



การยาสูบแห่งประเทศไทย
Tobacco Authority of Thailand

รายงานการปฏิบัติตามแนวทาง การกำกับดูแลกิจการที่ดี การยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2568



สารบัญ

หน้า

รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี
การยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2567

ส่วนที่ 1 แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย

- | | |
|--|---|
| 1.1 การจัดให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี | 3 |
| 1.2 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี | 5 |

ส่วนที่ 2 ผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- | | |
|--|----|
| 2.1 การสนองบทบาทภาคีรัฐ | 10 |
| 2.2 บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม | 11 |
| 2.3 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น | 13 |
| 2.4 การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 15 |
| 2.5 การเปิดเผยข้อมูล | 16 |
| 2.6 คณะกรรมการ | 19 |
| 2.7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน | 32 |
| 2.8 จริยธรรมและจรรยาบรรณ | 33 |
| 2.9 ความยั่งยืนและนวัตกรรม | 35 |
| 2.10 การติดตามผลการดำเนินงาน | 38 |

รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2568

คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและการกำกับดูแลองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของการยาสูบแห่งประเทศไทย (ยสท.) เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายของรัฐและหน่วยงานกำกับดูแล ทั้งนี้ คณะกรรมการ ยสท. ยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ร่วมกับฝ่ายบริหารในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญต่าง ๆ เช่น แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนตรวจสอบภายใน แผนบริหารความเสี่ยง แผนเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมและการจัดการความรู้ แผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการ ยสท. มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้ ยสท. ยังคงเติบโตอย่างมั่นคงท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบรุนแรงต่อธุรกิจยาสูบ เป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศชาติ พร้อมทั้งเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ส่วนที่ 1 แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย

1.1 การจัดให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

นโยบายและแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการ ยสท. จัดให้มีคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า โดยแต่งตั้งกรรมการ ยสท. เข้าร่วมอนุกรรมการเพื่อเป็นผู้กำกับดูแลและส่งเสริมให้ ยสท. มีการดำเนินงานที่เป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติและหลักเกณฑ์การประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ซึ่งรัฐวิสาหกิจให้การยอมรับและปฏิบัติตามคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เป็นผู้วางนโยบาย และแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. รวมถึงนโยบายและแนวปฏิบัติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใช้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ดังนี้

- 1) นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย
- 2) นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance Risk and Compliance: GRC)

- 3) นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย (Tobacco Authority of Anti – corruption and Misconduct Policy) (เพื่อให้สอดคล้องตามแผนปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจ (พ.ศ.2566-2570) และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เรื่อง การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561 – 2580) เป็นการยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ 2568 ให้เป็นมาตรการเชิงรุกในการป้องกันการทุจริต เพื่อส่งเสริมและเป็นนการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของการยาสูบแห่งประเทศไทย)
- 4) นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)
- 5) นโยบายเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม
- 6) นโยบายป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน
- 7) นโยบายการป้องกันการเกิดรายงานเกี่ยวโยง
- 8) นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 9) นโยบายการจัดซื้อจัดจ้าง
- 10) นโยบายเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ
- 11) นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- 12) นโยบาย วิสัยทัศน์ การจัดการความรู้
- 13) นโยบาย วิสัยทัศน์ การจัดการนวัตกรรม
- 14) นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์
- 15) นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล
- 16) นโยบายการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม
- 17) นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ของ ยสท.

ในคราวในคราวประชุมคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ครั้งที่ 2 ประจำปีงบประมาณ 2568 วันที่ 21 มกราคม 2568 ที่ประชุมได้พิจารณาและเห็นชอบผลการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. และนโยบายที่เกี่ยวข้องตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี พร้อมทั้งอนุมัติใช้ “คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2568” ซึ่งคณะกรรมการ ยสท. รับทราบคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. ปีงบประมาณ 2568 ในคราวประชุม ครั้งที่ 6 ประจำปีงบประมาณ 2568 วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2568

คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2568 ประกอบด้วย นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. นโยบายที่เกี่ยวข้องตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวปฏิบัติบรรจรรวมไว้และเผยแพร่ผ่านทางช่องทางการสื่อสารภายในและภายนอก ยสท. เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยาสูบ ได้ศึกษาทำความเข้าใจและปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง รวมถึงเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจได้ว่า ยสท. มีการดำเนินงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการดำเนินงาน มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และตรวจสอบได้

นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับหน่วยงานกำกับดูแล

รายละเอียดปรากฏในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. ปีงบประมาณ 2568 ส่วนที่ 4 แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. หมวดที่ 1 “บทบาทและหน้าที่ของ ยสท. ตามหน่วยงานกำกับดูแล”

นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคณะกรรมการ

รายละเอียดปรากฏในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. ปีงบประมาณ 2568 ส่วนที่ 4 แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. หมวดที่ 2 “การปฏิบัติต่อคณะกรรมการอย่างเท่าเทียมกัน” และหมวดที่ 5 “ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ”

นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายละเอียดปรากฏในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. ปีงบประมาณ 2568 ส่วนที่ 4 แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. หมวดที่ 3 “บทบาทต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” และหมวดที่ 4 “การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส”

1.2 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย

คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย ได้รับการแต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2565 ประกอบด้วยบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติตามพระราชบัญญัติการยาสูบแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2561 และพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และที่แก้ไข เพิ่มเติม ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบเพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานของ ยสท. ให้บรรลุตามแนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ



คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการ ยสท. (คำสั่ง ยสท. ที่ 48/2568 ลงวันที่ 3 เมษายน 2568) มีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดีฯ ประกาศ ณ วันที่ 10 ตุลาคม 2567 ดังนี้

1) ให้นโยบาย กรอบทิศทาง และแนวปฏิบัติที่ดีต่อการยาสูบแห่งประเทศไทย ตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับในเรื่องการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) การนำองค์กร (Leadership) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) การแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม การบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาและการรายงานความยั่งยืน (Global Reporting Initiative) การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) การบริหารจัดการลูกค้า (Customer Management) และการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง (Compliance) รวมถึงการบูรณาการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Governance, Risk and Compliance: GRC)

2) พิจารณออนุมัติแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และคู่มือต่าง ๆ เช่น แผนด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการพัฒนาความยั่งยืน เป็นต้น พร้อมทั้งทบทวนแผนงานและคู่มือดังกล่าวเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อมีเหตุการณ์ที่สำคัญจำเป็น ก่อนรายงานให้คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทยเพื่อทราบ

3) กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดี แผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี รวมถึงผลการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า พร้อมทั้งให้ความเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานของการยาสูบแห่งประเทศไทย

4) รายงานผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย เพื่อทราบอย่างสม่ำเสมอตามความเหมาะสม หรืออย่างน้อยไตรมาสละหนึ่งครั้ง

5) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทยมอบหมาย

คณะอนุกรรมการอื่นที่คณะกรรมการ ยสท. แต่งตั้ง

เพื่อให้การกำกับดูแลกิจการของ ยสท. เป็นไปอย่างครบถ้วนและเหมาะสม คณะกรรมการ ยสท. ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ โดยจัดให้มีกฎบัตรที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบครบถ้วน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในปีงบประมาณ 2568 ดังนี้

- 1) คณะกรรมการตรวจสอบ
- 2) คณะอนุกรรมการสรรหากรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย
- 3) คณะอนุกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาคำตอบแทนของผู้ว่าการ
- 4) คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ของการยาสูบแห่งประเทศไทย
- 5) คณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง
- 6) คณะอนุกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 7) คณะอนุกรรมการบริหารจัดการและจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของ ยสท.
- 8) คณะอนุกรรมการด้านการบริหารทุนมนุษย์
- 9) คณะอนุกรรมการด้านกฎหมาย
- 10) คณะอนุกรรมการกำกับดูแลบริหารการป้องกันและปราบปรามบุหรีผิดกฎหมาย (กปป.)

คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง

ฝ่ายบริหารของ ยสท. ได้ส่งเสริมและขับเคลื่อนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยได้จัดตั้งคณะทำงานในด้านต่าง ๆ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว โดยมีผู้ว่าการ รองผู้ว่าการทุกด้าน และหัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1) คณะทำงานประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (Enablers) และคณะทำงานรายงานผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้าน Core Business Enablers ประกอบด้วย

- 1) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
(Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership)
- 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning: SP)
- 3) ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
(Risk Management & Internal Control: RM & IC)

- 4) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)
 - 4.1) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)
 - 4.2) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (CM)
- 5) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
- 6) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)
- 7) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
(Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM)
- 8) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)

โดยให้คณะทำงานฯ มีหน้าที่นำเสนอแนวทางการพัฒนา ยสท. ตามหลักเกณฑ์ฯ Enablers ต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะอนุกรรมการที่กำกับดูแล ก่อนรายงานให้คณะกรรมการ ยสท. รับทราบหรือเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในการดำเนินงาน

2) คณะทำงานบูรณาการการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk and Compliance: GRC) มีหน้าที่ ดังนี้

- ขับเคลื่อนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk and Compliance: GRC) เพื่อให้เกิดการบูรณาการตามแนวทาง GRC
- กำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กร ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสัญญา และข้อผูกพันต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรในระยะยาว
- ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ จริยธรรม และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างพฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมถึงสื่อสารเพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติตามแนวทาง GRC ทั่วทั้งองค์กร
- สามารถเรียกข้อมูล เอกสาร บุคคล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใน ยสท. เพื่อชี้แจงให้ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของคณะทำงานฯ ได้
- สรุปผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะทำงานฯ เพื่อนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง

3) คณะทำงานประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ (Compliance Unit) มีหน้าที่ ดังนี้

- เป็นหน่วยงานกลาง ทำหน้าที่ตามคำสั่ง ยสท. สนับสนุนนโยบายด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ ยสท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- ประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของ ยสท. ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ ยสท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและพนักงานของ ยสท. ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของ ยสท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- ให้คำปรึกษา แนะนำ หน่วยงานต่าง ๆ ของ ยสท. เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ ยสท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- กำหนด/ทบทวนบทบาทหน้าที่บุคคล/หน่วยงาน เพื่อทำหน้าที่สอดส่องดูแลและกำกับการปฏิบัติงานของ ยสท. ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขอบบังคับและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ
- สรุปผลการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะทำงานฯ และรายงานต่อคณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง
- สรุปผลการดำเนินงานของคณะทำงานฯ ให้ฝ่ายตรวจสอบภายในทุกไตรมาส เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการ ยสท. รับทราบ
- ประสานงานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการทำหน้าที่ของคณะทำงานฯ
- สามารถเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใน ยสท. ตอบข้อซักถาม เพื่อชี้แจงให้ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของคณะทำงานฯ

หน่วยงานต่าง ๆ ภายใน ยสท.

