



แผนวิสาหกิจ  
(Corporate Plan)  
ปีงบประมาณ 2561 - 2565

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด  
รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ  
กระทรวงกลาโหม



มติคณะกรรมการบริษัทฯ ในคราวประชุมครั้งที่  
เมื่อวันที่ สิงหาคม 2561

---



## คำนำ

แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2561 - 2565 จัดทำขึ้นเพื่อเชื่อมโยงและสื่อสารยุทธศาสตร์ชาตินโยบายของกระทรวงเจ้าสังกัด ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายของคณะกรรมการบริษัทฯ ยุทธศาสตร์ของ บอท. รวมถึงแนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด และเป้าหมายการดำเนินงานรายปี

กองแผนงานการเงินและงบประมาณ

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

กรกฎาคม 2561



## สารบัญ

	หน้า
คำนำ - แผนฯ ๑๖	ก
สารบัญ - แผนฯ ๑๖	ข
การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม - กอจว. ๑๖ - ๑๖	
/- เศรษฐกิจโลก	1
/- เศรษฐกิจในประเทศ	2
/- ปัจจัยชี้ทางเศรษฐกิจ	4
- ภาวะแวดล้อมในอุตสาหกรรมอู่เรือของโลก	11
- ภาวะแวดล้อมในอุตสาหกรรมอู่เรือในประเทศไทย	12
- แนวโน้มการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2561-2563	13
- สิ่งที่น่าจะเป็นปัจจัยบวกในตลาดการต่อเรือในประเทศไทยในปี 2561	13
- แนวทางการดำเนินการปี 2561-2563	13
- การแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2561 - 2563	14
→ ภาวะแวดล้อมด้านกฎหมายและการเมือง : ขุมฯ / ส.ค.ร.	14
- ภาวะแวดล้อมของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม : ธุรกิจอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	14
- ภาพรวมยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม	15
นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด : กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	
- กระทรวงกลาโหม	15
- กองทัพเรือ	17
ยุทธศาสตร์ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12	
- ยุทธศาสตร์หลัก	18
- ยุทธศาสตร์รอง	18
- แนวนโยบายภาพรวมสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม (Umbrella Statement)	20
ภาพรวมการจัดทำแผนวิสาหกิจรองรับยุทธศาสตร์ และแนวนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด ของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	21



บริษัท อุรุกรุงเทพ จำกัด ข้อมูลบริษัท - 15 หน้า (ไม่รวม)	22
- จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis)	24
- SWOT Matrix - กคช.วิ.จ. ๕๐๐ จี.เอช.เอ	26
○ วิสัยทัศน์ พันธกิจ - 1 หน้า -	27
○ นโยบายของคณะกรรมการ บอท. ปีงบประมาณ 2561 - 2565 - 1 หน้า -	27
ยุทธศาสตร์ บอท. ปีงบประมาณ 2561 - 2565 # 62-66 #	
- ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะแวดล้อม	31
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาธุรกิจ	31
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงาน	33
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี	34
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและมีคุณธรรม	35
ภาคผนวก + 9 กอ. ๗๑๖๓๐ พ.ร. / ๙ กอ. ๗๑๖๓๑ พ.ร. ๗๑๖๓๑	
- ผนวก ก : ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มิถุนายน 2561	36
- ผนวก ข : ประเมินการผลการดำเนินงาน บอท. ปีงบประมาณ 2561-2562	37

1- 31 ก.ต. : ทูลเกล้าฯ เสนอต่อ ส.ว. ๓๑๖๓๑๐๑

1- 16 ส.ต. : แผนหนังสือ กคช.วิ.จ. ๕๐๐ จี.เอช.เอ



## การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม

### เศรษฐกิจโลก

ไตรมาสแรกของปี 2561 เศรษฐกิจโลกยังคงปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง นำโดยการขยายตัวเร่งขึ้นของเศรษฐกิจสหรัฐฯ การขยายตัวในเกณฑ์ดีของเศรษฐกิจกลุ่มประเทศยูโรโซน และการขยายตัวอย่างแข็งแกร่งและสูงกว่าเป้าหมายของเศรษฐกิจจีน การปรับตัวดีขึ้นของเศรษฐกิจประเทศสำคัญ ส่งผลให้ปริมาณการค้าโลกและระดับราคาสินค้าในตลาดโลกปรับตัวดีขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เศรษฐกิจของประเทศกำลังพัฒนาฟื้นตัวและขยายตัวอย่างชัดเจนและกระจายตัวมากขึ้นตามลำดับ

**เศรษฐกิจสหรัฐอเมริกา** ไตรมาสแรก (Advance estimate) ขยายตัวสูงสุดในรอบ 11 ไตรมาส ร้อยละ 2.9 เร่งขึ้นจากร้อยละ 2.6 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยมีแรงสนับสนุนจากการขยายตัวเร่งขึ้นของการลงทุนของภาคเอกชน การใช้จ่ายภาครัฐบาล และการส่งออกสุทธิ โดยการลงทุนภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 5.8 เร่งขึ้นจากร้อยละ 3.6 ในไตรมาสที่สี่ของปี 2560 เป็นอัตราการขยายตัวสูงสุดในรอบ 11 ไตรมาส อัตราการว่างงานอยู่ในระดับต่ำสุดในรอบ 17 ปี ที่ร้อยละ 4.1 อัตราเงินเฟ้อเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 1.8 จากร้อยละ 1.7 ในไตรมาสก่อน ธนาคารกลางสหรัฐฯ ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายอีกร้อยละ 0.25 เป็นร้อยละ 1.50-1.75

**เศรษฐกิจกลุ่มประเทศยูโรโซน** ขยายตัวในเกณฑ์ดีต่อเนื่องร้อยละ 2.5 ชะลอลงเล็กน้อยจากร้อยละ 2.8 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการชะลอตัวของเศรษฐกิจเยอรมนี ฝรั่งเศส และอิตาลีเป็นสำคัญ โดยเป็นผลจากการชะลอตัวของการผลิตภาคอุตสาหกรรม และการชะลอตัวของการบริโภคภายในประเทศ ความเชื่อมั่นผู้บริโภคในเดือนเมษายน 2561 ขยายตัวต่อเนื่องเป็นเดือนที่ 6 ติดต่อกัน อัตราการว่างงานลดลงเป็นร้อยละ 8.5 ต่ำสุดในรอบ 9 ปี อัตราเงินเฟ้อยังอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมายของนโยบายการเงินและปรับตัวลดลงเป็นร้อยละ 1.2 เทียบกับร้อยละ 1.4 ในไตรมาสก่อนหน้าซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธนาคารกลางยุโรป (ECB) คงอัตราดอกเบี้ยควบคู่กับการคงระดับการเข้าซื้อสินทรัพย์

**เศรษฐกิจญี่ปุ่น** ขยายตัวร้อยละ 0.9 ชะลอลงจากร้อยละ 1.8 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการชะลอตัวของการใช้จ่ายภายในประเทศ การลงทุนภาคเอกชนชะลอลง การลงทุนภาครัฐขยายตัว เนื่องจากมาตรการทางการคลังและการเตรียมความพร้อมงานโตเกียวโอลิมปิกปี 2563 ด้านอัตราการว่างงานลดลงสู่ระดับต่ำสุดในรอบ 24 ปี นับจากไตรมาสที่สี่ของปี 2536 ค่าจ้างแรงงานเพิ่มขึ้นอย่างช้าๆ ส่งผลให้อัตราเงินเฟ้อเร่งตัวขึ้นเป็นร้อยละ 1.3 เทียบกับร้อยละ 0.6 ในไตรมาสก่อนหน้า ส่งผลให้ธนาคารกลางญี่ปุ่น ให้คงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ระดับเดิม (ร้อยละ 2.0)

**เศรษฐกิจจีน** ขยายตัวร้อยละ 6.8 เท่ากับไตรมาสก่อนหน้า การผลิตภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการขยายตัวดี การส่งออกขยายตัวสูงสุดในรอบ 20 ไตรมาส การบริโภคภายในประเทศขยายตัวอย่างแข็งแกร่ง การลงทุนในสินทรัพย์ถาวรชะลอตัวตามมาตรการปรับสมดุลโครงสร้างเศรษฐกิจ มาตรการควบคุมความเสี่ยงด้านการเงิน ทุนสำรองระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็น 3,142.8 พันล้าน



ดอลลาร์ สรอ. ณ สิ้นเดือนมีนาคม 2561 สอดคล้องกับค่าเงินหยวนที่แข็งค่าขึ้นจากไตรมาสก่อนร้อยละ 4.2 และการปรับเพิ่มอัตราดอกเบี้ยซื้อคืนพันธบัตรรัฐบาล จากร้อยละ 2.50 เป็นร้อยละ 2.55

เศรษฐกิจกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NIEs) ส่วนใหญ่เร่งขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้าจากการขยายตัวของภาคส่งออก การผลิตภาคอุตสาหกรรม การบริโภคในประเทศ การปรับตัวดีขึ้นของตลาดแรงงาน อัตราเงินเฟ้อสูงขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของระดับราคาสินค้าในหมวดอาหารเป็นสำคัญ

ตาราง 1 : แสดงการขยายตัวของมูลค่าการส่งออก เศรษฐกิจ และอัตราเงินเฟ้อของประเทศในภูมิภาคต่างๆ

	การส่งออก (%YoY)				GDP (%YoY)				เงินเฟ้อ (%YoY)				
	2559		2560		2559		2560		2559		2560		2561
	ทั้งปี	ทั้งปี	Q4	Q1	ทั้งปี	ทั้งปี	Q4	Q1	ทั้งปี	ทั้งปี	Q4	Q1	
สหรัฐฯ	-3.6	6.5	7.8	7.7	1.5	2.3	2.6	2.9	1.3	2.1	2.1	2.2	
ยูโรโซน	0.0	9.4	15.9	18.2	1.8	2.5	2.8	2.5	0.2	1.5	1.4	1.2	
ญี่ปุ่น	3.2	8.3	9.6	10.1	1.0	1.7	1.8	0.9	-0.1	0.5	0.6	1.3	
จีน	-7.7	7.9	9.6	14.1	6.7	6.9	6.8	6.8	2.0	1.6	1.8	2.2	
ฮ่องกง	-0.6	7.6	6.1	8.8	2.1	3.8	3.4	4.7	2.4	1.5	1.6	2.5	
อินเดีย	-1.3	12.9	13.5	4.6	7.9	6.3	7.2	-	5.0	3.3	4.6	4.6	
อินโดนีเซีย	-3.4	16.3	13.4	8.8	5.0	5.1	5.2	5.1	3.5	3.8	3.5	3.3	
เกาหลีใต้	-5.9	15.8	8.4	10.1	2.9	3.1	2.8	2.8	1.0	1.9	1.5	1.3	
มาเลเซีย	-4.6	14.7	16.8	19.8	4.2	5.9	5.9	5.4	2.1	3.8	3.6	1.8	
ฟิลิปปินส์	-2.4	19.7	13.4	-6.0	6.9	6.7	6.5	6.8	1.8	3.2	3.3	4.4	
สิงคโปร์	-5.5	10.4	11.2	9.7	2.2	3.6	3.6	4.3	-0.5	0.6	0.5	0.2	
ไต้หวัน	-1.8	13.2	10.4	10.6	1.4	2.8	3.3	3.0	1.4	0.6	0.4	1.6	
ไทย	0.1	9.7	11.6	9.9	3.3	3.9	4.0	4.8	0.2	0.7	0.9	0.6	
เวียดนาม	9.0	21.4	24.8	25.1	6.2	6.8	7.7	7.4	2.7	3.5	2.7	2.8	

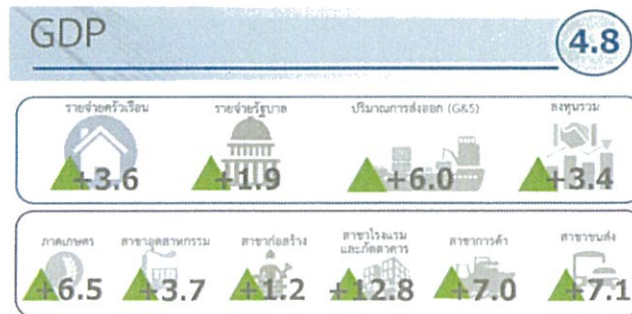
ที่มา : CEIC, รวบรวมโดย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), พฤษภาคม 2561

แนวโน้มเศรษฐกิจโลกในปี 2561 คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 4.1 เท่ากับการขยายตัวในปี 2560 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการขยายตัวเร่งขึ้นของเศรษฐกิจสหรัฐฯ ซึ่งอยู่ในวัฏจักรการขยายตัวที่ยาวนานที่สุด และได้รับปัจจัยสนับสนุนจากมาตรการปรับลดภาษีและการส่งเสริมการจ้างงาน เศรษฐกิจในประเทศยูโรโซนที่มีแนวโน้มขยายตัวในเกณฑ์ดีและเข้าสู่ช่วงการฟื้นตัวเต็มที่ของวัฏจักรเศรษฐกิจอย่างช้าๆ และแนวโน้มการขยายตัวสูงกว่าเป้าหมายของเศรษฐกิจจีน ในขณะที่เศรษฐกิจญี่ปุ่นมีแนวโน้มชะลอตัวลงอย่างช้าๆ เศรษฐกิจประเทศกำลังพัฒนาและประเทศเกิดใหม่ขยายตัวในเกณฑ์ดี

### เศรษฐกิจในประเทศ

เศรษฐกิจไทยในไตรมาสแรกของปี 2561 ขยายตัวร้อยละ 4.8 การบริโภคภาคเอกชน ขยายตัวร้อยละ 3.6 การลงทุนรวม เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.4 การส่งออกสินค้า เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.0 ภาคเกษตร ขยายตัวร้อยละ 6.5 สาขาอุตสาหกรรม ขยายตัวร้อยละ 3.7 สาขาโรงแรมและภัตตาคาร ขยายตัวร้อยละ 12.8 สาขาการขนส่งและการคมนาคม ขยายตัวร้อยละ 7.1

แผนภาพ 1 : ผลผลิตทั้งหมดมวลรวมในประเทศ (GDP) รายสาขา ไตรมาสแรกปี 2561



ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

ตาราง 2 : ผลผลิตทั้งหมดมวลรวมในประเทศ (GDP) ไตรมาสแรกปี 2561

	GDP Growth (%)										
	2559		2560		2559		2560		2561		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1		
GDP	3.3	3.9	3.4	3.6	3.1	3.0	3.4	3.9	4.3	4.0	4.8
GDP ปรับฤดูกาล	-	-	0.8	0.8	0.6	0.8	1.2	1.3	1.0	0.5	2.0

