



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง กระบวนการจ่ายเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม
เข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้ขอคืน
ผ่านระบบการโอนเงินแบบพร้อมเพย์ (PromptPay)

จัดทำโดย นางทัศนีย์ เต่าร้าง
รหัส 9717

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

ประจำปี 2566

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง กระบวนการจ่ายเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม
เข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้ขอคืน
ผ่านระบบการโอนเงินแบบพร้อมเพย์ (PromptPay)

จัดทำโดย นางทัศนีย์ เต่าร้าง
รหัส 9717

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

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

จุฬา สุขมานพ
อาจารย์ที่ปรึกษา

ระรินทิพย์ ศีโรรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษา

บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ในการพัฒนาประเทศ ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งได้ที่กำหนดกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2561 – พ.ศ. 2580) และแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง" หรือตามคตินิยม "มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน" โดยมีระยะเวลาบังคับนับจนถึง 20 ปี ตั้งแต่ปี 2560 - 2579 มียุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนด้วยกัน 6 ยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ กรมสรรพากรภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง มี 3 ภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

กรมสรรพากรในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดเก็บภาษี เพื่อเป็นรายได้ในการพัฒนาประเทศต้องเผชิญกับความท้าทายอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบทางเศรษฐกิจ เช่น เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความขัดแย้งทางภูมิศาสตร์และการค้าที่รุนแรงขึ้นและข้อจำกัดในการเปิดรับนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศ และโรคระบาด เช่น โควิด-19 และการระบาดของโควิด-19 นี้เองเป็นปัจจัยหลักต่อผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ความไม่แน่นอนของสถานการณ์การแพร่ระบาด ความผันผวนของสถานการณ์ทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศ จากปัจจัยเสี่ยงดังกล่าว

กรมสรรพากรเป็นหน่วยงานจัดเก็บภาษีที่มีนโยบายสนับสนุนการขับเคลื่อนด้านการคลังและเศรษฐกิจของประเทศ ภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และจากผลกระทบการแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ภาคธุรกิจเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) มากขึ้น ขณะเดียวกันก็มีบางธุรกิจประสบกับปัญหารายได้ลดลง ขาดเงินทุนหมุนเวียน การขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่มเป็นกลไกหนึ่งที่ทำให้ภาคธุรกิจมีเงินสดเข้ามาใช้หมุนเวียนในกิจการทำให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ จึงถือเป็นความท้าทายของบริหารกรมสรรพากรเป็นอย่างมากที่จะนำพาประเทศฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจนี้ไปได้ ด้วยการพิจารณาคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยการเชื่อมโยงฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) โดยใช้ระบบเทคโนโลยีทางการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อนำไปวิเคราะห์เพื่อประกอบการคืนภาษี รวมทั้งพัฒนานวัตกรรมการให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ของกรมสรรพากรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เสียภาษี และสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากร ภายใต้การทำงานเป็นทีมเดียวกัน

ทั้งนี้ กระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มที่กรมสรรพากรถือปฏิบัติอยู่เป็นกระบวนการที่ใช้มานาน วิธีการและขั้นตอนการพิจารณาคืนภาษีมูลค่าเพิ่มในรูปแบบเดิม ยังไม่มีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับกระบวนการจ่ายคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม จึงไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ Digital Transformation ของกรมสรรพากร การตรวจพิจารณาคืนภาษีมูลค่าเพิ่มขับเคลื่อนด้วยการปฏิบัติงานโดยเจ้าหน้าที่เป็นหลัก ภายใต้ข้อจำกัดของอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับปริมาณ งานที่ได้รับมอบหมายที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีประเด็นเกี่ยวกับการทุจริตในการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มอีกด้วยที่ส่งผลให้กระบวนการจ่ายคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม

ต้องลดความเสี่ยงในการจ่ายคืนโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ ด้วยความละเอียด รอบคอบ จากสภาพปัญหาไม่ชัดเจนต่อข้อกำหนด ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ที่ต้องพัฒนาเป็นระบบโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และการบูรณาการระบบข้อมูลซึ่งนับเป็นข้อเสนอการพัฒนาเครื่องมือที่เป็นนวัตกรรม เพื่อประเมินความน่าเชื่อถือของผู้ประกอบการที่ขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม คัดแยกผู้ประกอบการออกเป็น กลุ่มที่มีความน่าเชื่อถือและกลุ่มที่มีความเสี่ยงว่าจะปฏิบัติหน้าที่ทางภาษีไว้ไม่ถูกต้อง กลุ่มที่มีความน่าเชื่อถือจะให้คืนภาษีทันที โดยจะใช้วิธีสุ่มตรวจในภายหลัง หากพบว่ามีความผิดปกติหรือมีความเบี่ยงเบนจากค่ามาตรฐานของประเภทธุรกิจ ส่วนกลุ่มที่มีความเสี่ยงว่าจะปฏิบัติหน้าที่ทางภาษีไว้ไม่ถูกต้อง จะถูกส่งเข้าสู่ระบบตรวจสอบภาษีก่อนคืน

2. การสร้างระบบการจ่ายคืนภาษี โดยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์และการนำเทคโนโลยี Blockchain ซึ่งเป็นเทคโนโลยีการประมวลผลและจัดเก็บข้อมูลแบบกระจายศูนย์ หรือที่เรียกว่า Distributed Ledger Technology (DLT) โดยข้อมูลที่ถูกรับบันทึกในระบบ Blockchain นั้น จะสามารถทำการแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ยาก ช่วยเพิ่มความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูล ดังนั้น หากนำมาใช้ในการคืนภาษีจะทำให้การคืนภาษีทำได้ รวดเร็วขึ้น มีความโปร่งใส น่าเชื่อถือ ป้องกันการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในการคืนภาษี และป้องกันการทุจริตของผู้รับคืนที่ได้รับมอบฉันทะ ซึ่งอาจมีการรับคืนไปโดยไม่มีหน้าที่ หรือรับคืนไปโดยไม่ส่งมอบเงินให้แก่ผู้ขอคืน จะส่งผลให้สามารถคืนภาษีให้ผู้ประกอบการได้รวดเร็วขึ้น ลดปริมาณงานค้างคืน

3. ปรับปรุงกฎหมาย ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไปกับการปรับปรุงกระบวนการจ่ายคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม เพื่อให้กระบวนการและวิธีการจ่ายคืนซึ่งใช้มาแต่ พ.ศ. 2539 ได้มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยีในปัจจุบัน จำเป็นต้องแก้ไขแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการใหม่ที่มีลดขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการคืนภาษีการนำเทคโนโลยีและสร้างระบบงานใหม่ มาใช้ในการพิจารณาสั่งคืนภาษีหรือส่งตรวจก่อนคืนและส่งข้อมูลเพื่อวางฎีกา

4. พัฒนาบุคลากร ส่วนกรรมวิธีและด้านการเงิน ที่มีอยู่อย่างจำกัด แต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการใหม่ ให้มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้ระบบงานที่มีเทคโนโลยีและต้องใช้ความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน ผ่านการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี (Learning by Technology) ได้แก่ การเรียนรู้ และฝึกความสามารถ ทักษะ โดยใช้สื่อเทคโนโลยี ในช่วงเริ่มต้นของการปรับกระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มผ่านระบบ PromptPay และพัฒนาต่อยอดไปใช้ระบบ Blockchain มาปรับใช้ในกระบวนการจ่ายคืนภาษีมูลค่าเพิ่มด้วยคอมพิวเตอร์ ทำให้การคืนภาษีเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว ป้องกันการทุจริต แก้ปัญหาการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มล่าช้า ช่วยเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้กับภาคธุรกิจเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มและเสริมสภาพคล่องเศรษฐกิจไทย สร้างความมั่นคงในระบบเศรษฐกิจ ตอบรับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 กลยุทธ์ ONE RD ของกรมสรรพากรและยังก่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งกรมสรรพากรและผู้เสียภาษีอากร

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study : IS) เรื่อง กระบวนการจ่ายเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม เข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้ขอคืน ผ่านระบบการโอนเงินแบบพร้อมเพย์ (PromptPay) เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97 ของวิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. สำหรับใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการเมื่อก้าวสู่ตำแหน่ง นักบริหาร ระดับสูง กรมสรรพากร การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลในครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณในคำชี้แนะ แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้จากอาจารย์ที่ปรึกษา ท่านอาจารย์จุฬา สุขมานพ ท่านอาจารย์ระรินทิพย์ ศิโรรัตน์และท่านอาจารย์บรรจงจิตต์ อังคสุสิงห์ เป็นอย่างสูงที่ได้ชี้แนะแนวทาง ตลอดจนการปรับแก้รายงานการศึกษานี้ให้เสร็จสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำนักบริหารระดับสูงทุกท่านที่เมตตาให้ความรู้อันเป็นประโยชน์ยิ่ง สามารถนำไปใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อการบริหารราชการ ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของการเข้ารับการฝึกอบรมในครั้งนี้ ตลอดจนขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ทุกท่านที่ช่วยเหลือสนับสนุนให้การศึกษาครั้งนี้ประสบความสำเร็จ ด้วยดี

ผู้ศึกษา ขอขอบพระคุณท่านอธิบดีกรมสรรพากร ท่านลวรณ แสงสนิท ที่ให้โอกาสเข้ารับการอบรมในหลักสูตรนี้ และขอขอบคุณเพื่อน ๆ นบส.1 รุ่นที่ 97 ที่คอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เอื้อเฟื้อไมตรีจิตอย่างดี และเพื่อน ๆ กรมสรรพากร ผู้ได้บังคับบัญชาทุกท่านที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือ และความช่วยเหลือในการค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการศึกษาผลงานส่วนบุคคลในครั้งนี้ จนกระทั่งผลงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ทัตสุขนิย์ เต่าร้าง

12 พฤษภาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	4
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	7
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	9
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	9
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	15
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	33
3. แผนพัฒนาตนเอง	35
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	35
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	37
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	41
บรรณานุกรม	43
ภาคผนวก	44
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	57

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 ปริมาณงานที่ส่งตรวจ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 – 2564	12
ตารางที่ 2 รายงานการคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2566	13

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ กรมสรรพากร	2
ภาพที่ 2 เป้าหมายและกลยุทธ์ กรมสรรพากร	3
ภาพที่ 3 แผนที่ยุทธศาสตร์ กรมสรรพากร	3
ภาพที่ 4 ข้อมูลแสดงผลการจัดเก็บรายได้ของรัฐบาล ตั้งแต่ ต.ค. 65 ถึง ก.พ. 66	9
ภาพที่ 5 กระบวนการจ่ายเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม (แบบเดิม)	14
ภาพที่ 6 PromptPay Journey	20
ภาพที่ 7 กระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม	24
ภาพที่ 8 การเปรียบเทียบกระบวนการทำงาน แบบเดิม > แบบใหม่	31

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

Big Data หมายถึง การนำข้อมูลที่มีปริมาณมาก ๆ มาผ่านการประมวลผล การวิเคราะห์ และแสดงผลด้วยวิธีที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็ข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลการดำเนินงาน ข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการ ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร ในที่นี้หมายถึง ข้อมูลการยื่นแบบแสดงรายการ ข้อมูลการตรวจสอบ ข้อมูลนำเข้า ข้อมูลส่งออก ข้อมูลการชำระภาษีอากร และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกัพฤติกรรมของผู้ประกอบการเป็นหลัก

Data Analytics หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งจะรับช่วงต่อจาก Big Data ที่เป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลให้เกิดความเชื่อมโยงกันและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

Blockchain หมายถึง เทคโนโลยีการประมวลผลและจัดเก็บข้อมูลแบบกระจายศูนย์ หรือที่เรียกว่า Distributed Ledger Technology (DLT) ซึ่งเป็นรูปแบบการบันทึกข้อมูลที่ใช้หลักการ Cryptography ร่วมกับกลไก Consensus โดยข้อมูลที่ถูกบันทึกในระบบ Blockchain นั้นจะสามารถทำการแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ยาก ช่วยเพิ่มความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูล

FVAT หมายถึง ระบบงานภาษีมูลค่าเพิ่ม

EVS – Excellent Vat System หมายถึง ระบบวิเคราะห์และประมวลผลภาษีมูลค่าเพิ่ม

TCL หมายถึง ระบบงานทะเบียนคุมรายการ

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

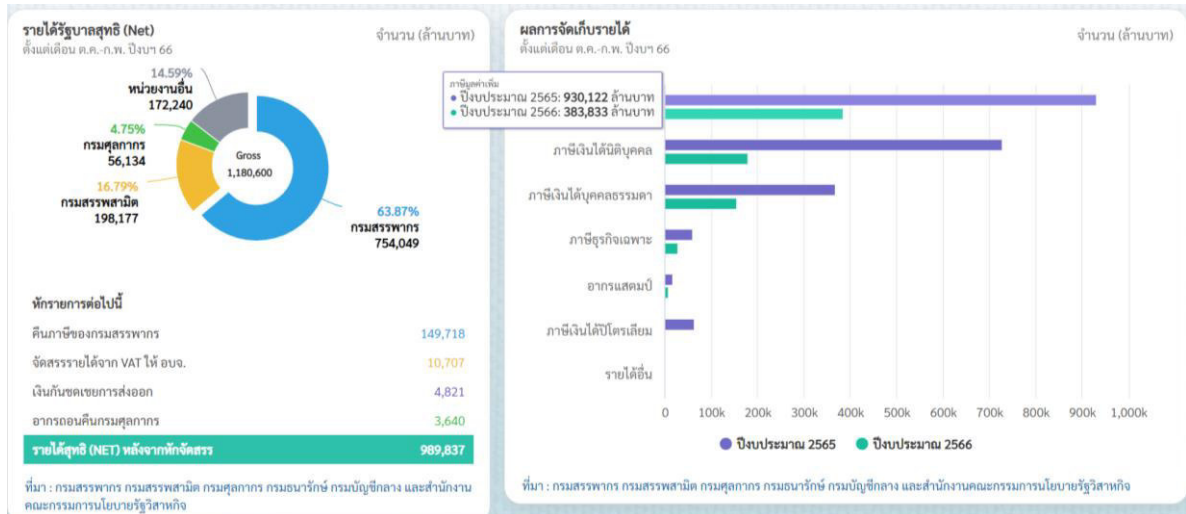
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย หรือการพัฒนา

ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลส่งผลให้ประเทศไทยต้องเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง (Dynamic Environment) ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Technology Disruption) การรับมือกับสถานการณ์ไวรัสโคโรนา (COVID-19) การมีฐานข้อมูลขนาดใหญ่และการเข้าถึงข้อมูลที่ง่ายจากการใช้เทคโนโลยี รวมทั้งบทบาทของหน่วยงานและกฎหมายระหว่างประเทศล้วนเป็นปัจจัยผลักดันให้กรมสรรพากรเร่งพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งหมายสนับสนุนการขับเคลื่อนของภาคธุรกิจในประเทศให้สามารถแข่งขันภายใต้เศรษฐกิจโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันต้องกำหนด พัฒนาระบบงานภายในให้มีความสมดุล สอดคล้องกับการพัฒนานวัตกรรม เพื่อการบริหารจัดเก็บภาษีอากรที่มีประสิทธิภาพ

ภาพที่ 4 : ข้อมูลแสดงผลการจัดเก็บรายได้ของรัฐบาล ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2565 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2566



ที่มา : ข้อมูลรายได้รัฐบาล กระทรวงการคลัง

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า กรมสรรพากรมีส่วนการจัดหารายได้ของรัฐบาลมากกว่าร้อยละ 70 โดยประเภทภาษีที่กรมสรรพากรจัดเก็บได้สูงสุด คือ ภาษีมูลค่าเพิ่ม โดยประเทศไทยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับภาษีมูลค่าเพิ่มมาใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2535 โดยนำมาใช้ทดแทนระบบภาษีการค้า ซึ่งจากรายงานผลการศึกษานำภาษีมูลค่าเพิ่มมาใช้บังคับในประเทศไทย โดยกระทรวงการคลัง พบว่า ภาษีมูลค่าเพิ่มสามารถแก้ปัญหาสำคัญของระบบภาษีการค้าได้ ไม่ว่าจะเป็นการขจัดปัญหาความซ้ำซ้อนของภาษี การส่งเสริม

