



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐาน
การบริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน
ตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560

จัดทำโดย นายสุวันชัย วีระวัฒนาเดช
รหัส 9716

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐาน
การบริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน
ตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560

จัดทำโดย นายสุวันชัย วีระวัฒนาเดช
รหัส 9716

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล
อาจารย์ที่ปรึกษา

เชิดศักดิ์ สันติวรฤทธิ
อาจารย์ที่ปรึกษา

อารักษ์ พรหมณี
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐานการบริหารการจัดเก็บภาษีสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน ตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินการของผู้รับบริการ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่น และความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังทำให้ภารกิจด้านการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดหลีกเลี่ยงภาษีสรรพสามิตจากสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของกรมสรรพสามิต เพื่อให้บรรลุภารกิจหลักในการจัดเก็บรายได้และการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศตามที่ได้มอบหมายจากกระทรวงการคลัง โดยได้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง มุ่งสู่การเป็น EASE Excise ตามวิสัยทัศน์กรมสรรพสามิต “ผู้นำการจัดเก็บภาษีเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อมและพลังงาน” ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยภาษีสรรพสามิต โดยมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) เพื่อสร้างมาตรฐานสากล เดินหน้าประเทศไทยสู่ความยั่งยืน

การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐานการบริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน เพื่อให้การจัดเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันเป็นไปอย่างรวดเร็ว สะดวก มีมาตรฐาน เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัย ทำให้การจัดเก็บภาษีถูกต้องครบถ้วน สามารถจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้น รวมทั้งสามารถป้องกันปัญหาการทุจริตและหลีกเลี่ยงภาษีได้ โดยดำเนินการอย่าง “FAST” คือ

- **Easter** พัฒนาและยกระดับการบริการสำหรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความรวดเร็ว เรียบง่าย และสามารถได้ผลสำเร็จที่ดียิ่งขึ้นในคลิกเดียว
- **Agile way of working** พัฒนารูปแบบการทำงานในรูปแบบคล่องตัว (Agile) มีการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) และปรับปรุงกระบวนการที่ไม่จำเป็นไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ (Lean Management) เพื่อเป็นคุณค่าที่สร้างและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- **Standardization** สร้างมาตรฐานการบริการสำหรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นรูปแบบมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ ผลักดันให้ประเทศไทยเข้าสู่ Digital Economy เพื่อสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ
- **Technology and Innovation** นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยพัฒนาเป็น Artificial Intelligence (AI) มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันท่วงที

มุ่งเน้นกระบวนการแบบไร้กระดาษ (Paperless) เป็นการนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมายกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน

ปัจจุบันกรมสรรพสามิตมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการเก็บภาษีและสิทธิประโยชน์ทางภาษี ทั้งระบบสารสนเทศหลักและระบบสารสนเทศของแต่ละหน่วยงานหลายหลายระบบงาน และระบบงานดังกล่าวอาจยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการในการบริหารจัดการเก็บภาษีสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน ประกอบกับระบบงานที่มีอยู่ในปัจจุบันยังเชื่อมโยงไม่สมบูรณ์ จึงส่งผลทำให้ฐานข้อมูลในการวิเคราะห์ ประมวลผลในการบริหารจัดการเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันอาจมีความคลาดเคลื่อน ซึ่งอาจจะส่งผลทำให้การจัดเก็บภาษีได้ไม่ครบถ้วน อีกทั้งยังเป็นช่องทางให้มีการทุจริตและหลบเลี่ยงภาษีได้

การพัฒนา ปรับปรุง เสริมสร้าง และเชื่อมโยงฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน และสิทธิประโยชน์ทางภาษีของกรมสรรพสามิต ซึ่งอยู่ภายใต้กระบวนการสร้างคุณค่าจำนวน 4 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการจัดเก็บภาษี กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม และกระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมุ่งเน้นประสิทธิผลและผลสัมฤทธิ์ และดำเนินการอย่าง “FAST” ภายในคลิ๊กเดียว (ลดขั้นตอน ลดระยะเวลา ลดกระดาษ ลดดุลยพินิจ) จะทำให้การบริหารการจัดเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ส่งผลทำให้สามารถจัดเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน รวมทั้งยังสามารถป้องกันมิให้เกิดปัญหาการทุจริตและหลีกเลี่ยงภาษีได้

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดเก็บภาษีสรรพสามิตสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97 วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปี 2566 ซึ่งสำเร็จได้โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงจากท่านอาจารย์ปัทมา เจริญวิเศษสุกุล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ท่านอาจารย์เชิดศักดิ์ สันติวรวุฒิ และท่านอาจารย์อารักษ์ พรหมณี อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ทั้ง 3 ท่าน ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง ทำให้รายงานการศึกษานี้ดำเนินไปอย่างมีทิศทางและมีความสมบูรณ์ และขอขอบคุณคณาจารย์ของหลักสูตรทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ทางวิชาการ และถ่ายทอดประสบการณ์ที่น่าสนใจ อันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน ก.พ. ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำในการจัดทำรายงานอย่างใกล้ชิด และอำนวยความสะดวกตลอดระยะเวลาการฝึกอบรม จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณท่าน ดร.เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาส อธิบดีกรมสรรพสามิต ผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานต้นสังกัดที่ให้โอกาสเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของกรมสรรพสามิต ผู้อำนวยการส่วนมาตรฐานและพัฒนาการจัดเก็บภาษี 1 (น้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน) สำนักมาตรฐานและพัฒนาการจัดเก็บภาษี 2 ที่ให้ความร่วมมือในการจัดทำรายงานการศึกษานี้ให้สำเร็จสมบูรณ์

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการศึกษานี้ จะสามารถนำไปเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตและเจ้าหน้าที่ ตลอดจนบุคคลอื่นที่สนใจ หากมีข้อบกพร่องผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับไว้ทุกประการ

สุวันชัย วีระวัฒนาเดช

30 พฤษภาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	4
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	4
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	7
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	7
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	14
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	27
3. แผนพัฒนาตนเอง	29
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	29
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	30
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	32
บรรณานุกรม	33
ภาคผนวก	34
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	40

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	สถิติการจัดเก็บภาษีสรรพสามิต และสัดส่วนการจัดเก็บภาษีของสินค้าน้ำมัน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565	8
ตารางที่ 2	โครงสร้างราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศ และสัดส่วนค่าภาษีกับ เงินกองทุน (ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล) ณ วันที่ 31 มีนาคม 2566	11
ตารางที่ 3	สถิติปริมาณการยกเว้นภาษีเพื่อส่งออกนอกราชอาณาจักรสำหรับสินค้าน้ำมัน และผลิตภัณฑ์น้ำมัน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565	12
ตารางที่ 4	สถิติผลการดำเนินคดีผู้กระทำความผิดสำหรับสินค้าน้ำมันผลิตภัณฑ์น้ำมันจำแนก ประเภทน้ำมันดีเซล น้ำมันเบนซิน และน้ำมันอื่นๆ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565	13

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การะทรวงการคลัง และยุทธศาสตร์ กรมสรรพสามิต	3
ภาพที่ 2 วิสัยทัศน์ “ระบบการจัดเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันมีความรวดเร็ว สะดวก มีมาตรฐาน เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย” : “FAST : Faster, Agile way of working, Standardization, Technology and Innovation”	5
ภาพที่ 3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศ	9
ภาพที่ 4 Mind Map Prototype กระบวนการจัดเก็บภาษี	17
ภาพที่ 5 Mind Map Prototype กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร	18
ภาพที่ 6 Mind Map Prototype กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม (ส่งออก)	19
ภาพที่ 7 Mind Map Prototype กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ	19
ภาพที่ 8 ตัวอย่างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมสรรพสามิต	20
ภาพที่ 9 SOAR Model Analysis	21
ภาพที่ 10 Model e_FAST	23
ภาพที่ 11 Model e_FAST สำหรับสมาร์ทโฟน/แท็บเล็ต	23
ภาพที่ 12 Project Timeline ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2571)	24
ภาพที่ 13 การติดตาม วัดผล การลดข้อผิดพลาด ลดการสูญเสียในกระบวนการ	25

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนา มาตรฐานการบริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันตามพระราชบัญญัติภาษี สรรพสามิต พ.ศ. 2560” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ โดยมุ่งเน้นการสร้างมาตรฐานการบริการให้เป็น รูปแบบมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ ผลักดันให้ประเทศไทยเข้าสู่ Digital Economy นำแนวคิดการทำงาน แบบใหม่ๆ เพื่อความรวดเร็วในการปรับตัว เช่น Agile, Design Thinking, Lean เป็นต้น สามารถนำนวัตกรรม มายกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เรียบง่าย ได้ผลสำเร็จที่ดีกว่า เพียงแค่คลิกเดียว สนับสนุนและสอดคล้องกับนโยบายเศรษฐกิจของประเทศ เพื่อเป็นรัฐบาลดิจิทัล

กรมสรรพสามิต เป็นหน่วยราชการภายใต้สังกัดกระทรวงการคลังที่มีบทบาทสำคัญ มีภารกิจหลักใน การจัดเก็บรายได้เพื่อพัฒนาประเทศ และเป็นหน่วยงานที่ช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ดำเนินมาตรการในการป้องกันและปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมายสรรพสามิต สร้างมาตรฐานในการจัดเก็บ ภาษีเพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีการผลิตภายในประเทศ สร้างมาตรฐานเพื่อสนับสนุน การส่งสินค้าออกนอกราชอาณาจักรหรือนำเข้าไปในเขตปลอดอากร ให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ไป เสริมสร้างศักยภาพขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศชาติ เสริมสร้างกลไกในการควบคุมติดตาม ตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานสรรพสามิตภาค สำนักงาน สรรพสามิตพื้นที่ และสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่สาขา มีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา ทั้งในด้านการบริหารงานด้านการจัดเก็บภาษี และการบริหารราชการภายในองค์กร รวมทั้ง สนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีเสถียรภาพและมีความมั่นคงทางการคลังที่ยั่งยืน