- ด้านค่าใช้จ่าย : การบริโภคภาคเอกชน การใช้จ่ายของรัฐบาล และการลงทุนรวม การส่งออกสินค้าและบริการ
- ด้านการผลิต : การผลิตสาขาอุตสาหกรรม และสาขาการขนส่ง การขายปลีกและการซ่อมแซม สาขาโรงแรมและภัตตาคาร สาขาการขนส่งและการคมนาคม สาขาเกษตรกรรม สาขาก่อสร้าง

ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

### เศรษฐกิจไทยไตรมาสแรก ปี 2561

ด้านการผลิตสาขาอุตสาหกรรม และสาขาการขนส่ง การขายปลีก และการซ่อมแซมขยายตัวเร่งขึ้น สาขาโรงแรมและภัตตาคาร และ สาขาการขนส่ง และการคมนาคมขยายตัวดีต่อเนื่อง ในขณะที่สาขาเกษตรกรรม และสาขาก่อสร้างกลับมาขยายตัว ดังตาราง 3

ตาราง 3 : เศรษฐกิจไทยไตรมาสแรก ปี 2561 ด้านการผลิต

Growth (%)	2559	2560	2559				2560				2561
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
ภาคเกษตร	-2.5	6.2	-3.9	-2.9	-3.6	-0.4	6.0	15.9	9.7	-1.3	6.5
ภาคนอกเกษตร	3.8	3.7	4.2	4.2	3.6	3.5	3.2	3.0	4.0	4.7	4.7
GDP	3.3	3.9	3.4	3.6	3.1	3.0	3.4	3.9	4.3	4.0	4.8

ที่มา : จาก สศช., พฤษภาคม 2561

ด้านการใช้จ่าย การบริโภคภาคเอกชน การใช้จ่ายของรัฐบาล และการลงทุนรวมขยายตัวเร่งขึ้น การส่งออกสินค้าและบริการขยายตัวในเกณฑ์สูง ดังตาราง 4

ตาราง 4 : เศรษฐกิจไทยไตรมาสแรก ปี 2561 ด้านการใช้จ่าย

Growth (%)	2559	2560	2559				2560				2561
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
การบริโภคภาคเอกชน	3.0	3.2	3.0	4.0	2.7	2.3	3.1	2.9	3.4	3.4	3.6
การอุปโภคบริโภค	2.2	0.5	8.3	2.8	-3.9	2.9	-0.7	0.4	1.8	0.2	1.9
การสะสมทุนถาวรเบื้องต้น	2.8	0.9	4.9	3.3	1.0	2.1	1.7	0.3	1.2	0.3	3.4
- ภาคเอกชน	0.5	1.7	2.4	0.0	-0.3	-0.1	-1.1	3.0	2.5	2.4	3.1
- ภาครัฐ	9.5	-1.2	12.8	12.8	4.5	8.9	10.0	-6.9	-1.6	-6.0	4.0
การลงทุนคงที่และบริบริการ	2.8	5.5	5.1	2.3	2.0	1.8	2.7	5.1	6.9	7.4	6.0
การนำเข้าสินค้าและบริการ	-1.0	6.8	-4.9	-1.7	-1.0	3.5	5.9	7.2	6.5	7.5	9.0
GDP	3.3	3.9	3.4	3.6	3.1	3.0	3.4	3.9	4.3	4.0	4.8

ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

### ปัจจัยชี้ทางเศรษฐกิจ

การบริโภคภาคเอกชนขยายตัวเร่งขึ้น ตามการปรับตัวดีขึ้นและกระจายตัวมากขึ้นของรายได้ในระบบเศรษฐกิจสอดคล้องการเร่งตัวของสินเชื่อภาคครัวเรือน และการปรับตัวเพิ่มขึ้นของความเชื่อมั่นของผู้บริโภค ดังแผนภาพ 2

แผนภาพ 2 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจ สาขาการบริโภคภาคเอกชน ปี 2559 - ไตรมาสแรก ปี 2561

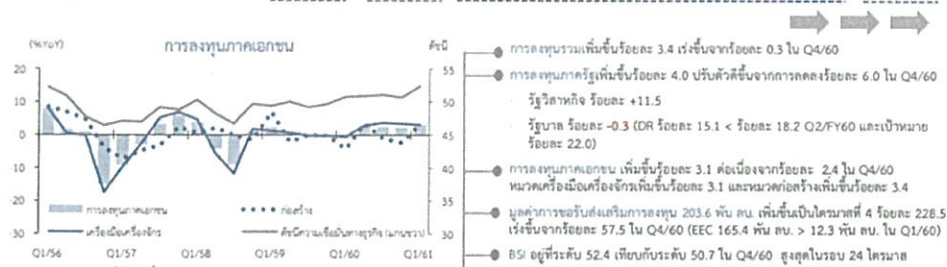


ที่มา : สศช., และมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, พฤษภาคม 2561

การลงทุนรวมขยายตัวเร่งขึ้นตามการปรับตัวดีขึ้นทั้งการลงทุนภาครัฐและเอกชน ดังแผนภาพ 3

แผนภาพ 3 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจ สาขาการลงทุนรวม ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561

	2559	2560	Q1-60	Q2-60	Q3-60	Q4-60	Q1-61
การสะสมทุนถาวรรวม (ร้อยละ)	2.8	0.9	1.7	0.3	1.2	0.3	3.4
การลงทุนภาครัฐ (ร้อยละ)	9.5	-1.2	10.0	-6.9	-1.6	-6.0	4.0
การลงทุนภาคเอกชน (ร้อยละ)	0.5	1.7	-1.1	3.0	2.5	2.4	3.1





ที่มา : สศช. และธนาคารแห่งประเทศไทย, พฤษภาคม 2561

การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาลปรับตัวดีขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้า ดังแผนภาพ 4

แผนภาพ 4 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจ สาขาการใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาล ปี 2559 – ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : GFMS-SOE, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

การส่งออกรวมขยายตัวในเกณฑ์สูงต่อเนื่องตามการขยายตัวของการส่งออกสินค้าและบริการ

ดังแผนภาพ 5

แผนภาพ 5 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจสาขาการส่งออกรวม ปี 2559 – ไตรมาสแรก ปี 2561

	2559	2560	Q1-60	Q2-60	Q3-60	Q4-60	Q1-61
มูลค่าการส่งออกสินค้าในรูป USD (ร้อยละ)	0.1	9.7	6.8	7.9	12.5	11.6	9.9
ปริมาณการส่งออกบริการ (ร้อยละ)	11.5	5.1	2.5	5.7	2.6	9.9	9.4

(ร้อยละ)	2559		2560				2561
	ทั้งปี	ทั้งปี	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
ดัชนีปริมาณการส่งออกสินค้า (%YoY)	0.5	5.9	2.9	5.0	8.7	7.0	5.0
ดัชนีราคาสินค้าส่งออก (%YoY)	-0.4	3.6	3.7	2.8	3.5	4.3	4.7
มูลค่าการส่งออกสินค้า (ในหน่วย USD พันล้าน)	214,251	235,106	56,220	56,088	61,633	61,164	61,788
ดัชนีการส่งออกบริการ (%YoY)							
ยานยนต์	3.2	6.3	2.6	2.3	2.6	18.1	15.7
- รถยนต์นั่ง	22.8	-7.1	-19.1	-9.8	-10.8	13.5	18.5
- รถกระบะและรถบรรทุก	-20.9	11.8	15.8	4.3	-1.8	30.2	1.8
- ชิ้นส่วนและอุปกรณ์ยานยนต์	5.2	13.6	13.4	9.7	14.4	16.9	15.4
อุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคม	1.5	51.1	21.6	71.6	49.6	60.4	37.7
ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม	-30.9	32.6	43.0	36.7	29.7	26.0	41.1
ชิ้นส่วนและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์	-8.6	5.8	-0.8	4.4	2.5	16.6	16.1
ผลิตภัณฑ์ยาง	8.1	41.2	51.5	32.4	37.1	44.3	-2.8
ข้าว	-4.4	17.2	-7.2	19.3	43.9	20.5	21.1
ยาง	-12.1	35.7	78.3	37.9	22.9	11.7	-34.8
นมสัตว์แปรรูป	-19.0	-7.0	-18.5	-13.7	5.8	2.7	28.7
น้ำตาล	-8.6	7.0	-19.3	32.0	26.0	-9.5	-0.8
ทองคำอยู่ในขั้นอุป	89.8	-20.7	-37.5	-45.4	52.7	-46.6	-31.5

- มูลค่าการส่งออกสินค้าในรูปเงิน USD ขยายตัวร้อยละ 9.9 ต่อเนื่องจากร้อยละ 11.6 ใน Q4/60
  - ปริมาณการส่งออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.0
  - ราคาส่งออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.7
- การส่งออกขยายตัวเกือบทุกหมวดสินค้าและในทุกตลาดสำคัญ ทั้ง US EU (15) ญี่ปุ่น จีน อาเซียน (9) ออสเตรเลีย และตะวันออกกลาง (15)
- มูลค่าสินค้าส่งออกที่เพิ่มขึ้น : รถยนต์นั่ง (+18.5) รถกระบะและรถบรรทุก (+1.8) ชิ้นส่วนและอุปกรณ์ยานยนต์ (+15.4) ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม (+41.1) ชิ้นส่วนและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (+16.1) อุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคม (+37.7) เครื่องจักร (+27.8) เครื่องจักรและอุปกรณ์ (+9.4) ข้าว (+21.1) และนมสัตว์แปรรูป (+28.7)
- มูลค่าสินค้าส่งออกหด : ยาง (-34.8) ผลิตภัณฑ์ยาง (-2.8) น้ำตาล (-0.8) ทัศนูปกรณ์ (-3.1)

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

ภาคเกษตร กลับมาขยายตัวในเกณฑ์สูงหลังจากได้รับผลกระทบจากปัญหาอุทกภัยในไตรมาสก่อนหน้า ดังแผนภาพ 6

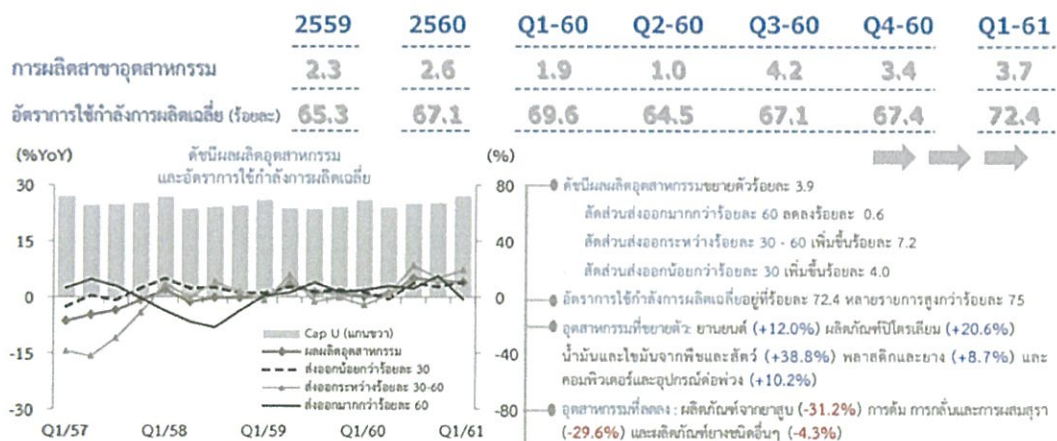
แผนภาพ 6 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจภาคเกษตร ปี 2559 – ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

สาขาอุตสาหกรรม ขยายตัวเร่งขึ้นและสนับสนุนการขยายตัวของเศรษฐกิจในภาพรวมได้มากขึ้น  
ดังแผนภาพ 7

แผนภาพ 7 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจ สาขาอุตสาหกรรม ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561

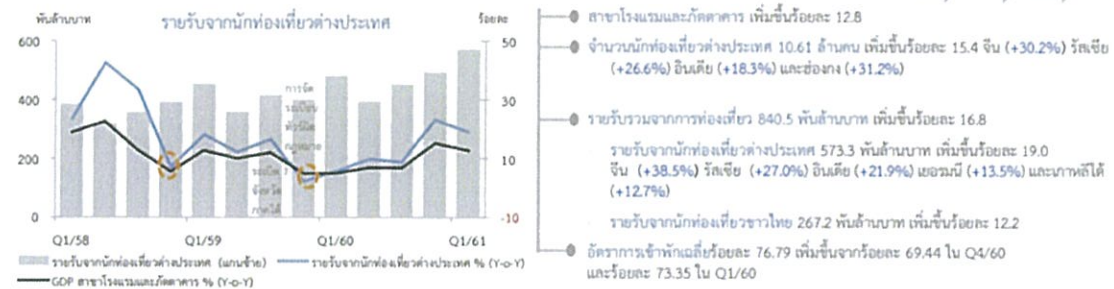


ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

สาขาโรงแรมและภัตตาคาร ขยายตัวในเกณฑ์สูงสุดสอดคล้องกับจำนวนและรายรับจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ดังแผนภาพ 8

แผนภาพ 8 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจสาขาโรงแรมและภัตตาคาร ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561

	2559	2560	Q1-60	Q2-60	Q3-60	Q4-60	Q1-61
การผลิตสาขาโรงแรมและภัตตาคาร	9.9	8.5	5.1	7.0	6.9	15.3	12.8
จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ (ร้อยละ)	8.7	8.8	2.1	8.3	6.4	19.5	15.4
รายรับจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศ (ร้อยละ)	12.1	11.7	5.7	9.8	8.8	23.2	19.0



ที่มา : กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และ ธนาคารแห่งประเทศไทย, อ้างถึงใน สตช., พฤษภาคม 2561

สาขาการขนส่ง การขายปลีก และการซ่อมแซม ขยายตัวในเกณฑ์สูงและเร่งตัวขึ้นสอดคล้องกับการขยายตัวต่อเนื่องของการใช้จ่ายภาคครัวเรือน การส่งออก และจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ดังแผนภาพ 9

แผนภาพ 9 : เครื่องชี้วัดทางเศรษฐกิจสาขาการขนส่ง การขายปลีก และการซ่อมแซม ปี 2559 – ไตรมาสแรก ปี 2561

	2559	2560	Q1-60	Q2-60	Q3-60	Q4-60	Q1-61
การผลิตสาขาการขนส่ง การขายปลีก และการซ่อมแซม	5.3	6.3	5.9	6.0	6.4	6.9	7.0



