม ปี 2566

สาเหตุความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำโครงการฯ เสนอ อ.อ.ป. ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถพิจารณาอนุมัติได้	- จัดทำโครงการที่มีข้อมูลประกอบการพิจารณาครบถ้วน	ปี 2566	ส.บก.

แผนการจัดทำโครงการที่มีข้อมูลประกอบการพิจารณาครบถ้วน													
สาเหตุความเสี่ยง ผู้เขียนโครงการจัดทำโครงการที่มีข้อมูลไม่ครบถ้วน													
เป้าหมาย ข้อมูลครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้													
กิจกรรมปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้รับผิดชอบ
- กำหนดกลุ่มเป้าหมาย บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูง ตามที่องค์กรกำหนด และสามารถเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง	← →												ส.บก.
- จัดทำโครงการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ที่มีข้อมูลครบถ้วน สมบูรณ์เสนอ อ.อ.ป. พิจารณาอนุมัติภายใน ก.พ. 66	← →												ส.บก.



# งบประมาณรายได้ – รายจ่าย ประจำปี 2566

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(ตามมติที่ประชุม คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ครั้งที่ 10/2565 เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2565)

ฝ่ายงบประมาณ :

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

ตุลาคม 2565

## สารบัญ

หน้า

งบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2566 (จำแนกตามหน่วยงาน)	1
งบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2566	2
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	3
ปริมาณการผลิตและต้นทุนผลิตสินค้าและบริการ	4
ปริมาณการขายและต้นทุนสินค้าที่ขายและบริการ	5
ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย	6-15
ค่าใช้จ่ายในการขาย	16-17
ค่าใช้จ่ายบริหาร	18-20
ค่าใช้จ่าย CSR	21-27
รายได้ดำเนินงานอื่น	28
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น	29
รายได้อื่น	30
รายจ่ายอื่น	31
ประมาณการกระแสเงินสด ปี 2566	32

๕๕๕๕๕๕๕๕๕๕๕๕

งบประมาณรายจ่าย - รายจ่าย ประจำปี 2566

องค์กรอุทสาหกรรมป่าไม้ (จำแนกตามหน่วยงาน)

ปรับปรุงตามหรือผู้บริหาร / 8 กย.65

รายการ	หน่วยงานผลิต						รวม สายธุรกิจ	หน่วยงานสายบริการ						รวม สายบริการ	อ.บ.ป.	
	ออป.เหนือบน	ออป.เหลื่อมล่าง	ออป.กลาง	ออป.ตะวันออก เฉียงเหนือ	ออป.ใต้	ส.ศช		ส.บก.	ส.ต.ส.	ส.บง	ส.พ.ผ.	ส.กม.	ส.ว.ป.			ส.ช.ต.
<b>1. รายได้</b>																
1.1 รายได้จากการขนสินค้าและบริการ	640.60	360.64	563.45	531.70	348.87	29.86	2,475.13	-	-	-	-	-	-	-	-	2,475.13
1.2 รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	5.60	3.96	6.24	3.81	66.85	2.10	88.56	-	-	-	-	0.20	17.83	18.03	106.59	106.59
<b>รวม</b>	<b>646.20</b>	<b>364.60</b>	<b>569.69</b>	<b>535.51</b>	<b>415.72</b>	<b>31.96</b>	<b>2,563.69</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0.20</b>	<b>17.83</b>	<b>18.03</b>	<b>2,581.72</b>	<b>2,581.72</b>
<b>2. รายจ่าย</b>																
2.1 ต้นทุนของสินค้าขายและบริการ	417.21	240.19	416.77	447.42	304.74	27.32	1,853.65	-	-	-	-	-	-	-	-	1,853.65
2.2 ค่าใช้จ่ายในการขาย	29.25	11.30	24.07	-	9.88	-	74.50	-	-	-	-	-	34.72	34.72	109.21	109.21
2.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	113.09	70.85	69.43	49.65	64.25	26.81	394.08	84.68	19.84	10.82	4.99	35.55	-	145.32	539.40	539.40
2.4 ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานอื่น ๆ	5.39	0.95	4.37	1.00	13.13	0.80	25.64	-	0.60	-	-	-	-	0.60	26.24	26.24
<b>รวม</b>	<b>564.93</b>	<b>323.29</b>	<b>514.64</b>	<b>498.08</b>	<b>392.00</b>	<b>54.93</b>	<b>2,347.87</b>	<b>64.68</b>	<b>20.44</b>	<b>10.82</b>	<b>4.99</b>	<b>35.55</b>	<b>34.72</b>	<b>180.64</b>	<b>2,528.51</b>	<b>2,528.51</b>
<b>3. กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน</b>	<b>81.28</b>	<b>41.31</b>	<b>55.05</b>	<b>37.44</b>	<b>23.72</b>	<b>(22.97)</b>	<b>215.82</b>	<b>(64.68)</b>	<b>(20.44)</b>	<b>(10.82)</b>	<b>(4.99)</b>	<b>(35.35)</b>	<b>(16.88)</b>	<b>(162.61)</b>	<b>53.22</b>	<b>53.22</b>
<b>4. รายได้ - รายจ่ายอื่น</b>																
4.1 รายได้อื่น ๆ	1.72	-	0.11	0.25	-	0.18	2.27	-	2.50	-	-	-	-	2.50	4.77	4.77
4.2 รายจ่าย CSR	8.21	2.54	4.31	0.23	0.85	0.25	16.39	0.40	-	-	-	-	-	0.40	16.79	16.79
4.3 รายจ่ายอื่น ๆ	0.16	0.05	0.09	0.05	-	0.00	0.35	-	0.15	-	-	-	-	0.15	0.50	0.50
<b>5. กำไร (ขาดทุน) สุทธิ</b>	<b>74.63</b>	<b>38.72</b>	<b>50.77</b>	<b>37.41</b>	<b>22.87</b>	<b>(23.04)</b>	<b>201.35</b>	<b>(65.08)</b>	<b>(18.09)</b>	<b>(10.82)</b>	<b>(4.99)</b>	<b>(35.35)</b>	<b>(16.88)</b>	<b>(160.66)</b>	<b>40.69</b>	<b>40.69</b>
5. ยอดรวมค่าเสื่อมราคา ที่รวมอยู่ในข้อ 2 และ 3.2	5.80	0.44	1.26	0.16	8.46	2.18	18.29	3.00	-	-	-	-	-	3.00	21.29	21.29
<b>6. รายได้รวม</b>	<b>647.93</b>	<b>364.60</b>	<b>569.80</b>	<b>535.77</b>	<b>415.72</b>	<b>32.14</b>	<b>2,565.96</b>	<b>0.00</b>	<b>2.50</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.20</b>	<b>17.83</b>	<b>20.53</b>	<b>2,586.49</b>	<b>2,586.49</b>
<b>7. รายจ่ายรวม</b>	<b>573.30</b>	<b>325.88</b>	<b>519.03</b>	<b>498.36</b>	<b>392.85</b>	<b>55.18</b>	<b>2,364.61</b>	<b>65.08</b>	<b>20.59</b>	<b>10.82</b>	<b>4.99</b>	<b>35.55</b>	<b>34.72</b>	<b>181.19</b>	<b>2,545.80</b>	<b>2,545.80</b>



## งบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2566

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวมทั้งสิ้น
<b>1. รายได้</b>					
1.1 รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	595,353,187	601,528,624	631,434,196	646,815,220	2,475,131,228
1.2 รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	29,263,084	23,783,684	27,899,084	25,646,884	106,592,734
<b>รวม</b>	<b>624,616,271</b>	<b>625,312,308</b>	<b>659,333,280</b>	<b>672,462,104</b>	<b>2,581,723,962</b>
<b>2. รายจ่าย</b>					
2.1 ต้นทุนของสินค้าที่ขายและบริการ	446,767,715	452,337,545	472,582,506	481,962,131	1,853,649,898
2.2 ค่าใช้จ่ายในการขาย	27,257,997	26,351,997	27,249,997	28,351,087	109,211,077
2.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	132,596,890	136,406,688	127,493,618	142,905,517	539,402,712
2.4 ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานอื่นๆ	5,458,675	6,864,319	8,105,449	5,815,412	26,243,855
<b>รวม</b>	<b>612,081,277</b>	<b>621,960,549</b>	<b>635,431,570</b>	<b>659,034,146</b>	<b>2,528,507,542</b>
<b>3. กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน</b>	<b>12,534,994</b>	<b>3,351,759</b>	<b>23,901,710</b>	<b>13,427,958</b>	<b>53,216,420</b>
<b>4. รายได้ - รายจ่ายอื่น</b>					
4.1 รายได้อื่น	1,086,200	1,059,200	1,055,200	1,566,700	4,767,300
4.2 รายจ่าย csr	4,279,318	4,173,318	4,165,818	4,172,668	16,791,120
4.3 รายจ่ายอื่น	124,900	124,900	124,900	124,900	499,600
<b>5. กำไร (ขาดทุน) สุทธิ</b>	<b>9,216,976</b>	<b>112,741</b>	<b>20,666,192</b>	<b>10,697,090</b>	<b>40,693,000</b>
6. ยอดรวมค่าเสื่อมราคา ที่รวมอยู่ในข้อ 2 , 4.2 และ 4.3	5,222,279	5,258,875	5,375,650	5,428,590	21,285,393
<b>7. รายได้รวม</b>	<b>625,702,471</b>	<b>626,371,508</b>	<b>660,388,480</b>	<b>674,028,804</b>	<b>2,586,491,262</b>
<b>8. วายจ่ายรวม</b>	<b>616,485,495</b>	<b>626,258,766</b>	<b>639,722,287</b>	<b>663,331,713</b>	<b>2,545,798,262</b>

1.1 งบประมาณภายใต้  
1.1 รายได้จากภาษีเงินได้และบริกา  
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4			การจำหน่าย - รายได้		
	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน
<b>ธุรกิจป่าไม้</b>															
<b>1.1.1 ไม้ซุงสัก</b>															
1 ไม้ป้อนอกโรงงา	350	6,000	2,100,000	450	6,000	2,700,000	200	6,000	1,200,000	159	6,000	900,000	1,150	6,000	6,900,000
2 ไม้คองกลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>1.1.2 ไม้ซุงกระยาสูบ</b>															
1 ไม้ป้อนอกโรงงา	320	1,891	605,000	833	2,874	1,392,500	888	2,863	2,455,000	345	1,935	667,500	2,355	2,599	6,120,000
2 ไม้คองกลาง	320	1,891	605,000	833	2,874	1,392,500	888	2,863	2,455,000	345	1,935	667,500	2,355	2,599	6,120,000
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>1.1.4 ผสมเชื้อจากสวนป่า</b>															
1 ไม้สัก	14,907	9,135	136,178,750	15,087	9,133	137,792,750	15,332	9,111	139,679,250	15,087	9,133	137,792,750	60,412	9,128	551,443,500
2 ไม้คันทอง	32,191	903	29,080,695	30,681	941	28,858,063	41,468	958	39,715,683	36,474	973	35,476,993	140,815	945	133,131,432
3 ไม้คันทอง	-	-	1,712,820	-	-	14,803,675	290	6,500	1,885,000	290	18,201	5,278,390	-	-	23,679,885
4 อิงพนา	1,638,072	48	79,190,226	1,223,623	46	56,720,139	2,131,124	47	100,219,167	2,621,825	46	120,130,815	7,614,645	47	356,260,348
41 อิงพนาบน	122,242	53	6,429,091	79,365	53	4,186,465	1,110,112	53	6,405,119	130,681	53	6,905,925	453,300	53	23,926,600
42 อิงคันทอง	233,961	26	6,145,387	279,964	26	7,331,475	420,506	26	11,032,748	627,269	26	16,114,590	1,561,700	26	40,924,200
43 ไม้ของพนา	1,281,869	52	66,615,748	864,294	52	44,202,200	1,589,606	52	82,781,300	1,863,875	52	96,810,300	5,599,645	52	291,109,548
<b>รวมธุรกิจป่าไม้</b>															
<b>ธุรกิจอุตสาหกรรม</b>															
<b>1.1.5 ไม้แปรรูป</b>															
1.1.5.1 ไม้แปรรูปสุกสักสวนป่า (ณ.ฟ.)	39,426	954	37,604,342	54,987	910	50,053,142	40,177	951	38,224,742	39,325	955	37,544,342	173,916	940	163,426,568
1.1.5.2 ไม้แปรรูปสุกสัก ป้อนอกโรงงา (ณ.ฟ.)	37,766	977	36,881,342	37,766	977	36,881,342	38,617	973	37,561,742	37,766	977	36,881,342	151,915	976	148,203,768
1.1.5.3 ไม้แปรรูปสุกสัก ป้อนอกโรงงา (ณ.ฟ.)	300	950	285,000	300	950	285,000	300	950	285,000	300	950	285,000	1,200	950	1,140,000
1.1.5.4 ไม้แปรรูปสุกสัก ป้อนอกโรงงา (ณ.ฟ.)	1,360	322	438,000	1,360	322	438,000	1,260	300	378,000	1,260	300	378,000	5,240	311	1,532,000
1.1.5.5 ไม้แปรรูปสุกสัก ป้อนอกโรงงา (ณ.ฟ.)	-	-	-	15,561	800	12,448,800	-	-	-	-	-	-	15,561	800	12,448,800
<b>1.1.6 ผลิตภัณฑ์ - เครื่องมือ (ณ.ฟ.)</b>															
1.1.6.1 อุปกรณ์	27,565	757	20,869,500	27,565	757	20,869,500	27,565	757	20,869,500	27,565	757	20,869,500	110,260	757	83,478,000
1.1.6.2 ผลิตภัณฑ์	3,215	2,147	6,901,000	3,215	2,147	6,901,000	3,215	2,147	6,901,000	3,215	2,147	6,901,000	12,860	2,147	27,904,000
1.1.6.3 ไม้กระยาสูบ	24,350	574	13,968,500	24,350	574	13,968,500	24,350	574	13,968,500	24,350	574	13,968,500	97,400	574	55,974,000
1.1.7 บริการรักษาเนื้อไม้	1,350	-	58,500	-	-	58,500	-	-	58,500	-	-	58,500	1,350	173	234,000
1.1.7.1 ไม้ไผ่	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.7.2 ไม้ไผ่	1,200	45	54,000	1,200	45	54,000	1,200	45	54,000	1,200	45	54,000	4,800	45	216,000
1.1.7.3 อัดไม้ไผ่	150	30	4,500	150	30	4,500	150	30	4,500	150	30	4,500	600	30	18,000
<b>ธุรกิจท่องเที่ยว</b>															
<b>1.1.8 รายได้จากท่องเที่ยว</b>															
<b>ธุรกิจไม้ผืน</b>															
1.1.9 ไม้ผืนแปรรูป	-	-	11,210,355	-	-	10,384,355	-	-	10,384,355	-	-	11,353,430	-	-	43,485,495
-	-	-	11,210,355	-	-	10,384,355	-	-	10,384,355	-	-	11,353,430	-	-	43,485,495
-	-	276,743,000	-	-	276,743,000	-	-	276,743,000	-	-	276,743,000	-	-	1,106,972,000	
-	-	276,743,000	-	-	276,743,000	-	-	276,743,000	-	-	276,743,000	-	-	1,106,972,000	
<b>รวม</b>	<b>69,011</b>	<b>8,627</b>	<b>595,353,187</b>	<b>83,835</b>	<b>7,175</b>	<b>601,528,624</b>	<b>69,799</b>	<b>9,178</b>	<b>631,434,196</b>	<b>67,385</b>	<b>9,599</b>	<b>646,815,220</b>	<b>289,031</b>	<b>8,564</b>	<b>2,475,131,228</b>