หน่วยงานทุกหน่วยงานทั้งในระดับฝ่ายและสำนักล้วนมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. นโยบายที่เกี่ยวข้องตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด ผู้บริหารของหน่วยงานมีหน้าที่ต้องถ่ายทอดนโยบายและแนวปฏิบัติ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ที่ถูกต้องและสอดคล้องตามแนวปฏิบัติในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2567 กำกับดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมตามคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. โดยปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 2 ผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

2.1 การสนองบทบาทภาครัฐ

ยสท. ได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีแก่คณะกรรมการ ยสท. ซึ่งเป็นตัวแทนผู้ถือหุ้นภาครัฐหรือกระทรวงการคลังอย่างเป็นระบบ ตามแนวปฏิบัติในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปีงบประมาณ 2568 พร้อมทั้งได้ปรับวิธีการรายงานให้มีความเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยจัดทำกระบวนการรายงานรวมถึงระบุวัตถุประสงค์ของกระบวนการ Output และ Outcome อย่างชัดเจน ส่งผลให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานได้ง่ายขึ้น ลดความซ้ำซ้อนและสะท้อนถึงการจัดการเชิงระบบที่สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งครอบคลุมประเด็นสำคัญทั้ง 3 ประเด็น และประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ของ ยสท. ดังนี้

การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

หน่วยงานของ ยสท. จัดทำข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างครบถ้วนเป็นระบบในรูปแบบรายงาน เช่น บันทึกข้อความ รายงานการประชุม แบบฟอร์มการรายงานตัวชี้วัด เป็นต้น เป็นรายเดือนรายไตรมาส และรายปี นำเสนอผ่านหัวหน้าหน่วยงาน รองผู้ว่าการที่กำกับดูแล ผู้ว่าการ คณะอนุกรรมการ คณะกรรมการ ยสท. รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแลและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงิน ได้แก่ ผลกำไร/ขาดทุน กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP) ฐานะการเงิน สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ การเบิกจ่ายเปรียบเทียบกับงบประมาณ/งบลงทุน ฯลฯ

รายงานผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช้การเงิน ได้แก่ ผลการดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ ผลการดำเนินงานตามภารกิจ ผลการดำเนินงานโครงการสำคัญ ผลการดำเนินงานตามแผนงานที่สำคัญ (แผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนปฏิบัติการประจำปี EVM แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน แผนตรวจสอบภายในแผนแม่บทต่าง ๆ) ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ ฯลฯ

การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล

หน่วยงานของ ยสท. จัดทำข้อมูลผลการดำเนินงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีนำเสนอคณะทำงานที่รับผิดชอบและคณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานคณะทำงานบูรณาการการกำกับดูแลกิจการที่ดี (GRC) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรายปี ได้แก่ รายงานการพัฒนาความยั่งยืนของการยาสูบแห่งประเทศไทยและรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี

การรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

หน่วยงานของ ยสท. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานและนำเสนอคณะทำงานที่รับผิดชอบ และ คณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการคณะทำงานประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ (Compliance Unit) รายงานการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่สำคัญขององค์กร จำนวน 12 กฎหมาย และรายงานการสอบทานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ

2.2 บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม

คณะกรรมการ ยสท. กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมตาม คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2568 ครบถ้วนทั้ง 5 ประเด็น ได้แก่ นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม (คู่แข่ง) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ (คู่ค้า และผู้ส่งมอบ) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์ โดยมีผลการดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมครบถ้วนทั้ง 5 ประเด็น สรุปดังนี้

ด้านการแข่งขันที่เป็นธรรม (คู่แข่ง)

ยสท. ให้ความสำคัญในการดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติควบคุมผลิตภัณฑ์ยาสูบ พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติการยาสูบแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2561 ไม่กีดกันทางการค้า ไม่บิดเบือนข้อมูล ไม่จำกัดสิทธิของร้านค้าให้ขายเฉพาะบุหรี่ยี่ห้อ ยสท. การตรวจสอบเครื่องหมายการค้าก่อนจดทะเบียนเพื่อไม่ให้เกิดการปลอมแปลง และกำหนดระดับราคาสินค้าอย่างเป็นธรรมและสอดคล้องกับอัตราภาษีสรรพสามิตยาสูบ และประกาศให้ทราบโดยทั่วไปอย่างชัดเจน

ด้านการเข้าถึงเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้)

ยสท. ได้บริหารจัดการด้านการเงินภายใต้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด จัดทำรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน (Work Flow) ในเรื่องการจัดทำแผนเงินกู้ระยะสั้นเพื่อเสริมสภาพคล่อง การประกาศเชิญชวนธนาคารพาณิชย์เข้าร่วมการประมูลเพื่อเสนออัตราดอกเบี้ยเงินกู้ การเปิดซอง ข้อเสนออัตราดอกเบี้ยเงินกู้ รวมถึงการจัดทำแผนการบริหารหนี้ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงระยะเวลาดำเนินการ อย่างชัดเจน และเป็นระบบ

ด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (คู่ค้าและผู้ส่งมอบ)

ในการจัดหาพัสดุและบริการต่าง ๆ ยสท. ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และกฎกระทรวงที่ออกตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างฯ เป็นสำคัญ สามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใสทุกกระบวนการ จัดทำเอกสารแบบ รร. 1 - รร. 4 เพื่อรับรองความไม่เกี่ยวข้องและป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน และดำเนินการรายงานการจัดซื้อจัดจ้างตามแบบ สขร. 1 เพื่อเผยแพร่ข้อมูลอย่างเปิดเผย พร้อมทั้งจัดการอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างอย่างสม่ำเสมอ

ด้านการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน

ยสท. ให้ทุกส่วนงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตในภาครัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งหวังให้เกิดการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรคุณธรรมและความโปร่งใส ดำเนินงานตั้งแต่ในส่วนของการกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหารจัดการ การสร้างการตระหนักถึงการไม่ทนต่อความทุจริต เชิดชูบุคคลที่ประพฤติปฏิบัติดีและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังการทุจริต มีการสร้างความตระหนักรู้และเฝ้าระวังการทุจริต รวมถึงการออกนโยบาย No Gift Policy ส่งเสริมการประกอบธุรกิจที่สะอาด ปราศจากสินบน มีช่องทางรับเรื่องร้องเรียน การแจ้งเบาะแส การให้ข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอแนะ การชดเชยสินค้า โดยมีการสื่อสารช่องทางให้กับลูกค้า คู่ค้า ผู้บริโภค และประชาชนทั่วไปทราบ

ด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์

ยสท. จึงได้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์ เสนอต่อคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อพิจารณาอนุมัตินโยบายดังกล่าว และได้ออกประกาศ การยาสูบแห่งประเทศไทย ที่ 42/2566 เรื่อง นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์ เพื่อถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป ยสท. จัดทำนิยามรายการค่าใช้จ่ายบัญชีเชิงสังคม และกระบวนการ SIPOC Workflow เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและน่าเชื่อถือสามารถนำไปปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน พร้อมทั้งรายงานผลรายการบัญชีเชิงสังคมต่อคณะกรรมการ เพื่อทราบเป็นรายไตรมาส ครอบคลุมตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันที่เป็นธรรมที่กำหนด



2.3 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

การป้องกันการใช้อำนาจภายใน

คณะกรรมการ ยสท. กำหนดนโยบายการป้องกันการใช้อำนาจภายในและแนวปฏิบัติ ตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2568 เพื่อมิให้มีการเข้าถึงและนำข้อมูลภายในที่มีข้อมูลสาธารณะ หรือข้อมูลสำคัญที่ยังไม่ได้เผยแพร่แก่สาธารณะ ไปแสวงหาประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของ ยสท. ผู้ถือหุ้นภาครัฐ/หน่วยงานกำกับดูแล และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม คณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. พึงปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าวอย่างเคร่งครัด ดังนี้

- 1) การปฏิบัติตามมาตรการรักษาความลับของเอกสารของการยาสูบแห่งประเทศไทย
- 2) การปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของการยาสูบแห่งประเทศไทย ภายใต้พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 เพื่อปกป้องคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของเจ้าของข้อมูลที่มีการติดต่อ ทำธุรกรรม รวมทั้งธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์กับ ยสท. ได้แก่ พนักงาน ลูกจ้าง ผู้ใช้บริการ คู่ค้า และผู้ทำงานหรือทำประโยชน์ให้แก่ ยสท.
- 3) การปฏิบัติตามคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. ปีงบประมาณ 2568 ซึ่งกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องไม่ใช้ข้อมูลภายในที่เป็นความลับของ ยสท. ในทางมิชอบ และต้องรักษาความลับของ ยสท. ลูกค้า คู่ค้า สังคม และประชาชนอย่างเคร่งครัด
- 4) คณะกรรมการข้อมูลข่าวสารการยาสูบแห่งประเทศไทยกำกับดูแลการอนุญาตให้เปิดเผยข้อมูลภายในของ ยสท. ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- 5) การบังคับใช้ระเบียบโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง ว่าด้วยวินัยพนักงานยาสูบ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

คณะกรรมการ ยสท. ได้รับสิทธิให้เข้าถึงข้อมูลภายในต่าง ๆ ของ ยสท. ทั้งรายงานด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน จากระเบียบวาระการประชุม มติที่ประชุม และรายงานการประชุมคณะกรรมการ ยสท. และคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ รวมถึงกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ยสท. ซึ่งจัดเก็บไว้เป็นฐานข้อมูลใน Google Drive ของเลขานุการคณะกรรมการ ยสท. โดยคณะกรรมการ ยสท. สามารถใช้บัญชีอีเมลที่ได้รับ จาก ยสท. เท่านั้น (xxx@thaitobacco.or.th) ในการเข้าดูข้อมูลดังกล่าว

การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง

คณะกรรมการ ยสท. กำหนดนโยบายการป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยงและแนวปฏิบัติ ตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2568 โดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. ต้องเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และห้ามมีส่วนร่วมในการพิจารณาอนุมัติ

