



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนการส่งเสริมเพื่อเพิ่มปริมาณการขนส่ง
ตู้สินค้าถ่ายลำ(Transshipment)ภายในท่าเรือแหลมฉบัง
การทำเรือแห่งประเทศไทย
(พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘)

โดย

นายเทียนชัย มั่งกึ่งตรง

นักศึกษาหลักสูตรนักระบาดศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ปีการศึกษา ๒๕๖๔

บทคัดย่อ

ท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) เป็นท่าเรือน้ำลึกที่สำคัญของประเทศ เป็นประตูการค้าของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยเปิดให้บริการท่าเรือแหลมฉบังขั้นที่ ๑ ในปี ๒๕๓๔ ด้วยขีดความสามารถรองรับตู้สินค้า ๔ ล้านทีอียูและได้มีการดำเนินการก่อสร้างท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๒ ขึ้นในปี ๒๕๔๐ ด้วยขีดความสามารถในการรองรับตู้สินค้า ๖.๘ ล้านทีอียู เพื่อรองรับการขยายตัวของการค้าระหว่างประเทศที่มากขึ้น ท่าเรือแหลมฉบังจึงมีบทบาทสำคัญในการรองรับการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอย่างต่อเนื่อง และมีแผนพัฒนาท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ ๓ พร้อมเปิดให้บริการในปี ๒๕๖๘ มีการขนถ่ายตู้สินค้าผ่านท่าเรือ ๘.๐๖ ล้านทีอียู และรถยนต์ ๑.๒๑ ล้านคัน จะทำให้ท่าเรือแหลมฉบังมีขีดความสามารถสูงสุดรองรับตู้สินค้า ๑๑.๑ ล้านทีอียูต่อปี และสามารถขนส่งรถยนต์ได้ ๑.๙๕ ล้านคันต่อปี

อย่างไรก็ตาม จากสถิติปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ พบว่าปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำเทียบมีประมาณร้อยละ ๑ ซึ่งน้อยมากเมื่อเทียบกับปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือสำคัญของโลกที่มีกิจกรรมการขนถ่ายตู้สินค้า Transshipment เช่น ท่าเรือ Singapore ซึ่งมีปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment) สูงถึงร้อยละ ๘๖ ของปริมาณการขนส่งตู้สินค้าทั้งหมด และท่าเรือ Tanjung Pelepas ของมาเลเซีย ซึ่งสูงถึงร้อยละ ๙๔ เป็นต้น

ดังนั้น งานชิ้นนี้จึงได้ตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบังให้เป็นประตูการค้าหลักและศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Gateway & Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ทั้งนี้ ได้มีข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนการปรับปรุงกฎระเบียบต่างๆ ให้เอื้อต่อการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าถ่ายลำ เพื่อผลักดันให้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นศูนย์กลางการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ให้บริการการขนส่งอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำของท่าเรือแหลมฉบังในตลาดโลกได้

คำนำ

เอกสารวิชาการเรื่องแผนการส่งเสริมเพื่อเพิ่มปริมาณการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment) ภายในท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘) ฉบับนี้ เป็นผลงานประกอบการศึกษาลัทธิเศรษฐศาสตร์ มีเป้าประสงค์ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก วิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ขององค์กร ตลอดจนมีจุดมุ่งหมายเพื่อเรียนรู้ตนเองและเสนอแนะกลยุทธ์ในการส่งเสริมท่าเรือแหลมฉบังให้มีตู้สินค้าถ่ายลำเพิ่มมากขึ้นและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำของท่าเรือแหลมฉบังในตลาดโลกได้

สุดท้ายนี้ ผู้จัดทำขอขอบพระคุณคณาจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาและหวังว่าเอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความสนใจไม่มากนักน้อย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการขนส่งทางทะเลของไทยให้มีความก้าวหน้าต่อไป

นายเทียนชัย มั่งคั่งตรง

นักศึกษาลัทธิเศรษฐศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ปีการศึกษา ๒๕๖๔

สารบัญ

| | |
|---|----|
| บทคัดย่อ | ก |
| คำนำ | ข |
| สารบัญ | ค |
| สารบัญตาราง | ง |
| สารบัญแผนภาพ | จ |
| บทที่ ๑ บทนำ | ๑ |
| ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | ๑ |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา..... | ๒ |
| ๑.๓ ขอบเขตของการศึกษาระเบียบวิธีการศึกษา | ๒ |
| ๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา..... | ๒ |
| ๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา..... | ๓ |
| ๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | ๓ |
| บทที่ ๒ การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์..... | ๔ |
| ๒.๑ สภาวะแวดล้อมทั่วไป..... | ๔ |
| ๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร..... | ๕ |
| ๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)..... | ๑๒ |
| บทที่ ๓ แผนวิสาหกิจขององค์กร | ๒๔ |
| ๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)..... | ๒๔ |
| ๓.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS)..... | ๒๕ |
| ๓.๓ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)..... | ๓๕ |
| บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์..... | ๓๘ |
| ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้..... | ๓๘ |
| บรรณานุกรม | ๔๐ |
| ภาคผนวก แบบสอบถาม | ๔๑ |
| ประวัติย่อผู้วิจัย..... | ๗๗ |

สารบัญตาราง

| | |
|--|----|
| ตารางที่ ๑ แสดงท่าเรือสำคัญของโลกที่มีกิจกรรมการขนถ่ายตู้สินค้า Transshipment..... | ๑๑ |
| ตารางที่ ๒ แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน..... | ๑๗ |
| ตารางที่ ๓ แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก..... | ๑๗ |
| ตารางที่ ๔ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายใน ๗S framework..... | ๑๘ |
| ตารางที่ ๕ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายนอก..... | ๑๘ |
| ตารางที่ ๖ แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร..... | ๒๑ |
| ตารางที่ ๗ แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร..... | ๒๒ |
| ตารางที่ ๘ แสดงปริมาณตู้สินค้าผ่านท่า และเครือข่ายการเชื่อมโยงของท่าเรือแหลมฉบัง | |
| เปรียบเทียบกับท่าเรือถ่ายลำต่างๆ (ข้อมูลปี ๒๕๖๓)..... | ๒๗ |
| ตารางที่ ๙ เปรียบเทียบต้นทุนและระยะเวลาการขนส่งตู้สินค้าของท่าเรือแหลมฉบังกับ | |
| ท่าเรือ Transshipment อื่นๆ..... | ๒๘ |
| ตารางที่ ๑๐ ค่าภาระเพิ่มเติมในกรณีพิเศษ..... | ๓๑ |
| ตารางที่ ๑๑ แสดงอัตราค่าภาระท่าเรือแหลมฉบังที่ใช้ในการเก็บค่าภาระ | |
| สำหรับการขนถ่ายตู้สินค้าถ่ายลำภายในท่าเรือแหลมฉบัง..... | ๓๒ |
| ตารางที่ ๑๒ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘..... | ๓๖ |

สารบัญแผนภาพ

| | |
|--------------|--|
| แผนภาพที่ ๑ | แผนผังท่าเทียบเรือในท่าเรือแหลมฉบัง.....๕ |
| แผนภาพที่ ๒ | แผนภาพท่าเรือแหลมฉบัง ชั้นที่ ๑ - ๓.....๖ |
| แผนภาพที่ ๓ | ผลการดำเนินงานขนถ่ายสินค้าท่าเรือแหลมฉบัง ปี ๒๕๕๘ - ปี ๒๕๖๓.....๗ |
| แผนภาพที่ ๔ | แผนภาพแสดงสัดส่วนตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือกับตู้สินค้าถ่ายลำ.....๘ |
| แผนภาพที่ ๕ | แผนภาพแสดงสัดส่วนตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือกับตู้สินค้าถ่ายลำ.....๙ |
| แผนภาพที่ ๖ | แผนภาพแสดงร้อยละของตู้สินค้าถ่ายลำในแต่ละท่าเทียบเรือ เมื่อเทียบกับตู้สินค้าทั้งหมดของแต่ละท่าเทียบเรือแยกเป็นรายปี.....๑๐ |
| แผนภาพที่ ๗ | โครงสร้างองค์กรของท่าเรือแหลมฉบัง.....๑๓ |
| แผนภาพที่ ๘ | ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของท่าเรือแหลมฉบัง.....๒๓ |
| แผนภาพที่ ๙ | แสดงเส้นทางเดินเรือหลักและท่าเรือถ่ายลำหลักของโลก.....๒๕ |
| แผนภาพที่ ๑๐ | แสดงการเชื่อมโยงของสายเรือตู้สินค้าไปยังท่าเทียบเรือในประเทศต่างๆทั่วโลก ของท่าเรือแหลมฉบัง ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ (ปริมาณเที่ยวเรือต่อปี).....๒๖ |
| แผนภาพที่ ๑๑ | แสดงเส้นทางการเดินเรือจากท่าเรือดูไบไปท่าเรือลองบีชสหรัฐอเมริกาโดย เปรียบเทียบเส้นทางการถ่ายลำที่ท่าเรือแหลมฉบัง และที่ท่าเรือปูซาน (ตารางที่ ๒ เส้นทางที่ ๒).....๒๙ |
| แผนภาพที่ ๑๒ | แสดงการเรียกเก็บอัตราค่าภาระของท่าเรือแหลมฉบังสำหรับ การขนส่งสินค้าถ่ายลำในกรณีที่ ๑.....๓๓ |
| แผนภาพที่ ๑๓ | แสดงการเรียกเก็บอัตราค่าภาระของท่าเรือแหลมฉบังสำหรับ การขนส่งสินค้าถ่ายลำในกรณีที่ ๒.....๓๔ |
| แผนภาพที่ ๑๔ | แสดงปริมาณรายได้จากภาษีมูลค่าเพิ่มที่มากขึ้นเมื่อมีตู้สินค้าถ่ายลำมากขึ้น.....๓๗ |

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย เป็นท่าเรือหลักของประเทศ ที่ถูกริเริ่มโครงการมาตั้งแต่ยุค พัฒนา Eastern Sea Board แล้ว โดยในปี ๒๕๓๔ ท่าเรือแหลมฉบังได้เปิดดำเนินการเปิดท่าเรือเทียบเรือระยะที่ ๑ มีขีดความสามารถรองรับตู้สินค้า ๔ ล้านที่อียู มีความลึกของร่องน้ำเดินเรือ -๑๔ เมตรจากระดับทะเลปานกลาง โดยในช่วงที่ผ่านมา ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเพื่อป้องกันความแออัดที่จะเกิดขึ้น การท่าเรือแห่งประเทศไทยได้มีการดำเนินการก่อสร้างท่าเรือแหลมฉบังขั้นที่ ๒ ในปี ๒๕๔๐ ด้วยขีดความสามารถในการรองรับตู้สินค้า ๖.๘ ล้านที่อียู มีความลึกของร่องน้ำเดินเรือ -๑๖ เมตรจากระดับทะเลปานกลาง ท่าเรือแหลมฉบังจึงมีบทบาทสำคัญในการรองรับการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการส่งออกและนำเข้าสินค้าที่ต้องใช้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นประตูหลัก โดยในปัจจุบันมีการขนถ่ายตู้สินค้าผ่านท่าเรือ ๘.๐๖ ล้านที่อียู และรถยนต์ ๑.๒๑ ล้านคัน ในขณะที่ท่าเรือแหลมฉบังมีขีดความสามารถสูงสุดในการรองรับตู้สินค้า ๑๑.๑ ล้านที่อียูต่อปี และสามารถขนส่งรถยนต์ได้ ๑.๙๕ ล้านคันต่อปี

ท่าเรือแหลมฉบังยังเป็นหนึ่งในโครงการพัฒนาที่สำคัญ ตามแผนพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก หรือ Eastern Economic Corridor เพื่อพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกให้เป็น Gateway หรือประตูการค้าของนักลงทุนสู่เมียนมาร์ กัมพูชา เวียดนาม และลาว จุดเชื่อมโยงพื้นที่ระเบียงเขตเศรษฐกิจภาคตะวันออกและตะวันตก หรือ East West Corridor ไปสู่จีนตะวันตก จีนตอนใต้ และอินเดีย จุดยุทธศาสตร์สำคัญในการคมนาคมขนส่งกระจายสินค้าและแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของเอเชีย

จากปริมาณตู้สินค้าที่เกิดขึ้นจริงและการพยากรณ์ปริมาณตู้สินค้าของท่าเรือฯ ในอนาคตชี้ให้เห็นว่า นับจากปี ๒๕๖๖ เป็นต้นไป ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังจะสูงเกิน ๑๐ ล้านที่อียูต่อปี ตามการขยายตัวของการค้าและเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งจะเกินกว่าขีดความสามารถของโครงการท่าเรือแหลมฉบังขั้นที่ ๑ และขั้นที่ ๒ ที่จะสามารถรองรับได้ ดังนั้น การท่าเรือฯจึงมีความจำเป็นจะต้องพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๓ ให้ทันกับปริมาณสินค้าที่เพิ่มขึ้นทุกปี เพื่อสนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งและคมนาคมทางน้ำต่าง ๆ รวมถึงแผนพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก หรือ Eastern Economic Corridor (EEC) และเมื่อพัฒนาท่าเทียบเรือแหลมฉบังระยะที่ ๓ เสร็จจะทำให้ขีดความสามารถในการรองรับตู้สินค้าได้สูงสุดถึง ๑๘.๑ ล้านที่อียูต่อปี

ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบัง ในปีที่ผ่านมา มีปริมาณเพิ่มขึ้นและลดลงตามสภาวะทางเศรษฐกิจของประเทศ การที่ท่าเรือแหลมฉบัง มีโครงการก่อสร้างท่าเทียบเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๓ อาจไม่สามารถดึงดูดผู้ประกอบการรายใหม่มาลงทุน เนื่องจากเรือสินค้าและตู้สินค้าเกือบทั้งหมดมีการใช้บริการกับผู้ประกอบการท่าเทียบเรือรายเดิม (ผู้ประกอบการ ทลช. ในขั้นที่ ๑ และขั้นที่ ๒) อยู่แล้ว ดังนั้น หากมีการสนับสนุนและส่งเสริมการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment) จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติและ

องค์กรในหลายด้านดังสรุปดังต่อไปนี้

เพิ่มการจัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มให้แก่ประเทศชาติ

เพิ่มปริมาณตู้สินค้าและปริมาณผู้ใช้บริการที่ทำเรือแหลมฉบัง

เพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันของท่าเรือแหลมฉบังกับท่าเรือต่างๆ ในอาเซียน

เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการตู้สินค้า

ดึงดูดผู้ประกอบการ (สายเรือ และ ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ) มาลงทุนในท่าเรือแหลมฉบัง ชั้นที่ ๓

- เพิ่มรายได้ให้แก่การทำเรือ จากปริมาณตู้สินค้าและปริมาณเรือที่มากขึ้น เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงสถานการณ์ของกิจกรรมการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ทำเรือแหลมฉบังในปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำของท่าเรือแหลมฉบังมีเพียงร้อยละ ๑ ซึ่งนับได้น้อยมากเมื่อเทียบท่าเรือสำคัญๆในโลก ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาปัญหาอุปสรรคที่สายการเดินทางเรือไม่ใช้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าขนถ่ายตู้สินค้าถ่ายลำเพื่อนำไปสู่แนวทางส่งเสริมให้เพิ่มปริมาณตู้สินค้าถ่ายในลำต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้สายเรือเลือกใช้ท่าเรือเพื่อทำกิจกรรมการขนถ่ายลำตู้สินค้า
๒. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำในท่าเรือแหลมฉบัง
๓. เพื่อให้ข้อเสนอแผนการส่งเสริมให้สายเรือมาใช้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ

มากขึ้น

ขอบเขตของการศึกษา

เอกสารวิชาการฉบับนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เอกสารวิชาการ เรื่อง “แผนการส่งเสริมเพื่อเพิ่มปริมาณการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ(Transshipment)ภายในท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย (พ.ศ.๒๕๖๔-๖๘)” ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้สายเรือเลือกใช้ท่าเรือเพื่อทำกิจกรรมการขนถ่ายลำตู้สินค้า และ ปัญหาและอุปสรรคของการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำภายในท่าเรือแหลมฉบัง เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อดึงดูดความสนใจของสายการเดินทางเรือชั้นนำที่จะเลือกใช้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือสำหรับขนถ่ายตู้สินค้าถ่ายลำมากขึ้นในอนาคต

ระเบียบวิธีการศึกษา

ผู้ศึกษาได้แบ่งการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection) และการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดต่อไปนี้

๑. ข้อมูลปฐมภูมิได้จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive selection) โดยการตอบแบบสอบถามจากผู้บริหารท่าเรือแหลมฉบัง ซึ่งเกี่ยวข้องกับกำหนดแผนวิสาหกิจของท่าเรือแหลมฉบัง โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง ผู้ช่วยผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง ผู้อำนวยการกองต่างๆของท่าเรือแหลมฉบัง และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการวิสาหกิจการทำเรือแห่งประเทศไทยรวม ๙ คน นำข้อมูลมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดขององค์กร ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ ที่ ท่าเรือแหลมฉบัง และนำข้อมูลที่ได้มากำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (weighted score) เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการ รายงาน การศึกษาและวิเคราะห์โครงการ บทความ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ทำการศึกษา

๓. การวิเคราะห์และสรุปผล ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากทุติยภูมิมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วย เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ข้อจำกัดของการศึกษา

ข้อจำกัดของการศึกษานี้คือจำนวนเอกสารที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในการวิเคราะห์จะจำกัดเฉพาะเรื่อง ที่เกี่ยวกับการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย เพื่อให้สามารถเพิ่มปริมาณการ ใช้บริการการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำให้มากขึ้น และเป็นเอกสารงานรายบุคคลซึ่งเป็นวิจารณ์งานของผู้วิจัยในการ วิเคราะห์ตามหลักการและเสนอแนะตามความเห็น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ทำให้สายเรือเลือกใช้ท่าเรือเพื่อทำกิจกรรมการขนถ่ายลำตู้สินค้า และ ปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคของการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ท่าเรือแหลมฉบัง

๒. สามารถนำข้อมูลข้อเสนอแนะไปใช้ในการทำยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพให้เป็นการ ขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำมากขึ้น อันจะส่งผลดีต่อประเทศชาติ ก่อให้เกิดรายได้จากภาษีมูลค่าเพิ่ม ตลอดจนช่วยสร้าง กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้อง

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

๒.๑ สถานะแวดล้อมทั่วไป

๒.๑.๑ การคาดการณ์การขยายตัวทางเศรษฐกิจของโลกในปี ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕

ภาวะเศรษฐกิจโลกปี ๒๕๖๓ และการคาดการณ์ปี ๒๕๖๔ สหประชาชาติออกรายงาน World Economic Situation and Prospects ๒๐๒๑ สรุปสถานการณ์เศรษฐกิจโลกในปี ๒๕๖๓ ที่ผ่านมา โรคระบาดไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ได้สร้างความเสียหายอย่างมาก โดย ผลิตภัณฑ์มวลรวม (Gross Domestic Product : GDP) หดตัวลง ๔.๓% ซึ่งมากกว่าช่วงที่เกิดวิกฤตการเงินโลกในปี ๒๕๕๒ ถึงกว่าสองเท่าครึ่ง ส่วนการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวม ในเอเชียตะวันออกชะลอตัวลงอย่างรุนแรง กล่าวคืออัตราการเจริญเติบโต เห็นเพียง ๑.๐% ในปี ๒๕๖๓ ซึ่งเป็นอัตราการขยายตัวที่ช้าที่สุดนับตั้งแต่เกิดวิกฤตการเงินเอเชียในปี ๒๕๔๐ ทั้งนี้ เพราะการจำกัดการเดินทางในวงกว้างได้จุดให้การใช้จ่ายภาคครัวเรือนและการลงทุนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่กระบวนการผลิตที่หยุดชะงัก บวกกับความต้องการทั่วโลกที่ชะลอลงได้ส่งผลเสียต่อการส่งออก

ส่วนในเอเชียใต้ นั้น โรคระบาดสร้างความเสียหายอย่างร้ายแรงในประเทศส่วนใหญ่ของภูมิภาค โดย GDP หดตัวลงเฉลี่ย ๘.๙% ในปี ๒๕๖๓ โดยที่เศรษฐกิจอินเดียติดลบมากที่สุดในประวัติศาสตร์ถึงเกือบ ๑๐%

กองทุนการเงินระหว่างประเทศ คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจโลกปี ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ จะขยายตัว ๖% และ ๕.๕% ตามลำดับ โดยโรคระบาดไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ยังเป็นปัจจัยลบหลัก แต่จากการอัดฉีดเงินของภาครัฐในหลายประเทศ ส่งผลให้การค้าระหว่างประเทศขยายตัวมากขึ้น รวมทั้งการฉีดวัคซีนที่มากขึ้น ทำให้ภาพรวมดีขึ้น

๒.๑.๒ การคาดการณ์ภาวะเศรษฐกิจไทยในปี ๒๕๖๔ และ ปี ๒๕๖๕

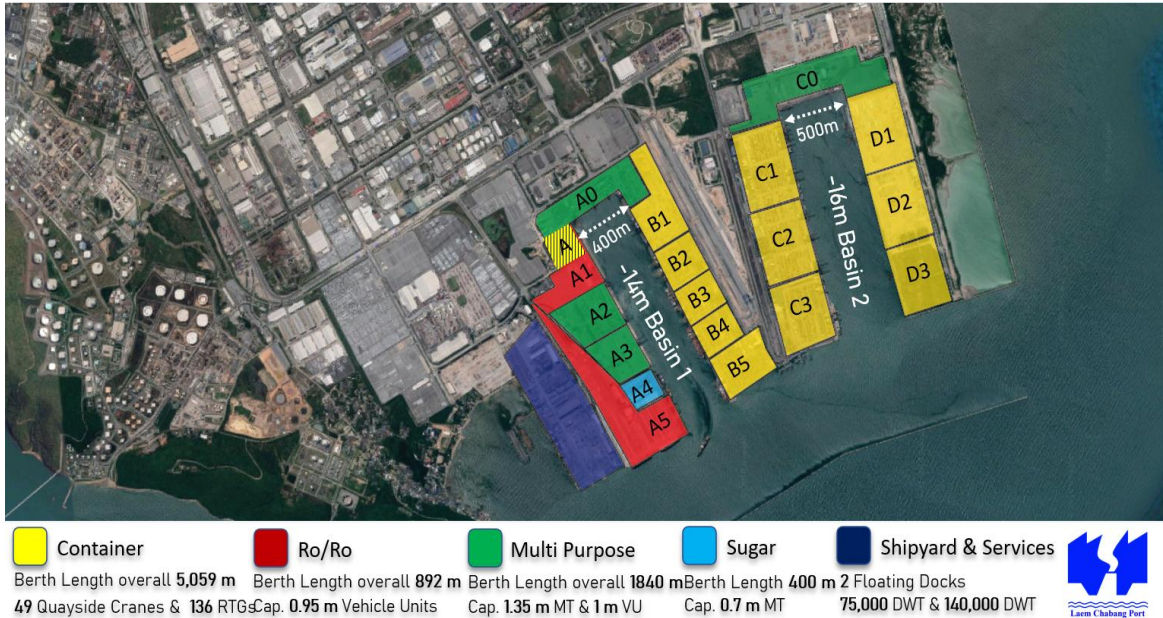
ธนาคารแห่งประเทศไทยประเมินว่า เศรษฐกิจไทยโดยรวมยังขยายตัวได้ต่อเนื่อง แต่เผชิญกับความเสี่ยงด้านต่ำและความไม่แน่นอนสูงในระยะข้างหน้า โดยเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัว ๓.๐% และ ๔.๗% ในปี ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นผลมาจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลง และผลกระทบของการระบาดระลอกใหม่ของ COVID-๑๙ อย่างไรก็ตามเศรษฐกิจไทยได้รับแรงสนับสนุนจากการส่งออกสินค้าที่ฟื้นตัวเร็วตามการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้า รวมถึงมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจที่ออกมาเพิ่มเติม อย่างไรก็ตาม การฟื้นตัวของแต่ละภาคเศรษฐกิจยังมีความแตกต่างกัน โดยมีความเสี่ยงสำคัญจากประสิทธิผลและการกระจายวัคซีนป้องกัน COVID-๑๙ การกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติ รวมถึงความต่อเนื่องของแรงสนับสนุนจากภาครัฐ

๒.๒ สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

๒.๒.๑ ภาพรวมกิจการของท่าเรือแหลมฉบัง

ท่าเรือแหลมฉบัง ก่อสร้างโครงการขั้นที่ ๑ แล้วเสร็จและเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๓๔ โดยท่าเรือแหลมฉบังได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากรัฐบาลในการเป็นท่าเรือหลักของประเทศแทนท่าเรือกรุงเทพฯ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๔

แผนภาพที่ ๑ แผนผังท่าเทียบเรือในท่าเรือแหลมฉบัง



ภาพข้างต้นแสดงถึงท่าเทียบเรือในโครงการท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๑ (Basin ๑) และ ขั้นที่ ๒ (Basin ๒) ประกอบด้วยท่าเทียบเรือ A๐ A๑ A๒ A๓ A๔ A๕ B๑ B๒ B๓ B๔ B๕ C๐ C๑ C๒ C๓ D๑ D๒ และท่าเทียบเรือ D๓ ซึ่งกิจกรรมการขนถ่ายสินค้าของแต่ละท่าจะต่างกัน โดยกิจกรรมหลักของกลุ่มท่าเทียบเรือสีเหลือง (B๑ B๒ B๓ B๔ B๕ C๑ C๒ C๓ D๑ และ D๒) คือการขนถ่ายตู้สินค้า (Container) และมีความยาวหน้าท่ารวม ๕,๐๕๙ เมตร กลุ่มท่าเทียบเรือสีแดง (A๑ และ A๕) บริหารและประกอบการเป็นท่าเทียบเรือ Ro/Ro ส่วนกลุ่มท่าเทียบเรือสีเขียว (A๐ A๒ A๓ และ C๐) เป็นท่าเรือเอนกประสงค์ สามารถรองรับการขนถ่ายสินค้าได้หลายรูปแบบ เช่น ตู้สินค้า (Container) สินค้าประเภทรถยนต์ (Ro/Ro) และสินค้าที่มีขนาดใหญ่ (Oversized Cargo) ท่าเทียบเรือสีฟ้า (A๔) บริหารและประกอบการเป็นท่าเทียบเรือสินค้าทั่วไป ประเภทเทกอง

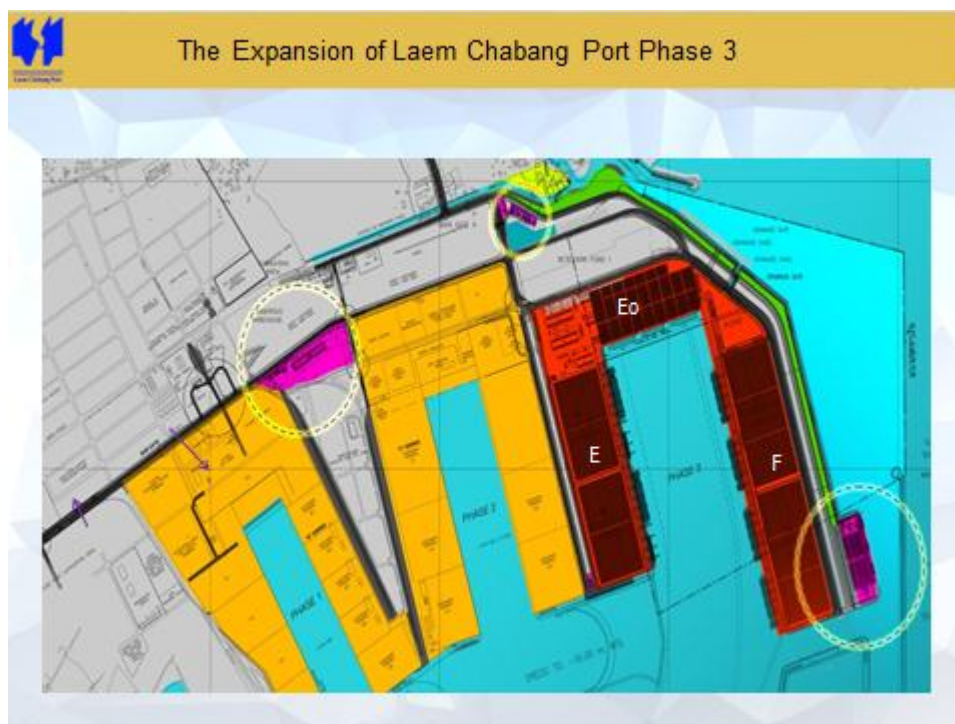
๒.๒.๒ การพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๓

เมื่อพิจารณาจากปริมาณตู้สินค้า ที่เกิดขึ้นจริงและการพยากรณ์ปริมาณตู้สินค้าของท่าเรือฯ ในอนาคตชี้ให้เห็นว่า นับจากปี ๒๕๖๖ เป็นต้นไป ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังจะสูงเกิน ๑๐ ล้านที่อยู่ที่ต่อปี ตามการขยายตัวของการค้าและเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งจะเกินกว่าขีดความสามารถรวมของโครงการท่าเรือฯ ขั้นที่ ๑ และขั้นที่ ๒ ที่จะสามารถรองรับได้

ดังนั้น การท่าเรือฯ จึงได้ดำเนินการจัดจ้าง บริษัทที่ปรึกษา เพื่อศึกษาทางด้านวิศวกรรม เศรษฐศาสตร์และสิ่งแวดล้อม ในการออกแบบก่อสร้างโครงการท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๓ คณะรัฐมนตรีในคราวประชุม เมื่อวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑ มีมติอนุมัติในหลักการโครงการฯ และอนุมัติให้ การท่าเรือฯ ร่วมลงทุนกับเอกชนฯ โดยการท่าเรือฯ เป็นผู้ลงทุนก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก จากนั้นจะทำการก่อสร้างโดยมีระยะเวลาประมาณ ๔ ปี โดยดำเนินการขุดลอกถมทะเล ระบบสาธารณูปโภค และโครงสร้าง

พื้นฐานอื่น ๆ ที่จำเป็น ซึ่งคาดว่าจะสามารถเปิดดำเนินการท่าเทียบเรือท่าแรก (ท่าเทียบเรือ F) ของโครงการขั้นที่ ๓ ได้ในปี ๒๕๖๘

แผนภาพที่ ๒ ท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๑ - ๓



โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๓ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับสินค้าของท่าเรือแหลมฉบังเพื่อรองรับความต้องการขนส่งสินค้าทางทะเลระหว่างประเทศที่เพิ่มขึ้นในอนาคต โดยจะดำเนินการก่อสร้างท่าเทียบเรือ สำหรับรองรับเรือสินค้าขนาดใหญ่ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ รวมทั้งการพัฒนาศูนย์การขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟที่ท่าเรือแหลมฉบัง (Single Rail Transfer Operator, SRTO ๒) ก่อสร้างท่าเทียบเรือชายฝั่งระหว่างประเทศ (International Coastal Terminal) ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาจราจรภายในท่าเรือ ตลอดจนโครงข่ายและระบบการขนส่งต่อเนื่องที่จำเป็นในเขตพื้นที่ท่าเรือแหลมฉบังที่จะเชื่อมต่อกับภายนอกให้เพียงพอและพร้อมที่จะรองรับการขยายตัวของปริมาณเรือและสินค้าประเภทต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการ ดังนี้

๑. เพื่อเพิ่มความสามารถในการขนส่งตู้สินค้าจาก ๑๑.๑ ล้านที่อยู่ที่อยู่อาศัย (เพดานขีดความสามารถการรองรับตู้สินค้าของท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๑ และ ๒ รวมกัน) เป็น ๑๘.๑ ล้านที่อยู่ที่อยู่อาศัย

๒. เพื่อเพิ่มสัดส่วนการขนส่งตู้สินค้าผ่านท่าโดยรถไฟ ทั้งหมดของท่าเรือแหลมฉบังจากร้อยละ ๗ เป็นร้อยละ ๓๐

๓. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานและการบริหารจัดการท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๓ โดยให้มีความสามารถในการรองรับการขนถ่ายด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย และระบบการจัดการตู้สินค้าแบบอัตโนมัติ (Automation) และให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม (Green Port)

๔. เพื่อเป็นโครงสร้างพื้นฐานหลักในโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ในการเป็นประตูการค้าเพื่อเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

องค์ประกอบโครงการ

องค์ประกอบโครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ ๓ ประกอบด้วย

○ แอ่งจอดเรือกว้าง ๙๒๐ เมตร ความยาวรวม ๔,๔๒๐ เมตร ลึก -๑๘.๕ เมตร จากระดับน้ำทะเลปานกลาง

○ ท่าเรือตู้สินค้า ๔ ท่า (ท่าเทียบเรือ E๑ E๒ F๑ F๒) ขีดความสามารถรวมในการรองรับตู้สินค้า ๗ ล้านที่อยู่ที่ใช้ระบบจัดการตู้สินค้าอัตโนมัติ (Automation)

- Series E (E๑ E๒) มีความยาวหน้าท่า ๆ ละ ๗๕๐ เมตร รวมเป็น ๑,๕๐๐ เมตร

- Series F (F๑ F๒) มีความยาวหน้าท่า ๆ ละ ๑,๐๐๐ เมตร รวมเป็น ๒,๐๐๐ เมตร

(ประมวลเป็นลำดับแรก)

○ ท่าเทียบเรือ E๐ ความยาวหน้าท่า ๙๒๐ เมตร

○ ท่าเรือชายฝั่ง (ภายในประเทศ/ระหว่างประเทศ) ความยาวหน้าท่า ๕๐๐ เมตร ขีดความสามารถ ๑ ล้านที่อยู่ที่

○ ท่าเรือบริการ ความยาวหน้าท่า ๔๓๕ เมตร

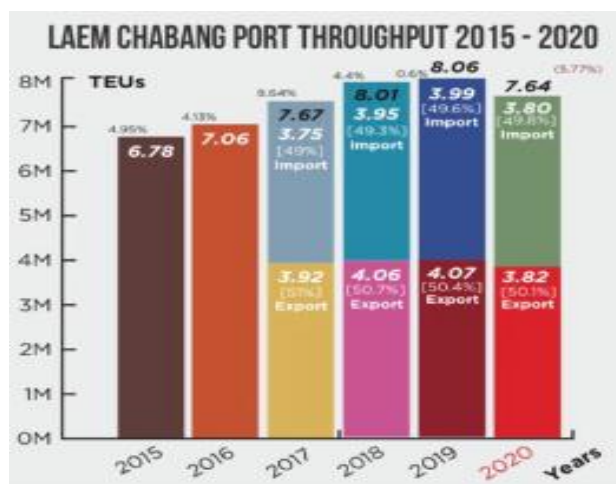
○ สถานีขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟระยะที่ ๒ (SRTO ๒) ประกอบด้วยย่านรถไฟฝั่ง E และฝั่ง F รองรับปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าทางรถไฟให้ได้ ๔ ล้านที่อยู่ที่

การทำเรือฯ จะเปิดให้ประมวลโครงการท่าเทียบเรือตู้สินค้า F ก่อนเป็นลำดับแรก สำหรับโครงการท่าเทียบเรือตู้สินค้า E และท่าเทียบเรือ E๐ คาดว่าจะเปิดให้เอกชนร่วมลงทุน ในภายหลัง โดยจะต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ทางการพาณิชย์ของทั้งสองโครงการร่วมลงทุนนี้ในอนาคต

๒.๒.๓ ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังในปี ๒๕๖๓ และไตรมาสแรกปี ๒๕๖๔

สืบเนื่องจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ส่งผลให้ผลการดำเนินงานรอบ ๑๒ เดือน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ท่าเรือแหลมฉบัง มีเรือเทียบท่า ๑๑,๐๙๒ เทียวย ลดลง ๑๐.๔๘% สินค้าผ่านท่า ๘๒.๙๕๕ ล้านตัน ลดลง ๗.๙๘ % และตู้สินค้าผ่านท่า ๗.๕๙๘ ล้าน ที่.อี. ยู. ลดลง ๕.๗๗%

แผนภาพที่ ๓ ผลการดำเนินงานขนถ่ายสินค้า ท่าเรือแหลมฉบัง ปี ๒๕๕๘ - ปี ๒๕๖๓



แผนภูมิแท่งที่ ๓ แสดงถึงผลการดำเนินงานของท่าเรือแหลมฉบังตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ จนถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ซึ่งในปี ๒๕๖๓ นั้นท่าเรือแหลมฉบังได้มีตู้สินค้าผ่านท่ารวมทั้งสิ้น ๗.๖๔ ล้าน TEU โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ ๒.๔ ต่อปี ใน ๕ ปีที่ผ่านมา

ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ว่า ปริมาณสินค้าและตู้สินค้าผ่านท่าในช่วงไตรมาสแรก ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ เปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนลดลงอยู่ที่ ๖.๒๔% หรือคิดเป็น ๒๕.๗๖๒ ล้านตัน และตู้สินค้าผ่านท่าลดลง ๒.๘๑% หรือ ๒.๓๑๑ ล้าน ที.อี.ยู. เป็นผลจากโควิด-๑๙ แต่หลังจากไทยและหลายประเทศมีวัคซีนโควิด-๑๙ ส่งผลให้ปริมาณสินค้าและตู้สินค้าผ่านท่ามีทิศทางฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป ประกอบกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าสำคัญที่เป็นปัจจัยหลักสะท้อนการเติบโตของปริมาณสินค้า ส่งผลให้ในเดือน ม.ค.๒๕๖๔ ปริมาณสินค้าผ่านท่าเพิ่มขึ้น ๓.๕๗% อยู่ที่ ๙.๒๕๓ ล้านตัน จาก ๘.๙๓๔ ล้านตัน และตู้สินค้าผ่านท่าเพิ่มขึ้น ๒.๖๖% อยู่ที่ ๗๗๓,๐๕๕ ที.อี.ยู. จาก ๗๕๓,๐๔๒ ที.อี.ยู.