การลงทุน มีความเป็นกลางทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมการส่งออก ซึ่งนับว่าเป็นภาษีที่ช่วยสนับสนุนให้ภาคเอกชนไทยสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล ภาษีมูลค่าเพิ่มที่นำมาใช้ในประเทศไทยมีการปรับให้สอดคล้องกับบริบทการจัดเก็บภาษีอากรของประเทศไทย โดยใช้หลักการภาษีอากรประเมิน และจัดเก็บภาษีเป็นรายเดือน กล่าวคือ ผู้เสียภาษีจะต้องเป็นผู้ประเมินตนเองในทุกเดือน และทำหน้าที่เสมือนเป็นตัวแทนของกรมสรรพากรในการเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มจากผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการในทุกครั้ง และนำส่งภาษีมูลค่าเพิ่มให้กับกรมสรรพากร เมื่อภาษีที่เรียกเก็บจากผู้ซื้อสินค้าหรือบริการ หรือที่เรียกว่า “ภาษีขาย” มีจำนวนมากกว่าภาษีที่ถูกผู้ขายสินค้าหรือให้บริการเรียกเก็บจากตนเอง หรือที่เรียกว่า “ภาษีซื้อ” ในขณะเดียวกัน หากมีภาษีซื้อมากกว่าภาษีขาย หรือมีภาษีชำระไว้เกิน ก็ให้มีการขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่มจากกรมสรรพากรสำหรับส่วนต่างที่เกิดขึ้นได้ โดยจะเลือกขอคืนเป็นเงินสดหรือขอคืนเป็นเครดิตยกยอดไปหักออกจากภาษีที่ต้องชำระในเดือนถัดไปได้ จากแผนภาพการจัดเก็บรายได้ของรัฐบาลจะเห็นได้ว่าในช่วงระยะเวลาเดือนตุลาคม 2565 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2566 รัฐบาลได้คืนภาษีมูลค่าเพิ่ม จำนวน 149,718 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 39 ของภาษีมูลค่าเพิ่มที่จัดเก็บได้ในช่วงระยะเวลาเดียวกัน

การคืนภาษีมูลค่าเพิ่มของกรมสรรพากร ทำให้ผู้ประกอบการสามารถนำเงินภาษีที่ได้คืนไปใช้ในการดำเนินธุรกิจต่อไปหรือนำไปแจกจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้น ส่งผลให้มีการนำเงินภาษีที่ได้คืนกลับเข้าไปในระบบเศรษฐกิจเพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวม และส่งเสริมความเป็นธรรมในการจัดเก็บภาษีอากรอีกด้วย นอกจากนี้ระยะเวลาในการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มถูกนำมาเป็นปัจจัยหนึ่งในการวัดระดับความน่าลงทุนของประเทศต่าง ๆ โดยธนาคารโลก และถูกจัดอยู่ในดัชนีภายหลังการยื่นแบบแสดงรายการทางภาษี (Post-filing index) องค์การระหว่างประเทศทางเศรษฐกิจได้สำรวจการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อจัดอันดับประเทศที่น่าลงทุนเป็นข้อมูลสำหรับนักลงทุนเข้าไปลงทุนในประเทศต่าง ๆ ดังนั้น เพื่อมิให้กระบวนการพิจารณาคืนภาษีเป็นหนึ่งในจุดอ่อนที่สำคัญของระบบภาษีมูลค่าเพิ่ม กรมสรรพากรจึงต้องกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและนโยบายการพัฒนาประเทศ

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมา/แนวโน้มของปัญหา/ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

ปัญหาการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มของกรมสรรพากร สามารถวิเคราะห์และจัดกลุ่มประเด็นปัญหา ดังนี้

(1) ด้านข้อมูล

ภาษีมูลค่าเพิ่มถือเป็นภาษีที่ต้องยื่นแบบแสดงรายการเป็นรายเดือน จากข้อมูลสถิติพบว่า ผู้ประกอบการที่อยู่ในระบบภาษีมูลค่าเพิ่มมีจำนวนราย และจำนวนแบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่มเพิ่มขึ้นทุกปี ในการยื่นแบบภาษีชำระไว้เกิน มีการขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่มจากกรมสรรพากร กรมสรรพากรมีภาระด้านงานคืนภาษีมูลค่าเพิ่มต่อปีสูงมาก การตรวจสอบความถูกต้องของการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มอย่างมีประสิทธิภาพต้องใช้ข้อมูลทั้งจากผู้เสียภาษีและข้อมูลภายในของกรมสรรพากร ทำให้กรมสรรพากร ต้องนำ

ข้อมูลรหัสประเภทกิจการ (isic code) และข้อมูลรายละเอียดในแบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่ม (ภ.พ.30) รวมถึงข้อมูลการยื่นแบบแสดงรายการภาษีเงินได้นิติบุคคล และข้อมูลภายในอื่น ๆ มาใช้เป็นข้อมูลเพื่อวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อไปกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคืนภาษี หากไม่ติดหลักเกณฑ์สำคัญ จะทำการคืนทันทีโดยไม่ต้องส่งเอกสารมาให้ตรวจสอบ แต่หากวิเคราะห์แล้วพบหลักเกณฑ์/ประเด็นน่าสงสัย ต้องส่งให้เจ้าหน้าที่ไปตรวจสอบการขอคืน ณ สถานประกอบการ ด้วยการตรวจเอกสาร ตรวจ แล้วจึงจะคืนให้ ซึ่งผู้เสียภาษีส่วนใหญ่จะจัดเก็บและส่งมอบเอกสารให้ตรวจสอบในรูปแบบกระดาษ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบใช้เวลาในการตรวจนาน มีผลทำให้ผู้เสียภาษีได้รับเงินคืนล่าช้า ส่งผลต่อการมีเงินทุนหมุนเวียนของภาคธุรกิจ

(2) ด้านระยะเวลา ในการจ่ายคืนภาษี

การตรวจสอบความถูกต้องในการชำระภาษีและการขอคืนภาษี ถือเป็นกระบวนการที่อยู่บนพื้นฐานของหลักการที่มีให้การตรวจสอบกระทบต่อสิทธิและเงินภาษีอากรที่พึงได้รับจากกรมสรรพากร และไม่เป็นการเสื่อมสิทธิเรียกร้องของกรมสรรพากรต่อผู้เสียภาษี เนื่องจากเม็ดเงินภาษีไม่ว่ากรมสรรพากรเป็นผู้ได้รับชำระหรือเป็นผู้จ่ายคืนในกรณีเงินคืนภาษีอากรล้วนเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ดังนั้น จึงเป็นความท้าทายอย่างมากของกรมสรรพากรในการสร้างสมดุลระหว่างความถูกต้องกับระยะเวลา ในกระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม กรมสรรพากรได้กำหนดหลักเกณฑ์ โดยแยกเป็นกลุ่มผู้ประกอบการ เพื่อให้การคืนภาษีมูลค่าเพิ่มเป็นอย่างรวดเร็ว กรมสรรพากรได้กำหนดนโยบายการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มไว้ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี จะได้คืนภาษีภายใน 15 วัน กรณีที่ยื่นแบบแสดงรายการ ภ.พ.30 ผ่านทางอินเทอร์เน็ต และภายใน 45 วัน กรณียื่นแบบฯ ผ่านทางสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา

กลุ่มที่ 2 ผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน จะได้คืนภาษีภายใน 30 วัน กรณีที่ยื่นแบบแสดงรายการ ภ.พ.30 ผ่านทางอินเทอร์เน็ต และภายใน 60 วัน กรณียื่นแบบฯ ผ่านทางสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา

ทั้งกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 จะคืนภาษีทันที โดยไม่ต้องตรวจสอบก่อนคืนเนื่องจากผ่านการพิจารณาตามเงื่อนไขที่กรมสรรพากรกำหนด

กลุ่มที่ 3 ผู้ประกอบการส่งออกทั่วไป

กลุ่มที่ 4 ผู้ประกอบการทั่วไป

สำหรับกลุ่มที่ 3 และ กลุ่มที่ 4 จะนำข้อมูลการยื่นแบบฯ เข้าสู่การวิเคราะห์ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อพิจารณาว่าจะสามารถคืนภาษีมูลค่าเพิ่มได้ทันทีหรือควรตรวจสอบความถูกต้องก่อนคืนภาษี

ทำให้ความล่าช้าในการคืนภาษีมียกเว้นกรณีล่าช้าจากการติดเกณฑ์ตรวจก่อนคืนภาษี และล่าช้าจากกระบวนการวางฎีกาและการจ่ายคืนภาษี ซึ่งในกระบวนการนี้ปกติจะใช้เวลาในการดำเนินการ รวมถึงการรับเงินจากสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ประมาณ 10-15 วันทำการ และบางครั้งผู้ขอคืนไม่มารับ

คืนเงินตามระยะเวลาที่กรมสรรพากรกำหนด คือภายใน 60 วัน ทำให้ต้องโอนเงินนั้นคืนกลับเป็นรายได้แผ่นดินเมื่อขอคืนอีกครั้งต้องเข้าสู่กระบวนการเดิมคือ 10- 15 วันทำการ

(3) ด้านการดำเนินการของบุคลากร

การคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม ประกอบด้วยบุคลากรที่เกี่ยวข้องหลายภาคส่วน ประกอบด้วย การบันทึกข้อมูลของแบบแสดงรายการภาษีที่เป็นฉบับกระดาษ การจัดทำเอกสารประกอบการคืนเงิน เอกสารแจ้งการคืนเงิน และจัดทำเอกสารประกอบการวางฎีกาเพื่อจ่ายคืน ซึ่งจัดทำที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่ และกระบวนการจ่ายคืนเงินจะเกิดขึ้นที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาเป็น การจัดทำเอกสาร/หลักฐาน/ลงบัญชีของการคืนเงิน ซึ่งทำให้ต้องใช้อัตรากำลังและทรัพยากรบุคคลในการดำเนินการจำนวนมาก นอกจากนี้ยังพบว่าบางครั้งมีการทุจริตในการจ่ายคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม หรือทุจริตในการขอรับคืน แม้เป็นส่วนน้อยแต่ถือเป็นความเสี่ยงที่กรมสรรพากรต้องกำหนดแนวทางแก้ไข

(4) ด้านกระบวนการ

1) กรมสรรพากรได้นำระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลของการพิจารณาคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม แม้จะนำข้อมูลภายในกรมสรรพากรที่มีอยู่เพื่อใช้ประมวลผล ยังพบว่ามียุทธศาสตร์ที่ติดเกณฑ์ตรวจ ดังนี้

ตารางที่ 1 ปริมาณงานที่ส่งตรวจ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 - 2564

หน่วย : ล้านบาท

ปีงบประมาณ	ปริมาณงานที่ส่งตรวจ	
	จำนวนราย	ภาษีขอคืน
2556	12,027	23,801.74
2557	21,427	31,952.26
2558	20,041	30,916.91
2559	19,014	28,159.90
2560	18,184	25,004.09
2561	16,919	43,258.51
2562	16,014	38,063.27
2563	15,846	30,477.31
2564	13,903	28,553.59
รวม	153,375	280,187.58

ที่มา : กองมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี ณ วันที่ 31 มีนาคม 2565

ทำให้ต้องใช้อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในการตรวจสอบการขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม และเจ้าหน้าที่ในการจัดทำเอกสารประกอบการวิเคราะห์ตัดสินใจว่าติดเกณฑ์การตรวจก่อนคืนภาษีแล้วจะยกเว้นไม่ตรวจได้หรือไม่ เมื่อดำเนินการตรวจเสร็จได้ ระบบงานที่เชื่อมโยงกันเพื่อเสนอให้คืนภาษี และพิมพ์หนังสือแจ้งคืนภาษีส่งให้แก่ผู้ขอคืนเพื่อเป็นเอกสารไปรับคืนเงินที่สรรพากรพื้นที่สาขา

2) กองบริหารการคลังและรายได้ สำนักงานสรรพากรภาค สำนักงานสรรพากรพื้นที่ เป็นหน่วยงานการเงินดำเนินการวางฎีกา และโอนเงินที่จะจ่ายคืนให้แก่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาที่เป็นที่ตั้งตามภูมิสำเนา สถานประกอบการผู้ขอคืน โดยพบว่าใน ปี 2564 - 2566 เพียงเดือน มกราคม 2565 อัตราการขอคืนเพิ่มขึ้นทั้งจำนวนรายและจำนวนเงิน

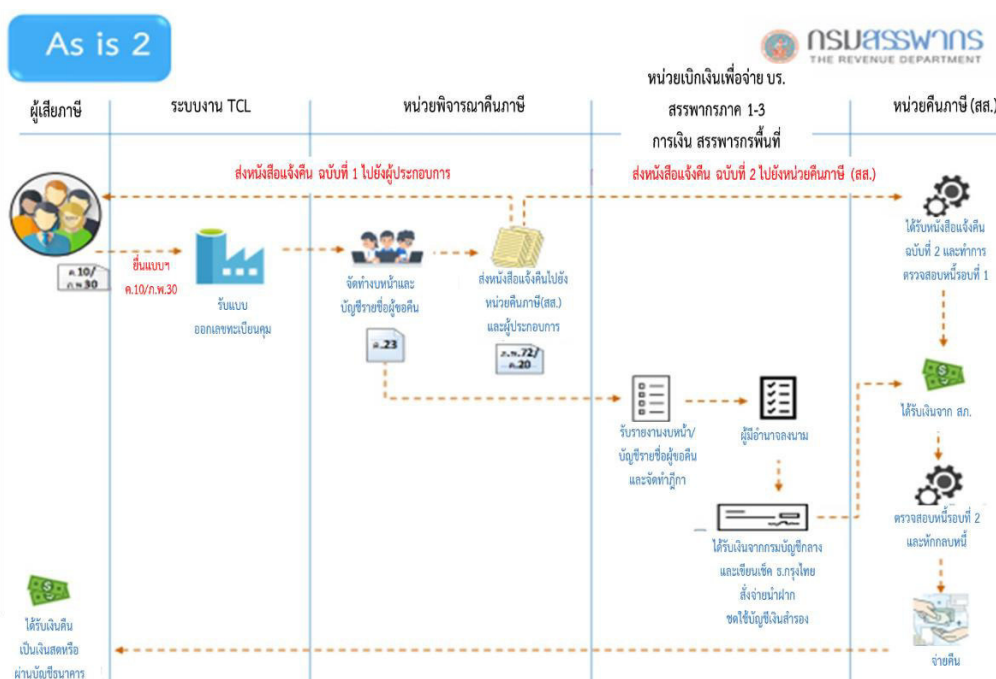
ตารางที่ 2 รายงานการคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2566

หน่วยงาน	ปีงบประมาณ 2564		ปีงบประมาณ 2565		ปีงบประมาณ 2566 (ต.ค.65-ม.ค.66)	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน
สก.1	7,444	44,994,589,722.85	7,218	37,757,406,919.59	1,958	10,436,439,458.53
สก.2	12,752	44,128,727,773.19	12,883	61,802,362,968.20	4,077	24,335,844,629.54
สก.3	12,853	26,079,847,722.11	13,380	33,163,610,381.53	4,265	12,729,421,657.24
สก.4	6,208	17,730,074,031.23	6,647	20,873,768,938.23	2,099	6,650,442,577.99
สก.5	22,664	92,659,383,611.08	23,182	129,629,265,463.54	6,565	39,969,903,327.24
สก.6	7,031	9,454,608,441.92	5,771	9,921,835,901.79	1,809	3,444,509,673.12
สก.7	1,949	1,471,377,984.58	1,860	1,560,922,827.27	581	486,418,535.28
สก.8	4,449	1,642,989,119.78	4,805	2,368,821,834.50	1,662	806,421,418.82
สก.9	1,679	1,785,017,265.16	1,685	2,760,348,004.38	511	1,049,478,385.43
สก.10	2,027	1,134,882,176.09	1,670	1,127,561,807.07	477	339,130,655.87
สก.11	2,037	1,358,994,956.85	1,799	1,493,283,126.88	672	495,374,283.71
สก.12	2,362	4,401,093,319.99	2,651	4,519,405,355.60	858	1,312,148,015.01
รวมทั้งประเทศ	83,455	246,841,586,124.83	83,551	306,978,593,528.58	25,534	102,055,532,617.78

ที่มา : กองมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี

3) สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาเมื่อรับโอนเงินเพื่อจ่ายคืนตาม 2) จะดำเนินการบันทึกบัญชีการรับโอนเงินเพื่อจ่าย ดำเนินการจ่ายคืนภาษี ทั้งแบบจ่ายเช็คให้แก่ผู้ขอคืน และโอนเข้าบัญชีเงินฝากให้แก่ผู้ขอคืน แล้วเสร็จนำไปลงบัญชีการจ่ายคืน ทำให้มีกระบวนการหลายขั้นตอน อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการทำงานผิดพลาดได้ทั้งโอนไปผิดบัญชี หรือเป็นช่องทางให้เกิดการทุจริตทั้งด้านเจ้าหน้าที่ของกรมสรรพากรและเจ้าหน้าที่ของผู้ขอคืน โดยมีกระบวนการจ่ายคืนที่เกิดขึ้น

ภาพที่ 5 กระบวนการจ่ายเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม (แบบเดิม)



2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขปัญหาและพัฒนา

ด้วยความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ประกอบกับสถานการณ์ไวรัสโคโรนา (COVID-19) ก่อให้เกิดพฤติกรรมของภาคประชาชนและภาคธุรกิจเข้าสู่วิถีชีวิตใหม่ที่มีการใช้เทคโนโลยีในการดำรงชีพมากขึ้น การทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์มีอัตราเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว การทำธุรกรรมทางการเงินผ่านระบบนำมาใช้อย่างแพร่หลายจนเกิดเป็นความคุ้นเคยและได้รับการยอมรับ เพราะการไม่สัมผัสสิ่งของรวมทั้งเงินตรา ธนบัตร เป็นส่วนสำคัญในการลดอัตราการติดเชื้อ ด้วยสถานการณ์ดังกล่าวทำให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่ “สังคมไร้เงินสด” อย่างรวดเร็ว