สินค้าและบริการที่กรมสรรพสามิตจัดเก็บภาษีมียี่สิบประเภท ซึ่งสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน จัดเป็นสินค้าที่จัดเก็บภาษีสรรพสามิตสูงเป็นอันดับ 1 โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 กรมสรรพสามิตได้รับ มอบหมายให้จัดเก็บรายได้ จำนวน 567,000.00 ล้านบาท โดยมีเป้าหมายรายได้ของสินค้าน้ำมันและ ผลิตภัณฑ์น้ำมันสูงถึง 236,640.00 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 41.74 จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับ การบริหารการจัดเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นการชำระภาษีสำหรับสินค้า น้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันที่มีการกำหนดอัตราภาษีสรรพสามิตไว้ชัดเจน หรือกำหนดอัตราภาษีเป็นศูนย์ เช่น น้ำมันผลิตภัณฑ์น้ำมันที่นำไปใช้เป็นวัตถุดิบหรือส่วนประกอบในการผลิตในโรงอุตสาหกรรม น้ำมันผลิตภัณฑ์ น้ำมันที่ผลิตได้และนำไปใช้ในขบวนการผลิตภายในโรงอุตสาหกรรม สารละลายประเภทไฮโดรคาร์บอน (Hydrocarbon Solvent) ที่นำไปใช้ในอุตสาหกรรมต่างๆ น้ำมันหล่อลื่นและน้ำมันที่คล้ายกันที่ใช้เป็น วัตถุดิบในการผลิตสิ่งของอื่น น้ำมันหล่อลื่นและน้ำมันที่คล้ายกันที่ผลิตจากน้ำมันหล่อลื่นและน้ำมันที่คล้ายกัน

ที่ใช้แล้ว น้ำมันดีเซลและน้ำมันเตาที่โรงไฟฟ้าใช้ในการผลิตกระแสไฟฟ้าและขายกระแสไฟฟ้าทั้งหมดให้แก่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (แอล.พี.จี.) ก๊าซโพรเพน และก๊าซที่คล้ายกันที่ใช้ในการผลิตกระแสไฟฟ้าและขายไฟฟ้าทั้งหมดให้แก่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผลิตภัณฑ์ที่เป็นส่วนผสมของปิทูเมนเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตกระแสไฟฟ้าและขายไฟฟ้าให้แก่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย น้ำมันเชื้อเพลิงเครื่องบินไอพ่นที่นำไปใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับอากาศยานไปต่างประเทศ น้ำมันดีเซลที่ใช้เป็นเชื้อเพลิงในเรือเดินทางไปกลับในเขตพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย น้ำมันดีเซลที่นำไปจำหน่ายในเขตต่อเนื่องของราชอาณาจักร รวมทั้งการยกเว้นหรือคืนภาษีสรรพสามิต เช่น สินค้าที่ส่งออกนอกราชอาณาจักรหรือนำเข้าไปในเขตปลอดอากร และสินค้าที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมหรือนำเข้ามีสิทธิได้รับคืนหรือยกเว้นภาษี จึงจำเป็นต้องยกระดับการให้บริการและสร้างมาตรฐานให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กรมสรรพสามิตกำหนด ภายใต้บริบทต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างมากและรวดเร็ว ภายใต้ “FAST” เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนของกรมสรรพสามิต สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมสรรพสามิต “EASE Excise” เพื่อยกระดับการดำเนินงานของกรมสรรพสามิตให้เป็นองค์กรต้นแบบสู่การพัฒนาเป็นรัฐบาลดิจิทัล และเป็นกำลังสำคัญให้ประเทศไทยเดินหน้าสู่ความยั่งยืน

กรมสรรพสามิตมีสถิติผลการจัดเก็บภาษีสรรพสามิต และสัดส่วนการจัดเก็บภาษีของสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565 ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 สถิติผลการจัดเก็บภาษีสรรพสามิต

และสัดส่วนการจัดเก็บภาษีของสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565

หน่วย : ล้านบาท

ปีงบประมาณ	ภาษีสรรพสามิต	ภาษีสินค้าน้ำมันฯ	สัดส่วน (%)
2561	580,342.311	224,884.178	38.75%
2562	585,340.523	210,024.496	35.88%
2563	548,365.560	224,502.717	40.94%
2564	531,606.376	203,783.991	38.33%
2565	503,465.438	167,587.734	33.29%
รวม 5 ปี	3,311,219.653	1,247,668.037	37.68%
เฉลี่ยต่อปี	662,243.93	249,533.61	37.68%

ที่มา : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารกรมสรรพสามิต ระบบ BI (Business Intelligence)

<https://bi.excise.go.th>

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่ากรมสรรพสามิตมีการจัดเก็บภาษีสรรพสามิตรวมเฉลี่ยต่อปี คิดเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 662,243.93 ล้านบาท สามารถจัดเก็บภาษีสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันเฉลี่ยต่อปี คิดเป็นจำนวนเงิน 249,533.61 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนการจัดเก็บภาษีสำหรับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันเมื่อเปรียบเทียบกับการจัดเก็บภาษีภาพรวม คิดเป็นสัดส่วนเฉลี่ยต่อปีร้อยละ 37.68

ภายใต้ภาวะที่ราคาน้ำมันในตลาดโลกสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบโดยตรงต่อราคาขายปลีกน้ำมันภายในประเทศไทยที่สูงขึ้นตามไปด้วย ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

ภาพที่ 3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศ



● ต้นทุนเนื่อน้ำมัน คือ ต้นทุนราคาน้ำมันสำเร็จรูปที่ผลิตจากโรงกลั่น ผันผวนไปตามราคาน้ำมันในตลาดโลก เช่น

- น้ำมันดิบเบรนท์ (Brent) ตั้งอยู่ทางตะวันตกของทวีปยุโรป
- น้ำมัน WTI (West Texas Intermediate) พบในรัฐต่างๆ ของสหรัฐอเมริกา แคนาดา เม็กซิโก รวมถึงในทวีปอเมริกาใต้
- น้ำมันดิบดูไบหรือโอมาน (Dubai or Oman) พบแถบตะวันออกกลาง
- น้ำมันสำเร็จรูปที่ตลาดสิงคโปร์

- ภาษีและกองทุน มีการจัดเก็บภาษีและกองทุน คือ
 - ภาษีสรรพสามิต จัดเก็บตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 โดยกรมสรรพสามิต สังกัดกระทรวงการคลัง
 - ภาษีเก็บเพิ่มเพื่อราชการส่วนท้องถิ่น จัดเก็บโดยกรมสรรพสามิตสังกัดกระทรวงการคลัง ในอัตรา 10% ของภาษีสรรพสามิต และจัดส่งให้กระทรวงมหาดไทย เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น
 - ภาษีมูลค่าเพิ่ม จัดเก็บโดยกรมสรรพากรสังกัดกระทรวงการคลัง ในอัตรา 7% ของราคาขายน้ำมันเชื้อเพลิงแต่ละชนิด
 - เงินกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง จัดเก็บตามประกาศคณะกรรมการบริหารกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง (กบน.) เพื่อใช้รักษาเสถียรภาพราคาขายปลีกน้ำมันในประเทศไม่ให้เกิดความผันผวน
 - เงินกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน จัดเก็บตามประกาศคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (กพช.) เพื่อส่งเสริมสนับสนุนพลังงานทางเลือก พลังงานทดแทน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และลดการใช้พลังงานจากฟอสซิล

● ค่าการตลาด คือ ส่วนที่เป็นต้นทุน ค่าใช้จ่าย และกำไรของธุรกิจค้าน้ำมันทั้งระบบ เป็นค่าบริหารจัดการทั้งระบบตั้งแต่การจัดการคลังน้ำมัน การขนส่งน้ำมันมายังสถานีบริการ รวมถึงการให้บริการของสถานีบริการที่เติมน้ำมันแต่ละลิตรให้กับประชาชน

2.1.1 สภาพปัญหา

ในปี พ.ศ. 2566 ซึ่งยังเป็นปีรอยต่อที่ทั่วโลกต่างก็เผชิญกับความท้าทายทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ไม่ว่าจะเป็นการแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่องของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ภาวะสงครามระหว่างรัสเซียและยูเครน ภาวะความขัดแย้งระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน ภาวะราคาพลังงานที่ปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น ภาวะเงินเฟ้อ ภาวะโลกร้อนและโลกรวน ปัญหาต่างๆ นั้น ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และอาจส่งผลกระทบต่อภารกิจที่กรมสรรพสามิตได้รับมอบหมายให้จัดเก็บภาษีให้ได้ตามเป้าหมาย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศ โดยจากการวิเคราะห์พบว่ามีสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดเก็บภาษี กระบวนการส่งออกนอกอาณาจักร กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม รวมทั้งกระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

2.1.1.1 กระบวนการจัดเก็บภาษี

ประเทศไทยมีโครงสร้างราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศหลัก คือ ต้นทุนเนื่อน้ำมัน ภาษีและกองทุน และค่าการตลาด โดยมีโครงสร้างราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศ (ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล) ณ วันที่ 31 มีนาคม 2566 ตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 โครงสร้างราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศ และสัดส่วนค่าภาษีกับเงินกองทุน
(ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล) ณ วันที่ 31 มีนาคม 2566

