



องค์การสุรา
กรมสรรพสามิต

LIQUOR DISTILLERY
ORGANIZATION

คู่มือปฏิบัติงานการพัฒนาความยั่งยืน

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

The Liquor Distillery Organization Excise Department

เดือนกันยายน พ.ศ. 2567

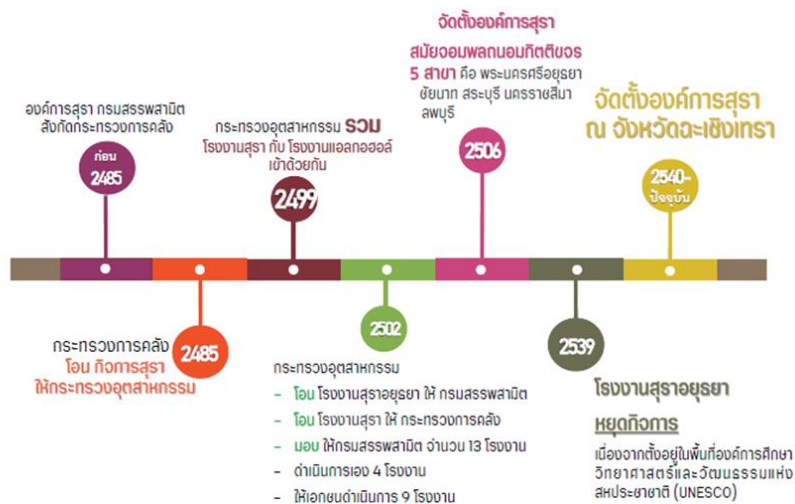
สารบัญ

| | หน้า |
|--|-------|
| บทที่ 1 บริบทขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต | |
| 1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร | 4-5 |
| 1.2 โครงสร้างการบริหารงาน | 11 |
| 1.3 ความสามารถพิเศษปัจจุบันและอนาคต ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ | 12 |
| 1.4 ห่วงโซ่คุณค่า | 12-14 |
| 1.5 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน | 15 |
| บทที่ 2 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต | |
| 2.1 แผนวิสาหกิจขององค์กร ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) | 16 |
| 2.2 เป้าหมายของตำแหน่งยุทธศาสตร์ | 17 |
| 2.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ขององค์กร | 18 |
| 2.4 แผนยุทธศาสตร์ด้านความยั่งยืน ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) | 19 |
| บทที่ 3 ระบบบริหารจัดการด้านความยั่งยืนขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต | |
| 3.1 ค่านิยม | 20 |
| 3.2 นโยบายและแนวปฏิบัติการพัฒนาความยั่งยืนขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต | 21-23 |
| 3.3 โครงสร้างการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน | 24-25 |
| 3.4 ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน | 26 |
| บทที่ 4 การขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืนระดับองค์กรขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต | |
| 4.1 กรอบแนวคิดการพัฒนาความยั่งยืน | 27-28 |
| 4.2 นโยบายภาครัฐ | 28-31 |
| 4.3 นโยบายของผู้อำนวยการองค์การสุรา | 31-32 |
| 4.4 ข้อมูลจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร | 32-36 |
| 4.5 กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืนระดับองค์กร | 37-43 |
| 4.6 การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืน | 44 |
| บทที่ 5 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลที่ดีและการพัฒนาความยั่งยืนขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต | 45 |

บทที่ 1

บริบทขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสาขาพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม ภายใต้การควบคุมกำกับของกรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง จัดตั้งตามนโยบายพิเศษของรัฐบาล โดยคำสั่งกระทรวงการคลัง ที่ 24367/2506 เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2506 มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดตั้งโรงงานผลิตสุราและผลิตภัณฑ์จากวัตถุดิบที่ได้จากการผลิตสุราหรือผลิตภัณฑ์อันเป็นอุปกรณ์แก่การผลิตสุรา เพื่อหารายได้แก่รัฐและประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการผลิต กรมสรรพสามิตจึงให้ทุนแก่องค์การสุราฯ เป็นจำนวนเงินเท่ากับเงินสดและสินทรัพย์ที่กรมสรรพสามิตรับโอนมาจากกรมอุตสาหกรรมทั้งหมด นอกจากนี้ องค์การสุราฯ ได้รับสิทธิให้เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายแอลกอฮอล์บริสุทธิ์รายเดียวในประเทศไทย และได้รับอนุญาตให้แปลงสภาพแอลกอฮอล์ตามสูตรที่กรมสรรพสามิตกำหนด ทำให้มีสินค้าที่หลากหลายสามารถตอบสนองลูกค้าที่แตกต่างกันได้



ภาพที่ 1-1 : แสดงความเป็นมาขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

ที่มา : องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

- ปีพ.ศ. 2485 โอนกิจการประเภทสุราจากกระทรวงการคลังไปขึ้นอยู่กับกระทรวงการอุตสาหกรรม
- ปีพ.ศ. 2499 กระทรวงอุตสาหกรรม มีคำสั่งให้ควบรวมโรงงานสุรากับโรงงานแอลกอฮอล์เข้าด้วยกัน
- ปีพ.ศ. 2502 ได้โอนย้ายโรงงานสุราอยุธยาให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของกรมสรรพสามิต

เมื่อกระทรวงการคลังได้รับโอนโรงงานสุราจำนวน 13 โรงงานแล้ว จึงมอบให้กรมสรรพสามิตดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี และได้มีการปรับปรุงวิธีการขายและผลิตสุราใหม่ โดยเปลี่ยนให้เอกชนเข้าดำเนินการผลิตและจำหน่ายจำนวน 9 โรงงาน และดำเนินการเองเพียงจำนวน 4 โรงงาน และได้รับโอนโรงงานสุราลพบุรี จำนวน 1 โรงงาน ในขณะนั้นพบว่า ต้นทุนการผลิตของโรงงานสุราอยุธยาต่ำกว่าทุกโรงงาน เนื่องจากมีกำลังการผลิตที่สูงมากกว่าจึงให้งดการผลิตของโรงงานอื่น ๆ โดยให้รับน้ำสุราจากโรงงานอยุธยาไปจำหน่ายแทน

เดิมมีทั้งสิ้น 6 สาขา คือ พระนครศรีอยุธยา ชัยนาท สระบุรี นครราชสีมา ลพบุรี และกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นสำนักงานใหญ่ ต่อมาในปีพ.ศ. 2539 โรงงานสุราที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาต้องหยุดดำเนินการ เนื่องจากตั้งอยู่ในพื้นที่ที่องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ประกาศให้เป็นมรดกโลก ส่งผลให้ต้องย้ายโรงงานมาดำเนินการที่ตำบลปากน้ำ อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา มีเนื้อที่โรงงานประมาณ 139 ไร่ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2540 เป็นต้นมา

ปี พ.ศ. 2540 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบตามที่กระทรวงการคลังเสนอให้เปิดเสรีการผลิตและจำหน่ายสุรา โดยสุราสามทับ (แอลกอฮอล์) คณะรัฐมนตรีมีมติให้องค์การสุรา กรมสรรพสามิต เป็นผู้ผลิตและจำหน่าย องค์การสุรา จึงยุติบทบาทการผลิตและจำหน่ายสุราเหลือเพียงสุราสามทับ (แอลกอฮอล์) หมายความว่า สุรากลั่นชนิดสุราสามทับที่มีแรงตึงผิวเปลี่ยนแปลงขึ้นไป แอลกอฮอล์ขององค์การสุรา จึงมีคุณลักษณะเป็นแอลกอฮอล์บริสุทธิ์ที่มีคุณภาพสูง เกรดยา (Pharmaceutical grade) และเกรดอาหาร (Food grade)

1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ผู้นำอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์ เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชน และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
สร้างคุณค่าให้กับสังคม เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน”



ภาพที่ 1-2 : แสดงวิสัยทัศน์ขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

ที่มา : องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

พันธกิจ (Mission)

- (1) วิจัย พัฒนา และผลิตผลิตภัณฑ์เอทิลแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องที่มีคุณภาพสูง เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชนและความมั่นคงทางเศรษฐกิจตอบสนองต่อความต้องการทั้งในและต่างประเทศ
- (2) พัฒนาเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน
- (3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือและส่งเสริมอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์ทั้งในและต่างประเทศ
- (4) สร้างคุณค่าให้กับสังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Shared Value)

THAIS

| | | |
|---|------------------|-------------------------------------|
| T | : Teamwork | การทำงานเป็นทีม |
| H | : Humility | มีความอ่อนน้อมถ่อมตน |
| A | : Achievement | มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ |
| I | : Integrity | โปร่งใส ซื่อสัตย์ ยึดหลักธรรมาภิบาล |
| S | : Sustainability | มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน |



ภาพที่ 1-3 : แสดงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

ที่มา : องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

แนวทางการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์
ของพนักงานและผู้บริหารตามค่านิยมองค์กรขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

Teamwork

การทำงานเป็นทีม

✓ แนวทางการประพฤติปฏิบัติที่พึงประสงค์

1. มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม เข้าใจบทบาทของตน มีความรับผิดชอบ ในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จ พร้อมร่วมผลักดัน ภารกิจ เป้าหมายและการดำเนินงานของทีม
2. รับฟังความคิดเห็นและคำวิจารณ์ พร้อมทั้งตอบชี้แจงและอธิบายเหตุผลให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
3. แบ่งปันทักษะ เรียนรู้ แลกเปลี่ยน ให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อแก้ปัญหาให้กับทีมอย่างสร้างสรรค์และสามารถนำเสนอวิธีการที่ดีที่สุด
4. เคารพกฎและกติการ่วมกัน เพื่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุดและอยู่ภายใต้กรอบที่ยุติธรรมกับทุกฝ่าย
5. มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สร้างความสัมพันธ์อันดี อ่อนน้อมถ่อมตน
6. ยกย่องให้กำลังใจและแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง
7. ให้เกียรติกับทีม เพื่อนร่วมงาน หน่วยงานและบุคคลที่ติดต่อประสานงานด้วย
8. เรียนรู้เรื่องการทำงานเป็นทีม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานและเพื่อนร่วมงาน

✗ แนวทางการประพฤติปฏิบัติที่ไม่พึงประสงค์

1. ไม่รวมมือในการทำงาน การแก้ไขปัญหา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม
2. ขัดขวางและหรือทำลายบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม
3. ละเลยเป้าหมายในการทำงานเป็นทีมและไม่ยอมรับในบทบาทที่ตนได้รับมอบหมายในทีม
4. ไม่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และไม่ให้คำปรึกษากับคนในทีมเพื่อให้เกิดวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา
5. ยึดถือความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักและไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนเอง
6. เป็นภาระของทีมเพราะไม่ทำหน้าที่ในส่วนของตนเอง เมื่อต้องทำงานเป็นทีม
7. ไม่ยอมรับการกระทำผิดและโทษผู้อื่น ไม่แก้ไข ไม่ให้อภัยและไม่ให้ออกาสผู้อื่น
8. คำนึงถึงประโยชน์ของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

Humility

มีความอ่อนน้อม ถ่อมตน

✓ แนวทางในการประพฤติปฏิบัติพึงประสงค์

1. ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน
2. แสดงออกถึงความอ่อนน้อมถ่อมตนทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ
3. แสดงกริยาท่าทางที่สุภาพ นุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง รู้จักแสดงความเคารพผู้อาวุโสกว่า ทั้งด้านวัยวุฒิ คุณวุฒิด้วยความจริงใจ
4. การใช้วาจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ คิดไตร่ตรองก่อนพูด ยึดมั่นรักษาคำพูดอย่างเสมอดั้นเสมอปลาย
5. การมีจิตใจอ่อนโยน การมองโลกในแง่ดี พุด แสดงกริยาท่าทางออกมาเป็นไปด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน
6. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและรู้จักยอมรับนับถือผู้อื่น
7. ตระหนักในตัวเองและสามารถวางตนได้ถูกต้องเหมาะสม
8. ตระหนักในความคิดของคนอื่นและสิ่งอื่น แล้วปฏิบัติต่อบุคคลนั้นและสิ่งนั้นอย่างถูกต้องจริงใจ
9. พร้อมจะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและสอนงาน

✗ แนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่ไม่พึงประสงค์

1. ใช้วาจาด้วยถ้อยคำที่ไม่สุภาพ กระทบกระทั่ง พุดส่อเสียดผู้อื่น
2. ละเลยความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการทุกกลุ่ม
3. แสดงพฤติกรรมที่ไม่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ลูกค้า
4. ประเมินค่าตนเองว่าสูง ดี เหนือกว่าผู้อื่น
5. แสดงกริยาท่าทางที่ไม่สุภาพ ไม่นุ่มนวล หยาบกระด้าง ไม่ให้ความเคารพผู้อาวุโสกว่า ทั้งด้านวัยวุฒิ และคุณวุฒิ
6. ไม่มีกาลเทศะแสดงออกเรื่องอารมณ์ไม่เหมาะสมและไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้าง
7. ไม่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและสอนงานแก่ผู้ร่วมงาน

Achievement

มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

✓ แนวทางในการประพฤติปฏิบัติพึงประสงค์

1. นำข้อเสนอแนะและร้องเรียนมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริงและดำเนินการแก้ไขปัญหาลงตัวอย่างรวดเร็วและเป็นระบบ
2. มีใจรักในงานที่ทำมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ทำงานได้ประสบผลสำเร็จตามที่ตนเองและผู้บังคับบัญชาคาดหวัง
3. ลงมือปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป
4. ทำงานอย่างจริงจัง ศึกษาขอบเขตความมุ่งหมายของงาน เพื่อวางแผนขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง
5. มีการวางแผนการทำงาน จัดลำดับของงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีระบบ
6. มีความพร้อมที่จะพัฒนาและเรียนรู้สิ่งต่างๆ อยู่เสมอ เพื่อให้ตนเองสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จมากขึ้น
7. มีความอดทนและขยันหมั่นเพียรในการทำงาน รักและศรัทธาในงาน ทุ่มเททำงานที่ได้รับมอบหมาย
8. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐานมีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

✗ แนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่ไม่พึงประสงค์

1. ขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทำให้ต้องใช้เวลาในการทำงานมาก ทุ่มเทกับงานที่ไม่เกิดประโยชน์
2. ทำงานผิดขั้นตอน ไม่ตรงตามกระบวนการที่กำหนดไว้
3. เมื่อเผชิญกับงานที่ยากหรือปัญหาอุปสรรคก็ถอดใจหลีกเลี่ยงโดยง่าย
4. ไม่อุทิศตนและเสียสละเพื่อความสำเร็จของงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร
5. ไม่มีความอดทนและเกียจคร้านในการทำงาน ไม่ศรัทธาในงาน ไม่ทุ่มเททำงานที่ได้รับมอบหมาย
6. ขาดการวางแผนการทำงาน ไม่จัดลำดับงานที่ตนรับผิดชอบ

Integrity

โปรงใส ซื่อสัตย์ ยึดหลักธรรมาภิบาล

✓ แนวทางการประพฤติปฏิบัติที่พึงประสงค์

1. เปิดเผยการทุจริตที่พบเห็นหรือรายงานการทุจริตประพฤติมิชอบต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยไม่ปล่อยปละละเลย
2. ไม่หลีกเลียงกฎหมายหรือใช้ช่องว่างของกฎหมายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น
3. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจริงใจตรงไปตรงมา ไม่กระทำการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบในงานหรือหน้าที่ของตน
4. ไม่นำข้อมูลสำคัญหรือข้อมูลความลับของหน่วยงานไปใช้เพื่อการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว
5. เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอย่างตรงไปตรงมา อย่างโปรงใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
6. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงาน
7. นำหลักบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารงานและการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจในการบริหารงานและการให้บริการขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)
8. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รักษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วินัยพนักงาน ไม่ปฏิบัติตนไปในทางเสื่อมเสียต่อตนเองและสังคม

✗ แนวทางการประพฤติปฏิบัติที่ไม่พึงประสงค์

1. กระทำการใดที่สื่อในทางทุจริตขัดต่อกฎหมาย ละเลย ละเมิดกฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานและองค์กร
2. ปกปิด เพิกเฉย เปลี่ยนแปลงข้อมูลข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. เลือปฏิบัติ ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมเน้นผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นหลัก
4. โจมตีและทำลายชื่อเสียงของกลุ่มลูกค้า กลุ่มคู่ค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการกล่าวหาในทางร้ายหรือใช้วิธีอื่นใดที่ไม่ถูกต้อง
5. เรียกรับและจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนใดๆ ที่ไม่สุจริต
6. ปฏิบัติตนไปในทางเสื่อมเสียต่อตนเองและสังคม

Sustainability

มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

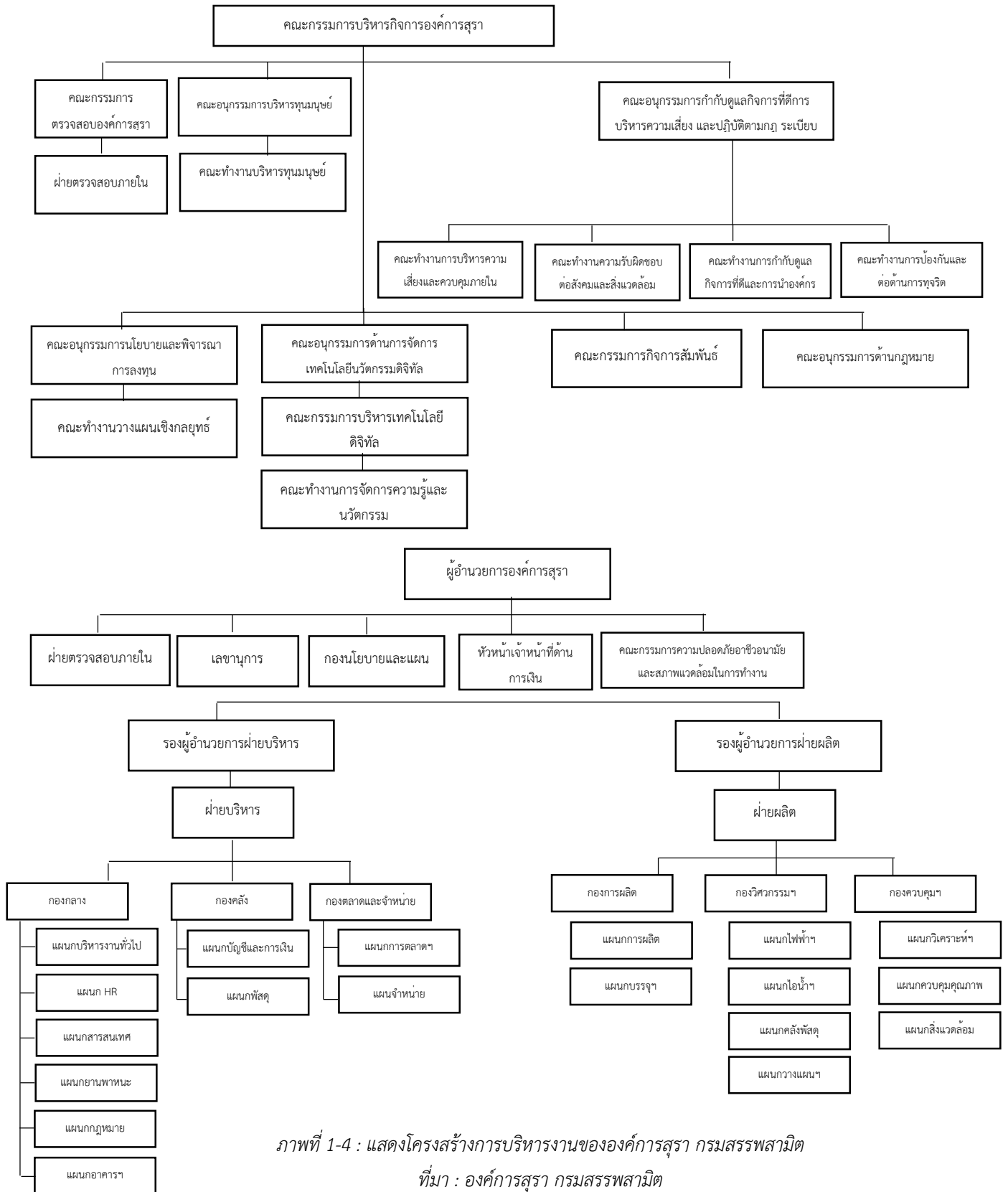
✓ แนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่พึงประสงค์

1. มีความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งประโยชน์ส่วนรวม ดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่ดี
2. ยึดหลักการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม และอาศัยความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจ เพื่อมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของส่วนรวม
3. คำนึงถึงการรักษาความสมดุลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ในการดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ
4. ตระหนักรู้เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนให้แก่ลูกค้าและลูกค้า และนำแนวทางปฏิบัติอย่างยั่งยืนไปประยุกต์ใช้ เพื่อลดผลกระทบจากการดำเนินงาน
5. จัดการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมด้านความปลอดภัย
6. สร้างความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ รวมไปถึงการบริการด้านลูกค้าสัมพันธ์
7. ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีจริยธรรม
8. ติดตามก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ของโลก

✗ แนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่ไม่พึงประสงค์

1. ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยไม่ใส่ใจผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
2. ละเลยข้อมูลผลประโยชน์และความจำเป็นเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ
3. ไม่ตอบสนองต่อประเด็นปัญหาหรือความจำเป็นทางสังคมที่จำเพาะเจาะจง
4. ไม่ตระหนักรู้ถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร
5. ไม่ให้ความสำคัญกับนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม
6. ไม่สนใจถึงการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ของโลก

1.2 โครงสร้างการบริหารงาน



ภาพที่ 1-4 : แสดงโครงสร้างการบริหารงานขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

ที่มา : องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

1.3 ความสามารถพิเศษปัจจุบันและอนาคต ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

| ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน | ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต |
|--|--|
| CC1 สมรรถนะหลักขององค์กร (As-Is): กฎหมายกำหนดให้สิทธิในการเป็นผู้จำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว | FCC1 สมรรถนะหลักขององค์กร (To-Be): มีความสามารถในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของแอลกอฮอล์คุณภาพสูงเพื่อสร้างและรักษาลูกค้า |
| CC2 สมรรถนะหลักขององค์กร (As-Is): มีความสามารถในการจำหน่ายแอลกอฮอล์บริสุทธิ์ที่มีมาตรฐานเชื่อถือได้ | |
| ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ | |
| <p>SA 1 สร้างโอกาสหารายได้จากความเป็นรัฐวิสาหกิจจำหน่ายแอลกอฮอล์ในประเทศรายเดียว ด้วยการพัฒนาคุณภาพสูงครอบคลุมผู้ใช้ทุกอุตสาหกรรม</p> <p>SA 2 สร้างโอกาสหารายได้จากความเป็นหน่วยงานตรวจวิเคราะห์ของหน่วยงานรัฐมาพัฒนาเป็นหน่วยให้การรับรองคุณภาพแอลกอฮอล์และบริการอื่นด้านวิชาการ</p> <p>SA 3 มีการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และมีระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม</p> | |

1.4 ห่วงโซ่คุณค่า Value Chain

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์กรสุราฯ แบ่งระบบงานหลักเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) กลุ่มกระบวนการหลัก (Core Process) และกลุ่มกระบวนการสนับสนุน (Support Process) ประกอบด้วย 21 กระบวนการทำงานที่สำคัญ