กรรมการ ยสท. ต้องยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินพร้อมเอกสารประกอบต่อคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (คณะกรรมการ ป.ป.ช.) ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 ตามกำหนดเวลาตามประกาศคณะกรรมการ ป.ป.ช. พร้อมทั้งลงนามในแบบเปิดเผยรายการเกี่ยวโยงหรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทุกปีงบประมาณ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูล โดยเก็บเอกสารไว้ที่ ยสท. และมีการเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีและเว็บไซต์ของ ยสท. ทั้งนี้ ประธานกรรมการ ยสท. กำกับดูแลให้กรรมการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับ ยสท. หรือมีส่วนได้ส่วนเสียในการประชุมใด ๆ จะต้องงดเว้นการร่วมอภิปรายและงดออกเสียง หรือออกจากที่ประชุมในวาระนั้น ๆ

การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ความขัดแย้งทางผลประโยชน์คือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ของ ยสท. ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม คณะกรรมการ ยสท. ให้ความสำคัญต่อการป้องกันมิให้เกิดการขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และแนวปฏิบัติ ตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2568 สำหรับ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. เพื่อถือปฏิบัติ ดังนี้

- 1) ต้องเปิดเผยข้อมูลในเรื่องผลประโยชน์ซึ่งมีใน ยสท. หรือธุรกรรมใด ๆ ที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ตามแบบรายงานที่คณะกรรมการ ยสท. กำหนด อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 2) ต้องรักษาความลับอันก่อให้เกิดความเสียหายแก่ ยสท.
- 3) ต้องไม่เอื้อประโยชน์หรือมีส่วนร่วมต่อคู่สัญญา คู่แข่ง อันเป็นเหตุให้ ยสท. เสียผลประโยชน์หรือเสียหาย
- 4) ต้องรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและคู่ค้าด้วยความเสมอภาค โดยไม่เรียกร้องทรัพย์สิน รวมทั้งผลประโยชน์อื่นใด
- 5) กรรมการ ยสท. ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องที่กำลังพิจารณา จะต้องแจ้งให้ทราบถึงความสัมพันธ์หรือการเกี่ยวโยงของตนในเรื่องดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมพิจารณาหรืองดออกเสียงในเรื่องนั้น ๆ

6) ต้องพิจารณาอย่างเหมาะสมและรอบคอบในเรื่องที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของ ยสท. ไม่แสดงหาผลประโยชน์ส่วนตัว รวมทั้งต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ ฯลฯ ของ ยสท.

เพื่อดำเนินการตามนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้จัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest: COI) สำหรับผู้บริหารและพนักงาน ยสท. เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ควบคู่กับคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณฯ ด้วย



2.4 บทบาทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คณะกรรมการ ยสท. และคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า จัดให้มีนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่มือการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วัตถุประสงค์และขอบเขตการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการระบุความต้องการ/คาดหวัง/ความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปีงบประมาณ 2566-2570 และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ 2568

ยสท. ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปีงบประมาณ 2566-2570 โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ยสท. 7 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ลูกค้า 2) บุคลากร 3) คู่ค้า 4) หน่วยงานกำกับดูแล 5) หน่วยงานภาครัฐ 6) ชุมชน และ 7) คู่แข่ง โดย ยสท. กำหนดยุทธศาสตร์ 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานของ ยสท. และเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในยกระดับความพึงพอใจ และเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานเพื่อลดความขัดแย้งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ

แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ปีงบประมาณ 2568 ประกอบด้วย แผนงานต่าง ๆ ดังนี้

- แผนสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ใช้บริการด้านงานพิมพ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการด้านงานพิมพ์
- แผนบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า มีวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ และพัฒนาความสัมพันธ์ความเข้าใจอันดีในบริบทการดำเนินงานของ ยสท. กับลูกค้า และการมีส่วนร่วมในการผลักดันยอดจำหน่าย และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดของบุหรี ยสท.
- แผนสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาศักยภาพส่งออก มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างความร่วมมือในการผลักดันยอดจำหน่ายบุหรีส่งออกให้เป็นไปตามเป้าหมาย และเพื่อสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานให้เป็นไปด้วยความราบรื่น
- แผนสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายทางธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาความสัมพันธ์กับเครือข่ายทางธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
- การให้ความรู้เรื่องบุหรีผิดกฎหมายแก่หน่วยงานภาครัฐ มีวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างการดำเนินการป้องกันและปราบปรามบุหรีผิดกฎหมายของ ยสท. และการมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามบุหรีผิดกฎหมาย

2.5 การเปิดเผยข้อมูล

ยสท. จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของ ยสท. อย่างถูกต้อง ครบถ้วนทันเวลา เชื่อถือได้ และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงินที่สำคัญ โดยเผยแพร่ผ่านทางรายงานประจำปีและเว็บไซต์ของ ยสท. www.thaitobacco.or.th ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่สนใจสามารถดาวน์โหลดรายงานประจำปีของ ยสท. ได้เป็นการเข้าถึงข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว นอกจากนี้ การเปิดเผยข้อมูลเป็นดัชนีชี้วัดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ ยสท. (Integrity & Transparency Assessment: ITA) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส และเป็นกลไกในการตรวจสอบการดำเนินงาน

การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี

การจัดทำหนังสือรายงานประจำปี ยสท. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำหนังสือรายงานประจำปีซึ่งประกอบด้วยผู้แทน ที่มีความรู้และประสบการณ์ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อร่วมกันดำเนินการจัดทำหนังสือรายงานประจำปี โดยมีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานพร้อมกำหนดกรอบระยะเวลา เพื่อให้การจัดทำหนังสือรายงานประจำปีมีการดำเนินงานที่เป็นระบบสามารถเปิดเผยข้อมูลได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา เชื่อถือได้

คณะทำงานฯ มีหน้าที่รวบรวม พิจารณา และกลั่นกรองประเด็นการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญตามที่กำหนดไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. ปีงบประมาณ 2568 หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส แนวทางการเปิดเผยข้อมูลของ สคร. รวมถึงหลักเกณฑ์การประเมิน Enablers โดยมีขั้นตอนการพิจารณา กลั่นกรอง และตรวจสอบข้อมูลที่จะเปิดเผยในหนังสือรายงานประจำปีหลายขั้นตอน ตั้งแต่ระดับพนักงานผู้จัดเตรียมข้อมูล ผู้บริหารหน่วยงานที่เป็นเจ้าของข้อมูล นำเสนอผู้ว่าการ พิจารณาอนุมัติเผยแพร่ ก่อนนำเสนอข้อมูลให้คณะทำงานจัดทำรายงานประจำปี ซึ่งจะเป็นผู้ยืนยันข้อมูลในขั้นตอนสุดท้ายก่อนจัดพิมพ์ และเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ ของ ยสท.

ยสท. มีการจัดทำรายงานทางการเงินที่ครบถ้วนสมบูรณ์ จัดส่งและได้รับการรับรองงบการเงินโดยสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดมาโดยตลอด ไม่เคยมีเหตุการณ์ที่ สตง. ไม่รับรองงบการเงินของ ยสท. และไม่มีการแก้ไขข้อมูลรายงานทางการเงินต่าง ๆ ภายหลัง สตง. รับรองงบการเงิน หรือภายหลังที่ ยสท. เปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไปแล้ว

ยสท. ได้จัดทำและเผยแพร่รายงานประจำปี ปีงบประมาณ 2566 ในเว็บไซต์ของ ยสท. เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2568 โดยยังไม่ได้เผยแพร่รายงานทางการเงิน เนื่องจากอยู่ระหว่างรอผลการรับรองจาก สตง. ต่อมา สตง. รับรองงบการเงินเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2568 ยสท. จึงเผยแพร่รายงานทางการเงินในหนังสือรายงานประจำปี ปีงบประมาณ 2567 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2568 ซึ่งอยู่ภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนดคือภายใน 1 เดือน หลังจาก สตง. รับรองงบการเงิน

ข้อมูลสำคัญที่ ยสท. เปิดเผยในรายงานประจำปี

ด้านการเงิน

- 1) งบการเงิน ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และหมายเหตุประกอบงบการเงิน และการแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี
- 2) คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และคณะกรรมการตรวจสอบ อธิบายถึงความรับผิดชอบของตนในการจัดทำรายงานทางการเงิน
- 3) รายงานความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

ด้านที่ไม่ใช่การเงิน

- 1) โครงสร้างของกลุ่มธุรกิจ/โครงสร้างผู้ถือหุ้นเพื่อสะท้อนผู้มีอำนาจควบคุมที่แท้จริง
- 2) ประวัติของคณะกรรมการ ยสท.
- 3) ประวัติผู้บริหาร
- 4) การอธิบายเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับฐานะการเงิน การวิเคราะห์ปัจจัยมูลค่าทางการเงิน ผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญรวมทั้งปัจจัยที่เป็นสาเหตุ หรือมีผลต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน
- 5) การเงินที่ได้รับการรับรองจากผู้สอบบัญชี
- 6) รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการ/คณะกรรมการตรวจสอบต่อรายงานทางการเงิน
- 7) ความเสี่ยงหลักของการดำเนินธุรกิจ
- 8) นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ ยสท.
- 9) นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง
- 10) จำนวนครั้งในการเข้าประชุมคณะกรรมการ ยสท. และคณะอนุกรรมการ เป็นรายบุคคล
- 11) การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 12) การดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากลอย่างน้อย ได้แก่ มาตรฐาน ISO 26000
- 13) นโยบายและผลการจัดการรายการที่เกี่ยวข้องกัน
- 14) สภาพธุรกิจ แผนงานทางธุรกิจและกลยุทธ์
- 15) ด้านความเสี่ยงขององค์กร
- 16) บทวิเคราะห์ความเสี่ยงหลักของการดำเนินธุรกิจ ผลการจัดการความเสี่ยง



การเปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์

ตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. ปีงบประมาณ 2568 หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และหลักเกณฑ์การประเมิน Enablers กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินที่สำคัญขององค์กรผ่านเว็บไซต์ของ ยสท. โดย ยสท. ดำเนินการได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน ทั้ง 8 ประเด็น ดังนี้

- 1) การแถลงทิศทางนโยบายขององค์กรโดยผู้บริหารสูงสุด
- 2) นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 3) การดำเนินงานตามนโยบายของรัฐ
- 4) แผนงานที่สำคัญ
- 5) ข้อมูลโครงการลงทุนที่สำคัญ
- 6) การจัดซื้อจัดจ้าง
- 7) ผลการดำเนินงานทั้งการเงินและไม่ใช้การเงินที่สำคัญ
- 8) รายงานประจำปี

ในปีงบประมาณ 2568 มีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ของ ยสท. ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยคณะทำงานปรับปรุงเว็บไซต์ ยสท. ได้ทบทวนและปรับปรุงรูปแบบและการหมวดหมู่ชุดข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานขององค์กร ทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช้การเงินข้อมูลด้านความโปร่งใสตามหลักเกณฑ์ของ ป.ป.ช. (ITA) ข้อมูลผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามหลักเกณฑ์การประเมินผล Enablers ข้อมูลการดำเนินงานของส่วนงาน ให้มีความชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้องทันเวลา เชื่อถือได้ สามารถค้นหาและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ง่ายยิ่งขึ้น โดยมีการนำเสนอข้อมูลต่อที่ประชุมคณะกรรมการข้อมูลข่าวสาร เพื่อพิจารณาว่าข้อมูลส่วนใดเผยแพร่ได้ตามมติที่ประชุม ก่อนนำการเผยแพร่ต่อไป รวมทั้งปรับปรุงข้อมูลทุกไตรมาส และทุก 6 เดือน โดยให้มีช่องทางการสื่อสารแบบสองทางผ่านการโต้ตอบแบบ Pop Up เพื่อเพิ่มการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าชมเว็บไซต์กับ ยสท.

