



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

แผนปฏิบัติการด้านระบบควบคุมทางศุลกากร
ของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)

โดย

ดร.ชยพล ขุนเรศ

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566

บทคัดย่อ

การศึกษาและจัดทำการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ที่มีผลกระทบต่อกรมศุลกากร ในด้านระบบการควบคุมทางศุลกากรและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ซึ่งจะนำเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน แก่ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่กรมศุลกากร เป็นการกำหนดการทำงานร่วมกัน ในการพัฒนางานด้านการควบคุมทางศุลกากร ทั้งนี้ได้ดำเนินการตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายในตามกรอบ McKinsey 7s Framework และสถานะแวดล้อมภายนอกตามกรอบ C-PEST Analysis จากนั้นวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis และใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT Matching หรือ TOWS Matrix) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของแนวทางการดำเนินงานในการพัฒนางานด้านการควบคุมทางศุลกากร

จากผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร อยู่ในสถานภาพ SO แสดงให้เห็นว่า องค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ สรุปได้ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์คือ 1).พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน 2).พัฒนาสมรรถนะบุคลากร นวัตกรรมและการบริหารจัดการองค์กรสู่ยุคดิจิทัล

ข้อเสนอแนะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ กรมศุลกากรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการควบคุมทางศุลกากรด้วยการบริหารความเสี่ยง การพัฒนาพื้นที่ชายแดน เพื่อรองรับการเติบโตของการค้าชายแดน โดยจัดทำโครงการสกัดกั้นยาเสพติดและโครงการสกัดกั้นสินค้าผิดกฎหมาย ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ เพิ่มขีดความสามารถการควบคุมทางศุลกากรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้วยการพัฒนาฐานข้อมูล AI และจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรด้วย โดยการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ดิจิทัล

คำนำ

แผนปฏิบัติราชการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) นี้ นำเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน แก่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่กรมศุลกากรซึ่งเป็นการกำหนดการทำงานร่วมกัน ในการพัฒนางานด้านการควบคุมทางศุลกากร เพื่อให้สามารถบรรลุตามยุทธศาสตร์ของกรมศุลกากร ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้าน AI เข้ามาร่วมใช้ในการปฏิบัติงาน

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนปฏิบัติราชการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อกรมศุลกากรไม่มากนักน้อยและขอขอบคุณ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในการจัดการเรียนการสอนใน หลักสูตรนักยุทธศาสตร์รุ่นที่ 16 ซึ่งเป็นหลักสูตรที่มีประโยชน์และทรงคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้เข้าใจยุทธศาสตร์และสามารถจัดทำยุทธศาสตร์ ซึ่งข้าพเจ้าจะได้นำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวันและการปฏิบัติงานต่อไป

ดร.ชยพล ชุนเรศ

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ หลักสูตร รุ่นที่ ๑๖

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	ง
สารบัญแผนภาพ.....	จ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	2
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา.....	3
1.5 ข้อยกเว้นของการศึกษา.....	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
บทที่ 2 การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	5
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก.....	5
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกรมศุลกากร.....	19
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	21
บทที่ 3 แผนขององค์กร.....	43
3.1 แผนปฏิบัติการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570).....	43
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	43
3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	44
3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	49
3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์.....	52
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	53
บรรณานุกรม.....	55
ประวัติผู้วิจัย.....	56

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2-1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในด้วย McKinsey 7'S Framework.....	23
ตารางที่ 2-2 สรุปผลการวิเคราะห์ PESTEL เพื่อหาโอกาสและภัยคุกคาม.....	26
ตารางที่ 2-3 การรวบรวมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามที่ได้จากการวิเคราะห์ สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	29
ตารางที่ 2-4 สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework.....	33
ตารางที่ 2-5 สรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL.....	33
ตารางที่ 2-6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework.....	34
ตารางที่ 2-7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL.....	35
ตารางที่ 2-8 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework.....	36
ตารางที่ 2-9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม PESTE.....	35
ตารางที่ 2-10 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix.....	33
ตารางที่ 3-1 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส จุดอ่อนและโอกาส จุดแข็งและภัยคุกคามและ จุดอ่อนและภัยคุกคามในการกำหนดกลยุทธ์.....	45
ตารางที่ 3-2 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.....	47
ตารางที่ 3-3 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2.....	48
ตารางที่ 3-4 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ในระยะ 5 ปี	49
ตารางที่ 3-5 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ในระยะ 5 ปี.....	51

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 2-1 โครงสร้างของกรมศุลกากร.....	22
แผนภาพที่ 2-2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ต่อระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร.....	38
แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ของกรมศุลกากร ด้านระบบควบคุมทางศุลกากร.....	52

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงในประเด็นต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้รูปแบบการดำเนินชีวิต การทำการค้าระหว่างประเทศ ตลอดจนอาชญากรรมและการกระทำ ความผิดเปลี่ยนแปลงไป กรมศุลกากรจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์องค์กรไว้ว่า “องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งส่งเสริมความยั่งยืนของเศรษฐกิจและความปลอดภัยของสังคม ด้วยนวัตกรรมและบริการที่เป็นเลิศ” ซึ่งได้รับมอบหมายภารกิจจากรัฐบาลตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ใน 4 ด้านคือ (1) ด้านอำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ (2) ด้านส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ (3) ด้านเพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร (4) ด้านจัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรมโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ จากวิสัยทัศน์และภารกิจที่ได้รับมอบหมายจึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทั้งการพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต ข้อตกลงและพันธกรณีระหว่างประเทศ ที่ก่อให้เกิดความท้าทายและส่งผลกระทบต่อการค้าในพันธกิจงานของศุลกากรหลายด้าน ฉะนั้น การวางแผน ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้กรมศุลกากรสามารถปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต ยกกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ส่งเสริมการเป็นศูนย์กลางด้านโลจิสติกส์ของไทยระดับภูมิภาค ควบคู่กับการอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยวและการเดินทาง รวมไปถึงการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศชาติ และลดปัญหาต่างๆ ด้านความมั่นคง อาทิ การก่อการร้าย การฟอกเงิน อาชญากรรมข้ามชาติ และการลักลอบนำเข้า-ส่งออกสินค้าผิดกฎหมาย

การเพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร เป็นภารกิจด้านหนึ่งที่กรมศุลกากรได้รับ และเพื่อให้การตรวจสอบและการควบคุมทางศุลกากรมีประสิทธิภาพสร้างสังคมปลอดภัย พ้นจากยาเสพติดของเสียอันตราย ขยะพิษ ขยะอิเล็กทรอนิกส์และสินค้าที่ไม่พึงประสงค์อื่น ๆ กรมศุลกากรได้เพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมทางศุลกากร ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย อาทิ โครงการการนำระบบตรวจสอบตู้คอนเทนเนอร์สินค้าด้วยเครื่อง x-

Ray/CCTV การนำเครื่อง x-Ray แบบซิปผ่าน (Fast Scan x-Ray) มาใช้ โครงการระบบติดตามทางศุลกากร (Tracking System) ภายใต้เทคโนโลยี e-Lock ระบบตรวจสอบกระเป๋าและสัมภาระของผู้เดินทางด้วย x-Ray คร่อมสายพาน เป็นต้น ทำให้งานตรวจปล่อยของกรมศุลกากรมีความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังได้นำระบบบริหารความเสี่ยง มาใช้ในการควบคุมทางศุลกากร เช่น โครงการการนำระบบฐานข้อมูลการเดินทางของผู้โดยสาร (Passenger Name Record : PNR) มาใช้ในทางศุลกากรและ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Local Profile สำนักงานศุลกากรและด่านศุลกากร เพื่อลดปริมาณการเปิดตรวจทางกายภาพ รวมถึง การเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมทางศุลกากร ด้วยการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

ดังนั้นเพื่อให้ภารกิจการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร ที่ได้รับมอบหมาย สำเร็จบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมศุลกากร จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) เพื่อเสนอเป็นแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานแก่ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่กรมศุลกากร ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ที่มีผลกระทบต่อกรมศุลกากร ในด้านระบบการควบคุมทางศุลกากร

1.2.2 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

1.2.3 เพื่อเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน แก่ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่กรมศุลกากร

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ฉบับนี้ จัดทำภายใต้ขอบเขต ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตของเนื้อหา ประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความมั่นคง ด้านการสร้างความสามารถทางการแข่งขันและด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ.2566 – 2570) และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) กรมศุลกากร

1.3.2 ขอบเขตของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 ตัวอย่าง จากข้าราชการกรมศุลกากรที่รับผิดชอบงานด้านการควบคุมทางศุลกากร

1.3.3 ขอบเขตของระยะเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษานี้ ดำเนินการตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือนเมษายน 2566

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

ระเบียบวิธีการศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา โดยเป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากรในปัจจุบัน ประกอบกับการทบทวนรายงานผลการศึกษาและร่างยุทธศาสตร์กรมศุลกากรระยะ 20 ปี ของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยการนำปัจจัยภายในและภายนอกมาวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ร่วมกับ McKinsey 7-S Framework และตรวจสอบสภาพแวดล้อมของปัจจัยภายนอก ในมิตินโยบาย มิติเศรษฐกิจ มิติสังคม เทคโนโลยี มิติสิ่งแวดล้อม และมิติกฎหมาย ด้วย PESTEL analysis รวมถึงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อใช้เป็นแนวทางกำหนดกลยุทธ์องค์กร โดยมีข้อมูลประกอบไปด้วย

1.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรของกรมศุลกากร ในประเด็นระบบการควบคุมทางศุลกากร ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

1.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ รวมถึงแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความมั่นคง ด้านการสร้างความสามารถทางการแข่งขันและด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ.2566 - 2570) และแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) กรมศุลกากร โดยทำการสืบค้นและรวบรวมจากเอกสารทางวิชาการและเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ ภายในห้องสมุดและระบบออนไลน์

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) จัดทำภายในระยะเวลาตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน 2566 ซึ่งมีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาอันสั้น ทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ อาจส่งผลให้ไม่สามารถตรวจสอบสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องได้ครบถ้วนชัดเจนเท่าที่ควร

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้ทราบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อภารกิจด้านการควบคุมทางศุลกากร ของกรมศุลกากร

1.6.2 ได้แผนปฏิบัติการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (2566-2570) เพื่อใช้เป็นแนวทางการขับเคลื่อนองค์กร

1.6.3 ได้ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์สำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อการวางแผนพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

2.1.1 สถานการณ์ระดับโลกและภูมิภาค

1) ด้านการต่างประเทศ

อนุสัญญาและความร่วมมือทางการค้าต่างๆ การค้าระหว่างประเทศในอนาคตต้องให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกทางการค้า โดยเฉพาะเมื่อความตกลงว่าด้วยการอำนวยความสะดวกทางการค้าขององค์การการค้าโลก (WTO Trade Facilitation Agreement: TFA) มีผลบังคับใช้ในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2560 ซึ่งมุ่งหวังให้ประเทศสมาชิกมีการปรับปรุงกฎระเบียบและขั้นตอนภายในประเทศ เพื่อมุ่งลดขั้นตอนและเวลาการดำเนินพิธีการทางศุลกากรและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ ให้เกิดความคล่องตัว ความชัดเจน ความโปร่งใส และให้กระบวนการที่เกี่ยวข้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้การค้าโลกมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปัจจุบันความก้าวหน้าในการนำทบัญญัติมาบังคับใช้ของประเทศไทย ประเทศไทยคงเหลือเรื่องที่ต้องเร่งดำเนินการใน Category B ได้แก่ เสรีภาพในการข้ามแดนและมาตรการอื่น ๆ ในการส่งเสริมความเป็นธรรม การปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน และความโปร่งใส ภายใต้ “แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ด้านการอำนวยความสะดวกทางการค้าของอาเซียน” (พ.ศ.2560-2568) โดยมีเป้าหมาย 3 ข้อ ได้แก่ (1) ลดต้นทุนธุรกรรมทางการค้าภายในภูมิภาคลงร้อยละ 10 ภายในปี 2563 (2) เพิ่มการค้าภายในภูมิภาคเป็น 2 เท่าภายในปี 2568 และ (3) ให้ผลการจัดอันดับความสามารถในระดับโลกดีขึ้น เช่น อันดับความง่ายของการทำธุรกิจและอันดับขีดความสามารถในการแข่งขัน เป็นต้น ภายใต้บริบททางการค้าที่มุ่งเน้นความร่วมมือบนฐานการอำนวยความสะดวกทั้งทางการค้า และการค้าเสรีที่นำไปสู่การยกเว้นอากรหรือลดอัตราอากรของการนำเข้าสินค้าจากประเทศคู่สัญญา ทั้งภายในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและความร่วมมือกับกลุ่มประเทศนอกภูมิภาคอาเซียนต่าง ๆ ได้แก่ ข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน (ACFTA) ความริเริ่มแห่งอ่าวเบงกอลสำหรับความร่วมมือหลากหลายสาขาทางวิชาการและเศรษฐกิจ (BIMSTEC) ความตกลงหุ้นส่วนเศรษฐกิจอาเซียน-ญี่ปุ่น และความตกลงการค้าเสรีไทย-ออสเตรเลีย เป็นต้น โดยเฉพาะความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค (Regional Comprehensive Economic Partnership: RCEP) ที่รัฐมนตรี RCEP 15 ประเทศ ประกอบด้วย ผู้นำอาเซียน 10 ประเทศ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ จีน ญี่ปุ่น และเกาหลีใต้ ร่วมลงนามในการประชุมสุดยอด RCEP (RCEP Summit) ครั้งที่ 4 เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2563 และเริ่มมีผลบังคับใช้ในวันที่ 1 มกราคม 2565 ซึ่งเป็นความตกลงการค้าเสรีที่ใหญ่ที่สุดในโลก หรือ