หน่วย : บาท

ประเภทน้ำมัน	ราคา ณ โรงกลั่น	ภาษี สรรพสามิต	ภาษี ท้องถิ่น	กองทุน น้ำมันฯ	กองทุน อนุรักษ์ฯ	รวมภาษี และกองทุน	ค่า การตลาด	ภาษี มูลค่าเพิ่ม	ราคา ขายปลีก	สัดส่วน (%)
น้ำมันเบนซิน 95	21.8926	6.5000	0.6500	8.5800	0.0500	15.7800	3.5984	2.8890	59.94	26.33%
น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 E10	22.1340	5.8500	0.5850	2.0000	0.0500	8.4850	3.3529	2.3780	44.84	18.92%
น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 91	21.7088	5.8500	0.5850	2.0000	0.0500	8.4850	3.5258	2.3604	44.57	19.04%
น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 E20	22.5320	5.2000	0.5200	0.0100	0.0500	5.7800	3.5011	2.2269	39.82	14.52%
น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 E85	27.1420	0.9750	0.0975	0.0100	0.0500	1.1325	3.9592	2.2564	35.62	3.18%
น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B7	22.5172	1.3400	0.1340	5.1800	0.0500	6.7040	2.0311	2.1877	40.14	16.70%
น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว	22.5172	1.3400	0.1340	5.1800	0.0500	6.7040	2.0311	2.1877	40.14	16.70%
น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B20	22.5172	1.3400	0.1340	5.1800	0.0500	6.7040	2.0311	2.1877	40.14	16.70%
ก๊าซ LPG (บาท/กก.)	23.7635	2.1700	0.2170	-5.2326	0.0000	-2.8456	3.2566	1.6923	23.02	-12.36%
น้ำมันเตา 1	15.6181	0.6400	0.0640	0.0600	0.0500	0.8140	0.0000	1.1502	17.5823	4.63%
น้ำมันเตา 2	14.5019	0.6400	0.0640	0.0600	0.0500	0.8140	0.0000	1.0721	16.3880	4.97%

ที่มา : ข้อมูลจากสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน <https://www.eppo.go.th>

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่าค่าภาษีและเงินกองทุน ได้แก่ ภาษีสรรพสามิต ภาษีเก็บเพิ่มเพื่อ
ราชการส่วนท้องถิ่น เงินกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง และเงินกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน ของสินค้า
น้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันประเภทน้ำมันเบนซิน และน้ำมันดีเซลหมุนเร็ว มีสัดส่วนค่าภาษีและเงินกองทุนใน
ราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศ ซึ่งอาจเป็นปัจจัยเสี่ยงอีกประการหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการ
จัดเก็บภาษีรายได้ของภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงสถานการณ์ราคาน้ำมันแพง ผู้ทุจริตอาจหาช่องทางการ
ทุจริตหรือใช้กลไกน้ำมันเถื่อนในรูปแบบต่างๆ เช่น การลักลอบนำเข้าน้ำมันเถื่อนมาจำหน่าย การส่งออกนอก
ราชอาณาจักรเป็นเท็จ การปลอมปนเป็นน้ำมันที่ไม่ได้คุณภาพจำหน่ายในประเทศ การลักลอบนำน้ำมันและ
ผลิตภัณฑ์น้ำมันที่มีได้เสียภาษีอย่างถูกต้องครบถ้วน มาจำหน่าย ณ สถานีบริการน้ำมัน เพื่อมุ่งหวังกำไรจาก
ส่วนต่างค่าภาษีและกองทุนดังกล่าวข้างต้น หรืออาจจะมีส่วนต่างของค่าภาษีมูลค่าเพิ่มด้วย

2.1.1.2 กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร

กรมสรรพสามิตมีผลสถิติปริมาณการยกเว้นภาษีสำหรับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันกรณีที่ส่งออกนอกราชอาณาจักร ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565 โดยมีสัดส่วนเมื่อคำนวณปริมาณการยกเว้นภาษีเป็นมูลค่าภาษีสรรพสามิตเปรียบเทียบกับรายได้จากภาษีสรรพสามิตทั้งหมด ตามตารางที่ 3 ดังนี้

**ตารางที่ 3 สถิติปริมาณการยกเว้นภาษีเพื่อส่งออกนอกราชอาณาจักร
ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2565**

หน่วย : ล้านบาท/ล้านบาท

ปีงบประมาณ	ปริมาณยกเว้นภาษี	คำนวณเป็นค่าภาษีสรรพสามิต	ภาษีสรรพสามิตที่จัดเก็บได้	คิดเป็นสัดส่วน (%)
2561	14,507.850	64,522.040	580,342.311	11.12%
2562	12,903.170	61,654.750	585,340.523	10.53%
2563	12,130.550	57,403.710	548,365.560	10.47%
2564	12,380.130	61,503.840	531,606.376	11.57%
2565	12,090.000	43,687.190	503,465.438	8.68%
รวม 6 ปี	76,274.600	347,714.350	3,311,219.653	10.50%
เฉลี่ยต่อปี	12,712.43	57,952.39	551,869.94	10.50%

ที่มา : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารกรมสรรพสามิต ระบบ Oil Control <https://oilcontrol.excise.go.th>

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่า ในช่วงปีงบประมาณ 2561-2565 มีการส่งน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันออกนอกราชอาณาจักรโดยการขอใช้สิทธิยกเว้นหรือคืนภาษีสรรพสามิต คิดเป็นสัดส่วนโดยเฉลี่ยต่อปี ร้อยละ 10.50 ของค่าภาษีสรรพสามิตที่กรมสรรพสามิตจัดเก็บได้ ซึ่งในช่วงที่มีสถานการณ์ราคาน้ำมันแพง ก็อาจจะมีผู้ทุจริตส่งออกน้ำมันเป็นเท็จ และนำน้ำมันที่ได้รับยกเว้นหรือคืนภาษีดังกล่าวมาจำหน่ายภายในประเทศ เพื่อเอากำไรจากส่วนต่างค่าภาษีนั่น

2.1.1.3 กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม

กรมสรรพสามิตมีผลสถิติจำนวนเงินจากผลการดำเนินคดีผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับสินค้า น้ำมันผลิตภัณฑ์น้ำมัน จำแนกประเภทน้ำมันดีเซล น้ำมันเบนซิน และน้ำมันอื่นๆ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565 ตามตารางที่ 4 ดังนี้

**ตารางที่ 4 สถิติผลการดำเนินงานคดีผู้กระทำผิดเกี่ยวกับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน
ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565**

หน่วย : บาท

ปีงบประมาณ	น้ำมันดีเซล		น้ำมันเบนซิน		น้ำมันอื่นๆ		รวมทั้งสิ้น	
	จำนวนเงิน (บาท)	สัดส่วน	จำนวนเงิน (บาท)	สัดส่วน	จำนวนเงิน (บาท)	สัดส่วน	จำนวนเงิน (บาท)	สัดส่วน
2561	77,349,955.00	67.34%	31,845,354.70	27.73%	5,664,709.50	4.93%	114,860,019.20	100.00%
2562	64,492,592.52	65.75%	20,176,292.56	20.57%	13,411,505.00	13.67%	98,080,390.08	100.00%
2563	99,099,128.60	81.50%	12,418,599.00	10.21%	10,077,809.00	8.29%	121,595,536.60	100.00%
2564	125,007,255.28	86.28%	13,121,162.50	9.06%	6,750,968.70	4.66%	144,879,386.48	100.00%
2565	35,705,971.60	60.57%	12,219,925.00	20.73%	11,025,723.00	18.70%	58,951,619.60	100.00%
รวม 5 ปี	401,654,903.00	83.78%	89,781,333.76	18.73%	46,930,715.20	9.79%	479,415,332.36	100.00%
เฉลี่ยต่อปี	80,330,980.60	83.78%	17,956,266.75	18.73%	9,386,143.04	9.79%	95,883,066.47	100.00%

ที่มา : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารกรมสรรพสามิต ระบบ BI (Business Intelligence) <https://bi.excise.go.th>

จากตารางที่ 4 ในปีงบประมาณ 2561-2565 มีคดีการกระทำผิดเกี่ยวกับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน คิดเป็นมูลค่าค่าปรับโดยเฉลี่ยต่อปีประมาณ 95.88 ล้านบาท ซึ่งถือได้ว่าการกระทำผิดเกี่ยวกับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันค่อนข้างมาก

2.1.1.4 กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการศึกษากระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน พบว่า ปัจจุบันกรมสรรพสามิตมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการจัดเก็บภาษีและสิทธิประโยชน์ทางภาษี ทั้งระบบสารสนเทศหลักและระบบสารสนเทศของแต่ละหน่วยงานหลายระบบงาน แต่ระบบงานดังกล่าวก็ยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการงานในการบริหารจัดการจัดเก็บภาษีสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน ประกอบกับระบบงานที่มีอยู่ในปัจจุบันก็ยังมีเชื่อมโยงที่ไม่สมบูรณ์ ส่งผลทำให้ฐานข้อมูลในการวิเคราะห์ ประมวลผลในการบริหารจัดการจัดเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันอาจเกิดความคลาดเคลื่อนการจัดเก็บภาษีได้ไม่ถูกต้องครบถ้วน อีกทั้งเป็นช่องทางให้มีการทุจริตและหลบเลี่ยงภาษีได้

2.1.2 แนวทางการศึกษา

2.1.2.1 รวบรวมและศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บภาษีและสิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันของกรมสรรพสามิต อาทิเช่น พระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 กฎกระทรวง ประกาศกระทรวงการคลัง ประกาศกรมสรรพสามิต ระเบียบกรมสรรพสามิต เป็นต้น รวมทั้งกฎหมายของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมศุลกากร กรมสรรพากร กระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น

2.1.2.2 รวบรวมและศึกษาระบบสารสนเทศหลักของกรมสรรพสามิตที่เกี่ยวข้องกับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน อาทิเช่น ระบบงานรายได้ ระบบวิเคราะห์รายการภาษี ระบบงานคืน ระบบยกเว้น

และลดหย่อนภาษี ระบบงานจดทะเบียนสรรพสามิต ระบบฐานอ้างอิงกลาง ระบบควบคุมธุรกรรมเอกสาร ระบบงานความปลอดภัยกลาง ระบบการชำระภาษีและยื่นแบบผ่านอินเทอร์เน็ต ระบบควบคุมการขนน้ำมัน ออกจากโรงกลั่น ระบบงบเดือน ระบบกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงและการขอรับเงินชดเชย เป็นต้น

2.1.2.3 รวบรวมประเด็นปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อทำให้มองเห็นวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ตลอดจนสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2.1.2.4 วิเคราะห์และออกแบบความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการต่อไป

2.1.2.5 ตรวจสอบ วิเคราะห์ ทบทวน ควบคุม และกำกับติดตาม รวมทั้งประเมินผล

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการ แนวคิดที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ “การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐานการบริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันตามพระราชบัญญัติ ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560” มีดังนี้

2.2.1.1 เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ภายใต้วิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน และยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