ที่มา : กรมสรรพากร ประมวลผลโดย สตช. และธนาคารแห่งประเทศไทย, พฤษภาคม 2561

สาขาการขนส่งและการคมนาคมขยายตัวในเกณฑ์สูงต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายตัวในเกณฑ์สูงของจำนวนนักท่องเที่ยว และการส่งออก รวมทั้งการขยายตัวในเกณฑ์ดีของการผลิตสาขาอุตสาหกรรม ดังแผนภาพ 10

แผนภาพ 10 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจสาขาการขนส่งและการคมนาคม ปี 2559 - ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

สาขาไฟฟ้า ก๊าซ และการประปา ขยายตัวต่อเนื่อง ตามการผลิตและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าเป็นสำคัญ ดังแผนภาพ 11

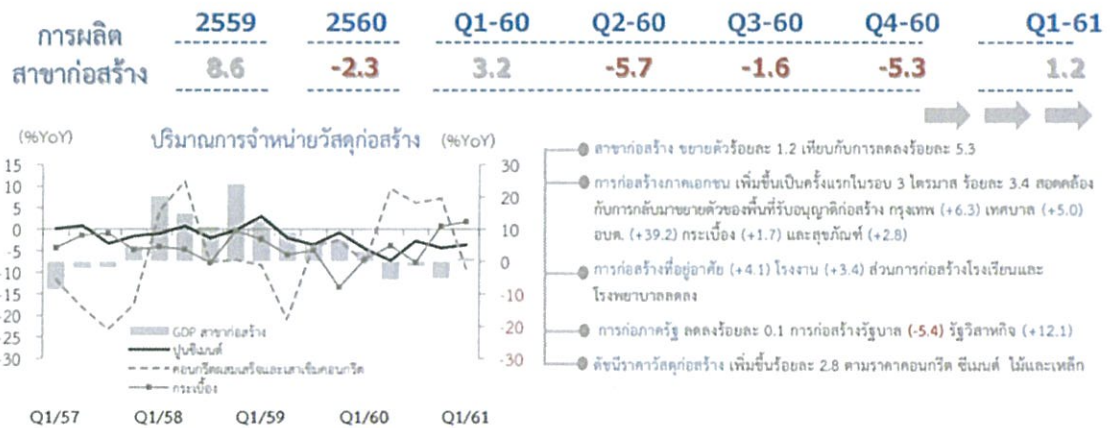
แผนภาพ 11 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจสาขาไฟฟ้า ก๊าซ และการประปา ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา. จาก สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน และการประปาส่วนภูมิภาค, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

สาขาก่อสร้าง กลับมาขยายตัวครั้งแรกในรอบ 4 ไตรมาสตามการปรับตัวดีขึ้นของทั้งการก่อสร้างภาครัฐและเอกชน ดังแผนภาพ 12

แผนภาพ 12 : ปัจจัยชี้ทางเศรษฐกิจสาขาก่อสร้าง ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา. จาก ธนาคารแห่งประเทศไทย, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

### ด้านการคลัง การเงิน ตลาดหลักทรัพย์ และราคาน้ำมัน

ครึ่งปีแรกของปีงบประมาณ 2561 รัฐบาลจัดเก็บรายได้สุทธิ 1,074,964.5 ล้านบาท และรัฐบาลเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีทั้งสิ้น 1,470,721.2 ล้านบาท หนี้สาธารณะคงค้าง ณ สิ้นเดือนมีนาคม มีมูลค่าทั้งสิ้น 6,454,168.9 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 39.2 ของ GDP

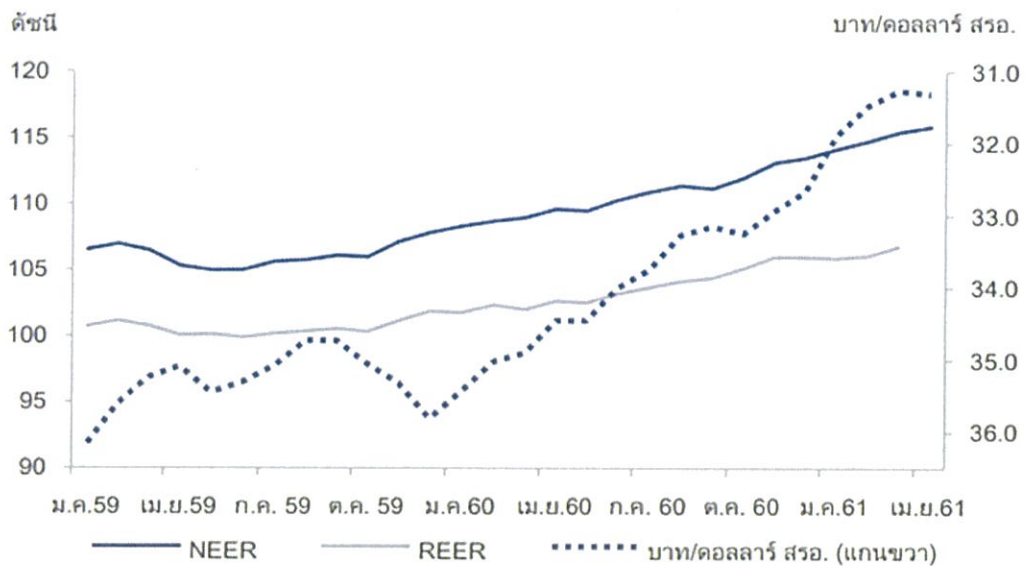
ฐานะการคลัง ครึ่งปีแรกของปีงบประมาณ 2561 รัฐบาลมีการขาดดุลงบประมาณ 517,075.0 ล้านบาท ขาดดุลเงิน นอกงบประมาณ 29,536.0 ล้านบาท และมีการกู้เงินเพื่อชดเชยการขาดดุล 285,408.0 ล้านบาท ส่งผลให้รัฐบาลยังคงขาดดุลเงินสดหลังกู้สุทธิ 261,203.0 ล้านบาท

ภาวะการเงิน อัตราดอกเบี้ยนโยบายทรงตัวอยู่ที่ร้อยละ 1.50 ต่อปี ในไตรมาสแรกของปี 2561 ในการประชุมเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ และ 28 มีนาคม 2561 คณะกรรมการนโยบายการเงินมีมติคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ร้อยละ 1.50 ต่อปี ซึ่งเป็นการรักษาแนวทางการดำเนินนโยบายผ่อนคลายเป็นพิเศษ สนับสนุนให้เงินเพื่อทั่วไปกลับเข้าสู่เป้าหมายในระยะต่อไป

อัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินเฉพาะกิจทรงตัวเท่ากับไตรมาสก่อนหน้า โดย ในไตรมาสแรกของปี 2561 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 12 เดือน และอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้า รายใหญ่ขั้นดี (MLR) อยู่ที่ร้อยละ 0.93 ต่อปี และร้อยละ 6.20 ต่อปี เท่ากับไตรมาสก่อนหน้า อย่างไรก็ตาม การปรับตัวลดลงของอัตราเงินเพื่อทั่วไป ส่งผลให้อัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่แท้จริงและอัตราดอกเบี้ย MLR ที่แท้จริงปรับตัวเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 0.75 ต่อปี และร้อยละ 5.57 ต่อปี ตามลำดับ

อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทเฉลี่ยอยู่ที่ 31.54 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. แข็งค่าขึ้น ตามการปรับการคาดการณ์ของนักลงทุนเกี่ยวกับการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกในปี 2561 ในทิศทางที่ดีขึ้นและส่งผลให้นักลงทุนเพิ่มการลงทุนในสินทรัพย์ของประเทศเศรษฐกิจใหม่ ประกอบกับมีเงื่อนไขความเสี่ยงต่างๆ ที่กดดันให้เงินดอลลาร์อ่อนค่าลง เช่น ความวิตกกังวลต่อการขาดดุล การคลังของสหรัฐฯ จากแผนการปฏิรูปภาษี การจ้างงาน และความวิตกกังวลต่อมาตรการกีดกันทางการค้าและการตอบโต้ระหว่างสหรัฐฯ กับจีน อย่างไรก็ตาม เงินบาทกลับมาอ่อนค่าลงในช่วงสั้นๆ ภายหลังการประชุมธนาคารกลางสหรัฐฯ (Fed) ในเดือนกุมภาพันธ์ ที่มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวดีขึ้นของดัชนีเศรษฐกิจสหรัฐฯ ซึ่งทำให้นักลงทุนคาดการณ์ว่า Fed จะปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายเร็วกว่าที่คาดไว้ ซึ่งส่งผลให้มีการปรับฐานของตลาดหลักทรัพย์ทั่วโลก และนักลงทุนต่างชาติขายสุทธิในตลาดหลักทรัพย์และตลาดตราสารหนี้ของไทย ก่อนที่เงินบาทจะกลับมาเคลื่อนไหวในทิศทางที่แข็งค่าขึ้นอย่างช้าๆ ต่อเนื่องจนถึงสิ้นไตรมาส ดังแผนภาพ 13

แผนภาพ 13 : ความสัมพันธ์ระหว่างค่าเงินบาทและเงินดอลลาร์ สรอ. มกราคม 2559 – เมษายน 2561



หมายเหตุ : REER คือ ดัชนีค่าเงินบาทที่แท้จริง (วัดความสามารถในการแข่งขันด้านราคา) NEER คือ ค่าเงินบาทที่แท้จริง (เทียบค่าเงินบาทกับเงินประเทศคู่ค้าและคู่แข่ง ถ่วงน้ำหนัก)

ที่มา : CEIC, สศช., พฤษภาคม 2561

ดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์ (SET Index) ณ สิ้นไตรมาสแรกของปี 2561 SET index ปิดที่ 1,776.26 จุด เพิ่มขึ้นจากระดับ 1,753.71 จุด ณ สิ้นไตรมาสก่อนหน้า

อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาล (Yield) ณ สิ้นไตรมาสแรกของปี 2561 อัตราผลตอบแทนพันธบัตรอายุ 6 เดือนและ 2 ปีอยู่ที่ร้อยละ 1.22 และร้อยละ 1.34 ต่อปี ลดลงจากร้อยละ 1.37 และร้อยละ 1.47 ต่อปี ณ สิ้นปี 2560 ตามลำดับ ในขณะที่อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 10 ปี อยู่ที่ร้อยละ 2.56 ต่อปี เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 2.54 ณ สิ้นปี 2560



เงินทุนเคลื่อนย้ายไหลออกสุทธิ ในไตรมาสแรกของปี 2561 มีเงินทุนไหลออกสุทธิ 0.7 พันล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลงจากการไหลออกสุทธิ 6.0 พันล้านดอลลาร์ สรอ. ในไตรมาสก่อนหน้า สอดคล้องกับการลดลงของการลงทุนต่างชาติสุทธิของนักลงทุนไทย ทั้งการลงทุนโดยตรงและการลงทุนในหลักทรัพย์

ดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุล ในไตรมาสแรกของปี 2561 ดุลบัญชีเดินสะพัดยังคงเกินดุลในเกณฑ์สูง 17.1 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (539.7 พันล้านบาท)

เงินสำรองระหว่างประเทศ ณ สิ้นเดือนมีนาคม 2561 อยู่ที่ 215.6 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (และมี net forward position อีก 35.8 พันล้านดอลลาร์ สรอ.) คิดเป็นประมาณ 3.5 เท่าของหนี้ต่างประเทศระยะสั้น (ข้อมูลเบื้องต้น ณ สิ้นเดือนมีนาคม 2561) และเทียบเท่ามูลค่าการนำเข้า 11.7 เดือน (ค่าเฉลี่ยมูลค่าการนำเข้า ในไตรมาสแรกของปี 2561)

อัตราเงินเฟ้อทั่วไป ในไตรมาสแรกของปี 2561 อยู่ที่เฉลี่ยร้อยละ 0.6 ชะลอลงจากร้อยละ 0.9 ในไตรมาสที่สี่ของปี 2560

ดัชนีราคาผู้ผลิต ในไตรมาสแรกของปี 2561 ลดลงร้อยละ 1.5 เทียบกับร้อยละ 0.0 ในไตรมาสที่สี่ของปี 2560 เป็นผลจากการลดลงของราคาผลผลิตเกษตรกรรมและราคาผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเป็นสำคัญ

ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

ความเคลื่อนไหวราคาน้ำมัน : ราคาน้ำมันดิบปรับตัวเพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในไตรมาสแรกของปี 2561 ราคาน้ำมันดิบ ในตลาดโลกเฉลี่ย 4 ตลาด (ดูไบ เบนท์ โอमान และเวสต์เท็กซัส) อยู่ที่ 64.15 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล เพิ่มขึ้นร้อยละ 20.5 มีสาเหตุสำคัญมาจาก

- (1) การปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของเศรษฐกิจโลก ทำให้ความต้องการใช้น้ำมันของโลกเพิ่มขึ้น
- (2) การเพิ่มขึ้นของความร่วมมือในการปรับลดกำลังการผลิตน้ำมันดิบอย่างต่อเนื่องของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันทั้งกลุ่มโอเปกและนอกกลุ่มโอเปก
- (3) ความตึงเครียดด้านภูมิรัฐศาสตร์จากความขัดแย้งระหว่างซาอุดีอาระเบียกับอิหร่านในกรณีสงครามในเยเมน และการคว่ำบาตรอิหร่านของสหรัฐฯ

ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

### ภาวะแวดล้อมในอุตสาหกรรมอู่เรือของโลก

การสร้างและซ่อมเรือทั่วโลกมีมูลค่า 169.0 พันล้านเหรียญในปี พ. ศ. 2560 ซึ่งกลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิกเป็นประเทศที่กำลังการผลิตใหญ่ที่สุดคิดเป็นมูลค่า 92.6 พันล้านเหรียญหรือ 54.8% ของตลาดโลก โดยจีนเป็นประเทศที่ใหญ่ที่สุดคิดเป็นมูลค่า 52.3 พันล้านเหรียญหรือคิดเป็นร้อยละ 31 ของการสร้างเรือและการซ่อมแซมตลาดทั่วโลก ปัจจุบันหุ่นยนต์กำลังถูกใช้ในอุตสาหกรรมการต่อเรือเพื่อยกชิ้นส่วนโลหะหนักและให้บริการอัตโนมัติ เช่นการเชื่อมโลหะการพ่นสีการทาสีและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในอู่ต่อเรือ การใช้หุ่นยนต์ยังนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและลดอุบัติเหตุ

ปริมาณการต่อเรือในปีในปัจจุบันมีอัตราการลดลงอย่างมากโดยอยู่ที่ระดับ 9.3 เปอร์เซ็นต์ ณ สิ้นปี พ. ศ. 2560 เทียบกับค่าเฉลี่ย 29.7 เปอร์เซ็นต์ในช่วง 18 ปีที่ผ่านมา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากผลกระทบ



ทางเศรษฐกิจ และบางส่วนถูกเลื่อนออกไปเนื่องจากสภาวะทางการเงิน ทั้งในส่วนของ ผู้ซื้อ (ship owner) และผู้ขาย (อู่เรือ) โดยมีจีนเป็นผู้นำในการต่อเรือเทียบกับเกาหลีและญี่ปุ่น ระหว่างสามประเทศเหล่านี้คิดเป็น 85% ของปริมาณการสั่งซื้อของโลก

ความต้องการในการต่อเรือเกิดการซื้อขายระหว่างประเทศที่ต้องใช้อุตสาหกรรมการเดินเรือ ซึ่งใช้ดัชนีค่าระวางเรือสินค้าแห่งเทกองหรือ Baltic Dry Index (BDI) ประกอบการพิจารณา ซึ่งเป็นอัตราค่าบริการการขนส่งสินค้าทางทะเล (Freight rate) โดยในช่วง 5 ปีที่ผ่านมามีอัตราค่าบริการค่อนข้างต่ำ จึงส่งผลให้ความต้องการในการต่อเรือลดลง และเรือเก่าถูกปลดระวางมากขึ้น ซึ่งเจ้าของเรือจำเป็นต้องขายเรือทิ้งในรูปแบบของเศษเหล็ก(scrap) โดยระหว่างปี 2016 ถึง 2017 มีเรือที่ปลดระวางรวม DWT 44.90 ล้าน ในขณะที่การส่งมอบเรือใหม่จากอู่ต่อเรือมีมูลค่ารวม 86.53 ล้านตันเทียบเท่ากับการเติบโตในกองเรือทั่วโลกเพียง 2.4 เปอร์เซ็นต์

ผลกระทบของกฎระเบียบที่ออกโดย IMO จะทำให้ต้นทุนสูงขึ้นในแง่ของการปรับเปลี่ยนเรือซึ่งเมื่อพิจารณาว่ามูลค่าดังกล่าวคุ้มหรือไม่อาจส่งผลต่อการตัดสินใจของเจ้าของเรือบางรายเพื่อปลดระวางเรือเพิ่มเติมในช่วงปีพ.ศ. 2561 ถึง พ.ศ. 2563 เมื่อกฎระเบียบใหม่มีผลบังคับใช้ ตัวอย่างเช่น:

- อนุสัญญาว่าด้วยการจัดการน้ำอับเฉาซึ่งจะมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 8 กันยายน พ.ศ. 2562 ต่อไปนี้ การเลื่อนเวลา 2 ปีจะทำให้เรือเดินสมุทรทั้งหมดต้องมีระบบการจัดการน้ำอับเฉาเมื่อเข้าไปในอู่เรือแห่ง หลังจากวันที่ 8 กันยายน พ.ศ. 2562 เรือดังกล่าวมีอายุมากกว่า 15 ปีขึ้นไปปลดประจำการเมื่อพวกเขาที่กำหนดต่อไปที่จะเข้าสู่เรือแห่งในอีก 5 ปีข้างหน้าหลังจากวันที่ที่มีผลบังคับใช้ของอนุสัญญานี้ ต้นทุนที่สูงในการติดตั้งระบบนี้จะทำให้ไม่คุ้มค่าสำหรับเรืออายุ 15 ปีซึ่งมีค่าเท่ากับเศษเหล็ก

- อนุสัญญาว่าด้วยการกำหนดปริมาณกำมะถันในน้ำมันเชื้อเพลิงให้ไม่เกิน 0.5 เปอร์เซ็นต์ จากเดิมปริมาณกำมะถัน 3.5 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งจะมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563 โดยบังคับให้ผู้ประกอบการเปลี่ยนเชื้อเพลิงที่ตนใช้เป็นน้ำมันดีเซลซึ่งปัจจุบันมีราคาแพงกว่า หรือใช้น้ำมันเชื้อเพลิงตัวเดิม แต่ต้องติดตั้งอุปกรณ์ลดค่ากำมะถันของไอเสียที่ปล่อยออกมา

จากปัจจัยที่กล่าวข้างต้น ปัจจุบันแนวโน้มอุตสาหกรรมกำลังเผชิญกับภาวะตกต่ำ ประกอบกับภาวะการแข่งขันที่สูง จึงส่งผลให้อู่ต่อเรือบางแห่งที่ต้องปิดกิจการ ส่วนอู่เรือที่สามารถดำเนินกิจการต่อได้ก็พยายามที่จะบริหารเพื่อประคองธุรกิจ หรือบางส่วนก็ควมรวมกิจการ โดยมุ่งเน้นไปที่การให้บริการในการซ่อมแซมเรือเป็นหลัก และมีหลายแห่งได้เปลี่ยนไปดำเนินธุรกิจอื่น ๆ

ประธานกลุ่มการต่อเรือใน Yangzijiang จีนมีความเห็นว่าประมาณ 60 อู่ต่อเรือที่ยังคงดำเนินการอยู่ในประเทศจีนหลายแห่งกำลังเผชิญกับความลำบากและบางส่วนอาจต้องปิดตัวลงในอีก 3-5 ปีข้างหน้า เนื่องจากไม่มีคำสั่งต่อเรือกับอู่ต่อเรือบางแห่งมีเพียง 1 คำสั่งต่อเรือเท่านั้น

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., กรกฎาคม 2561

## ภาวะแวดล้อมในอุตสาหกรรมอู่เรือในประเทศไทย

ภาพรวมของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือในประเทศไทยในช่วง 4 ปีที่ผ่านมาเห็นได้ชัดว่ายังคงตัวเฉลี่ยร้อยละ 9-10 ต่อปี ในปี 2017 งานซ่อมเรือในประเทศลดลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดลงของจำนวนเรือต่างประเทศที่เดินทางมายังประเทศไทยเพื่อซ่อมแซมและความซบเซาของกิจกรรมสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน เป็นผลโดยตรงของราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกที่ลดลงประมาณ 50-60 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล ทำให้อุปสงค์การใช้เรือสนับสนุนนอกชายฝั่งลดลง ปัจจัยลบอีกหนึ่งปัจจัยที่ยังคงอยู่คือการลงโทษกับภาคการประมงของไทยที่จำแนกตาม IUU (การประมงที่ไม่ได้รายงานโดยไม่ถูกกฎหมายและไม่เป็นไปตาม





กฎระเบียบ) โดยสหภาพยุโรปซึ่งจะต้องใช้เวลาอีกหลายปีในการฟื้นฟู ส่งผลกระทบต่ออุปสงค์การซ่อมแซม และการบำรุงรักษาเรือประมงและเรือพาณิชย์ (Reefer เรือ) รวมทั้งอุปสงค์ของการต่อเรือใหม่ นอกจากนี้ราคาเหล็กที่ใช้ในการต่อเรือเพิ่มขึ้นอย่างมากในไตรมาสที่ 4 ของปีพ.ศ.2560 จึงส่งผลให้เกิดการชะลอตัวของความต้องการในการว่าจ้างต่อเรือลำเลียงขนาดเล็กในประเทศด้วย

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., กรกฎาคม 2561

### แนวโน้มการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2561-2563

จากภาพรวมของอุตสาหกรรมข้างต้นทำให้เรือในประเทศหันมามองหาการต่อเรือ และซ่อมทำเรือของภาครัฐมากขึ้น เนื่องจากภาครัฐมีแผนงาน และงบประมาณที่แน่นอนในการซ่อมทำประจำปี ซึ่งกว่า 90 เปอร์เซ็นต์ ของความต้องการในการต่อเรือใหม่ในประเทศเป็นของหน่วยงานภาครัฐ จึงทำให้ตลาดการซ่อมและสร้างเรือสำหรับหน่วยงานภาครัฐมีการแข่งขันที่สูง

การแข่งขันในภาคการต่อเรือไม่ใช่เฉพาะจากอู่ต่อเรือในประเทศ แต่ยังมีอู่ต่อเรือในต่างประเทศที่มีอุตสาหกรรมต่อเรือขนาดใหญ่ เช่น เวียดนาม จีน เกาหลี ซึ่งการที่ผู้ประกอบการ (เจ้าของเรือ) สามารถนำเข้าเรือจากต่างประเทศมาใช้ได้ในราคาต่ำ เนื่องจากสิทธิทางด้านภาษี และสิทธิพิเศษที่ได้รับจากรัฐ จึงทำให้การเกิดการการแข่งขันในภาคการต่อเรือในประเทศสูง เช่นกัน

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., กรกฎาคม 2561

### สิ่งที่อาจเป็นปัจจัยบวกในตลาดการต่อเรือในประเทศในปี 2561

1. การส่งเสริมการขนส่งทางน้ำของรัฐ เช่น การเร่งทำเรือขนส่งภายในประเทศประเทศ การส่งเสริมการขนส่งทางน้ำชายฝั่งทะเลซึ่งมีราคาถูกกว่าการขนส่งทางบกทางถนน จึงทำให้มีความต้องการเรือบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ขนาดเฉลี่ยประมาณ 200TEU ซึ่งเป็นเรือคอนเทนเนอร์ที่ใช้ในการขนส่งสินค้าจากท่าเรือไปตามแม่น้ำเจ้าพระยาและจากท่าเรือน้ำลึกสุราษฎร์ธานีถึงแหลมฉบัง

2. การเติบโตของการท่องเที่ยวซึ่งมีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นเป็น 35 ล้านคน ในปี 2017 ส่งผลให้ความต้องการเรือเดินสมุทรที่สูงขึ้น เช่น เรือข้ามฟากเรือโดยสาร เรือเร็ว รวมทั้งเรือสำราญ

3. ความต้องการของภาครัฐ เช่น เรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง (OPV) เรือลากจูงแบบเอนกประสงค์ ของกองทัพเรือ เรือตรวจการณ์ ของกรมประมง เป็นต้น

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., มิถุนายน 2561

### แนวทางการดำเนินการปี 2561-2563

1. บอท.ควรรักษารัฐบาลูกค้าเดินในธุรกิจซ่อมเรือ ให้เป็นแหล่งรายได้ที่สม่ำเสมอต่อเนื่อง และบริหาร จัดการค่าใช้จ่ายเพื่อรักษาระดับความสามารถในการทำกำไรให้เหมาะสม ในขณะเดียวกัน เร่งรัดให้เกิดการพัฒนาอู่เรือแห่งใหม่อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการนำเงินทุนจากการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์

2. บอท.ควรใช้จุดแข็งขององค์การในการเป็นหน่วยงานภาครัฐ ร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ รวมถึงเอกชน เพื่อมองหาโอกาสธุรกิจหลักคือการซ่อม/สร้างเรือใหม่ ทั้งใน และนอกประเทศ

3. บอท.ควรพัฒนาธุรกิจใหม่เพื่อกระจายโอกาสในตลาดใหม่ ที่นอกเหนือจากธุรกิจหลัก เช่น โครงการเกี่ยวข้องกับโครงสร้างเหล็กทางทะเล โครงการเกี่ยวกับระบบอาวุธ และยุทธโธปกรณ์ โครงการเกี่ยวกับ Eastern Economic Corridor (EEC) โดยการแสวงหาความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ รวมถึงเอกชน



ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., กรกฎาคม 2561

## การแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2561 - 2563

การแข่งขันในภาคการต่อเรือไม่ใช่เฉพาะจากคู่ต่อเรือในประเทศ แต่ยังมีมาด้วยจากคู่ต่อเรือในต่างประเทศที่มีอุตสาหกรรมต่อเรือขนาดใหญ่ เช่น จีน เกาหลี รวมทั้งการเผชิญกับการแข่งขันจากผู้ประกอบการที่สามารถนำเข้าเรือมาใช้ได้ในราคาต่ำ เนื่องจากสิทธิทางด้านภาษี และสิทธิพิเศษที่ได้รับจากรัฐ จึงทำให้การเกิดการแข่งขันในภาคการต่อเรือสูง

บอท. จึงควรรักษาฐานลูกค้าเดินในธุรกิจซ่อมเรือ ให้เป็นแหล่งรายได้ที่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง และบริหารจัดการค่าใช้จ่ายเพื่อรักษาระดับความสามารถในการทำกำไรให้เหมาะสม ในขณะเดียวกัน เร่งรัดให้เกิดการพัฒนาอู่เรือแห่งใหม่อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการนำเงินทุนจากการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์ นอกจากนี้ บอท. ควรใช้จุดแข็งขององค์กรในการเป็นหน่วยงานภาครัฐ ร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ รวมถึงเอกชน เพื่อมองหาโอกาสทางธุรกิจการต่อเรือใหม่ ทั้งใน และนอกประเทศ (กองธุรกิจและการตลาด, บอท., มิถุนายน 2561)

ในขณะเดียวกัน บอท. ควรพัฒนาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เพื่อกระจายโอกาสในตลาดใหม่ที่นอกเหนือจาก ธุรกิจหลัก เช่น โครงการเกี่ยวข้องกับโครงสร้างเหล็กทางทะเล โครงการเกี่ยวกับระบบอาวุธ และยุทธโศปกรณ์ โครงการเกี่ยวกับ Eastern Economic Corridor (EEC) โดยการแสวงหาความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ รวมถึงเอกชน

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., มิถุนายน 2561

## ภาวะแวดล้อมด้านกฎหมายและการเมือง

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 “มาตรา 27 บุคคลย่อมเสมอกันในกฎหมาย มีสิทธิเสรีภาพและได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายเท่าเทียมกัน ชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน การเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคล ไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพร่างกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญหรือเหตุอื่นใดจะกระทำมิได้ มาตราที่รัฐกำหนดขึ้นเพื่อจัดอุปสรรคหรือส่งเสริมให้บุคคลสามารถใช้สิทธิหรือเสรีภาพได้เช่นเดียวกับบุคคลอื่น หรือเพื่อคุ้มครองหรืออำนวยความสะดวกให้แก่เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ หรือผู้ด้อยโอกาส ย่อมไม่ถือว่าเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมตามวรรคสาม บุคคลผู้เป็นทหาร ตำรวจ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ และพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรของรัฐย่อมมีสิทธิและเสรีภาพเช่นเดียวกับบุคคลทั่วไป เว้นแต่ที่จำกัดไว้ในกฎหมายเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการเมือง สมรรถภาพ วินัย หรือจริยธรรม”