FTA ฉบับที่ 14 ของประเทศไทย หลังจากก่อนหน้านี้ไทยมี FTA มาแล้ว 13 ฉบับ กับ 18 ประเทศ โดย RCEP พัฒนามาจากแนวคิด ASEAN+3/ASEAN+6 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ของอาเซียนภายใต้ AEC Blueprint ที่อาเซียนต้องการรักษาบทบาทในการเป็นแกนกลาง (ASEAN Centrality) ขับเคลื่อนการรวมกลุ่มเศรษฐกิจที่ใหญ่ขึ้นในภูมิภาค มีประเด็นการเปิดตลาดลดภาษีนำเข้าสินค้ามากกว่าร้อยละ 92 ของจำนวนสินค้าที่ค้าขายกันให้กลายเป็นร้อยละ 0 ทันที หรืออย่างช้าภายใน 20 ปี สำหรับประโยชน์ที่ไทยจะได้รับจากความตกลง RCEP อาทิ สมาชิก RCEP ยกเลิกภาษีนำเข้าที่เก็บกับสินค้าไทยจำนวน 39,366 รายการ โดยลดภาษีเหลือ 0% ทันที จำนวน 29,891 รายการ และการมีมาตรฐานของกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่จะอำนวยความสะดวกในการค้าการลงทุน และการเคลื่อนย้ายสินค้าและแรงงาน พร้อมกับเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการทั้งภาคธุรกิจและเกษตรกรรม และยังมีความตกลงการค้าเสรีที่อยู่ระหว่างเจรจาจัดทำความตกลง ได้แก่ ความตกลงการค้าเสรีไทย-ปากีสถาน ความตกลงการค้าเสรีไทย-ตุรกี และความตกลงการค้าเสรีไทย-ศรีลังกา นอกจากนี้ ยังมีการเจรจาทบทวน/เปิดเสรีเพิ่มเติม ในความตกลงการค้าเสรีที่มีผลใช้บังคับแล้ว อาทิ ความตกลงว่าด้วยความร่วมมือทางเศรษฐกิจอาเซียน-จีน ความตกลงการค้าเสรีอาเซียน-อินเดีย ความตกลงว่าด้วยความร่วมมือทางเศรษฐกิจอาเซียน-เกาหลีใต้ และความตกลงการค้าเสรีอาเซียน-ออสเตรเลีย-นิวซีแลนด์ เพื่อเปิดเสรีเพิ่มเติมในรายการสินค้าที่ยังไม่ได้เปิดตลาดและยกระดับความตกลงข้อบทต่างๆ ให้ทันสมัย สอดรับกับสภาพแวดล้อมและรูปแบบทางการค้าในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วสามารถกล่าวได้ว่าการพัฒนาความร่วมมือบนฐานการอำนวยความสะดวกทางการค้าและการค้าเสรีจะส่งผลทางบวกกับประเทศต่อการค้าการลงทุน รวมทั้งการเข้าถึงห่วงโซ่การผลิตในภูมิภาคและของโลก ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยในยุคฟื้นฟู หลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา (Covid-19) อย่างไรก็ตามการรับผลประโยชน์จากการทำความตกลงทางการค้าเสรี ขึ้นอยู่กับความพร้อมในทุกภาคส่วนของประเทศสำหรับการรองรับความท้าทายใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น ทั้งด้านกฎระเบียบ การอำนวยความสะดวก การเคลื่อนย้ายสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการยกเว้นอากรหรือลดอัตราอากรของการนำเข้าสินค้าจากประเทศคู่สัญญา ซึ่งอาจส่งผลให้การจับเก็บภาษีของกรมศุลกากรมีแนวโน้มลดลง ในขณะที่เดียวกันกรมศุลกากรซึ่งเป็นหน่วยงานหน้าด่านในการตรวจสอบสินค้าที่นำเข้าและส่งออก ทำให้กรมศุลกากรมีภารกิจเพิ่มเติมจากการจัดเก็บ และการอำนวยความสะดวกทางการค้า อันได้แก่ การปกป้องสังคมให้พ้นจากภัยคุกคามต่างๆ ทั้งการก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ อาชญากรรมทางการเงิน การแพร่ระบาดของยาเสพติด รวมถึงการดูแลสุขภาพและอนามัยของพลเมือง การปกป้องสิ่งแวดล้อมจากของเสียอันตราย และการปกป้องสมบัติทางวัฒนธรรมของชาติ ทำให้กรมศุลกากรยังต้องปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับอนุสัญญาต่าง ๆ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว อาทิ อนุสัญญาว่าด้วยการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งชนิดสัตว์ป่าและพืชป่าที่ใกล้สูญพันธุ์ (Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora

หรือ โซเตส : CITES) อนุสัญญาบาเซลว่าด้วยการเคลื่อนย้ายข้ามแดนของเสียอันตรายและการกำจัด (Basel Convention on the Control of Transboundary Movements of Hazardous Wastes and their Disposal) อนุสัญญารอตเตอร์ดัมว่าด้วยกระบวนการแจ้งข้อมูลสารเคมีล่วงหน้าสำหรับสารเคมีอันตราย และสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืช และสัตว์บางชนิดในการค้าระหว่างประเทศ (Rotterdam Convention on the Prior Informed Consent Procedure for Certain Hazardous Chemicals and Pesticides in International Trade) กรมศุลกากรจึงจำเป็นต้องอาศัยการแลกเปลี่ยน และเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับองค์การศุลกากรโลก องค์การระหว่างประเทศอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้านที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และสร้างองค์ความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรของกรมศุลกากรอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการตรวจจับสินค้าเหล่านี้ นอกจากนี้ การเติบโตของการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ระหว่างประเทศทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลายประเทศต้องทบทวนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ระหว่างประเทศ ให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อส่งเสริมการอำนวยความสะดวกด้านการค้า ควบคู่กับการควบคุมและจัดเก็บภาษีจากสินค้าที่ซื้อขายทางออนไลน์ แก้ปัญหา “ผู้รับหัว” พิจารณาการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์ขั้นต่ำในการผ่อนปรน (de minimis value) รวมถึงองค์การศุลกากรโลก (World Customs Organisation : WCO) ก็ได้มีการประกาศ Guideline Principles for Cross Border e-Commerce ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2560 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการอำนวยความสะดวก ความมั่นคงและความปลอดภัย ในการจัดเก็บรายได้และการประเมิน

2) ด้านเศรษฐกิจ

การเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางด้านเศรษฐกิจหรือเขตการค้าเสรี (Free Trade Area : FTA) ซึ่งเป็นการทำความตกลงทางการค้าของประเทศทั้งในรูปแบบ 2 ประเทศ (ทวิภาคี) หรือเป็นกลุ่มประเทศ (พหุภาคี) มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมมือขจัดอุปสรรคทางการค้าทั้งที่เป็นภาษีศุลกากร (Tariff Barriers) และไม่ใช่ภาษีศุลกากร (Non-Tariff Barriers) และยังเป็นส่งเสริมอำนาจในการต่อรองให้แก่ประเทศสมาชิก เพื่อต่อรองกับประเทศนอกสมาชิกอีกด้วย ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยได้ร่วมลงนามความตกลงการค้าเสรีที่มีผลใช้บังคับแล้ว มี 14 ฉบับ กับคู่ภาคี 18 ประเทศ โดยเป็นการจัดทำความตกลงการค้าเสรี ในฐานะที่ไทยเป็นสมาชิกของกลุ่มอาเซียน 7 ฉบับ ได้แก่ (1) ความตกลงการค้าสินค้าอาเซียน ความตกลงการค้าบริการอาเซียน และความตกลงการลงทุนอาเซียน (2) ความตกลงว่าด้วยความร่วมมือทางเศรษฐกิจอาเซียน-จีน (3) ความตกลงหุ้นส่วนเศรษฐกิจอาเซียน-ญี่ปุ่น (4) ความตกลงว่าด้วยความร่วมมือทางเศรษฐกิจอาเซียน-เกาหลีใต้ (5) ความตกลงการค้าเสรีอาเซียน-ออสเตรเลีย-

นิวซีแลนด์ (6) ความตกลงการค้าเสรีอาเซียน-อินเดีย และ (7) ความตกลงการค้าเสรีอาเซียน-ฮ่องกง และการจัดทำความตกลงการค้าเสรีในระดับทวิภาคี 6 ฉบับ ได้แก่ (8) ความตกลงการค้าเสรีไทย-ออสเตรเลีย (9) ความตกลงความเป็นหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจที่ใกล้ชิดยิ่งขึ้น ไทย-นิวซีแลนด์ (10) ความตกลงความเป็นหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระหว่างไทย-ญี่ปุ่น (11) ความตกลงว่าด้วยการเป็นหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจที่ใกล้ชิดยิ่งขึ้นระหว่างไทย-เปรู (12) ความตกลงการค้าเสรีไทย – ชิลี และ (13) ความตกลงการค้าเสรีไทย-อินเดีย และได้ร่วมลงนามความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค หรือ RCEP เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2563 ซึ่งมีผลการบังคับใช้ในเดือนมกราคม พ.ศ. 2565 ทั้งนี้ การร่วมลงนามกับประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ซึ่งมีสมาชิก 10 ประเทศ ประกอบด้วยอินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ ไทย บรูไน เวียดนาม ลาว เมียนมาร์และกัมพูชา โดยวัตถุประสงค์ประชาคมอาเซียนประกอบไปด้วย 3 เสาหลัก 1) ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community: APSC) 2) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) และ 3) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community : ASCC) ซึ่งคาดว่าประชาคมอาเซียนจะเป็นส่วนช่วยส่งผลให้การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทยสูงขึ้นได้มากในอนาคต การเคลื่อนไหวหรือกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในประเทศหนึ่งย่อมมีผลต่อเศรษฐกิจของอีกประเทศหนึ่งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งไม่เพียงแต่ส่งผลเชื่อมโยงจากประเทศสู่ประเทศ หากยังสามารถส่งผลเชื่อมโยงในระดับภูมิภาคสู่ภูมิภาคของโลกด้วยเช่นกัน โดยเศรษฐกิจของโลกในปี ค.ศ.2050 จะมีขนาดใหญ่เพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า ครัวเรือนเศรษฐกิจโลกจะย้ายจากกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วมาสู่กลุ่มประเทศตลาดเกิดใหม่ (E7) ได้แก่ สาธารณรัฐประชาชนจีน สาธารณรัฐอินเดีย สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล สหพันธ์รัฐรัสเซีย สาธารณรัฐอินโดนีเซีย สหรัฐเม็กซิโก และสาธารณรัฐตุรกี ซึ่งจะมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 3.5 ต่อปี และทำให้ขนาดเศรษฐกิจมีสัดส่วนเพิ่มสูงถึงร้อยละ 50 ของเศรษฐกิจโลก รวมทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญในการเติบโตของเศรษฐกิจโลกอันเนื่องมาจากปัจจัยสนับสนุนภายในของแต่ละประเทศ เป็นแรงผลักดันส่งผลให้เกิดการอุปโภคบริโภคเชิงคุณภาพของชนชั้นกลาง โดยโครงสร้างเศรษฐกิจจะเคลื่อนย้ายเข้าสู่ภาคการบริโภคและบริการมากขึ้น ขณะที่กลุ่มประเทศ G7 (Group of Seven) ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น สาธารณรัฐฝรั่งเศส สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี สาธารณรัฐอิตาลี สหราชอาณาจักร และแคนาดา เศรษฐกิจจะขยายตัวเพียงร้อยละ 1.6 ต่อปี ทำให้ขนาดเศรษฐกิจมีสัดส่วนลดลงเหลือเพียงร้อยละ 20 ของเศรษฐกิจโลก จึงสามารถคาดได้ว่าการลงทุนจะเคลื่อนย้ายจากกลุ่ม G7 มาสู่กลุ่มประเทศ E7

อย่างไรก็ตาม การจัดอันดับการเติบโตของ Gross domestic product based on purchasing power parity (GDP at PPP) ในปี ค.ศ. 2050 พบว่า ประเทศไทยจะตกไปอยู่ในอันดับที่ 22 ในปี ค.ศ. 2030 และอันดับที่ 25 ในปี ค.ศ. 2050 จากอันดับที่ 20 ในปี ค.ศ. 2016 ขณะที่กลุ่ม

ประเทศฟิลิปปินส์ เวียดนาม และมาเลเซีย จะมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจสูงกว่าประเทศไทย สอดคล้องกับรายงานของ World Bank ระบุว่าประเทศไทย กำลังเผชิญปัญหาเชิงโครงสร้างหลาย ด้าน ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยด้อยลง เช่น โครงสร้างการผลิตที่ขาดประสิทธิภาพ ทั้งภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมที่ต้องแลกมาด้วยความเสื่อมโทรมของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ประสิทธิภาพของตลาดแรงงานและระบบราชการถดถอย ขาดการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน และ อุตสาหกรรมใหม่ๆ มานาน และผลของการพัฒนาในช่วงที่ผ่านมาการขยายตัวทางเศรษฐกิจกระจุกตัว ทำให้ช่องว่างระหว่างคนจนและคนรวยเพิ่มมากขึ้น และเกิดปัญหาทางสังคมการเมืองตามมา ดังนั้น ประเทศไทยจึง ต้องให้ความสำคัญกับ “นวัตกรรม” เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันที่แตกต่าง จากเดิม สร้างโอกาสใหม่ ๆ ที่จะเข้ามาเติมเต็มช่องว่างทางความคิดและเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้ เศรษฐกิจ

นอกจากนี้ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่เริ่มขึ้น ในปี พ.ศ. 2563 ได้ส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชากร ใช้อุปทาน และกิจกรรม ทางเศรษฐกิจทั่วโลก หลายประเทศทั่วโลกมีมาตรการในการรับมือและควบคุมการแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัส รวมถึงข้อบังคับต่าง ๆ อาทิ มาตรการการปิดเมือง/ประเทศ (Lockdown) มาตรการการ เว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) การหยุดรับประทานอาหารนอกบ้าน และการหยุด เดินทางมาทำงานโดยให้ทำที่บ้าน (Work from Home) ซึ่งส่งผลทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจต้อง หยุดชะงัก โดยกลุ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 มากที่สุด คือ กลุ่มการเดินทางและการท่องเที่ยว (Travel and Tourism) กลุ่มธุรกิจ ค้าปลีก (Retail Sector) และกลุ่มธุรกิจบริการ (Services Sector) ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวถือเป็น การซ้ำเติมเศรษฐกิจโลกจากสภาวะการชะลอตัวที่เกิดขึ้นอยู่แล้วในปี พ.ศ. 2562 ซึ่งเศรษฐกิจไทยก็ได้รับ ผลกระทบสูงจากสถานการณ์ดังกล่าวเช่นกัน อย่างไรก็ตาม การส่งออกถือเป็นหนึ่งในเครื่องจักร สำคัญ ที่จะช่วยขับเคลื่อนการแก้ปัญหาของเศรษฐกิจไทย ในขณะที่เดียวกันการเติบโตของการพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องตระหนักถึงความท้าทายใหม่จากการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลายประเทศได้ทบทวนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ระหว่างประเทศเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยประเทศจีนเป็นประเทศหนึ่ง ที่การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีอัตราการเติบโตที่สูงมากโดยในปี พ.ศ. 2563 ยอดค้าปลีกสินค้า ออนไลน์มีมูลค่ากว่า 9.8 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.8 จากปีก่อนหน้า รัฐบาลจีนได้แสดงความ สนใจและสนับสนุนการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ด้วยนโยบายการอำนวยความสะดวกทางการค้า เช่น 1) ปรับเพิ่มหมวดหมู่สินค้าในบัญชีอนุญาต (Positive list) 2) กำหนดอัตราภาษีที่เอื้อประโยชน์ ต่อ การค้า โดยจัดเก็บภาษีศุลกากรที่อัตราร้อยละ 0 และภาษีมูลค่าเพิ่ม/สรรพสามิตที่อัตราร้อยละ 70 ของอัตราที่ต้องชำระ 3) เพิ่มเพดาน de minimis หรือมูลค่าสำหรับการยกเว้นภาษีจาก 2,000