2.2.1.2 เชื่อมโยงกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2566-2580 ในข้อ 4 ประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ข้อ 18 ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน และข้อ 20 ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

2.2.1.3 เชื่อมโยงกับแผนการปฏิรูปประเทศ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2564 ในข้อ 2 ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ข้อ 5 ด้านเศรษฐกิจ และข้อ 6 ด้านพลังงาน

2.2.1.4 เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ในหมวดหมายที่ 13 ภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

2.2.1.5 เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ในยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความมั่นคงทางการคลัง ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสนับสนุนศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเป็นองค์กรต้นแบบในการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาลและ เป็นมืออาชีพ

2.2.1.6 เชื่อมโยงกับพันธกิจกรมสรรพสามิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ในพันธกิจที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานการดำเนินงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยี มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน พัฒนาระบบการให้บริการแบบไร้รอยต่อในทุกระดับ การดำเนินงาน ส่งเสริมการให้บริการภาครัฐทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) ส่งเสริมความร่วมมือทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

2.2.1.7 เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กรมสรรพสามิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานและการให้บริการสู่ระดับสากล มุ่งเน้นการพัฒนา มาตรฐานบริการ (Service Standard) ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานสู่ ระบบราชการ 4.0 และยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบการให้บริการแบบไร้รอยต่อ มุ่งพัฒนาบริหารโดยเน้น ประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.1.8 เครื่องมือในการออกแบบเพื่อจัดทำต้นแบบ (Prototype) เบื้องต้น สำหรับแนวคิด ในการทำงานแบบใหม่ โดยการนำ Prototype เบื้องต้น ไปใช้ในการสัมภาษณ์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เช่น ผู้ประกอบอุตสาหกรรมสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน สำนักมาตรฐานและพัฒนากิจการเก็บ ภาษี 2 สำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ กลุ่มวิเคราะห์สินค้าและของกลาง เป็นต้น

2.2.1.9 เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในปัจจุบันและอนาคต ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้บูรณาการรวดเร็ว หน่วยงานต่างๆ จำเป็นต้องมีการปรับตัวและจัดการกับเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เช่น

- คอมพิวเตอร์ (Computer) มีการพัฒนาเป็นการใช้เทคโนโลยีเทคโนโลยีวงจรรวม ขนาดใหญ่ (Very Large Scale Integrated Circuit : VLSI) ทำให้ประสิทธิภาพของส่วนประมวลผลของ เครื่องพัฒนาขึ้นอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนี้ยังได้มีการพัฒนาหน่วยความจำให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีการนำคอมพิวเตอร์ชนิดลดชุดคำสั่ง (Reduced Instruction Set Computer) หรือ RISC มาใช้ในการ ออกแบบหน่วยประมวลผล ทำให้เครื่องคอมพิวเตอร์สามารถทำงานได้เร็วขึ้นโดยใช้คำสั่งพื้นฐานง่าย ๆ

- ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) หรือ AI เป็นการพัฒนาระบบ คอมพิวเตอร์ให้มีความสามารถที่จะคิดแก้ปัญหาและให้เหตุผลได้เหมือนอย่างการใช้ภูมิปัญญาของมนุษย์จริง ปัจจุบันนักวิทยาศาสตร์ในหลายสาขาวิชาได้ศึกษาและทดลองที่จะพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ให้สามารถทำงาน ที่มีเหตุผล โดยการเลียนแบบการทำงานของสมองมนุษย์ ซึ่งความรู้ทางด้านนี้ถ้าได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานต่างๆ อย่างมากมาย เช่น ระบบผู้เชี่ยวชาญเป็นระบบคอมพิวเตอร์ที่ถูก พัฒนาขึ้นเพื่อให้ความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างผู้เชี่ยวชาญ และหุ่นยนต์ (Robotics) เป็นการพัฒนาลิงประดิษฐ์ให้สามารถปฏิบัติงานและใช้ทักษะการเคลื่อนไหวได้ใกล้เคียงกับการทำงานของมนุษย์ เป็นต้น

- ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Information System) หรือ EIS เป็น การพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนผู้บริหารในงานระดับวางแผนนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร โดย EIS เป็น ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการที่พิเศษของผู้บริหารในด้านต่างๆ เช่น สถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร

- การแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Electronics Data Interchange) หรือ EDI เป็น การส่งข้อมูลหรือข่าวสารจากระบบคอมพิวเตอร์หนึ่งไปสู่ระบบคอมพิวเตอร์อื่นโดยผ่านทางระบบสื่อสารข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์

- เส้นใยแก้วนำแสง (Fiber Optics) เป็นตัวกลางที่สามารถส่งข้อมูลข่าวสารได้ อย่างรวดเร็วโดยอาศัยการส่งสัญญาณแสงผ่านเส้นใยแก้วนำแสงที่มีดรรชนีหักเหต่างกัน การนำเส้นใยแก้วนำแสงมาใช้ในการ สื่อสารก่อให้เกิดแนวความคิดเกี่ยวกับ “ทางด่วนข้อมูล (Information Superhighway)” ที่จะเชื่อมโยง ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์เข้าด้วยกัน

- อินเทอร์เน็ต (Internet) เป็นเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ที่เชื่อมโยงไป ทั่วโลก มีผู้ใช้งานหลายล้านคน และกำลังได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

- ระบบเครือข่าย (Networking System) โดยเฉพาะระบบเครือข่ายเฉพาะพื้นที่ (Local Area Network : LAN) เป็นระบบสื่อสารเครือข่ายที่ใช้ในระยะทางที่กำหนด ส่วนใหญ่จะภายใน อาคารหรือในหน่วยงาน LAN จะมีส่วนช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานของคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลให้สูงขึ้น รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การใช้ข้อมูลร่วมกัน และการเพิ่มความเร็วในการติดต่อสื่อสาร

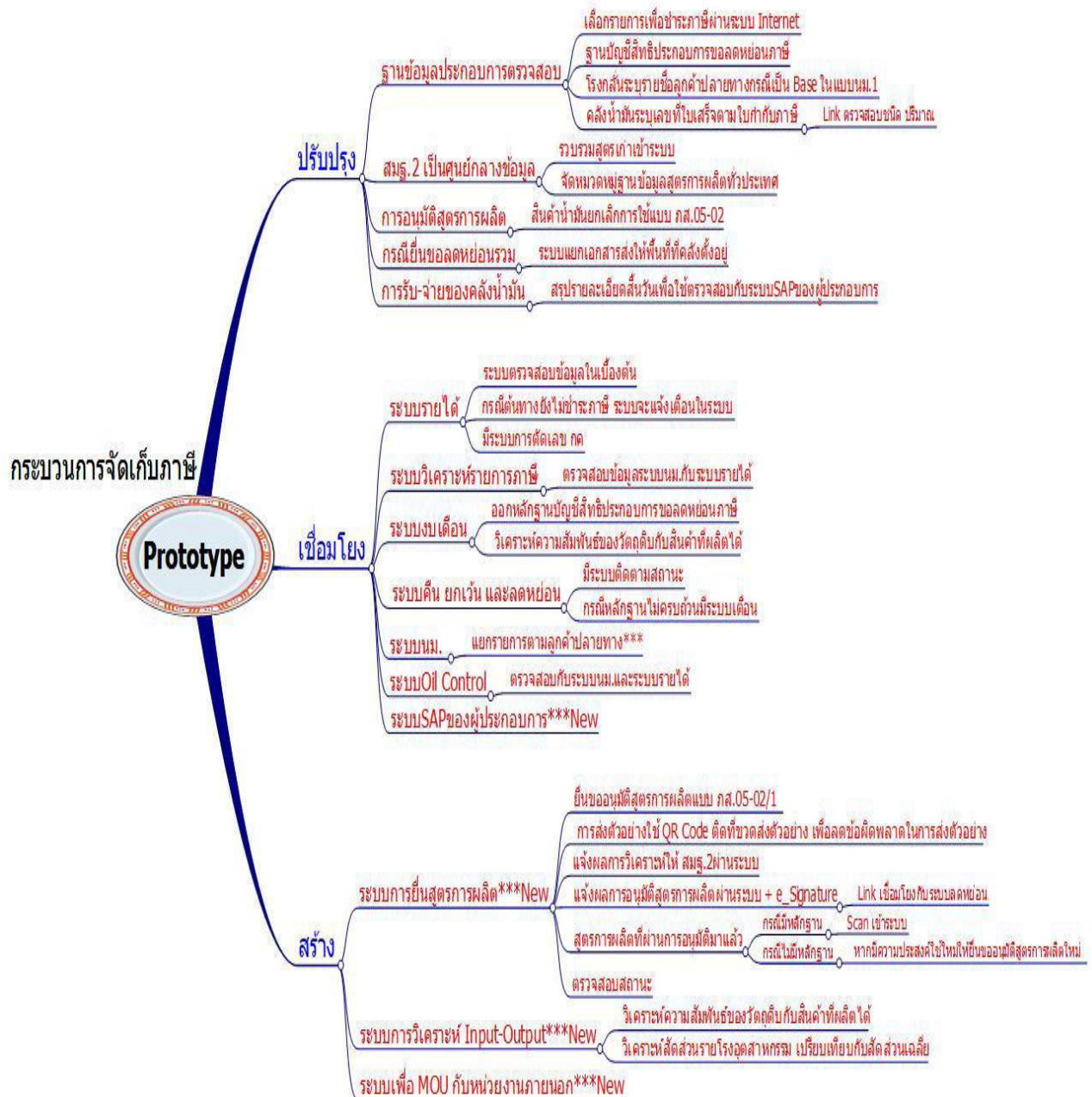
ดังนั้นจำเป็นต้องมีการดำเนินการมุ่งเน้นการสร้างดิจิทัลแพลตฟอร์มระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อยกระดับการบริการที่สามารถตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ตรงความ ต้องการมากที่สุด

2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

จากการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด “การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐานการ บริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560” กระบวนการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ มีกระบวนการหลักซึ่งเป็นกระบวนการสร้างคุณค่าจำนวน 4 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการจัดเก็บภาษี กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม และกระบวนการ เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีการออกแบบเพื่อใช้ในการประกอบการดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าว ดังนี้