1) กลุ่มกระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกระบวนการบริหารจัดการองค์กรในองค์กรรวม การกำกับดูแลที่ดี ซึ่งเป็นบทบาทของผู้บริหารเพื่อส่งมอบคุณค่าอย่างสมดุลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มตามความต้องการและคาดหวัง โดยการดำเนินงานของหน่วยงานภายใต้โครงสร้างองค์กรขององค์กรสุราฯ กรมสรรพสามิต ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 4 กระบวนการ

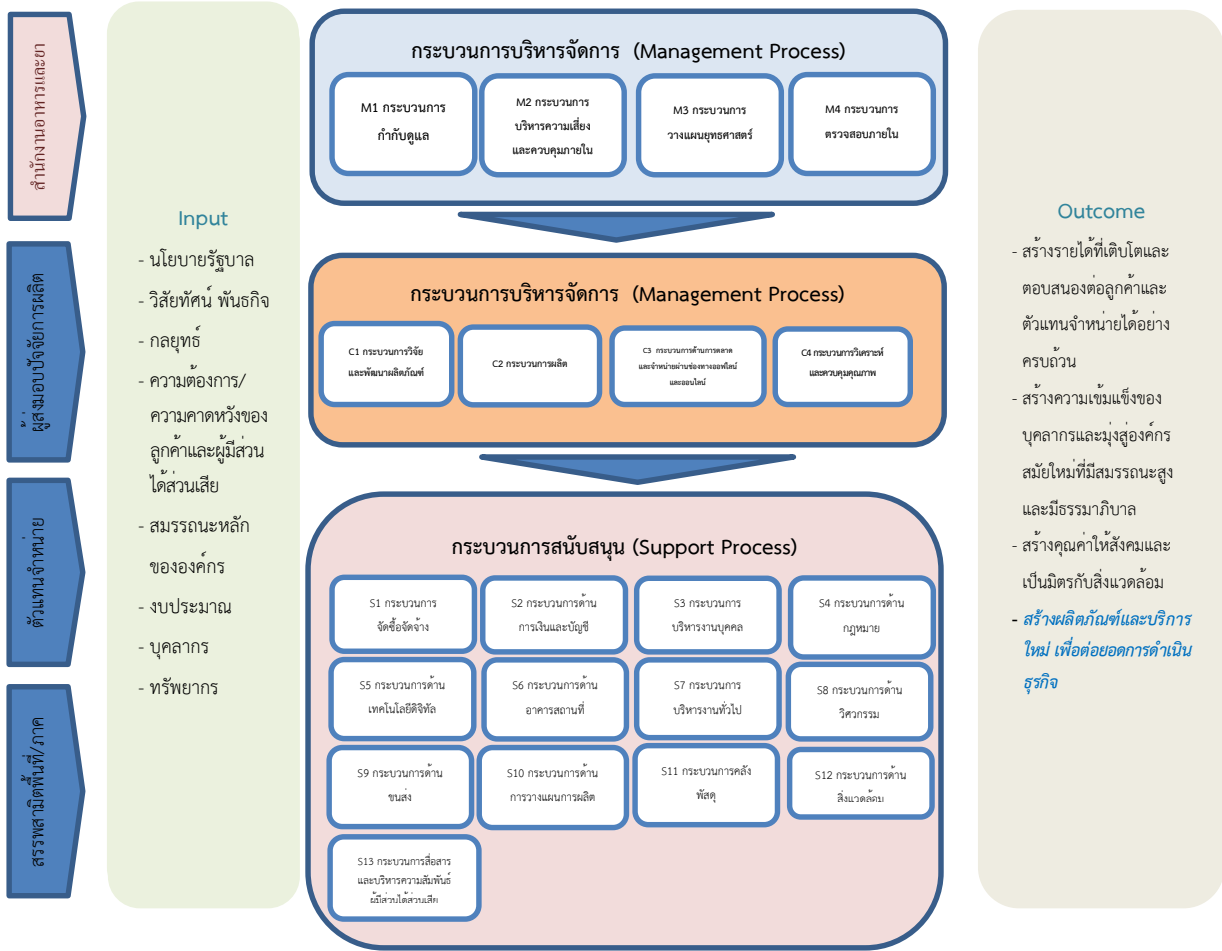
- M1 กระบวนการกำกับดูแลที่ดี
- M2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- M3 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์
- M4 กระบวนการตรวจสอบภายใน

2) **กลุ่มกระบวนการหลัก (Core Process)** มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การสุรา กรมสรรพสามิต โดยมุ่งเน้นการส่งมอบคุณค่าไปยังประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความต้องการและคาดหวัง มุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน มุ่งเน้นระบบการวางแผนการผลิตอย่างเป็นระบบ โดยการดำเนินงานของหน่วยงานภายใต้โครงสร้างองค์กรขององค์การสุราฯ ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 8 กระบวนการ

- C1 กระบวนการวิจัยและพัฒนา
- C2 กระบวนการผลิต
- C3 กระบวนการตลาดและจำหน่าย
- C4 กระบวนการวิเคราะห์และควบคุมคุณภาพ

3) **กลุ่มกระบวนการสนับสนุน (Support Process)** มีวัตถุประสงค์ เพื่อปฏิบัติงานประจำวันของหน่วยงานตามโครงสร้างองค์กรขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งและสนับสนุนกระบวนการหลักส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 9 กระบวนการ

- S1 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- S2 กระบวนการด้านการเงินและบัญชี
- S3 กระบวนการบริหารงานบุคคล
- S4 กระบวนการด้านกฎหมาย
- S5 กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- S6 กระบวนการด้านอาคารสถานที่
- S7 กระบวนการบริหารงานทั่วไป
- S8 กระบวนการด้านวิศวกรรม
- S9 กระบวนการด้านการขนส่ง
- S10 กระบวนการด้านการวางแผนการผลิต
- S11 กระบวนการคลังพัสดุ
- S12 กระบวนการด้านสิ่งแวดล้อม
- S13 กระบวนการสื่อสารและบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพที่ 1-5 : แสดงห่วงโซ่คุณค่า Value Chain องค์กรสุรา กรมสรรพสามิต
ที่มา : องค์กรสุรา กรมสรรพสามิต

1.5 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์การสุราฯ โดยทางตรงหรือทางอ้อม หรือมีผลประโยชน์ใดๆ กับการดำเนินงาน หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลใดที่อาจทำให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจขององค์การสุราฯ



ภาพที่ 1-6 : แสดงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) องค์การสุรา กรมสรรพสามิต
ที่มา : องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

บทที่ 2

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

2.1 แผนวิสาหกิจขององค์กร ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต จัดทำแผนวิสาหกิจขององค์กร ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) เพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนมุ่งเน้นที่จะพัฒนาองค์กรให้สามารถสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บรรลุเป้าหมายในการดำเนินภารกิจตามวิสัยทัศน์ “ผู้นำอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์ เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชน และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สร้างคุณค่าให้กับสังคม เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน” จึงได้กำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินงานในแต่ละระยะไว้ ดังนี้



ภาพที่ 2-1 : แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

ที่มา : องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

2.2 เป้าหมายของตำแหน่งยุทธศาสตร์

| ประเด็นของตำแหน่ง ทางยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | สร้างรากฐาน | สร้างรายได้ | | สร้างคุณค่า | |
|---|---|--|--|---|-------------------|-------------------|
| | | ปี 2566 | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 |
| ผลิตแอลกอฮอล์บริสุทธิ์คุณภาพสูง | ปริมาณการผลิตแอลกอฮอล์ 99.9 ดีกรี | - | - | - | 200,000 ลิตรต่อปี | 400,000 ลิตรต่อปี |
| การผลิตแอลกอฮอล์ความบริสุทธิ์สูง 95 - 99.9 ดีกรี ที่มีมาตรฐานสูงสุดใน ระดับสากล | การรับรองระบบผลิตแอลกอฮอล์มาตรฐาน GMP PIC/s | ห้องสะอาด (Clean room) ก่อสร้างเสร็จ 100% | ยื่นเอกสารขอรับรอง มาตรฐาน GMP PIC/s | ได้รับการรับรอง ระบบผลิตแอลกอฮอล์ มาตรฐาน GMP PIC/s | | |
| การให้บริการที่เป็นเลิศ | ความพึงพอใจของลูกค้า | ≥ 3.8 คะแนน | ≥ 3.9 คะแนน | ≥ 4.4 คะแนน | ≥ 4.5 คะแนน | ≥ 4.8 คะแนน |
| | บริการสาธารณะด้านแอลกอฮอล์ | ≥ 3.5 คะแนน | ≥ 3.6 คะแนน | ≥ 4.5 คะแนน | ≥ 4.5 คะแนน | ≥ 4.8 คะแนน |
| | อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะแอลกอฮอล์ เพื่อการสาธารณสุข | รายได้จากการจำหน่ายแอลกอฮอล์เมื่อเทียบกับ ปีที่ผ่านมา* | ≥ 3.0% | ≥ 3.0% | ≥ 3.0% | ≥ 3.1% |
| การสร้างคุณค่าและความยั่งยืน | คะแนน ITA Score | ≥ 95 คะแนน | ≥ 95 คะแนน | ≥ 95 คะแนน | ≥ 95 คะแนน | ≥ 95 คะแนน |
| | การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม | ควบคุมปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของ องค์กร โดยปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลงเมื่อเทียบ กับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินงาน ปกติ | ≥ 0.5% | ≥ 0.5% | ≥ 0.5% | ≥ 0.5% |

หมายเหตุ : * ภายใต้สมมติฐานไม่ปรับอัตราค่าน้ำแอลกอฮอล์และอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสมมติฐานทางการเงิน

2.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ขององค์กร

| | | | | |
|--|---|-----------------------------|---|---|
| วิสัยทัศน์ (Vision) | ผู้นำอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชน และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สร้างคุณค่าให้กับสังคม เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน | | | |
| พันธกิจ (Mission) | ๑) วิจัย พัฒนา และผลิตผลิตภัณฑ์เอทิลแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องที่มีคุณภาพสูง เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชนและความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ตอบสนองต่อความต้องการทั้งในและต่างประเทศ | | ๒) พัฒนาเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน ๓) สร้างเครือข่ายความร่วมมือและส่งเสริมอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์ทั้งในและต่างประเทศ ๔) สร้างคุณค่าให้กับสังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม | |
| ค่านิยมและสมรรถนะหลัก (Core Value and Core Competency) | T = Teamwork ทำงานเป็นทีม | H = Humility อ่อนน้อมถ่อมตน | A = Achievement ความสำเร็จของงาน | CC๑ กฎหมายกำหนดให้สิทธิในการเป็นผู้จำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว |
| | I = Integrity ความโปร่งใส | | S = Sustainability ความยั่งยืน | CC๒ มีความสามารถในการจำหน่ายแอลกอฮอล์บริสุทธิ์ที่มีมาตรฐานเชื่อถือได้ CC๓ มีความสามารถในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของแอลกอฮอล์คุณภาพสูง เพื่อสร้างและรักษารฐานลูกค้า |
| ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) | ปี ๒๕๖๖ สร้างรากฐาน สร้างรากฐานองค์กรให้แข็งแกร่งเพื่อรองรับการแข่งขันทางธุรกิจในอนาคต | | ปี ๒๕๖๗ - ๒๕๖๘ สร้างรายได้ ต่อยอดการดำเนินงานโดยใช้โอกาสที่มีอยู่เพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาในการดำเนินธุรกิจ | ปี ๒๕๖๙ - ๒๖๗๐ สร้างคุณค่า มุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านเอทิลแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง โดยดำเนินธุรกิจควบคู่กับการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและสิ่งแวดล้อม |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) | SO๑ การพัฒนาการผลิตและผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างรายได้ | | SO๒ การเพิ่มขีดความสามารถองค์กรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม | SO๓ การสร้างคุณค่าให้สังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม |
| เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Goal) | ยกระดับมาตรฐานการผลิตเพื่อรองรับอุตสาหกรรมผลิตผลิตภัณฑ์คุณภาพสูง | | มีบริการด้านเทคนิค วิชาการ และให้การรับรองคุณภาพแอลกอฮอล์ | พัฒนาธุรกิจอย่างโปร่งใสและใส่ใจสิ่งแวดล้อม |
| ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategy: S) | S๑ ดำเนินการทางพาณิชย์เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชนและความมั่นคงทางเศรษฐกิจ กลยุทธ์ ๑.๑ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการผลิตเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ กลยุทธ์ ๑.๒ การพัฒนาคุณภาพการผลิตและผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานสากล กลยุทธ์ ๑.๓ การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน กลยุทธ์ ๑.๔ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน | | กลยุทธ์ ๑.๕ การเพิ่มรายได้จากผลิตภัณฑ์แอลกอฮอล์และบริการ กลยุทธ์ ๑.๖ การสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ ๑.๗ การพัฒนาระบบบริหารจัดการพลังงาน S๒ สร้างพันธมิตร พัฒนาคือความร่วมมือและส่งเสริมอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์ทั้งในและต่างประเทศ กลยุทธ์ ๒.๑ สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจ | S๓ การสร้างความยั่งยืนของการพาณิชย์และอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์ กลยุทธ์ ๓.๑ สร้างความยั่งยืนด้วยการปรับปรุงบทบาทภารกิจให้สอดคล้องกับธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต S๔ สร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง กลยุทธ์ ๔.๑ การพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ ๔.๒ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ S๕ การสร้างคุณค่าให้สังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ ๕.๑ ธุรกิจสีเขียวเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม |

2.4 แผนยุทธศาสตร์ด้านความยั่งยืน ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)

ทิศทางการพัฒนาความยั่งยืนขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต



เป้าประสงค์การดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืนขององค์การสุราฯ



บทที่ 3

ระบบบริหารจัดการด้านความยั่งยืนขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

3.1 คำนิยาม

“คณะกรรมการ” หมายถึง คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

“ผู้บริหาร” หมายถึง (1) ผู้อำนวยการ (2) ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย (3) ผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า (1) - (2)

“ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึงปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคล องค์กร สถาบัน หรือ ชุมชน ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบจากการตัดสินใจ/นโยบาย/โครงการขององค์การสุราฯ โดยองค์การสุราฯ แบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) หน่วยงานเชิงนโยบาย 2) คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร 3) ลูกค้า 4) บุคลากร 5) ชุมชน/สังคม

“การกำกับดูแลกิจการที่ดี” หมายถึง การกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เป็นไปเพื่อการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน

“การพัฒนาความยั่งยืน” หมายถึง การพัฒนาองค์กรตามแนวทางของ “เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)” ของสหประชาชาติ ที่ให้ความสำคัญกับการเติบโตเชิงเศรษฐกิจควบคู่กับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงการเติบโตอย่างสมดุลบนพื้นฐานของทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญา วัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างเอื้ออาทรที่ผนวกรวมกับกระบวนการทำงาน ภายใต้กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ

“ปัจจัยความยั่งยืน” หมายถึง ปัจจัยสำคัญที่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใช้พิจารณาเมื่อต้องการประเมินความยั่งยืนและผลกระทบทางจริยธรรมจากการดำเนินงานขององค์กร โดยสามารถนำไปเชื่อมโยงกับ SDGs ซึ่งเป็นแนวทางในการประกอบกิจการที่องค์กรควรนำมาปรับใช้ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยองค์การสุราฯ ได้กำหนดปัจจัยความยั่งยืน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) ด้านสังคม (Social) ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และด้านเศรษฐกิจ (Economic)

3.2 นโยบายและแนวปฏิบัติการพัฒนาความยั่งยืนขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

- **ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)**

1) กำกับดูแลการดำเนินงานขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบริบทการดำเนินงานขององค์การสุรา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานกำกับดูแล

2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศและสามารถตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วน ภายใต้กรอบธรรมาภิบาลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้

3) มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนต่อการให้บริการสาธารณะด้านแอลกอฮอล์และบริการต่าง ๆ ภายใต้การกำกับดูแลที่ดี โดยรับผิดชอบการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศขององค์การสุรา อย่างครบถ้วน เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึง และตรวจสอบได้ มีระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเพียงพอ โดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริมและปฏิบัติตามค่านิยม “THAIS” ที่สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) นโยบายการต่อต้านทุจริต และนโยบายจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจขององค์การสุรา ตลอดจนนโยบายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

4) กำกับดูแลการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์กรอย่างสมดุลและครบถ้วน โดยกำหนดช่องทางการรับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม

- **ด้านเศรษฐกิจ (Economic)**

1) สนองนโยบายรัฐบาลตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม ด้วยการให้ความสำคัญในการผลักดันแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ให้บรรลุเป้าหมายใน หมายเหตุที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง ซึ่งองค์การสุรา มีแนวทางการพัฒนาโดยการวิเคราะห์ความต้องการของตลาด เพื่อให้เกษตรกรผลิตสินค้า/บริการได้ตรงตามความต้องการของตลาด (Demand Driven) การเพิ่มผลผลิตการผลิต (Productivity) ในด้านการเพิ่มปริมาณผลผลิต การลดต้นทุนการผลิตการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร และการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการส่งเสริมศักยภาพเกษตรกร โดยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่เกษตรกร การเพิ่มช่องทางการกระจายและจำหน่ายสินค้าโดยร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน

2) ยกระดับกระบวนการผลิตแอลกอฮอล์ ผลิตภัณฑ์แอลกอฮอล์และบริการให้มีคุณภาพสูง เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอาหารและยาในระดับสากล และบริหารจัดการวัตถุดิบ การขนส่งและการกำจัดของเสีย เพื่อให้การผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์แอลกอฮอล์เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งยกระดับมาตรฐานอุตสาหกรรม และคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนให้ได้ใช้แอลกอฮอล์บริสุทธิ์ที่มีความปลอดภัยต่อสุขภาพ สร้างความมั่นคงให้กับประเทศ

3) กำหนดแนวทาง วางแผนการผลิต เพื่อให้การผลิตแอลกอฮอล์มีประสิทธิภาพ ได้ผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย (yield) ลดการสูญเสียในระหว่างการผลิต โดยมีการประเมินผลและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

4) บริหารและควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน โดยจัดให้มีมาตรการหรือแผนงานควบคุมค่าใช้จ่าย การเบิกจ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และมีการติดตามประเมินผล ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5) กำกับติดตามการวางแผนงานและการบริหารโครงการลงทุนขนาดใหญ่อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่าสูงสุด ควบคู่กับการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างครบถ้วนรอบด้าน เพื่อให้โครงการแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา สามารถสร้างผลตอบแทนได้ตามเป้าหมาย และไม่ส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินขององค์กร

6) ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการ โดยมีเป้าหมายที่การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดความคุ้มค่า ลดความซ้ำซ้อน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสามารถบูรณาการข้อมูลร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- **ด้านสังคม (Social)**

1) จัดให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบูรณาการเข้ากับกระบวนการกำกับดูแล การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ และการบริหารจัดการทุกระดับ เพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวก และลดผลกระทบเชิงลบ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

2) สร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการให้บริการผลิตภัณฑ์แอลกอฮอล์และบริการขององค์กรสุราฯ ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการข้อร้องเรียนและกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังได้เฉพาะเจาะจงและรวดเร็ว ตามกฎบัตรบริการ (Service Charter) และมาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard) ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ยกระดับมาตรฐานการให้บริการให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตใหม่ของลูกค้าผู้รับบริการ

3) จัดให้มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรม สอดคล้องกับมาตรฐานแนวปฏิบัติที่เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย และกฎบัตรสากลที่เกี่ยวข้องด้านแรงงาน

4) สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีระบบจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่ดี โดยกำหนดให้มีระเบียบ วิธีปฏิบัติ และมาตรฐานที่ปลอดภัย สอดคล้องตามความเสี่ยงในการทำงานรวมถึงการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่ปลอดภัยทั่วทั้งองค์กร

5) ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็น ผ่านแผนกลยุทธ์พัฒนาการเรียนรู้เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพ และใช้แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเครื่องมือในการยกระดับความผูกพัน ความพึงพอใจ และความคิดสร้างสรรค์ในการวิจัยพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

6) ส่งเสริมให้ผู้บริหารและปฏิบัติงานเคารพและปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนสากล โดยยึดหลักความเท่าเทียมและไม่เลือกปฏิบัติ มุ่งตอบสนองหรือแก้ปัญหาด้านสิทธิมนุษยชนอย่างระมัดระวัง

7) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์การสุราฯ กับชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อสานสัมพันธ์ สร้างพันธมิตร ความเข้าใจและความร่วมมือที่เข้มแข็ง สนับสนุนให้กิจกรรมขององค์การสุราฯ ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของชุมชนได้อย่างแท้จริง ลดข้อขัดแย้งระหว่างองค์การสุราฯ กับชุมชนและสังคมด้วยกลไกการบริหารจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล

- **ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental)**

1) ตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรแบบองค์รวม ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเชิงเศรษฐกิจ ควบคู่กับการพัฒนาเชิงสังคม และการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล ตามแนวทางขับเคลื่อนโมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG Economy Model) โดยดำเนินมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิต การควบคุมมลพิษทางน้ำและอากาศ และการอนุรักษ์การใช้พลังงาน

2) สนับสนุนการใช้วัตถุดิบทางการเกษตร ที่เป็นวัสดุเหลือทิ้งหรือล้นตลาดทางการเกษตรนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตแอลกอฮอล์ โดยเฉพาะวัตถุดิบชีวภาพยุคที่ 2 (2nd Generation Bio-Ethanol) เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อวงจรอาหารมนุษย์และสัตว์

3) ส่งเสริมและเพิ่มปริมาณการใช้พลังงานสะอาด พลังงานหมุนเวียน เพื่อทดแทนการใช้พลังงานจากฟอสซิล ตามแนวทาง 3R (Reduce-Reuse-Recycle) รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency: EE) ที่มุ่งลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในกระบวนการผลิตและการดูแลลูกค้า

3.3 โครงสร้างการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน

1. คณะกรรมการมอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยง และปฏิบัติตามกฎระเบียบ ขององค์การสุราฯ พิจารณาการอนุมัติการจัดทำหรือทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติ คู่มือปฏิบัติงาน ตลอดจนทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับตามบริบทขององค์กร ตลอดจนติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการทราบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