หยวนต่อคำสั่งซื้อ เป็น 5,000 หยวนต่อคำสั่งซื้อ และจาก 20,000 หยวน ต่อปี เป็น 26,000 หยวน ต่อปี 4) กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้ขายและผู้ให้บริการ e-commerce platform อย่างชัดเจน ทำให้เงินยังคงตำแหน่งตลาดค้าปลีกสินค้าออนไลน์ใหญ่ที่สุดของโลก ในส่วนของสหภาพยุโรป รัฐบาลได้มีการปฏิรูปกฎหมายสำหรับการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ซึ่งจะมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 ดังนี้ 1) ยกเลิกมูลค่าขั้นต่ำ (de minimis) สำหรับยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่ม โดยสินค้าที่นำเข้าทั้งหมดจะถูกจัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม เพื่อให้เกิดการแข่งขันทางการค้าที่เป็นธรรมกับผู้ประกอบการในอียูแต่ de minimis ของภาษีศุลกากร ยังคงไว้ที่ 150 ยูโร เท่ากันในทุกประเทศสมาชิก 2) ใช้วิธีการจัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มที่ง่ายขึ้นผ่าน Import One Stop Shop (IOSS) ซึ่งเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้ประกอบการลงทะเบียน และชำระภาษีมูลค่าเพิ่ม ณ จุดเดียว แทนการชำระภาษีในแต่ละประเทศสมาชิก ที่ผู้บริโภคลายทางอาศัยอยู่ อันเป็นอุปสรรคต่อผู้ประกอบการขนาดเล็กที่มีทรัพยากรจำกัด และในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2560 องค์การศุลกากรโลกเองก็ได้มีการประกาศ Guideline Principles for Cross Border e-Commerce เพื่อส่งเสริมให้เกิดการอำนวยความสะดวก ความมั่นคง และความปลอดภัย ในการจัดเก็บรายได้และการประเมิน ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบต่างๆ จำเป็นต้องพิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด ครบถ้วน เพื่อลดผลกระทบทางลบให้มากที่สุด

3) ด้านสังคม

การขยายตัวของเมือง (Urbanization) ทำให้เกิดประโยชน์กับเศรษฐกิจและสังคม ในหลายมิติ ทั้งด้านความสะดวกรวดเร็ว การเข้าถึงการศึกษา การรับรู้ข่าวสาร การบริการสาธารณะ และโอกาสทางเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นการดึงดูดให้เกิดการย้ายถิ่นฐานเข้ามาอาศัย และประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจในเขตเมืองเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้การเพิ่มขึ้นของประชากรเมืองกำลังเกิดขึ้นทั่วโลก จากในปี พ.ศ. 2493 ที่ประชากร 2 ใน 3 ของโลกอาศัยอยู่ในชนบท ซึ่งมีประชากรเพียงประมาณร้อยละ 30 ของประชากรโลกอาศัยอยู่ในเขตเมือง ในขณะที่ในปีพ.ศ. 2561 พบว่า จำนวนประชากรที่อาศัยในเมืองมีอัตราส่วนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 55 และคาดการณ์ได้ว่าจะเพิ่มขึ้นเป็นประมาณร้อยละ 68 ในปี พ.ศ. 2593 โดยพบว่าภูมิภาคแอฟริกา เอเชียใต้ และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความเป็นเมืองเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในระยะที่ผ่านมา อันเป็นผลมาจากการสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ จากการรวมกลุ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจ (Agglomeration Forces) โดยเฉพาะการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน และสาธารณูปโภค เช่น ท่าอากาศยาน โครงข่ายรถไฟในเมือง และสถานีรถไฟความเร็วสูง เป็นต้น รวมถึงการส่งเสริมระบบการศึกษาและสาธารณสุข ที่สามารถตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การขยายเมืองดังกล่าวจะทำให้เกิดมหานครขนาดใหญ่ (เมืองที่มีประชากรอาศัยมากกว่า 10 ล้านคน) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยคาดการณ์ว่าจะมีจำนวนของมหา

นครขนาดใหญ่เพิ่มขึ้น จากในปี พ.ศ.2493 เพียง 2 แห่ง คือ มหานครโตเกียวและมหานครนิวยอร์ก เป็น 43 แห่ง ในปี พ.ศ. 2573 อย่างไรก็ตาม แม้ว่าความเป็นเมืองที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจะนำมาซึ่งโอกาสทางสังคมและเศรษฐกิจ ที่ส่งผลสนับสนุนการเติบโตของเศรษฐกิจในพื้นที่นั้นๆ แต่ในขณะเดียวกัน ความเป็นเมืองที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วก็มีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมและปริมาณการใช้ทรัพยากรธรรมชาติด้วยเช่นกัน เช่น การเพิ่มขึ้นของการใช้พลังงาน และการเพิ่มปริมาณของขยะ เป็นต้น นอกจากนี้การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ยังส่งผลกระทบต่อเมือง ทั้งในมิติของรูปแบบการดำเนินชีวิต กิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม ที่เปลี่ยนไปเป็นแบบปกติใหม่ (New Normal) อันเป็นปัจจัยเร่งให้เมืองต้องปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเร็วขึ้น

2.1.2 สถานการณ์ภายในประเทศ

1) เศรษฐกิจภาพรวมของประเทศไทย

จากการประมาณการณ์โดย IMF จะเห็นว่า ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของ ไทยจะยังคงเติบโตในอัตราร้อยละ 4 ต่อปีจนถึงปี ค.ศ. 2023 โดยเป็นผลจากภาคการท่องเที่ยวและการส่งออกที่เข้มแข็ง โดยภาคการท่องเที่ยวเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักทางเศรษฐกิจของประเทศไทย คิดเป็นร้อยละ 10.6 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ สำหรับภาคการค้ำนี้ได้มีแผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ ให้เป็นฐานในการลงทุนและการส่งออกของประเทศ รวมทั้งการมีนโยบายระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ท่าเรือมาบตาพุด โครงการรถไฟความเร็วสูงเชื่อม 3 สนามบิน โดยคาดการณ์ว่าจะสร้างฐานรายได้เพิ่มไม่น้อยกว่า 4.5 แสนล้านบาท/ปี อย่างไรก็ตาม ในช่วงเวลาไม่กี่ปีมานี้การเติบโตทางเศรษฐกิจไทยมีอัตราการลดลงจาก 4.2 % ในปี พ.ศ. 2561 เป็น 2.4 % ในปี พ.ศ. 2562 ซึ่งเกิดจากปัจจัยหลักๆ ที่ชะลออัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ความต้องการในสินค้าส่งออกของไทยอ่อนแอลง สะท้อนให้เห็นถึงความตึงเครียดจากการแข่งขันทางการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกากับจีน การชะลอการลงทุนภาครัฐ และปัญหาภัยแล้งที่ส่งผลกระทบต่อผลผลิตทางการเกษตร และในปี พ.ศ. 2563 ประเทศไทยประสบกับการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้เศรษฐกิจไทยได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทยหดตัวลง 6.1 % เนื่องจากการลดลงของอุปสงค์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการค้าและการท่องเที่ยว การเสียสมดุลของห่วงโซ่อุปทานทั่วโลก และการบริโภคภายในประเทศที่ลดลง นำไปสู่ภาวะการว่างงานในวงกว้าง อย่างไรก็ตาม ขณะที่เศรษฐกิจโลกเริ่มกลับมาฟื้นตัวตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2564 โดยในช่วงครึ่งปีแรกของปี พ.ศ. 2564 เศรษฐกิจไทยได้กลับมาขยายตัว 2 % แต่ยังคงเปราะบาง ไทยถือเป็นหนึ่งประเทศที่ฟื้นตัวช้า เพราะมีสัดส่วนพึ่งพาภาคการท่องเที่ยวสูง และในปี พ.ศ. 2565 ธนาคารแห่งประเทศไทยคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจไทยจะเริ่มฟื้นอย่างชัดเจนราว 3.9 % จากฐานการขยายตัวที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ

ในปี 2564 โดยมีแรงขับเคลื่อนหลักมาจากการจับจ่ายใช้สอยของประชาชนในประเทศทั้งการบริโภค การลงทุน และการท่องเที่ยวภายในประเทศหลังจากมีอัตราการฉีดวัคซีนกระจายทั่วถึงมากขึ้น ซึ่งจะ มาทดแทนรายได้จากการส่งออกสินค้าที่จะชะลอลง ส่วนรายรับจากการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ จะดีขึ้นชัดเจนในราวช่วงครึ่งหลังของปี พ.ศ. 2565 เป็นต้นไป สอดคล้องกับการคาดการณ์ขององค์การ การท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UNWTO) ที่คาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศจะ ขยายตัวได้ร้อยละ 60 ในปี พ.ศ. 2565 ในส่วนของด้านการส่งออกแม้จะชะลอลง แต่คาดว่า การส่งออกของไทยจะยังคงสามารถเติบโตได้ เนื่องจากมีแรงหนุนจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก หลังจากรีเซ็ตวัคซีนอย่างกว้างขวางมากขึ้น ประกอบกับผลบวกจากการรวมกลุ่มระหว่างประเทศ ภายในภูมิภาคเดียวกัน (Regionalization) โดยเฉพาะการลงทุนความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจ ระดับภูมิภาค หรือ RCEP ซึ่งมีผลบังคับใช้แล้วในเดือนมกราคม พ.ศ. 2565 จะมีส่วนสนับสนุนเสริม ภาคการค้าในระยะถัดไป จากผลการศึกษาของธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asia Development Bank: ADB) ประเมินว่า RCEP จะช่วยหนุนให้มูลค่าส่งออกของไทยเพิ่มขึ้น 4.9 % ภายในปี 2573 ซึ่งแม้ เป็นรองญี่ปุ่น และเกาหลีใต้แต่สูงสุดเมื่อเทียบกับในกลุ่มอาเซียน โดยกองทุนศาสตร์และการวางแผน เศรษฐกิจมหภาค สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้เสนอแนะการขับเคลื่อนการ ส่งออกสินค้า โดยให้ความสำคัญกับ (1) การขับเคลื่อนการส่งออกสำคัญไปยังตลาดหลักที่มีการฟื้นตัว ทางเศรษฐกิจที่ชัดเจน และการสร้างตลาดใหม่ให้กับสินค้าที่มีศักยภาพ (2) การพัฒนาสินค้าเกษตร อาหารและสินค้าอุตสาหกรรม ให้มีคุณภาพและมาตรฐานตรงตามข้อกำหนดของประเทศผู้นำเข้า (3) การแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อระบบการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหา การบริหารจัดการเรื่องการขนถ่ายสินค้าระหว่างท่าเรือกับจุดรับส่งสินค้าเพื่อลดระยะเวลาและต้นทุน การขนส่งให้แก่ผู้ประกอบการ (4) การใช้ประโยชน์จากกรอบความตกลง RCEP ควบคู่ไปกับการเร่งรัด การเจรจาความตกลงการค้าเสรีที่กำลังอยู่ในขั้นตอนของการเจรจา และเตรียมศึกษาเพื่อเจรจากับ ประเทศคู่ค้าสำคัญใหม่ๆ และ (5) การปกป้องความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและ การเพิ่มขึ้นของต้นทุนการผลิต รวมถึงเสนอแนะให้มีการขับเคลื่อนนโยบายส่งเสริมการลงทุน ภาคเอกชนที่มีอยู่เดิมอย่างต่อเนื่อง อาทิ การส่งเสริมการลงทุนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษต่างๆ ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และขับเคลื่อนการเกิดของพื้นที่ระเบียง เศรษฐกิจพิเศษใน 4 ภาค ตลอดจนการขับเคลื่อนการลงทุนพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจ และโครงสร้าง พื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งที่สำคัญ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

2) การค้าชายแดนและการค้าผ่านแดน จากรายงานภาพรวมการค้าชายแดนและ การค้าผ่านแดนของไทย โดยกรมการค้าต่างประเทศ พบว่า การค้าชายแดน (มาเลเซีย เมียนมา สปป. ลาว และกัมพูชา) และการค้าผ่านแดน (สิงคโปร์ จีน เวียดนาม) ของไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน ในช่วง เดือนมกราคมถึงตุลาคม พ.ศ. 2564 มีมูลค่า 1,424,345 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 31.72 โดยเป็น

มูลค่าการส่งออก 860,436 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 37.41 และมูลค่าการนำเข้า 563,909 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 23.89 ทั้งนี้มาเลเซียยังคงมีส่วน ในการค้าชายแดนมากที่สุด มีมูลค่าการค้ารวม 272,853 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าร้อยละ 37.33 ในขณะที่การค้าผ่านแดนไปจีน มีมูลค่าการค้าสูงที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 47.50 ของมูลค่าการค้าผ่านแดนรวม รองลงมาได้แก่ สิงคโปร์ ร้อยละ 14.85 และเวียดนามร้อยละ 8.94 โดยไทยได้ดุลการค้ากับจีน และเวียดนาม และขาดดุลการค้ากับสิงคโปร์ ถึงร้อยละ 20.01 ทั้งนี้ ปัจจัยสนับสนุนการส่งออกของไทยในช่วงที่ผ่านมา ได้แก่ ค่าเงินบาทที่มีแนวโน้มอ่อนค่า ซึ่งช่วยทำให้สินค้าไทยสามารถแข่งขันด้านราคาได้มากขึ้น ความต้องการที่เพิ่มขึ้นในสินค้าจำเป็นทั้งเพื่อการอุปโภค บริโภค และสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการ Work From Home ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของตลาดเพื่อนบ้านโดยเฉพาะประเทศ CLMV และการฟื้นตัวในภาคการผลิตและเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้า/ เศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะเงินการค้าโลกที่มีแนวโน้มจะชะลอตัวลงจากข้อพิพาททางการค้าคงช่วยเร่งให้ภูมิภาคอาเซียน รวมถึงจีน พยายามเพิ่มการค้าระหว่างกันภายในภูมิภาคมากขึ้น เพื่อลดผลกระทบจากปัจจัยภายนอก ทำให้สัดส่วนการค้าในอาเซียนกับประเทศนอกกลุ่มโดยเฉพาะกับจีนเพิ่มสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม จากความเชื่อมโยงที่เพิ่มขึ้นระหว่างจีนและอาเซียน อาจกล่าวได้ว่า จีนได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของอนุภูมิภาค และเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันการค้าภายในภูมิภาค ทั้งนี้ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานภายในภูมิภาคโดยเฉพาะการเชื่อมโยงทางบกเป็นหลัก จะช่วยผลักดันการค้าภายในภูมิภาคโดยเฉพาะอย่างยิ่งการค้าผ่านแดนให้เติบโตได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงปัจจัยการขยายตัวของ e-Commerce และการลดมาตรการกีดกันทางการค้าและข้อจำกัดทางพิธีการศุลกากร ซึ่งเป็นปัจจัยทางบวกที่จะช่วยกระตุ้นการค้าผ่านชายแดนภายในภูมิภาคอีกทางหนึ่งด้วย นอกจากนี้ การเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานระหว่างไทยและสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามเป็นอีกหนึ่งโอกาสสำคัญสำหรับการค้าของไทย โดยมีแนวโน้มที่จะผ่านทางบกมากขึ้น เนื่องจากการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามเส้นทางระเบียงเศรษฐกิจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการขยายตัวอย่างมากของการค้าชายแดนระหว่างไทยและสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม โดยเส้นทางแนวระเบียงเศรษฐกิจใต้ (Southern Economic Corridor) สาย R1 จะเชื่อมโยงไทยกับเวียดนามทางตอนใต้ที่มีฐานการผลิตที่สำคัญ เช่น โฮจิมินห์ ในขณะที่เส้นทางแนวระเบียงเศรษฐกิจ ตะวันออก-ตะวันตก (East-West Economic Corridor) สาย R9 จะเชื่อมโยงไทยกับเวียดนามทางตอนเหนือที่มีฐานการผลิตที่สำคัญ เช่น ฮานอย บั๊กนิง และ ท้ายเงวียน นอกจากนี้ ประเทศในภูมิภาคได้มีการร่วมมือกันที่จะลดอุปสรรคทางการค้าต่าง ๆ เช่น ประเทศในโครงการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (Greater Mekong Subregion: GMS) อันได้แก่ ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา ไทย สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม และสาธารณรัฐประชาชนจีน ได้มีการทำข้อตกลงร่วมกันว่าด้วยการขนส่งข้ามพรมแดน (Cross-border transport facilitation