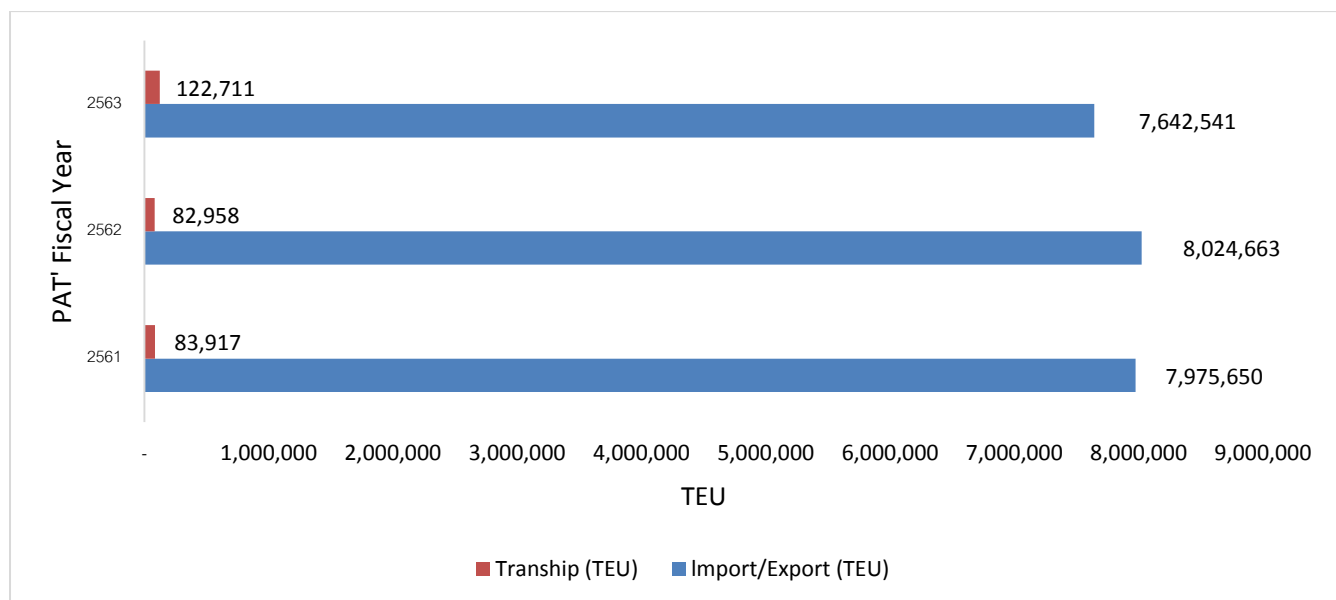
๒.๒.๔ ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำที่ทำเรือแหลมฉบัง

๑) ความหมายของการถ่ายลำ

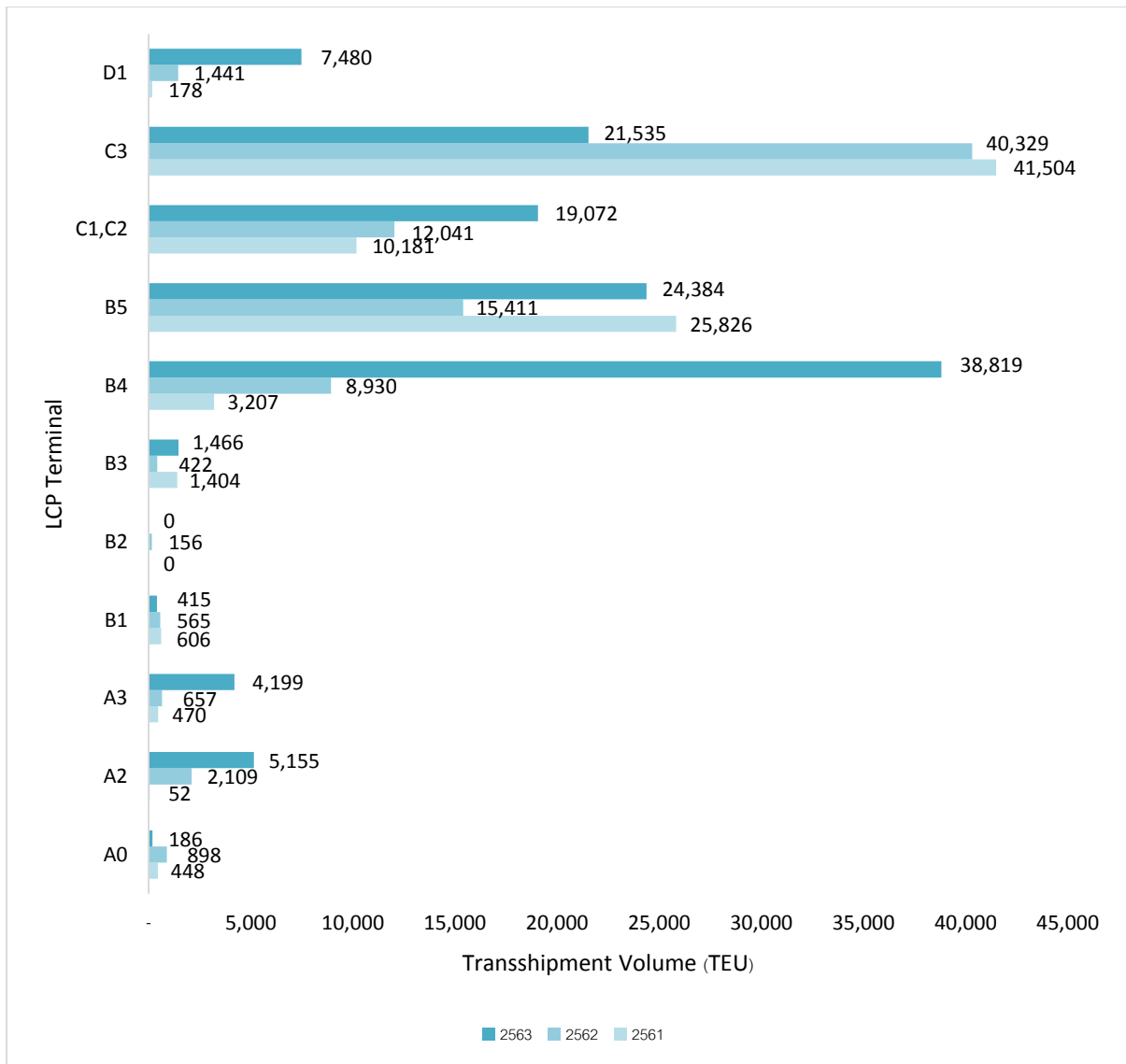
นิยามคำว่า ถ่ายลำตามมาตรา ๕ พระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. ๒๕๖๐ และตามประกาศกรมศุลกากรที่ ๑๔๐/๒๕๖๐ เรื่อง พิธีการศุลกากรว่าด้วยการถ่ายลำทางอิเล็กทรอนิกส์ ลงวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๐ “การถ่ายลำ” หมายความว่า “การถ่ายของจากยานพาหนะหนึ่งที่ขนส่งของเข้ามาในราชอาณาจักรภายใต้การควบคุมของศุลกากรในด้านศุลกากรแห่งเดียวกัน โดยมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของการขนส่งอยู่นอกราชอาณาจักร”

๒) จากสถิติปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ พบว่าปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำเทียบมีประมาณร้อยละ ๑ เมื่อเทียบกับปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าหน่วยเป็นที่ยู

แผนภาพที่ ๔ แสดงสัดส่วนตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือกับตู้สินค้าถ่ายลำ

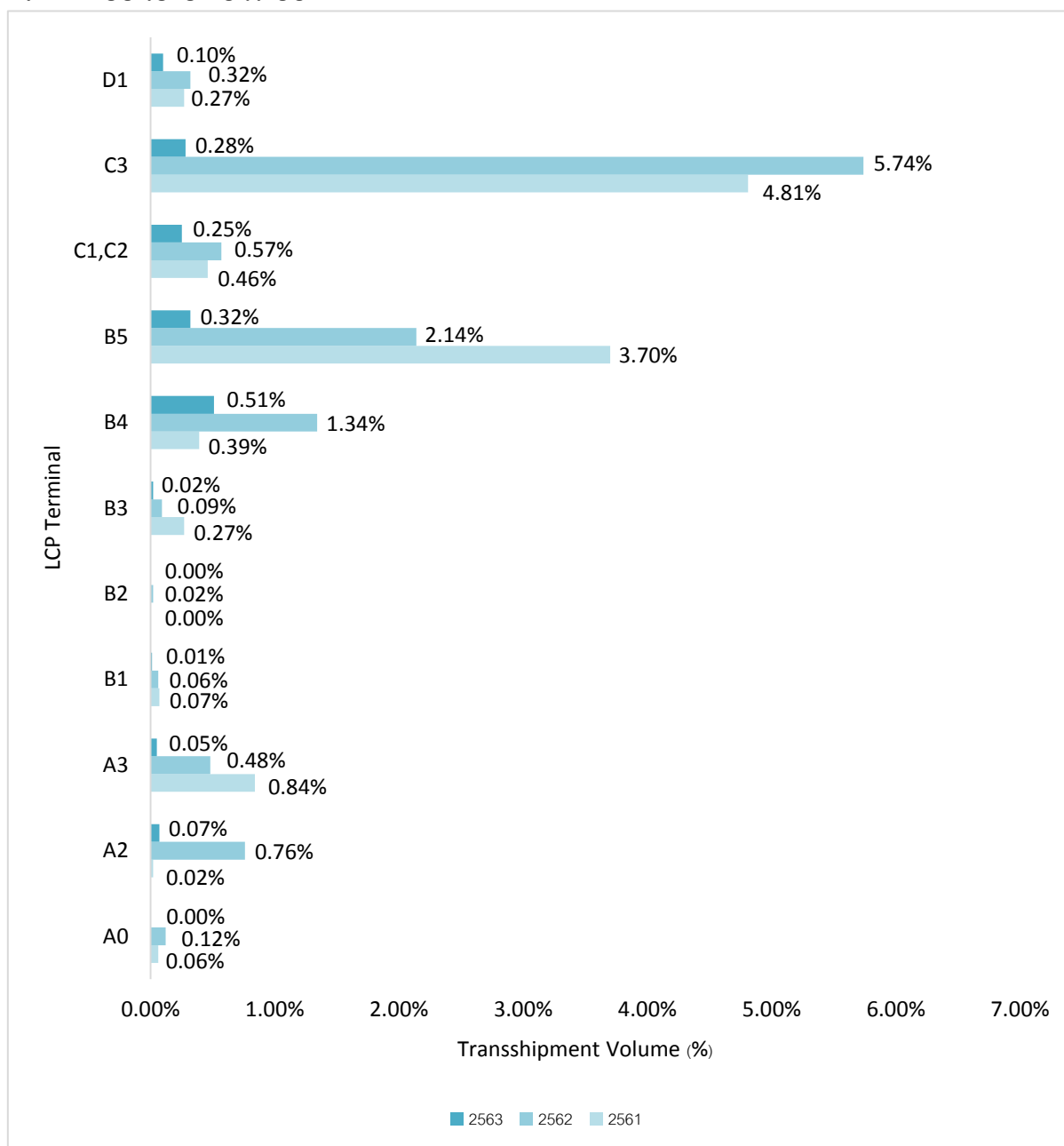


แผนภาพที่ ๕ แสดงสัดส่วนตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือกับตู้สินค้าถ่ายลำ



แผนภูมิแท่งในแต่ละกลุ่ม แสดงปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำของแต่ละท่าเทียบเรือภายในท่าเรือแหลมฉบัง แยกเป็นปีงบประมาณ 2561 2562 และ 2563 หน่วยเป็น TEU พบว่าท่าเทียบเรือ B4 B5 C1 C2 และ C3 มีปริมาณตู้สินค้าสูงอย่างมีนัยสำคัญ

แผนภาพที่ ๖ แสดงร้อยละของตู้สินค้าถ่ายลำในแต่ละท่าเทียบเรือเมื่อเทียบกับตู้สินค้าทั้งหมดของแต่ละท่าเทียบเรือแยกเป็นรายปี



เมื่อคำนวณเป็นร้อยละพบว่า ในปี ๒๕๖๓ ท่าเทียบเรือ B๔ มีร้อยละปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำสูงที่สุดในท่าเรือแหลมฉบัง รองลงมาได้แก่ ท่าเทียบเรือ B๕ โดยเทียบปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำกับปริมาณตู้สินค้าทั้งหมดของท่าเทียบเรือ

๒.๒.๕ ท่าเรือสำคัญของโลกที่มีกิจกรรมการขนถ่ายตู้สินค้า Transshipment

ตารางที่ ๑ แสดงท่าเรือสำคัญของโลกที่มีกิจกรรมการขนถ่ายตู้สินค้า Transshipment

| ท่าเรือ | ประเทศ | Growth T/S | ปริมาณตู้ T/S ล้าน TEUs (2562) | Transshipment (2562) | Transshipment Incident |
|-----------------|----------------------|------------|--------------------------------|----------------------|------------------------|
| Singapore | สิงคโปร์ | 1.63% | 32.118 | 86% | Pure Transshipment |
| Busan | เกาหลีใต้ | 1.83% | 11.638 | 53% | Transshipment Hub |
| Klang | มาเลเซีย | 12.84% | 8.542 | 63% | Transshipment Hub |
| Tanjung Pelepas | มาเลเซีย | 1.24% | 8.506 | 94% | Pure Transshipment |
| Dubai | สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ | -5.61% | 7.340 | 51% | Transshipment Hub |
| Hong Kong | จีน | -11.79% | 4.593 | 30% | Regional Gateway |

หมายเหตุ : ที่มา: Drewry Annual Report, 2020

ในปี ๒๕๖๒ พบว่าท่าเรือที่มีปริมาณการขนถ่ายตู้สินค้า Transshipment สูงสุด ได้แก่ ท่าเรือ Singapore ซึ่งมีปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment) ๓๒.๑๑๘ ล้าน TEUs หรือคิดเป็นร้อยละ ๘๖ ของปริมาณการขนส่งตู้สินค้าทั้งหมด รองมาได้แก่ ท่าเรือ Busan, Klang, Tanjung Pelepas, Dubai และ Hongkong ตามลำดับ ในขณะที่ท่าเรือที่มีสัดส่วนปริมาณการขนถ่ายตู้สินค้าถ่ายลำสูงสุด คือ ท่าเรือ Tanjung Pelepas อยู่ที่ร้อยละ ๙๔ อย่างไรก็ตาม พบว่าท่าเรือ Klang มีอัตราการเติบโตสูงสุดคิดเป็นร้อยละ ๑๒.๘๔ เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า ทำให้ขยับจากอันดับที่ ๔ ในปี ๒๕๖๑ มาอยู่ที่อันดับที่ ๓ ในปี ๒๕๖๒ แทนที่ท่าเรือ Tanjung Pelepas ขณะที่ท่าเรือ Hong Kong มีอัตราเติบโตลดลงร้อยละ ๑๑.๗๙ ในปี ๒๕๖๒ เนื่องจากปริมาณท่าเรือผ่านท่าทั้งหมดที่ลดลงร้อยละ ๖.๒๗ โดยมีปริมาณสัดส่วนขนถ่ายตู้สินค้าถ่ายลำ คิดเป็นร้อยละ ๓๐ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าท่าเรือ Hongkong จะลดบทบาทเป็นเพียง Regional Gateway

๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

ในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ จะใช้ SWOT ANALYSIS เป็นเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

๒.๓.๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (SW ANALYSIS)

ในการวิเคราะห์จุดแข็งภายในองค์กรจะใช้ 7s Mckinsey เป็นเครื่องมือ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

๑. Structure (โครงสร้างองค์กร) การทำเรือแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจ ภายใต้กำกับของกระทรวงคมนาคม โดยแบ่งการบริหารจัดการทำเรือในรูปแบบหน่วยธุรกิจ (Business Units) กล่าวคือ มีการจัดว่าโครงสร้างองค์กรการบริหารแยกออกจากกัน ได้แก่ ทำเรือกรุงเทพ ทำเรือแหลมฉบัง ทำเรือเชียงแสน ทำเรือเชียงของ และทำเรือระนอง

๒. Strategy (กลยุทธ์) ทำเรือแหลมฉบัง มีทำเลที่ตั้งใกล้แหล่งธุรกิจและอุตสาหกรรมที่เหมาะสมในการสนับสนุนการกระจายสินค้าระหว่างท่าเรือ เพื่อเข้าสู่พื้นที่เขตเมืองและพื้นที่โดยรอบกรุงเทพและปริมณฑล และยังมีพื้นที่แปลงใหญ่ สามารถรองรับกิจกรรมการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำได้จำนวนมากในอนาคต นอกจากนี้ ทำเรือแหลมฉบัง ติด ๑ ใน ๕๐ อันดับของโลกที่มีการเชื่อมโยงเส้นทางเดินเรือโดยตรง (Direct Service) กับท่าเรืออื่นๆ จากการวัดของ UNCTAD ซึ่งสะท้อนถึงศักยภาพของการเป็น Gateway Port และเสริมสร้างการรองรับปริมาณสินค้าถ่ายลำได้ในอนาคต

๓. System (ระบบ) ทำเรือแหลมฉบังมีรูปแบบวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดระบบการทำงาน ระบบบัญชี/การเงิน ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการติดตามและประเมินผล

๔. Style (ลักษณะ) ทำเรือมีคุณลักษณะเด่นของการบริหารจัดการ คือ การให้เอกชนเข้าร่วมในการลงทุน บริหารและประกอบการ (Private-Public Participation) ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และการบริการงานโดยภาคเอกชนมีความคล่องตัว โดยหน่วยงานจะทำหน้าที่กำกับดูแลด้านกฎระเบียบ เพื่อสนับสนุนศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ

๕. Staff (บุคลากร) ทำเรือแหลมฉบังให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับหน้าที่ รวมถึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมความรู้ ฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

๖. Skills (ทักษะ) พนักงานการทำเรือแหลมฉบังมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารท่าเทียบเรือ การปฏิบัติงานในพื้นที่ ซึ่งล้วนเป็นทักษะเฉพาะด้านที่ต้องอาศัยการศึกษาเรียนรู้ค่อนข้างมาก ทั้งส่วนงานปฏิบัติการเรือ สินค้า และการใช้เครื่องมือยกขนต่างๆ เป็นต้น

๗. Shared Value (ค่านิยมรวม) การทำเรือฯ มีค่านิยมที่พนักงานถือปฏิบัติ ได้แก่ “ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการด้วยใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมร่วมมือเพื่อองค์กร”

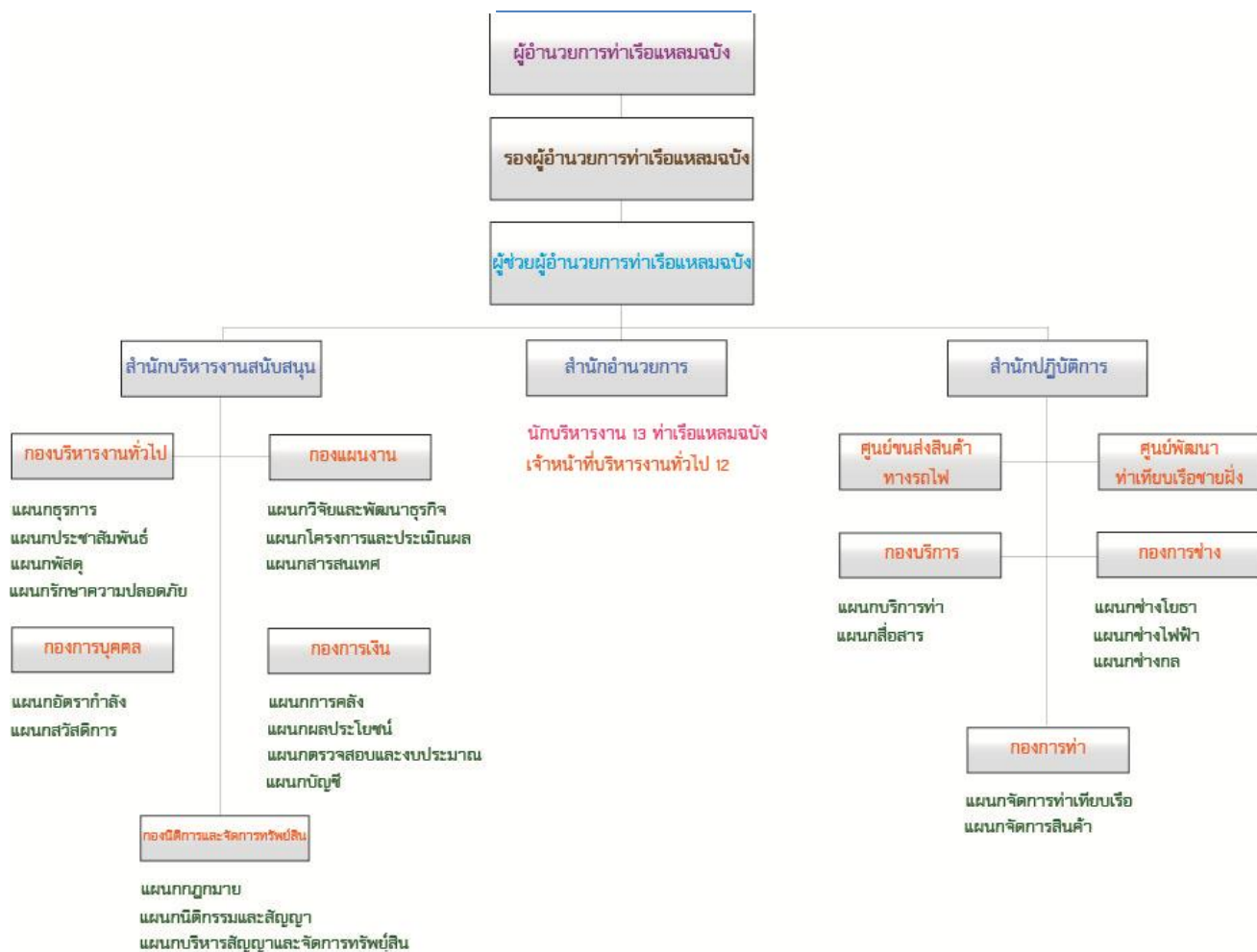
จุดอ่อน (Weaknesses)

ในการวิเคราะห์จุดอ่อนขององค์กรจะใช้ เป็นเครื่องมือ 7s Mckinsey สรุปได้ดังนี้

๑. Structure .การบริหารจัดการล่าช้า โครงสร้างองค์กรเป็นแบบสายการบังคับบัญชา ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร

๒. Staff (บุคลากร) จำนวนบุคลากรของท่าเรือแหลมฉบังมีจำกัดเพียงประมาณ ๒๕๐ คน เมื่อเทียบกับภารกิจที่มีจำนวนมากหลายด้าน ทำให้เป็นปัญหาในการปฏิบัติงาน

แผนภาพที่ ๗ โครงสร้างองค์กรของท่าเรือแหลมฉบัง



๓. System (ระบบ) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการท่าเรือฯ ขาดความคล่องตัวในเชิงธุรกิจ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลหรือล้ำสมัย รวมถึงอัตราค่าภาระของการท่าเรือฯ ที่ไม่สามารถยืดหยุ่นได้ ทำให้การท่าเรือฯ ไม่สามารถทำการตลาดหรือแข่งขันกับภาคเอกชน

๔. Style (ลักษณะ) การท่าเรือฯ ยิ่งขาดการใช้ประโยชน์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และการปฏิบัติงานให้ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของการท่าเรือฯ ให้เกิดความสามารถในการแข่งขันในอนาคตอย่างเต็มที่

๒.๓.๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (OT ANALYSIS)

โอกาส (Opportunities)

ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรจะใช้ C-PEST เป็นเครื่องมือ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

๑. Competition (การแข่งขัน) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่ง โครงการ/แผนพัฒนาภาครัฐ อาทิ EEC/SEC/Land Bridge ช่วยสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งไปยังพื้นที่หลังท่า (Hinterland) และประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งเป็นโอกาสให้ท่าเรือแหลมฉบังสามารถพัฒนาสู่การเป็นประตูการค้าหลักของภูมิภาค

๒. Political การที่ไทยเข้าร่วมข้อตกลงทางการค้าต่างๆ เช่น เขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA) ความต้องการร่วมมือทางการค้าจากประเทศต่างๆในอาเซียน ทำให้อาเซียนเป็นภูมิภาคที่มีศักยภาพทางด้านเศรษฐกิจ และเพิ่มอำนาจในการต่อรองทางด้านเศรษฐกิจในเวทีโลก ซึ่งจะส่งผลดีต่อปริมาณการค้าระหว่างประเทศเพิ่มมากขึ้น ซึ่งอาจทำให้ท่าเรือแหลมฉบังมีปริมาณตู้สินค้ามากขึ้นตามไปด้วย

๓. Economic (เศรษฐกิจ) ปัจจัยมหภาค เช่น แนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและปริมาณการค้าโลก ความสำเร็จในการพัฒนาวัคซีนป้องกัน COVID-19 และเศรษฐกิจไทยที่คาดการณ์ว่าจะขยายตัวดีขึ้นในปี ๒๕๖๔ เป็นโอกาสที่จะส่งผลให้มีผลประกอบการ/ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่ากลับมาเพิ่มขึ้น รวมทั้งจะมีแนวโน้มให้มีการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ท่าเรือแหลมฉบังมากขึ้น นอกจากนี้ การปฏิรูปเศรษฐกิจของ CLMV (กัมพูชา สปป.ลาว สหภาพเมียนมา และเวียดนาม) การพัฒนาพื้นที่เขตชายแดน และการพัฒนาความเชื่อมโยงด้านโครงสร้างพื้นฐานจะช่วยส่งเสริมให้ภาพรวมทางเศรษฐกิจขยายตัวได้ดียิ่งขึ้น และเป็นการสนับสนุนโครงการของ การท่าเรือฯ ในอนาคต ประกอบกับแนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและปริมาณการค้าโลก ความสำเร็จในการพัฒนาวัคซีนป้องกัน COVID-19 และเศรษฐกิจไทยที่คาดการณ์ว่าจะขยายตัวดีขึ้นในปี ๒๕๖๔

๔. Social (สังคม) จากการที่มีการสนับสนุนกิจกรรม CSR มากขึ้น ทำให้สังคมและชุมชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาโครงการต่าง ๆ ดียิ่งขึ้น

๕. Technology (เทคโนโลยี) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ เปิดโอกาสให้องค์กรสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และระบบงานในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า อีกทั้ง ยังเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กร ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี บริการข้อมูล การสื่อสารต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและง่าย ผ่าน Smart Phone หรือ Social Media

อุปสรรค (Thearts)

๑. Competition (การแข่งขัน) เศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้านขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเวียดนามที่หลายธุรกิจ/อุตสาหกรรม เช่น การผลิตสิ่งทอ และรถยนต์ ที่มีการย้ายฐานการผลิตเข้าสู่เวียดนาม เมื่อประกอบกับความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ในการขนส่งทางทะเลที่อยู่บนเส้นทางเดินเรือหลักของโลก จึงอาจส่งผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันของท่าเรือแหลมฉบังในอนาคต รวมถึงการเลือกใช้ท่าเรือคู่แข่งเป็นท่าขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำแทนที่จะมาใช้ท่าเรือแหลมฉบัง

๒. Political (การเมือง) พิธีการศุลกากรว่าด้วยการถ่ายลำทางอิเล็กทรอนิกส์ การทำการถ่ายลำยังคงไม่เกิดความสะดวกได้เท่าที่ควร เนื่องจากต้องมีการยื่นเอกสารประกอบในการขนถ่ายสินค้าถ่ายลำจำนวนมาก ซึ่งต่างจากท่าเรือถ่ายลำชั้นนำของโลกที่มีขั้นตอนการยื่นเอกสารน้อยกว่า

๓. Economic (เศรษฐกิจ) สถานการณ์ COVID-๑๙ หรือการกลายพันธุ์ของเชื้อโรค อาจส่งผลให้เศรษฐกิจโลกถดถอย (recession) ซึ่งจะกระทบปริมาณการค้าโลก และของไทย ทำให้ปริมาณการขนส่งสินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังในชะลอตัวได้

๔. Social (สังคม) การครอบครองพื้นที่เวรคืนที่ดินโดยชุมชน รวมถึงการต่อต้านการเข้าใช้ประโยชน์ ส่งผลต่อการบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐที่มีอยู่ นอกจากนี้ การไม่ยอมรับของชุมชนโดยรอบที่มีการต่อต้าน เช่น การคัดค้านการลงทุนพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ ๓ เป็นต้น

๕. Technology (เทคโนโลยี) ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ส่งผลให้การปรับตัวไม่ทัน ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา หรือทำให้ต้องการพัฒนาระบบใหม่ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อต้นทุนการให้บริการ

๒.๓.๓ การกำหนดน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อม



จุดแข็ง (Strengths)

๑. มีการบริหารจัดการท่าเรือในรูปแบบหน่วยธุรกิจ (Business Units)
๒. ศักยภาพของการเป็น Gateway Port และเสริมสร้างการรองรับปริมาณสินค้าถ่ายลำได้ในอนาคต
๓. มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
๔. การบริหารจัดการโดยการให้เอกชนเข้าร่วมในการลงทุน บริหารและประกอบการ
๕. มีระบบคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับหน้าที่
๖. มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารท่าเทียบเรือ ทั้งงานปฏิบัติการเรือ สินค้า
๗. มีค่านิยมรวม “ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการด้วยใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมร่วมมือเพื่อองค์กร”

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. การบริหารจัดการล่าช้า
๒. จำนวนบุคลากรของท่าเรือแหลมฉบังมีจำกัดเพียง
๓. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการท่าเรือฯ ขาดความคล่องตัวในเชิงธุรกิจ
๔. การท่าเรือฯ ยังขาดการใช้ประโยชน์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

โอกาส (Opportunities)

๑. แผนพัฒนาของภาครัฐ อาทิ EEC/SEC/Land Bridge สนับสนุนการเป็นประตูการค้า
๒. การเข้าร่วมข้อตกลงทางการค้าต่างๆ ทำให้อาเซียนเป็นภูมิภาคที่มีศักยภาพเศรษฐกิจ
๓. ปัจจัยมหภาค แนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและไทย
๔. มีกิจกรรม CSR ต่อเนื่อง ทำให้สังคมและชุมชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาโครงการต่างๆ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ เปิดโอกาสให้องค์กรสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และระบบงานในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุปสรรค (Threats)

๑. เศรษฐกิจประเทศคู่แข่งขยายตัวต่อเนื่อง เช่น เวียดนาม อาจทำให้ตู้สินค้าไปถ่ายลำที่อื่นแทน
๒. พิธีการศุลกากรและกฎหมายควบคุมการนำเข้าและการส่งออกไปนอกราชอาณาจักรไม่เอื้อต่อการถ่ายลำตู้สินค้าสถานการณ์ COVID-19 หรือการกลายพันธุ์ของเชื้อโรค อาจส่งผลให้เศรษฐกิจโลกถดถอย
๓. การคัดค้านการลงทุนพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ ๓ ของชุมชนและ NGO
๔. ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ส่งผลให้การปรับตัวไม่ทัน

๒.๓.๔ การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

- ๑) การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้สอบถามข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง ผู้ช่วยผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง ผู้อำนวยการกองต่างๆ ในท่าเรือแหลมฉบัง และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการวิสาหกิจ การท่าเรือแห่งประเทศไทยรวม ๙ คน โดยให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยด้านใดเป็นจุดแข็งหรือเป็นจุดอ่อนต่อองค์กรมาก ดังนี้

๑. อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง
๒. ผู้ช่วยผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง
๓. นักบริหาร ๑๓ ประจำสำนักอำนวยการ การท่าเรือแห่งประเทศไทย
๔. ผู้อำนวยการกองการท่า สำนักปฏิบัติการ ท่าเรือแหลมฉบัง
๕. ผู้อำนวยการกองการเงิน สำนักบริหารงานทั่วไป ท่าเรือแหลมฉบัง
๖. ผู้อำนวยการกองบริหารงานทั่วไป สำนักบริหารงานทั่วไป ท่าเรือแหลมฉบัง
๗. พนักงานการสินค้า ๑๒ ท่าเรือชายฝั่ง สำนักปฏิบัติการ ท่าเรือแหลมฉบัง
๘. พนักงานการสินค้า ๑๒ ศูนย์การขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟ สำนักปฏิบัติการ ท่าเรือแหลมฉบัง
๙. ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองแผนงาน สำนักบริหารงานทั่วไป ท่าเรือแหลมฉบัง

๒.๓.๕ การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารงานกองต่างๆ ในท่าเรือแหลมฉบัง และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการวิสาหกิจการทำเรือแห่งประเทศไทย พิจารณาประเด็นและวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวมีผลกระทบต่อการทำงานของท่าเรือแหลมฉบังเท่าใด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

๕ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน มากที่สุด

๔ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน มาก

๓ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน ปานกลาง

๒ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน น้อย

๑ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน น้อยที่สุด

ผลคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมฯ ดังปรากฏตามตารางที่ ๑๐ และ ๑๑

ตารางที่ ๔ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายใน ๗S framework

| ประเด็นสำคัญ | สภาพแวดล้อมภายใน "จุดแข็ง" | | สภาพแวดล้อมภายใน "จุดอ่อน" | |
|---|----------------------------|--|----------------------------|---|
| | คะแนนเฉลี่ย | Strengths | คะแนนเฉลี่ย | Weaknesses |
| 1.โครงสร้างองค์กร (Structure) | 4.11 | S1 มีการบริหารจัดการท่าเรือในรูปแบบหน่วยธุรกิจ (Business Units) | 4.00 | W1 โครงสร้างองค์กร เป็นแบบสายการบังคับบัญชาต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร |
| 2.กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) | 4.22 | S2 ศักยภาพของการเป็น Gateway Port และเสริมสร้างการรองรับปริมาณสินค้าถ่ายลำได้ในอนาคต | 4.22 | W2 จำนวนพนักงานมีไม่เพียงพอ เมื่อเทียบกับภารกิจ ความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นการพัฒนาโครงการขนาดใหญ่ |
| 3.ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) | 4.33 | S3 มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ | 4.44 | W3 กฎระเบียบ ข้อบังคับของการท่าเรือฯ ขาดความคล่องตัวในเชิงธุรกิจ |
| 4.คุณลักษณะเด่นของการบริหารจัดการ (Style) | 4.89 | S6 การให้เอกชนเข้าร่วมในการลงทุน บริหาร และประกอบการ (Private-Public Participation) ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ | 4.22 | W4 ยังขาดการใช้ประโยชน์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) |
| 5. บุคลากรในองค์กร (Staff) | 3.78 | S7 การคัดเลือกบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสม | | |

| ประเด็นสำคัญ | สภาพแวดล้อมภายใน "จุดแข็ง" | | สภาพแวดล้อมภายใน "จุดอ่อน" | |
|---------------------------------------|----------------------------|---|----------------------------|------------|
| | คะแนนเฉลี่ย | Strengths | คะแนนเฉลี่ย | Weaknesses |
| | | กับหน้าที่ | | |
| 6.ความรู้ความสามารถขององค์กร (Skills) | 4.33 | S6 พนักงานท่าเรือแหลมฉบังมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารท่าเทียบเรือ การปฏิบัติงานเรือและสินค้า | | |
| 7. ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) | 4.00 | S7 มีค่านิยมร่วม : “ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการด้วยใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมร่วมมือเพื่อองค์กร” | | |