การทำธุรกรรมด้านการเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนานวัตกรรมเพื่อการให้บริการการเงินที่รวดเร็วเพิ่มขึ้น ปัจจุบันการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ถือว่ามีความปลอดภัยมากกว่าการถือเงินสด เนื่องจากการถือเงินสดมีความเสี่ยงค่อนข้างมากจากการถูกโจรกรรม การทุจริต และมีผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก

กรมสรรพากรได้นำระบบการคืนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาและภาษีเงินได้นิติบุคคลผ่านระบบพร้อมเพย์มาใช้เป็นอีกหนึ่งช่องทางในการคืนภาษี โดยเป็นการพัฒนานวัตกรรมตามโครงการ National e-Payment ของประเทศไทย การคืนเงินผ่านช่องทางดังกล่าวทำให้สามารถโอนเงินให้กับผู้เสียภาษีและมีการเชื่อมโยงแจ้งผลการดำเนินการได้ในทันที

เนื่องจากภาษีมูลค่าเพิ่มเป็นภาษีรายเดือนที่สะท้อนถึงการเติบโตทางเศรษฐกิจ เม็ดเงินในการชำระภาษีและขอคืนมีจำนวนมากและหากดำเนินการคืนเงินล่าช้าจะส่งผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนของ

ผู้เสียหาย นอกจากนี้ในกระบวนการคืนเงินของกรมสรรพากรมีผู้เกี่ยวข้องจำนวนมากปฏิบัติงานเชื่อมโยงกัน และต้องใช้เอกสารในการตรวจสอบก่อนทำการคืนภาษี ไม่ว่าจะ

- ผลการตรวจสอบของนักตรวจสอบภาษี
- ข้อมูลหนี้ภาษีอากรค้างของผู้ขอคืน ทั้งนี้สิ้นของกรมสรรพากร ซึ่งหากมีหนี้จะต้องหักกลบลบหนี้ก่อนคืนภาษีให้ แต่ยังพบประเด็นกรณีหนี้ที่เกิดขึ้นจากการฟื้นฟูกิจการ หรือ ล้มละลาย
- การนำส่งเงินที่ขอคืนให้แก่กรมบังคับคดี กรณีมีการพิทักษ์ทรัพย์ หรือเป็นบุคคลล้มละลาย ให้กับเจ้าหน้าที่พิทักษ์ทรัพย์กรณีผู้เสียหายอยู่ระหว่างฟื้นฟูกิจการ “นับแต่วันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ” ตามมาตรา 90/27 แห่ง พรบ. ล้มละลาย
- กรณีมูลหนี้ทั้งคู่เกิดก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ = สามารถหักกลบได้ ตามมาตรา 90/33 แห่ง พรบ. ล้มละลายล้มละลาย
- กรณีมูลหนี้ใดมูลหนี้หนึ่งเกิดในหรือหลังวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ ไม่สามารถหักกลบได้ กรมต้องคืนภาษีให้กับผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ ตามมาตรา 90/33 แห่ง พรบ. ล้มละลาย
- ซึ่งมีเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ในการอนุมัติการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มยังกำหนดให้ต้องปฏิบัติตามระเบียบกรมสรรพากรว่าด้วยการคืนเงิน โดยปัจจุบันกรมสรรพากรมีการคืนเงินด้วยเช็คซึ่งเช็คฉบับดังกล่าวจะถูกส่งต่อไปยังเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อแจ้งให้ผู้เสียหายรับทราบและเดินทางมาติดต่อบริษัทด้วยกระบวนการดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความล่าช้าไม่ทันต่อความจำเป็นของผู้เสียหาย รวมทั้งอาจเป็นช่องทางในการทุจริตได้

จากความสำคัญดังกล่าวจึงเป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มช่องทางการให้บริการรับเงินคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม โดยการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้ครอบคลุมประเภทภาษีที่มีอัตราการจัดเก็บสูงสุด และมีความถี่ในการคืนภาษีสูงสุด ลดความเสี่ยงของผู้ขอคืนภาษีและกรมสรรพากร ก่อให้เกิดการสนับสนุนภาครัฐกิจให้มีเงินทุนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดความยั่งยืนทางการคลัง

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 แนวคิดการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย

เพื่อให้ข้อเสนอเชิงนโยบายเป็นไปอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่มุ่งหมายให้ภาครัฐมีนวัตกรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส โดยที่ภาครัฐมีขนาดเล็กกลมกลืนเหมาะสมกับภารกิจปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นภาครัฐที่ทันสมัย มีระบบและวิธีการปฏิบัติงานทันสมัย รวมทั้งบุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่งที่ทำงานเพื่อภาคประชาชน และสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566 - 2570) หมายเหตุที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชนที่ต้องการยกระดับคุณภาพและการเข้าถึงบริการภาครัฐ รวมทั้งพัฒนาภาครัฐให้มีสมรรถนะสูงและคล่องตัว ภายใต้กล

ยุทธ์ของการพัฒนาบริการ การบริหารจัดการ ทักษะบุคลากร และปรับเปลี่ยนสู่รัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาประเทศ

จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 เห็นได้ว่า ภาครัฐต้องการการเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งเน้นให้มีการนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อน เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ภายใต้กฎระเบียบที่ทันสมัย ใช้ข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบของดิจิทัลเพื่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น แนวคิดในการศึกษาของผู้ศึกษาจึงเชื่อมโยงกรอบความคิดดังกล่าวกับสภาพปัญหาของข้อเสนอที่มุ่งหวังจะใช้เทคโนโลยีพัฒนาการจัดเก็บภาษีให้ทั่วถึงและเป็นธรรม พร้อมให้บริการที่ดีต่อภาคประชาชน สนับสนุนภาคธุรกิจผ่านการพัฒนานวัตกรรมการค้าภาษีมูลค่าเพิ่ม เข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้ขอคืนผ่านระบบการโอนเงินแบบพร้อมเพย์ (PromptPay)

การศึกษาจะสามารถสนับสนุนการดำเนินการด้านการให้บริการการค้าภาษีมูลค่าเพิ่มที่สะดวก รวดเร็วโดยในปัจจุบันกรมสรรพากรได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการผู้เสียภาษีในหลายมิติ ผ่านการบริการที่มีการเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายภาคส่วน ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดทำเอกสารให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลเพิ่มขึ้นและรวบรวมเป็นข้อมูลสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ กรมสรรพากรเพื่อการให้บริการด้านกรณียื่นแบบ การตรวจสอบ และการพิจารณาคืนภาษีที่ถูกต้องรวดเร็ว นอกจากนี้ กรมสรรพากรได้มีการนำระบบพร้อมเพย์มาใช้กับการคืนภาษีเงินได้ระยะเวลาหนึ่งแล้ว หากจะนำระบบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มก็จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการคืนภาษีที่ทำให้ผู้เสียภาษีได้รับเงินคืนที่สะดวก รวดเร็ว ขณะเดียวกันการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ก็มีการดำเนินการด้วยระบบที่สามารถตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของข้อมูลได้ในทันที

(1) นโยบายไทยแลนด์ 4.0

Thailand 4.0 เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล เพื่อนำประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ซึ่งประเทศไทยต้องมีการปฏิรูปด้านต่าง ๆ ให้เกิดความเจริญ สร้างโอกาสทางเศรษฐกิจ และรับมือต่อภัยคุกคามแบบใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนไทยแลนด์ 4.0 คือ การขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนจากเศรษฐกิจ รูปแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจใหม่ โดย

- ผลักดันสินค้าต่าง ๆ ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม
- ขับเคลื่อนภาคอุตสาหกรรมด้วยเทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์
- ปรับปรับที่มุ่งเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่อุตสาหกรรมภาคบริการที่สร้างรายได้

เพิ่มขึ้น

ดังนั้น ทุกหน่วยงานราชการจำเป็นต้องศึกษาและนำไปขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาหน่วยงานให้สนับสนุนการขับเคลื่อนนวัตกรรม การคิดสร้างสรรค์ล้วนแต่เป็นพลังการขับเคลื่อนภาครัฐจึงต้องตระหนัก

และส่งเสริมภาคเอกชนโดยไม่เพิ่มภาระและช่วยลดต้นทุนต่าง ๆ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ผู้ประกอบการ

(2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่บุคคลทั่วไปไม่นิยมเพราะคุ้นชินและคุ้นเคยกับสิ่งที่ปฏิบัติ และมองไม่เห็นถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง แต่ในความเป็นจริงบนโลกปัจจุบันที่มีการแข่งขันและเปลี่ยนแปลงกันอย่างรวดเร็ว ถ้าองค์กรยังคงซึ้นจมหรือยึดติดอยู่กับสิ่งที่เคยปฏิบัติย่อมเป็นการสูญเสียโอกาส ดังนั้น ผู้นำองค์กรจะต้องมีทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อปรับองค์กรและการบริหารให้ร่วมสมัยและแข่งขันได้ โดยผู้นำองค์กรจะต้องมีกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างแรงจูงใจสำหรับการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำองค์กรต้องวิเคราะห์โจทย์ปัญหา และเลือกทำในสิ่งที่เกิดขึ้นได้ ใช้พลังน้อยแต่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จจากการเปลี่ยนแปลง และต้องเน้นการสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จึงจะทำให้ทุกคนเล็งเห็นความสำคัญดังกล่าว

ขั้นที่ 2 จัดทีมบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ผู้นำองค์กรต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีลักษณะพิเศษ เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยทีมงานเหล่านี้ไม่ใช่แค่มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง แต่ต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา สื่อสารและจูงใจได้ เปิดใจรับเทคโนโลยีสารสนเทศ ชอบสิ่งใหม่ คิดนอกกรอบ รวมถึงสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันสถานการณ์

ขั้นที่ 3 การสื่อสารการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องวางแผนให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบเหตุผลและความจำเป็น โดยต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ขั้นที่ 4 การเปลี่ยนแปลงต้องวางแผนเริ่มจากการทดสอบกลุ่มเล็ก Sandbox หรือ กระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดผลสำเร็จ เมื่อบุคลากรได้รับรู้ถึงผลสำเร็จจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จะก่อให้เกิดความมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในโครงการที่ท้าทายต่อไป

ขั้นที่ 5 การวางแผนขยายและปรับปรุงให้เกิดความต่อเนื่อง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร

(3) แนวคิดด้าน Data Driven Organization

การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลนั้นมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในทุก ๆ องค์กรเปรียบเสมือนการเดินทางโดยมีแผนที่ทำให้ทราบถึงทิศทางและแนวโน้มต่าง ๆ หากองค์กรไม่มีข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ องค์กรนั้นก็เปรียบเหมือนการดำเนินการแบบไร้ทิศทาง ซึ่งการที่จะการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล (Data Driven Organization) ได้นั้นต้องผ่านกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การเก็บข้อมูล (Collect Data)

โดยปัจจุบันการจัดเก็บข้อมูลของแต่ละองค์กรนั้นมีการเก็บในหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการเก็บในลักษณะเอกสาร Hard Disk Cloud Database ฯลฯ ซึ่งแต่ละข้อมูลที่เก็บในแต่ละ

ฐานข้อมูลนั้น ล้วนมีความจำเป็นยิ่ง เพื่อที่จะเก็บข้อมูลให้ถูกต้องและได้รับการเก็บรักษาไว้อย่างดี ข้อมูลจะได้ถูกนำมาใช้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยเป็นข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน การเก็บข้อมูลต้องคำนึงถึงรูปแบบข้อมูล วิธีการเก็บข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ และขั้นตอนการเก็บข้อมูล เช่น เก็บแบบ Real Time หรือแบบกำหนดช่วงเวลา เป็นต้น และการพิจารณาฐานข้อมูลที่จัดเก็บว่ามีความเหมาะสมกับหรือไม่ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ได้สูงสุด

2) คุณภาพของข้อมูล (Data Quality)

ปัจจุบันข้อมูลถูกจัดเก็บเป็นจำนวนมาก และมีหลากหลายรูปแบบ ข้อมูลที่ถูกจัดเก็บก็มีความผิด - ถูกของข้อมูลปะปนอยู่ด้วย ดังนั้น ข้อมูลเหล่านี้จึงมีความสำคัญที่จะต้องถูกทำความสะอาด และจัดเก็บให้ถูกต้องตามรูปแบบที่ควรจะเป็น หรือที่เรียกว่า การ Cleansing Data เนื่องจากการจะนำข้อมูลไปใช้ต่อ นั้น ถ้าข้อมูลตั้งต้นไม่ถูกต้อง หรือมีความผิดพลาดอยู่ จะไม่สามารถนำไปใช้งานต่อได้เลยหรือการนำข้อมูลไปใช้งานต่อก็เกิดความผิดพลาดของข้อมูลที่ต้องการจะสื่อสารได้ ดังนั้น การให้ความสำคัญกับการทำความสะอาดของข้อมูลเป็นอันดับต้น ๆ เพื่อให้คุณภาพของข้อมูลที่ออกมาเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพ โดยการที่จะทำให้คุณภาพของข้อมูลเป็นข้อมูลที่ดียิ่งขึ้น ต้องประกอบไปด้วยสิ่งเหล่านี้

- ความครบถ้วนของข้อมูล (Completeness)
- ความถูกต้องของข้อมูล (Validity)
- ความเป็นเอกลักษณ์ของข้อมูล (Uniqueness)
- ความสอดคล้องของข้อมูล (Consistency)
- ความถูกต้องของช่วงเวลา (Timeliness)
- ความแม่นยำของข้อมูล (Accuracy)

3) เครื่องมือในการจัดการข้อมูล (Data Tools)

การที่จะนำข้อมูลมาวิเคราะห์และใช้งานนั้น ต้องมีเครื่องมือในการจัดการข้อมูลที่ดี และเหมาะสมกับข้อมูลที่จะนำมาใช้ โดยปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่สามารถนำข้อมูลจำนวนมาก ๆ มาวิเคราะห์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพแม่นยำมากขึ้น ซึ่งเราจะกล่าวถึงเครื่องมือที่นำมาใช้งานกัน ซึ่งเครื่องมือในการจัดการข้อมูลมีหลายประเภท ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การใช้งาน ซึ่งเครื่องมือในการจัดการข้อมูล เช่น

- Data Analytics Tools เป็นระบบซอฟต์แวร์ที่สามารถจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล เพื่อเรียบเรียงให้เป็นระเบียบ และสามารถแยกประเภทข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ นักการตลาดสามารถนำไปใช้เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภค และใช้วางแผนการตลาดได้ในอนาคตได้อย่างมีทิศทาง และใช้วิธีการได้ตอบโต้กับกลุ่มเป้าหมาย โดยเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ Data สามารถติดตั้งได้ทั้งในเว็บไซต์ แอปพลิเคชันบนมือถือ หรือเซิร์ฟเวอร์ เพื่อเก็บข้อมูล

- Data Visualization คือ การนำข้อมูลหรือ Data ที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์ประมวลผลแล้วนำเสนอออกมาในรูปแบบที่มองเห็นและทำความเข้าใจได้ง่าย เช่น แผนภูมิ รูปภาพ แผนที่

กราฟแสดงแนวโน้ม ตาราง วิดีโอ อินโฟกราฟิก (Infographic) แดชบอร์ด (Dashboard) เป็นต้น ซึ่งจุดประสงค์สำคัญของการทำ Data Visualization คือ การนำเสนอข้อมูลให้เข้าใจง่าย ผู้อ่านข้อมูลสามารถเข้าใจได้ทันทีว่าตัวชี้แจงงาน (Media) ต้องการสื่อสารอะไร นำเสนอประเด็นสำคัญของเนื้อหา และแสดงข้อมูลเชิงลึก Insight ข้อเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจน สามารถช่วยให้สังเกตเห็นประเด็นที่น่าสนใจของข้อมูลได้ง่ายขึ้น

4) การเข้าถึงข้อมูลและการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล (Access & Data Governance)

ปัจจุบันการบริหารจัดการข้อมูลองค์กร (Enterprise Data Management) เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในหลายองค์กร เนื่องจากความสำคัญของข้อมูลองค์กรนั้นยังคงเติบโตแบบทวีคูณ แผนการบริหารจัดการข้อมูลองค์กร มักจะประกอบไปด้วย การปรับปรุงคลังข้อมูล (Data Warehouse) ที่มีอยู่ให้ทันสมัยมากขึ้น เพื่อนำข้อมูลมาใช้งานได้แบบทันทั่วถึง รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมต่างๆ โดยมุ่งเน้นที่การเพิ่มขีดความสามารถทางด้านดิจิทัล เช่น เพื่อให้รองรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เป็นต้น ดังนั้น การจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) จึงเป็นส่วนประกอบสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการข้อมูลองค์กร

5) สังคมแห่งการแบ่งปันความรู้ (Data Knowledge Society)