agreement: CBTA) ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกในการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดน โดยมีการอนุญาตให้รถยนต์ของประเทศในกลุ่ม GMS สามารถเข้ารับส่งสินค้าของประเทศอื่น ๆ ในกลุ่มได้ ภายใต้โควตารถยนต์ที่แต่ละประเทศกำหนดไว้ โดยในปัจจุบันภายใต้กรอบยุทธศาสตร์แผนงาน GMS ฉบับใหม่ ระยะเวลาปี 2030 และในช่วงหลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จะเป็นการต่อยอดจากการพัฒนาโครงข่ายคมนาคมขนส่งเพื่อเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกทางการค้า การลงทุนและการท่องเที่ยว เพื่อเชื่อมโยงห่วงโซ่มูลค่าระหว่างไทยและประเทศเพื่อนบ้าน โดยเฉพาะอำนวยความสะดวกการนำเข้า ส่งออก และการปรับปรุงกฎระเบียบ การตรวจปล่อยสินค้าบริเวณด่านพรมแดนเพื่อให้สอดคล้องกับความตกลง GMS CBTA

2.1.3 แผน 3 ระดับที่เกี่ยวข้อง

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

การประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ. 2561 ทำให้ประเทศไทยมีทิศทางการพัฒนาประเทศระยะยาวอย่างเป็นทางการครั้งแรก โดยยุทธศาสตร์ฉบับดังกล่าว ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของประเทศไทยว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคงมั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยการพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้น การสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในรูปแบบ “ประชารัฐ” โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยกรมศุลกากรจะเชื่อมโยงโดยตรงกับ 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1.1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

เป้าหมาย การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง

ตัวชี้วัด ความมั่นคง ปลอดภัยของประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ 4.2 การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง

4.2.1 การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในปัจจุบัน

1.2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

เป้าหมาย 2.2 ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

ตัวชี้วัด 4 ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ 4.4 โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก

4.4.1 เชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมไร้รอยต่อ

4.4.2 สร้างและพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ

4.4.5 รักษาและเสริมสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจมหภาค

1.3) ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมาย 2.1 ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

2.3 ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัย ทุจริตและประพฤติมิชอบ
ตัวชี้วัด 1. ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ

2. ประสิทธิภาพบริการภาครัฐ

3. ระดับความโปร่งใส การทุจริตประพฤติมิชอบ

4. ความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ 4.1 ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

4.6 ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัย ทุจริตและประพฤติมิชอบ

2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2580)

2.1) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ประเด็น ความมั่นคง

จากภาพกรอบแนวคิดใหม่ด้านความมั่นคง ที่เรียกว่า “ความมั่นคงแบบองค์รวม” ซึ่งได้ขยายขอบเขตความมั่นคงของชาติให้ครอบคลุมเกี่ยวข้องกับมิติต่าง ๆ ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การทหาร วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนไปถึงประเด็นสำคัญต่าง ๆ อาทิ พลังงาน อาหาร และน้ำ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง จึงได้กำหนดเป้าหมายสำคัญในภาพรวมให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยมุ่งที่จะบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยได้อย่างแท้จริง สามารถแก้ไขปัญหาเดิม และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานด้านความมั่นคง บูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ และพัฒนาปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการและขับเคลื่อนงานด้านความ

มั่นคง ของประเทศให้เอื้ออำนวยต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ในการที่จะขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

เป้าหมายของแผนแม่บท ประเทศชาติมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับเพิ่มขึ้น ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุขดีขึ้น

ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดความสุขของประชากรไทย

แผนย่อย 3.2 การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง

เป้าหมายแผนย่อย ปัญหาความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน (เช่น ปัญหายาเสพติด ความมั่นคงทางไซเบอร์ การค้ามนุษย์ ฯลฯ) ได้รับการแก้ไขดีขึ้นจนไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ

แนวทางการพัฒนา การรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักรและการพัฒนา

2.2) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 ประเด็น โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ถือเป็นรากฐานที่สำคัญของการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งที่ผ่านมาประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ พลังงาน ดิจิทัล เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนทำให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญของประเทศ ที่ครอบคลุมพื้นที่ รวมถึงสามารถรองรับความต้องการของประชาชนทั้งในระดับครัวเรือน อุตสาหกรรม และการท่องเที่ยวได้ในระดับหนึ่ง ส่งผลให้ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานดีขึ้น อย่างไรก็ตามประเทศไทยยังต้องเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ ที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างต่อเนื่อง อาทิ ความผันผวนของเศรษฐกิจโลก ภาวะเปราะบางระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางการค้า ทักษะความสามารถของแรงงาน โครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัย และเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว

เป้าหมายของแผนแม่บท ความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศดีขึ้น

ตัวชี้วัด อันดับความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐาน

แผนย่อย 3.1 โครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์

เป้าหมายแผนย่อย ต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศลดลงประสิทธิภาพด้านโลจิสติกส์ระหว่างประเทศของประเทศไทยดีขึ้น

แนวทางการพัฒนา 7) พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกและศูนย์บริการโลจิสติกส์ในรูปแบบต่างๆ

2.3) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 9 ประเด็น เขตเศรษฐกิจพิเศษ

จากที่ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางภูมิศาสตร์ของภูมิภาค จึงควรผลักดัน และส่งเสริมให้เกิดการลงทุนในประเทศ ส่งเสริมการส่งออกและให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการผลิตสินค้าและเป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าในภูมิภาค ซึ่งจะเป็นการสร้าง ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและส่งเสริมความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษจึงเป็น การพัฒนาเขตเศรษฐกิจของประเทศไทย เพื่อประโยชน์ต่อการส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวก รวมทั้งให้สิทธิพิเศษบางประการในการดำเนินกิจการต่างๆ เช่น การประกอบอุตสาหกรรม การพาณิชย์กรรม การบริการ หรือกิจการอื่นใดที่เป็นประโยชน์แก่เศรษฐกิจของประเทศ เพื่อดึงดูด การลงทุนโดยตรงจากต่างชาติ และยกระดับรายได้ของประชากรในประเทศ โดยพัฒนาระบบ โครงสร้างพื้นฐาน และเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ เพื่อให้เศรษฐกิจและการค้าในพื้นที่มีความ สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

เป้าหมายของแผนแม่บท

- การเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมของพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ
ทั้งหมดเพิ่มขึ้น

-การลงทุนในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษทั้งหมดได้รับการยกระดับ
ตัวชี้วัด อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมของพื้นที่เขตเศรษฐกิจ
พิเศษทั้งหมด

แผนย่อย 3.1 การพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

เป้าหมายแผนย่อย

-การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมของพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาค
ตะวันออกเพิ่มขึ้น

- การลงทุนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกเพิ่มขึ้น

แนวทางการพัฒนา พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่ง และ สาธารณูปโภคที่สำคัญ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว และต่อยอดโครงสร้างพื้นฐานทุกระบบ ให้เชื่อมโยงเข้าสู่พื้นที่เศรษฐกิจ เพื่อดึงดูดความต้องการลงทุน กิจกรรมทางเศรษฐกิจ และกิจกรรม อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องจากการพัฒนาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกได้อย่างพอเพียงและมี ประสิทธิภาพ

แผนย่อย 3.3 การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน (10 จังหวัด ได้แก่ ตาก เชียงราย หนองคาย นครพนม มุกดาหาร สระแก้ว ตราด สงขลา นราธิวาส และกาญจนบุรี)

เป้าหมายแผนย่อย

เมืองในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดนที่ได้รับการ
พัฒนาให้เป็นเมืองน่าอยู่มากขึ้น

แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการลงทุน เพื่อดึงดูดการลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยให้สิทธิประโยชน์ทั้งทางด้านภาษีและมีใช้ภาษีเพื่อจูงใจให้เกิดการลงทุน เพิ่มประสิทธิภาพของศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ โดยเฉพาะการให้มีอำนาจในการอนุมัติ อนุญาตแบบเบ็ดเสร็จในพื้นที่ และพัฒนาด่านเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการอำนวยความสะดวกในการผ่านแดน

3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570 เป็นฐานในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในระยะที่ 2 โดยมีเป้าหมายในการ “พลิกโฉมประเทศไทย สู่วิถีเศรษฐกิจ สร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน” ประกอบด้วย 4 ประการหลัก และ 13 หมายเหตุ ทั้งนี้ กรมศุลกากร ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของภาครัฐจึงต้องมีบทบาทในการร่วมผลักดันให้เกิดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์ของแผน ซึ่งบทบาทของกรมศุลกากรมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบและหมายเหตุของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ดังต่อไปนี้

หมายเหตุที่ 5 ประตุการการค้าการลงทุนและ โลจิสติกส์

- ประเทศไทยเป็นประตูการค้า บริการ และ การลงทุนที่สำคัญของอาเซียน โดยมีกำหนด ระเบียบและกระบวนการนำเข้าส่งออกที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ ลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ และเพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน
- ประเทศไทยมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการขนส่งสินค้าและการค้าผ่านแดน ยกกระตือรือร้นระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และการเชื่อมโยงโครงข่ายเส้นทางคมนาคมขนส่งในอาเซียนอย่างไร้รอยต่อ

หมายเหตุที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง

- การทำงานของภาครัฐมีความบูรณาการ และเป็นเอกภาพ ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับปฏิบัติจนถึงการติดตาม ประเมินผล ทั้งระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมถึงการดำเนินงานร่วมกับภาคีการพัฒนาอื่นๆ
- โครงสร้างภาครัฐมีความยืดหยุ่น และ มีความยั่งยืนทางการคลัง มีความสามารถในการจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้น และมีการบริหารจัดการรายจ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการปรับบทบาทและลดภารกิจเหลือเพียงเท่าที่จำเป็น
- การบริหารงานภาครัฐและการให้บริการ สาธารณะปรับเปลี่ยนสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลเต็มรูปแบบ
- กฎหมาย ระเบียบ และมาตรการภาครัฐมีความทันสมัย ไม่ซ้ำซ้อน มีการบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศไทยไปสู่การเป็น Hi-Value and Sustainable Thailand

4) แผนปฏิบัติการราชการของกระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้องกับกรมศุลกากรมี 2 เรื่อง ได้แก่

(1) แผนปฏิบัติการราชการ เรื่อง การสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อเป็นส่วนช่วยในการส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น และเศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ อาทิ การใช้มาตรการภาษี ที่ราชพัสดุ และด้านศุลกากร เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการค้า การลงทุน ในพื้นที่ต่าง ๆ การใช้มาตรการการคลังการเงินเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการในทุกระดับ การผลักดัน การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ

(2) แผนปฏิบัติการราชการ เรื่อง การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อส่งเสริมให้กระทรวงการคลังและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความทันสมัย ยึดประโยชน์ของประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ หน่วยงานสามารถดำเนินการตามภารกิจและสามารถให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส มีกฎหมายที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ อาทิ การปรับปรุงพัฒนากระบวนการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังให้ทันสมัย ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการ และการตรวจสอบด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีความทันสมัย และรักษาวินัยทางการเงินการคลังในการดำเนินการด้านต่าง ๆ ภายใต้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) กระทรวงการคลังได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำมาตรการ/โครงการ ที่ช่วยสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บและจัดหารายได้ของกระทรวงการคลัง โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจากรัฐบาลกระทรวงการคลัง (ค.ต.ป. ประจำปีกระทรวงการคลัง) ได้กำหนดประเด็นดังกล่าวให้เป็นเป้าประสงค์ของการตรวจสอบตามประเด็นการตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐการด้วย

2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกรมศุลกากร

กิจการภาษี หรือการศุลกากร มีมาตั้งแต่ก่อนสมัยสุโขทัยจากหลักฐาน ศิลาจารึกของพ่อขุนรามคำแหง เรียกว่า "จกอบ" ในสมัยสุโขทัยมีการค้าขายเป็นปัจจัยในการสร้างความมั่งคั่งของรัฐ การเก็บภาษีนี้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งกรุงสุโขทัย ได้มีประกาศยกเว้นแก่ผู้มาค้าขายดังหลักฐานที่ปรากฏในศิลาจารึกว่า "เมืองสุโขทัยนี้ดีในน้ำมีปลาในนามีข้าวพ่อเมือง บ่เอาจกอบในไพร่ลู่ทางเพื่อนจูงวัวไปค้าขี่ม้าไปขายใครจักใครค้าช้างค้าใครจักใครค้าม้าค้า" ต่อมาในสมัยกรุงศรีอยุธยา หน่วยงานที่ทำหน้าที่ด้านตรวจเก็บภาษีขาเข้าขาออกเฉพาะเรียกว่า พระคลังสินค้า มีสถานที่สำหรับการภาษี เรียกว่า

ขนอน เก็บภาษีจากระวางบรรทุกสินค้าและจากสินค้าในสมัยกรุงธนบุรีบ้านเมืองอยู่ในยุคสงครามการค้าขายระหว่าง ประเทศไม่ปรากฏหลักฐาน ในทางประวัติศาสตร์

เมื่อเข้าสู่คริตนโกสินทร์ ในรัชสมัยสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัวมีการประมวลผูกขาดการเรียกเก็บภาษีอากร เรียกว่า "ระบบเจ้าภาษีนายอากร" ส่วนสถานที่เก็บภาษีเรียกว่า "โรงภาษี" ต่อมาในสมัยรัชกาลที่ 4 การติดต่อค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้น มีการทำสนธิสัญญาเบาริ่งที่เกี่ยวกับศุลกากร คือ ยกเลิกการเก็บค่าธรรมเนียมปากเรือเปลี่ยนมาเป็นเก็บภาษีสินค้าขาเข้า ที่เรียกว่า "ภาษีร้อยชักสาม" ส่วนสินค้าขาออกให้เก็บตามที่ระบุในทำสัญญาเป็นชนิดไป มีการตั้งโรงภาษี เรียกว่า ศุลกสถาน (Customs House) ขึ้นเป็นที่ทำการศุลกากร