ตาราง ๕ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายนอก

| ประเด็นสำคัญ | สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส” | | สภาพแวดล้อมภายนอก “อุปสรรค” | |
|---|---------------------------|---|-----------------------------|--|
| | คะแนนเฉลี่ย | Opportunities | คะแนนเฉลี่ย | Treat |
| 1.การแข่งขัน (Competition) | 4.56 | O1 แผนพัฒนาของภาครัฐ อาทิ EEC/SEC/Land Bridge สนับสนุนการเป็นประตูการค้า | 3.78 | T1 เศรษฐกิจของประเทศ คู่แข่งขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เช่น เวียดนาม อาจทำให้การขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำไปใช้ที่อื่นแทน |
| 2. การเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors: P) | 4.33 | O2 การเข้าร่วมข้อตกลงทางการค้าต่างๆ ทำให้อาเซียนเป็นภูมิภาคที่มีศักยภาพเศรษฐกิจ | 4.11 | T2 นโยบายอนุญาตให้เอกชนเปิดท่าเทียบเรือขนส่งสินค้านระหว่างประเทศ ในพื้นที่ใกล้เคียงกับท่าเรือแหลมฉบัง |
| 3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors: E) | 3.89 | O3 มีกิจกรรม CSR ต่อเนื่อง ทำให้สังคมและชุมชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาโครงการต่างๆ | 4.22 | T3 COVID-19 และการกลายพันธุ์ อาจส่งผลให้เศรษฐกิจโลกถดถอย |

| ประเด็นสำคัญ | สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส” | | สภาพแวดล้อมภายนอก “อุปสรรค” | |
|------------------------------|---------------------------|---|-----------------------------|--|
| | คะแนนเฉลี่ย | Opportunities | คะแนนเฉลี่ย | Treat |
| 4.สังคม (Social) | 4.11 | O4 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ | 3.22 | T4. การคัดค้านการลงทุนพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 ของชุมชนและ NGO |
| 5.ด้านเทคโนโลยี (Technology) | 4.00 | O5 ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี | 2.22 | T5 ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การปรับตัวไม่ทัน ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง |

๒.๓.๖ สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ทั้งนี้จะทำการกำหนดน้ำหนัก (weighted) ตามความสำคัญของปัจจัย ซึ่งจะมีค่าคะแนนรวมเท่ากับ ๑ โดยแบ่งคะแนนออกเป็น ๕ ระดับ (๕ คือ มากที่สุด ๑ คือน้อยที่สุด ๐ คือไม่มี) จากนั้นนำน้ำหนักคูณกับคะแนน ซึ่งจะได้เป็นค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (weighted score) เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร การกำหนดน้ำหนักและการให้ค่าคะแนนเป็นการใช้ข้อมูลเฉลี่ยจากการสอบถามผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง ผู้ช่วยผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง และผู้อำนวยการกองต่างๆ และผู้ที่รับผิดชอบงานจัดทำแผนวิสาหกิจของท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย โดยได้ผลข้อมูลการจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค ดังแสดงได้ตามตารางที่ ๖ และตารางที่ ๗

ตารางที่ ๖ แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

| รายการสิ่งแวดล้อมปัจจัยภายใน | น้ำหนัก | คะแนนเฉลี่ย | | คะแนนเฉลี่ย X น้ำหนัก | | สรุปผล จุดแข็ง- จุดอ่อน |
|---|---------|-------------|---------|--------------------------|-------------|-------------------------------|
| | | จุดแข็ง | จุดอ่อน | จุดแข็ง | จุดอ่อน | |
| S1 โครงสร้างองค์กร (structure) | 0.19 | 4.11 | 4.00 | 0.77 | 0.75 | 0.02 |
| S2 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) | 0.20 | 4.22 | 4.22 | 0.83 | 0.83 | 0.00 |
| S3 ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) | 0.20 | 4.33 | 4.44 | 0.88 | 0.91 | -0.02 |
| S4 ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการ บริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) | 0.21 | 4.89 | 4.22 | 1.02 | 0.88 | 0.14 |
| S5. บุคลากรในองค์กร (Staff) | 0.13 | 3.78 | | 0.48 | - | 0.48 |
| S6. ความรู้ความสามารถขององค์กร (Skills) | 0.15 | 4.33 | | 0.63 | - | 0.63 |
| S7. ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) | 0.13 | 21.33 | | 2.86 | - | 1.25 |
| เฉลี่ยปัจจัยภายใน | | | | 7.47 | 3.37 | |

ตารางที่ ๗ แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

| รายการสิ่งแวดล้อมปัจจัยภายนอก | น้ำหนัก | คะแนนเฉลี่ย | | คะแนนเฉลี่ย X น้ำหนัก | | สรุปผล โอกาส- อุปสรรค |
|-------------------------------|---------|-------------|---------|-----------------------|---------|-----------------------------|
| | | โอกาส | อุปสรรค | โอกาส | อุปสรรค | |
| O การแข่งขัน (Competition) | 2.00 | 4.56 | 3.78 | 9.09 | 7.54 | 1.55 |
| P การเมือง (Political) | 2.17 | 4.33 | 4.11 | 9.39 | 8.91 | 0.48 |
| E : เศรษฐกิจ (Economy) | 2.22 | 3.89 | 4.22 | 8.63 | 9.37 | -0.74 |
| S : สังคม (Social) | 1.71 | 4.11 | 3.22 | 7.01 | 5.50 | 1.52 |
| T : เทคโนโลยี (Technology) | 1.19 | 4.00 | 2.22 | 4.76 | 2.65 | 2.12 |
| เฉลี่ยปัจจัยภายนอก | | | | 7.78 | 6.79 | |

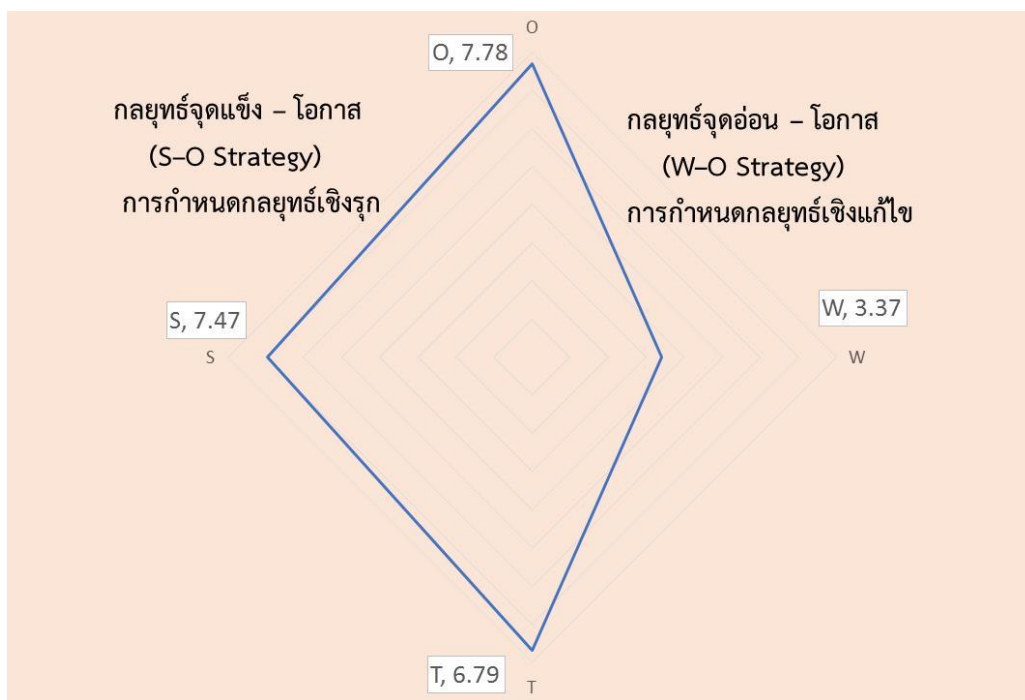
๒.๓.๗ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของท่าเรือแหลมฉบัง

ผลจากการทำ SWOT Analysis ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategies Positioning) ของท่าเรือแหลมฉบัง ซึ่งพบว่า มีค่าคะแนน จุดแข็ง = 7.47 จุดอ่อน = 3.37 โอกาส = 7.78 อุปสรรค = 6.79 และนำมากำหนดกลยุทธ์โดยใช้กลไก SWOT Matrix ซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ใน 2 ลักษณะ คือ

- กลยุทธ์จุดแข็ง – โอกาส (S–O Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกที่ต้องใช้ศักยภาพ ซึ่งเป็นจุดแข็งที่มีอยู่ และใช้ประโยชน์หรือแสวงหาโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่จะช่วยส่งเสริมเพื่อเพิ่มปริมาณการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำภายในท่าเรือแหลมฉบัง

- กลยุทธ์จุดอ่อน – โอกาส (W–O Strategy) การกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไขเพื่อลดจุดอ่อนโดยใช้ประโยชน์จากโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือสนับสนุนต่อเป้าหมายการเพิ่มปริมาณการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำภายในท่าเรือแหลมฉบัง

แผนภาพที่ ๘ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของท่าเรือแหลมฉบัง



ดังนั้น ผู้ศึกษาสังเคราะห์ได้ว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์แผนการส่งเสริมเพื่อเพิ่มปริมาณการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment) ภายในท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘) อยู่ในภาวะ S-O จึงต้องใช้ “ยุทธศาสตร์เชิงรุก” ขณะเดียวกันในสภาวะที่เป็น W-O จำเป็นต้องใช้ “ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข”

บทที่ ๓

แผนวิสาหกิจขององค์กร

๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

๓.๑.๑ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ภายใต้แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ (๗) ประเด็น โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่ถือเป็นรากฐานที่สำคัญของการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งที่ผ่านมาการทำเรือแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ เพื่อส่งเสริมท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานในระดับโลก ด้วยโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพเทียบเท่าระดับมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน

ในงานวิจัยชิ้นนี้ จึงกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ เพื่อเพิ่มปริมาณการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ทำเรือแหลมฉบัง จากปัจจุบันประมาณร้อยละ ๑ ของปริมาณตู้สินค้าทั้งหมด ให้เป็นร้อยละ ๕ ภายในปี ๒๕๖๙

๓.๑.๒ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

๑) การพัฒนาท่าเรือให้สามารถเพิ่มปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำให้มากขึ้นในอนาคต โดยการเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่ให้บริการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

๒) การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่ให้บริการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ พร้อมทั้งสนับสนุนธุรกิจการขนส่งสินค้าผ่านแดนและถ่ายลำ (Transit and Transshipment) เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก

๓.๑.๓ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

๑) การท่าเรือฯ มีพื้นที่ขนาดใหญ่ สามารถรองรับการใช้ประโยชน์และต่อยอดทางธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของพื้นที่ดังกล่าวได้ อาทิ Logistics Hub, Smart Port City และท่าเรือท่องเที่ยว

๒) มีโครงข่ายการเชื่อมโยงที่ส่งเสริมการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport) ซึ่งมีความเหมาะสมในการกระจายสินค้าและการพัฒนาเชิงพาณิชย์

๓) ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือหลักที่มีศักยภาพ และได้รับการสนับสนุนการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ของไทย

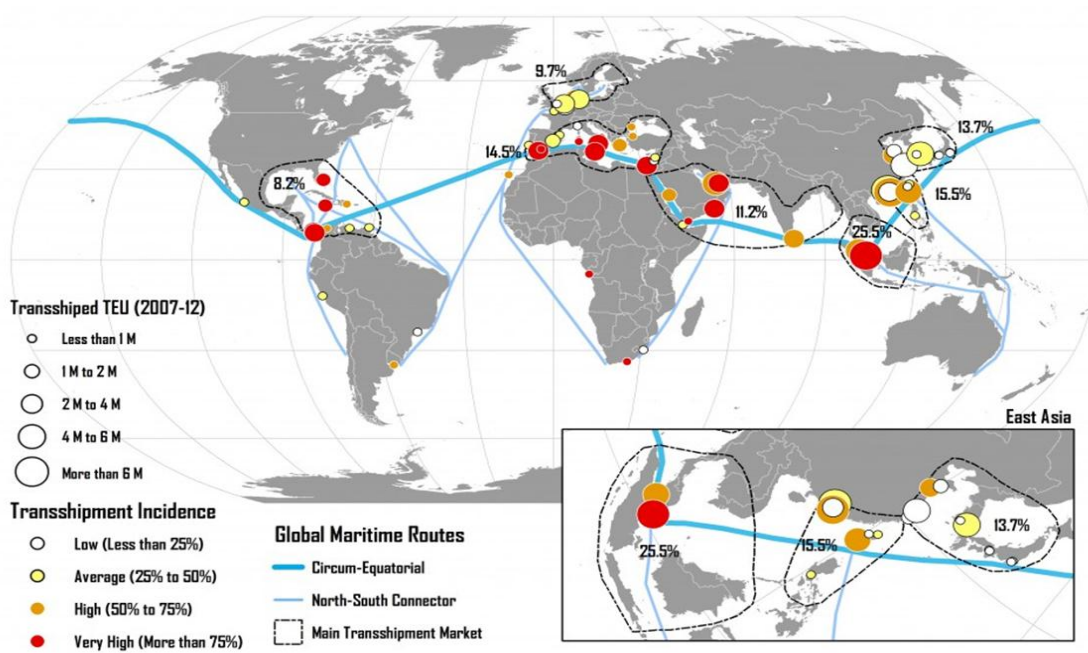
๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

๓.๒.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้สายเรือเลือกใช้ท่าเรือเพื่อทำการถ่ายลำ

๑) สถานที่ตั้ง (Location)

ภูมิศาสตร์มีบทบาทสำคัญในการที่สายเรือจะเลือกใช้ท่าเรือใดเพื่อเป็นท่าเรือถ่ายลำ (Transshipment Port) ส่วนใหญ่ท่าเรือดังกล่าวจะตั้งอยู่ในบริเวณที่สามารถเข้าถึงเส้นทางการเดินเรือหลักของโลก (Global Maritime Networks) เช่น ช่องแคบมะละกา (Strait of Malacca), คลอง Panama, และ คลอง Suez เป็นต้น ซึ่งเส้นทางเหล่านี้ใช้เชื่อมโยงการขนส่งสินค้าสำหรับ Asia-Middle East-Europe Trade นอกจากนี้ ท่าเรือถ่ายลำจะมีบริการการเชื่อมโยงการขนส่งทางทะเลระหว่างเส้นทาง North-South and East-West ไปยังท่าเรือต่างๆ ทั่วโลก

แผนภาพที่ ๙ แสดงเส้นทางเดินเรือหลักและท่าเรือถ่ายลำหลักของโลก



แผนภาพข้างต้นแสดงถึงเส้นทางเดินเรือหลักของเรือตู้สินค้า (Container Vessel) (เส้นสีฟ้า) และการเชื่อมโยงระหว่างศูนย์การถ่ายลำหลัก (จุดสีขาว เหลือง ส้ม และแดง) โดยจุดสีขาวแสดงถึงจุดที่มีกิจกรรมถ่ายลำที่น้อยกว่า ๒๕% ของปริมาณตู้สินค้าผ่านท่า จุดสีเหลืองแสดงถึงจุดที่มีกิจกรรมถ่ายลำระหว่าง ๒๕% - ๕๐% ของปริมาณตู้สินค้าผ่านท่า จุดสีส้มแสดงถึงจุดที่มีกิจกรรมถ่ายลำระหว่าง ๕๐% - ๗๕% ของปริมาณตู้สินค้าผ่านท่า และจุดสีแดงแสดงถึงจุดที่มีกิจกรรมถ่ายลำที่มากกว่า ๗๕% ของปริมาณตู้สินค้าผ่านท่า ซึ่งจะเห็นว่าพื้นที่บริเวณเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นจุดที่มีกิจกรรมการถ่ายลำมากที่สุด (จุดสีแดง) จะตั้งอยู่บนเส้นทางเดินเรือหลัก และอยู่ในบริเวณพื้นที่ของการถ่ายลำหลักเช่นกัน (เส้นประสีดำ) โดยมีท่าเรือสิงคโปร์ตั้งอยู่ในใจกลางพื้นที่ที่มีกิจกรรมถ่ายลำมากที่สุดในโลก

๒) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

ท่าเรือถ่ายลำส่วนใหญ่จะเป็นท่าเทียบเรือขนาดใหญ่ มีความลึกของร่องน้ำและแอ่งจอดเรือไม่น้อยกว่า ๑๓.๕ เมตร เพื่อรองรับเรือตู้สินค้ารุ่นใหม่ที่มีขนาดใหญ่และกินน้ำลึกมากขึ้น พื้นที่ลานกองตู้สินค้าต้องมีขนาดใหญ่ เพื่อรองรับปริมาณตู้สินค้าจำนวนมาก เนื่องจากตู้สินค้าถ่ายลำจะใช้เวลากองเก็บภายในท่าเทียบเรือค่อนข้างนาน

๓) การปฏิบัติการ (Port Operations)

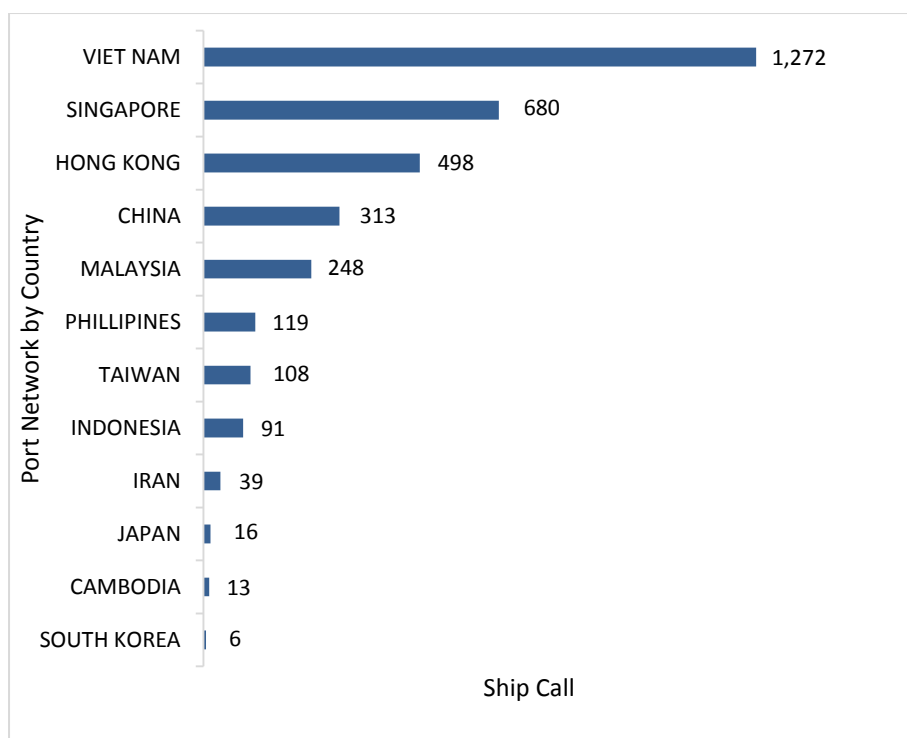
เนื่องจากกิจกรรมการถ่ายลำไม่เป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่ตู้สินค้า ดังนั้น ความรวดเร็วในการยกขนและเคลื่อนย้ายตู้สินค้าเป็นปัจจัยสำคัญ ทำให้เรือจะต้องใช้เวลาในท่าเรือ (Ship Turnaround Time) ให้น้อยที่สุด ส่วนท่าเทียบเรือก็มีความจำเป็นต้องทำการยกขนตู้สินค้าด้วยปั้นจั่นยกตู้สินค้าด้วยความเร็ว ๓๕ ถึง ๔๐ รอบการทำงานต่อชั่วโมง (Move per Hour per Crane) ส่งผลให้ต้นทุนต่อตู้สินค้าในกิจกรรมการถ่ายลำค่อนข้างต่ำ