1.1 งบประมาณรายจ่าย

1.1 รายจ่ายโครงการขงยถนค้ำและบรการ

องคการศตศทกรมป้ใช้

รายการ	ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4			การจําหน่าย - รายได้		
	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ราคา	จำนวนเงิน
รายละเอียดประกอบไม่ได้															
<b>1.1.4 ผลผลิตจากงานปี</b>															
1 - ไม้ค้ำ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 - ไม้ค้ำเร็ว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3 - ไม้ค้ำ	114	15,000	4,608,820	663	15,000	11,923,675	-	-	1,981,000	-	-	5,370,390	-	-	23,883,885
๕ - ไม้ยางพารา(รับ)	724	40,000	1,712,820	24	4,000	9,942,675	24	4,000	96,000	226	15,000	3,393,390	1,003	15,000	15,048,885
๕ - ไม้อื่น (ไม้ตะเคียน) / กบ.ม.	-	-	2,896,000	-	-	96,000	-	-	96,000	23	4,000	92,000	795	4,000	3,180,000
๕ - ไม้อื่น (ไม้พยอม) / กบ.ม.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
๓๓๖ - ไม้อื่น / กบ.ม.	-	-	-	290	6,500	1,885,000	290	6,500	1,885,000	290	6,500	1,885,000	870	6,500	5,655,000

2.งบประมาณรายจ่าย  
2.1 งบประมาณการดำเนินงานที่ใช้ดำเนินการผลิตสินค้าและบริการ  
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4			การตั้ง - ต้นทุนผลิต		
	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน
ซุงคอกป่าไม้															
2.1.1 ไม้ซุงคอก	350	3,552	1,243,367	550	3,010	1,655,267	250	2,932	733,010	150	3,758	563,710	1,300	3,227	4,193,353
1 ไม้แป้นอกโครงการ	350	3,552	1,243,367	550	3,010	1,655,267	250	2,932	733,010	150	3,758	563,710	1,300	3,227	4,193,353
2 ไม้คอกกลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.2 ไม้ซุงกระยาสูบ	425	1,266	538,255	950	2,322	2,206,370	975	2,348	2,289,732	450	1,381	621,617	2,800	2,020	5,653,975
1 ไม้แป้นอกโครงการ	425	1,266	538,255	950	2,322	2,206,370	975	2,348	2,289,732	450	1,381	621,617	2,800	2,020	5,653,975
2 ไม้คอกกลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4 ผลิตจากสามไม้															
1 ไม้คอก	20,204	3,767	76,107,090	20,384	3,796	77,370,160	20,710	3,783	78,342,163	20,384	3,796	77,370,160	81,681	3,785	309,189,572
2 ไม้โพรวัว	36,605	607	22,210,963	35,095	676	23,716,978	38,820	707	27,430,171	30,295	746	22,602,743	140,815	681	95,960,857
3 ไม้ไผ่ซ้า	-	-	2,123,736	-	-	14,178,227	290	3,664	1,062,533	290	18,172	5,270,019	-	-	22,634,516
4 ยางพารา	1,638,072	36	58,875,145	1,223,623	35	43,221,462	2,113,124	35	74,981,379	2,621,826	34	89,904,222	7,614,645	35	266,982,207
4.1 ยางพารา แขนง	1,222,242	37	4,555,400	79,365	38	2,981,534	1,210,012	38	4,586,122	130,681	38	4,933,869	453,300	38	17,056,925
4.2 ยางชันเขี้ยว	233,961	23	5,406,626	279,964	23	6,437,373	420,506	23	9,549,068	627,269	22	14,089,123	1,561,700	23	35,482,191
4.3 ไม้ยางพารา	1,281,869	38	48,913,119	864,294	39	33,802,554	1,589,606	38	60,846,189	1,863,876	38	70,881,230	5,599,645	38	214,443,092
รวมซุงคอกป่าไม้															
ซุงคอกอุตสาหกรรม															
2.1.5 ไม้แป้นรูป	44,391	676	30,007,530	59,952	584	35,000,501	45,142	718	32,430,548	44,291	677	29,968,030	193,776	657	127,406,609
2.1.5.1 ไม้แป้นรูปอุตสาหกรรมป่า (ณ.พ.)	44,731	689	29,442,461	42,731	689	29,442,461	43,582	732	31,904,979	42,731	689	29,442,461	171,775	700	120,232,361
2.1.5.2 ไม้แป้นรูป, ซุงคอกแป้นอกโครงการ (ณ.พ.)	300	518	155,525	300	518	155,525	300	518	155,525	300	518	155,525	1,200	518	622,100
2.1.5.3 ไม้แป้นรูป, กบด, แป้นอกโครงการ (ณ.พ.)	1,360	301	409,544	1,360	301	409,544	1,260	294	370,044	1,260	294	370,044	5,240	298	1,359,176
2.1.5.4 ไม้แป้นรูปประเภทอื่น (ณ.พ.)	-	-	-	15,561	321	4,992,972	-	-	-	-	-	-	15,561	321	4,992,972
2.1.6 ผลิตภัณฑ - เครื่องเรือน (ณ.พ.)	28,915	573	16,580,659	28,915	573	16,580,659	28,915	573	16,580,659	28,915	573	16,580,659	115,660	573	66,322,635
2.1.6.1 ทุบก้อนซี้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.6.2 ผลิตภัณฑ	3,215	1,498	4,816,916	3,215	1,498	4,816,916	3,215	1,498	4,816,916	3,215	1,498	4,816,916	12,860	1,498	19,267,664
2.1.6.3 ไม้ประทุน	24,350	483	11,763,743	24,350	483	11,763,743	24,350	483	11,763,743	24,350	483	11,763,743	97,400	483	47,054,972
2.1.7 บริการรถยกมือไม้	1,350	3	4,500	1,350	3	4,500	1,350	3	4,500	1,350	3	4,500	5,400	3	18,000
2.1.7.1 ไม้แป้น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.7.2 ไม้แป้น	1,200	1	1,500	1,200	1	1,500	1,200	1	1,500	1,200	1	1,500	4,800	1	6,000
2.1.7.3 ไม้แป้น	150	20	3,000	150	20	3,000	150	20	3,000	150	20	3,000	600	20	12,000
รวม	75,431	6,210	468,399,704	91,717	5,175	474,642,583	76,632	6,454	494,563,154	75,156	6,701	503,594,119	318,936	6,086	1,941,199,569

2.งบประมาณรายจ่าย

2.1 ปริมาณการผลิตและค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้าและบริการ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4			การผลิต - ต้นทุนผลิต			
	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	การผลิต - ต้นทุนผลิต
รายละเอียดประกอบไม้ไซ้																
2.1.4 ผลผลิตจากสวนป่า																
1 ไม้สัก																
2 ไม้ไคร้			2,123,736													
3 ไม้เต็ง	114	18,599	2,123,736	663	18,599	12,327,985										
ได้ - ไม้ยางพารา (ไร่)				1,976	300	592,800				226	18,599	4,207,486				19,446,916
ได้ - ไม้อื่น (ไม้ตะเคียน) / ลบ.ม.				200	975	194,909							1,003	18,599	18,659,207	
ได้ - ไม้อื่น (ไม้พยุง) / ลบ.ม.													1,976	300	592,800	
คง - ไม้อื่น / ลบ.ม.				290	3,664	1,062,533	290	3,664	1,062,533	290	3,664	1,062,533	200	975	194,909	
													870	3,664	3,187,660	

2.งบประมาณรายจ่าย  
2.2 ปริมาณการขายและต้นทุนสินค้าที่ขายและบริการ  
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ไตรมาสที่ 1		ไตรมาสที่ 2		ไตรมาสที่ 3		ไตรมาสที่ 4		กรกฎาคม-กันยายน		
	ปริมาณ	จำนวนเงิน	ปริมาณ	จำนวนเงิน	ปริมาณ	จำนวนเงิน	ปริมาณ	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน
ธุรกิจป่าไม้											
2.2.1 ไม้ซุงดิบ	350	1,248,367	450	3,221	200	3,242	150	3,758	1,150	3,395	3,904,753
1 ไม้ป่านอกโครงการ	350	1,248,367	450	3,221	200	3,242	150	3,758	1,150	3,395	3,904,753
2 ไม้ของกลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
320 ไม้ของกลาง	320	438,211	833	2,503	888	2,527	345	1,512	2,355	2,213	5,110,799
2.2.2 ไม้ซุงระยะขาย	320	438,211	833	2,503	888	2,527	345	1,512	2,355	2,213	5,110,799
1 ไม้ป่านอกโครงการ	320	438,211	833	2,503	888	2,527	345	1,512	2,355	2,213	5,110,799
2 ไม้ของกลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.4 ยอดคงค้างตามป่า		1,023,545		138,962,838				176,067,756			617,763,486
1 ไม้สัก	14,907	3,826	15,087	3,864	15,332	3,859	15,087	3,864	60,412	3,851	232,630,506
2 ไม้เต็ง	36,605	607	35,095	676	38,830	707	30,295	746	140,815	681	95,960,857
3 ไม้ตะเคียน	-	2,123,736	-	-	290	3,664	290	18,172	-	-	22,189,916
4 อื่นๆ	1,638,072	36	1,223,623	35	2,131,124	33	2,621,825	34	7,614,645	35	266,982,207
4.1 ขางสารแผ่น	122,242	37	79,365	38	121,012	38	130,681	38	453,300	38	17,456,925
4.2 ขางชิ้นเดียว	233,961	23	279,964	23	420,506	23	627,289	22	1,561,700	23	35,482,191
4.3 ไม้ขางยาว	1,281,869	38	864,294	39	1,589,606	33	1,865,876	38	5,599,645	38	214,443,092
รวมธุรกิจป่าไม้											
ธุรกิจอุตสาหกรรม											
2.2.5 ไม้แปรรูป	39,426	27,854,975	54,987	592	40,177	746	39,336	700	173,916	676	117,496,388
2.2.5.1 ไม้แปรรูปซุงลักษณะป่า (ณ.ฟ.)	37,766	26,989,905	37,766	715	38,617	761	37,766	715	151,915	727	110,422,140
2.2.5.2 ไม้ท่อน, ซุงลักษณะป่า (ณ.ฟ.)	300	155,525	300	518	300	518	300	518	1,200	518	622,100
2.2.5.3 ไม้ท่อน, กอท. ป่านอกโครงการ (ณ.ฟ.)	1,360	409,544	1,360	301	1,260	294	1,280	294	5,240	298	1,559,176
2.2.5.4 ไม้แปรรูปกระยาตม (ณ.ฟ.)	-	-	15,561	321	-	-	-	-	15,561	321	4,992,972
2.2.6 ผลิตภัณฑ์ - กว๊านเรือ (ณ.ฟ.)	28,915	16,580,659	28,915	573	28,915	573	28,915	573	115,660	573	66,322,636
2.2.6.1 คุกกี้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.6.2 ผลิตภัณฑ์	3,215	4,816,916	3,215	1,498	3,215	1,498	3,215	1,498	12,860	1,498	19,267,664
2.2.6.3 ไม้ประสาน	24,350	11,763,743	24,350	483	24,350	483	24,350	483	97,400	483	47,954,972
2.2.7 บริการเช่าเรือไม้	1,350	4,500	1,350	3	1,350	3	1,350	3	5,400	3	18,000
2.2.7.1 ไม้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.7.2 ไม้	1,200	1,500	1,200	1	1,200	1	1,200	1	4,800	1	6,000
2.2.7.3 ไม้	150	3,000	150	20	150	20	150	20	600	20	12,000
ธุรกิจท่องเที่ยว											
2.2.8 การท่องเที่ยว	-	9,974,059	-	-	-	-	-	-	-	-	39,896,235
ธุรกิจไม้อื่น	-	9,974,059	-	-	-	-	-	-	-	-	39,896,235
2.2.9 ซื้อมาก่อนแล้วไม่แปรรูป	-	250,734,400	-	250,734,400	-	250,734,400	-	250,734,400	-	-	1,002,937,600
รวม	70,361	446,767,715	86,535	5,227	71,499	6,610	70,086	6,877	298,481	6,210	1,853,490,898

2.งบประมาณรายจ่าย

2.2 ปริมาณการขยายและต้นทุนสินค้าที่ขายและบริการ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4			การจำหน่าย - ต้นทุนขาย					
	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ปริมาณ	ต่อหน่วย	จำนวนเงิน
รายละเอียดประกอบไม่ได้ซ้ำ																		
2.2.4 ผลผลิตจากสวนป่า																		
1 - ไม้สัก	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 - ไม้เต็ง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3 - ไม้ไผ่	-	-	2,123,736	-	-	1,062,533	-	-	5,270,019	-	-	-	-	-	-	-	-	22,189,916
ไม้ - ไม้ยางพารา (ไร่)	114	18,599	2,123,736	663	18,599	13,733,627	-	-	4,207,486	226	18,599	1,003	18,599	1,003	18,599	1,003	18,599	18,659,207
ไม้ - ไม้อื่น (ไม้ตะเคียน) / สบ.ม.	-	-	-	494	300	148,200	-	-	-	-	-	494	-	494	300	148,200	-	148,200
ไม้ - ไม้อื่น (ไม้พยุง) / สบ.ม.	-	-	-	200	975	194,909	-	-	-	-	-	200	-	200	975	194,909	-	194,909
กลาง - ไม้อื่น / สบ.ม.	-	-	-	290	3,664	1,062,533	290	3,664	1,062,533	290	3,664	870	3,664	870	3,664	870	3,664	3,187,600

## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ค้ำหนุนผลิตและค้ำหนุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ชुरกิจป่าไม้			ชुरกิจป่าไม้				
	ป่านอกโครงการ			ไม้สวนป่า				
	ไม้สัก	ไม้กระชายเลข	รวมไม้ป่านอกฯ	ไม้สัก	ไม้ยูคาลิปตัส	ไม้อื่น	ไม้ยางพารา	รวมไม้สวนป่า
<b>2.1.1 บัญชีค่าใช้จ่ายบุคคลากร</b>								
<b>2.1.1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง</b>								
2.1.1.1.1 เงินเดือน	-	-	-	20,006,210	3,191,970	-	-	23,198,179
2.1.1.1.2 ค่าจ้าง	-	-	-	5,832,960	794,670	-	-	6,627,630
2.1.1.1.3 ค่าจ้างอื่น	464,833	220,867	685,700	25,851,100	1,968,300	378,100	-	28,197,500
2.1.1.1.4 ค่าทำงานวันหยุด	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.1.7 ค่าครองชีพ	-	-	-	762,030	199,375	-	-	961,405
<b>2.1.1.2 ค่าใช้จ่ายบุคคลากรอื่น</b>								
2.1.1.2.1 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	-	-	-	1,775,400	288,590	-	-	2,063,990
2.1.1.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและดูงาน								
<b>2.1.1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ</b>								
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - นปท.	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม- นปท.	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.3 ค่าพาหนะ - อบรม - นปท.	-	-	-	-	2,000	-	-	2,000
2.1.1.3.1.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม - นปท.	-	-	-	-	2,000	-	-	2,000
2.1.1.3.1.5 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์ - อบรม - นปท.	-	-	-	10,000	-	-	-	10,000
2.1.1.3.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - อบรม - นปท.	-	-	-	30,000	-	-	-	30,000
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมอื่น- นปท.	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.1.5 เงินบำรุงสวัสดิภาพ</b>								
2.1.1.5.1 เงินช่วยเหลือบุตร	-	-	-	190,200	27,000	-	-	217,200
2.1.1.5.2 ค่าบำรุงการศึกษา	-	-	-	297,200	58,600	-	-	355,800
2.1.1.5.3 เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	-	-	-	1,704,000	263,000	-	-	1,967,000
2.1.1.5.4 เงินช่วยเหลือฌาปนกิจ	-	-	-	5,000	-	-	-	5,000
2.1.1.5.5 การกีฬาต่าง ๆ	-	-	-	5,000	-	-	-	5,000
<b>2.1.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง</b>								
<b>2.1.1.6.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางในประเทศ</b>								
2.1.1.6.1.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - นปท.	-	-	-	51,820	10,380	-	-	62,200
2.1.1.6.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง (ภาคสนาม) - นปท.	-	-	-	2,601,500	227,800	-	-	2,829,300
2.1.1.6.1.3 ค่าเช่าที่พัก - นปท.	-	-	-	329,000	71,600	-	-	400,600
2.1.1.6.1.4 ค่าพาหนะ - นปท.	-	-	-	240,700	21,800	-	-	262,500
2.1.1.6.1.5 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - นปท.	-	-	-	90,000	-	-	-	90,000
2.1.1.6.1.6 ค่าใช้จ่ายเดินทางอื่น - นปท.	-	-	-	15,000	-	-	-	15,000
<b>2.1.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ</b>								
2.1.2.1 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (อ.อ.ป.)								
2.1.2.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น	105,130	168,006	273,136	39,058,069	2,110,654	753,600	-	41,922,323
2.1.2.1.2 ค่าซ่อมแซม (พาหนะ)	16,330	26,833	43,163	13,077,414	548,733	230,000	-	13,856,147
2.1.2.1.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (พาหนะ)	6,570	5,280	11,850	3,881,123	330,510	60,000	-	4,271,633
2.1.2.1.4 ค่าประกันภัย (พาหนะ)	460	120	580	280,150	37,462	7,500	-	325,112
2.1.2.1.5 ค่าภาษี - อากร (พาหนะ)	830	9,220	10,050	392,643	44,466	10,500	-	447,609
2.1.2.1.6 ค่าเช่า (พาหนะ)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.2.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (ตามสัญญาเช่าดำเนินการ)</b>								
2.1.2.2.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น (รถเช่า)	-	156,627	156,627	240,000	-	-	-	240,000
2.1.2.2.6 ค่าเช่า (รถเช่า)	-	327,292	327,292	362,400	-	-	-	362,400
<b>2.1.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน</b>								
<b>2.1.3.1 ค่าสาธารณูปโภค</b>								
2.1.3.1.1 ค่าไฟฟ้า	-	-	-	662,000	5,000	-	-	667,000
2.1.3.1.2 ค่าน้ำประปา	-	-	-	32,500	500	-	-	33,000
2.1.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	-	-	-	28,500	500	-	-	29,000



## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ธุรกิจป่าไม้			ธุรกิจป่าไม้				
	ปันออกโครงการ			ไม้สวนป่า				
	ไม้สัก	ไม้กระชาย	รวมไม้ปันออก	ไม้สัก	ไม้ยูคาลิปตัส	ไม้อื่น	ไม้ยางพารา	รวมไม้สวนป่า
2.1.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	-	-	-	42,000	-	-	-	42,000
2.1.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและ โทรคมนาคม	-	-	-	209,000	5,000	-	-	214,000
2.1.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	-	6,000	6,000	2,345,200	85,000	-	-	2,430,200
2.1.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	-	-	-	343,000	14,000	-	-	357,000
2.1.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	-	-	45,000	-	-	-	45,000
2.1.3.2.7 ค่าภาษี - อากร	-	-	-	46,000	-	-	-	46,000
2.1.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	-	-	-	519,800	44,000	-	-	563,800
2.1.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	-	-	-	138,700	10,500	-	-	149,200
2.1.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	1,479,000	33,000	-	-	1,512,000
2.1.3.2.11 ค่าสมุดหนังสือพิมพ์	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.12 ค่าทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์	5,000	15,000	20,000	100,000	-	-	-	100,000
2.1.3.2.13 ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	-	-	-	980,000	-	-	-	980,000
2.1.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	-	-	-	12,000	-	-	-	12,000
2.1.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	-	12,500	12,500	3,929,105	74,600	-	-	4,003,705
2.1.3.2.22 ค่าตัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ	46,000	20,000	66,000	1,848,000	133,000	-	-	1,981,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการผลิต (2.1.1-2.1.3)</b>	<b>645,153</b>	<b>967,745</b>	<b>1,612,899</b>	<b>129,848,724</b>	<b>10,604,009</b>	<b>1,439,700</b>	<b>-</b>	<b>141,892,433</b>
2.1.4 ค่าวัตถุดิบ	-	-	-	27,319.96	13,510.31	864.87	1,003.26	-
(ปริมาณผลผลิต)	1,300	2,800	4,100	81,681	140,815	3,046	1,003	-
2.1.4.1 ค่าจ้างเหมา	1,891,200	3,065,000	4,956,200	91,139,220	14,200,820	1,134,000	-	106,474,040
2.1.4.2 ค่าตัวยกรักษาเนื้อไม้	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.3 ค่าอุปกรณ์ประกอบการผลิต	10,000	5,000	15,000	3,611,865	-	46,204	-	3,658,069
2.1.4.4 ค่าสำรวจ ค่าธรรมเนียมเปิดป่า	60,000	11,000	71,000	1,515,260	154,000	30,900	50,100	1,750,260
2.1.4.5 ค่าซื้อสินค้า	210,000	25,000	235,000	2,130,000	767,870	-	-	2,897,870
2.1.4.6 ค่าภาคหลวง	385,000	1,339,230	1,724,230	1,083,500	311,925	87,040	-	1,482,465
2.1.4.7 ค่าบำรุงป่า	711,000	130,000	841,000	475,000	311,925	348,160	9,900	1,144,985
2.1.4.8 ค่าตอบแทน	87,000	-	87,000	7,763,100	677,625	174,000	-	8,614,725
2.1.4.9 ค่าขนส่งวัตถุดิบ	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.10 ค่าดูแลฝักรักษาป้องกันไฟฟ้า	-	-	-	148,880	30,000	11,404	-	190,284
2.1.4.11 ค่าฝักรักษาไม้	10,000	20,000	30,000	433,020	-	8,700	-	441,720
2.1.4.12 ค่าส่วนแบ่งรายได้	-	-	-	-	220,000	-	-	220,000
2.1.4.13 ค่าสวัสดิการตรวจยึดไม้ (สทม.)	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.14 ต้นทุนการปลูกสร้างสวนป่า	-	-	-	70,962,203	68,682,683	695,200	18,599,207	158,939,293
2.1.4.15 ค่าสารเคมี	-	-	-	78,800	-	-	-	78,800
2.1.4.16 ค่าปุ๋ย	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.28 ค่าซื้อไม้ ร.ข.	186,000	93,000	279,000	-	-	-	-	-
2.1.4.29 ค่าขนส่งสินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.30 ค่าภาคหลวงน้ำยาง (ส่วนของ อ.อ.ป+คนงาน.)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>รวมค่าวัตถุดิบ (2.1.4)</b>	<b>3,550,200</b>	<b>4,688,230</b>	<b>8,238,430</b>	<b>179,340,848</b>	<b>85,356,848</b>	<b>2,535,609</b>	<b>18,659,207</b>	<b>285,892,512</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>4,195,353</b>	<b>5,655,975</b>	<b>9,851,329</b>	<b>309,189,572</b>	<b>95,960,857</b>	<b>3,975,309</b>	<b>18,659,207</b>	<b>427,784,945</b>

## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ธุรกิจป่าไม้				รวม ธุรกิจป่าไม้
	น้ำยางพารา				
	ขงแผ่นดิน	ขงก้นด้วย	น้ำยางสด	รวมน้ำยางพารา	
<b>2.1.1 บัญชีค่าใช้จ่ายบุคคลากร</b>					
<b>2.1.1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง</b>					
2.1.1.1.1 เงินเดือน	614,803	1,293,980	12,562,650	14,471,432	37,669,611
2.1.1.1.2 ค่าจ้าง	25,600	482,520	1,475,080	1,983,200	8,610,830
2.1.1.1.3 ค่าจ้างอื่น	1,910,900	3,623,850	19,771,850	25,306,600	54,189,800
2.1.1.1.4 ค่าทำงานวันหยุด	-	-	-	-	-
2.1.1.1.7 ค่าครองชีพ	1,400	24,400	80,480	106,280	1,067,685
<b>2.1.1.2 ค่าใช้จ่ายบุคคลากรอื่น</b>					
2.1.1.2.1 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	53,550	79,450	1,130,430	1,263,430	3,327,420
2.1.1.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและดูงาน					
<b>2.1.1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ</b>					
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - นปท.	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม- นปท.	500	200	45,340	46,040	46,040
2.1.1.3.1.3 ค่าพาหนะ - อบรม - นปท.	900	820	89,480	91,200	93,200
2.1.1.3.1.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม - นปท.	1,400	920	113,880	116,200	118,200
2.1.1.3.1.5 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์ - อบรม - นปท.	-	-	-	-	10,000
2.1.1.3.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล้อลื่น - อบรม - นปท.	-	-	-	-	30,000
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมอื่น- นปท.	-	-	-	-	-
2.1.1.5 เงินบำรุงสวัสดิภาพ					
2.1.1.5.1 เงินช่วยเหลือบุตร	4,800	6,200	108,600	119,600	336,800
2.1.1.5.2 ค่าบำรุงการศึกษา	12,500	12,300	238,330	263,130	618,930
2.1.1.5.3 เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	37,900	85,700	865,920	989,520	2,956,520
2.1.1.5.4 เงินช่วยเหลือฌาปนกิจ	-	-	-	-	5,000
2.1.1.5.5 การกีฬาต่าง ๆ	-	-	-	-	5,000
2.1.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง					
<b>2.1.1.6.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางในประเทศ</b>					
2.1.1.6.1.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - นปท.	600	16,200	86,900	103,700	165,900
2.1.1.6.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง (ภาคสนาม) - นปท.	13,300	107,200	1,191,400	1,311,900	4,141,200
2.1.1.6.1.3 ค่าเช่าที่พัก - นปท.	9,910	43,220	267,170	320,300	720,900
2.1.1.6.1.4 ค่าพาหนะ - นปท.	8,710	8,400	149,590	166,700	429,200
2.1.1.6.1.5 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล้อลื่น - นปท.	-	-	-	-	90,000
2.1.1.6.1.6 ค่าใช้จ่ายเดินทางอื่น - นปท.	-	-	-	-	15,000
2.1.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ					
2.1.2.1 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (อ.อ.ป.)					
2.1.2.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล้อลื่น	990,570	1,367,877	9,568,252	11,926,699	54,122,159
2.1.2.1.2 ค่าซ่อมแซม (พาหนะ)	351,680	349,730	2,846,506	3,547,915	17,447,225
2.1.2.1.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (พาหนะ)	152,380	165,612	546,790	864,782	5,148,265
2.1.2.1.4 ค่าประกันภัย (พาหนะ)	20,390	14,330	131,842	166,562	492,254
2.1.2.1.5 ค่าภาษี - อากร (พาหนะ)	13,930	13,630	154,672	182,232	639,891
2.1.2.1.6 ค่าเช่า (พาหนะ)	-	-	-	-	-
2.1.2.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (ตามสัญญาเช่าดำเนินการ)					
2.1.2.2.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล้อลื่น (รถเช่า)	-	-	213,069	213,069	609,696
2.1.2.2.6 ค่าเช่า (รถเช่า)	-	-	326,400	326,400	1,016,092
2.1.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน					
<b>2.1.3.1 ค่าสาธารณูปโภค</b>					
2.1.3.1.1 ค่าไฟฟ้า	6,200	25,190	454,210	485,600	1,152,600
2.1.3.1.2 ค่าแก๊สประปา	700	2,600	38,100	41,400	74,400
2.1.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	100	1,560	7,540	9,200	38,200

## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ธุรกิจป่าไม้				รวม ธุรกิจป่าไม้
	น้ายางพารา				
	ยางแผ่นดิบ	ยางก้อนถ้วย	น้ำยางสด	รวมน้ายางพารา	
2.1.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	-	6,000	-	6,000	48,000
2.1.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	-	12,000	-	12,000	226,000
2.1.3.2 ค่าเช่าอื่น ๆ	-	-	-	-	-
2.1.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	-	-	-	-	-
2.1.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-
2.1.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-
2.1.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	121,870	43,130	1,207,800	1,372,800	3,809,000
2.1.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	1,400	400	79,200	81,000	438,000
2.1.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	-	5,211	5,211	50,211
2.1.3.2.7 ค่าภาษี - อากร	300	100	14,600	15,000	61,000
2.1.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	25,270	13,930	98,600	137,800	701,600
2.1.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	10,570	4,530	43,200	58,300	207,500
2.1.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	93,980	21,720	34,300	150,000	1,662,000
2.1.3.2.11 ค่าสมุดหนังสือพิมพ์	-	-	360	360	360
2.1.3.2.12 ค่าทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์	-	-	-	-	120,000
2.1.3.2.13 ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	96,300	26,200	5,834,773	5,957,273	6,937,273
2.1.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	-	-	5,000	5,000	17,000
2.1.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-
2.1.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	-	-	-	-	-
2.1.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	40,120	39,080	964,860	1,044,060	5,060,265
2.1.3.2.22 ค่าตัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	1,092,931	18,000	1,110,931	1,110,931
2.1.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ	900	16,300	73,800	91,000	2,138,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการผลิต (2.1.1-2.1.3)</b>	<b>4,623,433</b>	<b>9,002,210</b>	<b>60,844,185</b>	<b>74,469,827</b>	<b>217,975,158</b>
2.1.4 ค่าวัตถุดิบ	2,192.35	9,341.93	42,345.34	53,879.62	
(ปริมาณผลิต)	453,300	1,561,700	5,599,645	7,614,645	
2.1.4.1 ค่าจ้างเหมา	530,530	2,310,340	10,173,149	13,014,019	124,444,259
2.1.4.2 ค่าตัวยารักษาเนื้อไม้	-	-	-	-	-
2.1.4.3 ค่าอุปกรณ์ประกอบการผลิต	397,254	641,800	2,464,808	3,503,862	7,176,931
2.1.4.4 ค่าสำรวจ ค่าธรรมเนียมเปิดป่า	-	-	-	-	1,821,260
2.1.4.5 ค่าซื้อดินค้า	-	-	-	-	3,132,870
2.1.4.6 ค่าลากหลวง	-	-	-	-	3,206,695
2.1.4.7 ค่าบำรุงป่า	-	-	-	-	1,985,985
2.1.4.8 ค่าตอบแทน	-	-	-	-	8,701,725
2.1.4.9 ค่าขนส่งวัตถุดิบ	-	-	-	-	-
2.1.4.10 ค่าดูแลเฝ้ารักษาป้องกันไฟป่า	219,260	767,750	4,234,690	5,221,700	5,411,984
2.1.4.11 ค่าเฝ้ารักษาไม้	-	-	-	-	471,720
2.1.4.12 ค่าส่วนแบ่งรายได้	9,283,525	15,979,562	106,970,383	132,233,470	132,453,470
2.1.4.13 ค่าสวัสดิการตรวจยึดไม้ (สทม.)	-	-	-	-	-
2.1.4.14 ต้นทุนการปลูกสร้างสวนป่า	-	-	-	-	158,939,293
2.1.4.15 ค่าสารเคมี	181,440	247,017	1,383,510	1,811,967	1,890,767
2.1.4.16 ค่าปุ๋ย	1,103,700	5,305,800	19,629,968	26,039,468	26,039,468
2.1.4.28 ค่าซื้อไม้ ร.ช.	-	-	-	-	279,000
2.1.4.29 ค่าขนส่งสินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-
2.1.4.30 ค่าภาคหลวงน้ำยาง (ส่วนของ อ.อ.ป+คนงาน.)	717,783	1,227,712	8,742,400	10,687,895	10,687,895
<b>รวมค่าวัตถุดิบ (2.1.4)</b>	<b>12,433,492</b>	<b>26,479,981</b>	<b>153,598,907</b>	<b>192,512,380</b>	<b>486,643,322</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>17,056,925</b>	<b>35,482,191</b>	<b>214,443,092</b>	<b>266,982,207</b>	<b>704,618,481</b>

## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	อุตสาหกรรม				
	การแปรรูปไม้				
	ไม้สักป่านอกป่า	ไม้สักสวนป่า	ไม้พยุงป่านอกป่า	ไม้พยุงสวนป่า	รวมการแปรรูปไม้
<b>2.1.1 บัญชีค่าใช้จ่ายบุคคลากร</b>					
<b>2.1.1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง</b>					
2.1.1.1.1 เงินเดือน	-	4,334,149	-	529,095	4,863,244
2.1.1.1.2 ค่าจ้าง	-	1,586,940	-	150,900	1,737,840
2.1.1.1.3 ค่าจ้างอื่น	-	2,208,700	-	411,000	2,619,700
2.1.1.1.4 ค่าทำงานวันหยุด	-	-	-	-	-
2.1.1.1.7 ค่าครองชีพ	-	56,940	-	9,000	65,940
<b>2.1.1.2 ค่าใช้จ่ายบุคคลากรอื่น</b>					
2.1.1.2.1 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	-	375,385	-	35,475	410,860
2.1.1.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและดูงาน					
<b>2.1.1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ</b>					
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - นปท.	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.2 ค่าเย็บเลี้ยง - อบรม- นปท.	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.3 ค่าพาหนะ - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.5 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์ - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - รถยนต์ - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมอื่น- นปท.	-	-	-	-	-
<b>2.1.1.5 เงินบำรุงสวัสดิภาพ</b>					
2.1.1.5.1 เงินช่วยเหลือบุตร	-	26,400	-	-	26,400
2.1.1.5.2 ค่าบำรุงการศึกษา	-	48,530	-	-	48,530
2.1.1.5.3 เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	-	201,500	-	-	201,500
2.1.1.5.4 เงินช่วยเหลืออุปการกิจ	-	-	-	-	-
2.1.1.5.5 การกีฬาต่าง ๆ	-	-	-	-	-
<b>2.1.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง</b>					
<b>2.1.1.6.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางในประเทศ</b>					
2.1.1.6.1.1 ค่าเย็บเลี้ยง - นปท.	-	120,250	-	73,800	194,050
2.1.1.6.1.2 ค่าเย็บเลี้ยง (ภาคสนาม) - นปท.	-	296,000	-	-	296,000
2.1.1.6.1.3 ค่าเช่าที่พัก - นปท.	-	114,550	-	72,000	186,550
2.1.1.6.1.4 ค่าพาหนะ - นปท.	-	54,350	-	30,000	84,350
2.1.1.6.1.5 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - รถยนต์ - นปท.	-	-	-	-	-
2.1.1.6.1.6 ค่าใช้จ่ายเดินทางอื่น - นปท.	-	-	-	-	-
<b>2.1.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ</b>					
2.1.2.1 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (อ.อ.ป.)	-	-	-	-	-
2.1.2.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - รถยนต์	-	2,041,025	-	283,500	2,324,525
2.1.2.1.2 ค่าซ่อมแซม (พาหนะ)	-	915,813	-	10,000	925,813
2.1.2.1.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (พาหนะ)	-	187,000	-	10,000	197,000
2.1.2.1.4 ค่าประกันภัย (พาหนะ)	-	22,700	-	-	22,700
2.1.2.1.5 ค่าภาษี - อกร (พาหนะ)	-	35,266	-	-	35,266
2.1.2.1.6 ค่าเช่า (พาหนะ)	-	-	-	-	-
<b>2.1.2.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (ตามสัญญาเช่าที่ดินถาวร)</b>					
2.1.2.2.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - รถยนต์ (รถเช่า)	-	321,000	-	81,000	402,000
2.1.2.2.6 ค่าเช่า (รถเช่า)	-	418,860	-	87,180	506,040
<b>2.1.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน</b>					
<b>2.1.3.1 ค่าสาธารณูปโภค</b>					
2.1.3.1.1 ค่าไฟฟ้า	-	4,745,000	-	180,000	4,925,000
2.1.3.1.2 ค่าน้ำประปา	-	278,000	-	6,000	284,000
2.1.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	-	20,000	-	-	20,000

## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	อุตสาหกรรม				
	การแปรรูปไม้				
	ไม้สักป่านอกป่า	ไม้สักสวนป่า	ไม้กอล.ป่านอกป่า	ไม้กอล.สวนป่า	รวมการแปรรูปไม้
2.1.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	-	38,000	-	-	38,000
2.1.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	-	7,800	-	-	7,800
2.1.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	-	-	-	-	-
2.1.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	72,000	1,924,740	12,000	-	2,008,740
2.1.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-
2.1.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-
2.1.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	-	2,515,000	-	65,000	2,580,000
2.1.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	-	235,000	-	-	235,000
2.1.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	410,000	-	-	410,000
2.1.3.2.7 ค่าภาษี - อากร	-	130,000	-	-	130,000
2.1.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	-	163,000	-	10,000	173,000
2.1.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	-	17,600	-	-	17,600
2.1.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	-	334,000	-	10,000	344,000
2.1.3.2.11 ค่าสมุดหนังสือพิมพ์	-	-	-	-	-
2.1.3.2.12 ค่าทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์	-	-	-	-	-
2.1.3.2.13 ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	-	1,205,000	-	-	1,205,000
2.1.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	-	1,535,000	-	15,000	1,550,000
2.1.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-
2.1.3.2.20 เงินช่วยเหลือราชการและการกุศล	-	-	-	-	-
2.1.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	-	439,460	-	2,500	441,960
2.1.3.2.22 ค่าตัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	-	-	-	-
2.1.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ	-	325,000	-	15,000	340,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการผลิต (2.1.1-2.1.3)</b>	<b>72,000</b>	<b>27,687,958</b>	<b>12,000</b>	<b>2,086,450</b>	<b>29,858,408</b>
2.1.4 ค่าวัสดุดิบ	150,00	17,419,00	-	-	-
(ปริมาณผลิต)	1,200	171,775	5,240	15,561	193,776
2.1.4.1 ค่าจ้างเหมา	132,000	22,201,403	1,022,000	1,655,877	25,011,280
2.1.4.2 ค่าตัวรักษาเนื้อไม้	-	-	-	-	-
2.1.4.3 ค่าอุปกรณ์ประกอบการผลิต	-	3,036,785	-	806,045	3,842,830
2.1.4.4 ค่าสำรวจ ค่าธรรมเนียมเปิดป่า	-	-	-	-	-
2.1.4.5 ค่าซื้อดินค้า	290,600	63,806,214	445,176	444,600	64,986,591
2.1.4.6 ค่าตลาดหลวง	-	-	-	-	-
2.1.4.7 ค่าบำรุงป่า	-	-	-	-	-
2.1.4.8 ค่าตอบแทน	-	-	-	-	-
2.1.4.9 ค่าขนส่งวัสดุดิบ	127,500	3,500,000	80,000	-	3,707,500
2.1.4.10 ค่าดูแลเฝ้ารักษาป้องกันไฟฟ้า	-	-	-	-	-
2.1.4.11 ค่าเฝ้ารักษาไม้	-	-	-	-	-
2.1.4.12 ค่าส่วนแบ่งรายได้	-	-	-	-	-
2.1.4.13 ค่าสวัสดิการตรวจยึดไม้ (สดม.)	-	-	-	-	-
2.1.4.14 ต้นทุนการปลูกสร้างสวนป่า	-	-	-	-	-
2.1.4.15 ค่าสารเคมี	-	-	-	-	-
2.1.4.16 ค่าปุ๋ย	-	-	-	-	-
2.1.4.28 ค่าซื้อไม้ ร.ข.	-	-	-	-	-
2.1.4.29 ค่าขนส่งสินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-
2.1.4.30 ค่าภาคหลวงน้ำยาง (ส่วนของ อ.อ.ป+คนงาน.)	-	-	-	-	-
<b>รวมค่าวัสดุดิบ (2.1.4)</b>	<b>550,100</b>	<b>92,544,403</b>	<b>1,547,176</b>	<b>2,906,522</b>	<b>97,548,201</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>622,100</b>	<b>120,232,361</b>	<b>1,559,176</b>	<b>4,992,972</b>	<b>127,406,609</b>

## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	อุตสาหกรรม			อุตสาหกรรม			รวม
	กรรมสิทธิ์-ผลิตภัณฑ์			บริการรักษาเนื้อไม้			
	ผลิตภัณฑ์	ไม้ประทุน (สิ้งก์เบอร์รี่)	รวมกรรมสิทธิ์- ผลิตภัณฑ์	อบไม้	ขัดน้ำยาไม้	รวม บริการรักษาเนื้อไม้	
<b>2.1.1 บัญชีค่าใช้จ่ายบุคคลากร</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง</b>	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.1.1 เงินเดือน	2,515,500	434,400	2,949,900	-	-	-	7,813,144
2.1.1.1.2 ค่าจ้าง	-	136,200	136,200	-	-	-	1,874,040
2.1.1.1.3 ค่าจ้างอื่น	1,404,000	-	1,404,000	-	-	-	4,023,700
2.1.1.1.4 ค่าทำงานวันหยุด	17,000	-	17,000	-	-	-	17,000
2.1.1.1.7 ค่าครองชีพ	9,960	46,440	56,400	-	-	-	122,340
<b>2.1.1.2 ค่าใช้จ่ายบุคคลากรอื่น</b>	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.2.1 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	203,530	39,100	242,630	-	-	-	653,490
2.1.1.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและดูงาน	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ</b>	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - นปท.	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.3 ค่าพาหนะ - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.5 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์ - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมอื่น - นปท.	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.1.5 เงินบำรุงสวัสดิภาพ</b>	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.5.1 เงินช่วยเหลือบุตร	4,800	4,800	9,600	-	-	-	36,000
2.1.1.5.2 ค่าบำรุงการศึกษา	-	20,000	20,000	-	-	-	68,530
2.1.1.5.3 เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	54,000	30,000	84,000	-	-	-	285,500
2.1.1.5.4 เงินช่วยเหลืออุปถัมภ์	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.5.5 การกีฬาต่าง ๆ	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.1.6.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางในประเทศ</b>	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.6.1.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - นปท.	-	4,000	4,000	-	-	-	198,050
2.1.1.6.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง (ภาคสนาม) - นปท.	-	-	-	-	-	-	296,000
2.1.1.6.1.3 ค่าเช่าที่พัก - นปท.	-	4,000	4,000	-	-	-	190,550
2.1.1.6.1.4 ค่าพาหนะ - นปท.	-	4,000	4,000	-	-	-	88,350
2.1.1.6.1.5 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - นปท.	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.6.1.6 ค่าใช้จ่ายเดินทางอื่น - นปท.	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ</b>	-	-	-	-	-	-	-
2.1.2.1 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (อ.อ.ป.)	-	-	-	-	-	-	-
2.1.2.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น	-	125,000	125,000	-	-	-	2,449,525
2.1.2.1.2 ค่าซ่อมแซม (พาหนะ)	-	30,000	30,000	-	-	-	955,813
2.1.2.1.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (พาหนะ)	-	20,000	20,000	-	-	-	217,000
2.1.2.1.4 ค่าประกันภัย (พาหนะ)	-	-	-	-	-	-	22,700
2.1.2.1.5 ค่าภาษี - อากร (พาหนะ)	-	-	-	-	-	-	35,266
2.1.2.1.6 ค่าเช่า (พาหนะ)	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.2.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (ตามสัญญาเช่าดำเนินการ)</b>	-	-	-	-	-	-	-
2.1.2.2.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น (รถเช่า)	-	-	-	-	-	-	402,000
2.1.2.2.6 ค่าเช่า (รถเช่า)	-	-	-	-	-	-	506,040
<b>2.1.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.3.1 ค่าสาธารณูปโภค</b>	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.1.1 ค่าไฟฟ้า	300,000	3,000,000	3,300,000	-	-	-	8,225,000
2.1.3.1.2 ค่าน้ำประปา	20,000	100,000	120,000	-	-	-	404,000
2.1.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	500	2,000	2,500	-	-	-	22,500

## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	อุตสาหกรรม			อุตสาหกรรม			รวม
	กรรมภัณฑ์-ผลิตภัณฑ์			บริการรักษาเนื้อไม้			
	ผลิตภัณฑ์	ไม้ประสาน (พื้ท์เกอร์ซ้อย)	รวมกรรมภัณฑ์- ผลิตภัณฑ์	อบไม้	อัดน้ำยาไม้	รวม บริการรักษาเนื้อไม้	
2.1.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	10,000	-	10,000	-	-	-	48,000
2.1.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและ โทรคมนาคม	-	-	-	-	-	-	7,800
2.1.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	248,400	-	248,400	-	-	-	2,257,140
2.1.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	200,000	1,200,000	1,400,000	-	-	-	3,980,000
2.1.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	50,000	100,000	150,000	-	-	-	385,000
2.1.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	500,000	500,000	-	-	-	910,000
2.1.3.2.7 ค่าภาษี - อาคาร	-	20,000	20,000	-	-	-	150,000
2.1.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	5,000	35,000	40,000	-	-	-	213,000
2.1.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	5,000	4,000	9,000	-	-	-	26,600
2.1.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	80,000	20,000	100,000	-	-	-	444,000
2.1.3.2.11 ค่าสมุดหนังสือพิมพ์	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.12 ค่าทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.13 ค่าเดือนราคาทรัพย์สิน	200,000	500,000	700,000	-	-	-	1,905,000
2.1.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	-	10,000	10,000	-	-	-	1,560,000
2.1.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.20 เงินช่วยเหลือราชการและการกุศล	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	10,000	-	10,000	-	-	-	451,960
2.1.3.2.22 ค่าคัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ	10,000	-	10,000	-	-	-	350,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการผลิต (2.1.1-2.1.3)</b>	<b>5,347,690</b>	<b>6,388,940</b>	<b>11,736,630</b>	-	-	-	<b>41,595,038</b>
2.1.4 ค่าวัตถุดิบ	3,850	-	-	-	-	-	-
(ปริมาณผลิต)	12,860	97,400	110,260	4,800	600	5,400	-
2.1.4.1 ค่าจ้างเหมา	4,533,080	19,890,000	24,423,080	6,000	12,000	18,000	49,452,360
2.1.4.2 ค่าหัวขารักษาเนื้อไม้	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.3 ค่าอุปกรณ์ประกอบการผลิต	888,800	6,663,054	7,551,854	-	-	-	11,394,684
2.1.4.4 ค่าสำรวจ ค่าธรรมเนียมเปิดป่า	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.5 ค่าซื้อสินค้า	8,450,094	14,112,978	22,563,072	-	-	-	87,549,663
2.1.4.6 ค่าภาคหลวง	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.7 ค่าบำรุงป่า	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.8 ค่าตอบแทน	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.9 ค่าขนส่งวัตถุดิบ	-	-	-	-	-	-	3,707,500
2.1.4.10 ค่าดูแลเฝ้ารักษาป้องกันไฟฟ้า	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.11 ค่าเฝ้ารักษาไม้	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.12 ค่าส่วนแบ่งรายได้	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.13 ค่าสวัสดิการตรวจซัดไม้ (สคม.)	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.14 ต้นทุนการปลูกสร้างสวนป่า	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.15 ค่าเตาเคมี	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.16 ค่าปุ๋ย	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.28 ค่าซื้อไม้ ร.ข.	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.29 ค่าขนส่งสินค้าสำเร็จรูป	48,000	-	48,000	-	-	-	48,000
2.1.4.30 ค่าภาคหลวงน้ำยาง (ส่วนของ อ.อ.ป+คนงาน)	-	-	-	-	-	-	-
<b>รวมค่าวัตถุดิบ (2.1.4)</b>	<b>13,919,974</b>	<b>40,666,032</b>	<b>54,586,006</b>	<b>6,000</b>	<b>12,000</b>	<b>18,000</b>	<b>152,152,207</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>19,267,664</b>	<b>47,054,972</b>	<b>66,322,636</b>	<b>6,000</b>	<b>12,000</b>	<b>18,000</b>	<b>193,747,245</b>

## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ธุรกิจบริการ					ธุรกิจไม้อื่น		หัก ค่าใช้จ่ายข้างอื่น	รวมค่าใช้จ่าย ทุนผลิตจริงทั้งสิ้น
	การต่อมที่วาง				รวมธุรกิจบริการ	ซื้อขาย สินค้าไม้แปรรูป	รวม ธุรกิจไม้อื่น		
	แสดงข้าง	นั่งข้าง	ฝึกควายข้าง	บริการบ้านพัก					
<b>2.1.1 บัญชีค่าใช้จ่ายบุคลากร</b>									
<b>2.1.1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง</b>									
2.1.1.1.1 เงินเดือน	9,580,570	3,717,260	3,926,370	255,000	17,479,200	170,000	170,000	-	63,131,955
2.1.1.1.2 ค่าจ้าง	128,880	144,000	-	121,800	394,680	-	-	-	10,879,550
2.1.1.1.3 ค่าจ้างอื่น	2,142,000	113,400	118,800	3,802,100	6,176,300	-	-	-	64,389,800
2.1.1.1.4 ค่าทำงานวันหยุด	55,860	-	-	-	55,860	-	-	-	72,860
2.1.1.1.7 ค่าครองชีพ	24,000	15,420	-	24,000	63,420	-	-	-	1,253,445
<b>2.1.1.2 ค่าใช้จ่ายบุคลากรอื่น</b>									
2.1.1.2.1 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	850,450	324,750	348,770	22,950	1,546,920	-	-	-	5,527,830
2.1.1.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและดูงาน									
<b>2.1.1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ</b>									
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - นปท.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.1.3.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม - นปท.	1,440	-	-	-	1,440	-	-	-	47,480
2.1.1.3.1.3 ค่าพาหนะ - อบรม - นปท.	2,300	-	-	-	2,300	-	-	-	95,500
2.1.1.3.1.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม - นปท.	1,800	-	-	-	1,800	-	-	-	120,000
2.1.1.3.1.5 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์ - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-	-	-	-	10,000
2.1.1.3.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - รถยนต์ - อบรม - นปท.	-	-	-	-	-	-	-	-	30,000
2.1.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมอื่น - นปท.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.1.5 เงินบำรุงสวัสดิภาพ</b>									
2.1.1.5.1 เงินช่วยเหลือบุตร	38,400	23,400	36,000	-	97,800	-	-	-	470,600
2.1.1.5.2 ค่าบำรุงการศึกษา	147,500	93,600	130,900	-	372,000	-	-	-	1,059,460
2.1.1.5.3 เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	444,500	127,500	136,000	15,000	723,000	4,000	4,000	-	3,969,020
2.1.1.5.4 เงินช่วยเหลือฌานุปัจฉ	-	-	-	-	-	-	-	-	5,000
2.1.1.5.5 การกีฬาต่าง ๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	5,000
<b>2.1.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง</b>									
<b>2.1.1.6.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางในประเทศ</b>									
2.1.1.6.1.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - นปท.	5,040	-	2,220	-	7,260	-	-	-	371,210
2.1.1.6.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง (ภาคสนาม) - นปท.	384,900	329,700	300,000	20,400	1,035,000	13,600	13,600	-	5,485,800
2.1.1.6.1.3 ค่าเช่าที่พัก - นปท.	22,200	-	4,800	-	27,000	-	-	-	938,450
2.1.1.6.1.4 ค่าพาหนะ - นปท.	13,500	-	4,000	-	17,500	-	-	-	535,050
2.1.1.6.1.5 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - รถยนต์ - นปท.	-	-	-	-	-	-	-	-	90,000
2.1.1.6.1.6 ค่าใช้จ่ายเดินทางอื่น - นปท.	-	-	-	-	-	-	-	-	15,000
<b>2.1.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ</b>									
2.1.2.1 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (อ.อ.ป.)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.2.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - รถยนต์	88,000	-	-	28,000	116,000	-	-	-	56,687,684
2.1.2.1.2 ค่าซ่อมแซม (พาหนะ)	33,000	-	-	23,000	56,000	-	-	-	18,459,038
2.1.2.1.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (พาหนะ)	11,800	-	-	14,000	25,800	-	-	-	5,391,065
2.1.2.1.4 ค่าประกันภัย (พาหนะ)	2,200	-	-	2,000	4,200	-	-	-	519,154
2.1.2.1.5 ทุบยาง - ยาง (พาหนะ)	1,700	-	-	600	2,300	-	-	-	677,457
2.1.2.1.6 ค่าเช่า (พาหนะ)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>2.1.2.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (ตามสัญญาเช่าดำเนินการ)</b>									
2.1.2.2.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - รถยนต์ (รถเช่า)	-	-	-	-	-	-	-	-	1,011,696
2.1.2.2.6 ค่าเช่า (รถเช่า)	-	-	-	-	-	-	-	-	1,522,132
<b>2.1.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน</b>									
<b>2.1.3.1 ค่าสาธารณูปโภค</b>									
2.1.3.1.1 ค่าไฟฟ้า	200,000	100,000	-	1,450,000	1,750,000	-	-	-	11,127,600
2.1.3.1.2 ค่าน้ำประปา	-	-	-	31,200	31,200	-	-	-	509,600
2.1.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	15,000	-	-	-	15,000	-	-	-	75,700
2.1.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	36,000	-	-	40,000	76,000	-	-	-	172,000
2.1.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	18,000	-	-	25,000	43,000	-	-	-	276,800
2.1.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	-	-	-	2,326,800	2,326,800	-	-	-	4,583,940
2.1.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	15,000	10,000	-	670,000	695,000	-	-	-	8,484,000



## 2.งบประมาณรายจ่าย

## ต้นทุนผลิตและต้นทุนขาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ธุรกิจบริการ					ธุรกิจไม้อื่น		หัก ค่าใช้จ่ายซ้ำซ้อน	รวมค่าใช้จ่าย ทุนผลิตจริงทั้งสิ้น
	การท่องเที่ยว				รวมธุรกิจบริการ	ซื้อขาย สินค้าไม้แปรรูป	รวม ธุรกิจไม้อื่น		
	แสดงช้าง	นั่งช้าง	ฝึกควาญช้าง	บริการบ้านพัก					
2.1.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	-	-	-	100,000	100,000	-	-	-	923,000
2.1.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	-	-	-	-	-	-	-	960,211
2.1.3.2.7 ค่าภาษี - อาคาร	-	-	-	-	-	-	-	-	211,000
2.1.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	35,650	5,200	4,000	10,150	55,000	-	-	-	969,600
2.1.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	-	-	-	500	500	-	-	-	234,600
2.1.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	367,000	367,000	-	-	-	2,473,000
2.1.3.2.11 ค่าสมุดหนังสือพิมพ์	-	-	-	-	-	-	-	-	360
2.1.3.2.12 ค่าทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์	-	-	-	-	-	-	-	-	120,000
2.1.3.2.13 ค่าเบี้ยประกันภัยรถยนต์	50,000	15,000	-	2,492,100	2,537,100	-	-	-	11,379,373
2.1.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	2,500	-	-	-	2,500	-	-	-	1,579,500
2.1.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	1,942,535	42,100	315,800	1,220,620	3,521,055	-	-	-	9,033,280
2.1.3.2.22 ค่าจัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	-	-	-	-	-	-	-	1,110,931
2.1.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ	4,300	-	-	50,000	54,300	-	-	-	2,542,300
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการผลิต (2.1.1-2.1.3)</b>	<b>16,279,025</b>	<b>5,061,330</b>	<b>5,327,660</b>	<b>13,112,220</b>	<b>39,780,235</b>	<b>187,600</b>	<b>187,600</b>	<b>-</b>	<b>299,538,031</b>
<b>2.1.4 ค่าวัตถุดิบ</b>									
<b>(ปริมาณผลิต)</b>				25,500	25,500	-	-	-	
2.1.4.1 ค่าจ้างเหมา	-	-	-	-	-	-	-	-	173,896,619
2.1.4.2 ค่าตัวรักษาเนื้อไม้	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.3 ค่าอุปกรณ์ประกอบการผลิต	-	-	-	116,000	116,000	-	-	-	18,687,615
2.1.4.4 ค่าสำรวจ ค่าธรรมเนียมเปิดป่า	-	-	-	-	-	-	-	-	1,821,260
2.1.4.5 ค่าซื้อสินค้า	-	-	-	-	-	1,002,750,000	1,002,750,000	87,549,663	1,005,882,870
2.1.4.6 ค่าภาคหลวง	-	-	-	-	-	-	-	-	3,206,695
2.1.4.7 ค่าบำรุงป่า	-	-	-	-	-	-	-	-	1,985,985
2.1.4.8 ค่าตอบแทน	-	-	-	-	-	-	-	-	8,701,725
2.1.4.9 ค่าขนส่งวัตถุดิบ	-	-	-	-	-	-	-	-	3,707,500
2.1.4.10 ค่าดูแลเครื่องจักรป้องกันไฟป่า	-	-	-	-	-	-	-	-	5,411,984
2.1.4.11 ค่าเผื่อรักษาไม้	-	-	-	-	-	-	-	-	471,720
2.1.4.12 ค่าส่วนแบ่งรายได้	-	-	-	-	-	-	-	-	132,453,470
2.1.4.13 ค่าสวัสดิการตรวจชนิดไม้ (สคม.)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.4.14 ต้นทุนการปลูกสร้างสวนป่า	-	-	-	-	-	-	-	-	158,939,293
2.1.4.15 ค่าสารเคมี	-	-	-	-	-	-	-	-	1,890,767
2.1.4.16 ค่าปุ๋ย	-	-	-	-	-	-	-	-	26,039,468
2.1.4.28 ค่าซื้อไม้ ร.ช.	-	-	-	-	-	-	-	-	279,000
2.1.4.29 ค่าขนส่งสินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-	-	-	-	48,000
2.1.4.30 ค่าภาคหลวงน้ำยาง (ส่วนของ อ.อ.ป-คนงาน)	-	-	-	-	-	-	-	-	10,687,895
<b>รวมค่าวัตถุดิบ (2.1.4)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>116,000</b>	<b>116,000</b>	<b>1,002,750,000</b>	<b>1,002,750,000</b>	<b>87,549,663</b>	<b>1,554,111,866</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>16,279,025</b>	<b>5,061,330</b>	<b>5,327,660</b>	<b>13,228,220</b>	<b>39,896,235</b>	<b>1,002,937,600</b>	<b>1,002,937,600</b>	<b>87,549,663</b>	<b>1,853,649,898</b>