## ภาวะแวดล้อมของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม : ธุรกิจอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

สถานการณ์และแนวโน้มภายนอก (Global Trend) อุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ เป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่สำคัญเชื่อมโยงกับธุรกิจการขนส่งทางน้ำและกิจการพาณิชย์นาวี



อุตสาหกรรมเหล็ก อุปกรณ์เดินเรือ อุตสาหกรรมสีเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมเครื่องจักรกล เป็นต้น อุตสาหกรรมการต่อเรือและซ่อมเรือที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพจะช่วยลดการสูญเสียเงินตราออกนอกประเทศ จากการสั่งซื้อหรือนำเข้าเรือหรือส่งเรือออกไปซ่อมยังต่างประเทศ ทั้งยังช่วยสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กิจกรรมการค้าและการขนส่งทางทะเลระหว่างประเทศ อุตสาหกรรมต่อเรือ นอกจากจะเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงและสร้างผลกำไรยากแล้ว ยังมีอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอีกจำนวนมาก รวมทั้งต้องอาศัยเทคโนโลยีและองค์ความรู้ด้านวิศวกรรมขั้นสูงจากหลายสาขา จึงจำเป็นที่รัฐบาลจะต้องให้การส่งเสริมอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครบวงจร

#### ภาพรวมยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม มีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (แผนพัฒนา) ฉบับที่ 12 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE) โดยมุ่งเน้นยุทธศาสตร์จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ (1) กำหนดบทบาทของรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ (2) บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ (3) เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว (4) สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประเทศไทย 4.0 และแผน DE และ (5) ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

#### นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด : กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

กระทรวงกลาโหม แผนการพัฒนาวินยาศาสตร์ เทคโนโลยี อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ พ.ศ.2560-2564 ประกอบด้วย เป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางการปฏิบัติที่สำคัญ ดังนี้

เป้าหมาย : กระทรวงกลาโหมมีกลไกการบริหารและระบบงานวินยาศาสตร์ เทคโนโลยี อุตสาหกรรมป้องกันประเทศที่สามารถซ่อมบำรุงและผลิตยุทโธปกรณ์พื้นฐานได้ภายในลิขสิทธิ์ของไทย และส่งเสริมให้ภาคเอกชนในประเทศเป็นผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier)

กลยุทธ์	แนวทางการปฏิบัติ
1.การผลิตสนับสนุนภารกิจกองทัพ	การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตของโรงงาน
2.การพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร	การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการกำหนดมาตรฐานการวิจัยพัฒนาและมาตรฐานการผลิต
3.การสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อต่อการประกอบกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	การกำหนดปัจจัยที่เอื้อของภาครัฐ, การพัฒนาระบบการบริหารงานอิเล็กทรอนิกส์, การปรับปรุง กฎ ระเบียบ คำสั่งของกระทรวงกลาโหม และการพัฒนาบุคลากร



กลยุทธ์	แนวทางการปฏิบัติ
4. การส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	การส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการวิจัยพัฒนา รวมถึงการรับรองทรัพย์สินทางปัญญา
5. การพัฒนากิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศให้เติบโตและแข่งขันได้	การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน รวมถึงการส่งเสริมการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศของไทย

### แผนงาน/โครงการที่สำคัญ

กลยุทธ์ที่ 1 การผลิตสนับสนุนภารกิจกองทัพ ได้แก่ การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตของกลุ่มอาวุธ กระสุน และวัตถุระเบิด และกลุ่มทั่วไป ของกระทรวงกลาโหม จำนวน 16 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 5,484.252 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างการจัดการของสถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ (องค์การมหาชน) เพื่อจัดตั้งหน่วยธุรกิจด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ จำนวน 5 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 19.700 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 3 การสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อต่อการประกอบกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ได้แก่ ความต้องการผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ จำนวน 11 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 6,566.514 ล้านบาท และการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของภาครัฐ จำนวน 15 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 26.710 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ได้แก่ การวิจัยและพัฒนา ยุทธโศปกรณ์ จำนวน 65 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ (ขั้นต้น) 1,455.408 ล้านบาท และการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ จำนวน 5 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 3.900 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนากิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศให้เติบโตและแข่งขันได้ ได้แก่ การส่งเสริมการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศของไทย จำนวน 4 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 6.251 ล้านบาท

#### 4.1.2 แนวทางการปฏิบัติที่ 1.2 การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตของโรงงานในสังกัดหน่วยงานของรัฐนอกสังกัดกระทรวงกลาโหม (รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน)

ลำดับ	รายการ/โครงการ	ปีที่ดำเนินการ	ความต้องการงบประมาณ	ความต้องการงบประมาณแยกรายปี					หมายเหตุ
				60	61	62	63	64	
1	การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตปรับปรุง ซ่อม ดัดแปลง เรือของกองทัพเรือและภาคเอกชน ของ บริษัท	60-64	N/A						



กรุงเทพมหานคร									
---------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ที่มา : สำนักงบประมาณกลาโหม, กรกฎาคม 2561

**กองทัพเรือ ยุทธศาสตร์กองทัพเรือระยะ 20 ปี** เป็นการกำหนดทิศทางของกองทัพเรือในระยะ 20 ปี เพื่อบรรลุเป้าหมายตามแนวความคิดทางยุทธศาสตร์ “สองฝั่งสมุทรและสามพื้นที่ปฏิบัติการ (Two Oceans Three Areas)” โดยมีขีดความสามารถ และกำลังรบที่สมดุลทั้งสองฝั่งทะเล เพื่อรองรับภัยคุกคามด้านความมั่นคงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การกำหนดยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับของกองทัพเรือประกอบด้วย

1) ด้านกำลังพล กำหนดเป้าหมายการพัฒนากำลังพลในสังกัดกองทัพเรือในภาพรวมด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ในด้านการใช้ระบบสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม และการจัดการความรู้ การพัฒนาความรู้ของกำลังพลให้ก้าวหน้าตามเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

2) ด้านการส่งกำลังบำรุง กำหนดให้ส่งเสริมการจัดหายุทโธปกรณ์ที่สามารถผลิตได้ในประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจ ของประเทศและการพึ่งพาตัวเองในระยะยาว และใช้โอกาสที่มีภัยคุกคามทางทหารต่ำ ใช้ส่วนประกอบของยุทโธปกรณ์ที่หาได้ง่ายในท้องตลาด และมีราคาถูกกว่าอุปกรณ์ที่ออกแบบเฉพาะเพื่อใช้ทางการทหาร

3) ด้านการวิจัยและพัฒนา กำหนดเป้าหมายในการวิจัยและพัฒนายุทโธปกรณ์ของกองทัพเรือโดยมีเป้าหมายเพื่อ

3.1 เสริมสร้างขีดความสามารถ และดำรงสภาพความพร้อมรบของกองทัพเรือในทิศทางที่มุ่งสู่การพึ่งพาตนเอง และพัฒนาการวิจัยและพัฒนายุทโธปกรณ์เพื่อใช้งาน และประจำการในกองทัพ

3.2 พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพในการต่อเรือตามแนวทางพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชที่มีอยู่ เพื่อสามารถต่อเรือขนาดเล็กและขนาดกลางเข้าประจำการในกองทัพ

3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการวิจัย และพัฒนายุทโธปกรณ์กับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ใช้ประโยชน์อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการวิจัย และพัฒนาร่วมกันรองรับการพัฒนายุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยในอนาคต

3.4 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยและกำลังพลที่มีความสามารถในการดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนาต่างๆ ที่เหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

4) ด้านการบริหารจัดการองค์กร กำหนดเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการยกเลิกงานที่ล้าสมัย ลดความซ้ำซ้อน หรือเป็นกระบวนการที่ไม่มีคุณค่า การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรให้สามารถสนับสนุน การวางแผน การตกลงใจ การควบคุม และการประเมินผล ได้ทุกส่วนงานภายในกองทัพ การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมตามแผนทางการพัฒนาคุณภาพ

การบริหารจัดการภาครัฐเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ หรือองค์กรขีดสมรรถนะสูง และการเสริมสร้างคุณธรรมและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการให้กับกำลังพล

ที่มา : บันทึก ที่ ต่อ สปช.ทร. เลขรับ 5602/61 ลงวันที่ 15 มิ.ย.2561

## ยุทธศาสตร์ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12

### ยุทธศาสตร์หลัก

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ สร้างความเข้มแข็ง และรักษาวินัยทางการเงินการคลัง และพัฒนาเครื่องมือทางการเงินที่สนับสนุนการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย :

- (1) ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจทั้งระบบและฟื้นฟูรัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาฐานะทางการเงิน
- (2) พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้ได้ตามมาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และเป็นธรรม
- (3) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในด้านการลงทุนและการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ
- (4) การลงทุนภาครัฐและเอกชนขยายตัวอย่างต่อเนื่อง
- (5) เพิ่มผลิตภาพการผลิตของประเทศ

ตัวชี้วัด :

- (1) อัตราการขยายตัวของการลงทุนภาครัฐไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ต่อปี
- (2) ผลิตภาพการผลิตของปัจจัยการผลิตไม่ต่ำกว่าร้อยละ 2.5 ต่อปี
- (3) ผลิตภาพการผลิตของปัจจัยแรงงานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 2.5 ต่อปี

### ยุทธศาสตร์รอง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำ เพื่อให้คนไทยทุกคนเข้าถึงบริการทางสังคมที่มีคุณภาพได้อย่างทั่วถึง

เป้าหมาย :

- (1) กระจายการให้บริการภาครัฐที่มีคุณภาพครอบคลุมและทั่วถึง เพื่อให้ประชากรทุกกลุ่มมีโอกาสเข้าถึงบริการของรัฐและทรัพยากรอย่างเท่าเทียมกัน สามารถพัฒนาศักยภาพและยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น
- (2) ลดปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมที่แตกต่างกัน และแก้ไขปัญหาความยากจน
- (3) เพิ่มศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองและได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น



ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้ภาครัฐมีการบริหารจัดการที่ดี และได้มาตรฐานสากล รวมทั้ง เพื่อลดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ

เป้าหมาย :

ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า โดยจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา รัฐวิสาหกิจในระยะยาวให้มีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ พร้อมทั้งทบทวนบทบาทให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง โดย

(1) ยุบเลิก ควบรวม ถ้ายโอน หรือปรับปรุงแบบรัฐวิสาหกิจในกรณีเป็นกิจการที่เอกชนสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือมีหน่วยงานของรัฐดำเนินการอยู่แล้ว

(2) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของรัฐวิสาหกิจให้สามารถดำเนินการตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการวางระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่โปร่งใส

(3) พัฒนากลไกการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้เข้มแข็งสอดคล้องกับสภาพอุตสาหกรรมที่รัฐวิสาหกิจดำเนินการอยู่ รวมทั้งแยกบทบาทและภารกิจของหน่วยงานระหว่างการทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกำกับนโยบาย การกำกับ และควบคุมคุณภาพมาตรฐาน และการทำหน้าที่ผู้ให้บริการของรัฐวิสาหกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานหลักอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

ตัวชี้วัด :

(1) สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของรัฐต่องบประมาณรายจ่ายประจำปี

ลดลง

(2) ระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริตสูงกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นสุด

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12

ยุทธศาสตร์ที่ 8 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเน้นการลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม และเพิ่มคุณภาพสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย :

(1) เพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ และคุณภาพชีวิตของประชาชน

(2) เร่งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนาและผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม โดยลงทุนวิจัยและพัฒนาในกลุ่มเทคโนโลยีที่นำสู่การพัฒนาแบบก้าวกระโดด

ตัวชี้วัด :

(1) สัดส่วนค่าใช้จ่ายการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาเพิ่มสู่อ้อยละ 1.5 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ

(2) สัดส่วนการลงทุนวิจัยและพัฒนาในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์และเป้าหมายของประเทศ : งานวิจัยพื้นฐานเพื่อสร้าง/สะสมองค์ความรู้ : ระบบโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และระบบมาตรฐาน เพิ่มเป็น 55 : 25 : 20

(3) ผลงานวิจัยและเทคโนโลยีพร้อมใช้ที่ถูกนำไปใช้ในการสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ให้กับภาคการผลิตและบริการ และภาคธุรกิจ มีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของผลงานทั้งหมด

### แนวนโยบายภาพรวมสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม (Umbrella Statement)

“พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ เพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล”

เนื่องจากสภาพแวดล้อมของสังคมโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ในหลายๆ ด้าน ทั้งสภาพเศรษฐกิจและสภาพสังคม ตลอดจนการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชนที่เปลี่ยนแปลงไป ท่ามกลางภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น ประกอบกับการพัฒนาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ได้เข้ามามีส่วนสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการซึ่งรวมถึงกระบวนการด้านการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้น จึงมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจในสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมพิจารณาถึงการทบทวนบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป และบริบทของประเทศในปัจจุบัน โดยเหตุผลและความจำเป็นในการคงบทบาทเดิมหรือปรับเปลี่ยนบทบาทของรัฐวิสาหกิจ จะต้องคำนึงถึงการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์โดยรวมของประเทศ ซึ่งควรมีการดำเนินการหารือและวิเคราะห์บทบาทและภารกิจร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงเจ้าสังกัด สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น รวมถึงการเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ โดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนการให้บริการต่างๆ มีการบริหารจัดการการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งบริหารจัดการต้นทุนเพื่อสร้างรายได้และเพิ่มกำไรจากการดำเนินงาน และพัฒนาด้านการลงทุนด้วยการจัดลำดับความสำคัญ การวิเคราะห์โครงการลงทุน พร้อมทั้งจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในกลุ่มอุตสาหกรรมของตนเอง ทั้งนี้ ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการผูกขาดโดยนโยบายของภาครัฐก็จะต้องพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกัน เพื่อให้สามารถเทียบเคียงกับคู่แข่งทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจจะต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีความทันสมัย โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล (กระทรวงการคลัง, มิถุนายน 2560)





## ภาพรวมการจัดทำแผนวิสาหกิจรองรับยุทธศาสตร์ และแนวนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด ของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

### ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

#### ยุทธศาสตร์ประเทศ

แผนพัฒนา เศรษฐกิจและ สังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 12	ยุทธศาสตร์ หลัก	ยุทธศาสตร์ที่ 5* การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่ง			
		ยุทธศาสตร์ที่ 3* การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน			
	ยุทธศาสตร์ รอง	กระทรวงกลาโหม แผนการพัฒนา กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2560-2564	ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำ	ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ ภาครัฐ	ยุทธศาสตร์ที่ 8 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

\*ที่มา : แผนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กท. พ.ศ.2560-2564, กระทรวงการคลัง, มิถุนายน 2561

#### แนวนโยบายภาพรวมสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม (Umbrella Statement)

พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของ  
ประเทศ เพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ที่มา : กระทรวงการคลัง, มิถุนายน 2561.