๓.๒.๒ วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำในท่าเรือแหลมฉบัง

๑) ตำแหน่งที่ตั้งของท่าเรือแหลมฉบัง

ท่าเรือถ่ายลำส่วนมากจะมีตำแหน่งที่ตั้งใกล้กับเส้นทางเดินเรือหลัก หรือในจุดคอขวดของเส้นทางเดินเรือระหว่างประเทศ (Maritime Bottlenecks) อาทิเช่น ช่องแคบมะละกา ทะเลเมดิเตอร์เรเนียน ทะเลแคริบเบียน ฯลฯ และท่าเรือถ่ายลำจะมีโครงข่ายเชื่อมโยงกับท่าเรือหลักในภูมิภาคใกล้เคียงรวมถึงท่าเรือถ่ายลำหลักของโลก (Global Transshipment Hub) สำหรับท่าเรือแหลมฉบังมีเส้นทางเดินเรือไปยังท่าเทียบเรือต่างๆ ใน ๑๒ ประเทศแรก ทั่วโลก (สถิติปีงบประมาณ ๒๕๖๓) ซึ่งเมื่อเทียบกับท่าเรือสิงคโปร์ ซึ่งมีเส้นทางเดินเรือไปยังท่าเทียบเรือต่างๆ ๖๐๐ ท่า ใน ๑๒๐ ประเทศ พบว่าท่าเรือแหลมฉบังเสียเปรียบในเรื่องของโครงข่ายการเชื่อมโยงท่าเรือระหว่างประเทศ รายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

แผนภาพที่ ๑๐ แสดงการเชื่อมโยงของสายเรือตู้สินค้าไปยังท่าเทียบเรือในประเทศต่างๆ ทั่วโลกของท่าเรือแหลมฉบัง ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ (ปริมาณเที่ยวเรือต่อปี)



จากแผนภาพ พบว่าเที่ยวเรือตู้สินค้าจากท่าเรือแหลมฉบังส่วนใหญ่เดินทางเชื่อมโยง ท่าเรือในเวียดนาม สิงคโปร์ ฮองกง จีน มาเลเซีย ใน ๕ อันดับแรก โดยจำนวนเที่ยวเรือนับจาก Next Port แสดงให้เห็นว่าเที่ยวเรือจากท่าเรือแหลมฉบังส่วนใหญ่มีการไปถ่ายลำที่ท่าเรือดังกล่าวข้างต้น

ตารางที่ ๘ แสดงปริมาณตู้สินค้าผ่านท่า และเครือข่ายการเชื่อมโยงของท่าเรือแหลมฉบังเปรียบเทียบกับท่าเรือถ่ายลำต่างๆ (ข้อมูลปี ๒๕๖๓)

| ท่าเรือ | ปริมาณตู้สินค้า (ล้าน TEU) | เครือข่าย | |
|------------------|-------------------------------|-----------|---------|
| | | ประเทศ | ท่าเรือ |
| ท่าเรือแหลมฉบัง | 7.64 | 12 | 15 |
| ท่าเรือเซี่ยงไฮ้ | 43.30 | 189 | 500 |
| ท่าเรือสิงคโปร์ | 37.19 | 120 | 600 |

(Maritime and Port Authority of Singapore. Global Hub Port. <https://www.mpa.gov.sg/>)

จากตารางที่ ๘ พบว่า เมื่อเทียบกับท่าเรือที่มีปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำจำนวนมาก ท่าเรือแหลมฉบังมีเครือข่ายการเชื่อมโยงไปยังท่าเรือต่างๆ เพียง ๑๒ หลักๆ ในขณะที่ท่าเรือสิงคโปร์สามารถเชื่อมโยงการขนส่งถึง ๑๒๐ ประเทศ ๖๐๐ ท่าเรือทั่วโลก นับเป็นอุปสรรคประการหนึ่งต่อกิจกรรมการถ่ายลำเนื่องจากการเชื่อมโยงไปยังจุดหมายปลายทางอื่นๆ มีความสำคัญต่อการเลือกใช้ท่าเรือถ่ายลำของสายเรือ ดังนั้น การเพิ่มเครือข่ายการเชื่อมโยงท่าเรือต่างๆ จากท่าเรือแหลมฉบัง จึงมีนัยสำคัญต่อการพิจารณาใช้ท่าเรือถ่ายลำของสายเรือในอนาคต

๒) ต้นทุนและระยะเวลาการขนส่งตู้สินค้า

จากการวิเคราะห์โดยโปรแกรมคำนวณจาก website <https://sea-distances.org/> เปรียบเทียบระยะทางและระยะเวลาของ ๓ เส้นทางเดินเรือ กรณีใช้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือขนส่งสินค้าถ่ายลำเปรียบเทียบกับกรณีใช้ท่าเรือขนส่งสินค้าถ่ายลำชั้นนำของโลก ดังนี้

เส้นทางที่ ๑ เป็นเส้นทางการเดินเรือจาก ท่าเรือ Shanghai ไปยังท่าเรือ Rotterdam โดยเปรียบเทียบการเดินทางผ่านไปถ่ายลำตู้สินค้าที่ท่าเรือ Singapore เปรียบเทียบกับท่าเรือแหลมฉบัง

เส้นทางที่ ๒ เป็นเส้นทางการเดินเรือจาก ท่าเรือ Dubai ไปยังท่าเรือ Long Beach โดยเปรียบเทียบการเดินทางผ่านไปถ่ายลำตู้สินค้าที่ท่าเรือ Busan เปรียบเทียบกับท่าเรือแหลมฉบัง และ

เส้นทางที่ ๓ เป็นเส้นทางการเดินเรือจาก ท่าเรือ Chennai ไปยังท่าเรือ Long Beach โดยเปรียบเทียบการเดินทางผ่านไปถ่ายลำตู้สินค้าที่ท่าเรือ Hong Kong เปรียบเทียบกับท่าเรือแหลมฉบัง

ตารางที่ ๙ เปรียบเทียบต้นทุนและระยะเวลาการขนส่งตู้สินค้าของท่าเรือแหลมฉบังกับท่าเรือ Transshipment อื่นๆ

| | เส้นทางที่ 1 | เส้นทางที่ 2 | เส้นทางที่ 3 |
|----------------------------------|--|--------------------------------|------------------------------------|
| | Shanghai (China) - Rotterdam (Netherlands) | Dubai (UAE) - Long Beach (USA) | Chennai (India) - Long Beach (USA) |
| 1. ใช้ท่าเรืออื่น | Shanghai - Singapore (via) | Dubai - Busan (via) | Chennai - Hongkong (via) |
| ระยะทาง (ไมล์ทะเล) | 2,237 | 5,933 | 3,046 |
| ระยะเวลา | 9 days 8 hours | 24 days 17 hours | 12 days 17 hours |
| | Singapore - Rotterdam | Busan - Long Beach | Hongkong - Long Beach |
| ระยะทาง (ไมล์ทะเล) | 8,288 | 5,230 | 6,363 |
| ระยะเวลา | 34 days 13 hours | 21 days 19 hours | 26 days 19 hours |
| ระยะทางรวม (ไมล์ทะเล) | 10,525 | 11,163 | 9,409 |
| ระยะเวลา | 43 days 21 hours | 46 days 12 hours | 39 days 5 hours |
| 2. ใช้ท่าเรือแหลมฉบัง | Shanghai - Laem Chabang (via) | Dubai - Laem Chabang (via) | Chennai - Laem Chabang (via) |
| ระยะทาง (ไมล์ทะเล) | 2,204 | 4,214 | 2,370 |
| ระยะเวลา | 9 days 4 hours | 17 days 13 hours | 9 days 21 hours |
| | Laem Chabang - Rotterdam | Laem Chabang - Long Beach | Laem Chabang - Long Beach |
| ระยะทาง (ไมล์ทะเล) | 9,072 | 7,706 | 7,706 |
| ระยะเวลา | 37 days 19 hours | 32 days 3 hours | 32 days 3 hours |
| ระยะทางรวม (ไมล์ทะเล) | 11,276 | 11,920 | 10,076 |
| ระยะเวลา | 46 days 23 hours | 49 days 16 hours | 42 days |

หมายเหตุ : ความเร็วในการเดินทาง เท่ากับ 10 Knots และเส้นทางเดินเรือยุโรปเดินทางผ่านคลองสุเอซ คำนวณโดยใช้เว็บไซต์ <https://sea-distances.org/>

จากตารางข้างต้นพบว่าเส้นทางเดินเรือ

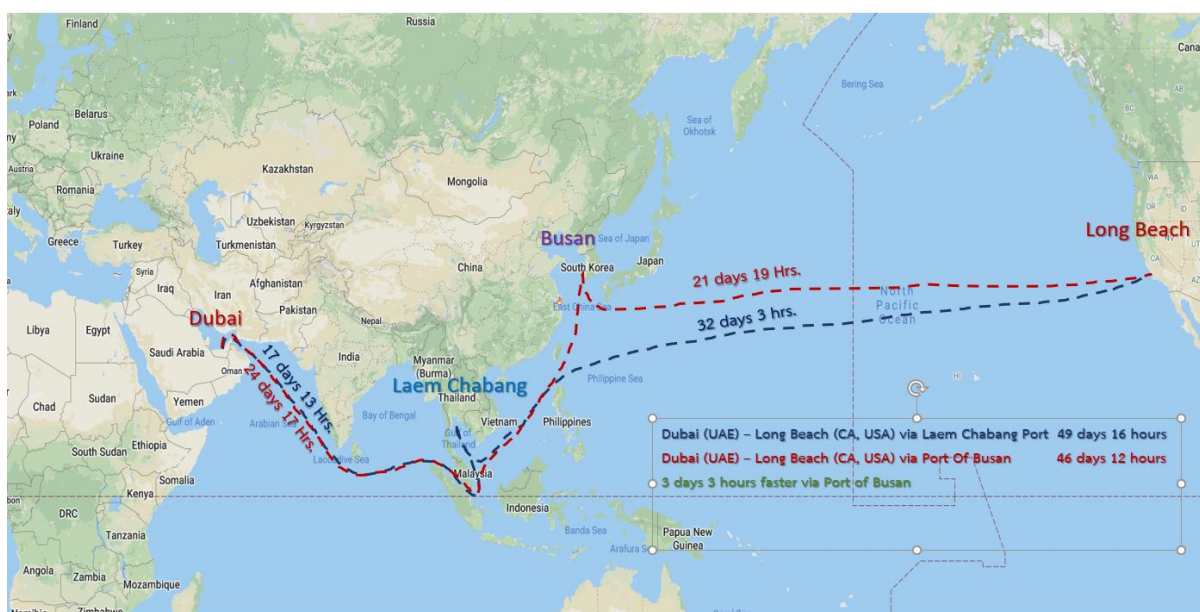
○ **เส้นทางที่ ๑** หากเรือเดินทางมาถ่ายลำตู้สินค้าที่ทำเรือแหลมฉบังจะใช้เวลามากกว่า การถ่ายลำที่ทำเรือสิงคโปร์ ๓ วัน ๒ ชั่วโมง โดยระยะทางมากกว่า การถ่ายลำที่ทำเรือสิงคโปร์ ๗๕๑ ไมล์ทะเล

○ **เส้นทางที่ ๒** หากเรือเดินทางมาถ่ายลำตู้สินค้าที่ทำเรือแหลมฉบังจะใช้เวลามากกว่า การถ่ายลำที่ทำเรือ Busan ๓ วัน ๔ ชั่วโมง โดยระยะทางมากกว่าการถ่ายลำที่ทำเรือ Busan ๗๕๗ ไมล์ทะเล และ

○ **เส้นทางที่ ๓** หากเรือเดินทางมาถ่ายลำตู้สินค้าที่ทำเรือแหลมฉบังจะใช้เวลามากกว่า การถ่ายลำที่ทำเรือ Hong Kong ๒ วัน ๕ ชั่วโมง โดยระยะทางมากกว่าการถ่ายลำที่ทำเรือฮ่องกง ๖๖๗ ไมล์ทะเล

สรุปได้ว่า ตำแหน่งที่ตั้งของท่าเรือแหลมฉบังเสียเปรียบท่าเรือ Transshipment อื่นๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สายเรือต่างๆ มีแนวโน้มจะไม่เลือกใช้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือตู้สินค้าถ่ายลำ

แผนภาพที่ ๑๑ แสดงเส้นทางการเดินเรือจากท่าเรือดูไบไปท่าเรือลองบีชสหรัฐอเมริกาโดยเปรียบเทียบเส้นทางการถ่ายลำที่ทำเรือแหลมฉบังและที่ทำเรือปูซาน (ตารางที่ ๒ เส้นทางที่ ๒)



๓) พิธีการศุลกากรและกฎหมายควบคุมการนำเข้าและส่งออกปศุสัตว์

๓.๑) การยื่นเอกสารพิธีการศุลกากรในปัจจุบัน สำหรับการทำการถ่ายลำที่ทำเรือแหลมฉบัง ยังคงไม่เกิดความสะดวกได้เท่าที่ควร เนื่องจากต้องมีการยื่นเอกสารประกอบในการขนถ่ายสินค้าถ่ายลำอ้างอิงตามประกาศกรมศุลกากร ที่ ๑๔๐/๒๕๖๐ เรื่อง พิธีการศุลกากรว่าด้วยการถ่ายลำทางอิเล็กทรอนิกส์ ข้อ ๓.๖ การทำใบขนสินค้าถ่ายลำ (๓) ระบบคอมพิวเตอร์ของศุลกากรจะตรวจสอบความถูกต้องกับแฟ้มข้อมูลอ้างอิงข้อมูลการอนุมัติ/อนุญาตตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลบัญชีสินค้า สำหรับเรือหรืออากาศยาน ดังนี้

- (๓.๑) ประเภทของกระบวนการ (Processing Indicator)
- (๓.๒) ประเภทการถ่ายลำ (Transshipment Type)
- (๓.๓) เลขประจำตัวผู้เสียภาษีของผู้ขอถ่ายลำ (Transshipment Applicant)
- (๓.๔) ประเภทการขนถ่าย (Cargo Movement)
- (๓.๕) ชื่อผู้ขาย/ผู้ส่งสินค้าในต่างประเทศ (Shipper Name)

(๓.๖) ประเทศผู้ส่งสินค้าในต่างประเทศ (Shipper Country Code)
 (๓.๗) ชื่อผู้ซื้อ/ชื่อผู้รับสินค้าในต่างประเทศ (Consignee Name)
 (๓.๘) ประเทศผู้รับสินค้าในต่างประเทศ (Consignee Country)
 (๓.๙) เลขที่ใบตราส่งสินค้าขาเข้า (Bill of Lading)
 (๓.๑๐) หมายเลขตู้คอนเทนเนอร์ (Container Number) (เฉพาะทางเรือ)
 (๓.๑๑) จำนวนหีบห่อของสินค้า (Total Package Amount)
 (๓.๑๒) หน่วยของหีบห่อ (Total Package Unit Code)
 (๓.๑๓) รหัสโกดังหรือสถานที่เก็บของ (Shed Number)/รหัสโรงพักสินค้าหรือสถานที่ตรวจปล่อย
 ของ (Release Port) และ

(๓.๑๔) รหัสท่าหรือสนามบิน ที่ทำการขนถ่ายของถ่ายลำเข้ามาในราชอาณาจักร (Port of Discharge)/รหัสท่าหรือสนามบิน ที่ทำการขนถ่ายของถ่ายลำออกไปนอกราชอาณาจักร (Port of Loading)

โดยทั่วไปของระบบการขนส่งสินค้าถ่ายลำในท่าเรือของประเทศชั้นนำของโลกด้านการถ่ายลำตู้สินค้านั้น จะให้ส่งข้อมูลจากต้นทางของสินค้าไปยังจุดหมายปลายทางท่าเรือของสินค้า โดยกรณีการขนส่งถ่ายลำตู้สินค้า ไม่จำเป็นต้องสำแดงข้อมูลดังกล่าวต่อท่าเรือที่ไปถ่ายลำเลย แต่กรณีของไทย แม้จะเป็นการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำก็ตาม ต้องสำแดงข้อมูลดังกล่าวด้วย ทำให้ไม่เกิดความสะดวกรวดในการทำพิธีการศุลกากรว่าด้วยการถ่ายลำ

๓.๒) ปัญหาจากการถ่ายลำสินค้า (ของ) **ต้องจำกัด**

ของต้องจำกัด หมายถึงสินค้าที่มีกฎหมายกำหนดว่า หากจะมีการนำเข้า-ส่งออกหรือผ่านราชอาณาจักรจะต้องได้รับอนุญาตหรือปฏิบัติให้ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนั้นๆ โดยต้องได้รับอนุญาตเป็นหนังสือจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้องซึ่งจะต้องนำมาแสดงในเวลาปฏิบัติพิธีการศุลกากรด้วย เช่น

- พระพุทธรูป ศิลปวัตถุ โบราณวัตถุ ต้องได้รับอนุญาตจาก กรมศิลปากร
- อารูปืน กระสุนปืน วัตถุระเบิด และสิ่งเทียมอารูปืน ต้องได้รับอนุญาตจาก กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย
- พืชและส่วนต่างๆ ของพืชต้องได้รับอนุญาตจาก กรมวิชาการเกษตร สัตว์มีชีวิตและซากสัตว์ ต้องได้รับอนุญาตจาก กรมปศุสัตว์
- ยา เครื่องสำอาง และอาหารเสริม ต้องได้รับอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นต้น

ปัจจุบันมีพระราชบัญญัติ ๑๖ ฉบับ ที่บัญญัติให้ของถ่ายลำ ตกอยู่ภายใต้การควบคุมโดยให้เป็นการต้องห้ามนำเข้าหรือต้องมีใบอนุญาตนำเข้าด้วย ดังนั้น หากเป็นการขนส่ง**สินค้าต้องจำกัด**ที่จะมาถ่ายลำที่ท่าเรือแหลมฉบัง จะต้องมีการขอใบอนุญาตประกอบพิธีการ เหมือนกับกรณีการนำเข้าสินค้าและส่งออกสินค้าทุกประการ ทั้งๆ ที่สินค้านั้นไม่ได้เข้ามาจำหน่ายในประเทศไทยเลย