2.2.2.1 ด้านกระบวนการจัดเก็บภาษี

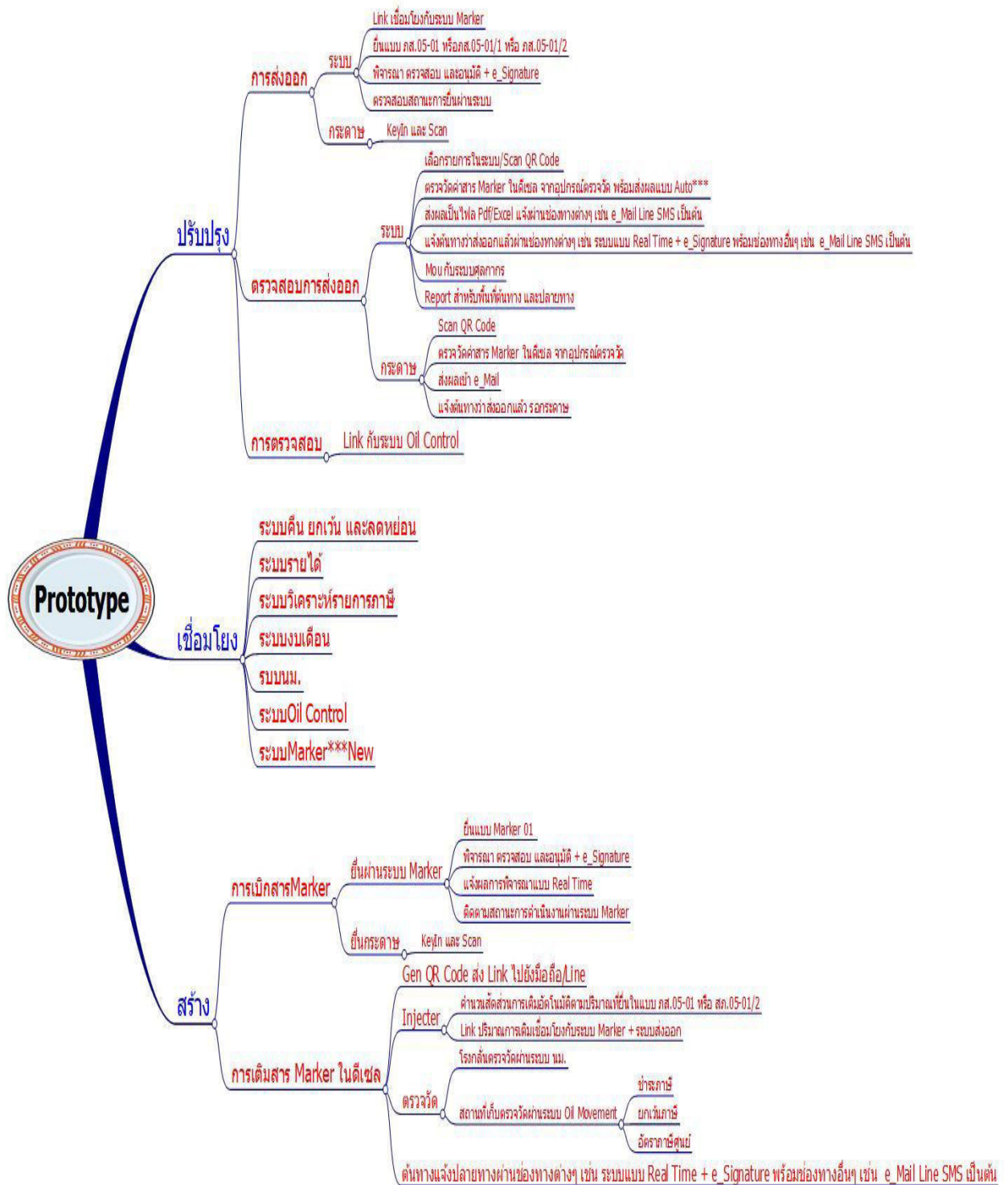
ภาพที่ 4 Mind Map Prototype กระบวนการจัดเก็บภาษี



2.2.2.2 ด้านกระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร

ภาพที่ 5 Mind Map Prototype กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร

กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร



2.2.2.3 ด้านกระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม

ภาพที่ 6 Mind Map Prototype กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม (ส่งออก)

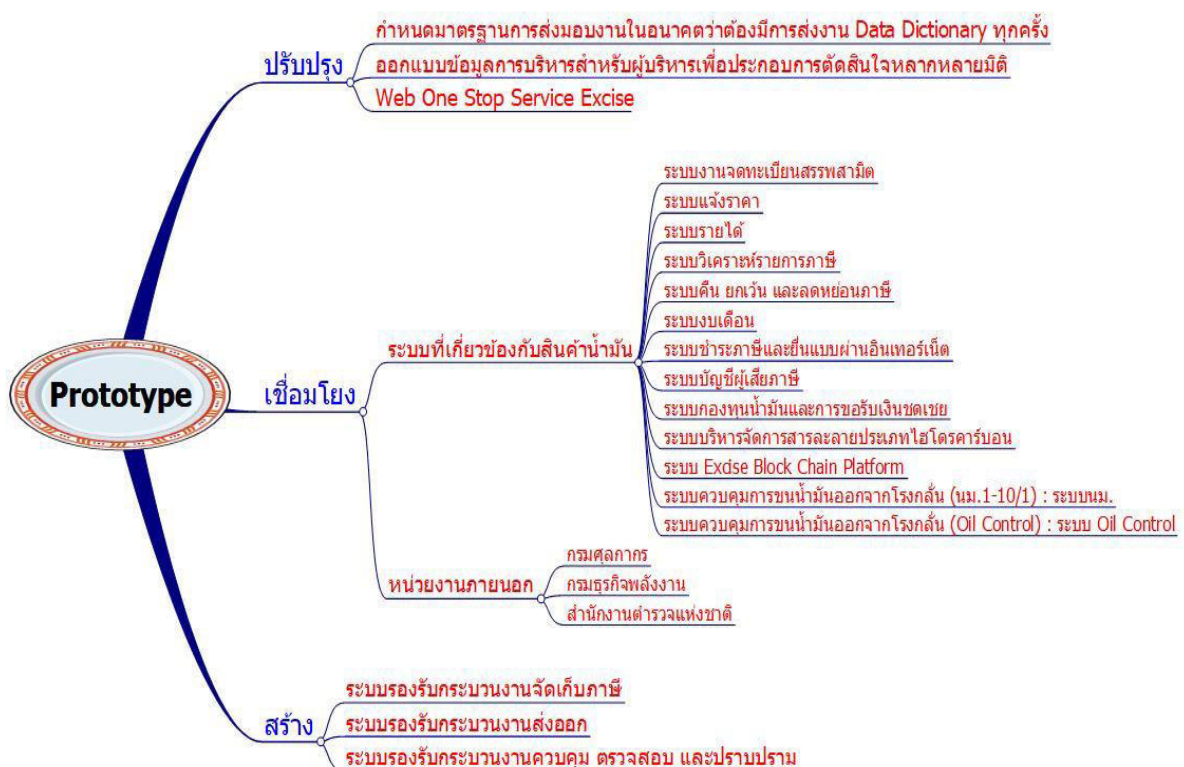
กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม (ส่งออก)



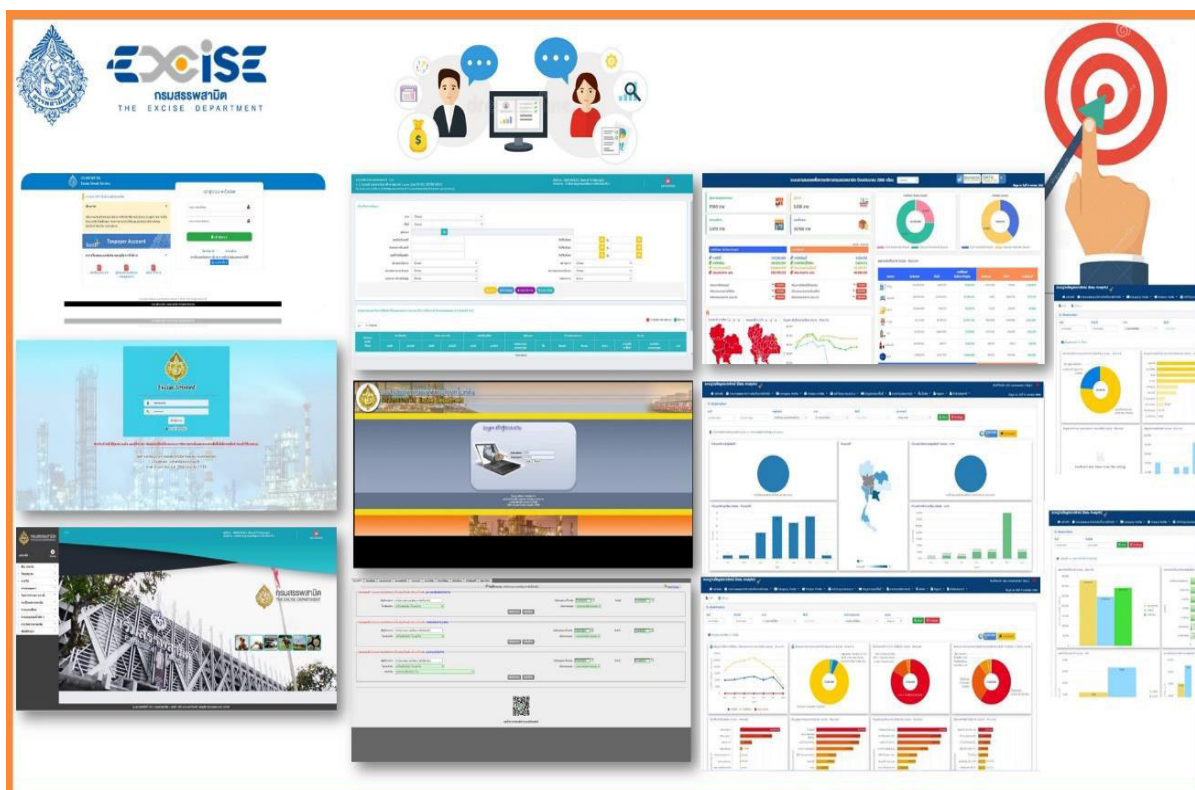
2.2.2.4 ด้านกระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ

ภาพที่ 7 Mind Map Prototype กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ



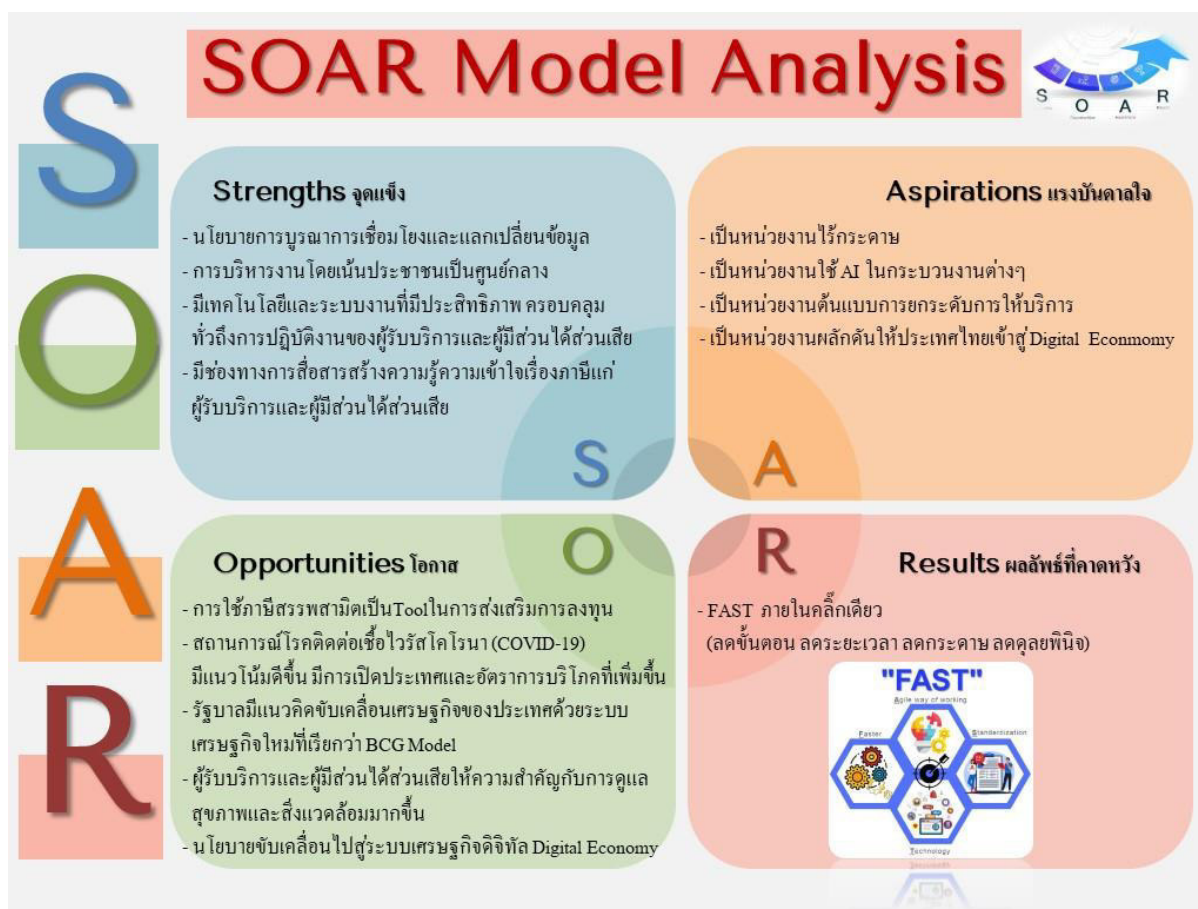
ภาพที่ 8 ตัวอย่างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมสรรพสามิต



2.2.3 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากการศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการจัดเก็บภาษี กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร ด้านกระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม และกระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม (Public Participation) ผู้ศึกษาขอเสนอแนวทาง **“การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐานการบริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560”** โดยการใช้เครื่องมือ SOAR Model Analysis ในการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แร่งบันดาลใจ และผลลัพธ์ที่คาดหวังในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐานการบริการดังกล่าวเพื่อบรรลุเป้าหมายในอนาคต ภายใต้วิสัยทัศน์ของตำแหน่งรองอธิบดีกรมสรรพสามิตที่เป็นเป้าหมาย คือ **“ระบบการจัดเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันมีความรวดเร็ว สะดวก มีมาตรฐาน เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย”** โดยดำเนินการอย่าง **“FAST”** มุ่งเน้นการจัดเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันที่เพิ่มขึ้น มีความถูกต้อง ครบถ้วน รวมทั้งคาดหวังว่าสามารถป้องกันปัญหาการทุจริตและหลีกเลี่ยงภาษีได้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมสรรพสามิต **“ผู้นำการจัดเก็บภาษีเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน”** ตามภาพที่ 9 ดังนี้

ภาพที่ 9 SOAR Model Analysis



จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาคาดหวังว่าสามารถดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐานการบริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 โดยการใช้ SOAR Model Analysis ที่มีแรงบันดาลใจสามารถส่งผลทำให้กรมสรรพสามิตมีดิจิทัลแพลตฟอร์มระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อยกระดับการบริหารเป็นหน่วยงานไร้กระดาษ มีการใช้ AI (Artificial Intelligence) ในกระบวนการสร้างคุณค่าทั้ง 4 กระบวนการ คือ กระบวนการจัดเก็บภาษี กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม รวมทั้งกระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้นแบบการยกระดับการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ และเป็นหน่วยงานร่วมผลักดันให้ประเทศเข้าสู่ Digital Economy โดยการใช้ FAST ภายใต้ Prototype ทั้ง 4 กระบวนการ เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการออกแบบการดำเนินการตามข้อเสนอเชิงนโยบาย ทั้งนี้ กระบวนการที่มีความสำคัญและมีความเร่งด่วน จำเป็นต้องเร่งดำเนินการ คือ การเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของทั้ง 4 กระบวนการ ตาม Prototype กระบวนการต่างๆ ที่ได้ออกแบบไว้ข้างต้น โดยต้องมีการดำเนินการร่วมกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก รวมทั้งภาคเอกชน อาทิเช่น

ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน (โรงกลั่นน้ำมัน จำนวน 7 แห่ง และคลังน้ำมันจำนวน 65 แห่ง) กรมสรรพสามิต (สำนักงานสรรพสามิตภาค จำนวน 10 แห่ง สำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ จำนวน 87 แห่ง สำนักมาตรฐานและพัฒนาการจัดเก็บภาษี 2 สำนักบริหารการคลังและรายได้ สำนักกฎหมาย) หน่วยงานภายนอก (กรมศุลกากร กรมสรรพากร กรมธุรกิจพลังงาน สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง กระทรวงพลังงาน กระทรวงพาณิชย์ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นต้น) ดังนี้

2.2.3.1 จัดประชุมเพื่อรับฟังปัญหากระบวนการจัดเก็บภาษีสำหรับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน โดยต้องเปิดใจ มีความเข้าใจ และยอมรับทุกความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการทบทวนขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน เพื่อทบทวน วิเคราะห์ ลดขั้นตอน และลดระยะในการดำเนินการตาม Prototype ที่ออกแบบ สำหรับการเชื่อมโยง อาทิเช่น ระบบงานรายได้ ระบบวิเคราะห์รายการภาษี ระบบงบเดือน ระบบคืบ ยกเว้น และลดหย่อน ระบบ น.ม.ฯ ระบบ Oil Control รวมทั้งศึกษาระบบ SAP ของผู้ประกอบการสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน ชักชวนผู้ประกอบการเพื่อเป็นหน่วยงานนำร่อง

2.2.3.2 สรุปข้อมูลจากปัญหาจากการเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของทั้ง 4 กระบวนการ ตาม Prototype กระบวนการต่างๆ ที่ได้ออกแบบไว้สำหรับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันของทุกระบบงาน

2.2.3.3 ระดมความคิดเห็นร่วมกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแก้ไขปัญหาจากการเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของทั้ง 4 กระบวนการ ตาม Prototype กระบวนการต่างๆ ที่ได้ออกแบบไว้สำหรับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน โดยไม่จำเป็นต้องยึดติดกับ Prototype เดิมที่ออกแบบไว้

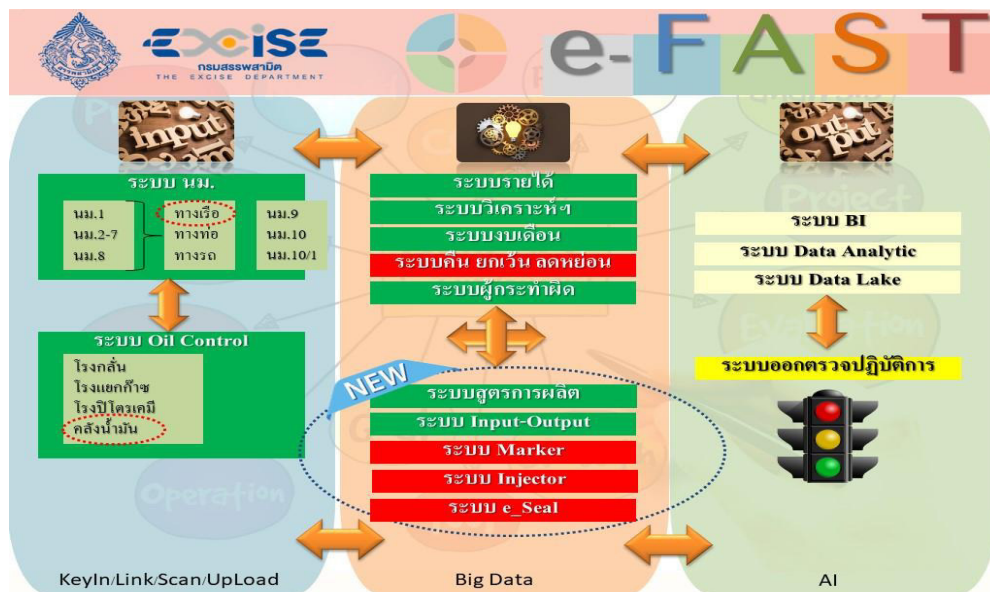
2.2.3.4 พัฒนาปรับปรุง Prototype ที่มีความสมบูรณ์และตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งดำเนินการคัดกรองและเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังเพื่อปรับปรุงในส่วนที่เกี่ยวข้อง และร่วมกันออกแบบ Prototype ใหม่ทั้ง 4 กระบวนการ (ถ้ามี)