2.6 คณะกรรมการ

องค์ประกอบ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ

พระราชบัญญัติการยาสูบแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2561 มาตรา 13 บัญญัติให้มีคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ประธานกรรมการหนึ่งคนและกรรมการอื่นอีกไม่เกิน 9 คน โดยคณะรัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการอื่น ให้ผู้ว่าการเป็นกรรมการและเลขานุการ และ

มาตรา 15 บัญญัติ ให้ประธานกรรมการและกรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี เมื่อพ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่ไม่เกิน 2 วาระติดต่อกัน สำหรับด้านความรู้ความเชี่ยวชาญ มาตรา 14 กำหนดให้ประธานกรรมการและกรรมการต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเกษตรศาสตร์ อุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การบริหาร เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกฎหมาย

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2565 และสำนักนายกรัฐมนตรีมีประกาศแต่งตั้ง คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นคณะกรรมการชุดที่ 2 ตามพระราชบัญญัติการยาสูบ แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย ประธานกรรมการ และกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย รวม 9 คน โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่คณะรัฐมนตรีมีมติแต่งตั้ง และในระหว่างปี จนถึงปีงบประมาณ 2568 มีกรรมการพ้นวาระเนื่องจากอายุครบ 65 ปีบริบูรณ์ และลาออก รวมจำนวน 5 คน โดยประธานกรรมการ ยสท. (นายธีรชัย อัตนวานิช) ได้ลาออกจากตำแหน่ง มีผลตั้งแต่วันที่ 23 มกราคม 2568 ซึ่งเป็นการลาออก ก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี (8 กุมภาพันธ์ 2565 – 7 กุมภาพันธ์ 2568) ทำให้คณะกรรมการ ยสท. มีจำนวนคงเหลือเพียง 4 คน โดยเป็นกรรมการอิสระทั้ง 4 คน เป็นกรรมการจากบัญชีรายชื่อกรรมการ รัฐวิสาหกิจ (Director's Pool) ของกระทรวงการคลัง 2 คน และมีประสบการณ์ในภาคเอกชน 2 คน

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานกิจการของ ยสท. เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและต่อเนื่อง กรรมการที่เหลือ ในคราวประชุมคณะกรรมการ ยสท. ครั้งที่ 5 (วาระพิเศษ) ประจำปีงบประมาณ 2568 วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2568 ที่ประชุมมีมติเอกฉันท์เลือก นายทองเปลว กองจันทร์ กรรมการ ยสท. ทำหน้าที่ประธานกรรมการ ยสท. เป็นการชั่วคราว จนกว่าประธานกรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้งใหม่เข้ารับหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตาม พ.ร.บ. การยาสูบแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2561 มาตรา 16 วรรคสอง กำหนดว่า “กรณีที่ประธานกรรมการ พ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้กรรมการที่เหลือเลือกกรรมการคนหนึ่งทำหน้าที่ประธานกรรมการเป็นการ ชั่วคราว”

การสรรหากรรมการ

เพื่อให้การทำหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการ ยสท. มีประสิทธิภาพเต็มที่ในการกำกับดูแล ยสท. คณะกรรมการ ยสท. จึงมอบหมายให้คณะอนุกรรมการสรรหากรรมการ ยสท. ดำเนินการสรรหากรรมการ ทดแทนกรรมการที่ลาออกและพ้นวาระ รวมทั้งสรรหารายชื่อบุคคลที่จะเสนอขอแต่งตั้งเป็นกรรมการ ยสท. (ชุดใหม่) ตาม พ.ร.บ. การยาสูบแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2561 โดยให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์การสรรหา กรรมการ ยสท. ประกอบแนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจตามมติคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2566 ที่กำหนดสมรรถนะหลักสำหรับกรรมการรัฐวิสาหกิจ มีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่

- 1) สมรรถนะด้านการเงิน
- 2) สมรรถนะด้านบัญชี
- 3) สมรรถนะด้านกฎหมาย

- 4) สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5) สมรรถนะด้านอื่นตามแต่ละรัฐวิสาหกิจ

ทั้งนี้ ให้รัฐวิสาหกิจใช้สมรรถนะหลัก (Skill Matrix) ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน สำหรับใช้ในการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการของรัฐวิสาหกิจดังกล่าวต่อไป

คณะกรรมการสรรหาฯ ได้มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการ ยสท. (ฉบับแรก) เป็นลำดับโดยเสนอคณะกรรมการ ยสท. พิจารณาในคราวประชุม ดังนี้

- การประชุมคณะกรรมการ ยสท. ครั้งที่ 14 ประจำปีงบประมาณ 2567 วันที่ 18 กันยายน 2567 มีมติเห็นชอบร่างหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการ ยสท. (ฉบับปรับปรุง ประจำปีงบประมาณ 2567) ซึ่งเป็น การทบทวนครั้งที่ 1 เพื่อถือใช้ในปีงบประมาณ 2568 โดยทบทวนหลักเกณฑ์ฯ ใน 2 ประเด็น ได้แก่

(1) เรื่อง คุณสมบัติพึงประสงค์ โดยปรับสมรรถนะด้านอื่นตามแต่ละรัฐวิสาหกิจ (Skill Matrix) 5.1 ด้านการบริหาร ได้แก่ ด้านการตลาด การบริหารธุรกิจ การบริหารกิจการโรงพยาบาล การพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ การสื่อสาร และอื่นใดที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร

(2) เรื่อง การสรรหาบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเสนอชื่อ โดยให้ความสำคัญกับมติ คนร. ที่ให้ มีกรรมการจากภาคธุรกิจ และเห็นว่ากรรมการเป็นผู้มีหน้าที่กำกับดูแลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล จึงเพิ่ม แนวทางการคัดกรองคุณสมบัติของกรรมการในด้านการกำกับดูแลที่ดี โดยให้มีการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้น เกี่ยวกับการกระทำความผิดตามกฎหมายของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) หากตรวจพบการกระทำความผิดเพียงเล็กน้อย ให้ปรับลดคะแนน 1 คะแนน ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่มี ความเข้มข้นและระดับเหนือกว่าหลักเกณฑ์ฯ ของ สคร.

- การประชุมคณะกรรมการ ยสท. ครั้งที่ 6 ประจำปีงบประมาณ 2568 วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2568 มีมติเห็นชอบร่างหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการ ยสท. (ฉบับทบทวน) ซึ่งเป็นการทบทวนครั้งที่ 2 โดยมี การทบทวนหลักเกณฑ์ฯ ดังนี้

ข้อ 1 คุณสมบัติพื้นฐาน ข้อ 6 การประมวลข้อมูลประกอบการสรรหา และขั้นตอนการสรรหา (Flow Chart) รวมทั้งให้ใช้แบบฟอร์มการเสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการ นโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) แทนแบบฟอร์มของ ยสท.

- การประชุมคณะกรรมการ ยสท. ครั้งที่ 12 ประจำปีงบประมาณ 2568 (วาระพิเศษ) วันที่ 12 มิถุนายน 2568 พิจารณาร่างหลักเกณฑ์ฯ ตามที่คณะกรรมการฯ เสนอดังนี้

- วาระที่ 3.2 มีมติเห็นชอบร่างหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการ ยสท. ตามที่ได้ทบทวนตาม ข้อสังเกตของประธานกรรมการฯ เกี่ยวกับการใช้คำในหลักเกณฑ์ฯ ข้อ 1.4 เพื่อให้สอดคล้องตาม พ.ร.บ. คุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยปรับแก้

ข้อ 1.4 จากเดิม “ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือเป็นบุคคลล้มละลายทุจริต” เป็น “ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือไม่เคยเป็นบุคคลล้มละลายทุจริต”

- วาระที่ 4.1 มีมติเห็นชอบร่างหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการ ยสท. (ทบทวนหลักเกณฑ์ฯ ฉบับที่เห็นชอบตามวาระที่ 3.2) โดยนำมาประมวลและปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งใน 3 ประเด็น ดังนี้

1) ปรับข้อความในหลักเกณฑ์ฯ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและใช้แบบฟอร์มได้ง่ายยิ่งขึ้น

2) ปรับแก้ไขข้อความใด ๆ ที่อาจมีความซ้ำซ้อน หรือแก้ไขการใช้ภาษาเล็กน้อย

3) ปรับเพิ่มสาระที่สำคัญ เรื่อง คุณสมบัติพึงประสงค์ “ไม่เคยเป็นผู้กระทำความผิดด้านการกำกับดูแลองค์กรที่ดี” โดยปรับ ข้อ 2.7 ซ้อย่อย 2.7.1 และ 2.7.2 ให้สอดคล้องกับเงื่อนไขตามแบบฟอร์มของ สคร. ซึ่งมีได้เป็นการตัดสินหรือรอนสิทธิผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อขอแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลังไปก่อนหน้านี้

ประธานกรรมการ ยสท. ลงนามในหลักเกณฑ์ฯ ลงวันที่ 25 กรกฎาคม 2568 ซึ่งเป็นฉบับที่มีความสมบูรณ์และเป็นปัจจุบันที่สุด โดยใช้ในการสรรหากรรมการฯ ชุดใหม่ให้ครบจำนวนตามองค์ประกอบของคณะกรรมการ ตาม พ.ร.บ. การยาสูบแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2561 มาตรา 13 กำหนด (จำนวน 10 คน) ตาม Skill Matrix ที่ผู้ว่าการ และคณะผู้บริหารสูงสุดร่วมกันพิจารณาและเสนอ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ 11 ประจำปีงบประมาณ 2568 วันที่ 21 พฤษภาคม 2568 ดังนี้