สินค้าที่ใช้ได้ ๒ ทาง (Dual Use Items : DUI)

ประกาศกระทรวงพาณิชย์เรื่องสินค้าที่ใช้ได้ ๒ ทาง มีผลบังคับใช้ครอบคลุมสินค้าที่ไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออก ๗๓,๕๘๓ รายการ โดยกำหนดให้เป็นสินค้าที่ต้องขออนุญาตและปฏิบัติตามมาตรการจัดระเบียบในการส่งออกไปนอกราชอาณาจักร พ.ศ. ๒๕๕๘ ของกรมการค้าต่างประเทศ เนื่องจากสินค้าและวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้ อาจจะถูกนำไปใช้ในการผลิต/ประกอบ/เป็นชิ้นส่วนอุปกรณ์ที่นำไปใช้ทำอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง (Weapons of Mass Destruction หรือ WMD) จึงจำเป็นต้องควบคุมสินค้า DUI ตามที่ รัฐบาลไทยได้ลงนามผูกพันไว้กับคณะมนตรีความมั่นคงแห่งสหประชาชาติ ในข้อมติ UNSCR ที่กำหนดให้ประเทศต่างๆ ต้องออกมาตราการป้องกันการแพร่ขยายอาวุธ WMD ตัวอย่างเช่น

- คาร์บอนไฟเบอร์สามารถนำไปผลิตไม้เทนนิส และสามารถนำไปผลิตอาวุธได้
- Maraging Steel ซึ่งเป็นเหล็กกล้าชนิดหนึ่งสามารถนำไปผลิตหัวไม้กอล์ฟและสามารถนำไปผลิตอาวุธได้

อาวุธได้

หากมีการขนถ่ายสินค้าประเภทดังกล่าวตามที่ถูกควบคุมแล้ว ผู้ประกอบการสายเรือจะต้องขอใบอนุญาตต่างๆ ทำให้เกิดขึ้นตอนและค่าใช้จ่ายสูง ดังนั้น หากพบว่าสินค้าประเภทดังกล่าวจะทำการถ่ายลำที่ประเทศไทย ผู้ประกอบการสายเรือมักจะเลือกไม่ทำการถ่ายลำที่ทำเรือในประเทศไทยเลย

๔.) ปัญหาในกิจกรรมการถ่ายลำที่ทำเรือแหลมฉบังของผู้ประกอบการสายเรือที่ใช้บริการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ทำเรือแหลมฉบัง

๔.๑) ค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม กรณีหากมีการแจ้งเปลี่ยนสถานะของตู้สินค้า หรือสถานะของเรือสินค้า เช่น ในกรณีที่ทางสายเรือได้แจ้งการถ่ายลำจากเรือ A ไปยังเรือ B แต่ด้วยความไม่แน่นอนและประเด็นเรื่องความจุของเรือ เรือ B ทำให้ไม่สามารถเข้ามารับตู้สินค้าได้ จึงต้องเปลี่ยนเรือขาออกจากเรือ B เป็นเรือ C บริษัทที่ใช้บริการถ่ายลำ จะต้องมียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

ตารางที่ ๑๐ ค่าภาระเพิ่มเติมในกรณีพิเศษ

| ค่าภาระ | ขนาดตู้สินค้า | อัตราค่าภาระฯ |
|--------------------------------|---------------|---------------|
| ๓๐๓ Change of Container Status | ๒๐" | ๓๐๐ บาท |
| | ๔๐" | ๔๕๐ บาท |
| ๓๐๔ Shut-out Container Charge | ๒๐" | ๓๐๐ บาท |
| | ๔๐" | ๔๕๐ บาท |

ค่าภาระเพิ่มเติมตามตารางที่ ๓ จะเกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนสถานภาพตู้สินค้า เช่น การเปลี่ยนสถานะตู้สินค้าจาก FCL เป็น LCL หรือการแจ้งเปลี่ยนข้อมูลเรือเที่ยวถัดไป (จากเรือลำหนึ่งไปยังอีกลำหนึ่ง) สำหรับกรณีการถ่ายลำ

๔.๒) ค่าใช้จ่ายในการเคลื่อนย้ายตู้สินค้านี้ระหว่างท่า ผู้ประกอบการสายเรือได้ประสบกับปัญหาในการเคลื่อนย้ายตู้สินค้านี้ระหว่างท่า สายเรือต้องจัดหารถหัวลากหางลากเอง เช่น การเคลื่อนย้ายตู้สินค้าจากท่าเทียบเรือ A ไปยังท่าเทียบเรือ B ผู้ประกอบการสายเรือต้องเช่ารถบรรทุกเข้ามาทำการเคลื่อนย้ายตู้สินค้าเองทำให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม

๕).ค่าใช้จ่ายของตู้สินค้าในการถ่ายลำที่ท่าเรือแหลมฉบัง
 ตารางที่ ๑๑ แสดงอัตราค่าภาระท่าเรือแหลมฉบังที่ใช้ในการเก็บค่าภาระ
 สำหรับการขนถ่ายตู้สินค้าถ่ายลำภายในท่าเรือแหลมฉบัง

| ค่าภาระ | ขนาดตู้สินค้า | อัตราค่าภาระฯ |
|---|---------------|---------------|
| ๓๐๑.๑ ค่าใช้ปั้นจั่น (Stevedorage) | ๒๐” | ๘๐๐ บาท |
| | ๔๐” | ๑,๓๖๐ บาท |
| ๓๐๕.๑.๑ Transshipment Container Charge | ๒๐” | ๕๕๕ บาท |
| | ๔๐” | ๘๓๕ บาท |
| ๓๐๖.๑.๑.๑ ค่ายกตู้สินค้าขึ้นรถ Lift on Charge | ๒๐” | ๖๗๐ บาท |
| | ๔๐” | ๑,๐๐๐ บาท |
| ๓๐๖.๒.๑.๑ ค่ายกตู้สินค้าลงรถ Lift off Charge | ๒๐” | ๕๐๐ บาท |
| | ๔๐” | ๗๕๐ บาท |
| ๔๐๕ ค่าเช่าหัวรถลากตู้สินค้า | | ๑,๐๐๐ บาท |
| ๔๐๖.๒ ค่าเช่ารถพ่วงบรรทุกตู้สินค้า | | ๑๕๐ บาท |
| ค่าธรรมเนียมน้ำมันพิเศษ | ๒๐” | ๔๕ บาท |
| | ๔๐” | ๙๐ บาท |

การเรียกเก็บอัตราค่าภาระของท่าเรือแหลมฉบังสำหรับการขนส่งสินค้าถ่ายลำมีอยู่ ๒ กรณี

๕.๑) กรณีที่ ๑ ค่าภาระสำหรับตู้สินค้าถ่ายลำภายในท่าเทียบเรือเดียวกัน

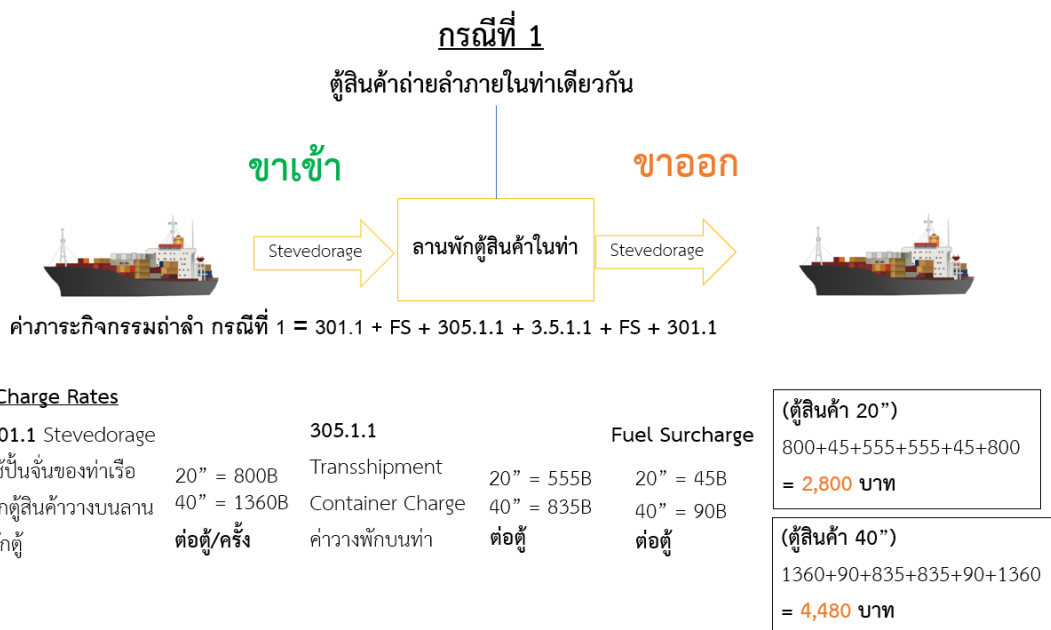
รายการที่จะเรียกเก็บ

- ค่าใช้ปั้นจั่นของท่าเรือยกตู้สินค้าวางบนลานพักตู้ (๓๐๑.๑ Stevedorage)
- ค่าธรรมเนียมน้ำมันพิเศษ (Fuel Surcharge) และ
- ค่าวางพักบนท่า (๓๐๕.๑.๑ Transshipment Container Charge) อย่างละ ๒ ครั้ง สำหรับตู้

ขาเข้าและตู้ขาออก

เมื่อรวมยอดแล้ว ค่าภาระตู้สินค้าขนาด ๒๐ ฟุต ๒,๘๐๐.- บาท ต่อตู้และค่าภาระตู้สินค้าขนาด ๔๐ ฟุต ๔,๔๘๐.- บาท ต่อตู้

แผนภาพที่ ๑๒ แสดงการเรียกเก็บอัตราค่าภาระของท่าเรือแหลมฉบังสำหรับการขนส่งสินค้าถ่ายลำในกรณีที่ ๑



๑.๕.๒ กรณีที่ ๒ ค่าภาระสำหรับตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ๒ ท่าเทียบเรือ

กรณีนี้เก็บค่าใช้ปั้นจั่นของท่าเรือยกตู้สินค้าวางบนลานพักตู้ (๓๐๑.๑ Stevedorage) ค่าธรรมเนียมน้ำมันพิเศษ (Fuel Surcharge) ค่าวางพักบนท่า (๓๐๕.๑.๑ Transshipment Container Charge) อย่างละ ๒ ครั้ง สำหรับตู้สินค้าขาเข้าและตู้สินค้าขาออก และเก็บค่ายกตู้สินค้าขาเข้าขึ้นบนยานพาหนะ (๓๐๖.๑.๑ Lift On Charge) ค่าเช่าหัวรถยนต์ลากรถพ่วงบรรทุกสินค้า ขนาด ๓๐-๔๐ ตัน (๔๐๕) ค่าเช่ารถพ่วงบรรทุกสินค้า (๔๐๖.๒) และค่ายกตู้สินค้าขาออกลงจากยานพาหนะ (๓๐๖.๒.๑ Lift On Charge) อีกอย่างละครั้ง เมื่อรวมยอดแล้ว ค่าภาระตู้สินค้าขนาด ๒๐ ฟุต ๕,๑๒๐.- บาท ต่อตู้ และค่าภาระตู้สินค้าขนาด ๔๐ ฟุต ๗,๔๗๐.- บาท ต่อตู้

แผนภาพที่ ๑๓ แสดงการเรียกเก็บอัตราค่าภาระของท่าเรือแหลมฉบังสำหรับการขนส่งสินค้าถ่ายลำในกรณีที่ ๒



ค่าภาระกิจกรรมถ่ายลำ กรณีที่ 2 = 301.1 + FS + 305.1.1 + 306.1.1.1 + 405/406.2 + 306.2.1.1 305.1.1 + FS + 301.1

Charge Rates

| | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|---|
| 301.1 Stevedorage | 305.1.1 | 405/406.2 ค่าเช่าหัว | |
| ใช้ปั้นจั่นของท่าเรือ 20" = 800B | Transshipment 20" = 555B | รถยนต์ลากรถพ่วงบรรทุก | (ตู้สินค้า 20") 800+45+555+670+1000+150+500+555+45+800= 5,120 บาท |
| ยกตู้สินค้าวางบนลาน 40" = 1360B | Container Charge 40" = 835B | สินค้าและรถพ่วง ขนาด | |
| พักตู้ ต่อตู้/ครั้ง | ค่าวางพักบนท่า ต่อตู้ | 30-40 ตัน 1150B ต่อครั้ง | |
| Fuel Surcharge | 306.1.1.1 Lift On | 306.2.1.1 Lift Off | |
| 20" = 45B ต่อตู้ | Charge ยกตู้สินค้า 20" = 670B ต่อตู้ | Charge ยกตู้สินค้า 20" = 500B ต่อตู้ | (ตู้สินค้า 40") 1360+90+835+1000+1150+750+835+90+1360= 7,470 บาท |
| 40" = 90B | เข้าขึ้นบนยานพาหนะ 40" = 1000B | ออกลงจากยานพาหนะ 40" = 750B | |

จะเห็นได้ว่า ท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการกำหนดอัตราค่าภาระขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำเป็นการเฉพาะ ดังนั้น การเรียกเก็บค่าภาระในการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำจึงใช้ค่าภาระซึ่งใช้เรียกเก็บจากกิจกรรมที่ทำงานแยกกันแต่ส่วนที่ เกิดขึ้นจริง เช่น ค่าใช้ปั้นจั่นของท่าเรือยกตู้สินค้า ค่าธรรมเนียมน้ำมันพิเศษ ค่ายกตู้สินค้าขึ้นรถหัวลาก (Lift on Charge) ค่ายกตู้สินค้าลงรถหัวลาก (Lift off Charge) ค่าเช่าหัวรถลากตู้สินค้า และค่าเช่ารถพ่วงบรรทุกสินค้า เป็นต้น

๓.๓ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก)

จากการวิเคราะห์ข้างต้น ๓.๑ - ๓.๒ นั้น สามารถวางได้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน ดังนี้-

ยุทธศาสตร์การ “พัฒนาสู่การเป็นประตูการค้าหลักและศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Gateway & Intermodal Transport)”

เป้าหมาย พัฒนาท่าเรือแหลมฉบังสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (Transshipment) โดยมุ่งลดต้นทุนโลจิสติกส์ในองค์รวม และเพิ่มประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงาน (Operation) เพื่อสนับสนุนให้มีปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕ ภายในปี ๒๕๖๘

กลยุทธ์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนปรับปรุง กฎระเบียบต่างๆ ให้เอื้อต่อการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าถ่ายลำ ผลักดันให้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นศูนย์กลางการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ให้บริการการขนส่งอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

แผนงานที่ ๑ ขุดลอกร่องน้ำการเดินเรือให้มีระดับความลึกเพียงพอสามารถรองรับเรือสินค้าขนาดใหญ่ที่จะเข้ามาขนส่งสินค้าถ่ายลำที่ท่าเรือแหลมฉบัง

แผนงานที่ ๒ เร่งดำเนินการศึกษากำหนดค่าธรรมเนียมที่เหมาะสมสำหรับกิจกรรมการถ่ายลำตู้สินค้าเป็นการเฉพาะ ให้เป็นค่าภาระอัตราเดียว เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถคำนวณต้นทุนกิจกรรมการขนถ่ายตู้สินค้าถ่ายลำได้ง่ายขึ้นดำเนินงานเพื่อสนับสนุน

แผนงานที่ ๓ ขยายระยะเวลาการฝากเก็บตู้สินค้าถ่ายลำ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย (ปัจจุบันฟรีค่าธรรมเนียม ๓ วัน) สำหรับตู้สินค้าฝากเก็บให้นานกว่าตู้สินค้า นำเข้า/ส่งออก เนื่องจากเรือสินค้าอีกลำที่จะมาทำการถ่ายลำอาจมีการเทียบท่าช้ากว่ากำหนด (Miss-scheduled) ทำให้บางครั้งต้องเปลี่ยนเที่ยวเรือจากเดิมที่กำหนดไว้ และระยะเวลาการรอคอยของตู้สินค้าภายในท่าเทียบเรือจะนานกว่าปกติ เนื่องจากต้องทำการรอเรือสินค้าลำใหม่รอบถัดไป

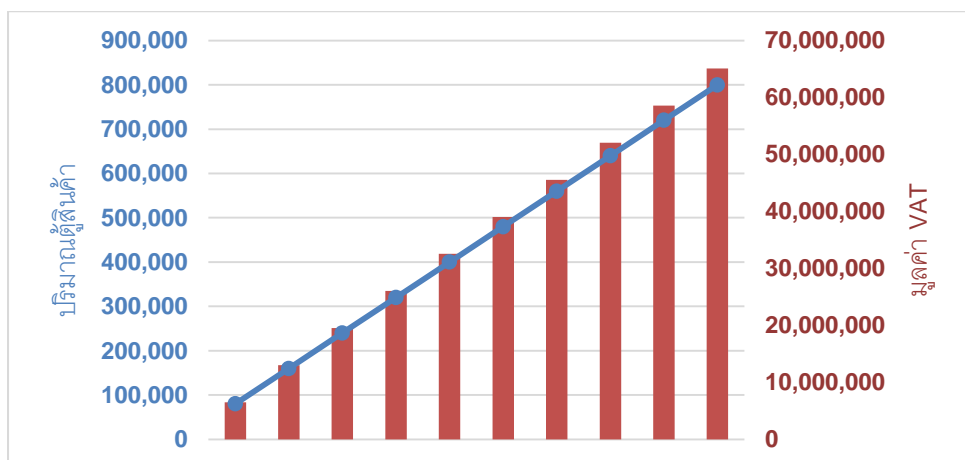
ตารางที่ ๑๒ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | แผนงาน | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|---|--|---|---|--|--|--|--|--|
| | | | | ๖๔ | ๖๕ | ๖๖ | ๖๗ | ๖๘ |
| พัฒนาสู่การเป็นประตูการค้าหลักและศูนย์กลางการเปลี่ยนแปลงถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Gateway & Intermodal Transport) | ๑.พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้รองรับกิจกรรมการขนส่งผู้สินค้าถ่ายลำสนับสนุนกิจกรรมท่าเรือและพัฒนาประเทศ | ๑.ขุดลอกร่องน้ำ การเดินเรือให้มีระดับความลึกเพียงพอสามารถรองรับเรือสินค้าขนาดใหญ่ | ความสำเร็จของการดำเนินการขั้นตอนปฏิบัติ | เสนอคณะกรรมการ กทท.พิจารณาให้ความเห็นชอบ/ประกวดราคาสรรหาผู้รับเหมาขุดลอก | ดำเนิน การขั้นตอนการขุดลอก | ดำเนิน การขุดลอกแล้วเสร็จ | มีความพร้อมเปิดให้บริการเรือถ่ายลำที่มีขนาดใหญ่ | มีความพร้อมเปิดให้บริการเรือถ่ายลำที่มีขนาดใหญ่ |
| | ๒.พัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศและในภูมิภาค (Gateway & Intermodal Transport) | ๒.ศึกษา กำหนดค่าภาระที่เหมาะสม สำหรับการถ่ายลำผู้สินค้า เป็นการเฉพาะ | ความสำเร็จของการดำเนินการขั้นตอนปฏิบัติ | ร่างเอกสารประกวดราคาจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์การกำหนดอัตราค่าภาระ สำหรับกิจกรรมการขนถ่ายผู้สินค้าถ่ายลำ | ประกาศเชิญชวนสรรหาที่ปรึกษาศึกษา/วิเคราะห์ กำหนดค่าธรรมเนียมขนถ่ายผู้สินค้าถ่ายลำ/เสนอ | ประกาศใช้อัตราค่าภาระใหม่สนับสนุนการขนส่งผู้สินค้าถ่ายลำ | ประกาศใช้อัตราค่าภาระใหม่สนับสนุนการขนส่งผู้สินค้าถ่ายลำ | ประกาศใช้อัตราค่าภาระใหม่สนับสนุนการขนส่งผู้สินค้าถ่ายลำ |
| | | ๓.ขยายระยะเวลาฝากเก็บตู้สินค้าถ่ายลำ | วิเคราะห์ กำหนดระยะเวลา ยกเว้นค่าฝากตู้ถ่ายลำที่เหมาะสม | เสนอคณะกรรมการ กทท.พิจารณาให้ความเห็นชอบ | ประกาศ ใช้คำสั่งยกเว้นค่าฝากเก็บสินค้าถ่ายลำใหม่ | | | |