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 2.2 ค่าใช้จ่ายการขยาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
<b>2.2.1 บัญชีค่าใช้จ่ายบุคลากร</b>					
<b>2.2.1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง</b>					
2.2.1.1.1 เงินเดือน	5,207,111	5,207,111	5,207,111	5,207,111	20,828,443
2.2.1.1.2 ค่าจ้าง	451,373	451,373	451,373	451,373	1,805,490
2.2.1.1.3 ค่าจ้างอื่น	8,919,318	8,919,318	8,919,318	8,919,318	35,677,270
2.2.1.1.4 ค่าทำงานวันหยุด	9,621	9,621	9,621	9,621	38,484
2.2.1.1.5 ค่าล่วงเวลา	2,706	2,706	2,706	2,706	10,825
2.2.1.1.6 โบนัส	-	-	-	-	-
2.2.1.1.7 ค่าครองชีพ	39,776	39,776	39,776	39,776	159,105
<b>2.2.1.2 ค่าใช้จ่ายบุคลากรอื่น</b>					
2.2.1.2.1 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	479,315	479,315	479,315	479,315	1,917,260
2.2.1.2.4 เงินผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	-	-	-	-	-
2.2.1.2.5 เงินผลประโยชน์หลังออกจากงาน	160,000	160,000	160,000	160,000	640,000
2.2.1.2.5.1 พนักงานปัจจุบัน	160,000	160,000	160,000	160,000	640,000
<b>2.2.1.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและดูงาน</b>					
<b>2.2.1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ</b>					
2.2.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - นปท.	-	-	-	-	-
2.2.1.3.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม- นปท.	638	638	638	638	2,550
2.2.1.3.1.3 ค่าพาหนะ - อบรม- นปท.	5,500	5,500	5,500	5,500	22,000
2.2.1.3.1.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม- นปท.	7,500	7,500	7,500	7,500	30,000
<b>2.2.1.4 ค่าใช้จ่ายในการประชุม</b>					
2.2.1.4.1 ค่าเบี้ยประชุม	51,000	51,000	51,000	51,000	204,000
2.2.1.4.2 ค่าใช้จ่ายในการประชุม	4,500	4,500	4,500	4,500	18,000
2.2.1.4.3 ค่าตอบแทนกรรมการ	-	-	-	-	-
<b>2.2.1.5 เงินบำรุงสวัสดิภาพ</b>					
2.2.1.5.1 เงินช่วยเหลือบุตร	23,400	23,400	23,400	23,400	93,600
2.2.1.5.2 ค่าบำรุงการศึกษา	2,500	104,500	2,500	104,500	214,000
2.2.1.5.3 เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	1,409,750	1,409,750	1,409,750	1,409,750	5,639,000
<b>2.2.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง</b>					
<b>2.2.1.6.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางในประเทศ</b>					
2.2.1.6.1.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - นปท.	57,700	57,700	57,700	57,700	230,800
2.2.1.6.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง (ภาคสนาม) - นปท.	112,325	112,325	112,325	112,325	449,300
2.2.1.6.1.3 ค่าเช่าที่พัก - นปท.	77,475	77,475	77,475	77,475	309,900
2.2.1.6.1.4 ค่าพาหนะ - นปท.	42,650	42,650	42,650	42,650	170,600
2.2.1.6.1.5 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - นปท.	63,000	63,000	63,000	63,000	252,000
2.2.1.6.1.6 ค่าใช้จ่ายเดินทางอื่น - นปท.	15,750	15,750	15,750	15,750	63,000
<b>2.2.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ</b>					
<b>2.2.2.1 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (อ.อ.ป.)</b>					
	-	-	-	-	-

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 2.2 ค่าใช้จ่ายการขยาย

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
2.2.2.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อตื้น	2,751,125	2,751,125	2,751,125	2,751,125	11,004,500
2.2.2.1.2 ค่าซ่อมแซม (พาหนะ)	1,035,280	1,035,280	1,035,280	1,035,280	4,141,120
2.2.2.1.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (พาหนะ)	310,080	310,080	310,080	310,080	1,240,320
2.2.2.1.4 ค่าประกันภัย (พาหนะ)	51,763	45,763	45,763	45,763	189,050
<b>2.2.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน</b>	-	-	-	-	-
<b>2.2.3.1 ค่าสาธารณูปโภค</b>	-	-	-	-	-
2.2.3.1.1 ค่าไฟฟ้า	18,250	18,250	18,250	18,250	73,000
2.2.3.1.2 ค่าน้ำประปา	13,000	13,000	13,000	13,000	52,000
2.2.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	49,900	49,900	49,900	49,900	199,600
2.2.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	32,250	32,250	32,250	32,250	129,000
2.2.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	100	100	100	100	400
<b>2.2.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ</b>	-	-	-	-	-
2.2.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	234,500	234,500	234,500	234,500	938,000
2.2.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	4,500	4,500	4,500	4,500	18,000
2.2.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-
2.2.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	62,375	62,375	62,375	62,375	249,500
2.2.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	57,750	57,750	57,750	57,750	231,000
2.2.3.2.6 ค่าประกันภัย	30,750	30,750	30,750	30,750	123,000
2.2.3.2.7 ค่าภาษี - อากาศ	3,257,750	3,257,750	3,257,750	3,257,750	13,031,000
2.2.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	92,700	92,700	92,700	92,700	370,800
2.2.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	46,625	46,625	46,625	46,625	186,500
2.2.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	219,450	219,450	219,450	219,340	877,690
2.2.3.2.11 ค่าสมุดหนังสือพิมพ์	-	-	-	-	-
2.2.3.2.12 ค่าทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์	-	-	-	-	-
2.2.3.2.13 ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	132,500	132,500	132,500	132,500	530,000
2.2.3.2.14 ค่าสอบบัญชี	-	-	-	-	-
2.2.3.2.15 ค่าวิจัยและพัฒนา	-	-	-	-	-
2.2.3.2.16 ค่าจ้างที่ปรึกษา	1,000,000	-	1,000,000	2,000,000	4,000,000
2.2.3.2.17 ค่านายหน้า	-	-	-	-	-
2.2.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	25,850	25,850	25,850	25,850	103,400
2.2.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-
2.2.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	-	-	-	-	-
2.2.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	472,168	472,168	472,168	472,138	1,888,640
<b>2.2.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ</b>	165,450	165,450	165,450	164,680	661,030
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>27,257,997</b>	<b>26,351,997</b>	<b>27,249,997</b>	<b>28,351,087</b>	<b>109,211,077</b>

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 2.4 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
<b>2.3.1 บัญชีค่าใช้จ่ายบุคคลากร</b>					
<b>2.3.1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง</b>					
2.3.1.1.1 เงินเดือน	58,080,174	58,080,174	58,080,174	58,080,174	232,320,697
2.3.1.1.2 ค่าจ้าง	4,550,640	4,550,640	4,550,640	4,550,640	18,202,560
2.3.1.1.3 ค่าจ้างอื่น	14,125,493	14,125,493	14,125,493	14,125,493	56,501,970
2.3.1.1.4 ค่าทำงานวันหยุด	16,799	16,799	16,799	16,799	67,194
2.3.1.1.5 ค่าล่วงเวลา	10,647	10,647	10,647	10,647	42,586
2.3.1.1.6 โบนัส	-	-	-	-	-
2.3.1.1.7 ค่าครองชีพ	213,885	213,885	213,885	213,885	855,540
<b>2.3.1.2 ค่าใช้จ่ายบุคคลากรอื่น</b>					
2.3.1.2.1 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	5,253,247	5,253,247	5,253,247	5,253,247	21,012,986
2.3.1.2.2 เงินตอบแทนเกษียณอายุก่อนกำหนด	-	-	-	-	-
2.3.1.2.3 เงินทดแทนจากการทำงาน	-	-	-	-	-
2.3.1.2.4 เงินผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	-	-	-	-	-
2.3.1.2.5 เงินผลประโยชน์หลังออกจากงาน	7,879,870	7,879,871	2,782,498	7,772,299	26,314,537
2.3.1.2.5.1 พนักงานปัจจุบัน	7,879,870	7,879,871	7,879,866	7,772,299	31,411,905
2.3.1.2.5.2 ผู้เกษียณอายุในปีนั้น	-	-	(5,097,368)	-	(5,097,368)
2.3.1.2.5.3 ผู้เกษียณอายุก่อนกำหนด	-	-	-	-	-
2.3.1.2.6 ค่าเบี้ยประกันชีวิตและสุขภาพ	12,500	12,500	12,500	12,500	50,000
2.3.1.2.7 ค่าเช่าบ้าน	120,000	120,000	120,000	120,000	480,000
<b>2.3.1.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและดูงาน</b>					
<b>2.3.1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ</b>					
2.3.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - นปท.	200,000	200,000	200,000	200,000	800,000
2.3.1.3.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม- นปท.	99,943	99,943	99,943	99,943	399,770
2.3.1.3.1.3 ค่าพาหนะ - อบรม - นปท.	144,100	144,100	144,100	144,100	576,400
2.3.1.3.1.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม - นปท.	160,400	160,400	160,400	160,400	641,600
2.3.1.3.1.5 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์ - อบรม - นปท.	18,045	18,045	18,045	18,045	72,180
2.3.1.3.1.6 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - อบรม - นปท.	23,045	23,045	23,045	23,045	92,180
2.3.1.3.1.7 ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมอื่น- นปท.	1,250,000	1,250,000	1,250,000	1,250,000	5,000,000
<b>2.3.1.3.2 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมต่างประเทศ</b>					
2.3.1.3.2.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - ตปท	-	-	-	-	-
2.3.1.3.2.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม- ตปท.	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000
2.3.1.3.2.3 ค่าพาหนะ - อบรม - ตปท.	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000
2.3.1.3.2.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม - ตปท.	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000
2.3.1.3.2.5 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์ - อบรม - ตปท.	-	-	-	-	-
2.3.1.3.2.6 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - อบรม - ตปท.	-	-	-	-	-
2.3.1.3.2.7 ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมอื่น- ตปท.	-	-	-	-	-
<b>2.3.1.3.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมบุคคลภายนอก</b>					
2.3.1.3.3.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม- ภายนอก	-	-	-	-	-

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 2.4 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
2.3.1.3.3.2 ค่าพาหนะ - อบรม - ภายนอก	-	-	-	-	-
2.3.1.3.3.3 ค่าเช่าที่พัก - อบรม - ภายนอก	-	-	-	-	-
2.3.1.3.3.4 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์ - อบรม - ภายนอก	-	-	-	-	-
2.3.1.3.3.5 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - อบรม - ภายนอก	-	-	-	-	-
2.3.1.3.3.6 ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมอื่น- ภายนอก	50,000	50,000	50,000	50,000	200,000
<b>2.3.1.4 ค่าใช้จ่ายในการประชุม</b>	-	-	-	-	-
2.3.1.4.1 ค่าเบี้ยประชุม	982,250	982,250	982,250	982,250	3,929,000
2.3.1.4.2 ค่าใช้จ่ายในการประชุม	44,500	44,500	44,500	44,500	178,000
2.3.1.4.3 ค่าตอบแทนกรรมการ	378,000	1,356,000	378,000	378,000	2,490,000
<b>2.3.1.5 เงินบำรุงสวัสดิภาพ</b>	-	-	-	-	-
2.3.1.5.1 เงินช่วยเหลือบุตร	252,700	252,700	252,700	252,700	1,010,800
2.3.1.5.2 ค่าบำรุงการศึกษา	-	1,310,435	-	1,310,435	2,620,870
2.3.1.5.3 เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	3,740,925	3,740,925	3,740,925	3,740,925	14,963,700
2.3.1.5.4 เงินช่วยเหลือฌาปนกิจ	3,500	3,500	3,500	3,500	14,000
2.3.1.5.5 การกีฬาต่าง ๆ	26,750	26,750	26,750	26,750	107,000
2.3.1.5.6 เงินบำนาญรางวัล	-	-	-	-	-
2.3.1.5.7 เงินช่วยเหลือค่าคลอดบุตร	-	-	-	-	-
<b>2.3.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง</b>	-	-	-	-	-
<b>2.3.1.6.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางในประเทศ</b>	-	-	-	-	-
2.3.1.6.1.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - นปท.	552,870	552,870	552,870	552,870	2,211,480
2.3.1.6.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง (ภาคสนาม) - นปท.	1,299,450	1,299,450	1,299,450	1,299,450	5,197,800
2.3.1.6.1.3 ค่าเช่าที่พัก - นปท.	931,650	931,650	931,650	931,650	3,726,600
2.3.1.6.1.4 ค่าพาหนะ - นปท.	795,625	795,625	795,625	795,625	3,182,500
2.3.1.6.1.5 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - นปท.	49,995	49,995	49,995	49,995	199,980
2.3.1.6.1.6 ค่าใช้จ่ายเดินทางอื่น - นปท.	18,600	18,600	18,600	18,600	74,400
<b>2.3.1.6.2 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางต่างประเทศ</b>	-	-	-	-	-
2.3.1.6.2.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - ตปท.	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
2.3.1.6.2.2 ค่าเช่าที่พัก - ตปท.	15,000	15,000	15,000	15,000	60,000
2.3.1.6.2.3 ค่าพาหนะ - ตปท.	15,000	15,000	15,000	15,000	60,000
2.3.1.6.2.4 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น - ตปท.	-	-	-	-	-
2.3.1.6.2.5 ค่าใช้จ่ายเดินทางอื่น - ตปท.	-	-	-	-	-
<b>2.3.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ</b>	-	-	-	-	-
<b>2.3.2.1 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (อ.อ.ป.)</b>	-	-	-	-	-
2.3.2.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น	1,815,026	1,815,026	1,815,026	1,815,026	7,260,103
2.3.2.1.2 ค่าซ่อมแซม (พาหนะ)	775,990	775,990	775,990	775,990	3,103,961
2.3.2.1.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (พาหนะ)	268,980	268,980	268,980	268,980	1,075,920
2.3.2.1.4 ค่าประกันภัย (พาหนะ)	84,336	84,336	84,336	84,336	337,342
2.3.2.1.5 ค่าภาษี - อากร (พาหนะ)	81,778	81,778	81,778	81,778	327,113
2.3.2.1.6 ค่าเช่า (พาหนะ)	-	-	-	-	-

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 2.4 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
2.3.2.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (รถเช่า)	-	-	-	-	-
2.3.2.2.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น (รถเช่า)	3,540,952	3,540,952	3,540,952	3,540,952	14,163,807
2.3.2.2.2 ค่าซ่อมแซม (รถเช่า)	-	-	-	-	-
2.3.2.2.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (รถเช่า)	-	-	-	-	-
2.3.2.2.4 ค่าประกันภัย (รถเช่า)	-	-	-	-	-
2.3.2.2.5 ค่าภาษี - อากร (รถเช่า)	-	-	-	-	-
2.3.2.2.6 ค่าเช่า (รถเช่า)	4,551,463	4,551,463	4,551,463	4,551,463	18,205,851
2.3.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	-	-	-	-	-
2.3.3.1 ค่าสาธารณูปโภค	-	-	-	-	-
2.3.3.1.1 ค่าไฟฟ้า	2,670,550	2,670,550	2,670,550	2,670,550	10,682,200
2.3.3.1.2 ค่าน้ำประปา	197,050	197,050	197,050	197,050	788,200
2.3.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	187,025	187,025	187,025	187,025	748,100
2.3.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	489,425	489,425	489,425	463,425	1,933,700
2.3.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	1,234,380	1,234,380	1,234,380	1,234,380	4,937,520
2.3.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	-	-	-	-	-
2.3.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	1,561,400	1,571,400	1,571,400	1,561,400	6,265,600
2.3.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	561,004	561,004	561,004	561,004	2,244,016
2.3.3.2.3 ค่าปรับ	500	500	500	500	2,000
2.3.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	2,355,875	2,355,875	2,355,875	2,355,875	9,423,500
2.3.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	512,550	512,550	512,550	512,550	2,050,200
2.3.3.2.6 ค่าประกันภัย	137,105	135,105	235,105	135,105	642,420
2.3.3.2.7 ค่าภาษี - อากร	1,557,991	3,066,491	1,436,491	1,436,491	7,497,463
2.3.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	1,059,750	1,059,750	1,059,750	1,059,750	4,239,000
2.3.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	335,950	335,950	335,950	335,950	1,343,800
2.3.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	222,115	222,115	222,115	222,115	888,460
2.3.3.2.11 ค่าสมุดหนังสือพิมพ์	13,500	13,500	13,500	13,500	54,000
2.3.3.2.12 ค่าทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์	13,000	13,000	13,000	13,000	52,000
2.3.3.2.13 ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	2,344,005	2,344,005	2,344,005	2,344,005	9,376,020
2.3.3.2.14 ค่าสอบบัญชี	330,000	330,000	340,000	1,200,000	2,200,000
2.3.3.2.15 ค่าวิจัยและพัฒนา	275,000	275,000	275,000	275,000	1,100,000
2.3.3.2.16 ค่าจ้างที่ปรึกษา	850,000	850,000	850,000	9,225,000	11,775,000
2.3.3.2.17 ค่านายหน้า	-	-	-	-	-
2.3.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	69,500	67,500	67,500	82,500	287,000
2.3.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	625,000	625,000	625,000	625,000	2,500,000
2.3.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	139,500	139,500	139,500	139,500	558,000
2.3.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	1,425,314	1,432,176	1,424,914	1,421,977	5,704,380
2.3.3.2.22 ค่าตัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	210,114	210,114	210,114	210,114	840,455
2.3.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ	705,163	705,163	705,163	703,762	2,819,251
รวมทั้งสิ้น	132,596,890	136,406,688	127,493,618	142,905,517	539,402,712