2. โครงสร้างการดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืนระดับองค์กร ประกอบด้วย

| ลำดับที่ | มิติการดำเนินงาน | สายงานที่รับผิดชอบ | |
|----------|---|--|-----------|
| | | หลัก | สนับสนุน |
| 1. | ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) - การอนุรักษ์พลังงาน - การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมตามระบบมาตรฐาน ISO 14001 - การควบคุมปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร - CSR in Process - CSR After Process - ส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวทาง BCG Economy Model | ผู้รับผิดชอบหลัก - รองผู้อำนวยการฝ่ายผลิต - หัวหน้าฝ่ายผลิต ผู้รับผิดชอบรอง - หัวหน้ากองการผลิต - หัวหน้ากองควบคุมและพัฒนาคุณภาพ - หัวหน้ากองวิศวกรรมและเทคนิค | ทุกสายงาน |
| 2. | ด้านสังคม (Social) - การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล - การสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร - การสร้างการรับรู้ค่านิยมองค์กร - อาชีวอนามัยและความปลอดภัย - การยกระดับให้ได้มาตรฐานทางยา - การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การสื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร | ผู้รับผิดชอบหลัก - รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร - รองผู้อำนวยการฝ่ายผลิต - หัวหน้าฝ่ายบริหาร - หัวหน้าฝ่ายผลิต ผู้รับผิดชอบรอง - หัวหน้ากองการผลิต - หัวหน้ากองควบคุมและพัฒนาคุณภาพ - หัวหน้ากองกลาง - หัวหน้ากองการตลาดและจำหน่าย - หัวหน้าแผนกบริหารงานทรัพยากรบุคคล | ทุกสายงาน |

| ลำดับที่ | มิติการดำเนินงาน | สายงานที่รับผิดชอบ | |
|----------|--|---|---|
| | | หลัก | สนับสนุน |
| 3. | <p>ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดนโยบายนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (GRC) - การกำหนดคู่มือการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร - การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ แผนงานโครงการ - การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - การกำกับติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน - การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมความโปร่งใส และการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับฯ - การเปิดเผยข้อมูล การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและบริหารจัดการสารสนเทศ - การสำรวจความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | <p>ผู้รับผิดชอบหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร - หัวหน้าฝ่ายบริหาร <p>ผู้รับผิดชอบรอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้ากองนโยบายและแผน - หัวหน้ากองการตลาดและจำหน่าย - หัวหน้าแผนกบริหารงานทรัพยากรบุคคล - หัวหน้าแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ | ทุกสายงาน |
| 4. | <p>ด้านเศรษฐกิจ (Economic)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดหาและบริหารวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต - การวิจัยพัฒนา และการสร้างนวัตกรรม - การสร้างรายได้จากการจำหน่ายแอลกอฮอล์ - บัญชี การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน - การจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา | <p>ผู้รับผิดชอบหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองผู้อำนวยการฝ่ายผลิต - หัวหน้าฝ่ายผลิต <p>ผู้รับผิดชอบรอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้ากองนโยบายและแผน - หัวหน้ากองการผลิต - หัวหน้ากองคลัง - หัวหน้ากองการตลาดและจำหน่าย | <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้าแผนกพัสดุ - หัวหน้าแผนกบัญชี - หัวหน้าแผนกการเงิน - หัวหน้าแผนกผลิต - หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ - หัวหน้าแผนกวิเคราะห์และตรวจสอบคุณภาพการผลิต |
| 5. | <p>การรายงานความยั่งยืนประจำปี (Sustainability Report) และการสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการพัฒนาความยั่งยืน</p> | <p>หัวหน้ากองนโยบายและแผน</p> | ทุกสายงาน |

3.3 ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน

1. การทบทวนประสิทธิผลและความเหมาะสมของปัจจัยความยั่งยืนตามบริบทขององค์การสุราฯ การสำรวจความคิดเห็น ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้ง 5 กลุ่มอย่างสม่ำเสมอทุกปี เพื่อนำเสนอเป็นปัจจัยนำเข้าสำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนวิสาหกิจขององค์กรและแผนปฏิบัติการประจำปี
2. สื่อสาร สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรับทราบบทบาทหน้าที่ของตนเอง และตระหนักถึงการมีส่วนร่วมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาองค์การสุราฯ บนพื้นฐานค่านิยม “THAIS”

บทที่ 4

การขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืนระดับองค์กรขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

4.1 กรอบแนวคิดการพัฒนาความยั่งยืน

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้นำกรอบแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์กรสหประชาชาติ มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยยึดมั่นในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการบริหารงานตามหลักบรรษัทภิบาล ด้วยจริยธรรมตามกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืน (Environmental, Social and Governance: ESG) ควบคู่กับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์การสุรา โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก



ภาพที่ 4-1 : แสดงกรอบแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์กรสหประชาชาติ และปัจจัยความยั่งยืนขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

จากกรอบแนวคิดและเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ องค์การสุราฯ จึงได้มีการกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจประจำปีเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีความสมดุลหรือปฏิสัมพันธ์ที่เกื้อกูลระหว่างมิติอันเป็นองค์ประกอบที่จะทำให้มีการเติบโตที่ยั่งยืน สร้างความพอใจสูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยมุ่งเน้นในการพัฒนาที่จะช่วยสร้างคุณค่าทางด้านเศรษฐกิจ ลดผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม และช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมภายใต้การกำกับดูแลกิจการและการมีธรรมาภิบาลที่ดี ควบคู่ไปกับการร่วมเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับประเทศและสากล ซึ่งสามารถสรุปคำจำกัดความในการดำเนินงานแต่ละด้านในบริบทขององค์การสุราฯ ได้ดังนี้

1) **การกำกับกิจการที่ดี (Governance)** ดำเนินกิจการตามอุดมการณ์และจรรยาบรรณอย่างมีคุณธรรมตามหลัก “เปิดเผย โปร่งใส และตรวจสอบได้” ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้กำกับดูแล

2) **เศรษฐกิจ (Economy)** มุ่งสร้างคุณค่าให้แก่ ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างสมดุล โดยมีเป้าหมายสูงสุด ไม่ใช่เป็นเพียงผลกำไร แต่เป็นการสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน ดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบ ทั้งในด้านของการค้า การผลิต และการลงทุน

3) **สังคม (Society)** ร่วมสร้างสรรค์สังคมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในที่ที่องค์กรเข้าไปดำเนินธุรกิจด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมในด้านต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้องค์กรสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้อย่างมีความสุข พร้อมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดทำกิจกรรมเพื่อสังคมต่างๆ สร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

4) **สิ่งแวดล้อม (Environment)** มุ่งมั่นดูแลรักษาสภาพแวดล้อมและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อให้เกิดความสมดุลของระบบนิเวศอย่างยั่งยืน โดยครอบคลุมตลอด Supply Chain อาทิเช่น

4.1) ส่งเสริมการประหยัดพลังงาน การใช้พลังงานทางเลือก เพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และลดปัญหาที่จะเกิดจากการใช้พลังงาน

4.2) บริหารจัดการโดยใช้ หลัก 3R (Reduce, Reuse/Recycle and Replenish) ตั้งแต่กิจกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำ เพื่อป้องกันและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมสนับสนุนการหมุนเวียนทรัพยากรในองค์กร ตั้งแต่การคัดแยกขยะ สิ่งของใช้แล้วเพื่อรีไซเคิล ลดการใช้งานสินค้าที่ไม่สามารถรีไซเคิลได้

4.3) โครงการที่มีส่วนช่วยลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก รักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

4.2 นโยบายภาครัฐ

ปัจจุบันประเทศไทยได้มีการจัดทำแผนพัฒนาประเทศในหลายระดับ ซึ่งองค์การสุราฯ ในฐานะรัฐวิสาหกิจได้ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐในการนำกรอบการดำเนินงานของแผนต่าง ๆ ที่ภาครัฐได้จัดทำขึ้นมา เชื่อมโยงกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรให้สอดคล้องกัน โดยแผนงานและกระบวนการทั้งหมดยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง “พอประมาณมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ควบคู่กับความรู้และคุณธรรม” เป็นแนวทางในการดำเนินการ

4.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

ที่มุ่งให้ประเทศ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย

1. ความมั่นคง
2. ความสามารถในการแข่งขัน
3. การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
4. การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
5. สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

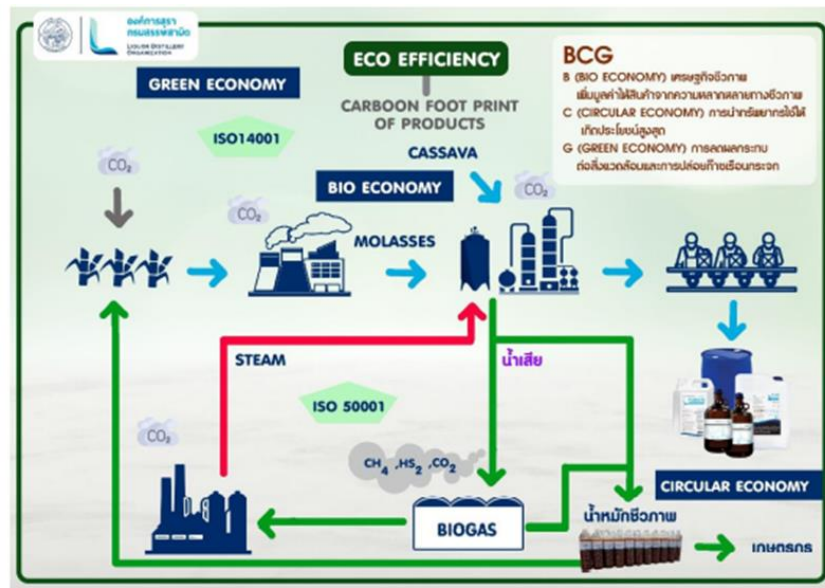
4.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 มีเป้าหมายหลัก คือ

1. การปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม
2. การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่
3. มุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม
4. การเปลี่ยนแปลงการผลิตและการบริโภคไปสู่ความยั่งยืน
5. เสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่

4.2.3 โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Bio – Circular – Green Economy: BCG Model)

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ได้อธิบายแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG หรือ โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ว่าเป็นเศรษฐกิจทฤษฎีใหม่ที่ผสมผสานการพัฒนา 3 ด้านหลัก คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) เพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศในด้านสังคม เศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม โดยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ทำหน้าที่บูรณาการการพัฒนาตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทางใช้องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) จากฐานความหลากหลายของทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรมให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วยนวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโตแข่งขันได้ในระดับโลก เกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals - SDGs) ของสหประชาชาติและยังสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) อันเป็นการนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

องค์กรสุราฯ มีการนำโมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Bio - Circular - Green Economy : BCG Model) มาใช้ในการดำเนินการตามบทบาทภารกิจภายในกระบวนการผลิตขององค์กรสุราฯ โดยสามารถแสดงดังภาพ



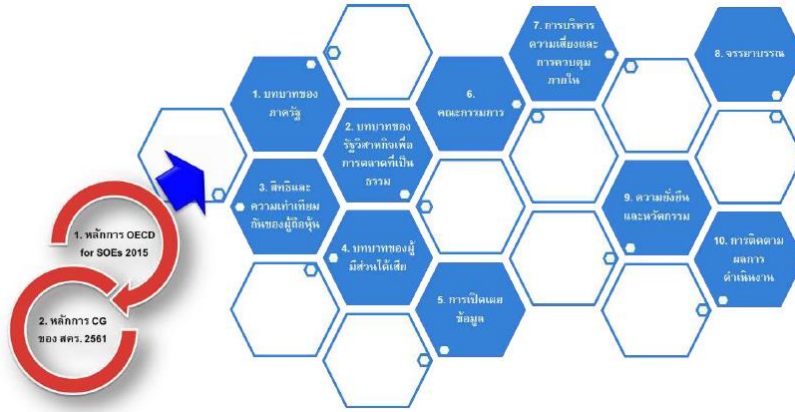
ภาพที่ 4-2 : โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG Model) ขององค์กรสุราฯ กรมสรรพสามิต
ที่มา: องค์กรสุราฯ กรมสรรพสามิต

4.2.4 ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SEAM)

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ปรับปรุงระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ในปีงบประมาณ 2563 โดยพัฒนาต่อยอดจากเกณฑ์การประเมินผลตามระบบ SEPA และระบบการบริหารจัดการองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจสามารถตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ มีกรอบการประเมินแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

- 1) การประเมินผลการดำเนินงาน (Key Performance Areas)
- 2) การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) 8 ด้าน

มิติ Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร มุ่งเน้นประเมินบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจในการขับเคลื่อนให้ฝ่ายบริหารสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ทั้งในมิติกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมิติด้านผลลัพธ์ที่เป็นเลิศที่สามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน ควบคู่กับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล ประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ 10 หัวข้อ ดังนี้