ยุคใหม่ของศุลกากรไทยเริ่มในปี พ.ศ. 2417 เมื่อรัชกาลที่ 5 ทรงจัดตั้งหอรัษฎากรพิพัฒน์ เป็นสำนักงานกลางในการรวบรวมรายได้ของแผ่นดิน งานศุลกากรซึ่งทำหน้าที่จัดเก็บภาษีขาเข้าขาออกเป็นรายได้ของรัฐ อยู่ในความควบคุมดูแลของหอรัษฎากรพิพัฒน์ คือการก่อตั้งกรมศุลกากร งานศุลกากรได้เจริญเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วความเปลี่ยนแปลงของบ้านเมืองและสถานการณ์ของโลก ได้มีการสร้างอาคารที่ทำการใหม่ให้เหมาะสม ขึ้นแทนที่ทำการศุลกากร ที่เรียกว่าศุลกสถาน เดิมในปี 2497 นั่นคือ สถานที่ตั้งกรมศุลกากร คลองเตย ในปัจจุบันในช่วงเวลาที่ผ่านมาอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะด้านการค้าระหว่างประเทศซึ่งเดิม กรมศุลกากรมีภารกิจหลักคือจัดเก็บภาษีอากรจากของที่นำเข้ามาในและส่งออกป็นอกราชอาณาจักรเพื่อนำไปพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและดูแลป้องกันปราบปรามการลักลอบหนีศุลกากรเพื่อให้การจัดเก็บภาษีอากรเป็นไปตามเป้าหมายและเกิดความ เป็นธรรมแก่ผู้ประกอบการที่สุจริต

ในปัจจุบันกรมศุลกากร ได้รับบทบาทและหน้าที่จากเดิมที่เน้นการจัดเก็บภาษีอากรจากของที่นำเข้ามาในและส่งออกป็นอกราชอาณาจักร มาเป็นการมุ่งเน้นที่จะพัฒนาส่งเสริมด้านการค้าระหว่างประเทศและการส่งออกของไทยที่มีศักยภาพในการแข่งขันกับตลาดการค้าของโลกได้ ควบคู่กันนั้นกรมศุลกากร ได้พัฒนาระบบงานการจ้องครกรการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารงาน ตลอดจนพัฒนาประสิทธิภาพของข้าราชการให้มีความสอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศ นอกจากการพัฒนาระบบงานต่างๆ แล้ว กรมศุลกากรได้ปรับปรุงขยายหน่วยงานต่างๆ รองรับกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น กรมศุลกากรได้จัดสร้างอาคารที่ทำการอีกหนึ่งหลังเป็นอาคารสำนักงานสูง 16 ชั้น เรียกว่า อาคาร 120 ปี กรมศุลกากร ทำพิธีเปิดอาคารเมื่อวันที่ 29 เมษายน 2539

วิสัยทัศน์ “องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งส่งเสริมความยั่งยืนของเศรษฐกิจและความปลอดภัยของสังคม ด้วยนวัตกรรมและการบริการที่เป็นเลิศ”

พันธกิจ

- อำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ
- ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ
- เพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร
- จัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมองค์กร

- I - Integrity : ความสุจริต
- S - Service Mind/Self-esteem : จิตบริการ
- M - Modernization : ความทันสมัย
- I - Innovation : นวัตกรรม
- L - Learning : การเรียนรู้
- E - Expert : ความเชี่ยวชาญ

อำนาจหน้าที่ของกรมศุลกากร

กรมศุลกากรมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2565 ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากร การจัดเก็บภาษีอากรและรายได้อื่นสำหรับ สินค้านำเข้าและส่งออก สินค้าถ่ายลำ สินค้าผ่านแดน และของติดตัวผู้โดยสารที่นำเข้ามาในหรือนำออกไปนอกราชอาณาจักร การคืนอากรที่มีใช้กรณีตามมาตรา 29 และมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2560 รวมทั้งการควบคุมและตรวจสอบสินค้านำเข้าและส่งออก สินค้าถ่ายลำ สินค้าผ่านแดน และของติดตัวผู้โดยสารที่นำเข้ามาในหรือนำออกไปนอกราชอาณาจักร ตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ด้านคลังสินค้าทัณฑ์บนและเขตปลอดอากร ตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร เขตประกอบการเสรีตามกฎหมายว่าด้วยการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.3.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของกรมศุลกากร

การประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกของกรมศุลกากร เป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ในการขับเคลื่อนด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของประเทศไทย สู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570) รวมทั้งแผนระดับ 3 อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงบรรยาย (Descriptive study) โดยผู้ศึกษาได้ใช้วิธีตอบแบบสำรวจ โดยนำข้อคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจมาประกอบการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับระบบควบคุมทางศุลกากรและที่ได้จากข้อมูลทุติยภูมิด้วย

2.3.1.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในของกรมศุลกากร ใช้กรอบแนวคิด McKinsey 7'S Framework ใน 7 มิติ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Structure) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) บุคลากรในองค์กร (Staff) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) และค่านิยมองค์กร (Shared values) ซึ่งตัวแปรหรือปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

ผู้ศึกษาได้จัดทำกรวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กรตามขอบเขตการศึกษา ได้ผลลัพธ์ตามตารางที่ 2-1 ดังนี้

ตารางที่ 2-1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในด้วย McKinsey 7'S Framework

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากร	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
1. Structure	S1 : โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการมีความชัดเจน มีการกระจายอำนาจทำให้สามารถบริการประชาชนในแต่ละพื้นที่ได้รวดเร็ว และมีการปรับองค์กรให้ทันสมัย	W1 : การกระจายอำนาจส่งผลต่อการใช้ดุลยพินิจ ทำให้แต่ละพื้นที่มีมาตรฐานการบริการที่ต่างกัน W2 : จำนวนเจ้าหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในบางหน่วยงานยังไม่

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากร	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
	S2 : กรมฯ มีความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่ง/ระดับอย่างชัดเจน	สอดคล้องกับปริมาณงาน เพราะอัตรากำลังถูกกำหนดโดยหน่วยงานอื่น
2. Strategy	<p>S3 : กรมฯ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และพันธกิจที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและสถานะการค้าระหว่างประเทศ และมีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด</p> <p>S4 : มีการปรับปรุงกฎหมาย พ.ร.บ. ศุลกากร พ.ศ. 2560</p> <p>S5 : มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ใช้ในการรับมือกับปัญหาใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น</p>	<p>W3 : พรบ. ศุลกากร 2560 มีบทบัญญัติบางมาตราที่ไม่ชัดเจน จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้บังคับใช้ได้ถูกต้อง</p> <p>W4 : ตัวชี้วัดการดำเนินงานของแผนไม่ชัดเจนยังไม่สามารถสะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>W5 : ความกระตือรือร้นของหน่วยงานในการพัฒนากระบวนการ กระบวนการ และมาตรการศุลกากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตยังอยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก</p>
3. System	<p>S6 : มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนากระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล</p> <p>S7 : มีระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการปฏิบัติงานของกรมฯ ที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>W6 : ระบบเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ใช้ในกระบวนการศุลกากรส่วนใหญ่ ยังไม่มีการปรับปรุงให้ทันสมัย และไม่สามารถรองรับการใช้งานจริงในปัจจุบันได้/ ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล</p> <p>W7 : ระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ไม่มีเสถียรภาพ</p> <p>W8 : ระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพ</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากร	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
	S8 : มีการเพิ่มช่องทางในการให้บริการประชาชนหลายรูปแบบ	เพียงพอ ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูล และยังไม่มีการประมวลผลอย่างบูรณาการ
4. Style	S9 : ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความรู้และความสามารถที่ดี S10 : ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวกทางการค้า S11 : ผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน	W9 : มีการบริหารแบบ Silo ทำให้การทำงาน ลักษณะ Project base ทำได้ยาก
5. Staff	S12 : มีบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน มีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง S13 : มีสัดส่วนของบุคลากรรุ่นใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลง และตอบรับการทำงานยุคดิจิทัลได้ดี และมีการเปิดเวทีสำหรับให้บุคลากรแสดงศักยภาพและแนวคิดในการพัฒนาองค์กร	W10 : บุคลากรมีการโยกย้าย/ หมุนเวียนเจ้าหน้าที่บ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน W11 : ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน W12 : โครงสร้างอัตรากำลังบางหน่วยงานไม่สมดุล ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน
6. Skills	S14 : บุคลากรมีพื้นฐานที่ดี มีสมรรถนะหลักค่อนข้างสูง สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	W13 : ขาดทักษะการคิดริเริ่มการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน W14 : การพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถพัฒนาให้เกิดทักษะและความ

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากร	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
	S15 : บุคลากรมีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในแต่ละหน่วยงานได้ W15 : การถ่ายทอดองค์ความรู้จากข้าราชการอาวุโสที่มีความรู้ทักษะ และประสบการณ์ ในงานส่งไปสู่ข้าราชการรุ่นใหม่ยังไม่เห็นผล ชัดเจน
7. Shared values	S16 : กรมฯ มีค่านิยมที่ชัดเจน (I-SMILE)	W16 : ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในกรมฯ

2.3.1.2 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร สามารถดำเนินการผ่านการกวาดสัญญาณแนวนอน (Horizontal Scanning) โดยการวิเคราะห์ตามกรอบ PESTEL (เชิงการเมือง - เศรษฐกิจ - สังคม - เทคโนโลยี - สิ่งแวดล้อม - กฎหมาย) สรุปผลได้ดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 สรุปผลการวิเคราะห์ PESTEL เพื่อหาโอกาสและภัยคุกคาม

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากร	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่ภัยคุกคาม (T)
การเมือง (Political)	O1 : ยุทธศาสตร์ชาติสามารถใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐของกรมศุลกากรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น O2 : นโยบายส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน อาทิ นโยบายไทยแลนด์ 4.0	T1 : ความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายภายในประเทศและความตกลงระหว่างประเทศ T2 : นโยบาย กฎ ระเบียบและมาตรฐานของแต่ละหน่วยงานไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากร	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่ภัยคุกคาม (T)
	O3 : นโยบายระดับชาติที่ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกฎหมาย เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ	T3 : การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และเสถียรภาพของรัฐบาล ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินการตามนโยบาย
เศรษฐกิจ (Economic)	O4 : การค้าระหว่างประเทศให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกทางการค้า ที่มุ่งลดขั้นตอนการดำเนินพิธีการทางศุลกากร O5 : ท่าเรือที่ตั้งของประเทศไทย เอื้อต่อการค้าชายแดน เป็นศูนย์กลางการค้าของภูมิภาค	T4 : การถดถอยของเศรษฐกิจโลก จากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา-19 T5 : การเติบโตของ Cross Border e-commerce ทำให้กรมฯ ต้องเร่งหาทางเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านการควบคุมและการจัดเก็บรายได้
สังคม (Social)	O6 : สังคมให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการทุจริต เอื้อให้กรมศุลกากรปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใส O7 : การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิถีชีวิตใหม่พร้อมกันทั่วโลก เป็นโอกาสให้หน่วยงานมีการพัฒนากระบวนการทำงานที่ทันสมัย เป็นดิจิทัลมากขึ้น และสามารถสื่อสารกับประชาชนได้ง่ายขึ้น	T6 : โครงสร้างสัดส่วนของประชากรวัยแรงงานลดลง ทำให้ต้องเตรียมพร้อมเร่งนำเทคโนโลยีมาสนับสนุน T7 : วิกฤติการณ์ที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ เช่น ภัยธรรมชาติ หรือโรคระบาด ทำให้กรมฯ ต้องมาแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น T8 : พฤติกรรมของสังคมที่มักไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ อาทิ ทัศนคติที่เป็นลบต่อการเสียภาษี
เทคโนโลยี (Technology)	O8 : นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยพัฒนาการทำงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	T9 : รูปแบบการกระทำความผิด อาทิ อาชญากรรมข้ามชาติ ความปลอดภัยทางไซเบอร์ รวมถึงภัย

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากร	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่ภัยคุกคาม (T)
	<p>O9 : เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความโปร่งใสในการทำงาน การควบคุมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น CCTV Tracking การร้องเรียนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น</p> <p>O10 : มีการกำหนดมาตรฐานระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการทำงานด้านสารสนเทศเพื่อให้ได้มาตรฐานโลก</p>	<p>คุกคามต่าง ๆ มีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว</p> <p>T10 : งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดในการลงทุนด้านเทคโนโลยี</p>
สิ่งแวดล้อม (Environmental)	<p>O11 : ปัจจุบันให้ความสนใจเกี่ยวกับการใส่ใจสิ่งแวดล้อม ทำให้กรมฯ ปฏิบัติงานในด้านการควบคุมสินค้าที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ขยะพลาสติก/อิเล็กทรอนิกส์ ได้คล่องตัวมากขึ้น</p> <p>O12 : กรมฯ มีภาพลักษณ์ที่ดีในการป้องกันการนำเข้าสินค้าที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</p>	<p>T11 : ผู้เสียประโยชน์จากมาตรการปกป้องสังคมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มักไม่ให้ความร่วมมือและต่อต้าน</p>
กฎหมาย (Legal)	<p>O13 : นโยบายระดับชาติให้ความสำคัญกับการแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อประชาชน จึงเป็นโอกาสในการปรับปรุงกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกในทุกด้าน</p>	<p>T12 : กฎหมายและกฎระเบียบไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งมีความซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจนในบางกฎหมาย</p> <p>T13 : กฎหมายยังไม่รองรับสกุลเงินดิจิทัล</p>

2.3.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบสภาวะแวดล้อมภายใน และสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นการชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น โดยข้อมูลเหล่านี้จะใช้เป็นข้อมูลสำหรับการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ หรือทิศทางในการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยผลสรุปการรวบรวมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามจากทุกปัจจัย ได้ผลดังตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 การรวบรวมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามที่ได้จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>S1 : โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ มีความชัดเจน มีการกระจายอำนาจทำให้ สามารถบริการประชาชนในแต่ละพื้นที่ ได้รวดเร็ว และมีการป้องกันให้ทันสมัย</p> <p>S2 : กรมฯ มีความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่ง/ระดับ อย่างชัดเจน</p> <p>S3 : กรมฯ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และพันธกิจที่ชัดเจนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและสภาวะการค้าระหว่างประเทศและมีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด</p> <p>S4 : มีการปรับปรุงกฎหมาย พ.ร.บ. ศาลากร พ.ศ. 2560</p> <p>S5 : มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ใช้ในการรับมือกับปัญหาใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น</p> <p>S6 : มีการนำเทคโนโลยี สารสนเทศ ที่ทันสมัย มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนากระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล</p> <p>S7 : มีระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการปฏิบัติงานของกรมฯ ที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>W1 : การกระจายอำนาจส่งผลต่อการใช้ดุลยพินิจ ทำให้แต่ละพื้นที่ที่มีมาตรฐานการบริการที่ต่างกัน</p> <p>W2 : จำนวนเจ้าหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในบางหน่วยงานยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน เพราะอัตรากำลังถูกกำหนดโดยหน่วยงานอื่น</p> <p>W3 : พรบ. ศาลากร 2560 มีบทบัญญัติบางมาตราที่ไม่ชัดเจน จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้บังคับใช้ได้ถูกต้อง</p> <p>W4 : ตัวชี้วัดการดำเนินงานของแผนไม่ชัดเจน ยังไม่สามารถสะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>W5 : ความกระตือรือร้นของหน่วยงานในการพัฒนากฎ ระเบียบ กระบวนการ และมาตรการ ศาลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ยังอยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก</p> <p>W6 : ระบบเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ใช้ในกระบวนการศาลากรส่วนใหญ่ ยังไม่มีการปรับปรุงให้ทันสมัย และไม่สามารถรองรับการ</p>