2.2.3.5 ดำเนินการตามกรอบ Prototype ที่ปรับปรุง เพื่อมีดิจิทัลแพลตฟอร์มระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ร่วมทดลองการใช้เสมือนจริง และประเมินผลความสำเร็จของเป้าหมาย ก่อนมีการประกาศใช้งานดิจิทัลแพลตฟอร์มระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่อไป

นอกจากนี้ การบริหารโดยมุ่งเน้นประสิทธิผลและผลสัมฤทธิ์ โดยดำเนินการอย่าง “FAST” ภายในคลิกเดียว (ลดขั้นตอน ลดระยะเวลา ลดกระดาษ ลดดุลยพินิจ) ส่งผลทำให้สามารถจัดเก็บภาษีน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันได้ถูกต้องครบถ้วนและเพิ่มขึ้น รวมทั้งสามารถป้องกันปัญหาการทุจริตและหลีกเลี่ยงภาษีได้ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ออกแบบและคาดหวังว่าผลการดำเนินการดังกล่าวสามารถนำไปปรับปรุงใช้งานจริง โดยเสนอ Model e_FAST ตามภาพที่ 10 Model e_FAST และภาพที่ 11 Model e_FAST สำหรับสมาร์ตโฟน/แท็บเล็ต เป็นการสร้างดิจิทัลแพลตฟอร์มระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการวิเคราะห์ SOAR Model

Analysis มีการใช้ FAST ภายใต้ Prototype มุ่งเน้นไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และพัฒนามาตรฐานการบริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างยั่งยืน

ภาพที่ 10 Model e_FAST



ภาพที่ 11 Model e_FAST สำหรับสมาร์ทโฟน/แท็บเล็ต

The screenshot displays the e_FAST mobile application interface, which includes a login section, a forgot password section, and a checklist of features.

Login Section:

- Still new here? Create new account
- EMAIL:
- PASSWORD:
- LOGIN

Forgot Password Section:

- Forgot Password
- Create new password for your account here
- EMAIL:
- LOGIN

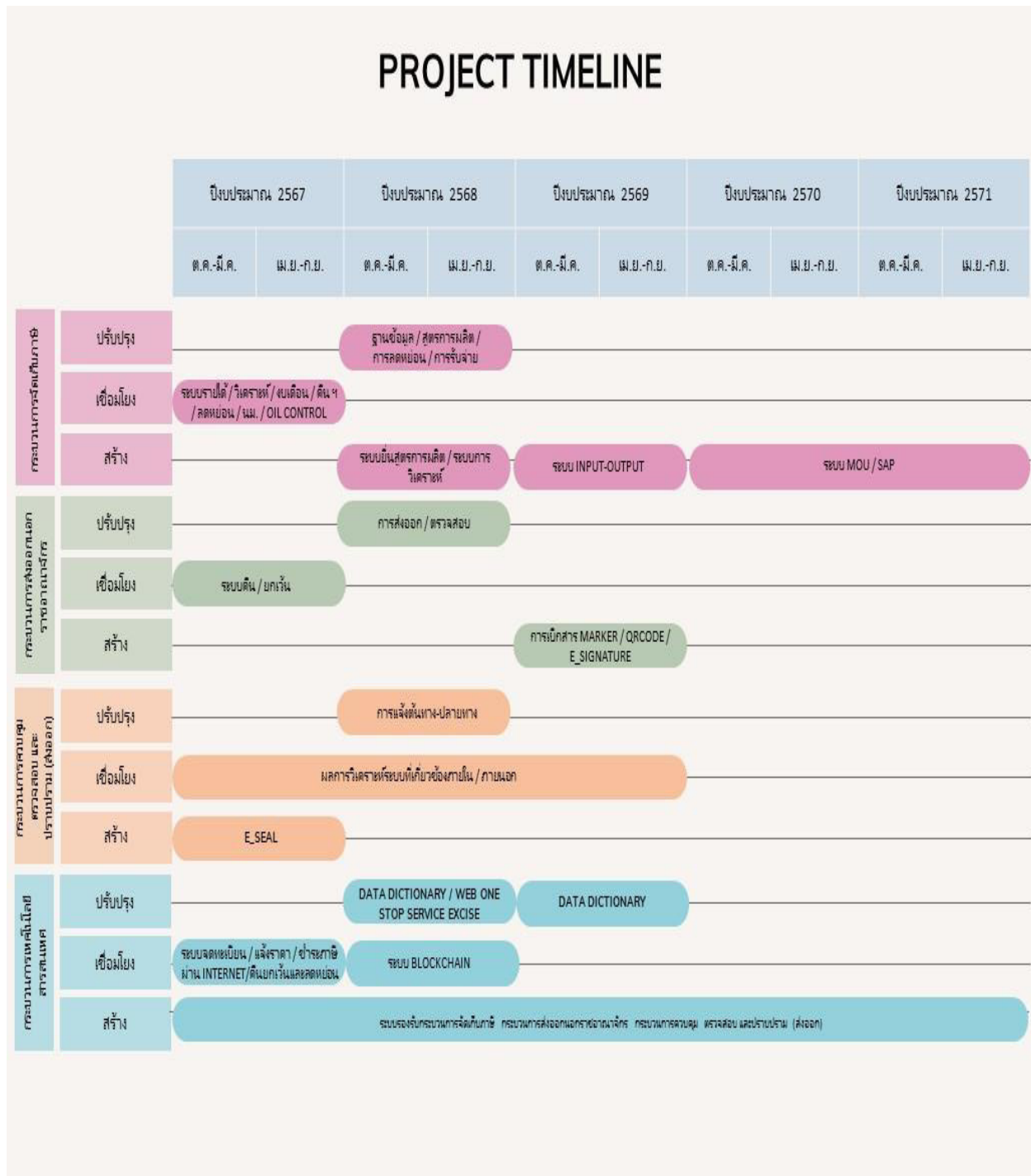
e_FAST Feature Checklist:

Category	Feature	Status
INPUT	ระบบ นม.	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบ Oil Control	<input checked="" type="checkbox"/>
PROCESS	ระบบรายได้	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบวิเคราะห์	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบงบประมาณ	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบคืน ยกเว้น ลดหย่อน	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบผู้กระทำความผิด	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบสูตรการผลิต	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบ Input - Output	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบ Marker	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบ Injector	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบ e_Seal	<input checked="" type="checkbox"/>
OUTPUT	ระบบ BI	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบ Data Analytic	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบ Data Lake	<input checked="" type="checkbox"/>
	ระบบออกตรวจปฏิบัติการ	<input checked="" type="checkbox"/>

NEXT >>>

ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการตามกระบวนการสร้างคุณค่าทั้ง 4 กระบวนการหลัก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาได้จัดทำ Project Timeline ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2571) เพื่อเป็นกรอบระยะเวลาในการดำเนินการสร้างดิจิทัลแพลตฟอร์มระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยใช้ FAST ภายใต้ Prototype ทั้ง 4 กระบวนการ ตามภาพที่ 12 ดังนี้

ภาพที่ 12 Project Timeline ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2571)



หลังจากที่ได้ดำเนินการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มดังกล่าวตามข้อเสนอเชิงนโยบาย จำเป็นต้องมีการติดตาม วัดผล ลดข้อผิดพลาด และลดการสูญเสียในกระบวนการ เพื่อให้สามารถแก้ไขสภาพปัญหาได้อย่างเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน ตามภาพที่ 13 ดังนี้

ภาพที่ 13 การติดตาม วัดผล การลดข้อผิดพลาด ลดการสูญเสียในกระบวนการ



จากภาพที่ 13 กำหนดให้มีการติดตาม วัดผล ลดข้อผิดพลาด และลดการสูญเสียในกระบวนการ โดยดำเนินการภายใต้หลักการ PDCA : Plan-Do-Check-Ack (วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง) และ ECRS : Eliminate-Combine-Rearrange-Simplify (การกำจัด-การรวมกัน-การจัดใหม่-การทำให้ง่ายขึ้น) ใช้เครื่องมือต่างๆ ในการดำเนินการ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย การสื่อสารที่รวดเร็ว ทันสมัย เช่น VDO Conference , Line กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการความรู้ การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน การใช้เกณฑ์มาตรฐานสากล เป็นต้น ทั้งนี้ ในการนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการปรับปรุงผลผลิต การบริการ กระบวนการ หลังจากที่ได้ปรับปรุงกระบวนการแล้ว ต้องมีการทดสอบ ปรับปรุง จนสามารถได้ผลผลิตที่ดีจึงถูกนำมาถ่ายทอด สื่อสาร ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติ รวมถึงมีการจัดการความรู้ (KM) ในทุกกระบวนการที่มีการปรับปรุง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- การวางแผนงาน โดยการทำกับติดตามและวัดผลการดำเนินงานภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของกรมสรรพสามิต เพื่อศึกษากฎหมาย ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

กับสินค้าน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน แยกเป็นกระบวนการต่างๆ คือ กระบวนการจัดเก็บภาษี กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร ด้านกระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม และกระบวนการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งจัดทำแผนงาน ขั้นตอน แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการจัดเก็บภาษี รวมทั้งจัดทำแผนผังระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่างๆ และระบบบูรณาการการให้บริการและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- ปรับปรุงกระบวนการ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ สร้างความเป็นธรรมในระบบภาษีให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความเป็นธรรมให้กับผู้เสียภาษีที่สุจริต นำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ใช้งานง่าย สะดวก และรวดเร็ว มาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในขณะที่วางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เน้นการลดขั้นตอน ลดระยะเวลา ลดเอกสาร ปรับปรุงแบบฟอร์มให้กระชับ ง่าย และสะดวก