ภาพที่ 4-3 : ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SEAM)
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

4.3 นโยบายของผู้อำนวยการองค์การสุรา พ.ศ. 2567

องค์การสุรา มุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อสร้างรายได้ สร้างความเข้มแข็งขององค์กรและความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างยั่งยืน อันประกอบไปด้วยแนวคิด 6 ประการ ดังนี้

1) ส่งเสริมการลงทุนเทคโนโลยีการผลิตใหม่ เพื่อพัฒนาและขยายกำลังการผลิตให้สามารถรองรับอุตสาหกรรมพลาสติกชีวภาพ (Bioplastics) หรือการทำไบโอพลาสติกจากเอทิลแอลกอฮอล์ ซึ่งจากกระแสการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นทั่วโลก ส่งผลให้ผู้ผลิตในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ตลอดจนผู้บริโภคทั่วไปได้เริ่มปรับตัวสู่การดำเนินกิจการและดำเนินชีวิตที่คำนึงถึงการรักษาสิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมกรรมพลาสติกที่มีแนวโน้มขยายตัว โดยจะส่งผลให้เกิดความต้องการวัตถุดิบเอทิลแอลกอฮอล์ เพื่อผลิตเป็นผลิตภัณฑ์พลาสติกชีวภาพมากขึ้น

2) มุ่งมั่นที่จะศึกษาและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตเอทิลแอลกอฮอล์ ด้วยการใช้วัตถุดิบประเภท “เซลลูโลสหรือ วัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร” เพื่อการผลิตเป็น “ผลิตภัณฑ์เอทิลแอลกอฮอล์” ซึ่งมีคุณสมบัติและลักษณะทางเคมีเช่นเดียวกับเอทิลแอลกอฮอล์ที่ผลิตจากวัตถุดิบประเภทน้ำตาล เพื่อการสร้างความยั่งยืนผ่านกระบวนการผลิตขององค์การสุรา ด้านการเพิ่มมูลค่าให้แก่ภาคการเกษตร การลดก๊าซเรือนกระจกร้อยละ 85 ของการผลิต และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

3) ส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานการผลิตเอทิลแอลกอฮอล์ให้เป็นไปตามมาตรฐาน PIC/S GMP สำหรับโรงงานผลิตสารตั้งต้นทางยา (API) ของโรงงานผลิตยา เครื่องมือแพทย์ สารสกัดพืชหอมพืชสมุนไพร และอาหารเสริม ซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีมาตรฐานการผลิตสูง เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการผลิตสินค้าและบริการขององค์การสุรา เพื่อให้สอดคล้องตามกฎหมาย รวมทั้งเป็นการยกระดับมาตรฐานคุณภาพให้เป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานสากล

ตารางแสดงความคาดหวัง และความต้องการ/ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5 กลุ่ม พ.ศ. 2567

| กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ความคาดหวัง และความต้องการ/ความคิดเห็น |
|--------------------------------|--|
| 1. หน่วยงานเชิงนโยบาย | <ul style="list-style-type: none"> - การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด - ดำเนินงานตามนโยบายและแผนรัฐบาล - การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานและให้บริการ |
| 2. ลูกค้า | <ul style="list-style-type: none"> - สร้างการรับรู้ผลิตภัณฑ์ - พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง - ไม่มีการขึ้นราคาขายผลิตภัณฑ์ - ความต้องการให้มีหน้าร้านสำหรับจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่สามารถติดต่อซื้อขายได้ง่าย สะดวก และพร้อมส่งทันที - ความต้องการให้มีบริการ เรื่องคำแนะนำ/ระบบอำนวยความสะดวกในการขออนุญาตและการออกใบอนุญาตซื้อ (โควต้า) จากสรรพสามิต - ความต้องการให้องค์กรสุราฯ จัดทำสาร CRM สำหรับ Ethanol เพื่อจำหน่ายภายในประเทศมากขึ้น เพื่อลดการนำเงินตราออกนอกประเทศ - ความคาดหวังให้มีการหารือเกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือกับลูกค้ามากยิ่งขึ้น เพื่อให้องค์กรสุราฯ ได้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน - ความต้องการให้ ดำเนินงานตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการกระจายยา (Good Distribution Practice หรือ GDP) สำหรับเกรดทางยา USP ของสหรัฐอเมริกา (United State Pharmacopoeia) - ต้องการให้เร่งขอรับใบอนุญาตผลิตยา และ GMP PIC/S part 2 วัตถุประสงค์/ part 1 ผลิตภัณฑ์ยาสำเร็จรูป |
| 3. คู่ค้า ผู้ส่งมอบและพันธมิตร | <ul style="list-style-type: none"> - ความต้องการให้จัดทำราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์ สำหรับตัวแทนจำหน่ายกับผู้ใช้ในระดับราคาที่แตกต่างกัน |

| กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ความคาดหวัง และความต้องการ/ความคิดเห็น |
|---------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - ความต้องการแนวทาง/นโยบายความร่วมมือกันระหว่างองค์กรสุราฯ และบริษัท ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่าย - ความต้องการให้ทำราคากับคุณภาพผลิตภัณฑ์ขององค์กรสุราฯ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ที่นำเข้ามาจากต่างประเทศได้ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ที่นำเข้ามา มีราคาถูกลงกว่า |
| 4. บุคลากร | <ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารการทำงานอย่างเป็นระบบ - พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานและการให้บริการ - การจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน - ผลตอบแทนที่นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น โบนัส เป็นต้น - ความชัดเจนของกฎระเบียบที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน - ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน - สวัสดิการ |
| 5. ชุมชนและสังคม | <ul style="list-style-type: none"> - การรักษาสิ่งแวดล้อม - มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น - การประกอบกิจการมีความปลอดภัย |

องค์การสุราฯ จัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อจัดลำดับความสำคัญ ปัจจัยความยั่งยืนขององค์การสุราฯ ตามแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนาความยั่งยืน โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2566 ณ อาคารอเนกประสงค์ องค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา และเมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2566 ณ โรงแรม วี กรุงเทพฯ เอ็มแกลเลอรี โฮเทล จากการสำรวจกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 5 กลุ่ม จำนวนทั้งสิ้น 106 คน จำแนกเป็น 1) กลุ่มหน่วยงานเชิงนโยบาย จำนวน 1 คน 2) กลุ่มลูกค้า จำนวน 48 คน 3) กลุ่มคู่ค้า ผู้ส่งมอบและพันธมิตร จำนวน 10 คน 5) กลุ่มบุคลากรภายใน องค์การสุราฯ ทุกระดับ จำนวน 29 คน และ 5) กลุ่มชุมชนและสังคม จำนวน 18 คน

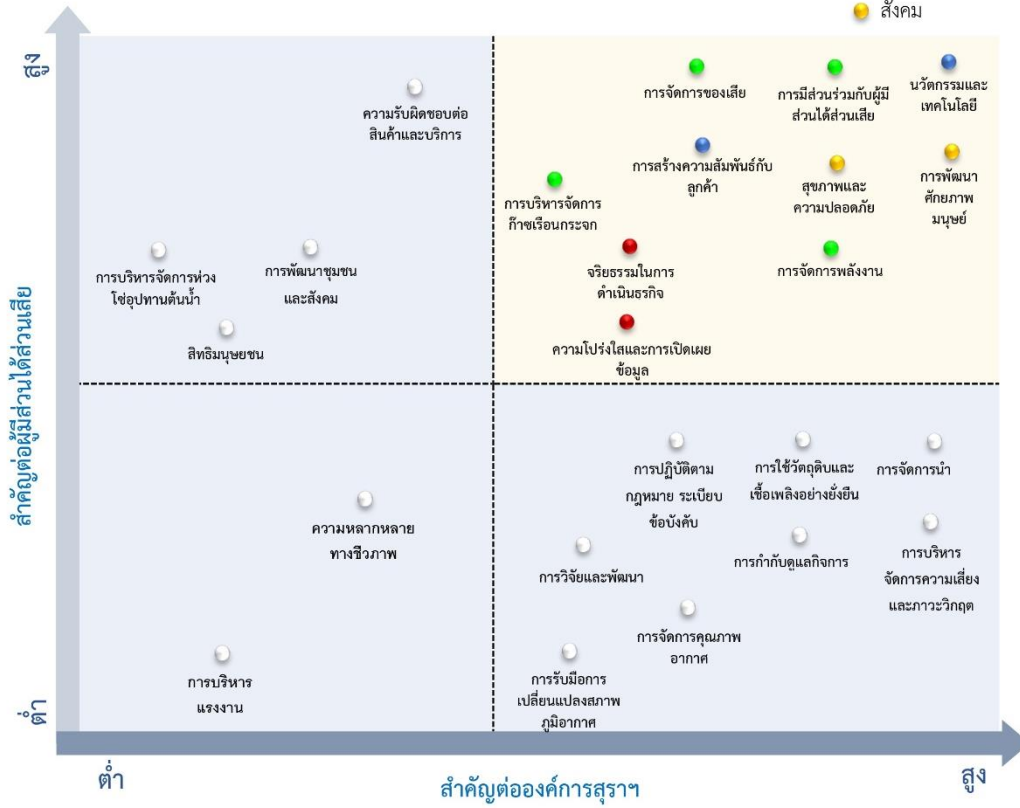
ทั้งนี้ การวิเคราะห์ปัจจัยความยั่งยืนตลอดห่วงโซ่คุณค่า ครอบคลุมตั้งแต่กิจกรรมการหาวัตถุดิบ การผลิต การขนส่ง และจัดจำหน่าย รวมถึงวิเคราะห์ความสอดคล้องกับกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์การสุราฯ มีปัจจัยความยั่งยืนขององค์กร 24 ประเด็น ดังต่อไปนี้

- | | |
|---|---|
| 1) นวัตกรรมและเทคโนโลยี | 13) การใช้วัตถุดิบและเชื้อเพลิงอย่างยั่งยืน |
| 2) ความรับผิดชอบต่อสินค้าและบริการ | 14) การพัฒนาชุมชนและสังคม |
| 3) การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ | 15) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า |
| 4) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ | 16) การจัดการคุณภาพอากาศ |
| 5) การวิจัยและพัฒนา | 17) สุขภาพและความปลอดภัย |
| 6) การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 18) จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ |
| 7) การบริหารจัดการความเสี่ยงและภาวะวิกฤต | 19) ความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูล |
| 8) การกำกับดูแลกิจการ | 20) ความหลากหลายทางชีวภาพ |
| 9) การจัดการน้ำ | 21) การจัดการของเสีย |
| 10) การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก | 22) การบริหารแรงงาน |
| 11) การจัดการพลังงาน | 23) สิทธิมนุษยชน |
| 12) การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานต้นน้ำ | 24) การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ |

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 5 กลุ่มแล้ว สามารถแสดงลำดับความสำคัญของปัจจัยความยั่งยืนจากมากไปหาน้อยตามแผนภาพ