สมรรถนะหลัก ตามที่ คนร. กำหนด	1. ด้านการเงิน
	2. ด้านการบัญชี
	3. ด้านกฎหมาย
	4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
	5. ด้านเกษตรศาสตร์
สมรรถนะด้านอื่น ตามที่ พ.ร.บ. ยสท. พ.ศ. 2561 กำหนด (อย่างใดอย่างหนึ่ง)	6. ด้านอุตสาหกรรม
	7. ด้านวิทยาศาสตร์
	8. ด้านวิศวกรรมศาสตร์
	9. ด้านเศรษฐศาสตร์
	10. ด้านการบริหาร (รวมถึง ทักษะฯ ด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการบริหารธุรกิจ ด้านการบริหารกิจการโรงพยาบาล ด้านบัญชี ด้านการพัฒนาองค์กรสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร หรืออื่นใดที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารจัดการองค์กร)

ในคราวประชุมคณะกรรมการ ยสท. ครั้งที่ 15 ประจำปีงบประมาณ 2568 วันที่ 16 กรกฎาคม 2568 ที่ประชุมมีมติเห็นชอบรายชื่อบุคคลที่จะเสนอขอแต่งตั้งเป็นกรรมการ ยสท. (ชุดใหม่) พร้อมคู่เทียบตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านอื่น จำนวน 10 ด้าน รวม 20 รายชื่อ ตามที่คณะอนุกรรมการสรรหาฯ เสนอและให้นำส่งรายชื่อให้ สคร. เพื่อเสนอคณะกรรมการกลั่นกรองฯ พิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

สคร. มีหนังสือลงวันที่ 15 สิงหาคม 2568 เรื่อง แจ้งรายชื่อบุคคลเพื่อเสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการในคณะกรรมการ ยสท. โดยแจ้งว่า รายชื่อบุคคลดังกล่าวมีองค์ประกอบจากบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจและภาคธุรกิจที่สอดคล้องกับแนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามมติ คนร. วันที่ 25 ตุลาคม 2566 เพื่อให้ ยสท. ดำเนินการนำเสนอต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้งตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้แล้วเสร็จภายในหกสิบวัน และ ยสท. มีหนังสือลงวันที่ 19 สิงหาคม 2568 เรียบน ปลัดกระทรวงการคลัง เรื่อง ขอนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการในคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย

การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแผนยุทธศาสตร์

คณะกรรมการ ยสท. มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยการกำหนดทิศทาง และแผนยุทธศาสตร์ปีงบประมาณ 2568 คณะกรรมการ ยสท. มีส่วนร่วมตลอดทั้งกระบวนการ ดังนี้

- คณะกรรมการ ยสท. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง (RMC) เพื่อทำหน้าที่พิจารณากลั่นกรองให้ความเห็นชอบทิศทางกลยุทธ์ (ทิศทางยุทธศาสตร์) แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี และเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ ยสท. พิจารณา ก่อนเริ่มปีงบประมาณ รวมทั้งกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย และเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ ยสท. เพื่อทราบ

- สำหรับการกำหนดร่างทิศทางยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 คณะกรรมการ ยสท. ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากร เครื่องจักร และเวลาให้มีประสิทธิภาพ และสร้างประโยชน์อย่างอื่นให้เพิ่มขึ้น เนื่องจากผลกระทบของปริมาณการจำหน่ายบุหรี่ที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง และควรกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการจำหน่ายบุหรี่ในประเทศที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อคาดหวังผลในการผลักดันยอดจำหน่ายบุหรี่ให้เพิ่มสูงขึ้น

- จากข้อสังเกตของคณะกรรมการ ยสท. ฝ่ายจัดการได้นำไปปรับปรุงร่างทิศทางยุทธศาสตร์ปีงบประมาณ 2568 และเสนอต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารสูงสุด (Executive Committee) และคณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์ฯ พิจารณาเห็นชอบตามลำดับ และในคราวประชุมคณะกรรมการ ยสท. ครั้งที่ 6 ประจำปีงบประมาณ 2567 วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 คณะกรรมการฯ มีมติเห็นชอบทิศทางยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 ประกอบด้วย 4 ทิศทาง ได้แก่

1) ทิศทางการยุทธศาสตร์ด้านการผลิต ให้ความสำคัญกับกระบวนการผลิตตลอด Supply Chain เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ควบคู่กับการบริหารจัดการต้นทุนการผลิตอย่างเหมาะสม การดำเนินงานประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ ด้านใบยา ด้านการผลิต และด้านการบริหารจัดการผลิต

2) ทิศทางการยุทธศาสตร์ด้านการตลาด มุ่งเน้นการเพิ่มส่วนแบ่งตลาดบุหรี่ และปริมาณการจำหน่ายบุหรี่ในประเทศ รวมถึงการดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับยาสูบควบคู่ เพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคและข้อจำกัดต่าง ๆ ภายใต้สถานการณ์แข่งขันที่รุนแรงขึ้น การดำเนินงานประกอบด้วย 4 ส่วนหลัก คือ ด้านการตลาด และการขายบุหรี่ในประเทศ ด้านการส่งออกและรับจ้างผลิต ด้านการสร้างรายได้เพิ่มจากการจำหน่ายใบยาและผลิตภัณฑ์ยาสูบอื่น และด้านยาเส้น

3) ทิศทางการยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาธุรกิจอื่น โดยใช้ศักยภาพที่เหลือจากธุรกิจหลัก เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร การดำเนินงานประกอบด้วย 4 ธุรกิจใหม่ คือ การหารายได้จากอสังหาริมทรัพย์ บริการทางการแพทย์ การผลิตงานพิมพ์ และผลิตภัณฑ์ยาสูบรูปแบบใหม่ รวมถึงการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจเพิ่มเติมเพื่อรองรับกฎหมายใหม่ที่อาจเกิดขึ้นและเกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมของ ยสท.

4) ทิศทางการยุทธศาสตร์ด้านการบริหารองค์กร มุ่งเน้นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน การพัฒนาเพื่อเสริมสร้างทักษะให้กับพนักงานอย่างทั่วถึง การบริหารจัดการพนักงานอย่างเหมาะสมตามสายงาน ตลอดจนการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน การศึกษาแนวทางเพื่อนำเสนอการแก้ไข/ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ยสท. ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการลดผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรที่มีต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งการลดมลภาวะ ลดการใช้ทรัพยากร และการใช้พลังงานทดแทนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน

ทั้งนี้ ให้ใช้เป็นกรอบแนวทางในการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) ประจำปีงบประมาณ 2568 ต่อไป

- คณะกรรมการ ยสท. ในคราวประชุมครั้งที่ 10 ประจำปีงบประมาณ 2567 วันที่ 19 มิถุนายน 2567 มีมติเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2 (แผนยุทธศาสตร์ ปี 2568) ประกอบด้วย 4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 11 กลยุทธ์ และมีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติการ และการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) ปีงบประมาณ 2568 ซึ่งได้ผ่านการพิจารณากลั่นกรองจากคณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์ฯ ก่อนนำเสนอ สคร. ภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด (วันที่ 31 กรกฎาคม 2567)

- ตามหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจ กำหนดให้รัฐวิสาหกิจต้องทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอผลการทบทวนต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ หากมีการปรับปรุงแก้ไขแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีให้นำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และรัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัดหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายพิจารณาให้ความเห็นชอบตามลำดับ ก่อนจัดส่งให้ สคร. ต่อไป

- ยสท. ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิง เศรษฐศาสตร์ (EVM) ปีงบประมาณ 2568 และเสนอคณะกรรมการ ยสท. พิจารณาในคราวประชุมครั้งที่ 4 ประจำปีงบประมาณ 2568 วันที่ 15 มกราคม 2568 ซึ่งที่ประชุมมีมติเห็นชอบการทบทวนแผนฯ ตามที่เสนอ และให้นำข้อสังเกตของที่ประชุมในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดร่วมระหว่างหน่วยงานภาครัฐเพื่อแก้ไขปัญหาหรือ ผิดกฎหมาย การศึกษาความเป็นไปได้ในธุรกิจยาเส้นโดยการร่วมทุนหรือเข้าซื้อหุ้นกิจการ และการขยายตลาด ส่งออกบุหรี่ไปยังประเทศเพื่อนบ้านอื่น ๆ เพิ่มเติม นอกจากสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาไปพิจารณา ดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์กับ ยสท. ต่อไป

การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ

คณะกรรมการ ยสท. กำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วย แผนการตรวจสอบภายใน แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล แผนบริหารทุนมนุษย์ และแผนการจัดการความรู้ โดยมีการแต่งตั้งและมอบหมายให้คณะกรรมการชุดย่อยช่วยกำกับดูแลการดำเนินงาน พิจารณากลับกรองงาน และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ ยสท. เพื่อทราบสม่ำเสมออย่างน้อย เป็นรายไตรมาส อำนาจหน้าที่เป็นไปตามกฎบัตรคณะกรรมการที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการ ยสท. และต้องมีการทบทวนกฎบัตรเป็นประจำทุกปี

1. คณะกรรมการตรวจสอบ กำกับดูแลแผนการตรวจสอบภายใน โดยมีการกำกับดูแลการดำเนินงาน ดังนี้

- อนุมัติแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ (2568-2572) แผนการตรวจสอบ ประจำปีงบประมาณ 2568 และการจัดสรรทรัพยากรของฝ่ายตรวจสอบภายใน ก่อนเริ่มปีบัญชี และเสนอคณะกรรมการ ยสท. เพื่อทราบ

- ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการตรวจสอบ ปีงบประมาณ 2568 เป็นรายไตรมาส พร้อม มอบข้อสังเกตให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติ และรายงานคณะกรรมการ ยสท. ทราบเป็นรายไตรมาส

2. คณะอนุกรรมการด้านการบริหารทุนมนุษย์ กำกับดูแลแผนบริหารทุนมนุษย์ โดยมีการกำกับดูแล การดำเนินงาน ดังนี้

- เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2566 - 2570 (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ 2568 ก่อนเริ่มปีบัญชี และเสนอคณะกรรมการ ยสท. เพื่อทราบ

- ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2568 เป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติ และรายงานคณะกรรมการ ยสท. ทราบ เป็นรายไตรมาส

3. คณะอนุกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม กำกับดูแล แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล และแผนการจัดการความรู้ โดยมีการกำกับดูแลการดำเนินงาน ดังนี้

3.1 แผนปฏิบัติการดิจิทัล

- เห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 และแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ 2568 ก่อนเริ่มปีบัญชี และเสนอคณะกรรมการ ยสท. เพื่อทราบ
- ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีงบประมาณ 2568 เป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติ และรายงานคณะกรรมการ ยสท. ทราบเป็นรายไตรมาส

3.2 แผนการจัดการความรู้

- เห็นชอบแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2566 - 2570 (ฉบับปรับปรุงเดือนกรกฎาคม 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2568 ก่อนเริ่มปีบัญชี และเสนอคณะกรรมการ ยสท. เพื่อทราบ
- ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2568 เป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติ และรายงานคณะกรรมการ ยสท. ทราบเป็นรายไตรมาส

การประเมินผลคณะกรรมการ

ตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 หมวดที่ 3 คณะกรรมการ ข้อที่ 3 การประเมินผลคณะกรรมการ มีแนวทางดำเนินการ โดยคณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งแบบรายคณะ และรายบุคคล อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และให้นำผลการปฏิบัติงานและสภาพปัญหามาใช้ในการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป และตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG : Corporate Governance & Leadership) เกณฑ์ประเมินส่วนที่ 6 คณะกรรมการ ข้อ 6.7 การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีการประเมินตนเองอย่างเป็นรูปธรรมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี และนำผลการประเมินไปจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ซึ่งแผนเพิ่มประสิทธิภาพฯ ต้องมีสาระสำคัญที่สอดคล้องกับผลการประเมินตนเองประจำปีของคณะกรรมการ

ในปีงบประมาณ 2568 คณะกรรมการ ยสท. ได้เห็นชอบแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการ ยสท. ทั้งแบบรายคณะ แบบรายบุคคล และแบบรายบุคคลแบบไขว้ ในคราวประชุมเดือนพฤษภาคม 2568 ซึ่งเป็นประเมินตนเองฉบับที่ใช้ในปีงบประมาณ 2567 โดยไม่มีการปรับแก้ไขข้อคำถามเพิ่มเติม และอภิปรายผลการประเมินฯ ร่วมกันในคราวประชุมเดือนมิถุนายน 2568 สรุปดังนี้

1. การประเมินตนเองแบบ “รายคณะ” จำนวนคำถาม 6 หัวข้อ 40 ข้อย่อย ในภาพรวมได้คะแนนประเมินเฉลี่ย 154 คะแนน จากคะแนนเต็ม 160 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 96 ถือว่าคณะกรรมการมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน “ระดับคณะ” อยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดข้อย่อยมี 1 ข้อย่อยที่ได้คะแนนร้อยละ 70 อยู่ในเกณฑ์พอใช้ ได้แก่ หัวข้อ 1. โครงสร้างและคุณสมบัติของ

คณะกรรมการ “ข้อย่อย 1.3 มีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การทำงานในภาคธุรกิจจำนวนเหมาะสม เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีกรรมการที่มีความรู้ความสามารถจากภาคธุรกิจต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น”

สำหรับข้อย่อยในแบบประเมินรายคณะที่สะท้อนพฤติกรรมของคณะกรรมการ ตามคู่มือจริยธรรมฯ มีจำนวน 4 ข้อ ได้แก่

หัวข้อ 1 “โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ” ข้อย่อย 1.5 “กรรมการต้องบริหารงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของรัฐ และ ยสท. เป็นสำคัญ” ได้คะแนนประเมินร้อยละ 100 เกณฑ์ดีเยี่ยม

หัวข้อ 3 “แนวปฏิบัติของคณะกรรมการ” ข้อย่อย 3.5 “บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยไม่ฝักใฝ่การเมือง และวางตัวเป็นกลางอย่างเคร่งครัด รวมทั้งมีความเป็นอิสระ ทั้งในการตัดสินใจและการกระทำ” ได้คะแนนประเมิน ร้อยละ 100 เกณฑ์ดีเยี่ยม

หัวข้อ 4 “การสื่อสารของคณะกรรมการ” ข้อย่อย 4.3 “รับฟังข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ตลอดจนข้อร้องเรียนต่าง ๆ ด้วยใจเป็นธรรมและมีความพร้อมในการปรับปรุง หรือแก้ไขปัญหาจากข้อร้องเรียนอยู่เสมอ” ได้คะแนนประเมิน ร้อยละ 90 เกณฑ์ดีมาก

หัวข้อ 6 “การประชุมคณะกรรมการ” ข้อย่อย 6.11 “ประธานกรรมการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งผลประโยชน์ส่วนตนต่อผลประโยชน์ของ ยสท. เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ” ได้คะแนนประเมิน ร้อยละ 100 เกณฑ์ดีเยี่ยม

2. การประเมินตนเองแบบ “รายบุคคล” จำนวนคำถาม 6 หัวข้อ 25 ข้อย่อย ในภาพรวมได้คะแนนประเมินเฉลี่ย 97 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 97 ถือว่าคณะกรรมการมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน “ระดับบุคคล” อยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม”

สำหรับข้อย่อยในแบบประเมินรายบุคคล ที่สะท้อนพฤติกรรมของคณะกรรมการ ตามคู่มือจริยธรรมฯ มีจำนวน 3 ข้อ ได้แก่

หัวข้อ 2 “ความเป็นอิสระ” ข้อย่อย 2.1 “ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ยสท.” ได้คะแนนประเมินร้อยละ 100 เกณฑ์ดีเยี่ยม

หัวข้อ 4 “ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ” ข้อย่อย 4.7 “บริหารงานด้วยความรับผิดชอบ และด้วยความระมัดระวัง และไม่สร้างข้อผูกมัดที่อาจขัดแย้งกับหน้าที่ของตนในภายหลัง” ได้คะแนนประเมิน ร้อยละ 100 เกณฑ์ดีเยี่ยม

หัวข้อ 6 “การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะยาว” ข้อย่อย 6.5 “ศึกษาหาความรู้และประสบการณ์เพื่อเสริมสร้างตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น” ได้คะแนนประเมิน ร้อยละ 100 เกณฑ์ดีเยี่ยม

3. การประเมินตนเองแบบ “รายบุคคลแบบไขว้” จำนวนคำถาม 6 หัวข้อ 25 ข้อย่อย เช่นเดียวกับแบบประเมินแบบรายบุคคล ในภาพรวมได้คะแนนประเมินเฉลี่ย 495 คะแนน จากคะแนนเต็ม 500 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 99 อยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” ซึ่งใกล้เคียงกับผลการประเมินแบบรายบุคคล ที่ได้ร้อยละ 97

จากผลการประเมินตนเอง และข้อมูลความเห็น/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ ที่แสดงไว้ตามคำถามปลายเปิดท้ายแบบประเมิน ยสท. ได้นำไปประกอบการจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ ยสท. ปีงบประมาณ 2569 และเสนอคณะกรรมการ ยสท. พิจารณาเห็นชอบในคราวประชุมคณะกรรมการ ยสท. ครั้งที่ 15 ประจำปีงบประมาณ 2568 วันที่ 16 กรกฎาคม 2568

การพัฒนาคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcome) ให้สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดี (Competitiveness and Performance with Long-term Perspective) ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Ethical and Responsible Business) เกิดประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good Corporate Citizenship) รวมทั้งสามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate Resilience) ซึ่งเป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3 ที่ระบุว่า คณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ความสามารถที่เหมาะสม 2.3 (1) คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่ได้รับคำแนะนำ และมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ (3) คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้กรรมการได้รับการอบรมและพัฒนาศักยภาพ และความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่



ในปีงบประมาณ 2568 ยสท. ได้สนับสนุนให้คณะกรรมการ ยสท. เข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนา ในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งที่ ยสท. เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการให้ และที่กรรมการฯ ได้ดำเนินการศึกษาหาความรู้ ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยตนเอง การเข้าร่วมประชุม สัมมนาต่าง ๆ รวมทั้งการอบรมที่กรรมการฯ ได้รับจากการ เป็นกรรมการในรัฐวิสาหกิจอื่นด้วย ตลอดจนการศึกษาดูงานกิจการของ ยสท. และที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของ ยสท. ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยสรุปดังนี้

ทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ (Skill Matrix)	การอบรม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน	รายชื่อกรรมการ
ด้านการบริหารความเสี่ยง / กลยุทธ์	1. การเพิ่มขีดความสามารถในการกำกับดูแลของ คณะกรรมการตรวจสอบ จากมาตรฐานและ เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ วันที่ 29 ตุลาคม 2567 จัดโดย PWC Thailand	ศาสตราจารย์อัญญา ชันฉวีรักษ์
	2. Responsible Investment Forum : New York วันที่ 3-4 มีนาคม 2568 จัดโดย ตลาดการ ลงทุนส่วนบุคคล	ศาสตราจารย์อัญญา ชันฉวีรักษ์
	3. บทบาทเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการ ตรวจสอบในการกำกับดูแลความปลอดภัยทาง ไซเบอร์ วันที่ 5 มีนาคม 2568 จัดโดย PWC Thailand	ศาสตราจารย์อัญญา ชันฉวีรักษ์
ด้านการกำกับดูแลที่ดี / ความยั่งยืน ESG	1. หลักสูตร Super Series รุ่นที่ 5 (Board's Oversight and the Role of CEOs in Driving ESGX จัดโดย IRDP วันที่ 4-10 และ 17 ตุลาคม 2567	ศาสตราจารย์อัญญา ชันฉวีรักษ์
	2. หลักสูตร Board Nomination & Compensation Program (BNCP) รุ่น 21/2024 จัดโดย สมาคม ส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) วันที่ 8-9 ตุลาคม 2567	พล.ต.ท. ศิริรัชชิต คุรุวัฒนเศรษฐ์
	3. รับฟังการบรรยายหัวข้อ “ESG-Related Risk and Management สำหรับ ยสท.” บรรยายโดย ศาสตราจารย์อัญญา ชันฉวีรักษ์ กิตติยาจารย์แห่ง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรรมการอิสระ และ ประธานกรรมการตรวจสอบ ยสท. วันที่ 29 มกราคม 2568 ณ ห้องประชุม 1 อาคารโรงพยาบาลสวน เบญจกิติฯ ยสท. คลองเตย	นายทองเปลว กองจันทร์ พลโท วรพจน์ ธนะธินิต นายภูมิจิตต์ พงษ์พันธุ์งาม