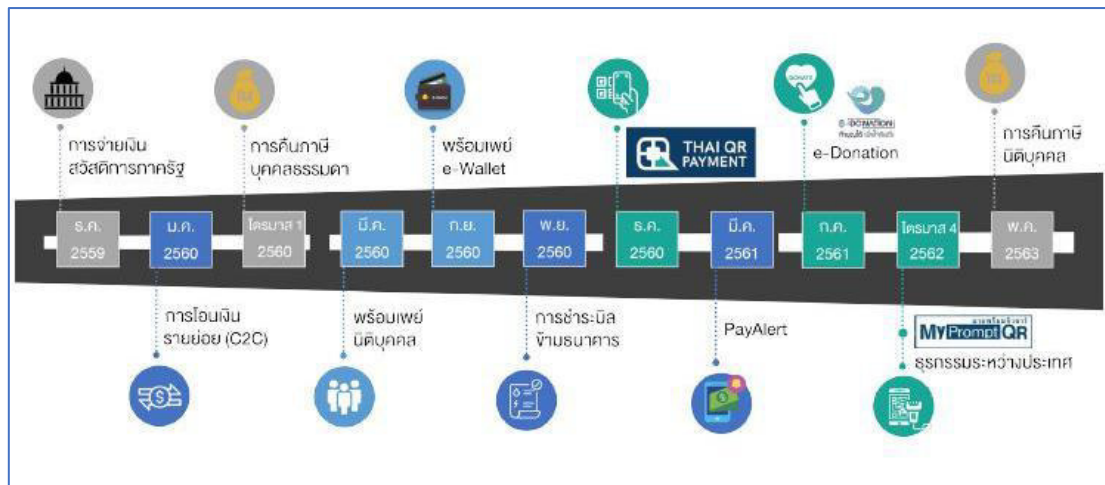
Knowledge Management เป็นการรวบรวม จัดเรียง หรือสร้างองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งในตัวบุคคลและเอกสาร เพื่อให้คนภายในองค์กรสามารถที่จะเข้าถึงความรู้ หรือข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ได้ แล้วนำมาพัฒนาตัวเองและนำไปใช้เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด หลังจากที่เรามีการนำข้อมูลมาเก็บและทำการวิเคราะห์ต่าง ๆ เรียบร้อยแล้วนั้น สุดท้ายต้องจัดทำ Knowledge Management System ขึ้นมาเพื่อที่จะบริหารจัดการองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้เป็นระบบระเบียบ โดยมีกระบวนการในการบริหารจัดการเป็นขั้นตอน

(4) แนวคิดเกี่ยวกับระบบพร้อมเพย์

พร้อมเพย์เกิดจากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการเงิน และธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ในการขับเคลื่อนโครงการ National e-Payment ตั้งแต่ปี 2558 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์หรือระบบพร้อมเพย์ที่เอื้อให้การโอนเงินและชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ ทำได้ "ถูก ง่าย สะดวก และปลอดภัย" ได้มาตรฐานสอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่

ด้วยบริการของพร้อมเพย์ที่ครอบคลุมทั้งบริการภาครัฐ เช่น การจ่ายเงินสวัสดิการภาครัฐ การจ่ายคืนภาษีผ่านเลขประจำตัวประชาชนหรือเลขทะเบียนนิติบุคคล 13 หลักที่ผูกบัญชีธนาคารกับระบบพร้อมเพย์ ซึ่งจ่ายตรงถึงผู้รับและบริการภาคเอกชน เช่น การโอนเงิน/รับเงินในชีวิตประจำวันของประชาชน (C2C transfer) การชำระบิลข้ามธนาคาร (cross-bank bill payment) การแจ้งเตือนเพื่อเรียกเก็บเงิน (PayAlert)

ภาพที่ 6 PromptPay Journey



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

(5) แนวคิดการทำงานแบบ หลักการทำงานแบบ Agile Development

Agile เป็นแนวคิดการทำงานในยุค Digital Transformation ที่สามารถสร้างคุณค่า กระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับการปรับตัวอย่างรวดเร็ว และองค์กรต้องพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ Agile Development เป็นการพัฒนาแนวคิดในการทำงานที่จะให้ความสำคัญด้านบุคลากร ด้านการสื่อสาร และแนวทางที่จะนำไปใช้พัฒนาสินค้าและบริการขององค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรให้สามารถก้าวไปได้อย่างรวดเร็วและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานอยู่เสมอ ซึ่ง Agile Development นั้นคือตัวช่วยที่จะเข้ามาลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น มีการทำงานเป็นทีมเพิ่มมากขึ้น มีการสื่อสารภายในทีมอย่างต่อเนื่อง บุคลากรเองจะต้องมีความพร้อมในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ลดการทำงานเอกสารลง มีการรายงานความก้าวหน้าของงานอย่างต่อเนื่องและไม่ต้องรอส่งชิ้นงานทีเดียว โดยหลักการของ Agile Development ประกอบด้วย

- 1) Customer satisfaction ความสำคัญสูงสุดคือความพึงพอใจของผู้ใช้ผ่านการส่งมอบชิ้นงาน (หรือผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการทำงาน) ที่มีคุณค่าใช้ได้จริงในเวลารวดเร็วและต่อเนื่อง
- 2) Welcome Change ยินดีปรับเปลี่ยนเพื่อแก้ไขงานตามความต้องการของผู้ใช้หรือผู้บริหาร แม้ว่าจะอยู่ในขั้นตอนท้าย ๆ ของการพัฒนาแล้วก็ตาม
- 3) Delivery Frequently สามารถแบ่งโปรเจกต์ใหญ่ให้เป็นโปรเจกต์ย่อยเพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ และส่งมอบผลงานตามโปรเจกต์ย่อยเพื่อประเมินผล
- 4) Cross-functional Team คือ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นแบบ นั่นคือในการทำงานเป็นทีมจะประกอบด้วยบุคลากรจากหลายสายงานมาอยู่ในทีมเดียวกันเพื่อสร้างความเข้าใจในรายละเอียดของงานได้ง่ายยิ่งขึ้น

5) Motivated Team การพัฒนาโปรเจกต์โดยรวมคนทำงานที่มีแรงจูงใจ และกระตือรือร้นในการทำงาน โดยสร้างสภาพแวดล้อมและการสนับสนุนที่พวกเขาต้องการ

6) Face – to – face Communication เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างทีมพัฒนาด้วยตัวเอง ด้วยการสื่อสารแบบตัวต่อตัวเห็นหน้า

7) Customer Collaboration การมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลความต้องการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของผลงาน หรือกระบวนการ เพื่อเพิ่มความเข้าใจร่วมกันและลดระยะเวลาการสื่อสาร

8) Constant Pace กระบวนการที่คล่องตัว หรือ Agile จะเป็นการส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนั้นผู้สนับสนุน นักพัฒนา และกลุ่มผู้ใช้ จะต้องทำงานด้วยระดับความเร็วที่สม่ำเสมอ

9) Good Design การพัฒนาความรู้เชิงเทคนิคให้ดีเยี่ยมอย่างต่อเนื่อง และการออกแบบที่ดีเมื่อมีทั้งสองสิ่งนี้จะทำให้เกิดการคล่องตัวในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้อย่างรวดเร็ว

10) Simplicity ความเรียบง่าย เป็นศิลปะในการทำงานที่มีความพิเศษ ไม่ใช่จำนวนสูงสุดของจำนวนงานที่ทำ ซึ่งในการทำงานนั้น พยายามพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ไม่ซับซ้อน ให้มีประสิทธิภาพการใช้งานได้สูงสุด

11) Self - organizing team ทีมสามารถตัดสินใจและกำหนดทิศทางของ Project ได้มากขึ้นโดยไม่ต้องผ่านกระบวนการขออนุมัติจากองค์กร เพื่อเพิ่มความสะดวกและรวดเร็วในการทำงานมากที่สุด

12) Reflect and adjust คือ ต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งเรียนรู้ข้อผิดพลาดและข้อดี เพื่อหาข้อบกพร่องและทำให้โปรเจกต์ที่ถืออยู่นั้นสามารถทำงานได้อย่างดี

การนำแนวคิดด้าน Agile Development มาประยุกต์ใช้ถือเป็นเรื่องจำเป็นที่องค์กรต่าง ๆ สามารถนำมาพัฒนาทั้งตัวบุคลากรและการทำงานบริหารโครงการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เพื่อเตรียมรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่ไม่พร้อมมีการตัดสินใจที่รวดเร็ว ดังนั้น หากกรมสรรพากรสามารถทำงานแบบ Agile Development ได้จะทำให้เกิดความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนและประยุกต์ใช้ได้ทั้งการทำงานภายในองค์กร การบริหารด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารองค์กร ทีมงาน ไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

(1) ปัจจัยด้านกฎหมายและนโยบาย

กรมสรรพากรให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ยุคดิจิทัลตามนโยบายของรัฐบาลควบคู่ไปกับการสนับสนุนภาคธุรกิจ ดังนั้น จึงต้องศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

- พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562
- พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2562

- ประกาศคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ที่กำหนดในเรื่องการรักษาความมั่นคงปลอดภัย และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

ทำให้การแก้ไขข้อกฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติต้องดำเนินการพัฒนาการคืนเงินโดยไม่รอนสิทธิของผู้ขอคืน เพราะอาจมีผู้ขอคืนบางรายอาจไม่ประสงค์จะขอคืนผ่านพร้อมเพย์ และต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลไปเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นที่อาจเป็นการละเมิดสิทธิได้

(2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

- การปรับตัวของภาคธุรกิจ ซึ่งมีอัตราเร่งสู่ความเป็นดิจิทัล ทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว และหน่วยราชการต้องปรับตัวเพื่อให้มีส่วนช่วยสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

- การใช้เครื่องมือภาษีอากรกำกับเสถียรภาพทางการคลังของประเทศ ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่ผู้เสียภาษีไม่ตระหนักถึงความสำคัญของภาษี กรมสรรพากรจึงต้องเร่งปรับตัวในทุกด้านและสร้างความเป็นธรรมของการเสียภาษีให้ประจักษ์ต่อความคิดของผู้เสียภาษี

(3) ความง่ายในการประกอบธุรกิจในประเทศ

- การเสริมสร้าง บรรยากาศการลงทุน จำเป็นอาศัยปัจจัยความง่ายในการปฏิบัติเกี่ยวกับทะเบียนต่าง ๆ ที่อยู่ในบังคับตามกฎหมาย หากมีความยุ่งยากซับซ้อนย่อมไม่ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์การให้บริการของภาครัฐ

- การขอคืนภาษีที่มีสิทธิขอคืน หากกระบวนการตรวจสอบก่อให้เกิดความล่าช้า ยุ่งยาก และไม่ส่งเสริมสภาพคล่องให้แก่ผู้ประกอบการ อาจนำไปสู่เงื่อนไขสำคัญในการพิจารณาด้านการลงทุนของกระแสทุนต่างชาติที่จะเลือกเข้ามาประกอบธุรกิจ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้างและปรับกระบวนการให้ทันสมัย ลดระยะเวลาหรือความซ้ำซ้อนแต่ยังคงความถูกต้อง รวมทั้งนำปัจจัยความง่ายในการประกอบธุรกิจในประเทศมาร่วมพิจารณาเพื่อให้สามารถแข่งขันกับสากล

(4) ปัจจัยด้านความพร้อมขององค์กร

- ความพร้อมด้านงบประมาณ งบประมาณเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การได้รับการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม ในระยะเวลาที่สอดคล้องกับการปรับกระบวนการ จะทำให้องค์กรต่อยอดการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว องค์กรประกอบในการพิจารณาประสิทธิภาพของอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายมาพร้อมกับมูลค่า ดังนั้น การเลือกใช้เทคโนโลยี อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และการพัฒนาระบบต่าง ๆ จำเป็นต้องเลือกสิ่งที่คุณภาพดีและคุ้มค่าการลงทุน อันจะส่งผลดีต่อองค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

- ความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรบุคคลถือเป็นสิ่งล้ำค่าขององค์กร เป็นกำลังหลักในการพัฒนาผลงานที่มีประสิทธิภาพ กรมสรรพากร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการส่งเสริม

การพัฒนาองค์ความรู้อย่างสม่ำเสมอ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม ความท้าทายที่กรมสรรพากรเผชิญคือ องค์กรต้องการเพิ่มปริมาณบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล และ Data Analytics เพิ่มขึ้น เพื่อให้สามารถสร้างนวัตกรรมข้อมูลที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.2.3 แนวทางการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนานโยบาย

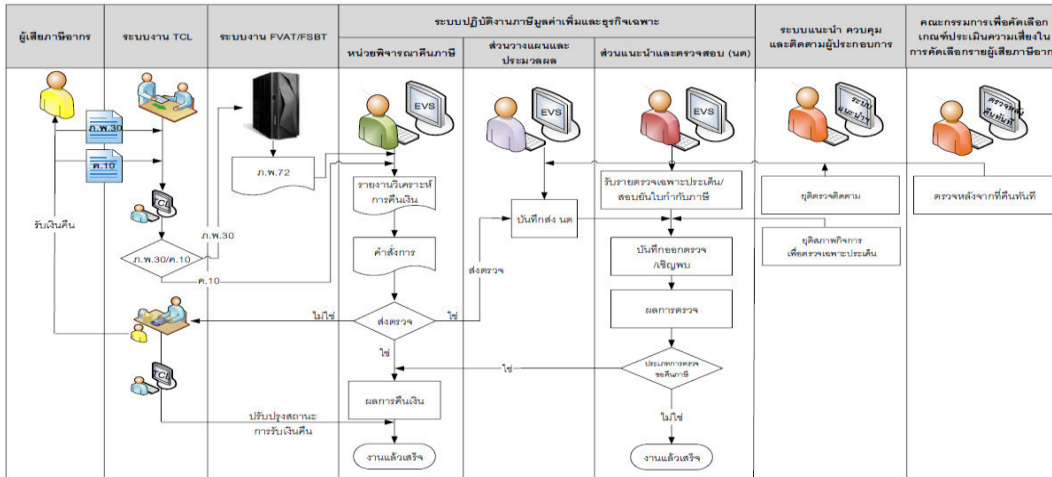
การดำเนินการปรับปรุงกระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม ต้องตระหนักถึงความสำคัญในการขับเคลื่อนกรมสรรพากรให้เป็นไปตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ในการพัฒนาประเทศ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งต้องประสานความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐเพื่อกำหนดนโยบายด้านการวางแผนภาษี การบริหารจัดการฐานข้อมูลภาษีรวมทั้งพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมด้านการบริการแบบดิจิทัล รวมถึงการนำ AI มาใช้ในการอำนวยความสะดวกให้ผู้เสียภาษีโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม ซึ่งถือเป็นภาษีอากรที่จัดเก็บและขอคืนมากเป็นอันดับหนึ่งของทุกประเภทภาษีของประเทศ เมื่อได้รับเงินคืนภาษีด้วยความรวดเร็ว จะส่งผลโดยตรงต่อเศรษฐกิจ ลดต้นทุนทางการเงินของผู้ประกอบการ อีกทั้งเป็นการป้องกันความเสี่ยงด้านการทุจริตของเจ้าหน้าที่และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้านการให้บริการคืนภาษี

ดังนั้น จึงเห็นควรประยุกต์ใช้นโยบายการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลเพื่ออำนวยความสะดวกสร้างความเชื่อมั่น พร้อมกับการกำหนดนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องผลักดันการดำเนินการ ดังนี้

(1) การวิเคราะห์ระบบงาน

1) การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) โดยมีการวิเคราะห์ทุกระบบงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในทุกกระบวนการ เพื่อลดระยะเวลา ลดการใช้กระดาษ การพัฒนาทุกระบบงานโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้และปรับเปลี่ยนไปในคราวเดียวกันทั้งหมดย่อมเป็นไปได้ยากและยากที่จะประสบความสำเร็จในระยะเวลาอันสั้น ดังนั้น เพื่อก่อให้เกิดความคุ้มค่าและความสมบูรณ์ของการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์กระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม เพื่อพิจารณาว่าองค์ประกอบของระบบงานใดจะสามารถลดขั้นตอน และเจ้าหน้าที่ในการใช้พิจารณาพัฒนากระบวนการให้ขับเคลื่อนไปด้วยการบริหารข้อมูล ในการพัฒนาเทคโนโลยีเดิม และนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมการให้บริการด้านภาษีต่อผู้เสียภาษีและกรมสรรพากรเพื่อจะก่อให้เกิดอรรถประโยชน์และความคุ้มค่าสูงสุด

ภาพที่ 7 กระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มประกอบด้วยหลายกระบวนการในที่นี่จะวิเคราะห์เพียงส่วนของ การวางฎีกาเพื่อคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม ซึ่งเดิมมีการใช้วิธีการคืนเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด



ที่มา : กองมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี กรมสรรพากร

2) ปรับปรุงกระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม แก้ไขแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้สามารถคืนภาษีมูลค่าเพิ่มได้ถูกต้อง รวดเร็ว ลดปริมาณงานค้าง ขับเคลื่อนองค์กรด้วย Agile Development ด้วยวิธีการสร้างกระบวนการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรให้ปรับเปลี่ยนเป็นการทำงานแบบพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1) ปรับปรุง ขั้นตอน วิธีการ ของกระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ที่เข้าหลักเกณฑ์ เงื่อนไข มีความน่าเชื่อถือว่าจะได้คืนทันที หรือตรวจก่อนคืนภาษี เมื่อได้ผลแล้วนำมาพิจารณาสั่งคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้ผู้ประกอบการได้ทันทีผ่านระบบ PromptPay โดยพัฒนากระบวนการทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ลดการส่งข้อมูลด้วยกระดาษเปลี่ยนเป็นส่งข้อมูล ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไปยังส่วนกรรมวิธีที่มีหน้าที่ต้องสรุปรายละเอียดการคืนภาษีให้แก่ ส่วนบริหารทั่วไปงานการเงิน และเสนอให้สรรพากรพื้นที่ลงนามอนุมัติการคืนเงินภาษี และอนุมัติการจ่ายเงิน จากเดิมที่จัดทำด้วยการคีย์ excel ให้เปลี่ยนเป็นการดึงข้อมูลจากระบบงาน และปรับเปลี่ยนการเสนองานเป็นอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมดจนถึงกระบวนการอนุมัติขอเบิกเงิน และการขอจ่ายเงิน รวมถึงนำข้อมูลไปใช้จัดทำทะเบียนคุมการคืนเพื่อรายงานกระทรวงการคลังได้ทุกสิ้นเดือน