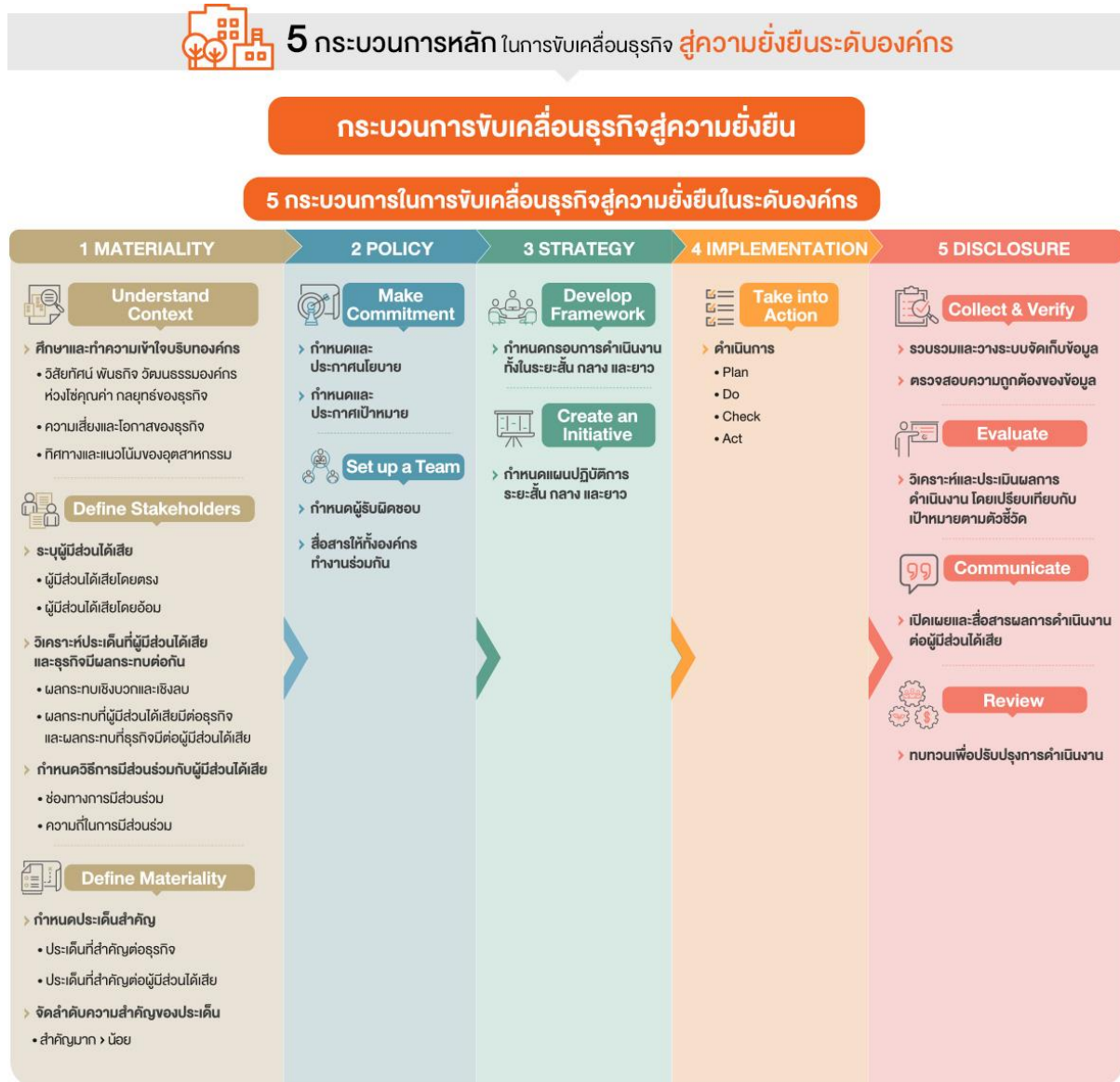
ประเด็นการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สำคัญขององค์กรสุราฯ

- การกำกับดูแลที่ดี
- เศรษฐกิจ
- สิ่งแวดล้อม
- สังคม




4.5 กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืนระดับองค์กรขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

องค์การสุราฯ ให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อย่างเป็นทางการหนึ่งในกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ องค์การสุราฯ มี 5 กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนระดับองค์กร ดังนี้



ภาพที่ 4-4 : กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืนระดับองค์กร
ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)

กระบวนการที่ 1 การวิเคราะห์บริบท ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร (Materiality)

| การศึกษาและทำความเข้าใจบริบทขององค์กร (Context analysis) | การระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียพร้อมกำหนดวิธีการมีส่วนร่วม (Stakeholder analysis) | การกำหนดและจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality analysis) |
|---|---|--|
| <p>วิเคราะห์บริบทขององค์กรจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์และโครงการ ความเสี่ยงและโอกาส ซึ่งทำให้ทราบถึงประเด็นที่ควรให้ความสำคัญในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสุราฯ เติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว</p>  | <p>วิเคราะห์ความสัมพันธ์และผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร เพื่อให้สะท้อนบริบทการดำเนินงานขององค์การสุราฯ อย่างครอบคลุม โดยมีขั้นตอน ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> • ระบุว่าในการดำเนินงานขององค์กรตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) องค์กรมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดบ้าง ทั้งในทางตรงและทางอ้อม เช่น กระบวนการคลังกรรมสรรพสามิต ลูกค้า พนักงาน ชุมชนรอบข้าง เป็นต้น • วิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลกระทบและมีความคาดหวังต่อองค์กร และประเด็นที่องค์กรมีผลกระทบและมีความคาดหวังต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งองค์การสุราฯ ควรให้ความสำคัญและดำเนินการเพิ่มผลกระทบเชิงบวก และลดผลกระทบเชิงลบ เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาศักยภาพในการเติบโตขององค์กรในระยะยาว • กำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อให้สามารถสื่อสารและจัดการประเด็นดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอาจมีช่องทางการเข้าถึงหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมแตกต่างกัน | <p>วิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เพื่อสะท้อนบริบทการดำเนินงานอย่างครอบคลุม โดยมีขั้นตอนดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> • คัดเลือกและกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน จากประเด็นผลกระทบที่ทั้งองค์การสุราฯ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ • ประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบจากประเด็นด้านความยั่งยืนที่กำหนดขึ้น และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นดังกล่าว เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนในการบริหารจัดการประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น <p>ซึ่งเมื่อองค์การสุราฯ สามารถจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการแต่ละประเด็นอย่างเหมาะสมต่อไป โดยประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน สามารถเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนลำดับความสำคัญได้ เมื่อบริบทขององค์กรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นองค์การสุราฯ ต้องดำเนินการทบทวนอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบันทันกาล</p> |

แนวทางการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อจัดลำดับความสำคัญ

ปัจจัยความยั่งยืนขององค์กรสุรา กรมสรรพสามิต

1. การระบุปัจจัยความยั่งยืน องค์กรสุรา ระบุประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน ซึ่งครอบคลุมในมิติ ด้าน Environmental (สิ่งแวดล้อม) Social (สังคม) Economic (เศรษฐกิจ) และ Governance (ธรรมาภิบาล) โดยพิจารณาจากกลยุทธ์ ความเสี่ยง ความท้าทาย ตัวชี้วัด มาตรฐานของ GRI แนวโน้มของธุรกิจโลก ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงประเด็นต่าง ๆ จากหน่วยงานที่มีการดำเนินงานใกล้เคียงกับองค์กรสุรา มาจัดเป็นกลุ่มประเด็นอันเป็นการนำไปสู่การบริหารจัดการขององค์กรได้อย่างเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย
2. การจัดลำดับความสำคัญ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็นต่อบัญชีความยั่งยืนที่องค์กรสุรา ระบุ ด้วยการให้คะแนนโดยคำนึงถึงปัจจัย 2 ด้าน ได้แก่ (1) ลำดับความสำคัญต่อองค์กรสุรา และ (2) ลำดับความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการให้คะแนนจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ดังนี้


| ลำดับ | รายการ | คำอธิบาย |
|-------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. | ลำดับความสำคัญต่อองค์กรสุรา | 1 คะแนน สำคัญน้อย 2 คะแนน สำคัญมาก |
| 2. | ลำดับความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1 คะแนน สำคัญน้อย 2 คะแนน สำคัญมาก |

3. การวิเคราะห์ปัจจัยความยั่งยืน รวบรวมผลการประเมินเพื่อวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของประเด็นปัจจัยความยั่งยืน โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

| รายการ | คำอธิบาย | | | |
|---|---|---|---|------------------------|
| ตารางเปรียบเทียบ ความสำคัญต่อองค์กรสุรา กับความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | ความสำคัญ ต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 2 | | |
| | | 1 | | |
| | | 1 | 2 | ความสำคัญต่อองค์กรสุรา |
| วิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบ | <p>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ และ</p> <p style="background-color: #92d050; display: inline-block; width: 15px; height: 10px;"></p> มีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กรสุรา <p>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลกระทบอย่างไม่มีนัยสำคัญ และ</p> <p style="background-color: #92d050; display: inline-block; width: 15px; height: 10px;"></p> มีอิทธิพลอย่างน้อยต่อการดำเนินงานขององค์กรสุรา | | | |

4. นำปัจจัยความยั่งยืนที่มีระดับความสำคัญและมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องบริหารจัดการมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนการดำเนินงานการพัฒนาความยั่งยืน การทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กรสุรา รวมถึงการจัดทำรายงานความยั่งยืนประจำปีตามมาตรฐานการรายงานของ GRI (GRI Standards) ต่อไป

กระบวนการที่ 2 การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืน (Policy)

| การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กร และ กำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการความยั่งยืนในระดับ องค์กร (Commitment) | การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อน ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น เพื่อให้เกิดการ ทำงานที่เชื่อมโยงกัน (Team set up) |
|--|---|
| <p>เมื่อองค์กรสุราฯ สามารถระบุประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน ขององค์กรได้เรียบร้อยแล้ว องค์กรสุราฯ ควรกำหนดนโยบาย และเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ เพื่อแสดงเจตนาจริงและความมุ่งมั่นในการพัฒนาและขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน โดยผู้ประกาศนโยบายหรือเป้าหมายในระดับ องค์กรขององค์กรสุราฯ จะเป็นคณะกรรมการ หรือ ผู้อำนวยการองค์กรสุราฯ เพื่อสร้างความชัดเจนให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มว่าองค์กรมีหลักการ กรอบความคิด ทิศทาง และ เป้าหมายว่าจะดำเนินงานไปในทิศทางใด ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อ การสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานในองค์กร ให้มีแนวคิดและการ ดำเนินงานในทิศทางที่สอดคล้องกันกับนโยบายและเป้าหมาย ด้านความยั่งยืนขององค์กร</p> | <p>องค์กรสุราฯ กำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็นตาม ความเหมาะสม และควรสื่อสารให้ผู้บริหาร พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ เชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ เพราะการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความ ยั่งยืนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคนและทุกหน่วยงานในองค์กร</p>  |

กระบวนการที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy)

| การกำหนดกรอบหรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable development framework) | การกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน (Sustainable development initiative) |
|---|--|
| <p>องค์กรสุราฯ ควรกำหนดกรอบการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ให้ สอดคล้องกับนโยบายและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการ บริหารจัดการความยั่งยืนที่กำหนด โดยเชื่อมโยงกับการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาองค์กรในมิติ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้ด้วยกัน และสิ่งสำคัญคือ องค์กรสุราฯ ควร เชื่อมโยงกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับ ความสามารถทางการเงินขององค์กร ทั้งนี้ โดยทั่วไปกรอบการ พัฒนาความยั่งยืนขององค์กรมักมีมุมมองในระยะยาวไม่ เปลี่ยนแปลงทุกปี ยกเว้นในกรณีที่ต้องปรับหรือการ บริหารจัดการองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป</p> | <p>องค์กรสุราฯ ควรกำหนดแผนปฏิบัติการหรือแผนงาน (initiative) ด้านความยั่งยืนในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะ ยาว เพื่อให้เห็นว่าองค์กรจะดำเนินงานในแต่ละประเด็นสำคัญ ด้านความยั่งยืนอย่างไร ซึ่งควรสอดคล้องกับนโยบายและ เป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรกำหนด นอกจากนี้ องค์กรสุราฯ ควรกำหนดเงื่อนไข แนวทางในการดำเนินงาน ที่ชัดเจน และตัวชี้วัดที่สะท้อนผลการดำเนินงานได้ทั้งในเชิงผลลัพธ์ แบบ output และ outcome เพื่อให้ผู้รับผิดชอบมีกรอบการ ทำงานที่ชัดเจน ที่สำคัญคือเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าหรือมูลค่าที่ องค์กรสุราฯ สามารถสร้างได้จากแผนงานด้านความยั่งยืน</p> |