<p>S8 : มีการเพิ่มช่องทางในการให้บริการประชาชนหลายรูปแบบ</p> <p>S9 : ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความรู้และความสามารถที่ดี</p> <p>S10 : ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวกทางการค้า</p> <p>S11 : ผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน</p> <p>S12 : มีบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน มีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง</p> <p>S13 : มีสัดส่วนของบุคลากรรุ่นใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและตอบรับการทำงานยุคดิจิทัลได้ดี และมีการเปิดเวทีสำหรับให้บุคลากรแสดงศักยภาพและแนวคิดในการพัฒนาองค์กร</p> <p>S14 : บุคลากรมีพื้นฐานที่ดี มีสมรรถนะหลักค่อนข้างสูง สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>S15 : บุคลากรมีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย</p> <p>S16 : กรมฯ มีค่านิยมที่ชัดเจน (I-SMILE)</p>	<p>ใช้งานจริงในปัจจุบันได้/ ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล</p> <p>W7 : ระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ไม่มีเสถียรภาพ</p> <p>W8 : ระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูล และยังไม่มีการประมวลผลอย่างบูรณาการ</p> <p>W9 : มีการบริหารแบบ Silo ทำให้การทำงานลักษณะ Project base ทำได้ยาก</p> <p>W10 : บุคลากรมีการโยกย้าย/หมุนเวียนเจ้าหน้าที่บ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน</p> <p>W11 : ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ และ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</p> <p>W12 : โครงสร้างอัตรากำลังบางหน่วยงานไม่สมดุล ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน</p> <p>W13 : ขาดทักษะการคิดริเริ่มการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน</p> <p>W14 : การพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถพัฒนาให้เกิดทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในแต่ละหน่วยงานได้</p> <p>W15 : การถ่ายทอดองค์ความรู้จากข้าราชการอาวุโสที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในงานส่งไปสู่ข้าราชการรุ่นใหม่ยังไม่เห็นผลชัดเจน</p> <p>W16 : ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในกรมฯ</p>
--	---

โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
<p>O1 : ยุทธศาสตร์ชาติสามารถใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐของกรมศุลกากรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น</p> <p>O2 : นโยบายส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน อาทิ นโยบายไทยแลนด์ 4.0</p> <p>O3 : นโยบายระดับชาติที่ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกฎหมาย เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ</p> <p>O4 : การค้าระหว่างประเทศให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกทางการค้า ที่มุ่งลดขั้นตอนการดำเนินพิธีการทางศุลกากร</p> <p>O5 : ท่าเรือที่ตั้งของประเทศไทย เอื้อต่อการค้าชายแดน เป็นศูนย์กลางการค้าของภูมิภาค</p> <p>O6 : สังคมให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการทุจริต เอื้อให้กรมศุลกากรปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใส</p> <p>O7 : การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิถีชีวิตใหม่พร้อมกันทั่วโลก เป็นโอกาสให้หน่วยงานมีการพัฒนากระบวนการทำงานที่ทันสมัย เป็นดิจิทัลมากขึ้น และสามารถสื่อสารกับประชาชนได้ง่ายขึ้น</p> <p>O8 : นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยพัฒนาการทำงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p> <p>O9 : เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความโปร่งใสในการทำงาน การควบคุมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น CCTV Tracking การร้องเรียนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น</p> <p>O10 : มีการกำหนดมาตรฐานระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีมาพัฒนา</p>	<p>T1 : ความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายภายในประเทศและความตกลงระหว่างประเทศ</p> <p>T2 : นโยบาย กฎ ระเบียบและมาตรฐานของแต่ละหน่วยงานไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน</p> <p>T3 : การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและเสถียรภาพของรัฐบาล ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินการตามนโยบาย</p> <p>T4 : การถดถอยของเศรษฐกิจโลกจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา-19</p> <p>T5 : การเติบโตของ Cross Border e-commerce ทำให้กรมฯ ต้องเร่งหาทางเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านการควบคุมและการจัดเก็บรายได้</p> <p>T6 : โครงสร้างสัดส่วนของประชากรวัยแรงงานลดลง ทำให้ต้องเตรียมพร้อมเร่งนำเทคโนโลยีมาสนับสนุน</p> <p>T7 : วิกฤติการณ์ที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ เช่น ภัยธรรมชาติ หรือโรคระบาด ทำให้กรมฯ ต้องมาแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</p> <p>T8 : พฤติกรรมของสังคมที่มักไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ อาทิ ทักคนคิดที่เป็นลบต่อการเสียภาษี</p> <p>T9 : รูปแบบการกระทำความผิด อาทิ อาชญากรรมข้ามชาติ ความปลอดภัยทางไซเบอร์ รวมถึงภัยคุกคามต่าง ๆ มีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว</p> <p>T10 : การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลนำมาซึ่งความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีระหว่างผู้ประกอบการ</p>

<p>กระบวนการทำงานด้านสารสนเทศเพื่อให้ได้มาตรฐานโลก</p> <p>O11 : ปัจจุบันให้ความสนใจเกี่ยวกับการใส่ใจสิ่งแวดล้อม ทำให้กรมฯ ปฏิบัติงานในด้านการควบคุมสินค้าที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ขยะพลาสติก/อิเล็กทรอนิกส์ ได้คล่องตัวมากขึ้น</p> <p>O12 : กรมฯ มีภาพลักษณ์ที่ดีในการป้องกันการนำเข้าสินค้าที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</p> <p>O13 : นโยบายระดับชาติให้ความสำคัญกับการแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อประชาชน จึงเป็นโอกาสในการปรับปรุงกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกในทุกด้าน</p>	<p>T11 : ผู้เสียประโยชน์จากมาตรการปกป้องสังคมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมักไม่ให้ความร่วมมือและต่อต้าน</p> <p>T12 : กฎหมายและกฎระเบียบไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งมีความซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจนในบางกฎหมาย</p> <p>T13 : กฎหมายยังไม่รองรับสกุลเงินดิจิทัล</p>
--	---

2.3.3 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ จัดทำเป็นตารางสรุปปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT analysis) โดยการรวมปัจจัยภายนอก (External Factors) กับปัจจัยภายใน (Internal Factors) มารวมกันเพื่อจะนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม โดยผู้ศึกษาได้ตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ในการลดจำนวนปัจจัย ที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามทั้งหมด ให้เหลือ 5 ปัจจัย ทำได้โดยหาความสำคัญหรือน้ำหนักที่มากที่สุดของแต่ละปัจจัย โดยเอาผลสรุปการรวบรวมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามจากทุกปัจจัย มาให้คะแนนน้ำหนัก

2.3.3.1 การกำหนดค่าน้ำหนักและคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก และส่งให้กลุ่มตัวอย่างทั้งที่เป็นบุคลากรของกรมศุลกากรด้านระบบควบคุมทางศุลกากรจำนวน 5 ท่าน ให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรายประเด็น โดยกำหนดให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทุกข้อมีค่าไม่เกิน 1 ซึ่งสรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework ดังตารางที่ 2-4 และสรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL ดังตารางที่ 2-5

2.3.3.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้ส่งแบบประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก ให้เจ้าหน้าที่ด้านระบบควบคุมทางศุลกากร ของกรมศุลกากร เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านระบบควบคุมทางศุลกากร ของกรมศุลกากร โดยให้เป็นลำดับคะแนน ดังนี้

“5” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน มากที่สุด

“4” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน มาก

“3” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน ปานกลาง

“2” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน น้อย

“1” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน น้อยที่สุด

ผลการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถสรุปค่าเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2-6 และ 2-7 โดยกลุ่มตัวอย่างประเมินประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากร ของกรมศุลกากร แบ่งเป็นปัจจัยเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มบวก (+) ส่วนปัจจัยลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และภัยคุกคาม (Threats) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มลบ (-) จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่างพบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย 4.29 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย 3.60 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง **+0.69** ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย 4.35 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย 3.54 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส **+0.81**

ตารางที่ 2-6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสถานะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
S1 : Structure	4.55	S1	3.20	W1
	4.00	S2	3.70	W2
S2 : Strategy	4.60	S3	4.00	W3
	4.20	S4	3.65	W4
	4.10	S5	3.65	W5
S3 : Systems	4.60	S6	3.80	W6
	4.40	S7	3.55	W7
	4.45	S8	3.85	W8

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses
S4 : Style	4.20	S9	3.50	W9
	4.20	S10		
	4.25	S11		
S5 : Staff	4.15	S12	3.50	W10
	4.50	S13	3.20	W11
			3.90	W12
S6 : Skills	4.20	S114	3.50	W13
	4.20	S15	3.40	W14
			3.40	W15
S7 : Shared values	4.10	S16	3.80	W16
รวมคะแนนเฉลี่ย	+4.29		-3.60	

ตารางที่ 2-7 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL

ประเด็นสำคัญ	โอกาส (Opportunities)		ภัยคุกคาม (Threats)	
	คะแนนเฉลี่ย	(Opportunities)	คะแนนเฉลี่ย	(Threats)
P : (Political)	4.60	O1	3.65	T1
	4.20	O2	3.45	T2
	4.00	O3	3.20	T3
E : (Economic)	4.65	O4	4.00	T4
	4.50	O5	3.70	T5
S : (Socail)	4.20	O6	3.60	T6
	4.10	O7	3.50	T7
			3.45	T8
T : (Technology)	4.50	O8	3.50	T9
	4.40	O9	3.80	T10
	4.30	O10		
E : (Environmental)	4.20	O11	3.20	T11

ประเด็นสำคัญ	โอกาส (Opportunities)		ภัยคุกคาม (Threats)	
	คะแนนเฉลี่ย	(Opportunities)	คะแนนเฉลี่ย	(Threats)
	4.40	O12		
L : Legal)	4.50	O13	3.75	T12
			3.20	T13
รวมคะแนนเฉลี่ย	+4.35		-3.54	

2.3.3.3 ค่าถ่วงน้ำหนักและสรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 2-8 และ 2-9 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะหมายถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อระบบควบคุมทางศุลกากร ของกรมศุลกากร โดยค่าที่มากจะมีผลกระทบสูงกว่าค่าน้อยกว่า ทั้งนี้ค่าถ่วงน้ำหนักจะถูกนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อไป

ตารางที่ 2-8 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4) - (5))
		จุดแข็ง (2)	จุดอ่อน (3)	จุดแข็ง (4) = (2) x (1)	จุดอ่อน (5) = (3) x (1)	
S1 : Structure	0.16	4.28	3.45	0.68	0.55	0.13
S2 : Strategy	0.23	4.30	3.75	0.98	0.86	0.12
S3 : Systems	0.11	4.48	3.73	0.49	0.41	0.08
S4 : Style	0.12	4.22	3.50	0.51	0.42	0.09
S5 : Staff	0.13	4.33	3.53	0.56	0.46	0.10
S6 : Skills	0.15	4.20	3.43	0.63	0.51	0.12
S7 : Shared values	0.10	4.10	3.80	0.41	0.38	0.03
รวมคะแนนเฉลี่ย				+4.26	-3.59	+0.67

ตารางที่ 2-9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL

รายการปัจจัยภายนอก	ค่าน้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4) - (5))
		โอกาส (2)	ภัยคุกคาม (3)	โอกาส (4) = (2) x (1)	ภัยคุกคาม (5) = (3) x (1)	
P : (Political)	0.13	4.27	3.43	0.56	0.45	0.11
E : (Economic)	0.19	4.58	3.85	0.87	0.73	0.14
S : (Socail)	0.17	4.15	3.52	0.71	0.60	0.11
T : (Technology)	0.14	4.40	3.65	0.51	0.51	0.00
E : (Environmental)	0.24	4.30	3.20	1.03	0.77	0.26
L : Legal)	0.13	4.50	3.48	0.59	0.45	0.14
รวมคะแนนเฉลี่ย				+4.27	-3.51	+0.76

จากตาราง 2-8 และ 2-9 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่า ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.26 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.59 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.67 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.27 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.51 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส +0.76

2.3.3.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

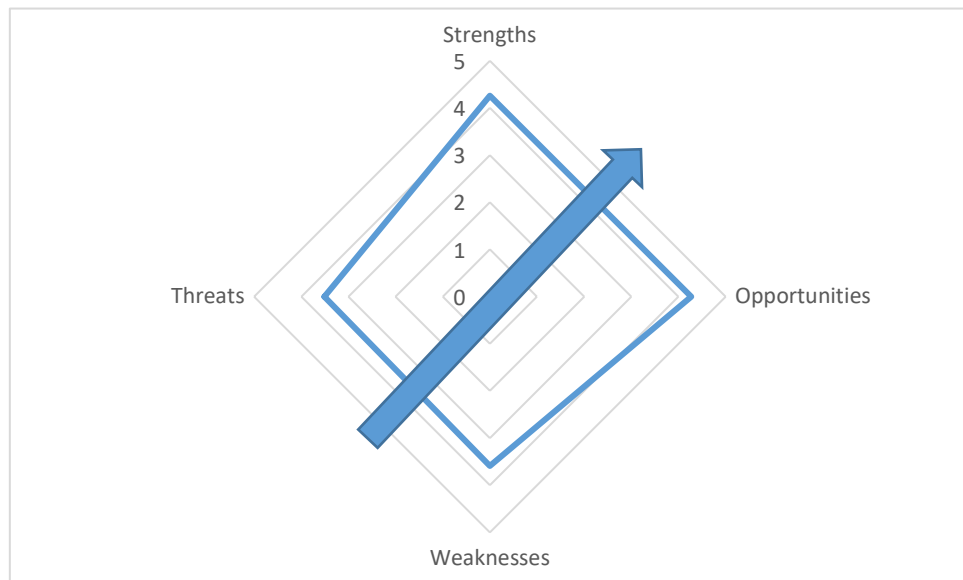
เมื่อนำเอาข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้ว มาระบุตำแหน่งในกราฟเรดาร์ ที่สร้างระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic position) ต่อระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร โดยใช้แนวคิด TOWS Matrix ซึ่งสามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้เป็น 4 พื้นที่ที่มีความหมายต่างกัน ดังนี้