2.2) แก้ไขระเบียบว่าด้วยการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม พ.ศ. 2539 เนื่องจากการปรับเปลี่ยนตามกระบวนการนี้จะเปลี่ยนแปลงวิธีการวางฎีกา การคืนเงิน การลงบัญชีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการลดขั้นตอนการทำงานไปหลายขั้นตอน และเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดทำรายงานความสอดคล้องเกี่ยวกับการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มที่ต้องรายงานให้กระทรวงการคลังทราบทุกเดือน โดยสามารถรายงานแยกกลุ่มผู้ขอคืนและตรวจสอบการใช้วงเงินเพื่อวางแผนด้านงบประมาณได้ดียิ่งขึ้น

2.3) วิเคราะห์วิธีการคืนเงินผ่านระบบ PromptPay เพื่อลดระยะเวลาและลดความผิดพลาดในการคืนเงิน รวมถึงลดการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น การคืนภาษีแบบเดิม เมื่อหน่วยพิจารณาคืนแจ้งข้อมูลทะเบียนคุมการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มมายังหน่วยเบิกจ่ายเงิน จะดำเนินการวางฎีกาเพื่อเบิกเงินเพื่อจ่ายคืนจากกรมบัญชีกลาง โดย (หน่วยเบิกจ่ายของกรมสรรพากร คือ กองบริหารการคลังและรายได้/งานการเงินสำนักงานสรรพากรภาค 1-3 และงานการเงินของสำนักงานสรรพากรพื้นที่นอกเขตกรุงเทพมหานคร) เมื่อได้รับเงินจากกรมบัญชีกลางจะโอนให้สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาเป็นผู้จ่ายเงินคืนให้ โดยมีวิธีการจ่ายคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม 2 วิธี ดังนี้

2.3.1) การคืนผ่านธนาคาร โดยผู้ขอคืนยื่นแบบ ภพ.13 เพื่อให้สรรพากรพื้นที่สาขาดำเนินการโอนเงินให้แก่ผู้ขอคืนผ่านบัญชีเงินฝากธนาคาร มีเอกสารที่ต้องจัดทำเพื่อให้ธนาคารและใช้ระยะเวลาในการดำเนินการประมาณ 3-5 วันนับแต่ได้รับเงินโอนจากสำนักงานสรรพากรพื้นที่

2.3.2) ผู้ขอคืน/ผู้รับมอบฉันทะ/ผู้รับมอบอำนาจ มาขอรับคืนเงินภาษีเป็นมูลค่าเพิ่มเป็นเช็คที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ซึ่งระยะเวลาในการมารับคืน ไม่เกิน 60 วัน นับแต่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาได้รับโอนเงินคืนมาจากสำนักงานสรรพากรพื้นที่ ครบกำหนดแล้วไม่มารับคืน โอนเงินคืนกับเป็นรายได้แผ่นดินและเมื่อประสงค์มารับคืน จึงจะดำเนินการวางฎีกาผ่านสำนักงานสรรพากรพื้นที่อีกครั้งทำให้การรับคืนล่าช้าไปอีกไม่น้อยกว่า 5 วันทำการ

หากปรับเปลี่ยนใช้วิธีการ โอนเงินคืนให้แก่ผู้ขอคืน ด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้บูรณาการร่วมกับธนาคารกรุงไทยในการจ่ายคืนผ่านบัญชีเงินฝากที่เปิดบัญชี ด้วยเลข 13 หลัก จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า และใช้บริการ PromptPay เมื่อหน่วยเบิกจ่ายได้รับเงินจากกรมบัญชีกลางแล้วจะสามารถใช้ข้อมูลดำเนินการโอนเงินเพื่อคืนให้แก่ผู้ขอคืนได้ทันที ตัดกระบวนการจ่ายคืนภาษีมูลค่าเพิ่มที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาไปทั้งกระบวนการ

(2) การจัดตั้งคณะทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ที่ได้จากการบูรณาการรวมถึงการวิเคราะห์กระบวนการงานที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นข้อเสนอการพัฒนาเครื่องมือที่เป็นนวัตกรรมที่สำคัญ โดยแต่งตั้งคณะทำงานกำกับดูแลการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม ภารกิจด้านการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มมีความเชื่อมโยงกับหลายภาคส่วน ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและบูรณาการข้อมูลทั้งภายในและภายนอกกรมสรรพากร โดยดำเนินการหารือร่วมกันในระดับผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการกองมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี กองมาตรฐานการจัดเก็บภาษี กองกฎหมาย กองเทคโนโลยีสารสนเทศ และศูนย์นวัตกรรมข้อมูลอัจฉริยะกรมสรรพากร เพื่อให้ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมพัฒนาระบบงาน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ระบบงานทำให้ทราบถึงความเชื่อมโยงของข้อมูลและหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นด้านนโยบาย ด้านกฎหมายที่ใช้บังคับภายในกรมสรรพากร หรือด้านกฎหมายของหน่วยงานอื่น ซึ่งการดำเนินการเปลี่ยนแปลง กำหนด บทบาท หน้าที่ และกรอบในการทำงาน รวมถึงการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละ

ด้านเข้าเป็นคณะทำงาน โดยยึดรูปแบบการทำงานภายใต้แนวคิด Design Thinking แนวคิด Agile Team มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงกระบวนการค้ำประกันมูลค่าเพิ่มให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นลดระยะเวลาในการให้บริการลดต้นทุนทางการเงินที่เกิดขึ้นของผู้ขอค้ำประกัน และมีการติดตามการพัฒนากระบวนการผ่าน ZOOM เพื่อมิให้กระทบกับงานที่ต้องปฏิบัติ

(3) การกำหนดแนวทางปฏิบัติและแก้ไขข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

เมื่อได้บทสรุปจากคณะทำงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเร่งเสนอแก้ไขระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง หรือตัดทอนระเบียบเดิมที่ล้าสมัย เช่น

1) กองบริหารจัดเก็บภาษี ต้องแก้ไขระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการค้ำประกันมูลค่าเพิ่มและการนำเงินส่งคลัง ให้เป็นไปตามระเบียบของกรมบัญชีกลางในการจัดเก็บและนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2562 รวมถึงข้อความเข้าใจในทุกหน่วยงานที่ต้องใช้ระเบียบนี้ หรืออาจต้องกำหนดแนวทางปฏิบัติใหม่ซึ่งไม่เคยมีมาก่อน เพื่อให้การขับเคลื่อนเกิดความสมบูรณ์ ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

2) กองกฎหมาย ต้องให้คำปรึกษาในการออกกฎหมายเกี่ยวกับการโอนเงินในรูปแบบใหม่ที่ไม่ผ่านสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา การหักกลบหนี้ของหน่วยงานภายนอกเช่นกรมบังคับคดี ศาลภาษีอากร เป็นต้น

3) กองบริหารการคลังและรายได้ ต้องข้อความเข้าใจในการเตรียมเงินเพื่อจ่ายคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม การวางฎีกาเพื่อเบิก-จ่ายเงินคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม วิธีการโอนเงิน การลงบัญชี การจัดทำงบการเงินและกระทบยอดการถอนคืนรายรับเพื่อจ่ายคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม และการการจัดทำทะเบียนคุมการคืนเงินเพื่อรายงานกระทรวงการคลังและ สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

4) กองเทคโนโลยีและสารสนเทศ ต้องพัฒนาระบบงานให้พร้อมในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงองค์การดิจิทัลย่อมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติที่ใช้เดิม หรือหากมีความยุ่งยากซับซ้อนอาจต้องจ้างหน่วยงานภายนอกมาจัดทำระบบงานให้ใหม่ซึ่งเป็นต้นทุนบริหารจัดการที่สูงมากในหลักร้อยล้านบาท **ด้วยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์และการนำเทคโนโลยี Blockchain มาใช้แทนการบันทึกข้อมูลการคืนด้วยเจ้าหน้าที่** จะช่วยให้กระบวนการ ค้ำประกันรวดเร็วขึ้น มีความโปร่งใส น่าเชื่อถือ ป้องกันการทุจริต เนื่องจากการตรวจสอบโดยระบบคอมพิวเตอร์จะรายงานผลตรงตามข้อเท็จจริงที่ตรวจพบ ไม่สามารถแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงได้ ผู้มีอำนาจในการสั่งคืนสามารถเรียกดูผลการตรวจสอบจากระบบได้ จะส่งผลให้สามารถคืนภาษีให้ผู้ประกอบการได้รวดเร็วขึ้น ลดปริมาณงานค้างค้ำประกันมูลค่าเพิ่มและลดระยะเวลาในการจ่ายคืน จาก 15 วัน – 60 วัน คงเหลือไม่เกิน 3 วันทำการ **การคืนภาษีเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว ป้องกันการทุจริต และช่วยเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้กับภาคธุรกิจ เป็นนวัตกรรมเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการค้ำประกันมูลค่าเพิ่มที่จะช่วยเสริมสร้างสภาพคล่องให้เศรษฐกิจไทย จึงเป็นการบริหารการจัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมล้ำหน้า ท้นการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ**

แผนงาน/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	เจ้าภาพหลัก	เจ้าภาพรอง
1. สร้างพันธมิตรในการบูรณาการกระบวนการร่วมกันระหว่างธนาคารแห่งประเทศไทย	ประชุมหารือกับ ธปท และธนาคารกรุงไทย ถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำคัญ และประโยชน์ร่วมกัน 2 เดือน	3 เดือน	รองอธิบดี ด้านนโยบายการจัดเก็บภาษี และรองอธิบดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	- กองมาตรฐานการจัดเก็บภาษี - กองเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. บูรณาการกับกรมบัญชีกลาง	ประชุมหารือเกี่ยวกับประเด็นการลงบัญชีและการปรับปรุงรายการทางบัญชีที่ไม่มีแนวทางกำหนดมาก่อน	2 เดือน	รองอธิบดีด้านนโยบายจัดเก็บภาษีและการคลัง	- กองบริหารการคลังและรายได้ - กองมาตรฐานการจัดเก็บภาษี
3. แต่งตั้งคณะทำงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับกระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม	- แต่งตั้งคณะทำงานบูรณาการที่เกี่ยวกับกระบวนการคืนภาษีโดยกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ หลักเกณฑ์ และขอบเขต รวมถึงแนวทางการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานนอก เป็นตัวแทนในการประชุมหารือ วิเคราะห์ ความต้องการของข้อมูล รวมถึงการออกแบบเพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลา แต่ยังคงซึ่งมาตรฐานและความปลอดภัย - แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อสอบถามความต้องการ/ประเด็นปัญหา แนวคิดของผู้ขอคืนเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ	1 เดือน	รองอธิบดี ด้านนโยบายการจัดเก็บภาษี	- กองมาตรฐานการจัดเก็บภาษี - กองเทคโนโลยีสารสนเทศ - กองมาตรฐานการกำกับและ ตรวจสอบภาษี - กองบริหารการคลังและรายได้ - กองบริหารการเสียภาษีทางอิเล็กทรอนิกส์

แผนงาน/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ	เจ้าภาพหลัก	เจ้าภาพรอง
5. จัดเตรียมงบประมาณและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง	ประเมินมูลค่างานที่ต้องมีการปรับปรุงและต้องใช้งบประมาณ โดยเฉพาะการนำ AI และนำ Big Data มาใช้ ประมวลผลการดำเนินการ	3 เดือน	รองอธิบดี ด้านนโยบาย การจัดเก็บภาษี และรองอธิบดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	- กองมาตรฐานการจัดเก็บภาษี - กองเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. การดำเนินการเตรียมการพัฒนากระบวนการดำเนินงานทั้งหมด	นำแนวทาง Design Thinking และ Agile Team มาใช้ - รวบรวมความต้องการ (Requirement) และออกแบบระบบงาน - การพัฒนาระบบโดยให้ความสำคัญกับ ความพึงพอใจในการใช้ระบบของผู้ใช้งาน (User Experience) - การจัดทำคู่มือการใช้ระบบงาน - การแก้ไขข้อกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องติดตามผลการดำเนินการผ่านระบบ Zoom	6 เดือน	รองอธิบดี ด้านนโยบาย จัดเก็บภาษี กฎหมาย และการตรวจสอบภาษี	- กองมาตรฐานการจัดเก็บภาษี - กองบริหารการคลังและรายได้ - กองเทคโนโลยีสารสนเทศ - กองกฎหมาย กองสืบสวนและคดี
7. การประชาสัมพันธ์ไปยังผู้ขอคืนถึง	ดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้รับทราบถึงความสะดวกรวดเร็ว ปลอดภัย ลดต้นทุนทางการเงิน	1 เดือน	รองอธิบดี ด้านนโยบาย การจัดเก็บภาษี	- กองเลขานุการกรม - กองบริหารการเสียภาษีทางอิเล็กทรอนิกส์

(4) การสื่อสารภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรมที่พัฒนาใหม่ ย่อมเกิดขึ้นได้ อย่างเป็นรูปธรรมและรวดเร็ว หากมีการสื่อสารที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพจากระดับซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย ไปยังระดับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจ การเป็นทีมงานเดียวกันและทำให้เกิดการมีส่วนร่วมที่จะช่วยผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลสำเร็จ

1) การสื่อสารภายในองค์กร

กรมสรรพากรต้องสื่อสารให้เจ้าหน้าที่เข้าใจถึงการให้บริการคืนเงินอย่างมีประสิทธิภาพ แนวความคิดที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการให้บริการคืนเงินรูปแบบนี้ โดยต้องมีการสื่อสารและการอบรม/ซ้อมความเข้าใจในกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพราะเป็นการเปลี่ยนวิธีการจ่ายเงินจากที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ไปเป็นการจ่ายเงินผ่านระบบที่กำหนดใหม่ที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่/สำนักงานสรรพากรภาค/กองบริหารการคลังและรายได้ (สำหรับผู้ประกอบการรายใหญ่) นอกจากนี้ยังกระทบต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีทั้งงานที่เพิ่มขึ้นของส่วนการเงิน และงานที่ลดลงของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา กรมสรรพากรอาจต้องปรับเปลี่ยนบุคลากรในการปฏิบัติงานใหม่เหมาะสม

2) การสื่อสารภายนอกองค์กร

2.1) กรมสรรพากรกำหนดให้กองเลขานุการกรม มีหน้าที่สื่อสารไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง รวมถึงประชาสัมพันธ์ ผู้ขอคืนภาษีให้ทราบถึงประโยชน์ที่จะได้รับหลังจากมีการเปลี่ยนวิธีการรับคืนเงิน

2.2) จัดทำแนวทางการรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้พร้อมต่อการปรับปรุงการทำงานต้องอย่างทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยจะสื่อสารผ่าน website. ของกรมสรรพากร

2.3) กองบริหารการเสียภาษีทางอิเล็กทรอนิกส์ และกองเทคโนโลยีสารสนเทศ ออกแบบและสร้างแอปพลิเคชัน One portal ของกรมสรรพากรเพื่อเป็นสื่อสารข้อมูลไปยังผู้ประกอบการ/ผู้ขอคืน เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลการให้บริการ ในส่วนของการติดตามกระบวนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มภายใต้หลักความปลอดภัยของข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคลผู้ขอคืนเข้ายืนยัน รับรองตัวตน จะทราบได้ว่ากรมสรรพากร โดยหน่วยงานใด เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ และถึงขั้นตอนการคืนใด พร้อมเบอร์โทร และ email ที่ติดต่อได้

สรุป หลังการนำแนวคิด “กระบวนการจ่ายเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม เข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้ขอคืน ผ่านระบบการโอนเงินแบบพร้อมเพย์ (PromptPay)” กรมสรรพากรจะสามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการโดยลดขั้นตอนที่ผู้ขอคืนจะได้รับคืนผ่านสรรพากรพื้นที่สาขาทั้งหมด และให้สำนักงานสรรพากรพื้นที่เป็นผู้จ่ายเงินภาษีมูลค่าเพิ่มเกิดหลังจากวันที่ได้รับเงินเพื่อจ่ายเงินจากกรมบัญชีกลาง ทำให้ลดระยะเวลาดำเนินการจ่ายเงินคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ขอคืนนับแต่ได้รับโอนเบิกจ่าย **คงเหลือ 3 วันทำการ** โดยคาดว่าจะปรับปรุงกระบวนการและสามารถนำไปใช้ได้ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (รายละเอียดตามภาคผนวก หน้า 50 – 56)