บทบาท/เป้าหมาย การดำเนินงาน	การลงทุน	ฐานะการเงินที่มั่นคง	เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ธรรมาภิบาลและ การบริหารจัดการที่ดี
- ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันเพื่อ *สนับสนุนนโยบาย กระทรวง กลาโหม และ กองทัพเรือและยุทธศาสตร์ ชาติ (ยุทธศาสตร์ที่ 5 และ 3) - แยกบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ในการเป็น Regulator และ Operator โดยปรับบทบาท ให้รัฐวิสาหกิจเป็น Operator อย่างเดียว (ยุทธศาสตร์ที่ 6)	- จัดลำดับความสำคัญ และความคุ้มค่าของ โครงการ ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ และทิศทางการตาม ยุทธศาสตร์ (ยุทธศาสตร์ที่ 3) - มีแหล่งเงินที่เหมาะสม ในการลงทุน (ยุทธศาสตร์ที่ 3)	- รัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนอย่าง ต่อเนื่องให้จัดทำแผนฟื้นฟู ฐานะองค์กรเพื่อสร้างความ แข็งแกร่งทางการเงินให้เพียงพอที่จะดำเนินงานตามภารกิจ และการลงทุน (ยุทธศาสตร์ที่ 3) - สร้างรายได้เพิ่มจากสินทรัพย์ หรือธุรกิจต่อยอด (ยุทธศาสตร์ ที่ 3)	- ดำเนินการตาม แนวทางพื้นฐาน สำหรับทุก รัฐวิสาหกิจที่ กำหนดใน ยุทธศาสตร์ ภาพรวม	- ดำเนินการตามแนวทาง พื้นฐานสำหรับทุก รัฐวิสาหกิจที่กำหนดใน ยุทธศาสตร์ภาพรวม

ที่มา : กระทรวงการคลัง, มิถุนายน 2561, \*เพิ่มเติมในแผนวิสาหกิจ 2561-2565



## บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

### ข้อมูลบริษัท

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ สังกัดกระทรวงกลาโหม จัดเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทนโยบายพิเศษของรัฐ ประเภทยุทธปัจจัย ประกอบกิจการอุตสาหกรรมอู่เรือและอุตสาหกรรมต่อเนื่องมาเป็นเวลายาวนาน ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2408 โดยชาวอังกฤษ ชื่อ กัปตันบุช หรือ พระยารัษฎนครดิษฐ์ ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2500 กองทัพเรือได้ซื้อกิจการทั้งหมดจากบริษัท บางกอกด็อก จำกัด (Bangkok Dock Co., Ltd.) และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด” (The Bangkok Dock Company (1957) Limited)

บอท. มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 174/1 ถนนเจริญกรุง แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10120 จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มีทุนจดทะเบียน 100,000,000 บาท เท่ากับ 1,000,000 หุ้น หุ้นละ 100 บาท ให้บริการด้านการสร้างเรือ ซ่อมเรือ ขนาดไม่เกิน 5,000 ตัน รวมทั้งกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการอุตสาหกรรมพาณิชย์นาวี ปัจจุบัน บอท. ซึ่งมีลักษณะเป็นอู่แห้ง (Graving Dock) ทั้งหมด 2 อู่ รายละเอียดดังตาราง

รายละเอียด	ขนาดของอู่แห้งหมายเลข 1 (เมตร)	ขนาดของอู่แห้งหมายเลข 2 (เมตร)
ความยาวจากปากประตูถึงกันอู่	108.50	114.07
ความกว้างพื้นอู่	15.42	17.05
ความกว้างอู่ด้านบน	19.42	22.11
ความสูงอู่	7.42	7.85
ความกว้างปากประตู	13.72	15.91
ความสูงที่ปากประตูถึงกันอู่	6.15	6.71
ความลึกสูงสุดเหนือธรณีประตู (เมื่อน้ำขึ้นสูงสุด)	4.80	5.20
ความกว้างสูงสุดของเรือ	13.00 (10)	15.20 (10)
สามารถรองรับเรือที่มีระวางขับ น้ำตั้งแต่	3,000 ตัน กรอส	4,000 ตัน กรอส

บอท. สาขาสัตหีบ (สำนักงานธุรกิจสัตหีบ) ตั้งอยู่ในพื้นที่เช่าราชพัสดุในความดูแลของกองทัพเรือ บริเวณอู่ราชนาวิมิตตลอดดลยเดช กรมอู่ทหารเรือ (อรม.อร.) อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เป็นสถานที่ประกอบกิจการ และขยายงานการสร้างเรือ โดยได้เช่าพื้นที่ปฏิบัติงานไว้ 2 โรงงาน และพื้นที่อีกจำนวนหนึ่ง รวมถึงการเข้าใช้บริการอู่แห้งของ อรม.อร. ขนาดกว้าง 40 เมตร ยาว 236 เมตร ลึก 18 เมตร และท่าเทียบเรือยาว 350 เมตร สำหรับรับงานต่อเรือ และซ่อมเรือ (เช่าใช้ได้ในกรณีที่อยู่แห้งและท่าเทียบเรือว่างจากงานราชการ)



## ผลการดำเนินงาน บอท. ในรอบ 5 ปี

## ตารางแสดงรายได้งานต่อ/สร้าง

หน่วย : ล้านบาท

งานต่อ/สร้างเรือ	2556		2557		2558		2559		2560	
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	351.140	2	88.300	1	-	-	-	-	5.974	3
หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจอื่น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เอกชน	30.500	3	16.837	2	18.483	2	27.694	2	26.946	1
<b>รวมต่อ/สร้างเรือ</b>	<b>381.64</b>	<b>5</b>	<b>105.137</b>	<b>3</b>	<b>18.483</b>	<b>2</b>	<b>27.694</b>	<b>2</b>	<b>32.920</b>	<b>4</b>

## ตารางแสดงรายได้งานขายและให้บริการ

หน่วย : ล้านบาท

งานต่อ/สร้างเรือ	2556		2557		2558		2559		2560	
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	-	-	-	-	-	-	432.958	1	801.657	1
หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจอื่น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เอกชน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>รวมต่อ/สร้างเรือ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>432.958</b>	<b>-</b>	<b>801.657</b>	<b>1</b>

## รายได้งานซ่อมทำ

หน่วย : ล้านบาท

งานซ่อมเรือ	2556		2557		2558		2559		2560	
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	66.960	24	59.65	24	73.347	36	74.691	22	31.466	13
หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจอื่น	10.710	3	12.66	6	22.686	8	0.618	1	8.950	4
เอกชน	51.300	29	32.282	15	3.728	5	4.842	5	1.508	3
<b>รวมซ่อมเรือ</b>	<b>128.970</b>	<b>56</b>	<b>104.592</b>	<b>45</b>	<b>99.761</b>	<b>49</b>	<b>80.151</b>	<b>28</b>	<b>41.924</b>	<b>20</b>



## ตารางแสดงฐานะทางการเงิน ปีงบประมาณ 2556 - 2560

รายการ	หน่วย	2556	2557	2558	2559	2560
สินทรัพย์รวม	(ล้านบาท)	442.461	312.729	197.890	668.843	641.861
หนี้สินรวม	(ล้านบาท)	303.149	172.027	97.928	540.002	499.315
ส่วนของผู้ถือหุ้น	(ล้านบาท)	139.312	140.702	99.962	128.840	142.546
รายได้รวม	(ล้านบาท)	551.070	288.202	195.138	604.868	913.931
รายจ่ายรวม	(ล้านบาท)	570.666	286.812	235.878	575.289	883.677
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(ล้านบาท)	(21.488)	1.390	(40.740)	29.578	24.105
<b>อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ</b>						
กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อรายได้รวม	(%)	-3.90	0.48	(20.87)	4.89	2.63
เงินทุนหมุนเวียน	(ล้านบาท)	48.67	50.23	67.25	89.36	65.70
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน	(เท่า)	1.19	1.36	1.97	1.18	1.138
อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน	(เท่า)	2.18	1.22	0.97	4.19	3.50
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนทุน	(%)	-15.42	0.99	(0.40)	22.96	0.16
อัตราหมุนเวียนของลูกหนี้	(วัน)	124	153	150	158	37.76

หมายเหตุ - สดง. รับรองงบการเงินแล้ว

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม  
(SWOT Analysis)

วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ของ บอท. เพื่อใช้ประกอบแนวทางดำเนินการและตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

## จุดแข็ง (Strength = S)

1. เป็นรัฐวิสาหกิจด้านความมั่นคง สังกัดกระทรวงกลาโหม ในความควบคุมของกองทัพเรือ (S1)

ที่มา : เพิ่มเติมในการจัดทำแผนวิสาหกิจ 2561-2565

2. มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการต่อเรือและซ่อมบำรุงเรือซึ่งเป็นยุทธโศปกรณ์ที่สำคัญของกองทัพเรืออย่างต่อเนื่อง (S2)

ที่มา : ปรับปรุงในการจัดทำแผนวิสาหกิจ 2561-2565

3. ที่ดินที่ตั้ง บอท.สำนักงานใหญ่ มีศักยภาพสูงในการพัฒนาเชิงพาณิชย์เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินให้แก่องค์กร (S3)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564



4. ท่าเลที่ตั้งของพื้นที่ภายใน อรม.อร. มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจซ่อมและสร้างเรือ โครงสร้างเหล็กทางทะเล อุตสาหกรรมพาณิชย์นาวี และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง (S4)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

#### จุดอ่อน (Weakness = W)

1. ท่าเลที่ตั้งของอุทยานนาวีมีศักยภาพในการสนองความต้องการซ่อมทำเรือลดลง เนื่องจากเป็นอู่เรือริมแม่น้ำเจ้าพระยา ระยะทางเดินเรือจากปากแม่น้ำถึงอู่มีระยะทางไกลประมาณ 45 ก.ม. อู่เรือคู่แข่งตั้งอยู่ก่อนถึงอู่ บอท. และต้องผ่านสะพานกรุงเทพที่มีกำหนดเปิดปิดในวันอังคารและวันพฤหัสบดี ทำให้ต้นทุนในการนำเรือเข้าซ่อมทำเรือของลูกค้าสูงกว่าคู่แข่ง (W1)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

2. ขาดแคลนบุคลากรที่เป็น Key Talent โดยเฉพาะพนักงานด้านช่างซ่อมและสร้างเรือ (W2)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

3. โครงสร้างเงินเดือน และค่าตอบแทน ขาดความสนใจในการสรรหาและรักษาบุคลากรที่เป็น Key Talent (W3)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

4. มูลค่าทางการตลาดในธุรกิจหลัก และธุรกิจรอง ลูกค้ำกองทัพเรือ ลูกค้ำส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ และลูกค้ำเอกชน มีแนวโน้มลดลง (W4)

ที่มา : อนุกรรมการบริหารความเสี่ยง การประชุมครั้งที่ 3/2561 วันที่ 20 มิ.ย. 2561 และ กกท.บอท. การประชุมครั้งที่ 6/2561 วันที่ 27 มิ.ย. 2561

5. ขาดเงินทุนและแหล่งเงินทุนในการสร้างอู่เรือแห่งใหม่ (W5)

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2560-2564

#### โอกาส (Opportunity = O)

1. บอท. เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนความมั่นคง ด้านการซ่อมบำรุงให้กับกองทัพเรือ ก่อให้เกิดโอกาสในมุมมองด้านการตลาด รวมถึงความชัดเจนในมุมมองด้านบทบาทและภารกิจขององค์กร (O1)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

2. บอท. อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ มีโอกาสในการขอรับการสนับสนุน ด้านองค์บุคคล องค์วัตถุ และองค์ความรู้สมัยใหม่ด้านการซ่อมและสร้างเรือ (O2)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

3. รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มความแข็งแกร่งรัฐวิสาหกิจด้วยการปรับโครงสร้างการบริหาร จัดการ พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานสากล ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในด้านการลงทุนและการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ (O3)

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2560-2564



4. นโยบาย Eastern Economic Corridor (EEC) ของรัฐบาล ผลักดันการเกิดอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเป็นเป้าหมายหลักที่ 11 หรือ New S-Curve 11 (O4)

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, มิถุนายน 2561

5. นโยบาย Eastern Economic Corridor (EEC) ของรัฐบาลสนับสนุนการสร้างเรือแห่งใหม่ของ บอท. ในพื้นที่สตีบ และการบริหารจัดการทรัพย์สินของทางราชการเพื่อสร้างรายได้ (O5)

ที่มา : เพิ่มเติมในการจัดทำแผนวิสาหกิจ 2561-2565

6. สคร. ให้การสนับสนุนในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (O6)

ที่มา : เพิ่มเติมในการจัดทำแผนวิสาหกิจ 2561-2565

#### ภัยคุกคาม (Threat = T)

1. คู่แข่งในอุตสาหกรรมทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศจีน เวียดนาม พม่า อินโดนีเซีย มีศักยภาพสูงในธุรกิจซ่อมและสร้างเรือ (T1)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

2. กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม และการขยายตัวของชุมชนยานนาวา เป็นภัยคุกคามต่อการดำเนินงานอยู่ยานนาวา (T2)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

### SWOT Matrix

สำหรับใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน/ตัวชี้วัดรองรับยุทธศาสตร์ บอท.