	4. ศึกษาผลงานด้านพลังงานสะอาด ณ ประเทศ ออสเตรีย สาธารณรัฐเช็ก และประเทศฮังการี วันที่ 31 พฤษภาคม – 7 มิถุนายน 2568 จัดโดย บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)	ศาสตราจารย์อัญญา ชันฉวีทย์
ด้านความยั่งยืน	5. การประชุมของสมาคมวิจัยวิทยาศาสตร์ศึกษา แห่งยุโรป (ESERA 2025) หัวข้อ “การเปลี่ยนผ่าน ในวิทยาศาสตร์ศึกษา : ความยั่งยืนและ ความก้าวหน้าทางดิจิทัล” (Transitions in Science Education : Sustainability and Digital Advances) วันที่ 25-29 สิงหาคม 2568 ณ กรุงโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก	ศาสตราจารย์อัญญา ชันฉวีทย์
ด้านกฎหมาย	1. อบรมหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 67 ปีการศึกษา พ.ศ. 2567-2568 จัดโดย วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร	พลตำรวจโท ศิริรัชเขต ครูวัฒน เศรษฐ์
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. การบรรยายเรื่อง “การสร้างความตระหนักรู้ ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์” โดย พลอากาศ ตรี อมร ชมเชย เลขาธิการคณะกรรมการการ รักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.) วันที่ 31 พฤษภาคม 2568 ณ ห้องประชุม 1 ยสท. คลองเตย	ศาสตราจารย์อัญญา ชันฉวีทย์ พลโท วรพจน์ ณะธินิต
	2. หลักสูตร AI&Chat GPT for Executive รุ่นที่ 38 วันที่ 26 มีนาคม 2568 จัดโดย บริษัท นำเสนอใจ จำกัด	นายภูมิจิตต์ พงษ์พันธุ์งาม
	3. หลักสูตร NEXUS AI (Network for Executive Xceleration & Unbounded Scale) ด้านปัญญาประดิษฐ์ รุ่นที่ 1 วันที่ 22 กรกฎาคม – 21 ตุลาคม 2568 จัดโดย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	นายภูมิจิตต์ พงษ์พันธุ์งาม
ด้านเกษตร / ด้านอุตสาหกรรมยาสูบ /ร่วมกิจกรรมการดำเนินงานกับ คณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย	1. ศึกษาผลงานผลิตภัณฑ์ยาสูบ และแลกเปลี่ยน แนวทางในการบังคับใช้กฎหมายและควบคุม ผลิตภัณฑ์ยาสูบ ณ สาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน) วันที่ 9-12 ธ.ค.67	นายธีรชัย อัดนวนานิช นายทองเปลว กองจันทร์ พลโท วรพจน์ ณะธินิต พล.ต.ท. ศิริรัชเขต ครูวัฒนเศรษฐ์ นายภูมิจิตต์ พงษ์พันธุ์งาม

	2. คณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง และคณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี ประชุมสัญจร วันที่ 13-14 สิงหาคม 2568 จังหวัดชลบุรี และเข้าศึกษาดูงานพิธีการศุลกากรในการนำเข้าและส่งออก ณ สำนักงานกรมศุลกากร ท่าเรือแหลมฉบัง	นายทองเปลว กองจันทร์ นายภูมิจิตต์ พงษ์พันธุ์งาม
	3. คณะอนุกรรมการกำกับดูแลบริหารการป้องกันและปราบปรามบุหรีผิดกฎหมาย จัดการเสวนา “ปัญหาบุหรีผิดกฎหมายในประเทศไทย” โดยมีผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วม วันที่ 22 สิงหาคม 2568 ณ ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์	พล.ต.ท. ศิริรัชชเขต ครัววัฒนเศรษฐ์ พลโท วรพจน์ ธาระณิต

ทั้งนี้ ในคราวประชุมคณะกรรมการ ยสท. ครั้งที่ 14 ประจำปีงบประมาณ 2567 วันที่ 18 กันยายน 2567 ที่ประชุมได้เห็นชอบแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ ยสท. ปีงบประมาณ 2568 โดยแผนเพิ่มประสิทธิภาพฯ ยังคงแผนงาน/กิจกรรมหลักตามเดิม โดยเพิ่มเติมแผนงานย่อย/กิจกรรมย่อยตามความเห็นของกรรมการ ยสท. พร้อมเห็นชอบแผนพัฒนากรรมการ ยสท. เป็นรายบุคคล ซึ่งพิจารณาจากความรู้ความเชี่ยวชาญ (Skill Matrix) การดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการชุดย่อย การอบรมที่ผ่านมา และความสนใจอบรมของกรรมการฯ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการต่อไป ด้วยมุ่งหวังที่จะยกระดับประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของกรรมการ ยสท. ให้นำไปสู่ผลให้สามารถแข่งขันได้และมีผลประโยชน์ที่ดี ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง

การเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีใน ยสท.

ยสท. ได้มีการทบทวนเพื่อปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. นโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวปฏิบัติ รวมถึงคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. เสนอต่อคณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อพิจารณาอนุมัติตามอำนาจหน้าที่ในกฎบัตรคณะอนุกรรมการฯ ก่อนรายงานให้คณะกรรมการ ยสท. รับทราบ และได้มีการเผยแพร่คู่มือฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารของ ยสท. เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. รับทราบและถือปฏิบัติ นอกจากนี้ได้มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมิน Enablers ได้อย่างถูกต้องครบถ้วนตลอดทั้งงบประมาณ

คณะกรรมการ ยสท. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านต่าง ๆ อย่างครบถ้วนรวม 11 คณะ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมในการทำหน้าที่เป็นคณะอนุกรรมการเฉพาะด้าน ช่วยทำหน้าที่กลั่นกรองงาน

ตามภาระหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎบัตร กอนำเสนอคณะกรรมการ ยสท. รับทราบ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส หรือตามความเหมาะสม โดยมีคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของ ยสท. ให้เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า โดยสรุปผลการปฏิบัติงานได้ดังนี้

- 1) ทบทวนและปรับปรุงกฎบัตรอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
- 2) อนุมัติหรือเห็นชอบนโยบาย/แผนงาน/คู่มือด้านการกำกับดูแลที่ดี
 - นโยบายและแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท.
 - คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท.
 - คู่มือปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนของ ยสท.
 - คู่มือแนวปฏิบัติการจัดการขอรองเรียน ยสท.
 - แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3) กำกับและติดตามผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี
 - รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (รายไตรมาส)
 - รายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ (รายไตรมาส)
 - รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการคณะทำงานบูรณาการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) (รายไตรมาส)
 - รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล (รายปี)
 - รายงานการพัฒนาความยั่งยืนของ ยสท. (รายปี)

2.7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

คณะกรรมการ ยสท. กำกับดูแลองค์กรโดยเชื่อมโยงการจัดการที่ดี (Good Governance) เข้ากับกระบวนการบริหารความเสี่ยง (COSO-ERM) และการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร และการควบคุมความเสี่ยงของกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะเชิงรุก คือ ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและกระทบกับการสร้างความเพิ่มอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Risk Management) ซึ่งรวมเรียกว่าการบูรณาการ Governance, Risk and Compliance หรือ GRC โดยจัดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance Risk and Compliance: GRC) และแนวปฏิบัติคำสั่งและกฎบัตรคณะกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง คู่มือการบริหารความเสี่ยง มีการจัดทำกระบวนการบริหารความเสี่ยง

และแนวทางการกำกับติดตามผลการบริหารความเสี่ยงทั้งในกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษ โดยมีการกำหนดนิยามและขอบเขตของเหตุการณ์พิเศษไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงของ ยสท.

คณะกรรมการ ยสท. จัดให้มีแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2568 ซึ่งผ่านการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยพิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2566-2570 และแผนงานที่สำคัญขององค์กรเพื่อให้ ยสท. สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วนทุกประเด็นความเสี่ยง และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ คณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการ ยสท. ติดตามผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือนและรายไตรมาส

2.8 จริยธรรมและจรรยาบรรณ

คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท.

คณะกรรมการ ยสท. จัดให้มีการจัดทำคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. และมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปีจนถึงปัจจุบัน เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 ระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยประมวลจริยธรรมผู้บริหารและพนักงาน ยสท. พ.ศ. 2566 คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. ปีงบประมาณ 2568 ได้รับการปรับปรุงและเผยแพร่ให้คณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. ได้รับทราบและเข้าใจความหมายของจริยธรรมและจรรยาบรรณ เป็นเครื่องมืออันสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. ได้มีหลักการและแนวทางความประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมตลอดจนการดำเนินชีวิตที่ต้งามสอดคล้องกับระเบียบของ ยสท. และกฎเกณฑ์ค่านิยมของสังคม เป็นแนวทางปฏิบัติในการประพฤติตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งชีวิตส่วนตัวและการปฏิบัติงาน เพื่อรักษาชื่อเสียงและส่งเสริมเกียรติคุณของตนเองและ ยสท. นำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

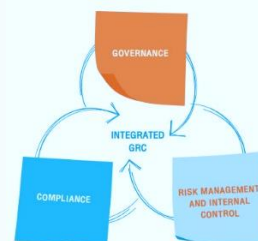
การเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมตามคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณฯ