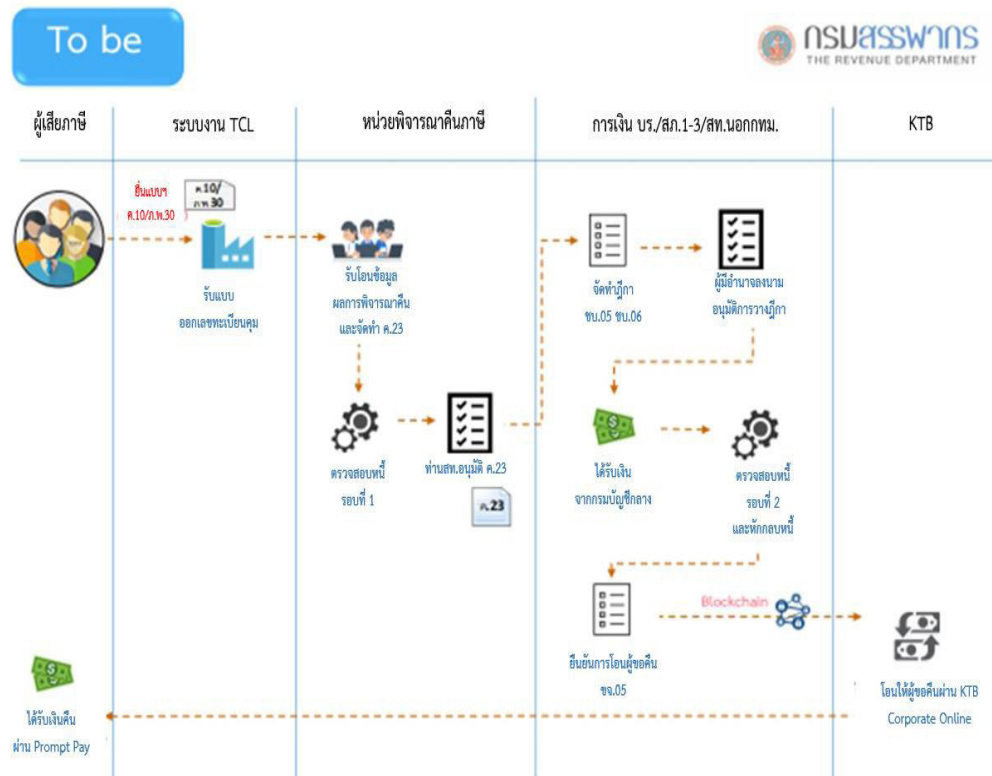
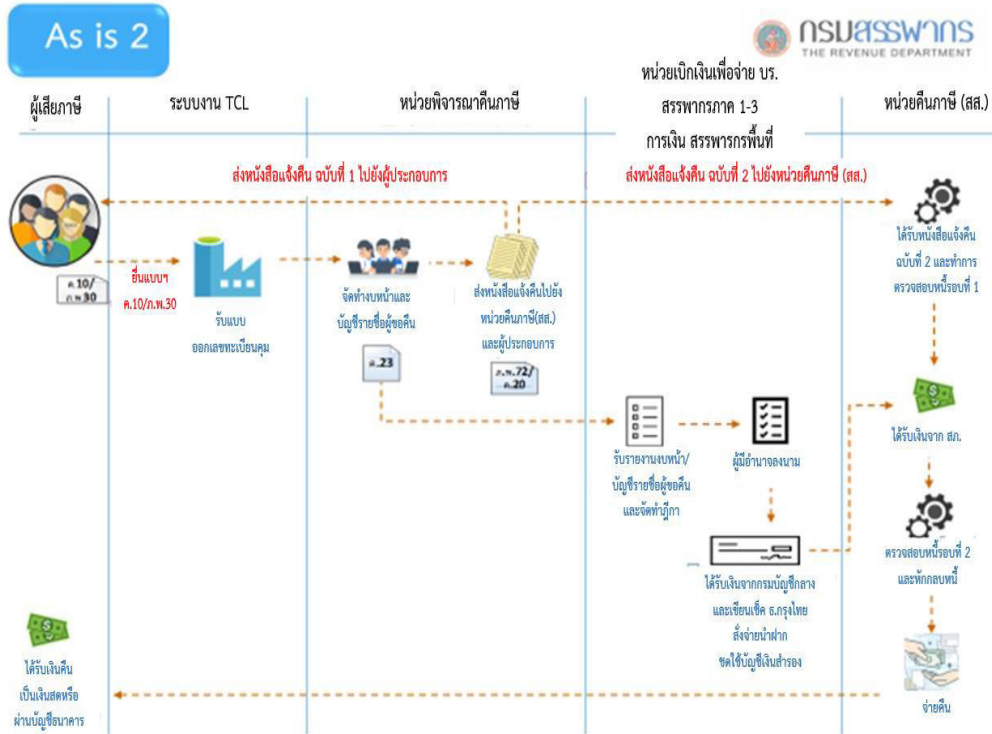
ก่อน/หลัง	กระบวนการจ่ายเงิน	ระยะเวลาที่ได้รับคืน	ความเสี่ยง
ก่อน ปรับปรุง กระบวนการ	1. บร/ สภ1-3 / สท นอกเขต กทม โดยงานการเงิน วางฎีกาเบิกเงินจาก กรมบัญชีกลางแล้วโอนเงินให้สำนักงาน สรรพากรพื้นที่สาขา 2. สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ดำเนินการจ่ายเงินภาษีมูลค่าเพิ่มโดย 1. ผู้ขอคืน ไปรับเองจ่ายเป็นเช็ค 2. โอนผ่านธนาคารให้ผู้ขอคืน	ภายใน 15 วันทำการ แต่ไม่เกิน 60 วัน ทำการ นับแต่ สำนักงานสรรพากร พื้นที่สาขาได้รับโอน เงินจากสำนักงาน สรรพากรพื้นที่	ไม่มารับคืนต้องโอน กลับ และดำเนินการ ใหม่ ใช้ระยะเวลา ดำเนินการอีกไม่น้อย กว่า 5 วันทำการ
หลัง ปรับปรุง กระบวนการ	บร/ สภ1-3 / สท. นอกเขต กทม. งานการเงินวางฎีกาเบิกเงินจาก กรมบัญชีกลางแล้ว เป็นผู้จ่ายโอนวิธีการ เข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้ขอคืน ผ่าน ระบบการโอนเงินแบบพร้อมเพย์	ภายใน 3 วันทำการ หลังเบิกเงินจาก กรมบัญชีกลาง	ไม่เปิดบัญชี ให้ระบบ โอนกลับ ติดต่อผู้ขอ คืน ดำเนินการอีกครั้ง

หมายเหตุ บร. หมายถึง กองบริหารการคลังและรายได้เป็นหน่วยเบิกจ่ายให้แก่ผู้ขอคืนที่มีรายได้
เกินกว่า 3000 ล้านบาทขึ้นไปและอยู่ในการกำกับดูแลของกองบริหารการเสียภาษีธุรกิจขนาดใหญ่

สภ. 1-3 หมายถึง สำนักงานสรรพากรภาค 1-3 ซึ่งเป็นหน่วยเบิกจ่ายให้แก่ ผู้ประกอบการ
ในเขตกรุงเทพมหานคร

สท.นอกเขต กทม. หมายถึง สำนักงานสรรพากรพื้นที่ทั่วประเทศที่อยู่นอกเขต
กรุงเทพมหานครซึ่งเป็นหน่วยเบิกจ่ายของตนเอง

ภาพที่ 8 การเปรียบเทียบกระบวนการทำงาน แบบเดิม > แบบใหม่



2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอ

(1) ปัจจัยด้านกฎหมาย

การกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติ ไม่ทันและไม่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เนื่องจากมีปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนและกระบวนการแก้ไขกฎหมายที่ต้องใช้ระยะเวลาค่อนข้างมากที่ทำให้กฎหมายที่ประกาศออกมาไม่ทันต่อการให้บริการ

กฎหมายของธนาคารแห่งประเทศไทย กำหนดให้นิติบุคคลสามารถลงทะเบียนผูกเลขทะเบียนนิติบุคคล 13 หลัก กับบัญชีเงินฝาก โดยผูกบัญชีออมทรัพย์หรือกระแสรายวันกับเลขทะเบียนนิติบุคคล ได้ 1 บัญชีเท่านั้น เนื่องจากเลขทะเบียนนิติบุคคล มีเพียงหมายเลขเดียว ทำให้ กรณีนิติบุคคลอื่นที่ไม่มีเลข 13 หลักจาก กรมพัฒนาธุรกิจการค้า เช่น ห้างหุ้นส่วนสามัญ/ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล /คณะบุคคล กิจกรรมร่วมค้าฯ จะไม่สามารถสมัครใช้ PromptPay ของธนาคารได้ กรมสรรพากรจึงยังไม่สามารถคืนผ่าน PromptPay ได้ 100%

(2) ปัจจัยด้านงบประมาณ

เนื่องจากการปรับเปลี่ยนการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มด้วยระบบ PromptPay ต้องมีการปรับกระบวนการงานหลายอย่าง โดยต้องมีการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ อุปกรณ์เครือข่าย การพัฒนาระบบงาน ต้องอาศัยการลงทุนงบประมาณสูง หากไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม อาจทำให้ไม่สามารถพัฒนาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

(3) ปัจจัยด้านบุคลากร

แม้กรมสรรพากรจะมีการนำเทคโนโลยีการใช้อย่างต่อเนื่องมาหลายปี และเจ้าหน้าที่ของกรมสรรพากรส่วนใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สามารถนำมารองรับการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพสูงสุด และมีการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง แต่ยังพบเจ้าหน้าที่บางส่วนที่ไม่มีความพร้อมในการทำความเข้าใจกับเทคโนโลยีใหม่ หรือไม่ยอมเปิดใจที่จะเรียนรู้เทคโนโลยี จึงต้องใช้การสื่อสารถ่ายทอดนโยบาย แผนงาน และชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ร่วมกันที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนจะได้รับให้เข้าใจง่าย เพื่อให้ผู้มีส่วนร่วมทุกคนเข้าใจตรงกัน เห็นเป้าหมายเดียวกัน เพื่อที่จะได้ร่วมมือดำเนินการไปสู่เป้าหมายอย่างเข้าใจและถูกต้องให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน เพื่อให้เข้าใจและเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และสะท้อนปัญหาเพื่อนำไปสู่การแก้ไขและการพัฒนาระบบงานประสิทธิภาพ และสื่อสารอย่างโปร่งใส (Transparency) รวมถึงกำหนดให้มีการพัฒนาตนเองและการสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร การเรียนรู้ และเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมถึงการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ร่วมกัน รวมถึง เป็นแบบอย่างในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

(4) ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับ วิธีการการโอนแบบ PromptPay ไม่สามารถคืนได้ทุกราย ที่อาจเกิดขึ้นอาจเกิดกรณีผู้ขอคืนมีความไม่สะดวกในการรับคืนเงินเนื่องจาก

- 1) ผู้ขอคืนไม่มีบัญชี PromptPay
- 2) ผู้ขอคืนไม่สะดวกในการรับคืน เพราะอาจมีหนี้สินที่ผูกไว้กับบัญชี PromptPay หากกรมสรรพากรโอนเงินไปจะถูกหักกลับกับหนี้สินของธนาคารได้ จึงอาจประสงค์รับเช็คไปขึ้นเงินผ่านบัญชีอื่น
- 3) กรณีนิติบุคคลอื่นที่ไม่มีเลข 13 หลักจาก กรมพัฒนาธุรกิจการค้า เช่น ห้างหุ้นส่วนสามัญ/ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล /คณะบุคคล กิจการร่วมค้าฯ จะไม่สามารถสมัครใช้ PromptPay ของธนาคารได้
- 4) กรณีที่ผู้ขอคืนเป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด หรืออยู่ระหว่างฟื้นฟูกิจการ ซึ่งกรมสรรพากรต้องจ่ายเงินให้แก่กรมบังคับคดี หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแทน

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์กรยุคใหม่ได้ก้าวเข้าสู่ยุค Digital Transformation ผู้นำจึงต้องเป็นผู้พาองค์กรก้าวผ่านความท้าทาย สามารถปรับเปลี่ยน หรือ Disruptive ตนเองได้ก่อนที่จะถูก Disruptive จากคู่แข่ง โดยผู้นำนั้นจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชาญฉลาด มีกลยุทธ์ในการนำทีม สามารถแสดงบทบาทผู้นำได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนต้องมี Model ในการเป็นผู้นำ เพื่อให้ได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากผู้ตามและทีม เพื่อนำองค์กรสู่ความแข็งแกร่ง การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากผู้นำไม่เป็นผู้ริเริ่ม ภารกิจที่ท้าทายสำคัญของผู้นำองค์กร คือการทำให้บุคลากรในองค์กรยอมรับและมีความรู้สึกร่วมกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้นำองค์กรในฐานะผู้มีบทบาทสำคัญในระดับองค์กร จึงต้องแสดงบทบาทที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุน การขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่ข้อเสนอ “กระบวนการจ่ายคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่มเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้ขอคืน ผ่านระบบการโอนเงินแบบพร้อมเพย์ (PromptPay)” โดยผู้นำควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

2.3.1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy) สามารถกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของข้อเสนอเชิงนโยบาย และถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงสภาพปัญหา วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดในสิ่งใหม่และท้าทายการทำงาน โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มองเห็นทิศทางและเป้าหมายมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จตามที่กำหนด

2.3.2 ด้านการสื่อสารโน้มน้าว (Communicating and Influencing) สามารถสื่อสารในเชิงบวกกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่แตกต่าง หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสื่อสารอย่างโปร่งใส (Transparency) ถ่ายทอดนโยบาย แผนงาน และชี้ให้เห็นถึง ประโยชน์ร่วมกันที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนจะได้รับให้เข้าใจง่าย เพื่อให้ผู้มีส่วนร่วมทุกคนเข้าใจตรงกัน เห็นเป้าหมายเดียวกัน เพื่อที่จะได้ร่วมมือดำเนินการไปสู่เป้าหมายอย่างเข้าใจและถูกต้อง ในขณะเดียวกัน ต้องสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก เพื่อสร้างให้เกิดการบูรณาการของการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น รวมถึงร่วมรับฟังปัญหาและอุปสรรคที่อาจ

เกิดขึ้นในอนาคต เพื่อคิดสร้างแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนไป

2.3.3 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อยกระดับกระบวนการทำงาน โดยการใช้ทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างเหมาะสม ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ ให้ทันยุคทันสมัย เพื่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้น กล้าที่จะทดลอง ลองผิดลองถูก พร้อมทั้งกล้าที่จะรับผิดชอบและช่วยเหลือเมื่อเกิดความผิดพลาดด้วยเช่นกัน

2.3.4 ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (Achieving Results) โดยการยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก มีการวางแผน การดำเนินการอย่างชัดเจน และมีกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อผลักดันตามแนวทางที่กำหนด มีการกำหนดกรอบการทำงานที่ตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.5 ด้านการตัดสินใจ (Decision Making) โดยการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ถึงข้อมูลที่จำเป็นและต้องการเพิ่มเติม เพื่อนำไปวิเคราะห์ถึงเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และประเมินทางเลือกที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

2.3.6 ด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่นและการสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ และเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมถึงการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ร่วมกัน รวมถึงเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- กรมสรรพากร. (2564). รายงานประจำปี 2564. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2565. จาก https://www.rd.go.th/fileadmin/download/plan/RD_plan_64.pdf
- ไพบรมา อิศรเสนา ณ อยุธยา, ชูจิต ตริรัตน์พันธ์. (2560). การคิดเชิงออกแบบ: เรียนรู้ด้วยการลงมือทำ (DESIGN THINKING : LEARNING BY DOING). ศูนย์สร้างสรรค์การออกแบบ หรือ Thailand Creative & Design Center (TCDC). สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์. สำนักนายกรัฐมนตรี. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2565. จาก <http://resource.tcdc.or.th/ebook/Design.Thinking.Learning.by.Doing.pdf>
- อารดา ฉิมมากร และกฤตสุขชิน พลเสน. (2561). การพัฒนาประเทศไทย 4.0 ด้วยหลักไตรสิกขา. วารสารปรัชญาปริทรรศน์. 23(2). 57-68. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2565. จาก <https://so05.tci-thaijo.org/article/download>
- ชัยรัตน์ ชามพูนท, กมลพร กัลยาณมิตร, สถิตย นียมญาติ, ทศนีย์ ลักษณะภิกขช, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี . (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉบับพลันทางดิจิทัล. วารสารเศรษฐศาสตร์ปริทรรศน์. 195-208. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2565. จาก <https://so02.tci-thaijo.org/article/download>
- Carlos Galvez, Luke Dyer. (2020). Design Thinking for Real – Life Problems in Schools. 21st Century Learning International. Retrieved 22 March 2022. From <https://www.21clhk.org/presentations/design-thinking-for-real-%20life-problems-in-schools/>
- HR NOTE. กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เครื่องมือสำคัญของการสร้างความสำเร็จให้องค์กร. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2565. จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190702-design-thinking/>
- JobsDB. (2020). ความเข้าใจผิดของแนวคิดการทำงานแบบ Agile ในองค์กรยุคใหม่. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2565. จาก [Agile คืออะไร แนวคิดการทำงานในองค์กรรุ่นใหม่ ดิจิทัลหรือไม่? \(jobsdb.com\)](https://jobsdb.com)
- Bluebik Group. (2020). ข้อดีของการทำงานแบบ Agile ในยุคดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2565. จาก <https://bluebik.com/th/blogs/2545>
- Packt. (2018). *Agile Methodology* สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2565. จาก <http://hub.packtpub.com/9-reasons-to-choose-agile-methodology-for-mobile-app-development/>