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 4.2 ค่าใช้จ่าย CSR

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				รวม ทั้งสิ้น
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
<b>4.2.1 บัญชีค่าใช้จ่ายบุคคลากร</b>					
<b>4.2.1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง</b>					
4.2.1.1.1 เงินเดือน	900,420	900,420	900,420	900,420	3,601,680
4.2.1.1.2 ค่าจ้าง	36,000	36,000	36,000	36,000	144,000
4.2.1.1.3 ค่าจ้างอื่น	899,550	899,550	899,550	899,550	3,598,200
4.2.1.1.4 ค่าทำงานวันหยุด	18,000	18,000	18,000	18,000	72,000
4.2.1.1.7 ค่าครองชีพ	3,855	3,855	3,855	3,855	15,420
<b>4.2.1.2 ค่าใช้จ่ายบุคคลากรอื่น</b>					
4.2.1.2.1 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	87,415	87,415	87,415	87,415	349,660
<b>4.2.1.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและดูงาน</b>					
<b>4.2.1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ</b>					
4.2.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - นปท.	-	-	-	-	-
4.2.1.3.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม- นปท.	250	250	250	250	1,000
4.2.1.3.1.3 ค่าพาหนะ - อบรม - นปท.	350	350	350	350	1,400
4.2.1.3.1.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม - นปท.	400	400	400	400	1,600
<b>4.2.1.5 เงินบำรุงสวัสดิภาพ</b>					
4.2.1.5.1 เงินช่วยเหลือบุตร	3,600	3,600	3,600	3,600	14,400
4.2.1.5.2 ค่าบำรุงการศึกษา	1,200	8,700	1,200	8,700	19,800
4.2.1.5.3 เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	59,000	59,000	59,000	59,000	236,000
<b>4.2.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง</b>					
<b>4.2.1.6.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางในประเทศ</b>					
4.2.1.6.1.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - นปท.	1,075	1,075	1,075	1,075	4,300
4.2.1.6.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง (ภาคสนาม) - นปท.	7,500	7,500	7,500	7,500	30,000
4.2.1.6.1.3 ค่าเช่าที่พัก - นปท.	1,650	1,650	1,650	1,650	6,600
4.2.1.6.1.4 ค่าพาหนะ - นปท.	850	850	850	850	3,400
<b>4.2.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ</b>					
<b>4.2.2.1 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (อ.อ.ป.)</b>					
4.2.2.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลั่น	97,600	97,600	97,600	97,600	390,400
4.2.2.1.2 ค่าซ่อมแซม (พาหนะ)	30,500	30,500	30,500	30,500	122,000
4.2.2.1.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (พาหนะ)	9,250	9,250	9,250	9,250	37,000
4.2.2.1.4 ค่าประกันภัย (พาหนะ)	1,708	1,708	1,708	1,708	6,830
4.2.2.1.5 ค่าภาษี - อากร (พาหนะ)	1,400	1,400	1,400	1,400	5,600
4.2.2.1.6 ค่าเช่า (พาหนะ)	-	-	-	-	-
<b>4.2.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน</b>					
<b>4.2.3.1 ค่าสาธารณูปโภค</b>					
4.2.3.1.1 ค่าไฟฟ้า	10,000	10,000	10,000	10,000	40,000
4.2.3.1.2 ค่าน้ำประปา	200	200	200	200	800
4.2.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	100	100	100	100	400

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 4.2 ค่าใช้จ่าย CSR

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				รวม ทั้งสิ้น
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
4.2.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	3,000	3,000	3,000	3,000	12,000
4.2.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	1,770	1,770	1,770	1,770	7,080
<b>4.2.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ</b>					
4.2.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	730,375	730,375	730,375	730,375	2,921,500
4.2.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-
4.2.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-
4.2.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	40,000	40,000	40,000	40,000	160,000
4.2.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
4.2.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	-	-	-	-
4.2.3.2.7 ค่าภาษี - อากร	-	-	-	-	-
4.2.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
4.2.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	250	250	250	250	1,000
4.2.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	2,000	2,000	2,000	2,000	8,000
4.2.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000
4.2.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-
4.2.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	770,000	770,000	770,000	770,000	3,080,000
4.2.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	515,050	401,550	401,550	400,900	1,719,050
4.2.3.2.22 ค่าตัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	-	-	-	-
<b>4.2.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ</b>	10,000	10,000	10,000	10,000	40,000
<b>รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (4.2.1-4.2.3)</b>	<b>4,279,318</b>	<b>4,173,318</b>	<b>4,165,818</b>	<b>4,172,668</b>	<b>16,791,120</b>
<b>4.2.4 ค่าวัสดุดิบ</b>					
<b>(ปริมาณผลผลิต)</b>					
4.2.4.1 ค่าจ้างเหมา	-	-	-	-	-
<b>รวมค่าวัสดุดิบ (4.2.4)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>4,279,318</b>	<b>4,173,318</b>	<b>4,165,818</b>	<b>4,172,668</b>	<b>16,791,120</b>



## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 4.2.1 ค่าใช้จ่าย CSR 1 (สว่นป่าเพื่อการอนุรักษ์)

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
4.2.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	100	100	100	100	400
4.2.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	-	-	-	-	-
4.2.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	1,770	1,770	1,770	1,770	7,080
4.2.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	-	-	-	-	-
4.2.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	456,625	456,625	456,625	456,625	1,826,500
4.2.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-
4.2.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-
4.2.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	15,000	15,000	15,000	15,000	60,000
4.2.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
4.2.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	-	-	-	-
4.2.3.2.7 ค่าภาษี - อากร	-	-	-	-	-
4.2.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
4.2.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	250	250	250	250	1,000
4.2.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	2,000	2,000	2,000	2,000	8,000
4.2.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	-	-	-	-	-
4.2.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-
4.2.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
4.2.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	445,175	331,675	331,675	331,675	1,440,200
4.2.3.2.22 ค่าตัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	-	-	-	-
4.2.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ	10,000	10,000	10,000	10,000	40,000
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (4.2.1-4.2.3)	1,952,280	1,838,780	1,838,780	1,838,780	7,468,620
4.2.4 ค่าวัสดุคืบ (ปริมาณผลผลิต)					-
4.2.4.1 ค่าจ้างเหมา	-	-	-	-	-
รวมค่าวัสดุคืบ (4.2.4)	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	1,952,280	1,838,780	1,838,780	1,838,780	7,468,620

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 4.2.2 ค่าใช้จ่าย CSR 2 (โครงการช่วยเหลือสังคม)

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
4.2.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	-	-	-	-	-
4.2.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	-	-	-	-	-
4.2.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	-	-	-	-	-
<b>4.2.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ</b>	-	-	-	-	-
4.2.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	-	-	-	-	-
4.2.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-
4.2.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-
4.2.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	-	-	-	-	-
4.2.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	-	-	-	-	-
4.2.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	-	-	-	-
4.2.3.2.7 ค่าภาษี - อากร	-	-	-	-	-
4.2.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	-	-	-	-	-
4.2.3.2.9 ค่าเช่าเอกสาร	-	-	-	-	-
4.2.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
4.2.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	-	-	-	-	-
4.2.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-
4.2.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	350,000	350,000	350,000	350,000	1,400,000
4.2.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	-	-	-	-	-
4.2.3.2.22 ค่าตัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	-	-	-	-
<b>4.2.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ</b>	-	-	-	-	-
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (4.2.1-4.2.3)	350,000	350,000	350,000	350,000	1,400,000
<b>4.2.4 ค่าวัสดุติด</b>					-
(ปริมาณผลผลิต)					-
4.2.4.1 ค่าจ้างเหมา	-	-	-	-	-
<b>รวมค่าวัสดุติด (4.2.4)</b>	-	-	-	-	-
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	350,000	350,000	350,000	350,000	1,400,000

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 4.2.3 ค่าใช้จ่าย CSR 3 (เงินช่วยเหลือหน่วยงานราชการ เอกชน)

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
<b>4.2.1 บัญชีค่าใช้จ่ายบุคลากร</b>					
<b>4.2.1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง</b>					
4.2.1.1.1 เงินเดือน	825,310	825,310	825,310	825,310	3,301,240
4.2.1.1.2 ค่าจ้าง	36,000	36,000	36,000	36,000	144,000
4.2.1.1.3 ค่าจ้างอื่น	147,000	147,000	147,000	147,000	588,000
4.2.1.1.4 ค่าทำงานวันหยุด	18,000	18,000	18,000	18,000	72,000
4.2.1.1.7 ค่าครองชีพ	3,855	3,855	3,855	3,855	15,420
<b>4.2.1.2 ค่าใช้จ่ายบุคลากรอื่น</b>					
4.2.1.2.1 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	76,273	76,273	76,273	76,273	305,090
<b>4.2.1.3 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและดูงาน</b>					
<b>4.2.1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ</b>					
4.2.1.3.1.1 ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษา - นปท.	-	-	-	-	-
4.2.1.3.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง - อบรม- นปท.	-	-	-	-	-
4.2.1.3.1.3 ค่าพาหนะ - อบรม- นปท.	-	-	-	-	-
4.2.1.3.1.4 ค่าเช่าที่พัก - อบรม- นปท.	-	-	-	-	-
<b>4.2.1.5 เงินบำรุงสวัสดิภาพ</b>					
4.2.1.5.1 เงินช่วยเหลือบุตร	2,400	2,400	2,400	2,400	9,600
4.2.1.5.2 ค่าบำรุงการศึกษา	-	7,500	-	7,500	15,000
4.2.1.5.3 เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	54,000	54,000	54,000	54,000	216,000
<b>4.2.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง</b>					
<b>4.2.1.6.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางในประเทศ</b>					
4.2.1.6.1.1 ค่าเบี้ยเลี้ยง - นปท.	825	825	825	825	3,300
4.2.1.6.1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยง (ภาคสนาม) - นปท.	-	-	-	-	-
4.2.1.6.1.3 ค่าเช่าที่พัก - นปท.	1,250	1,250	1,250	1,250	5,000
4.2.1.6.1.4 ค่าพาหนะ - นปท.	500	500	500	500	2,000
<b>4.2.2 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ</b>					
<b>4.2.2.1 ค่าใช้จ่ายยานพาหนะ (อ.อ.ป.)</b>					
4.2.2.1.1 ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - หล่อลื่น	-	-	-	-	-
4.2.2.1.2 ค่าซ่อมแซม (พาหนะ)	-	-	-	-	-
4.2.2.1.3 ค่าดูแลและบำรุงรักษา (พาหนะ)	-	-	-	-	-
4.2.2.1.4 ค่าประกันภัย (พาหนะ)	-	-	-	-	-
4.2.2.1.5 ค่าภาษี - อากร (พาหนะ)	-	-	-	-	-
4.2.2.1.6 ค่าเช่า (พาหนะ)	-	-	-	-	-
<b>4.2.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน</b>					
<b>4.2.3.1 ค่าสาธารณูปโภค</b>					
4.2.3.1.1 ค่าไฟฟ้า	-	-	-	-	-
4.2.3.1.2 ค่าน้ำประปา	-	-	-	-	-
4.2.3.1.3 ค่าไปรษณีย์ - ขนส่ง	-	-	-	-	-
4.2.3.1.4 ค่าโทรศัพท์	3,000	3,000	3,000	3,000	12,000

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 4.2.3 ค่าใช้จ่าย CSR 3 (เงินช่วยเหลือหน่วยงานภายนอก เฉพาะ)

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
4.2.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	-	-	-	-	-
4.2.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	-	-	-	-	-
4.2.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	273,750	273,750	273,750	273,750	1,095,000
4.2.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-
4.2.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-
4.2.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000
4.2.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	-	-	-	-	-
4.2.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	-	-	-	-
4.2.3.2.7 ค่าภาษี - อาคาร	-	-	-	-	-
4.2.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	-	-	-	-	-
4.2.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	-	-	-	-	-
4.2.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
4.2.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000
4.2.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-
4.2.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	415,000	415,000	415,000	415,000	1,660,000
4.2.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	69,875	69,875	69,875	69,225	278,850
4.2.3.2.22 ค่าตัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	-	-	-	-
4.2.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ	-	-	-	-	-
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (4.2.1-4.2.3)	1,977,038	1,984,538	1,977,038	1,983,888	7,922,500
4.2.4 ค่าวัสดุคูป					
(ปริมาณผลผลิต)	-	-	-	-	-
4.2.4.1 ค่าจ้างเหมา	-	-	-	-	-
รวมค่าวัสดุคูป (4.2.4)	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	1,977,038	1,984,538	1,977,038	1,983,888	7,922,500

## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 4.2.3 ค่าใช้จ่าย CSR 3 (เงินช่วยเหลือหน่วยงานราชการ เอกชน)