- 1) SO เป็นตำแหน่งที่แสดงว่า องค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- 2) WO เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในขององค์กร มีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน

3) ST เป็นตำแหน่งที่ระบุว่าคุณ้องค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้ จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตาม องค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

4) WT เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่อาจจะเป็นวิกฤตในอนาคต ดังนั้นองค์กรที่อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์นี้ ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อน หรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายในและภายนอก ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเป็นกราฟเรดาร์ เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic position) ต่อระบบควบคุมทางกลยุทธ์ของกรมศุลกากร อยู่ในสถานภาพ SO หรือ Stars จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก คือใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสที่เกิดขึ้น เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ปรากฏดังแผนภาพที่ 2-2



แผนภาพที่ 2-2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ต่อระบบควบคุมทางกลยุทธ์ของกรมศุลกากร

2.3.3.5 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับของจุดแข็ง (Strengths : S) จุดอ่อน (Weaknesses : W) โอกาส (Opportunities : O) และภัยคุกคาม (Threats : T) จากคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด 5 อันดับแรก ได้ผล ดังนี้

1) จุดแข็ง (Strengths : S) 5 อันดับแรก

- S3 : กรมฯ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และพันธกิจที่ชัดเจนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและสภาวะการค้าระหว่างประเทศและมีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด
- S6 : มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนากระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
- S1 : โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ มีความชัดเจน มีการกระจายอำนาจ ทำให้ สามารถบริการประชาชนในแต่ละพื้นที่ ได้รวดเร็ว และมีการปรับองค์กรให้ ทันสมัย
- S13 : มีสัดส่วนของบุคลากรรุ่นใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลง และตอบรับการทำงานยุคดิจิทัลได้ดี และมีการเปิดเวทีสำหรับให้บุคลากรแสดงศักยภาพและแนวคิดในการพัฒนาองค์กร
- S8 : มีการเพิ่มช่องทางในการให้บริการประชาชนหลายรูปแบบ

2) จุดอ่อน (Weaknesses : W) 5 อันดับแรก

- W3 : พรบ. ศุลกากร 2560 มีบทบัญญัติบางมาตราที่ไม่ชัดเจน จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้บังคับใช้ได้ถูกต้อง
- W12 : โครงสร้างอัตรากำลังบางหน่วยงานไม่สมดุล ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน
- W8 : ระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลและยังไม่มีผลการประมวลผลอย่างบูรณาการ
- W6 : ระบบเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ใช้ในกระบวนการส่วนใหญ่ ยังไม่มีการปรับปรุงให้ทันสมัย และไม่สามารถรองรับการใช้งานจริงในปัจจุบันได้/ ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล
- W16 : ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในกรมฯ

3) โอกาส (Opportunities : O) 5 อันดับแรก

- O4 : การค้าระหว่างประเทศให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกทางการค้า ที่มุ่งลดขั้นตอนการดำเนินพิธีการทางศุลกากร

- O1 : ยุทธศาสตร์ชาติสามารถใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐของกรมศุลกากรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
- O8 : นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยพัฒนาการทำงานให้มีความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
- O13 : นโยบายระดับชาติให้ความสำคัญกับการแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อประชาชน จึงเป็นโอกาสในการปรับปรุงกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกในทุกด้าน
- O5 : ท่าเลที่ตั้งของประเทศไทย เอื้อต่อการค้าชายแดน เป็นศูนย์กลางการค้าของภูมิภาค

4) ภัยคุกคาม (Threats : T) 5 อันดับแรก

- T4 : การถดถอยของเศรษฐกิจโลกจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา-19
- T10 : การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลนำมาซึ่งความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีระหว่างผู้ประกอบการ
- T12 : กฎหมายและกฎระเบียบไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งมีความซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจนในบางกฎหมาย
- T5 : การเติบโตของ Cross Border e-commerce ทำให้กรมฯ ต้องเร่งหาทางเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านการควบคุมและการจัดเก็บรายได้
- T1 : ความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายภายในประเทศและความตกลงระหว่างประเทศ

จากนั้นวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม 4 รูปแบบ ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT และนำมาประกอบการจัดทำแผนให้เกิดทางเลือกเพื่อสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ ทั้งกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) โดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์มาจัดทำในรูปแบบของตาราง TOWS Matrix เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านระบบควบคุมทางศุลกากร ของกรมศุลกากร แสดงดังตารางที่ 2-10

ตารางที่ 2-10 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> - S3 : กรมฯ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และพันธกิจที่ชัดเจนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและสภาวะการค้าระหว่างประเทศและมีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด - S6 : มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนากระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล - S1 : โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการมีความชัดเจน มีการกระจายอำนาจทำให้สามารถบริการประชาชนในแต่ละพื้นที่ได้รวดเร็ว และมีการปรับปรุงครุให้ทันสมัย - S13 : มีสัดส่วนของบุคลากรรุ่นใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลง และตอบรับการทำงานยุคดิจิทัลได้ดี และมีการเปิดเวทีสำหรับให้บุคลากรแสดงศักยภาพและแนวคิดในการพัฒนาองค์กร - S8 : มีการเพิ่มช่องทางในการให้บริการประชาชนหลายรูปแบบ 	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> - W3 : พรบ. ศุลกากร 2560 มีบทบัญญัติบางมาตราที่ไม่ชัดเจน จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้บังคับใช้ได้อย่างถูกต้อง - W12 : โครงสร้างอัตรากำลังบางหน่วยงานไม่สมดุล ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน - W8 : ระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลและยังไม่มีผลการประมวลผลอย่างบูรณาการ - W6 : ระบบเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ใช้ในกระบวนการส่วนใหญ่ ยังไม่มีการปรับปรุงให้ทันสมัย และไม่สามารถรองรับการใช้งานจริงในปัจจุบันได้/ ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล - W16 : ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในกรมฯ
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> - O4 : การค้าระหว่างประเทศให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกทางการค้า ที่มุ่งลดขั้นตอนการดำเนินพิธีการทางศุลกากร - O1 : ยุทธศาสตร์ชาติสามารถใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐของกรมศุลกากรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น - O8 : นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยพัฒนาการทำงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ - O13 : นโยบายระดับชาติให้ความสำคัญกับการแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อประชาชน จึงเป็นโอกาสในการปรับปรุงกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกในทุกด้าน 	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</p> <p>S3O4 : กำหนดแผนงาน/โครงการที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือ การอำนวยความสะดวกทางการค้าที่เป็นมาตรฐานสากล ลดขั้นตอนการดำเนินพิธีการทางศุลกากร</p> <p>S6O8 : นำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ อาทิ AI/Blockchain มาใช้ในการพัฒนาการทำงานของกรมฯ ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p> <p>S1O5 : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ชายแดน เพื่อรองรับการพัฒนาในอนาคต เช่น การเติบโตการค้าชายแดน การพัฒนารูปแบบการขนส่ง เป็นต้น</p>	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</p> <p>W3O4 : ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ กระบวนการ มาตรการศุลกากรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล</p> <p>W3O13 : ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ กระบวนการ มาตรการศุลกากรให้สอดคล้องกับนโยบายและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ</p> <p>W12O1 : พัฒนาระบบบริหารงานบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสรรบุคลากรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับปริมาณงาน</p> <p>W8O8 : นำเทคโนโลยีใหม่มาพัฒนาระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลและมีการประมวลผลอย่างบูรณาการ เช่น การพัฒนา</p>

<p>- O5 : ทำเลที่ตั้งของประเทศไทย เอื้อต่อการค้าชายแดน เป็น ศูนย์กลางการค้าของภูมิภาค</p>	<p>S13O8 : พัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ให้สามารถใช้ประโยชน์จากการพัฒนาของเทคโนโลยี อาทิ ทักษะด้านดิจิทัล การคิดวิเคราะห์ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>S8O1 : เพิ่มช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมในการพัฒนากระบวนการทำงานของกรมฯ</p>	<p>ระบบควบคุมทางศุลกากรด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า - ส่งออก เป็นต้น</p> <p>W8O5 : พัฒนารฐานข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการค้าชายแดนและการเป็นศูนย์กลางทางการค้าของภูมิภาค</p> <p>W6O1 : ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในกระบวนการให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลภายใต้งบประมาณที่จำกัด</p> <p>W16O1 : พัฒนากลไก/กระบวนการทำงาน/รูปแบบวิธีการทำงานให้เป็นภาครัฐที่ทันสมัยที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในกรมฯ</p>
<p>ภัยคุกคาม (Threats)</p> <p>- T4 : การถดถอยของเศรษฐกิจโลกจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา-19</p> <p>- T10 : การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลนำมาซึ่งความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีระหว่างผู้ประกอบการ</p> <p>- T12 : กฎหมายและกฎระเบียบไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งมีความซับซ้อนและไม่ชัดเจนในบางกฎหมาย</p> <p>- T5 : การเติบโตของ Cross Border e-commerce ทำให้กรมฯ ต้องเร่งหาทางเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านการควบคุมและการจัดเก็บรายได้</p> <p>- T1 : ความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายภายในประเทศและความตกลงระหว่างประเทศ</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</p> <p>S3T5 : จัดทำแผนงาน/โครงการที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือด้านศุลกากรระหว่างประเทศ</p> <p>S6T4 : มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานภายใต้สภาวะถดถอยของเศรษฐกิจโลกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้</p> <p>S6T10 : มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานศุลกากรให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด</p> <p>S6T5 : มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่ออุดช่องโหว่การจัดเก็บรายได้ที่รั่วไหล</p> <p>S8T10 : ศึกษาการนำเทคโนโลยีที่มีความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มช่องทางในการให้บริการประชาชนหลายรูปแบบ</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</p> <p>W3T12 : ศึกษา ทบทวนกฎหมาย ระเบียบของกรมศุลกากรเพื่อขอจัดความซ้ำซ้อนและความไม่ชัดเจนของกฎหมายบางส่วน และให้สอดคล้องกับสถานการณ์</p> <p>W8T1 : พัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ เช่น พัฒนาระบบการจำแนกพิกัดศุลกากร ระบบประเมินราคาศุลกากร เป็นต้น</p>

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 แผนปฏิบัติราชการด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อกรมศุลกากร ในด้านระบบการควบคุมทางศุลกากร ตลอดจนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านระบบควบคุมทางศุลกากร ของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570 เพื่อเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานแก่ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่กรมศุลกากร จากการประมวลสถานการณ์ในอดีตและการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมในปัจจุบัน พบว่าระบบควบคุมทางศุลกากรในอนาคตจะมีความเสี่ยงในทุกมิติ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม รวมทั้งการเมืองและกฎหมาย การศึกษาครั้งนี้ จึงให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์เชิงรุกด้านระบบควบคุมทางศุลกากรของประเทศไทย เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 รวมทั้งแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งเพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัย ด้วยระบบควบคุมทางศุลกากรที่มีประสิทธิภาพโดยนวัตกรรมที่เป็นเลิศ”

พันธกิจ (Mission)

1. เพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร
2. เร่งส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการระบบควบคุมทางศุลกากร
3. พัฒนาทักษะและสมรรถนะของเจ้าหน้าที่และบุคลากรของกรมศุลกากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) และเป้าประสงค์ (Goals)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน

เป้าประสงค์ :

- 1.1 เพื่อให้การตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรมีประสิทธิภาพ
- 1.2 เพื่อสร้างสังคมที่ปลอดภัยจากการตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรที่มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาสมรรถนะบุคลากร นวัตกรรมและการบริหารจัดการองค์กรสู่ยุคดิจิทัล

เป้าประสงค์ :

- 2.1 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีคุณธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี อันนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- 2.2 บุคลากรสามารถขับเคลื่อนงานด้านระบบควบคุมทางศุลกากรให้บรรลุเป้าหมายได้

3.3 แนวทางการดำเนินการ (WAYS)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) ได้มาจากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อนำมาวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ และจากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกรมศุลกากร พบว่ามีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากร ซึ่งแสดงถึงองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน จึงมุ่งเน้น **กลยุทธ์เชิงรุก** และนำกลยุทธ์เชิงแก้ไข เชิงป้องกันและเชิงรับมาปรับใช้ในบางกรณี ดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส จุดอ่อนและโอกาส จุดแข็งและภัยคุกคาม และ จุดอ่อนและภัยคุกคามในการกำหนดกลยุทธ์

ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส	กลยุทธ์เชิงรุก
S3O4	- กำหนดแผนงาน/โครงการที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือ การอำนวยความสะดวกทางการค้าที่เป็นมาตรฐานสากล ลดขั้นตอนการดำเนินพิธีการทางศุลกากร
S6O8	- นำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ อาทิ AI/Blockchain มาใช้ในการพัฒนาการทำงานของกรมฯ ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
S1O5	- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ชายแดน เพื่อรองรับการพัฒนาในอนาคต เช่น การเติบโตการค้าชายแดน การพัฒนารูปแบบการขนส่ง เป็นต้น
S13O8	- พัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ให้สามารถใช้ประโยชน์จากการพัฒนาของเทคโนโลยี อาทิ ทักษะด้านดิจิทัล การคิดวิเคราะห์ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
S8O1	- เพิ่มช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมในการพัฒนากระบวนการทำงานของกรมฯ
ความสัมพันธ์ของจุดอ่อนและโอกาส	กลยุทธ์เชิงแก้ไข
W3O4	- ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ กระบวนการ มาตรการศุลกากรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
W3O13	- ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ กระบวนการ มาตรการศุลกากรให้สอดคล้องกับนโยบายและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ
W12O1	- พัฒนาระบบบริหารงานบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสรรบุคลากรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับปริมาณงาน
W8O8	- นำเทคโนโลยีใหม่มาพัฒนาระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลและมีการประมวลผลอย่างบูรณาการ เช่น การพัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล การนำเข้า - ส่งออก เป็นต้น

W8O5	- พัฒนาฐานข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการค้าชายแดนและการเป็นศูนย์กลางทางการค้าของภูมิภาค
W6O1	- ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในกระบวนการทำให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลภายใต้งบประมาณที่จำกัด
W16O1	- พัฒนากลไก/กระบวนการทำงาน/รูปแบบวิธีการทำงานให้เป็นภาครัฐที่ทันสมัยที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในกรมฯ
ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและภัยคุกคาม	กลยุทธ์เชิงป้องกัน
S3T5	- จัดทำแผนงาน/โครงการที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือด้านศุลกากรระหว่างประเทศ
S6T4	- มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานภายใต้สภาวะกดดันของเศรษฐกิจโลกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้
S6T10	- มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานศุลกากรให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด
S6T5	- มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่ออุดช่องโหว่การจัดเก็บรายได้ที่รั่วไหล
S8T10	- ศึกษาการนำเทคโนโลยีที่มีความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มช่องทางในการให้บริการประชาชนหลายรูปแบบ
ความสัมพันธ์ของจุดอ่อนและภัยคุกคาม	กลยุทธ์เชิงรับ
W3T12	- ศึกษา ทบทวนกฎหมาย ระเบียบของกรมศุลกากรเพื่อขจัดความซ้ำซ้อนและความไม่ชัดเจนของกฎหมายบางส่วน และให้สอดคล้องกับสถานการณ์
W8T1	- พัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ เช่น พัฒนาระบบการจำแนกพิกัดศุลกากร ระบบประเมินราคาศุลกากร เป็นต้น