ประโยชน์จากการที่มีตู้สินค้าถ่ายลำเพิ่มมากขึ้น

๔.๑ ประโยชน์จากการเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม (Value-Added Tax : VAT) ได้มากขึ้น
อธิบายภายใต้สมมติฐาน จะทำให้กระทรวงการคลังมีรายได้จากภาษีมูลค่าเพิ่มไม่น้อยกว่า ๖๕
ล้านบาท

แผนภาพที่ ๑๔ แสดงปริมาณรายได้จากภาษีมูลค่าเพิ่มที่มากขึ้นเมื่อมีตู้สินค้าถ่ายลำมากขึ้น



จากแผนภูมิแท่งที่ ๘ พบว่าเมื่อตู้สินค้าถ่ายลำมีปริมาณมากถึง ๘๐๐,๐๐๐ TEU/ปี รัฐจะมีรายได้อย่างน้อยจากภาษีมูลค่าเพิ่มถึง ๖๕ ล้านบาท โดยจากสมมติฐานการคำนวณจาก TEU Factor (อัตราส่วนปริมาณตู้สินค้าขนาด ๒๐ ฟุต และ ๔๐ ฟุต) เท่ากับ ๑.๖ (ตู้สินค้าขนาด ๒๐ ฟุต มีจำนวนร้อยละ ๔๐ และสินค้าขนาด ๔๐ ฟุต มีจำนวนร้อยละ ๖๐) และตู้สินค้าทุกตู้ทำการถ่ายลำที่ทำเทียบเรือเดียวกัน ดังนั้น ค่าภาระที่ใช้จะมีเฉพาะค่าภาระลำดับที่ ๓๐๑.๑ Stevedorage และ ๓๐๕.๑.๑ Transshipment Container Charge

๔.๒ ประโยชน์จากการเรียกเก็บผลประโยชน์ตอบแทนเพิ่มเติมพิเศษ (Extra Additional Fee) ได้มากขึ้น

ท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย มีการเรียกเก็บผลประโยชน์ตอบแทนเพิ่มเติมพิเศษจากท่าเทียบเรือหากท่าเทียบเรือมีการขนถ่ายตู้สินค้ามากเกินกว่าที่กำหนดไว้ในสัญญา ดังนั้น หากตู้สินค้ามีปริมาณมากขึ้น ย่อมส่งผลให้ท่าเรือแหลมฉบังสามารถเรียกเก็บผลประโยชน์ตอบแทนเพิ่มเติมพิเศษได้มากขึ้น

๔.๓ ประโยชน์จากการเรียกเก็บค่าภาระจากเจ้าของเรือ หรือตัวแทนเจ้าของเรือ

ท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย มีการเรียกเก็บค่าภาระและค่าบริการจากเจ้าของเรือหรือตัวแทนเจ้าของเรือ หากมีกิจกรรมการถ่ายลำมากขึ้น ส่งผลให้ปริมาณเรือเข้าท่าเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น รายได้จากค่าภาระ เช่น ค่าภาระเรือเข้าท่า (Port Dues) และ ค่าบริการเรือลากจูง (Tug Service) เพิ่มมากขึ้น

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

จากการประมาณการขยายตัวของปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบัง หากพิจารณาถึงผลกระทบวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-๑๙ คาดว่าในปี พ.ศ. ๒๕๖๔-๖๕ ปริมาณตู้สินค้าจะมีการขยายตัว ๒-๔% ต่อปี และจะเพิ่มขึ้นถึง ๑๑.๑ ล้านทีอียู ซึ่งพอดีกับเพดานขีดความสามารถในการรองรับตู้สินค้าของท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๑ และ ๒ รวมกัน ในอีก ๕ ปีข้างหน้า จึงมีความจำเป็นที่ต้องเร่งรัดการพัฒนาท่าเทียบเรือตู้สินค้าเพิ่มขึ้น ภายใต้โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๓ ซึ่งรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการขนส่งสินค้าภายในประเทศเป็นอย่างมาก จึงได้บรรจุโครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ ๓ โครงการสำคัญภายใต้ EEC

ถึงแม้ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังในปี ๒๕๖๔ มีแนวโน้มที่ดีขึ้นจากปี ๒๕๖๓ ที่ผ่านมา แต่เมื่อพิจารณาปริมาณการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ท่าเรือแหลมฉบังซึ่งมีอยู่น้อยคือ ประมาณ ๑% ดังนั้น หากไม่มีการกำหนดการยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่แผนงานการปฏิบัติในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำให้มีความสะดวกมากขึ้นแล้ว จะทำให้ประเทศไทยเสียโอกาสของการเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าในภูมิภาค นอกจากนี้ จากข้อเท็จจริงที่ปรากฏ ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังมีการแปรผันเพิ่มขึ้นและลดลงตามสภาพเศรษฐกิจของประเทศ หากเศรษฐกิจของไทยชะลอตัวลง ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังจะลดลงและปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำก็จะลดลงตามไปด้วย

ตู้สินค้าถ่ายลำเป็นการขนส่งสินค้าที่เกิดจากความต้องการบริโภคของประเทศคู่ค้าภายนอก ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับภาวะเศรษฐกิจภายในของไทย ดังนั้น การส่งเสริมตู้สินค้าถ่ายลำนอกจากจะช่วยเพิ่มปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบัง แล้วยังช่วยเพิ่มฐานลูกค้าและสายเรือที่มีปลายทางของสินค้าที่ทำเรือในประเทศอื่นด้วย อันจะยังผลต่อเนื่องถึงผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของชาติด้วย

จากการศึกษาครั้งนี้ ได้มีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ โดยกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมศักยภาพขององค์กรให้สามารถรองรับปริมาณการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment) ภายในท่าเรือแหลมฉบัง การท่าเรือแห่งประเทศไทย ดังนี้

๑. ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อแก้ไขปัญหาจราจรภายในท่าเรือ ตลอดจนการเร่งรัดพัฒนาโครงข่ายและระบบการขนส่งต่อเนื่องที่จำเป็นในเขตพื้นที่ท่าเรือแหลมฉบังที่จะเชื่อมต่อกับภายนอกให้เพียงพอ

๒. พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม เช่น การนำระบบการขนส่งแบบอัตโนมัติ (Automation) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครื่องมือยกขนตู้สินค้าเพื่อยกระดับให้ท่าเรือแหลมฉบังกลายเป็นท่าเรือหลักของภูมิภาค

๓. เร่งรัดขุดลอกช่องน้ำการเดินเรือให้มีระดับความลึกเพียงพอสามารถรองรับเรือสินค้าขนาดใหญ่ เนื่องจากเรือขนส่งสินค้าถ่ายลำเป็นเรือแม่ที่มีขนาดใหญ่

๔. เร่งศึกษากำหนดค่าภาระที่เหมาะสมสำหรับกิจกรรมการถ่ายลำตู้สินค้าเป็นการเฉพาะซึ่งปัจจุบันยังไม่มี

๕. ศึกษาขยายระยะเวลาฝากเก็บตู้สินค้าถ่ายลำให้มากขึ้นกว่าปัจจุบันที่กำหนดไว้ ๗ วัน ที่ใช้เหมือนกันกับตู้สินค้าทุกประเภท

๖. ทำการฟื้นฟูสมรรถภาพของเรือลากจูงของ ท่าเรือแหลมฉบัง ให้สามารถรองรับเรือถ่ายลำขนาดใหญ่ (ขนาดแรงม้า, จำนวนเรือลากจูง)

๗. ผลักดันแก้ไขปรับปรุงกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องศุลกากรให้เอื้อต่อการทำกิจกรรมถ่ายลำในท่าเรือแหลมฉบัง ไม่ว่าจะเป็นการผ่อนปรนการควบคุมสินค้าต้องกำกับ โดยให้กรมศุลกากรและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง การผ่อนปรนสินค้าถ่ายลำเฉพาะกรณีการถ่ายลำทางเรือต่อเรือให้ทำการตรวจสอบประเทศปลายทางซึ่งไม่จำเป็นต้องมาตรวจสอบที่ท่าเรือแหลมฉบัง เพราะเป็นแค่กิจกรรมถ่ายลำเท่านั้น ส่วนกรณีสินค้าที่ไม่ใช่สินค้าต้องกำกับที่ต้องมีใบอนุญาตนำเข้าในประเทศปลายทาง หรือเป็นสินค้าต้องกำกับ แต่ผู้นำเข้าในประเทศปลายทางมีใบอนุญาตเรียบร้อยแล้ว ก็ควรปล่อยให้ถ่ายลำไปได้เลยเป็นต้น ซึ่งจำเป็นต้องแก้ไขกฎหมายของหลายหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำของท่าเรือแหลมฉบังในตลาดโลกได้

บรรณานุกรม

การทำเรือแห่งประเทศไทย ๒๕๖๒ แผนวิสาหกิจการทำเรือแห่งประเทศไทยปีงบประมาณ ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ กรุงเทพฯ

ส่วนกลยุทธ์นโยบายการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย ช่าว ธปท. ฉบับที่ ๑๗/๒๕๖๔ เรื่อง ผลการประชุมคณะกรรมการนโยบายการเงิน ครั้งที่ ๒/๒๕๖๔ วันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๔

Drewry Shipping Consultants Ltd, Drewry Annual Report, 2020 London.

<https://www.mpa.gov.sg>, Maritime and Port Authority of Singapore., Global Hub Port, 2021

ภาคผนวก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม
การศึกษาแนวทางการส่งเสริมเพื่อเพิ่มปริมาณการขนส่ง
ตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment) ภายใน ท่าเรือแหลมฉบัง
การทำเรือแห่งประเทศไทย
(พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘)

.....

คำชี้แจง แบบสอบถาม

๑. เพื่อให้ผู้จัดได้มีโอกาสรับทราบข้อมูลเพื่อนำไปประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และเพื่อประโยชน์ในการข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนแนวทางการปรับปรุงกฎระเบียบต่างๆ ให้เอื้อต่อการส่งเสริมการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำที่ทำเรือแหลมฉบัง
๒. โปรดเติมเครื่องหมาย / และกรอกข้อความให้สมบูรณ์

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ () ชาย () หญิง

ตำแหน่งงาน.....

ส่วนที่ ๒ สํารวจ

การประเมินประเด็นจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของท่าเรือแหลมฉบัง มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านอย่างไร โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- ๕ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน มากที่สุด
- ๔ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน มาก
- ๓ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน ปานกลาง
- ๒ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน น้อย
- ๑ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงาน น้อยที่สุด

| รายละเอียด | ระดับของผลกระทบ | | | | |
|--|-----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด ๕ | มาก ๔ | ปานกลาง ๓ | น้อย ๒ | น้อยที่สุด ๑ |
| จุดแข็ง (Strengths) ๑. Structure (โครงสร้างองค์กร) มีการบริหารจัดการทำเรื่องในรูปแบบหน่วยธุรกิจ (Business Units) | | | | | |
| ๒. Strategy (กลยุทธ์) ทำเลที่ตั้งใกล้แหล่งอุตสาหกรรมที่ สนับสนุนการกระจายสินค้า ระหว่างทำเรื่องจากในและต่างประเทศ | | | | | |
| ๓. System (ระบบ) มีการจัดระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบ Operation ระบบบัญชี ระบบจัดซื้อจัดจ้าง และระบบ IT เป็นต้น | | | | | |
| ๔. Style (ลักษณะ) ทำเรื่องมีคุณลักษณะเด่นของการบริหารจัดการ คือ การให้เอกชนเข้าร่วมในการลงทุน บริหารและประกอบการ (Private-Public Participation) ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัว | | | | | |
| ๕. Staff (บุคลากร) มีระบบคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับหน้าที่ | | | | | |
| ๖. Skills (ทักษะ) มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในด้านการบริหารทำเทียบเรือ ทั้งงานปฏิบัติการเรือ สินค้า | | | | | |
| ๗. Shared Value (ค่านิยมรวม) การทำเรื่อง ๆ มีค่านิยมที่พนักงานถือปฏิบัติ ได้แก่ “ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการด้วยใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมร่วมมือเพื่อองค์กร” | | | | | |

| รายละเอียด | ระดับของผลกระทบ | | | | |
|--|-----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด ๕ | มาก ๔ | ปานกลาง ๓ | น้อย ๒ | น้อยที่สุด ๑ |
| จุดอ่อน (Weaknesses) | | | | | |
| ๑. Structure .การบริหารจัดการล่าช้า โครงสร้างองค์กรเป็นแบบสายการบังคับ บัญชาต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร | | | | | |
| ๒. Staff (บุคลากร) จำนวนบุคลากรของ ท่าเรือแหลมฉบังมีจำกัด เมื่อเทียบกับ ภารกิจที่มีจำนวนมากหลายด้าน | | | | | |
| ๓. System (ระบบ) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ของการท่าเรือฯ ขาดความคล่องตัวในเชิง ธุรกิจ | | | | | |
| ๔. Style (ลักษณะ) การท่าเรือฯ ยังขาด การใช้ประโยชน์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ | | | | | |

| รายละเอียด | ระดับของผลกระทบ | | | | |
|---|-----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด ๕ | มาก ๔ | ปานกลาง ๓ | น้อย ๒ | น้อยที่สุด ๑ |
| โอกาส (Opportunities) | | | | | |
| ๑. Competition (การแข่งขัน) การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐาน แผนพัฒนาภาครัฐ อาทิ EEC/SEC/Land Bridge สนับสนุนท่าเรือ แหลมฉบังเป็นประตูการค้า ASEAN | | | | | |
| ๒. Political (การเมือง) การที่ไทยเข้าร่วม ข้อตกลงทางการค้าต่างๆ เช่น เขตการค้าเสรี อาเซียน (AFTA) ซึ่งจะส่งผลดีต่อปริมาณ การค้าระหว่างประเทศเพิ่มมากขึ้น ซึ่งอาจ ทำให้ท่าเรือแหลมฉบังมีปริมาณตู้สินค้ามาก ขึ้นและปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำเพิ่มตามไปด้วย | | | | | |
| ๓. Economic (เศรษฐกิจ) ปัจจัยมหภาค แนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและไทย จากการพัฒนาวัคซีนป้องกัน COVID-๑๙ | | | | | |
| ๔. Social (สังคม) การสนับสนุนกิจกรรม CSR ที่มากขึ้น ทำให้สังคมและชุมชนให้ความ ร่วมมือในการพัฒนาโครงการใหม่ๆ | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| ๕. Technology (เทคโนโลยี) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ช่วยพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร และระบบงานในด้านต่าง ๆ | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

| รายละเอียด | ระดับของผลกระทบ | | | | |
|--|-----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด ๕ | มาก ๔ | ปานกลาง ๓ | น้อย ๒ | น้อยที่สุด ๑ |
| อุปสรรค (Threats) | | | | | |
| ๑. Competition (การแข่งขัน) เศรษฐกิจของประเทศคู่แข่งขยายตัวอย่างต่อเนื่อง อาจทำให้การขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำไปใช้ที่อื่นแทน | | | | | |
| ๒. Political (การเมือง) พิธีการศุลกากรและกฎหมายควบคุมการนำเข้าและการส่งออก ไปนอกราชอาณาจักรไม่เอื้อต่อการถ่ายลำตู้สินค้า รวมถึงกฎหมายต่างๆ ของหลายหน่วยงานที่กำหนดให้ต้องขอใบอนุญาตนำเข้า-ส่งออก ก่อนทำการถ่ายลำ ทั้งที่ไม่ใช่สินค้าที่นำเข้าราชอาณาจักร | | | | | |
| ๓. Economic (เศรษฐกิจ) COVID-๑๙ และการกลายพันธุ์ อาจส่งผลให้เศรษฐกิจโลกถดถอย (recession) กระทบการค้าโลก และของไทย ทำให้ปริมาณตู้ผ่านท่าเรือแหลมฉบังลดลง | | | | | |
| ๔. Social การคัดค้านการลงทุนพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ ๓ ของชุมชนและ NGO | | | | | |
| ๕. Technology (เทคโนโลยี) ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ส่งผลให้การปรับตัวไม่ทัน หรือต้องการพัฒนาระบบใหม่ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อต้นทุน | | | | | |

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล

นายเทียนชัย มั่งเฑียงตรง

วัน เดือน ปีเกิด

๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๑๑

การศึกษา

๒๕๔๕-๒๕๔๖ Master of Science (Port Management), World Maritime University,
Malmo, SWEDEN

๒๕๓๕-๒๕๓๖ เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๒๕๓๐-๒๕๓๓ ศิลปศาสตรบัณฑิต(ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประวัติการทำงาน

การทำเรือแห่งประเทศไทยตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๔๐ - ปัจจุบัน

ตำแหน่งปัจจุบัน

นักบริหาร ๑๓ ทำเรือแหลมฉบัง

การทำเรือแห่งประเทศไทย

กระทรวงคมนาคม