กระบวนการที่ 4 การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implement)

เครื่องมือที่ใช้ในการขับเคลื่อนความยั่งยืนในองค์กร (PDCA)

กระบวนการ Plan, Do, Check, Act (PDCA) Cycle เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและขับเคลื่อนแผนงานด้านความยั่งยืน เนื่องจากการนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติ ต้องมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีการพัฒนาต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากการวางแผนอย่างเหมาะสม แล้วจึงดำเนินการตามแผน ทั้งนี้ควรมีการเฝ้าติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของการดำเนินงาน รวมถึงสรุปบทเรียนที่ได้หลังจบโครงการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง



แนวทางการดำเนินงานตาม PDCA



1. Plan
การวางแผนก่อนการดำเนินงาน



2. Do
การลงมือปฏิบัติตามแผน



3. Check
การตรวจสอบผลการดำเนินงาน



4. Act
การปรับปรุงการดำเนินการเพื่อยกระดับคุณภาพ

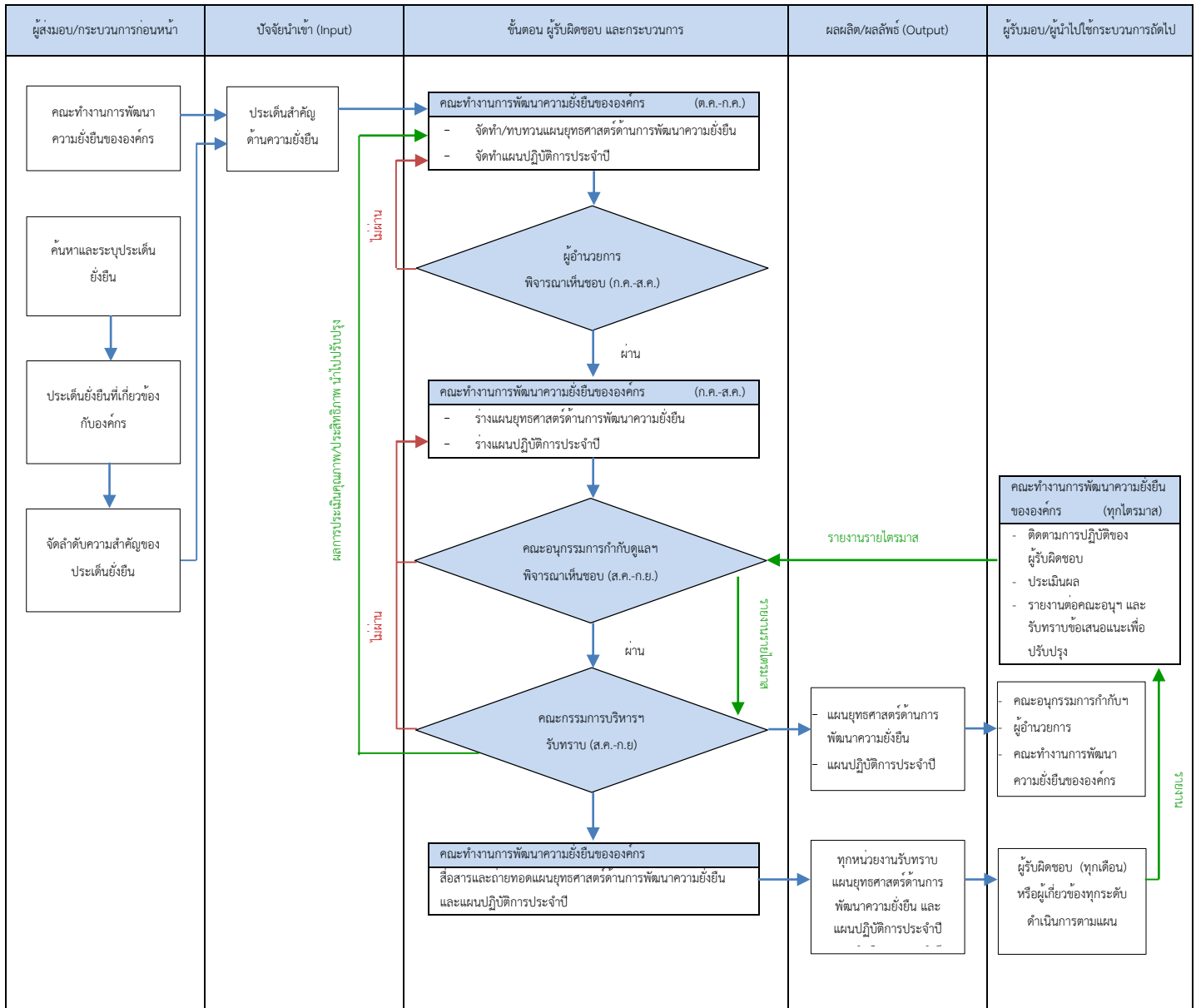
กระบวนการที่ 5 การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclose)

| การรวบรวมและวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Data collection & Verification) | การวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน (Evaluation) | การเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Communication) | การทบทวนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Review) |
|---|--|---|--|
| องค์กรฯ ควรมีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เนื่องจากการเปิดเผยถือเป็นกระบวนการที่องค์กรควรทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง พร้อมทั้งควรกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบหรือทำหน้าที่ดูแลข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจน นอกจากนี้ควรมี | เมื่อองค์กรฯ ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ควรนำข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งมักเป็นตัวชี้วัดในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ | องค์กรฯ ควรเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งอาจนำไปสู่การสร้างคุณค่าและ/หรือมูลค่าให้แก่องค์กรได้ โดยการรายงานข้อมูลด้านความยั่งยืนให้มีความโปร่งใสและน่าเชื่อถือ องค์กรฯ | องค์กรฯ ควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และประเมินผลไปทบทวนว่าอะไรเป็นจุดเด่นที่องค์กรฯ สามารถดำเนินการได้ดี หรืออะไรเป็นข้อปรับปรุงที่องค์กรฯ ควรพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น และวางแผนเพื่อพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานด้าน |

| การรวบรวมและวางระบบ จัดเก็บข้อมูลด้านความ ยั่งยืน และการตรวจสอบ ความถูกต้องของข้อมูล (Data collection & Verification) | การวิเคราะห์และ ประเมินผลการดำเนินงาน ด้านความยั่งยืน (Evaluation) | การเปิดเผยและสื่อสารผล การดำเนินงานด้านความ ยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Communication) | การทบทวนเพื่อปรับปรุง และพัฒนาผลการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Review) |
|---|---|---|---|
| การตรวจสอบความถูกต้อง ของแนวทาง วิธีการวัด และ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจ ได้ว่าข้อมูลมีคุณภาพ หรือ อาจมีการสอบทานข้อมูลหรือ รับรองคุณภาพของข้อมูลโดย หน่วยงานจากภายนอก เพิ่มเติมด้วย | สะท้อนผลกระทบหรือ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ สามารถประเมินได้ว่าผลการ ดำเนินงานขององค์กรสุราฯ เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ | ควรรนำเสนอข้อมูลสะท้อนทั้ง ผลสำเร็จและความล้มเหลว ของแผนงาน (ถ้ามี) โดย องค์กรสุราฯ สามารถ รายงานถึงความพยายามใน การบริหารจัดการและ ดำเนินงานตามแผนงาน และ ยอมรับว่าอะไรคือปัจจัยที่ ส่งผลกระทบต่อองค์กรสุราฯ ไม่สามารถบรรลุได้ตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและเห็น ถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริง ขององค์กร | ความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง ต่อไป |

การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาความยั่งยืน นี้เป็นไปตามกลไกการทบทวน โดยการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรสุราฯ ตามแนวปฏิบัติที่ดีที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และนำปัจจัยยั่งยืนเป็นปัจจัยนำเข้า (input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กรสุราฯ อย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ ดังนี้

ระบบการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรสุราฯ กรมสรรพสามิต



4.6 การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืน

4.6.1 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์การสุราร

- 1) กำหนดหลักเกณฑ์และพัฒนาตัวชี้วัดสำหรับการประเมินเพื่อวัดผลสำเร็จของนโยบายในแต่ละกิจกรรม
- 2) รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของการดำเนินกิจกรรมตามนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม
- 3) ประเมินข้อมูลและสรุปผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ในแต่ละกิจกรรม นำเสนอให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณาให้ความเห็นชอบพร้อมมอบข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานอย่างน้อยไตรมาสละหนึ่งครั้ง และรายงานให้คณะกรรมการรับทราบ
- 4) ทบทวนผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม เพื่อวางแผนและหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง

4.6.2 การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์การสุราร

1) แนวทางในการจัดทำรายงาน

การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการพัฒนาสู่ความยั่งยืนขององค์การสุราร จะใช้หลักเกณฑ์ในการจัดทำรายงานตามมาตรฐานของ Global Reporting Initiative (GRI Standard) โดยมีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 GRI 101: Foundation ซึ่งจะเป็นรายละเอียดของหลักการพื้นฐานของการจัดทำข้อมูลเพื่อรายงานในรายงานความยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 2 GRI 102: General Disclosures โดยจะเป็นการเปิดเผยข้อมูลทั่วไปขององค์กร

ส่วนที่ 3 GRI 103: Management Approach ซึ่งจะเป็นการเปิดเผยข้อมูลแนวทางบริหารจัดการประเด็นสาระสำคัญของการพัฒนาองค์การสุราร สู่ความยั่งยืน ทั้งในส่วนของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ส่วนที่ 4 GRI 200: Economic เป็นการเปิดเผยข้อมูลทางด้านเศรษฐกิจขององค์การสุราร

ส่วนที่ 5 GRI 300: Environmental เป็นการเปิดเผยข้อมูลทางด้านสิ่งแวดล้อมขององค์การสุราร

ส่วนที่ 6 c เป็นการเปิดเผยข้อมูลทางด้านสังคมขององค์การสุราร

2) การนำเสนอรายงาน

หลังจากที่ได้จัดทำรายงานความยั่งยืนแล้วเสร็จ องค์การสุราร จะต้องนำเสนอรายงานความยั่งยืนต่อผู้อำนวยการองค์การสุราร เพื่อพิจารณาเห็นชอบรายงานการดำเนินงาน จากนั้นจะนำเสนอรายงานแก่คณะกรรมการกำกับดูแลที่ดี และคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและรับทราบตามลำดับ ก่อนที่จะเผยแพร่ให้แก่สาธารณะชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสุราร ได้รับทราบรายงานความยั่งยืนต่อไป

บทที่ 5

นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง กับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาความยั่งยืนขององค์การสุราฯ

องค์การสุราฯ ประกาศนโยบาย แนวปฏิบัติ ด้านการพัฒนาความยั่งยืนและการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร รวม 15 ฉบับ เผยแพร่ทางเว็บไซต์ขององค์การสุราฯ (www.liquor.or.th) ประกอบด้วย

1. นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Good Governance, Risk Management and Compliance: GRC)
2. นโยบายและแนวปฏิบัติการพัฒนาความยั่งยืนขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
3. นโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการสิทธิการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
4. นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรมขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
5. นโยบายและแนวปฏิบัติการเก็บรักษาและป้องกันการใช้อข้อมูลภายใน การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาและลิขสิทธิ์ขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
6. นโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการเกิดรายการที่เกี่ยวข้องกันขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
7. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
8. นโยบายจริยธรรมและจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
9. นโยบายว่าด้วยการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
10. นโยบายการจัดการข้อร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
11. นโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
12. ประกาศองค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต เรื่อง เจตนาธรรมนโยบาย (No Gift Policy) จากการปฏิบัติหน้าที่
13. นโยบายด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
14. นโยบายด้านการบริหารจัดการการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green IT) ขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต
15. นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy Policy) ขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต



นโยบายและแนวปฏิบัติ