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ได้ดังตารางที่ 3-2 และตารางที่ 3-3

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 2 ตัวชี้วัด และ 4 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน	1.1 เพื่อให้การตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรมีประสิทธิภาพ	1) สัดส่วนการตรวจพบความผิดจากการใช้ข้อมูลล่วงหน้า (Advanced Information) ต่อการจับกุมรวมเท่ากับหรือมากกว่าค่าเฉลี่ยของสัดส่วนดังกล่าว 3 ปี ย้อนหลัง	1) พัฒนาการควบคุมทางศุลกากรด้วยการบริหารความเสี่ยง 2) พัฒนาพื้นที่ชายแดนเพื่อรองรับการพัฒนาในอนาคต เช่น การเติบโตการค้าชายแดน การพัฒนารูปแบบการขนส่ง เป็นต้น
	1.2 เพื่อสร้างสังคมที่ปลอดภัยจากการตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรที่มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน	1) ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่องานด้านการปกป้องสังคม ของกรมศุลกากร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	1) เพิ่มขีดความสามารถการควบคุมทางศุลกากรด้วยเทคโนโลยีภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ 2) นำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ อาทิ AI/Blockchain มาใช้ในการพัฒนาการทำงานของกรมฯ ให้มีความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาสมรรถนะบุคลากร นวัตกรรมและการบริหารจัดการองค์กรสู่ยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 3 ตัวชี้วัด และ 3 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-3 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. พัฒนาสมรรถนะบุคลากร นวัตกรรม และการบริหารจัดการองค์กรสู่ยุคดิจิทัล	1.1 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีคุณธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี อันนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	1) ระดับความพึงพอใจของบุคลากร/เจ้าหน้าที่กรมศุลกากร ด้านระบบควบคุมทางศุลกากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	1) พัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ให้สามารถใช้ประโยชน์จากการพัฒนาของเทคโนโลยี อาทิ ทักษะด้านดิจิทัล การคิดวิเคราะห์ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
	1.2 บุคลากรสามารถขับเคลื่อนงานด้านระบบควบคุมทางศุลกากรให้บรรลุเป้าหมายได้	1) การบริหารจัดการเรื่องรับเข้าตามช่องทางการร้องเรียนในแต่ละปีดำเนินการแล้วเสร็จไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 2) จำนวนนวัตกรรมที่มีการนำไปใช้ในระบบงานควบคุมทางศุลกากร อย่างน้อย 1 นวัตกรรมต่อปี	1) ศึกษาการนำเทคโนโลยีที่มีความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการให้บริการประชาชนหลายรูปแบบ 2) นำเทคโนโลยีใหม่มาพัฒนาระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลและมีการประมวลผลอย่างบูรณาการ เช่น การพัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า - ส่งออก เป็นต้น

3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

จากประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์ที่ได้จากข้อ 3.3 สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 มีจำนวน 4 แผนงาน 6 โครงการ/กิจกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 มีจำนวน 3 แผนงาน 4 โครงการ/กิจกรรม

ตามตารางที่ 3 - 4 และ 3 - 5

ตารางที่ 3-4 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1		พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน						
เป้าประสงค์ที่ 1.1		เพื่อให้การตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรมีประสิทธิภาพ						
กลยุทธ์ที่ 1.1.1		พัฒนาการควบคุมทางศุลกากรด้วยการบริหารความเสี่ยง						
แผนงานที่ 1.1.1.1		พัฒนาการควบคุมทางศุลกากรด้วยการบริหารความเสี่ยงจากโครงการนำร่อง						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. โครงการนำร่องการแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการด้วยวิธีการถ่วงน้ำหนักความเสี่ยงผู้ประกอบการ	1.1 เพื่อสามารถแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการตามระดับความเสี่ยงในประเภทธุรกิจที่คัดเลือก 1.2 เพื่อจัดทำโปรไฟล์สำหรับตรวจใบขนส่งสินค้าเข้าตามระดับความเสี่ยงของผู้ประกอบการในประเภทธุรกิจที่คัดเลือก	มีโปรไฟล์สำหรับตรวจใบขนสินค้าเข้าเข้าตามระดับความเสี่ยงของผู้ประกอบการในประเภทธุรกิจที่คัดเลือก อย่างน้อย 1 ธุรกิจ (จำนวนประเภทธุรกิจที่คัดเลือก)	1	1	1	1	1	ศปช.
2. โครงการนำร่องระบุและตรวจสอบเป้าหมายตามความเสี่ยง (Risk-based Targeting) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมทางศุลกากร	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการระบุ และตรวจสอบเป้าหมายตามความเสี่ยง (Risk-based Target)	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำรายงานกระบวนการมาตรฐานนำร่องในการระบุและตรวจสอบเป้าหมายตามความเสี่ยง (Standard Procedures of Risk-based Targeting) (ร้อยละ)	100	-	-	-	-	ศปช.

กลยุทธ์ที่ 1.1.2		พัฒนาพื้นที่ชายแดน เพื่อรองรับการพัฒนาในอนาคต เช่น การเติบโตการค้าชายแดน การพัฒนารูปแบบการขนส่ง เป็นต้น						
แผนงานที่ 1.1.2.1		การพัฒนาพื้นที่ชายแดน เพื่อรองรับการเติบโตของการค้าชายแดน						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. โครงการสกัดกั้นยาเสพติด	เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถใช้ข้อมูลไปประกอบการกำหนดเป้าหมายที่จะต้องทำการตรวจสอบ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการ (ร้อยละ)	50	80	100	-	-	กสป.
2. โครงการสกัดกั้นสินค้าผิดกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ	เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของกรมศุลกากรเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกฎระเบียบการค้าระหว่างประเทศ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการ (ร้อยละ)	50	80	100	-	-	กสป.
เป้าประสงค์ที่ 1.2		เพื่อสร้างสังคมที่ปลอดภัยจากการตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรที่มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน						
กลยุทธ์ที่ 1.2.1		เพิ่มขีดความสามารถการควบคุมทางศุลกากรด้วยเทคโนโลยีภายใต้ข้อกำหนดด้านงบประมาณ						
แผนงานที่ 1.2.1.1		การเพิ่มขีดความสามารถการควบคุมทางศุลกากรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการพัฒนาระบบ CCTV และเทคโนโลยีอื่นที่เหมาะสม เพื่อการควบคุมทางศุลกากร ระยะที่ 4 รองรับเขตพัฒนาเศรษฐกิจ	เพื่อใช้เป็นกลไกในการกำกับดูแลการให้บริการศุลกากร รวมถึงการควบคุมติดตามและการป้องกันปราบปรามการลักลอบหนีศุลกากร	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาระบบ CCTV เพื่อการควบคุมทางศุลกากร ระยะที่ 4 (ร้อยละ)	50	100	-	-	-	ศปช.
กลยุทธ์ที่ 1.2.2		นำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ อาทิ AI/Blockchain มาใช้ในการพัฒนาการทำงานของกรมฯ ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ						
แผนงานที่ 1.2.2.1		การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรม AI มาปรับพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการพัฒนาฐานข้อมูล AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านศุลกากรและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เดินทาง	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาฐานข้อมูล AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน (ร้อยละ)	-	25	50	75	100	สผก.

ตารางที่ 3-5 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2		พัฒนาสมรรถนะบุคลากร นวัตกรรมและการบริหารจัดการองค์กรสู่ยุคดิจิทัล						
เป้าประสงค์ที่ 2.1		เพื่อให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีคุณธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี						
กลยุทธ์ที่ 2.1.1		พัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ให้สามารถใช้ประโยชน์จากการพัฒนาของเทคโนโลยี อาทิ ทักษะด้านดิจิทัล การคิดวิเคราะห์ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง						
แผนงานที่ 2.1.1.1		การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับ ผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กรดิจิทัล	เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง	บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านทักษะดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น (มากกว่าร้อยละ 80)	80	80	85	85	85	กบท.
2. พัฒนาทักษะที่รองรับการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ศุลกากร (The soft skills for customs)	เพื่อพัฒนาบุคลากรของกรมศุลกากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น	บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นเพิ่มมากขึ้น (มากกว่าร้อยละ 80)	80	80	85	85	85	กบท.
เป้าประสงค์ที่ 2.2		เพื่อผลักดันให้บุคลากรสามารถขับเคลื่อนงานด้านระบบควบคุมทางศุลกากรให้บรรลุเป้าหมายได้						
กลยุทธ์ที่ 2.2.1		ศึกษาการนำเทคโนโลยีที่มีความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มช่องทางในการให้บริการประชาชนหลายรูปแบบ						
แผนงานที่ 2.2.1.1		การนำนวัตกรรมมาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในการบริการประชาชน						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับ ผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการนวัตกรรมเราทำได้ (Innovation We Can)	เพื่อให้เจ้าหน้าที่/บุคลากรของกรมศุลกากรได้คิดค้นนวัตกรรมในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	จำนวนนวัตกรรมที่มีการนำไปใช้ในงานศุลกากร อย่างน้อย 1 นวัตกรรมต่อปี	1	1	1	1	1	คณะทำงาน ดำเนินงาน ด้าน นวัตกรรม
กลยุทธ์ที่ 2.2.2		นำเทคโนโลยีใหม่มาพัฒนาระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลและมีการประมวลผลอย่างบูรณาการ เช่น การพัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า - ส่งออก เป็นต้น						
แผนงานที่ 2.2.2.1		พัฒนาเครือข่ายและเพิ่มช่องทางในการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับ ผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
จัดทำเครือข่ายพันธมิตรข่าวกรองทางศุลกากร (Customs Intelligence Alliance)	เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล การข่าวจากทุกภาคส่วน	มีช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารเพิ่มมากขึ้น อย่างน้อย 1 ช่องทาง	+1	+1	+1	+1	+1	ศปช.

3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

ผู้ศึกษาได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ของกรมศุลกากรในด้านระบบควบคุมทางศุลกากร โดยกำหนดเป้าประสงค์ในแต่ละมิติ ตามกรอบการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ในแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จำแนกเป็น 4 มิติ ตามแผนภาพที่ 3-1

วิสัยทัศน์		
“องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งเพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัย ด้วยระบบควบคุมทางศุลกากรที่มีประสิทธิภาพโดยนวัตกรรมที่เป็นเลิศ”		
ประเด็นยุทธศาสตร์	1. พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน	2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากร นวัตกรรมและการบริหารจัดการ องค์กรสู่ยุคดิจิทัล
ประสิทธิผล	R1 เพื่อสร้างสังคมที่ปลอดภัยจากการตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรที่มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน	
คุณภาพการให้บริการ	S1 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีคุณธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี อันนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	
ประสิทธิภาพ	M1 เพื่อให้การตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรมีประสิทธิภาพ	
การพัฒนาองค์กร	C1 บุคลากรสามารถขับเคลื่อนงานด้านระบบควบคุมทางศุลกากรให้บรรลุเป้าหมายได้	

แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ของกรมศุลกากร
ด้านระบบควบคุมทางศุลกากร

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

ผลจากการศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านระบบควบคุมทางศุลกากร ของกรมศุลกากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน

1.1 กรมศุลกากรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการควบคุมทางศุลกากรด้วยการบริหารความเสี่ยง โดยนำโครงการนำร่องการแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการด้วยวิธีถ่วงน้ำหนักความเสี่ยงของผู้ประกอบการ และโครงการนำร่องระบุและตรวจสอบเป้าหมายตามความมเสี่ยง (Risk-based Targeting) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมทางศุลกากรมาใช้

1.2 พัฒนาพื้นที่ชายแดน เพื่อรองรับการเติบโตของการค้าชายแดน โดยจัดทำโครงการสกัดกั้นยาเสพติด และโครงการสกัดกั้นสินค้าผิดกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ เพื่อให้การปฏิบัติตามภารกิจของกรมเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกฎระเบียบการค้าระหว่างประเทศ

1.3 เนื่องด้วยงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงจำเป็นต้องเพิ่มขีดความสามารถการควบคุมทางศุลกากรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้วยการพัฒนาฐานข้อมูล AI ในการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน และพัฒนาระบบ CCTV ในการตรวจจับ

2. ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร นวัตกรรมและการบริหารจัดการองค์กรสู่ยุคดิจิทัล

2.1 เมื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรแล้ว จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรด้วย โดยการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ดิจิทัล

2.2 พัฒนาทักษะที่รองรับการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ศุลกากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น (The soft skills for customs)

2.3 จัดโครงการ “นวัตกรรมเราทำได้” (Innovation We Can) เพื่อให้เจ้าหน้าที่กรมศุลกากรได้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

2.4 พัฒนาเครือข่ายและเพิ่มช่องทางใหม่ ๆ ที่เข้าถึงง่ายในการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล

บรรณานุกรม

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

(พ.ศ.๒๕๖๑- ๒๕๘๐). สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

(พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม). สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ

(พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐).สำนักนายกรัฐมนตรี

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน. แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) .กรมศุลกากร

ประวัติย่อผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล ดร.ชยพล ชุนเรศ

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมโยธา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
- ปริญญาโท วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- ปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ประวัติตำแหน่งการทำงาน

- เจ้าหน้าที่ตรวจสอบบุคลากร 3 สำนักงานบุคลากรท่าอากาศยานกรุงเทพ
- เจ้าหน้าที่ตรวจสอบบุคลากร 4 สำนักสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร
- เจ้าหน้าที่ตรวจสอบบุคลากร 5 สำนักงานบุคลากรตรวจของผู้โดยสารท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- นักวิชาการบุคลากรชำนาญการ ด้านบุคลากรเชียงคาน สำนักงานบุคลากรภาคที่ 2 กรมบุคลากร
- นักวิชาการบุคลากรชำนาญการ สำนักงานบุคลากรท่าเรือแหลมฉบัง กรมบุคลากร
- นักวิชาการบุคลากรชำนาญการ หัวหน้าฝ่ายควบคุมและตรวจสอบทางบุคลากร
ด้านบุคลากรแม่ฮ่องสอน สำนักงานบุคลากรภาคที่ 3 กรมบุคลากร
- นักวิชาการบุคลากรชำนาญการ หัวหน้าฝ่ายควบคุมและตรวจสอบทางบุคลากร
ด้านบุคลากรท่าลี่ สำนักงานบุคลากรภาคที่ 2 กรมบุคลากร
- นักวิชาการบุคลากรชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางบุคลากร
ด้านบุคลากรเขมรราช สำนักงานบุคลากรภาคที่ 2 กรมบุคลากร

ตำแหน่งปัจจุบัน นักวิชาการบุคลากรชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทาง
บุคลากรด้านบุคลากรท่าลี่ สำนักงานบุคลากรภาคที่ 2 กรมบุคลากร