	โอกาส (Opportunity = O)	ภัยคุกคาม (Threat = T)
จุดแข็ง (Strength = S)	S1-S2-S4-O1-O2-O4-O5-W1-W4-T1-T2 : สร้างเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล S3-O3-W5 : พัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์ S1-S4-O3-O4-O5 : สร้างรายได้ด้วยการบริหารทรัพย์สิน	
จุดอ่อน (Weakness = W)	W2-W3-O3 : พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กร หัวข้อการบริหารทรัพยากรบุคคล W4-1 : พัฒนาคุณภาพด้านบุคลากร องค์กรความรู้ และเครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์ในการให้บริการซ่อมทำเรือ W4-2 : รักษาตลาดซ่อมทำเรือลูกค้ากองทัพเรือ ลูกค้าส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ และลูกค้าเอกชน W4-3 : สรรหาและพัฒนาบุคลากรด้านการต่อเรือเฉพาะทาง W4-4 : สรรหาหุ้นส่วนทางธุรกิจในการต่อเรือเฉพาะทาง W4-5 : ทำตลาดต่อเรือเฉพาะทางลูกค้ากองทัพเรือ ลูกค้าส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ และลูกค้าเอกชน W2-O6 : พัฒนาบุคลากร องค์กรความรู้ เพื่อส่งเสริมมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กร	



## วิสัยทัศน์

“เป็นอู่เรือที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เต็มโตและเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”

## พันธกิจ

1. ให้บริการต่อเรือ ช่อมเรือ ช่อมบำรุงยุทธโปกรณ์ และจัดส่งพัสดุให้แก่กองทัพเรือ
2. ให้บริการต่อเรือ ช่อมเรือของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
3. ขยายกิจการโดยการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล
4. ขยายกิจการในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ การต่อเรือเฉพาะทาง และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว
5. บริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ
6. ดำเนินกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด

## นโยบายของคณะกรรมการ บอท. ประจำปีงบประมาณ 2560 (เดิม)

๑. **ทั่วไป** พัฒนาบริษัทอยู่กรุงเทพ จำกัด ให้เป็นอู่สร้างและซ่อมเรือของกองทัพเรือและสามารถสร้างและ ช่อมเรือทั่วไปตลอดจนโครงสร้างเหล็กทางทะเล โดยมีขีดความสามารถในการแข่งขัน ระดับแนวหน้าในอุตสาหกรรมสร้างและซ่อมเรือของไทยและภูมิภาค เพื่อให้สามารถเข้าสู่ระดับสากลได้ในอนาคต
๒. **การพัฒนาธุรกิจ** โดยการพัฒนาขีดความสามารถหลัก ในการจัดทำแบบ จัดส่งพัสดุ ต่อสร้างเรือและซ่อมเรือและกิจการอันเกี่ยวข้องกับโครงสร้างเหล็กทางทะเล ในด้านการบริหารงานและการปฏิบัติการ ให้เข้าสู่มาตรฐานสากลอย่างมืออาชีพ เพื่อให้กิจการมีฐานะการเงินและสภาพคล่องที่มั่นคงยั่งยืน รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจรองที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักและธุรกิจพาณิชย์นาวี ตลอดจนการร่วมมือกับกระทรวงกลาโหมในการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศอีกด้วย
๓. **การบริหารงาน** มุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยการปฏิรูปการบริหารและการปฏิบัติการ ให้มีความคล่องตัว จะแสวงหาความร่วมมือกับภาคเอกชน ทั้งในและต่างประเทศในการวิจัยและพัฒนา และ/หรือ ร่วมกิจการงาน (Joint Venture) เพื่อให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และให้มีการจัดจ้างมืออาชีพมาดำเนินการในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ มีระบบค่าตอบแทนตามผลงานอย่างเป็นระบบภายใต้การติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัด (KPI) อย่างมีระเบียบแบบแผน
๔. **การบริหารทรัพยากรบุคคล** เมื่อมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความทันสมัยตามความเหมาะสม ให้สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะ (Competency) ให้ตรงกับงาน โดยมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีระบบพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นมืออาชีพ กำหนดค่าตอบแทนทั่วไปให้เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถรับบุคลากรที่ดี เข้าสู่องค์กรได้และให้มีระบบตอบแทนพิเศษ สำหรับผลการทำงานที่ดีเด่น และเกิดประโยชน์ต่อธุรกิจด้วย เพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่ดีไว้ และให้จัดทำระบบการปลดถ่ายพนักงานที่มีความคล่องตัว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้วย



๕. การดำเนินการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อม โดยการเร่งรัดการพัฒนาที่ดินยานนาวาเพื่อนำทุนไปลงทุนพัฒนาอู่สร้างซ่อมเรืออย่างยั่งยืน ร่วมกับภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศในพื้นที่สัทธิปป้อมพระจุลจอมเกล้า และพื้นที่อื่นๆ ตามแนวทางการพัฒนาท่าเรือและอู่เรือ ตาม (ร่าง) พรบ. ส่งเสริมพานิชยนาวีของประเทศไทย
๖. การดำเนินการทั้งปวงดังกล่าวข้างต้น ให้ดำเนินการด้วยจริยธรรมองค์กรตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และยึดถือประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

ที่มา : มติคณะกรรมการ บอท. ในคราวประชุมครั้งที่ 10/2560 เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2560

### “ร่าง” นโยบายของคณะกรรมการ บอท. ปีงบประมาณ 2561-2565

1. ทั่วไป พัฒนา บอท. ให้เป็นอู่ต่อเรือและซ่อมเรือของกองทัพเรือ และสามารถสร้างเรือเฉพาะทางและซ่อมเรือทั่วไปให้กับลูกค้าหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน ตลอดจนดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องตามพันธกิจและบริบทที่สนธิ โดยมีขีดความสามารถในการแข่งขันระดับแนวหน้าในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของไทย

2. การพัฒนาธุรกิจ ใช้ข้อมูลความสำเร็จตามแผนธุรกิจ/โครงการด้านการตลาดเป็นตัวนำในการสรรหาและพัฒนาบุคลากรรวมถึงโครงสร้างพื้นฐานให้สอดคล้องกับปริมาณงาน เร่งรัดการดำเนินโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ โครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล โครงการขยายกิจการในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ การต่อเรือเฉพาะทาง และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว

3. ด้านกำลังพล กำหนดเป้าหมายการพัฒนากำลังพลในสังกัดในภาพรวมตามพันธกิจ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรในด้านการใช้ระบบสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม และการจัดการความรู้ การพัฒนาความรู้ของกำลังพลให้ก้าวทันความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

4. ด้านการบริหารจัดการองค์กร กำหนดเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการยกเลิกงานที่ซ้ำซ้อน ลดความซ้ำซ้อน หรือเป็นกระบวนการที่ไม่มีคุณค่า การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรให้สามารถสนับสนุน การวางแผน การตกลงใจ การควบคุม และการประเมินผล ได้ทุกส่วนงาน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานประจำปี เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ หรือองค์กรขีดสมรรถนะสูง

5. ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และมีคุณธรรม เสริมสร้างคุณธรรมและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานให้กับกำลังพลตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด





## ยุทธศาสตร์ บอท. ปีงบประมาณ 2561 – 2565

การจัดทำยุทธศาสตร์ บอท. ปีงบประมาณ 2561 – 2565 ได้ทำการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาตินโยบายของกระทรวงเจ้าสังกัด ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สภาวะแวดล้อม แผนวิสาหกิจฉบับปีงบประมาณ 2560-2564 รวมถึง SWOT Analysis และ จัดทำ SWOT Matrix สำหรับใช้เป็นแนวทางในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ ไปสู่การกำหนดแนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย

### ยุทธศาสตร์ (เดิม)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนบทบาท บอท.ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคู่มือใหม่ในพื้นที่สตาร์ทอัพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม และกำหนดแนวทางการดำเนินงานและตัวชี้วัด ดังตาราง

### “ร่าง” ยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2561-2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนบทบาท บอท.ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะแวดล้อม (ยุทธศาสตร์บังคับ)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี (ยุทธศาสตร์บังคับ)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและมีคุณธรรม (ยุทธศาสตร์บังคับ)



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 - 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 1

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	หมายเหตุ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนบทบาท บอท.ให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบาย กระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะ แวดล้อม	ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด และ เป้าหมาย ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายของกระทรวงเจ้าสังกัด และยุทธศาสตร์วิสาหกิจ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท กองทัพเรือ และกระทรวงกลาโหม และทบทวนปีละอย่างน้อย 1 ครั้ง	-กำหนดแผนดำเนินการ : ภายใน เดือนมิถุนายน ของทุกปี -ดำเนินการแล้วเสร็จ : ภายในเดือน กรกฎาคม ของทุกปี	ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณากำหนด ตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานของ บอท.



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 – 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 2

ยุทธศาสตร์ บอท. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาธุรกิจ	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2561	2562	2563	2564	2565
2.1 สร้างผู้ประกอบการใหม่บริเวณชายทะเล		2.1.1 ความสำเร็จของโครงการ (ร้อยละ)				50	50
		2.1.2 งบประมาณลงทุน (ล้านบาท)				1,000	800
		2.1.3 งบประมาณรายจ่าย (ล้านบาท)	2.850				
		2.1.4 ความสำเร็จตามลำดับกิจกรรม (ร้อยละ)					
2.2 พัฒนาที่ดินยานวารีเชิงพาณิชย์		(1) คกก.บอท., ทร. และ กท. ให้ความเห็นชอบผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ	100*	100			
		(2) จัดทำโครงการขออนุมัติงบประมาณต่อ คกก.บอท., ทร., กท. และ สศช.			100		
		(3) ดำเนินการก่อสร้าง (ประมาณ 18 เดือน)				60	40
		2.2.1 ความสำเร็จของโครงการ (ร้อยละ)				100	
		2.2.2 งบประมาณรายจ่าย (ล้านบาท)		10	5	5	
		2.2.3 ความสำเร็จตามลำดับกิจกรรม (ร้อยละ)					
		(1) คกก.บอท., ทร. และ กท. ให้ความเห็นชอบผลการศึกษาโครงการ				100	
		(2) เสนอผลการศึกษาโครงการต่อ สศร. และดำเนินการขอยกเลิกมติ ครม. ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการ			100		
		(3) ดำเนินโครงการตาม พรบ.การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ.2556 (ประมาณ 19-25 เดือน)			50	30	20
		2.2.1 ความสำเร็จของโครงการ (ร้อยละ)					100



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 - 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ บอท. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาธุรกิจ (ต่อ)	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					
			2561	2562	2563	2564	2565	
	2.3 พัฒนางานธุรกิจใหม่ในกลุ่มอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	2.3.1 จำนวนแผนธุรกิจหรือโครงการ/ความสำเร็จ (ร้อยละ)			1/100	1/100	1/100	
		(1) งบประมาณรายจ่าย (ร้อยละ)			85	85	85	
			(2) เป้าหมายรายได้เพิ่มต่อปี (ล้านบาท)			5	5	5
	2.4 พัฒนางานธุรกิจใหม่ในกลุ่มพาณิชย์นาวี	2.4.1 จำนวนแผนธุรกิจหรือโครงการ/ความสำเร็จ (ร้อยละ)		1/100	1/100	1/100	1/100	
		(1) งบประมาณรายจ่าย (ร้อยละ)		85	85	85	85	
			(2) เป้าหมายรายได้เพิ่มต่อปี (ล้านบาท)	1	3	5	5	
	2.5 พัฒนางานธุรกิจอื่นเพื่อความมั่นคงทางการเงิน	2.5.1 จำนวนแผนธุรกิจหรือโครงการ/ความสำเร็จ (ร้อยละ)			1/100	1/100	1/100	
		(1) งบประมาณรายจ่าย (ร้อยละ)			85	85	85	
			(2) รายได้เพิ่มต่อปี (ล้านบาท)		1	3	5	



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 – 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 3

ยุทธศาสตร์ บอท. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงาน	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2561	2562	2563	2564	2565
	3.1 บริการจัดการองค์การ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการยกเลิกงานที่ซ้ำสมัย ลดความซ้ำซ้อน หรือกระบวนการที่ไม่มีคุณค่า เพื่อมุ่งสู่การเป็นอยู่ที่ดีที่ยั่งยืน	3.1.1 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานองค์กรให้เหมาะสมกับการพัฒนาองค์กร  3.1.2 ปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานเป็นมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้		100		100	
	3.2 ร่วมมือกับกองทัพเรือในการพัฒนาอุตสาหกรรมเรือ	3.2.1 จัดทำโครงการความร่วมมือกับกองทัพเรือด้านการวิจัยและพัฒนาเพิ่มศักยภาพอุตสาหกรรมเรือเร็ว		1		1	
	3.3 ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม	3.3.1 ศึกษาและกระบวนการผ่านมาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2549 , 2553 3.3.2 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14000 ระบบจัดการสิ่งแวดล้อม		100			
					50		100

\* 1 คนที่ 1 คน มี 69 8 คน

ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 – 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 4



แผนวิสาหกิจ (Corporate Plan) ปีงบประมาณ 2561 - 2565

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2561	2562	2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี	4.1 พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	4.1.1 การออกแบบโครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงของ บอท. (%)	100				
	4.2 มีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนาวัฒนธรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนอื่นในการพัฒนางานตามบทบาท	4.1.2 ความก้าวหน้าของระบบช่วยการตัดสินใจ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการผลิต (%)		50	75	100	
		4.1.3 ระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กรที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง		50	75	100	
		4.2.1 จัดทำโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ โดยความร่วมมือระหว่าง บอท. กับหน่วยงานอื่น			1	1	1



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 - 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 5

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2561	2562	2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ระบบรวมกับใบล ความ โปร่งใสและมีคุณธรรม	5.1 แผนแม่บทในการส่งเสริมคุณธรรมและ จริยธรรม ของ บอท.	5.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนแม่บท	100	100	100	100	100
	5.2 แผนแม่บทในการป้องกันและปราบปรามการ ทุจริตของ บอท.	5.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนแม่บท 5.2.2 ผลการประเมิน ITA ประจำปี (ระดับคะแนน)	100	100	100	100	100

\* มองหาตัวชี้วัดที่ผู้รับทุน แผน เพื่อเพิ่มผลกำไร

HR = เป้าหมาย



## ภาคผนวก

### ผนวก ก

ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

มิถุนายน 2561



# ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์ประเทศ



**พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ**  
**เพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล**

บทบาทเป้าหมาย การดำเนินงาน	การลงทุน	ฐานะการเงินที่มั่นคง	เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ธรรมาภิบาลและ การบริหารจัดการที่ดี
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ (ยุทธ 3)</li> <li>- แยกบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการเป็น Regulator และ Operator โดยปรับบทบาทให้รัฐวิสาหกิจเป็น operator อย่างเดียว (ยุทธ 6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ และทิศทางตามยุทธศาสตร์ (ยุทธ 3)</li> <li>- มีแหล่งเงินที่เหมาะสมในการลงทุน (ยุทธ 3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนอย่างต่อเนื่องให้จัดทำแผนฟื้นฟูตนเองกรเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินให้เพียงพอที่จะดำเนินงานตามภารกิจ และการลงทุน (ยุทธ 3)</li> <li>- สร้างรายได้เพิ่มจากสินทรัพย์หรือธุรกิจต่อยอด (ยุทธ 3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับรัฐวิสาหกิจที่กำหนดโดยยุทธศาสตร์ภาพรวม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับรัฐวิสาหกิจที่กำหนดโดยยุทธศาสตร์ภาพรวม</li> </ul>