ภาคผนวก

คำสั่งกรมสรรพากร

ที่ ท. 490/2562

เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีและผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน

เพื่อให้การพิจารณาคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ประกอบการส่งออกเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว และเป็นประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนธุรกิจส่งออกของประเทศ กรมสรรพากรจึงกำหนดหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขในการจัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีและผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนของกรมสรรพากร ดังนี้

ข้อ 1 ให้ยกเลิกคำสั่งกรมสรรพากร ที่ ท. 128/2560 เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดระดับ เป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีและผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน ลงวันที่ 30 มีนาคม พ.ศ. 2560

ข้อ 2 ผู้ประกอบการส่งออกที่ยื่นคำขอให้จัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือ ผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน (สอ.1) ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

(1) ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี

(1.1) เป็นบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด ที่เป็นผู้ประกอบการ จัดทะเบียน ภาษีมูลค่าเพิ่ม

(1.2) มีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วตั้งแต่ 10 ล้านบาท ขึ้นไป ยกเว้นผู้ประกอบการ ที่เป็นผู้ส่งของออกระดับมาตรฐานเออีโอ (Authorized Economic Operator : AEO) ของกรมศุลกากร

(1.3) มีการประกอบกิจการมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 รอบระยะเวลาบัญชี และส่งสินค้าไปขายยังต่างประเทศในอัตราส่วนต่อยอดขายรวม สำหรับระยะเวลา 12 เดือนก่อนยื่นคำขอ ตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป กรณีเป็นผู้ส่งของออกระดับมาตรฐานเออีโอ (Authorized Economic Operator : AEO) ของกรมศุลกากร

การส่งสินค้าไปขายยังต่างประเทศตามวรรคหนึ่งให้รวมถึงการขายสินค้า ระหว่างผู้ประกอบการที่ประกอบกิจการในเขตอุตสาหกรรมส่งออกด้วยกัน ไม่ว่าจะอยู่ในเขตอุตสาหกรรม ส่งออกเดียวกันหรือไม่ก็ตาม

(1.4) มีความมั่นคง ความต่อเนื่อง ความน่าเชื่อถือ ในการประกอบกิจการ และมีกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ เช่น ที่ดิน อาคาร โรงงาน

(1.5) มีทรัพย์สินสุทธิมากกว่าหนี้สินสุทธิ สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีสุดท้าย ก่อนยื่นคำขอ

(1.6) มีประวัติการเสียภาษีที่ดี มีการเสียภาษีสอดคล้องกับสภาพเป็นจริง ของกิจการ และไม่มีพฤติการณ์หลีกเลี่ยงภาษี

(1.7) เป็นสมาชิกของสมาคม หรือองค์กรภาคเอกชน (ในทางการค้า) เช่น สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย หอการค้าจังหวัด หรือเป็น

ผู้ประกอบการที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรม และหน่วยงานดังกล่าวรับรองว่ามีการประกอบกิจการอยู่เป็นปกติไม่มี ข่าวสารที่แสดงถึงการขาดความน่าเชื่อถือทางการเงินและมีหนี้สินล้นพ้นตัวแต่อย่างใด

(2) ผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน

(2.1) เป็นบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด หรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือบุคคลธรรมดา ที่เป็นผู้ประกอบการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

(2.2) มีการประกอบกิจการมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 รอบระยะเวลาบัญชี/ปีภาษี และส่งสินค้าไปขายยังต่างประเทศในอัตราส่วนต่อยอดขายรวม สำหรับระยะเวลา 12 เดือนก่อนยื่นคำขอ ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป

การส่งสินค้าไปขายยังต่างประเทศตามวรรคหนึ่ง ให้รวมถึงการขายสินค้าระหว่างผู้ประกอบการที่ประกอบกิจการในเขตอุตสาหกรรมส่งออกด้วยกัน ไม่ว่าจะอยู่ในเขตอุตสาหกรรมส่งออกเดียวกันหรือไม่ก็ตาม

(2.3) มีความมั่นคง ความต่อเนื่อง ความน่าเชื่อถือในการประกอบกิจการ และมีกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ เช่น ที่ดิน อาคาร โรงงาน

(2.4) มีทรัพย์สินสุทธิมากกว่าหนี้สินสุทธิ สำหรับรอบระยะเวลาบัญชี/ปีภาษีสุดท้ายก่อนยื่นคำขอ

(2.5) มีประวัติการเสียภาษีที่ดี มีการเสียภาษีสอดคล้องกับสภาพเป็นจริง ของกิจการ และไม่มีพฤติการณ์หลีกเลี่ยงภาษี

(2.6) เป็นสมาชิกของสมาคม หรือองค์กรภาคเอกชน (ในทางการค้า) เช่น สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมการค้าแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย หอการค้าจังหวัด หรือเป็นผู้ประกอบการที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรม และหน่วยงานดังกล่าวรับรองว่ามีการประกอบกิจการ อยู่เป็นปกติไม่มีข่าวสารที่แสดงถึงการขาดความน่าเชื่อถือทางการเงินและมีหนี้สินล้นพ้นตัวแต่อย่างใด

(3) การพิจารณาคำขอ และยกเว้นคุณสมบัติที่ไม่ครบถ้วนตาม (1) หรือ (2) และเห็นว่า มีเหตุผลอันสมควร ให้บุคคลดังต่อไปนี้เป็นผู้มีอำนาจ ยกเว้นคุณสมบัติได้

(3.1) ผู้อำนวยการกองบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ หรือสรรพากรภาค กรณียื่นคำขอให้จัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดี

(3.2) ผู้อำนวยการกองบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ หรือสรรพากรพื้นที่ กรณียื่นคำขอให้จัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน

(แก้ไขเพิ่มเติมโดยคำสั่งกรมสรรพากร ที่ ท. 366/2564 เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีและผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน ลงวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2564)

ข้อ 3 เงื่อนไข

ผู้ประกอบการส่งออกที่จะได้รับการจัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดี หรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไข ดังนี้

(1) ขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่มโดยการนำเข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร ตามวิธีปฏิบัติในการขอให้นำเงินภาษีมูลค่าเพิ่มเข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร แนบท้ายคำสั่งนี้

(2) กรณีมีสถานประกอบการหลายแห่ง ต้องได้รับอนุมัติให้ยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีมูลค่าเพิ่มรวมกัน

(3) ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตหรือผู้สอบบัญชีภาษีอากรที่รับรองงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่ยื่นคำขอต้องได้รับการแต่งตั้งจากมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์เงื่อนไขตามมาตรา 3 สัตต แห่งประมวลรัษฎากร โดยให้แจ้งชื่อ เลขทะเบียนของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต หรือผู้สอบบัญชีภาษีอากรพร้อมทั้งชื่อสำนักงานผู้สอบบัญชี และให้แจ้งชื่อผู้ทำบัญชีพร้อมทั้งชื่อสำนักงานบัญชีด้วย

ข้อ 4 สิทธิประโยชน์

(1) ผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนจะได้รับคืนภาษีมูลค่าเพิ่มโดยเร็ว จากการยื่นแบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่ม (ภ.พ.30) ดังนี้

(1.1) ยื่นแบบ ภ.พ.30 ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต กรณีผู้ประกอบการส่งออกที่ดี จะได้รับคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม ภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ยื่นแบบ ภ.พ.30 กรณีผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนจะได้รับคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ยื่นแบบ ภ.พ.30

(1.2) ยื่นแบบ ภ.พ.30 ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา กรณีผู้ประกอบการส่งออกที่ดี จะได้รับคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม ภายใน 45 วัน นับแต่วันที่ยื่นแบบ ภ.พ.30 กรณีผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนจะได้รับคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่ม ภายใน 60 วัน นับแต่วันที่ยื่นแบบ ภ.พ.30

สิทธิดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา 2 ปี นับแต่เดือนภาษีที่ได้รับอนุมัติให้เป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน โดยต้องเป็นแบบ ภ.พ.30 ของเดือนภาษี ที่ได้รับสิทธิประโยชน์ และยื่นแบบ ภ.พ.30 ภายในกำหนดเวลา

กรณีที่มีหลักฐานหรือข้อมูลชัดเจนว่าผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนยื่นแบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่มไว้ไม่ถูกต้องและเห็นสมควรตรวจก่อนคืน กรมสรรพากรจะแจ้งเหตุที่ไม่สามารถคืนภาษีภายในเวลาที่กำหนด ให้ผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนทราบ

(2) ได้รับบริการที่ดีและอำนวยความสะดวกในการติดต่อราชการ รวมทั้งได้รับข้อมูลเกี่ยวกับภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีอื่นจากกรมสรรพากร

ข้อ 5 การยื่นคำขอให้จัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน

(1) เอกสารหลักฐานที่ต้องแนบพร้อมกับการยื่นคำขอให้จัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีและผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน มีดังนี้

(1.1) ใบรับรองสถานภาพผู้ประกอบการระดับมาตรฐานเออีโอ (AEO Certificate) จากกรมศุลกากร (กรณีเป็นผู้ส่งของออกระดับมาตรฐานเออีโอ)

(1.2) หนังสือรับรองการเป็นสมาชิกสมาคม หรือองค์กรภาคเอกชน (ในทางการค้า) หรือเป็นผู้ประกอบการที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรม และหน่วยงานดังกล่าวรับรองว่า มีการประกอบกิจการอยู่เป็นปกติ ไม่มีข่าวสารที่แสดงถึงการขาดความน่าเชื่อถือทางการเงินและมีหนี้สินล้นพ้นตัวแต่อย่างใด ฉบับไม่เกิน 6 เดือน ก่อนวันที่ยื่นคำขอ

(1.3) รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น แสดงการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีรับอนุญาต หรือผู้สอบบัญชีภาษีอากร สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่ยื่นคำขอ โดยให้แจ้งชื่อ เลขทะเบียนของผู้สอบบัญชี รับอนุญาต หรือผู้สอบบัญชีภาษีอากรพร้อมทั้งชื่อสำนักงานผู้สอบบัญชีและให้แจ้งชื่อผู้ทำบัญชีพร้อมทั้ง ชื่อสำนักงานบัญชีด้วย

(2) ผู้ประกอบการส่งออกที่ประสงค์ให้กรมสรรพากรจัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดี หรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน ให้ยื่นคำขอให้จัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน (สอ.1) พร้อมแนบเอกสารหลักฐานต่ออธิบดีกรมสรรพากรผ่านหน่วยงาน ดังนี้

(2.1) กรณีผู้ประกอบการส่งออกยื่นคำขอด้วยกระดาษ

(2.1.1) ส่วนบริหารงานทั่วไปของกองบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ กรณีผู้ประกอบการส่งออกอยู่ภายใต้การบริหารจัดเก็บภาษีอากรของกองบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่

(2.1.2) ส่วนบริหารงานทั่วไปของสำนักงานสรรพากรพื้นที่ ซึ่งเป็นที่ตั้ง ของสถานประกอบการที่มีหน้าที่ยื่นแบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่ม

(2.2) กรณีผู้ประกอบการส่งออกยื่นคำขอผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สามารถยื่นคำขอให้จัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน ผ่าน “ระบบคำขอให้จัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน” ที่ปรากฏ บนเว็บไซต์ของกรมสรรพากร (www.rd.go.th) โดยผู้ประกอบการสามารถ Upload File เอกสารตามข้อ 5 (1) เพื่อประกอบการพิจารณา คำขอ

(3) การต่อสิทธิ

(3.1) ก่อนระยะเวลา 4 เดือน ที่สิทธิประโยชน์จะสิ้นสุดลง หากผู้ประกอบการ ส่งออกที่ดี หรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนประสงค์จะขอต่อสิทธิประโยชน์เป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนให้สามารถดำเนินการยื่นคำขอได้โดยไม่ต้องแนบเอกสารตามข้อ 5 (1) (1.2) และ (1.3) หากเกินระยะเวลาดังกล่าว ต้องดำเนินการเช่นเดียวกับผู้ยื่นคำขอรายใหม่

(3.2) การยื่นคำขอกรณีต่อสิทธิประโยชน์ ให้ดำเนินการได้เพียงคราวเดียว ทั้งนี้ จะได้รับการยกเว้นการตรวจสอบคุณสมบัติข้อ 2 (1) (1.7) หรือข้อ 2 (2) (2.6) และเงื่อนไขข้อ 3 (3) และได้รับสิทธิประโยชน์เป็นระยะเวลา 2 ปี เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้ต่อสิทธิประโยชน์แล้ว หากประสงค์ จะได้รับการจัด

ระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนต่อไป ต้องยื่นคำขอ พร้อมแนบเอกสารหลักฐานเช่นเดียวกับผู้ยื่นคำขอรายใหม่

(แก้ไขเพิ่มเติมโดยคำสั่งกรมสรรพากร ที่ ท. 366/2564 เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีและผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน ลงวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2564)

ข้อ 6 กรมสรรพากรอาจออกตรวจ ณ สถานที่ประกอบการของผู้ประกอบการส่งออกที่ยื่นคำขอก่อนอนุมัติให้เป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน

ข้อ 7 กรณีผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน มีพฤติการณ์หลีกเลี่ยงภาษีอากร หรือขาดคุณสมบัติ หรือไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดในหลักเกณฑ์ตามคำสั่งนี้ จะถูกเพิกถอนการเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดี หรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียนทันที

ข้อ 8 ผู้ประกอบการส่งออกที่ได้รับการจัดระดับเป็นผู้ประกอบการส่งออกที่ดีหรือผู้ประกอบการส่งออกขึ้นทะเบียน ตามคำสั่งกรมสรรพากร ที่ ท. 128/2560ฯ ลงวันที่ 30 มีนาคม 2560 ที่ยังไม่ครบกำหนดเวลาสิ้นสุดสิทธิประโยชน์ ให้ได้รับสิทธิประโยชน์ตามคำสั่งนี้ไปจนครบกำหนดเวลา

ข้อ 9 บรรดาระเบียบ คำสั่ง หรือหนังสืออื่นใดในส่วนที่ขัดหรือแย้งกับข้อกำหนดในคำสั่งนี้ ให้เป็นอันยกเลิก

ข้อ 10 กรณีมีเหตุที่ไม่สามารถปฏิบัติตามคำสั่งนี้ได้ ให้เสนอข้อเท็จจริงและความเห็นต่ออธิบดีเพื่อวินิจฉัยสั่งการ

ข้อ 11 ให้ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2564 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 21 ตุลาคม พ.ศ. 2562

(นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ)

อธิบดีกรมสรรพากร

คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อกำหนดหน้าที่ในการดำเนินการโดยนำแนวคิด Agile Team และ Design Thinking มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการงานจ่ายคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม

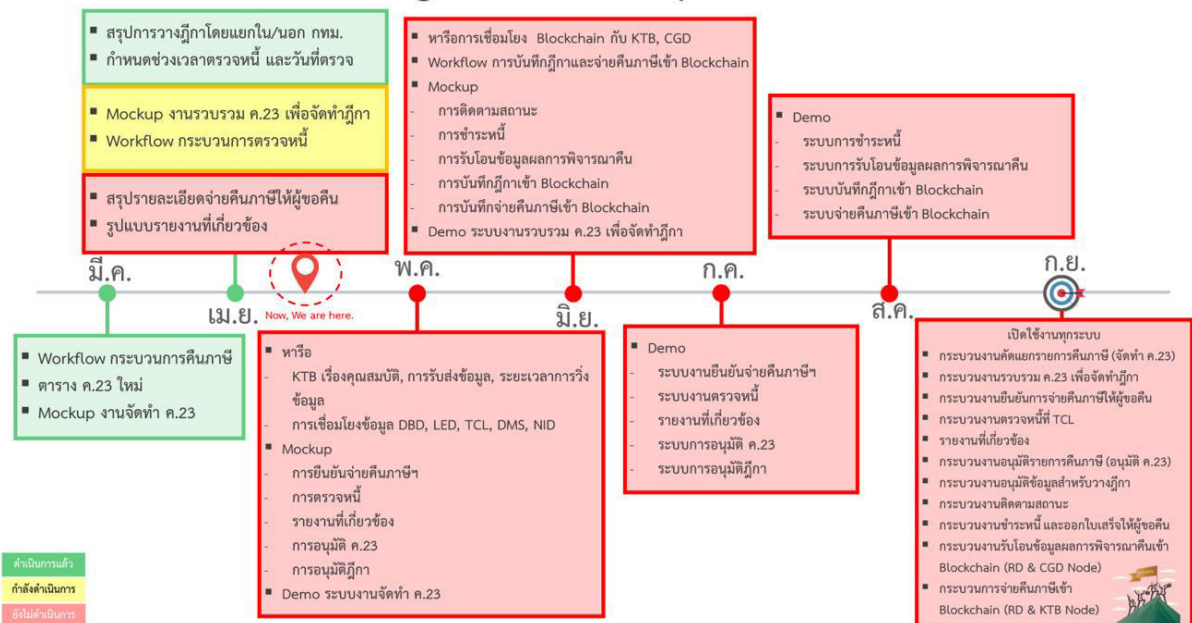
โครงสร้าง Agile Digital VAT ทีม 5

คณะทำงานเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการงานจ่ายคืนภาษี และการวางฎีกาภาษีมูลค่าเพิ่ม

Team	รายชื่อ	
	RD	PCC
Product Owner (PO)	นางทัศนีย์ เต่าร้าง	
Scrum Master (SM)		
ทีม กฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ (กม. มก. มจ.)		
ทีม Business (สภ. ภาย. สห. สส.)		
ทีม ระบบงาน และเทคนิค (ทท.)		
ทีม พัฒนาระบบ (Dev.)		