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
4.2.3.1.5 ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม	-	-	-	-	-
4.2.3.2 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	-	-	-	-	-
4.2.3.2.1 ค่าจ้างเหมา (บริการ)	273,750	273,750	273,750	273,750	1,095,000
4.2.3.2.2 ค่าเช่า (ทรัพย์สิน)	-	-	-	-	-
4.2.3.2.3 ค่าปรับ	-	-	-	-	-
4.2.3.2.4 ค่าซ่อมแซม	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000
4.2.3.2.5 ค่าดูแลและบำรุงรักษา	-	-	-	-	-
4.2.3.2.6 ค่าประกันภัย	-	-	-	-	-
4.2.3.2.7 ค่าภาษี - อากร	-	-	-	-	-
4.2.3.2.8 ค่าเครื่องเขียน - แบบพิมพ์	-	-	-	-	-
4.2.3.2.9 ค่าถ่ายเอกสาร	-	-	-	-	-
4.2.3.2.10 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
4.2.3.2.18 ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000
4.2.3.2.19 ค่าประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-
4.2.3.2.20 เงินช่วยราชการและการกุศล	415,000	415,000	415,000	415,000	1,660,000
4.2.3.2.21 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	69,875	69,875	69,875	69,225	278,850
4.2.3.2.22 ค่าตัดจำหน่าย(ทรัพย์สินไม่มีตัวตน)	-	-	-	-	-
4.2.3.3 ค่ารับรองและพิธีการ	-	-	-	-	-
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (4.2.1-4.2.3)	1,977,038	1,984,538	1,977,038	1,983,888	7,922,500
4.2.4 ค่าวัสดุคืบ (ปริมาณผลผลิต)	-	-	-	-	-
4.2.4.1 ค่าจ้างเหมา	-	-	-	-	-
รวมค่าวัสดุคืบ (4.2.4)	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	1,977,038	1,984,538	1,977,038	1,983,888	7,922,500



## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 2.4 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				รวม ทั้งสิ้น
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
2.4.1 ค่าเผื่อสินค้าชำรุดและเสื่อมคุณภาพ	30,000	30,000	30,000	30,000	120,000
2.4.2 ค่าเผื่อความเสียหาย	-	-	-	-	-
2.4.3 หนี้สงสัยจะสูญ	-	-	-	-	-
2.4.4 หนี้สูญ	-	-	-	-	-
2.4.5 สินค้าวัดสอบขาดบัญชี	-	-	-	-	-
2.4.6 สินค้าใช้ในกิจการ	-	-	-	-	-
2.4.7 ไม้สูญเสียหายจากการซ่อมซอบ	-	-	-	-	-
2.4.8 ไม้สูญเสียหายจากการผลิต	-	-	-	-	-
2.4.9 ทรัพย์สินชำรุดสูญหายและเสื่อมคุณภาพ	-	-	-	-	-
2.4.10 พัดควมขันธ์ชำรุดสูญหายและเสื่อมคุณภาพ	15,000	15,000	15,000	15,000	60,000
2.4.11 วัสดุประกอบการผลิตชำรุดและเสื่อมคุณภาพ	-	-	-	-	-
2.4.12 สินค้าชำรุดและเสื่อมคุณภาพ และ ไม้สูญหาย	-	-	-	-	-
2.4.13 ค่าใช้จ่ายคัมภีร์	-	-	-	-	-
2.4.14 ไม้แพคตีตั้งคืน	-	-	-	-	-
2.4.15 ภาษีซื้อส่วนเฉลี่ยที่ขอคืนไม่ได้	152,500	152,500	152,500	152,500	610,000
2.4.16 ขาดทุนจากการลงทุนบริษัทในเครือ	-	-	-	-	-
2.4.17 ขาดทุนจากการซื้อขายเงินลงทุน	-	-	-	-	-
2.4.18 ขาดทุนจากการซื้อขายค่า	-	-	-	-	-
2.4.19 ค่าใช้จ่ายหลดเซพพื้นที่สวนป่า	-	-	-	-	-
2.4.20 ค่าใช้จ่ายค่าขนส่ง	-	-	-	-	-
2.4.21 ค่าใช้จ่ายรับจ้างปลูกป่า	-	-	-	-	-
2.4.22 ค่าใช้จ่ายรับจ้างเหมาลงป่า	-	-	-	-	-
2.4.23 ค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้ารักษาไม้	-	-	-	-	-
2.4.24 ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนในการดูแลรักษา	-	-	-	-	-
2.4.25 ค่าใช้จ่ายค่าประกันความเสี่ยง	-	-	-	-	-
2.4.26 ค่าใช้จ่ายค่าจ้างทำไม้	-	-	-	-	-
2.4.27 ค่าใช้จ่ายค่าตรวจวัดจัดทำบัญชีไม้	-	-	-	-	-
2.4.28 รับจ้างทำไม้เอกชน	-	-	-	-	-
2.4.29 ค่าใช้จ่าย FSM / FSC	645,000	845,000	1,691,100	1,145,000	4,326,100
2.4.30 ค่าใช้จ่ายจากกองทุนสงเคราะห์สวนยาง	-	-	-	-	-
2.4.31 ค่าใช้จ่ายจากผลิตภัณฑ์ได้สวนป่า (กล้าไม้)	1,538,583	1,538,583	1,538,583	1,538,583	6,154,330
2.4.32 ค่าใช้จ่ายจากการขายปุ๋ย	184,167	184,167	184,167	184,167	736,666
2.4.33 ค่าใช้จ่ายจากการใช้ประโยชน์ที่ดิน	-	-	-	-	-
2.4.34 ค่าใช้จ่ายจากการจำหน่ายไม้สั้น	112,500	112,500	112,500	112,500	450,000
2.4.35 ค่าใช้จ่ายจากการจำหน่ายไม้พิน	-	-	-	-	-
2.4.36 ค่าใช้จ่ายจากการจำหน่ายไม้เสียคลอง	-	-	-	-	-
2.4.37 ค่าใช้จ่ายจากการจำหน่ายปีกไม้บาง	-	-	-	-	-
2.4.38 ค่าใช้จ่ายจากการจำหน่ายถ่าน	379,500	379,500	379,500	379,500	1,518,000
2.4.39 ค่าใช้จ่ายจากการแปรรูปสัตว์	-	-	-	-	-
2.4.40 ค่าเผื่อมูลค่ายุติธรรมเงินทรัพย์สินชีวภาพ	-	-	-	-	-
2.4.41 ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมครุฑ	-	-	-	-	-
2.4.42 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น	2,401,426	3,607,070	4,002,100	2,258,163	12,268,759
2.4.42.1 ค่าใช้จ่ายจากการจำหน่ายไม้ค้ำ	451,125	451,125	451,125	451,125	1,804,500
2.4.42.2 ค่าใช้จ่ายจากชันยาง	16,900	16,900	16,900	16,900	67,600
2.4.42.3 ค่าใช้จ่ายจำหน่ายไม้ไผ่	50,000	50,000	50,000	50,000	200,000
2.4.42.4 ค่าใช้จ่ายจากการรับซื้อไม้ท่อนเอกชน	365,824	365,824	365,824	365,824	1,463,297
2.4.42.4 โครงการน้ำแร่เพื่อสุขภาพ	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	67,600
	5,458,675	6,864,319	8,105,449	5,815,412	26,243,855





## 2. งบประมาณรายจ่าย

## 4.3 รายจ่ายอื่น

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายการ	ปี 2566				รวม ทั้งสิ้น
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
4.3.1 ค่าธรรมเนียมธนาคาร	117,400	117,400	117,400	117,400	469,600
4.3.2 ค่าธรรมเนียมธนาคาร - เรียบเก็บบัตรเครดิต	7,500	7,500	7,500	7,500	30,000
4.3.3 ค่าธรรมเนียมเงินกู้	-	-	-	-	-
4.3.4 ดอกเบี้ยจ่าย - เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-
4.3.5 ดอกเบี้ยจ่าย - เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	-	-
4.3.6 เงินรายได้นำส่งคลัง	-	-	-	-	-
4.3.7 ค่าใช้จ่ายอื่น	-	-	-	-	-
	124,900	124,900	124,900	124,900	499,600

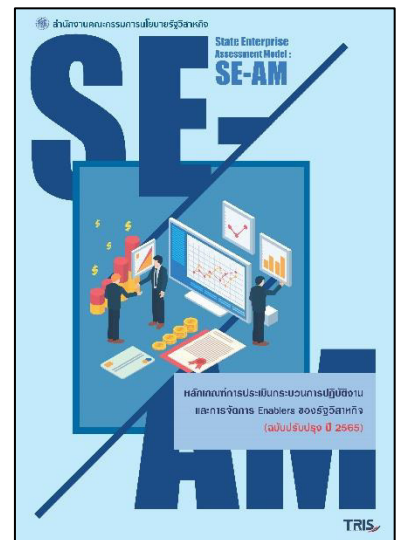
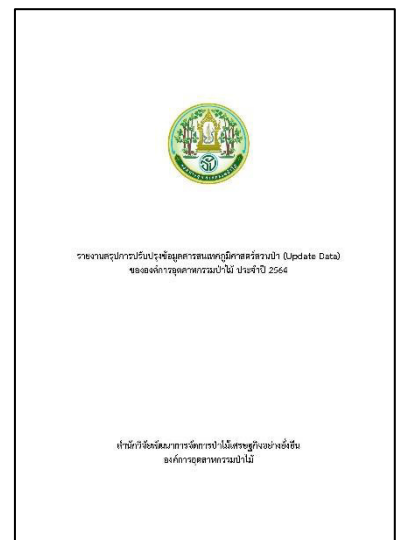
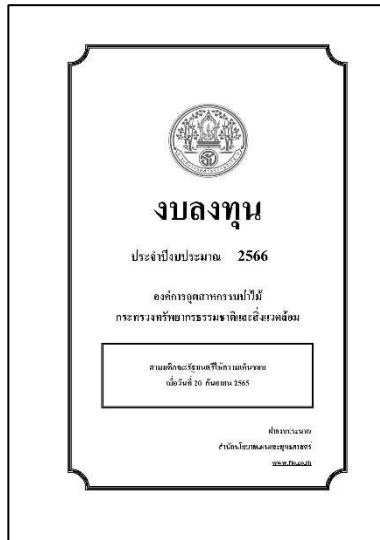
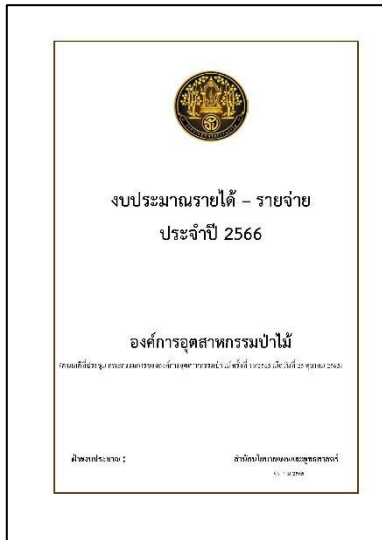
**ประมาณการกระแสเงินสด ปี 2566**  
**องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้**

รายการ	ปี 2566				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวมทั้งสิ้น
<b>1. ประมาณการเงินสดรับ</b>					
1.1 รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (ขายเงินสด)	595,353,187	601,528,624	631,434,196	646,815,220	2,475,131,228
1.2 รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	29,263,084	23,783,684	27,899,084	25,646,884	106,592,734
1.3 รายได้อื่น ๆ	1,086,200	1,059,200	1,055,200	1,566,700	4,767,300
1.4 เงินอุดหนุนจากรัฐ (ประมาณแผ่นดิน)	12,153,840	4,051,280	4,051,280	-	20,256,400
1.5 เงินสดรับโครงการพัฒนาที่ดิน (แปลง ศรีราชา, อรัญญิก)	7,324,300	17,188,600			24,512,900
1.6 เงินชดเชยพื้นที่สวนป่าขุนแม่คำมี	83,579,446				83,579,446
1.7 เงินรับล่วงหน้า MOU ไม้โตเร็ว (ยังไม่มีสัญญา - ขยทรอบ 2 )		5,600,000			5,600,000
1.8 เงินรับโครงการคาร์บอนเครดิต (สัญญา 7,8/2565 )	5,457,000	4,982,000			10,439,000
1.9 เงินรับล่วงหน้าจาก MOU ไม้ยูคาลิปตัส	84,033,000	23,939,000	2,641,000		110,613,000
					-
<b>รวมประมาณการเงินสดรับ</b>	<b>818,250,057</b>	<b>682,132,388</b>	<b>667,080,760</b>	<b>674,028,804</b>	<b>2,841,492,008</b>
<b>2. ประมาณการเงินสดจ่าย</b>					
2.1 รายจ่ายลงทุน	87,062,340	78,959,780	116,414,030	112,362,750	394,798,900
2.1.1 งบลงทุนเพื่อการดำเนินงานตามปกติ	87,062,340	78,959,780	116,414,030	112,362,750	394,798,900
- จัดหาทรัพย์สินหมุนเวียนรายปี	2,457,160	2,457,160	3,685,740	3,685,740	12,285,800
- แผนงาน ICT					-
- แผนงานปลูกสร้างสวนป่า	72,451,340	72,451,340	108,677,010	108,677,010	362,256,700
- ขออนุมัติรายปี (เงินอุดหนุน)	6,610,080	2,203,360	2,203,360		11,016,800
- แผนดูแล ขนย้าย ควบคุมฯ (เงินอุดหนุน)	5,543,760	1,847,920	1,847,920		9,239,600
2.2 ต้นทุนของสินค้าที่ขายและบริการ	446,767,715	452,337,545	472,582,506	481,962,131	1,853,649,898
2.3 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น	5,458,675	6,864,319	8,105,449	5,815,412	26,243,855
2.4 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	4,404,218	4,298,218	4,290,718	4,297,568	17,290,720
2.5 ค่าใช้จ่ายในการขาย	27,257,997	26,351,997	27,249,997	28,351,087	109,211,077
2.6 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	132,596,890	136,406,688	127,493,618	142,905,517	539,402,712
2.7 จ่ายคืนเงินรับล่วงหน้า (ครบกำหนดทำไม่ออก)	5,148,800			82,547,200	87,696,000
2.8 <b>หัก</b> ค่าเสื่อมราคา	5,222,279	5,258,875	5,375,650	5,428,590	21,285,393
2.9 <b>หัก</b> ต้นทุนการปลูกสร้างสวนป่า	35,950,960	49,735,090	38,308,310	34,944,950	158,939,310
<b>รวมประมาณการเงินสดจ่าย</b>	<b>667,523,396</b>	<b>650,224,582</b>	<b>712,452,358</b>	<b>817,868,124</b>	<b>2,848,068,459</b>
<b>3. เงินสดรับมากกว่าเงินสดจ่าย หรือ (จ่ายมากกว่ารับ)</b>	<b>150,726,661</b>	<b>31,907,806</b>	<b>(45,371,598)</b>	<b>(143,839,320)</b>	<b>(6,576,451)</b>
<b>4. เงินสดคงเหลือต้นงวด</b>	<b>200,000,000</b>	<b>350,726,661</b>	<b>382,634,467</b>	<b>337,262,869</b>	<b>200,000,000</b>
<b>5. เงินสดคงเหลือปลายงวด</b>	<b>350,726,661</b>	<b>382,634,467</b>	<b>337,262,869</b>	<b>193,423,549</b>	<b>193,423,549</b>

## ກາດພນວກ 2

# ภาคผนวก

เอกสารเล่มรายงานฉบับเต็ม ประกอบด้วย



สามารถดาวน์โหลดไฟล์ได้ที่ QR Code





**องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้**

**อ.อ.ป. ปลุกป่าเพื่อประชาชน**

**Reforestation for People**