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

# ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ  
 เพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานธุรกิจ รวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1                      บทบาท/เป้าหมาย                      การดำเนินงาน</p>	<p>ภาพรวม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทชัดเจน ได้แก่ สำนักงานสลากฯ โรงงานยาสูบฯ บริษัทสหโรงแรมฯ</li> <li>- รัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทไม่ชัดเจนและอาจไม่สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน รวมถึงการดำเนินงานยังไม่สามารถแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ของ Regulator และ Operator ได้อย่างชัดเจน ได้แก่ โรงงานไฟฟ้า องค์การสุราฯ โรงพิมพ์ฯ อต. และ บอท.</li> <li>- รัฐวิสาหกิจที่ยังไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล ได้แก่ โรงงานยาสูบฯ โรงงานไฟฟ้า องค์การสุราฯ และโรงพิมพ์ตำรวจ</li> </ul>	<p>ข้อเสนอแนะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เมื่อโรงงานยาสูบฯ เปลี่ยนสถานะเป็นนิติบุคคลควรมีแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อให้สามารถตอบสนองกับสถานะที่เปลี่ยนแปลงไปและมีแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ และสถานะที่เปลี่ยนแปลงไป</li> <li>- รัฐวิสาหกิจควรดำเนินบทบาทในลักษณะเป็นผู้ประกอบการ (Operator) เท่านั้น และ รัฐวิสาหกิจควรดำเนินงานในลักษณะที่ไม่เป็นการแข่งขันกับเอกชน (รัฐธรรมนูญ มาตรา ๗๕ วรรคสอง)</li> <li>- รัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทและแนวทางการดำเนินงานในอนาคตไม่ชัดเจน ควรมีการทบทวนบทบาทและภารกิจขององค์กรร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน และให้ดำเนินการภายใน ๒ ปี</li> <li>- รัฐวิสาหกิจที่มีแผนย้ายสถานที่ตั้ง ควรดำเนินการย้ายให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยควรพิจารณากำลังการผลิตและประสิทธิภาพการให้บริการให้สอดคล้องกับพื้นที่และ capacity ใหม่ด้วย</li> </ul>



# ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การลงทุน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ในภาพรวมรายสาขาไม่มีแผนการลงทุนขนาดใหญ่ ยกเว้น โรงงาน ยาสูบ มีโครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่ใช้แหล่งเงินรายได้ของตนเอง ในการลงทุนแต่มีสถานะที่ไม่เป็นนิติบุคคลซึ่งหากมีการลงทุนในกิจการที่ใช้เงินลงทุนจำนวนมากอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของรัฐวิสาหกิจได้</li> <li>- แผนการลงทุนส่วนใหญ่เป็นการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น การลงทุนในนวัตกรรมเพื่อประโยชน์ในการผลิตและบริการ การลงทุน การบริหารจัดการภายในองค์กร จึงทำให้ไม่เห็นถึงการลงทุนที่สะท้อนถึงการขยายตัวของภาคการดำเนินงานที่ไม่เห็นถึงการลงทุนที่ชัดเจน</li> <li>- ยังไม่มีแผนงานที่ชัดเจนในการจัดลำดับความสำคัญและการวิเคราะห์ ความคุ้มค่าและจำเป็นในการลงทุน</li> <li>- ยังไม่มีแผนสำหรับการเงินของวิสาหกิจในระยะเวลาที่ยาว ให้เกิดภาวะทางการเงินของวิสาหกิจที่มั่นคง</li> <li>- รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการพิจารณาถึงการใช้แหล่งเงินลงทุนทางเลือก PPP เป็นต้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐวิสาหกิจที่ต้องมีการทบทวนบทบาท ควรมีการปรับปรุงทิศทาง การดำเนินงานและบทบาทให้ชัดเจนสอดคล้องกับสถานะที่เปลี่ยนแปลงไปก่อน เพื่อให้สามารถพิจารณาการลงทุนที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ</li> <li>- รัฐวิสาหกิจที่มีแผนการลงทุนตามบทบาทและภารกิจควรมีการพิจารณาถึงสภาพคล่อง สถานะทางการเงิน และการบริหารความเสี่ยงในการใช้เงิน การลงทุน มีประสิทธิภาพและไม่เกิดภาวะทางการเงินในอนาคต</li> <li>- ควรพิจารณาการลงทุนเพื่อสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาให้มากขึ้น เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและให้มีความคุ้มค่าสภาพคล่องและบริการที่ดี</li> <li>- ควรมีการวางแผนกำกับติดตามการบริหารจัดการเรื่องงบลงทุนให้มี ความใกล้เคียงกับความเป็นจริง เพื่อให้ไม่ต้องปรับปรุงงบลงทุนระหว่างปี บ่อยครั้ง</li> <li>- ควรพิจารณาการบริหารจัดการทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้ บทบาทและภารกิจ</li> </ul>



# ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 ฐานการเงินที่มั่นคง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐวิสาหกิจที่ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล มีการใช้รายได้ของตนเองในการลงทุน ซึ่งหากใช้รายได้ในการลงทุนทั้งหมดอาจทำให้เกิดปัญหาสภาพคล่องเนื่องจากไม่สามารถหาแหล่งเงินอื่นเพื่อใช้เสริมสภาพคล่องได้</li> <li>- รัฐวิสาหกิจบางแห่ง มีการจัดทำแผนเพื่อเพิ่มรายได้ ควบคุมต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี</li> <li>- รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการพัฒนาการให้บริการเพื่อรักษาสัดส่วนการสร้างรายได้และเพิ่มสัดส่วนรายได้ใหม่</li> <li>- รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการพัฒนากระบวนการในเชิงรุกเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน</li> <li>- หน่วยงานยลสุฯ มีปัญหาสภาพคล่องเนื่องจากการปรับภษยสรพสมต การแข่งขันกับบุหรตต่างประเทศและการลงทุนก่อสร้างโรงงานยาสูบแห่งใหม่</li> </ul>	<p>ข้อเสนอแนะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐวิสาหกิจที่มีกำไรและหารายได้ให้รัฐ ควรยังคงรักษาสัดส่วนการสร้างรายได้เดิมและเพิ่มสัดส่วนรายได้ใหม่ การบริหารทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>- รัฐวิสาหกิจที่มีกำไรที่สามารถทำกำไรได้</li> <li>- รัฐวิสาหกิจที่ต้องมีการทบทวนบทบาท ควรมีการปรับปรุงบทบาทให้ชัดเจนก่อน เพื่อให้สามารถพิจารณาแนวทางการดำเนินงานให้ฐานะทางการเงินมั่นคง สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ โดยในระยะสั้น ที่ยังไม่มีการกำหนดทิศทางและบทบาทของ รส. ให้ชัดเจน ควรมีการพิจารณาแนวทางการสร้างรายได้เพิ่มจากสินทรัพย์หรือธุรกิจต่อยอด และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น</li> <li>- รัฐวิสาหกิจที่มีแนวโน้มว่าจะมีผลลการดำเนินงานลดลงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อในอนาคต ควรมีการหารือร่วมกับกระทรวงเจ้าสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงิน</li> <li>- หน่วยงานยลสุฯ ควรมีการบริหารสภาพคล่องให้สอดคล้องกับแผนลงทุน และแผนธุรกิจเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและการเปลี่ยนแปลงจากภาวะอุตสาหกรรม</li> </ul>



# ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรม

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 เทคโนโลยี และนวัตกรรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รองรับการเปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology)</li> <li>- มีการจัดทำแผนวิจัยและพัฒนามากขึ้น แต่รัฐวิสาหกิจหลายแห่งยังขาดการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีเพียงบางแห่งที่มีการรับรู้การถ่ายทอดเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัย จากเอกชน เช่น บอท.</li> <li>- ในภาพรวมยังขาดแผนงานส่งเสริมการใช้นวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</li> <li>- รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการจัดเก็บองค์ความรู้ และจัดทำฐานข้อมูลมีช่องทางการเข้าถึงลูกค้าโดยผ่าน Mobile Application และ Online Application</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐวิสาหกิจควรมีการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาการลงทุนหรือพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ควบคู่กับการพิจารณาต้นทุนและความคุ้มค่าในการลงทุนทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วย</li> <li>- รัฐวิสาหกิจควรมีแผนการดำเนินงานที่ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมร่วมกับ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</li> <li>- รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รองรับการเปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) และให้มีการนำมาปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรมโดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ ทั้งในด้าน การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร และปรับปรุงระบบการให้บริการให้มีความทันสมัย และความสอดคล้องกับแนวทาง Thailand 4.0</li> </ul>



# ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 5                      ธรรมภิบาล                      และการบริหารจัดการที่ดี</p>	<p>ภาพรวม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐวิสาหกิจบางแห่ง มีแผนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและแผนการบริหารความเสียหายให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่เพื่อรองรับการดำเนินงานในอนาคต</li> <li>- มีการจัดทำกระบวนการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามระเบียบและสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร</li> <li>- มีการสร้างความรับรู้ความเข้าใจที่ภายในองค์กรและต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ยังไม่ครอบคลุมทุกรัฐวิสาหกิจ</li> <li>- ในภาพรวมมีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และคุณธรรมและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ไทยแลนด์ ๔.๐ โดยมีการติดตามประเมินผลทั้งในด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และการสร้างองค์ความรู้ มีการปรับปรุงสภาพลักษณะและองค์ประกอบโครงสร้างองค์กรเพื่อความโปร่งใสภายใต้หลักธรรมาภิบาล</li> <li>- รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีแผนในการสืบทอดตำแหน่งและถ่ายทอดงานอย่างชัดเจนเพื่อรองรับปัญหาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรในการทำงาน</li> </ul>	<p>ข้อเสนอแนะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐวิสาหกิจควรทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล</li> <li>- รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง และสารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ</li> <li>- รัฐวิสาหกิจควรมีแผนงานที่รับผิดชอบผลกระทบต่อสังคม เร่งสนับสนุนการพัฒนาสังคม CSR เช่นการให้ความรู้</li> <li>- รัฐวิสาหกิจที่มีโครงการลงทุนขนาดใหญ่ ควรมีแผนการทบทวนปรับปรุงระบบและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ประเมินผล</li> <li>- รัฐวิสาหกิจควรกำกับดูแลองค์กรและบุคลากรให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร</li> <li>- รัฐวิสาหกิจควรปรับปรุงกระบวนการและระบบติดตามการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ</li> <li>- รัฐวิสาหกิจควรปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย มีช่องทางทางการสื่อสาร โดยมีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>- รัฐวิสาหกิจควรมีแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม และมีกลไกกำกับติดตามส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม</li> <li>- ควรสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ สมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ไทยแลนด์ 4.0</li> </ul>



# ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม

ความเห็นในภาพรวม : รัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรมเป็นกลุ่มรัฐวิสาหกิจที่มีการดำเนินงานโดยรัฐ บางรัฐวิสาหกิจอาจมีกฎหมายเป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินงาน จึงควรมีการปรับปรุง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน รวมถึงการศึกษาความเป็นไปได้ในโครงการลงทุนที่สอดคล้องกับบทบาทและเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานรายได้และหารายได้เพิ่มจากภาคย่อยอุตสาหกรรมมีแผนด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่รองรับและสนับสนุนการดำเนินงานที่เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กร และปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับบทบาทและภารกิจด้วย



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ณ วันที่ 10 พฤษภาคม 2561



ผนวก ข  
ประมาณการผลการดำเนินงาน บอท.  
ปีงบประมาณ 2561-2562



ประมาณการผลการดำเนินงาน บริษัท อยู่กรุงเทพ จำกัด ปี งบ.61-65

ประมาณการผลการดำเนินงาน		ปีงบประมาณ 2561	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565
1	รายได้โครงการ OPV2	538.266	416.344	0	0	0
	ต้นทุนขายโครงการ OPV2	432.926	272.777	0	0	0
	กำไรขั้นต้น	105.340	143.567			
2	รายได้งานซ่อม - สร้าง	63.013	100.000	100.000	100.000	100.000
	ต้นทุนงานซ่อม - สร้าง	50.875	75.000	75.000	75.000	75.000
	กำไรขั้นต้น	12.138	25.000	25.000	25.000	25.000
3	รายได้งานบริการ	20.865	22.000	24.000	24.000	24.000
	ต้นทุนงานบริการ	6.918	7.390	7.390	7.390	7.390
	กำไรขั้นต้น	13.947	14.610	16.610	16.610	16.610
4	รายได้จากการขายพัสดุ	0.000	5.000	10.000	15.000	20.000
	ต้นทุนขายพัสดุ	0.000	4.750	6.500	14.250	19.000
	กำไรขั้นต้น	0.000	0.250	3.500	0.750	1.000
5	รายได้อื่น ๆ (จอครด, พท., ดึงแถว, ดอกเบี้ยฯ)	11.878	8.848	9.032	9.222	9.417
	ต้นทุนอื่น ๆ	2.158	0.000	0.000	0.000	0.000
	กำไรขั้นต้น	9.720	8.848	9.032	9.222	9.417
รวมรายได้		634.022	552.192	143.032	148.222	153.417
รวมต้นทุน		492.877	359.917	88.890	96.640	101.390
รวมกำไรขั้นต้น		141.145	192.275	54.142	51.582	52.027
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหารฝ่ายสำนักงาน		29.450	30.000	23.726	22.736	22.906
โบนัสกรรมการและพนักงาน		3.000	4.000	0.000	0.000	0.200
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหารฝ่ายช่าง		32.515	33.000	30.000	28.000	27.000
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหารโครงการ OPV2		57.867	33.349	0.000	0.000	0.000
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหาร		122.832	100.349	53.726	50.736	50.106
กำไร ก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล		18.313	91.926	* 0.416	0.846	1.921
หัก ภาษีเงินได้นิติบุคคล		0.518	24.230	0.100	0.210	0.320
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ		17.795	67.696	** 0.316	0.636	1.601

\* ส่วนน้อย

\*\* นอกรายการ