- ติดตามและวัดผล โดยการวางระบบตรวจสอบภายใน ระบบบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปกำหนดแนวทางแก้ไขในอนาคต และรายงานโดยตรงอย่างต่อเนื่อง

- เรียนรู้และทบทวนผลการดำเนินการตามกระบวนการให้เป็นไปตามตัวชี้วัด มีความคุ้มค่า สามารถลดข้อผิดพลาดและสูญเสีย

2.2.4 ปัจจัยที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอ

2.2.4.1 บุคลากร อาจไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ขาดความเชื่อมั่นในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังมีความต้องการตรวจสอบเอกสารจากกระดาษ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการคิด ปรับกระบวนการทัศน์ และกำหนดให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เน้นการสื่อสารตลอดจนอำนาจในการสั่งการที่จะต้องมอบให้กับผู้ที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

2.2.4.2 งบประมาณ จำเป็นต้องจัดหางบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตาม Project Timeline สำหรับกระบวนการจัดเก็บภาษี กระบวนการส่งออกนอกราชอาณาจักร กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ และปราบปราม รวมทั้งกระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ ค่าใช้จ่ายในการจัดสัมมนาเพื่อลดความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการนำแนวคิดการทำงานแบบใหม่ๆ เช่น Agile, Design Thinking, Lean เป็นต้น รวมทั้งค่าใช้จ่ายสำหรับการศึกษาและวิเคราะห์จากหน่วยงานต้นแบบทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2.2.4.3 กลยุทธ์และการจัดการ จำเป็นอย่างยิ่งต้องเน้นความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องค้นหาคุณค่าหลัก (Core Value) มีการสื่อสาร มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีแผนสำหรับอนาคตที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กระบวนการทำงานทุกอย่างต้องออกแบบให้สอดคล้องกัน และสามารถส่งมอบคุณค่าให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง การวัดผล การติดตามงาน การทบทวนและ

วางแผนอย่างต่อเนื่อง พร้อมปรับเปลี่ยนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เพื่อให้ทราบว่าปัญหาและอุปสรรคหรือไม่อย่างไร ควรจะต้องหามาตรการในการแก้ไข และปรับปรุงวิธีการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือไม่ อย่างไร

2.2.4.4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องมีความรู้ความเข้าใจว่าต้องการอะไร สามารถอธิบายการออกแบบให้ใช้งานง่ายตามความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พัฒนานวัตกรรมเพื่อเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหลัก เช่น ระบบรายได้ ระบบวิเคราะห์รายการภาษี ระบบงบประมาณ ระบบคืน ยกเว้น และลดหย่อนภาษี กับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน เช่น ระบบ น.ม. ระบบ Oil Control รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งจำเป็นต้องจัดทำเพิ่มเติม เช่น ระบบ Marker ระบบ e_Seal เพื่อให้กระบวนการของกรมสรรพสามิตมีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ “การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนามาตรฐานการบริหารการจัดเก็บภาษีสำหรับน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมันตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560” ให้เกิดเป็นรูปธรรม ต่อเนื่อง และยั่งยืน จำเป็นต้องมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือ “ผู้นำยุค 4.0” ประกอบด้วย

2.3.1 มีทัศนคติ มุมมองหรือแนวความคิดที่ดี (Mind Set) มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เต็มไปด้วยพลังงานเชิงบวก และเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้คนรอบข้างอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างสมดุลระหว่างความมั่นคงและการพัฒนาได้ ยอมรับสิ่งใหม่และเปิดใจพิจารณาถึงเหตุผลความจำเป็น และประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ยอมรับการเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล สามารถช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้ตามให้ดียิ่งขึ้น และสนับสนุนให้ผู้ตามกลายเป็นผู้นำที่ดีได้ในอนาคต

2.3.2 มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Management Change) ต้องเป็นผู้ริเริ่มในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน บริหารและนำองค์กรภายในสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงจากผลกระทบทั้งภายในและภายนอก เข้าใจบทบาทของตนเองในกระบวนการเปลี่ยนแปลงและกระตุ้นจิตใจสามารถเข้าใจต้นตอของปัญหา เข้าใจตั้งโจทย์ เพื่อให้ได้คำตอบที่ถูกต้อง มีความสามารถในการเชิงประจักษ์ในการมองย้อนไปเพื่อที่จะเข้าใจและศึกษาหาสูตรของความสำเร็จที่แท้จริง

2.3.3 มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (Ready for Change) ในโครงสร้าง เทคโนโลยี และคน โดยการปรับกระบวนการให้เชื่อมปัจจุบันกับอนาคต คิดถึงโอกาสในอนาคตแล้วนำมาพิจารณาเพื่อเตรียมความพร้อมในปัจจุบัน (Link the Present and the Future) รวมทั้งสนับสนุนหน่วยงานให้เป็นมิตรกับการเปลี่ยนแปลง มีการจัดการและแบ่งปันความรู้ร่วมกัน (Making Learning a Way of Life)

2.3.4 มีความกระตือรือร้นในการสนับสนุนและจูงใจ (Enthusiastic for Supporting and Motivating) โดยให้มีการปรับปรุงกระบวนการการทำงานในประเด็นต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง รวมทั้ง

สร้างความมุ่งมั่นเพื่อให้มีเป้าหมายเดียวกัน และเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะเดินหน้าต่อไปเสมอ มีความสามารถในการกระตุ้นและจูงใจให้มีการแสดงความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีตลอดเวลาโดยวิธีการต่างๆ เช่น ให้มีส่วนร่วมในทีม มีส่วนร่วมในความสำเร็จที่สำคัญ ให้การยอมรับ และมีผลตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเข้าใจแนวคิดในวัตถุประสงค์ นำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.3.5 มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation) ที่ทันสมัยมาช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง และมีการนำความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) มาแปลงให้เป็นวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ หรือกระบวนการรูปแบบใหม่ที่พัฒนาให้เกิดประโยชน์ หรือทำให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- พระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ.2560. (2560,20 มีนาคม). ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 134, ตอนที่ 32 ก.
- กฎกระทรวง การยกเว้นหรือคืนภาษีสำหรับสินค้าที่ส่งออกนอกราชอาณาจักร หรือนำเข้าไปในเขตปลอดอากร และสินค้าที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมหรือนำเข้ามีสิทธิได้รับคืนหรือยกเว้นภาษี (2560,16 กันยายน). ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 134, ตอนที่ 95 ก.
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการยกเว้นหรือคืนภาษีสำหรับสินค้าที่ส่งออกนอกราชอาณาจักร หรือนำเข้าไปในเขตปลอดอากรและสินค้าที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมหรือนำเข้ามีสิทธิได้รับคืนหรือยกเว้นภาษี. (2561,24 พฤษภาคม).ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 135, ตอนพิเศษ119 ง.
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการยกเว้นหรือคืนภาษีสำหรับสินค้าที่ส่งออกนอกราชอาณาจักร หรือนำเข้าไปในเขตปลอดอากรและสินค้าที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมหรือนำเข้ามีสิทธิได้รับคืนหรือยกเว้นภาษี. (2561,24 พฤษภาคม).ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 135, ตอนพิเศษ119 ง.
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการยกเว้นหรือคืนภาษีสำหรับสินค้าที่ส่งออกนอกราชอาณาจักร หรือนำเข้าไปในเขตปลอดอากรและสินค้าที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมหรือนำเข้ามีสิทธิได้รับคืนหรือยกเว้นภาษี (ฉบับที่ 3) (2562,15 กุมภาพันธ์).ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 136 , ตอนพิเศษ 43 ง.
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการยกเว้นหรือคืนภาษีสำหรับสินค้าที่ส่งออกนอกราชอาณาจักร หรือนำเข้าไปในเขตปลอดอากรและสินค้าที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมหรือนำเข้ามีสิทธิได้รับคืนหรือยกเว้นภาษี (ฉบับที่ 4) (2563,6 กันยายน).ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 137,ตอนพิเศษ 203 ง.
- ระเบียบกรมสรรพสามิต ว่าด้วยการควบคุมโรงอุตสาหกรรมน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน พ.ศ. 2560 (2561, 24 พฤษภาคม).ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 135, ตอนพิเศษที่ 119 ง.
- ระเบียบกรมสรรพสามิต ว่าด้วยการเก็บและการขนย้ายน้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน พ.ศ. 2563 (2563, 10 มิถุนายน).ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 137, ตอนพิเศษที่ 136 ง.
- ระเบียบกรมสรรพสามิต ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการเติมสาร Marker ในน้ำมันดีเซล พ.ศ. 2560 (2561,24 พฤษภาคม).ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 135, ตอนพิเศษที่ 119 ง.

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นายสุวันชัย วีระวัฒนาเดช

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2530

ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2549

ประสบการณ์การรับราชการ

พ.ศ. 2552 ผู้อำนวยการส่วนมาตรฐานและพัฒนาการจัดเก็บภาษี 1 (น้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน)
สำนักมาตรฐานและพัฒนาการจัดเก็บภาษี 2

พ.ศ. 2559 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านวิชาการสรรพสามิต สำนักมาตรฐานและพัฒนาการจัดเก็บภาษี 2

พ.ศ. 2561 สรรพสามิตพื้นที่ร้อยเอ็ด

พ.ศ. 2564 สรรพสามิตพื้นที่กาญจนบุรี

ผลงานทางวิชาการ

- เป็นวิทยากรฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารการจัดเก็บภาษีสรรพสามิตแก่เจ้าหน้าที่สรรพสามิต

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง สรรพสามิตพื้นที่กาญจนบุรี สำนักงานสรรพสามิตพื้นที่กาญจนบุรี
ศูนย์ราชการกระทรวงการคลัง ชั้น 5 เลขที่ 8 หมู่ที่ 12 ถนนเลียบแม่น้ำแม่กลอง ตำบลปากแพรก อำเภอ
เมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี 71000 โทร. 034-564427 e-mail : kanjanaburi@excise.go.th.