กำหนดระยะเวลาดำเนินการ และการติดตามงาน โดยใช้การประชุมทาง online เป็นหลัก

Digital VAT Group 5 : Timeline



กระบวนการจ่ายคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม แบบเดิม (AS IS) ซึ่งพบปัญหาในการดำเนินการ
แบบ ค.23 สำหรับส่งให้งานการเงินของหน่วยเบิกจ่ายดำเนินการ ทำด้วยexcel พบความ
ผิดพลาดเกี่ยวกับตัวเลข

ทะเบียนหนังสือแจ้งคืนเงินภาษีอากรผู้ประกอบการธุรกิจขนาดใหญ่ ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา บางปะกง จังหวัด ฉะเชิงเทรา ประเภทภาษีอากร ภาษีมูลค่าเพิ่ม						ค.23.1 หน้า 1 วันที่จัดทำรายงาน 02/05/2566
ลำดับที่	หนังสือแจ้งคืนเงินภาษีอากร		ชื่อผู้ขอคืน	ที่อยู่	จำนวนเงิน	หมายเหตุ
	เลขที่	วัน เดือน ปี				
1	05240040/05/3262	02 พ.ค.2566	บริษัท	หมู่ 9 อ. ค. บางวัว อ. บางปะกง ฉะเชิงเทรา 24180	799,756.39	(1) เลขที่ฎีกา.....
2	05240040/05/3263	02 พ.ค.2566	บริษัท	หมู่ 9 อ. ค. บางวัว อ. บางปะกง ฉะเชิงเทรา 24180	185,251.61	(2) ประเภทภาษีที่ลดคืน ภาษีมูลค่าเพิ่ม (3) วัน เดือน ปี ที่ กรมบัญชีกลางอนุมัติฎีกา..... ๑๐ พ.ค. ๒๕๖๖ จ่ายคืนโดยใช้เงินสำรองเพื่อคืน ภาษีมูลค่าเพิ่มให้ผู้ประกอบ ธุรกิจขนาดใหญ่เมื่อวันที่
					985,008.00	
จำนวนเงิน (ตัวอักษร)(เก้าแสนแปดหมื่นห้าพันแปดบาท)						
หมายเหตุ ให้ลงรายการเมื่อได้รับอนุมัติฎีกาแล้ว						

TO BE หลังจากวิเคราะห์และประชุมเพื่อทบทวนกระบวนการและนำเทคโนโลยีการใช้ เพื่อลดข้อผิดพลาดและระยะเวลาในการคืน โดยปรับให้เป็นอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมดตั้งแต่การจัดทำทะเบียนหนังสือแจ้งคืนเพื่อรวบรวมข้อมูลในการวางฎีกา จนถึงการอนุมัติการเบิกจ่ายเงิน

ผลลัพธ์จาก Agile Digital VAT ทีม 5

กระบวนการคัดแยกรายการคืนภาษี (จัดทำ ค.23) ตัวอย่าง หน้าจอร์บบงาน

จัดทำ ค.23
งานคืนภาษี / จัดทำ ค.23

ค้นหาข้อมูลการคืนภาษี

กลุ่มผู้ประกอบการ

สถานะหนี้

สำนักงาน

เลือกรายการคืนภาษี เพื่อสร้าง ค.23

<input type="checkbox"/>	เลขที่หนังสือแจ้ง	วันที่หนังสือแจ้ง	เลขประจำตัวผู้เสียภาษีอากร	สาขา	จำนวนเงินที่ได้รับคืน	สถานะหนี้
<input type="checkbox"/>	ภพ72-01005371-25660301-005-00001	1 มี.ค. 66	0-1035-60001-92-4	0	1,000,000.00	มีหนี้
<input type="checkbox"/>	ภพ72-01005371-25660301-005-00002	1 มี.ค. 66	0-1035-60331-92-6	0	2,000,000.00	ไม่มีหนี้
<input type="checkbox"/>	ภพ72-01005371-25660301-005-00003	1 มี.ค. 66	0-1035-60331-44-4	110	1,500,000.00	ไม่มีหนี้
<input type="checkbox"/>	ภพ72-01005371-25660301-005-00004	1 มี.ค. 66	0-1035-23331-55-5	0	500,000.00	ไม่มีหนี้

แสดงทั้งหมด 10 รายการ < 1 2 3 ... 5 >

ผลลัพธ์จาก Agile Digital VAT ทีม 5

กระบวนการรวบรวม ค.23 เพื่อจัดทำฎีกา ตัวอย่าง หน้าจอรระบบงาน

จัดการข้อมูลการวางฎีกา
งานสินค้า / จัดการข้อมูลการวางฎีกา

เงื่อนไขการค้นหา

เลขที่เอกสาร ลงวันที่ -

หน่วยงาน กลุ่มผู้ประกอบการ ประเภทนี้

งานที่รอดำเนินการ

<input type="checkbox"/>	ลำดับ	เลขที่เอกสาร	ลงวันที่	หน่วยงาน	กลุ่มผู้ประกอบการ	ประเภทนี้	จำนวนผู้
<input type="checkbox"/>	1	3007-2567-1-0-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	ไม่พบหนี้	<input type="button" value="🔍"/>
<input type="checkbox"/>	2	3007-2567-1-1-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	กรมสรรพากร	<input type="button" value="🔍"/>
<input type="checkbox"/>	3	3007-2567-1-2-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	กรมบังคับคดี	<input type="button" value="🔍"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	4	3007-2567-1-3-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	กรมสรรพากร+กรมบังคับคดี	<input type="button" value="🔍"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	5	3007-2567-1-3-00002	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	กรมสรรพากร+กรมบังคับคดี	<input type="button" value="🔍"/>
<input type="checkbox"/>	6	3007-2567-1-4-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	วางฎีกาเข้า	<input type="button" value="🔍"/>

จำนวนทั้งหมด 6 รายการ < 1 >

ข้อมูลที่เลือก 2 รายการ

รวมจำนวนเงินที่ได้รับคืน :	80,000.00 บาท	รวมหนี้ทั้งหมด :	84,000.00 บาท
รวมจำนวนเงินโอน PromptPay :	0.00 บาท		

การแยกสถานะกลุ่มผู้ขอคืน และหน่วยงาน เพื่อใช้ในการจัดทำรายงานการคืนเงินให้แก่กระทรวงการคลัง จากเดิมต้องเก็บรวบรวมจากทุกสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาทั่วประเทศ รวม 753 หน่วยงาน คงเหลือรวมรวมจาก กองบริหารรายได้และการคลังและ สำนักงานสรรพากรภาค 1 -3 และ สรรพากรพื้นที่นอกเขตกทมจำนวน 87 แห่ง

ลดระยะเวลาการเก็บข้อมูลรายงานจาก ทุกวันที่ 25 ของเดือนถัดไป เป็นไม่เกินวันที่10 ของเดือนถัดไป

จัดการข้อมูลการวางฎีกา
 งานต้นทาง / จัดการข้อมูลการวางฎีกา

T เรือนใจการเลือกเพื่อวางฎีกา

สถานะ:

เลขที่ ค.23:

หน่วยงาน:

ลงวันที่ เริ่มต้น:

ลงวันที่ สิ้นสุด:

กลุ่มผู้ประกอบการ:

ประเภทหนี้:

งานที่รอดำเนินการ

จำนวนทั้งหมด 6 รายการ

รวมจำนวนผู้ขอคืน :	24 ราย	รวมจำนวนเงินที่ได้รับคืน :	189,000.00 บาท
รวมหนี้กรรมสรรพากร :	12,000.00 บาท	รวมหนี้กรรมบังคับคดี :	106,000.00 บาท
รวมหนี้อื่น ๆ :	0.00 บาท	รวมจำนวนเงินโอน PromptPay :	75,000.00 บาท

<input type="checkbox"/>	ลำดับ	เลขที่ ค.23	ลงวันที่	หน่วยงาน	กลุ่มผู้ประกอบการ	ประเภทหนี้	จำนวนผู้ข
<input checked="" type="checkbox"/>	1	3007-2567-1-0-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	ไม่พบหนี้	<input type="button" value="🔍"/>
<input type="checkbox"/>	2	3007-2567-1-1-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	กรรมสรรพากร	<input type="button" value="🔍"/>
<input type="checkbox"/>	3	3007-2567-1-2-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	กรรมบังคับคดี	<input type="button" value="🔍"/>
<input type="checkbox"/>	4	3007-2567-1-3-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	กรรมสรรพากร+กรรมบังคับคดี	<input type="button" value="🔍"/>
<input type="checkbox"/>	5	3007-2567-1-3-00002	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	กรรมสรรพากร+กรรมบังคับคดี	<input type="button" value="🔍"/>
<input type="checkbox"/>	6	3007-2567-1-4-00001	15 มี.ค. 66	ภญ.	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี	วางฎีกาเข้า	<input type="button" value="🔍"/>

จำนวนทั้งหมด 6 รายการ < 1 >

จำนวนที่เลือก 1 รายการ

รวมจำนวนผู้ขอคืน :	4 ราย	รวมจำนวนเงินที่ได้รับคืน :	9,000.00 บาท
รวมหนี้กรรมสรรพากร :	0.00 บาท	รวมหนี้กรรมบังคับคดี :	0.00 บาท
รวมหนี้อื่น ๆ :	9,000.00 บาท	รวมจำนวนเงินโอน PromptPay :	0.00 บาท

จัดทำฎีกา
 งานต้นทาง / จัดการข้อมูลการวางฎีกา / จัดทำฎีกา

ข้อมูลฎีกา

สรุปข้อมูล ค.23

จำนวน ค.23 :	1 รายการ	รวมจำนวนเงินที่ได้รับคืน :	9,000.00 บาท
จำนวนผู้ขอคืน :	4 ราย	หนี้กรรมสรรพากร/กรรมบังคับคดี/อื่น ๆ :	0.00 บาท
หน่วยงาน :	ภญ.	รวมจำนวนเงินโอน PromptPay :	9,000.00 บาท
กลุ่มผู้ประกอบการ :	ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี		

รายการ ค.23 รายชื่อผู้ขอคืน

เพิ่มรายการ	ลบทั้งหมด	ลำดับ	เลขที่หนังสือแจ้งคืน (NSN)	เลขประจำตัว	สาขา	ชื่อผู้ขอคืน	รวมจำนวนเงินที่ได้รับคืน	รวมจำนวนเงินโอน PromptPay
<input type="button" value="3007-2567-1-1-00001"/>	<input type="button" value="วันที่ 15 มี.ค. 66"/>	1	ภพ72-01002080-25660312-005-00001 วันที่ 02 ก.พ. 66	0-1055-52042-59-9	0	บจก.ฮั่วเซ่งเฮง	2,500.00	2,250.00
		2	ภพ72-01002080-25660312-005-00002 วันที่ 02 ก.พ. 66	0-1005-36023-94-7	0	บริษัทเซฟรอน	2,500.00	2,250.00
		3	ภพ72-01002080-25660312-005-00003 วันที่ 02 ก.พ. 66	0-1055-38113-80-8	0	บริษัทจีซี-เอ็ม	2,000.00	2,000.00
		4	ภพ72-01002080-25660312-005-00004 วันที่ 02 ก.พ. 66	0-1055-47075-48-4	0	บริษัทพีทีที ฟินอล	2,000.00	2,000.00
						รวมทั้งสิ้น	9,000.00	9,000.00

หน่วยเบิกจ่าย เลือกลงทะเบียนคุม ค.23 มาใช้วางฎีกา จะเลือกทั้งหมดหรือบางส่วนได้ขึ้นอยู่กับผลการจัดเก็บที่มีอยู่เพียงพอ หรือไม่

จัดทำฎีกา
งานคืนภาษี / จัดการข้อมูลการวางฎีกา / จัดทำฎีกา

ข้อมูลฎีกา ข้อมูล ค.23

รวมจำนวนเงินที่ได้รับคืน 9,000.00 บาท

ข้อมูลสำหรับวางฎีกา (ส่วนกลาง)

รายได้แผ่นดิน (90%) 8,100.00 บาท		
วางเบิกเงิน รหัสเงินฝากคลัง 102 (ขบ.05)	<input type="text" value="8,100.00"/>	บาท
รายได้ส่วนท้องถิ่น (10%) 2,000.00 บาท		
วางเบิกเงิน รหัสเงินฝากคลัง 913 (ขบ.06)	<input type="text" value="900.00"/>	บาท
วางเบิกเงิน รหัสเงินฝากคลัง 911 (ขบ.06)	<input type="text"/>	บาท
วางเบิกเงิน รหัสเงินฝากคลัง 919 (ขบ.06)	<input type="text"/>	บาท
รวมทั้งสิ้น	9,000.00	บาท

ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่

จัดทำฎีกา
งานคืนภาษี / จัดการข้อมูลการวางฎีกา / จัดทำฎีกา

ข้อมูลฎีกา ข้อมูล ค.23

รวมจำนวนเงินที่ได้รับคืน 13,000.00 บาท

ข้อมูลสำหรับวางฎีกา (ส่วนภูมิภาค)

รายได้แผ่นดิน (85.5%) 11,115.00 บาท		
วางเบิกเงิน รหัสเงินฝากคลัง 102 (ขบ.05)	<input type="text" value="11,115.00"/>	บาท
รายได้ส่วนท้องถิ่น (10%) 1,300.00 บาท		
วางเบิกเงิน รหัสเงินฝากคลัง 913 (ขบ.06)	<input type="text"/>	บาท
วางเบิกเงิน รหัสเงินฝากคลัง 911 (ขบ.06)	<input type="text" value="1,300.00"/>	บาท
วางเบิกเงิน รหัสเงินฝากคลัง 919 (ขบ.06)	<input type="text"/>	บาท
อบจ. รอจ่ายคืน (4.5%) 585.00 บาท		
วางเบิกเงิน รหัสเงินฝากคลัง 936 (ขบ.05)	<input type="text" value="585.00"/>	บาท
เงินสำรอง		
วางเบิกเงินสำรอง รหัสเงินฝากคลัง 908 (ขบ.03/ขบ.09/ขบ.10)	<input type="text"/>	บาท
รวมทั้งสิ้น	13,000.00	บาท

ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่

ระบบจะสามารถให้บันทึกแหล่งที่มาของเงิน ที่ใช้ในการจ่ายคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม โดยแยกเป็นส่วนของการจ่ายคืนในเขต กทม. และนอกเขต กทม. ซึ่งใช้บัญชีเงินฝากคลังต่างประเทศกันเพื่อนำไปลงบัญชีและตรวจสอบทานงบการเงินของแต่ละหน่วยเบิกจ่ายได้

Blocker/ประเด็นปัญหา

ลำดับ	Blocker/ปัญหา	แนวทางแก้ไข
1	ประเด็นการหักกลบนี้อัตราผู้เสียภาษีถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด และอยู่ระหว่างฟื้นฟูกิจการ	มจ. เขียนระเบียบให้ชัดเจนสำหรับประเด็นการหักกลบนี้อัตราผู้มีหนี้กรมบังคับคดี
2	กรณีผู้ประกอบการไม่มี PromptPay	มจ. เขียนระเบียบช่องทางการคืนกรณีผู้ประกอบการไม่มี PromptPay
3	การคืนผ่านพร้อมเพย์ กรณีมีสาขา แต่มีเลข 13 หลัก เลขเดียว (ID เดียว) ถ้าจะขอคืนแบบพร้อมเพย์ กรมจะ คืนเข้า สมนง. ใหญ่ เพียงแห่งเดียว	มจ. เขียนระเบียบกรณีผู้ประกอบการมีสาขา การคืนผ่าน PromptPay จะคืนเข้า สมนง. ใหญ่เพียงแห่งเดียว

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ - สกุล นางทัศนีย์ เต่าร้าง

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ปีสำเร็จการศึกษา 2531

ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ปีสำเร็จการศึกษา 2551

ประสบการณ์การรับราชการ

8 ตุลาคม 2561 - 7 ตุลาคม 2563 สรรพากรพื้นที่ฉะเชิงเทรา

8 ตุลาคม 2563 - 7 ตุลาคม 2564 สรรพากรพื้นที่ปทุมธานี 2

8 ตุลาคม 2564 - 7 ตุลาคม 2565 สรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 14

8 ตุลาคม 2565 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการกองบริหารการคลังและรายได้

ผลงานทางวิชาการ

.....ไม่มี.....

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

ทุนการศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยรามคำแหง

22 ส.ค. 2556 ข้าราชการตัวอย่าง (ได้รับคัดเลือกเป็นข้าราชการตัวอย่าง) กรมสรรพากร ประจำปี 2556

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการกองบริหารการคลังและรายได้

กองบริหารการคลังและรายได้ กรมสรรพากร

90 ซอยพหลโยธิน 7 แขวงพญาไท เขตพญาไท จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10400

โทร. 0 2272 8360

E-mail Address: taorung55@hotmail.com