เพื่อเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี คณะกรรมการ ยสท. ได้จัดให้มีการเผยแพร่คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยสท. ปีงบประมาณ 2568 ไปยังบุคลากรทุกระดับและเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าได้รับทราบผ่านระบบงานสารบรรณ ระบบประชาสัมพันธ์ภายใน (Intranet) และเว็บไซต์ของ ยสท. ในระหว่างปีผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนเสริมสร้างจริยธรรมและจรรยาบรรณ และแผนปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของ ยสท. อาทิ การจัดอบรมหลักสูตร “การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล” การจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (NICE) การแต่งตั้งคณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ของ ยสท. (ศปท.ยสท.) การจัดกิจกรรม “บุคคลต้นแบบด้านวัฒนธรรมสุจริต” ผู้ประพฤติดีปฏิบัติตนชอบด้วย จริยธรรมและจรรยาบรรณ มีความความซื่อสัตย์สุจริต เป็นแบบอย่างที่ดีของ ยสท. (ระดับพนักงาน) การจัด กิจกรรมบุคคลต้นแบบตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (ระดับผู้บริหาร) การรายงานความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ของพนักงาน ยสท. ทุกคน ทุกส่วนงาน และระดับผู้บริหาร การอบรม หลักสูตร "การป้องกันการขัดกันแห่งผลประโยชน์" และการเสริมสร้างวัฒนธรรมตามนโยบายเจ้าหน้าที่ไม่รับ ของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) การเสริมสร้างวัฒนธรรมค่านิยมสุจริต ทักษะคดี และพฤติกรรมในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ การป้องกันการทุจริตและปรับ ฐานความคิดที่ทัศนคติใหม่ค่านิยมสุจริต การสร้างความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การ สร้างความตระหนักถึงโทษของการกระทำทุจริต (Case Study) เพื่อให้เกิดความตระหนักและเกรงกลัวการ กระทำทุจริต การอบรมการจัดซื้อจัดจ้าง การสำรวจค่านิยมสุจริต ทักษะคดี และพฤติกรรมในการต่อต้านการ ทุจริตของพนักงาน ยสท. และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ยสท. ดำเนินกิจกรรมตามแผนเสริมสร้างจริยธรรมและจรรยาบรรณ ปีงบประมาณ 2568 และสำรวจ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณฯ ของพนักงานตั้งแต่ระดับปฏิบัติการถึงระดับ บริหาร โดยมีทั้งกระบวนการประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชาประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา จากผลการสำรวจ พบว่าผู้บริหาร (ระดับ 8 - 13) และพนักงาน (ระดับ 1 - 7) มีพฤติกรรมตามคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณฯ ผู้บริหาร (ระดับ 8 - 13) คิดเป็นร้อยละ 98.05 และพนักงาน (ระดับ 1 - 7) คิดเป็นร้อยละ 94.96 ตามลำดับ ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายที่ร้อยละ 85 คณะทำงานฯ ศปท. ยสท. ได้ดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการต่อต้านการ ทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของ ยสท. ประจำปีงบประมาณ 2568 และทำการสำรวจค่านิยม สุจริต ทักษะคดี และพฤติกรรมในการต่อต้านการทุจริตของพนักงาน ยสท. จำนวน 240 คน ได้ผลลัพธ์ประจำปี งบประมาณ 2568 (ร้อยละ 98.75) ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายที่ร้อยละ 95.00 และสูงกว่าปีงบประมาณ 2567 (ร้อย ละ 98.63)

จากการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปี งบประมาณ 2568 การยาสูบแห่งประเทศไทย มีผลการประเมิน ITA ที่มีคะแนนสูงสุดอันดับ 1 ของกลุ่ม รัฐวิสาหกิจ ได้คะแนน 99.87 คะแนน อยู่ในเกณฑ์ระดับผ่านดีเยี่ยม ควารางวัลโล่เชิดชูเกียรติ ITA AWARDS 2025



2.9 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

ความยั่งยืน

คณะกรรมการ ยสท. จัดให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์พร้อมจัดทำเป็นคู่มือด้านการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรเพื่อให้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี และคณะกรรมการ ยสท. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ ยสท.

ยสท. มีการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมุ่งสู่ความยั่งยืนตามแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนรายปีของ ยสท. โดยมีการค้นหาและกำหนดประเด็นสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล โดยพิจารณาจากบริบทองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ความเสี่ยง ความท้าทาย ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals 2030: SDGs) โดยมองการพัฒนาเป็นมิติ (Dimensions) ของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้มีความเชื่อมโยงกัน

ยสท. มุ่งมั่นบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรในการคงความเป็นผู้นำในธุรกิจบุหรี่ยากเรตในประเทศไทยและขยายสู่ธุรกิจอื่นเพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กรสืบไป โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติงานสู่การดำเนินงาน ในระดับบริหารและระดับบุคลากร มีการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายด้านการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ตามที่กำหนด และมีการถ่ายทอดปัจจัยความยั่งยืนองค์กรสู่การปฏิบัติและกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการดำเนินงานรองรับปัจจัยความยั่งยืนแต่ละด้านสู่ระดับปฏิบัติการ เพื่อให้การติดตามการดำเนินงานด้านความยั่งยืนขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยความยั่งยืนกับการดำเนินแผนยุทธศาสตร์ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

นวัตกรรม

คณะกรรมการ ยสท. ให้ความสำคัญกับการจัดการนวัตกรรม โดยกำหนดนโยบาย ตลอดจนเสริมสร้างความเข้าใจและทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากร เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร มุ่งส่งเสริมให้พัฒนาไปสู่การเป็น “การยาสูบแห่งประเทศไทยแห่งการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน” ทั้งนี้ได้สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ปรับปรุงกระบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์หรือบริการ รวมทั้งพัฒนากระบวนการดำเนินงานที่มีอยู่เดิม โดยมีนโยบายดังนี้

1. เสริมสร้างทัศนคติของบุคลากรในการจัดการนวัตกรรม ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์จากองค์กร นวัตกรรมที่เป็นทุนทางปัญญา สามารถสร้างคุณค่าให้กับการยาสูบแห่งประเทศไทย ตลอดจนมีทักษะและ

ทัศนคติที่ดีในการสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกันจนสามารถยกระดับนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเป็นนวัตกรรมของการยาสูบแห่งประเทศไทยอย่างยั่งยืน

2. สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานดำเนินการ การจัดการนวัตกรรม รวมทั้งการนำองค์นวัตกรรมที่มีไปสร้างสรรค์นวัตกรรมใช้ประโยชน์ มุ่งหวังให้เป็นนวัตกรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงาน

3. สร้างระบบการจัดการนวัตกรรม ให้เป็นเครื่องมือพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิต หรือพัฒนากระบวนการดำเนินงานที่มีอยู่เดิม หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือพัฒนากระบวนการบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และมุ่งไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

4. สนับสนุนให้ทุกหน่วยงาน สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้เกิดการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมจากองค์ความรู้ เรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งสู่การยาสูบแห่งประเทศไทยแห่งการเรียนรู้

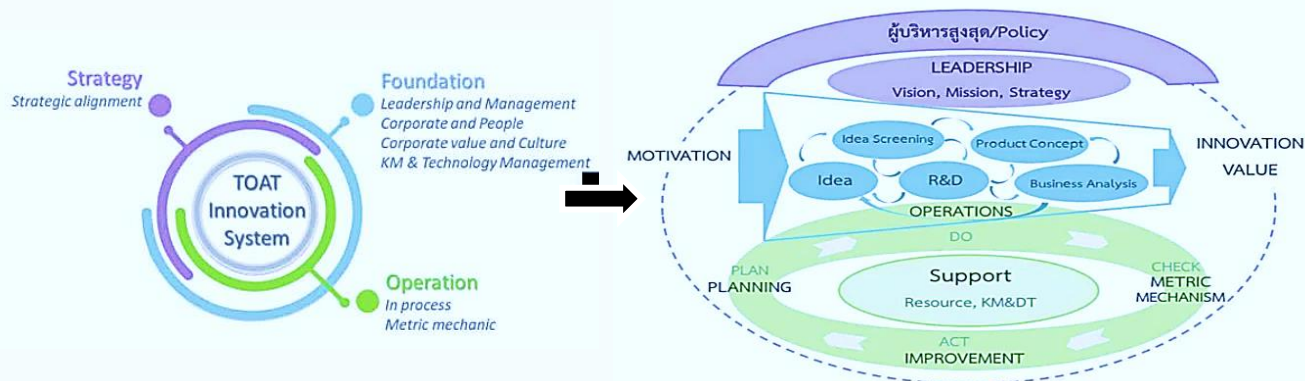
คณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะกรรมการ ยสท. ได้จัดทำมีแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ปงบประมาณ 2567-2570 และแผนปฏิบัติการการจัดการนวัตกรรม ปีงบประมาณ 2568 รวมถึงคู่มือปฏิบัติงานการจัดการนวัตกรรม ดำเนินการโดยคณะทำงาน KM & IM ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 3 ด้าน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาสภาพแวดล้อมและบุคลากรให้พร้อมต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ สร้างความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน กระบวนการจัดการ ส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรม และความสามารถของบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนานวัตกรรมกระบวนการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ เพื่อให้กระบวนการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพิ่มคุณภาพและลดต้นทุนในการดำเนินการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และมุ่งสู่ธุรกิจใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ เพื่อให้มีผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและความต้องการของผู้บริโภค

คณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลฯ และคณะกรรมการ ยสท. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการจัดการนวัตกรรม ปีงบประมาณ 2568 อย่างสม่ำเสมอ เป็นรายไตรมาส นอกจากนี้คณะกรรมการ ยสท. ได้กำกับดูแลให้มีการจัดทำกรอบแนวคิดระบบนวัตกรรมของ ยสท. ตามแนวทาง Corporate Innovation System (CIS) ดังนี้



กรอบแนวคิดระบบนวัตกรรมของ ยสท. (TOAT Innovation System) มีการถ่ายทอดนโยบายด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมจากผู้บริหารสูงสุดสู่การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม ผ่านการกระตุ้น และพัฒนาจากความคิดสร้างสรรค์ เชื่อมโยงและบริหารจัดการในรูปแบบของการปรับปรุง พัฒนาระบบการ ผลิตภัณฑ์/บริการ จนเกิดการขยายผลต่อยอด โดยสามารถสร้างคุณค่าให้ ยสท. พร้อมให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างกระบวนการที่มุ่งส่งเสริมให้ ยสท. พัฒนาไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้ The learning organization” ตามกรอบ “สร้างเครือข่ายการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร” โดยพนักงานทุกคนในองค์กรมีโอกาสเข้าถึงฐานความรู้ ซึ่งจัดเก็บในระบบ KM-IM@TOAT และนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้

ในปีงบประมาณ 2567 ผู้บริหาร ยสท. ได้มีการผลักดันให้เกิดผลงานด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อเป็นการส่งเสริมบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในการสร้างนวัตกรรม โดยมีผลงานความคิดสร้างสรรค์ภายในหน่วยงานมากกว่า 100 เรื่อง ผลงานความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ส่งเข้าประกวดในปีงบประมาณ 2565 และ 2566 สูงกว่าปีงบประมาณที่ผ่านมา นอกจากนี้ผลงานที่ส่งเข้าประกวดยังมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย แสดงให้เห็นว่าการให้ความรู้ ความเข้าใจด้านนวัตกรรมรวมถึงการผลักดันภายในหน่วยงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้ผลงานที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพ และปริมาณเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร จำเป็นต้องเร่งให้ความรู้กับบุคลากรในการนำความรู้ที่มีการจัดเก็บมาต่อยอดให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

2.10 การติดตามผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการ ยสท. ได้กำกับดูแลเพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ยสท. โดยมอบหมายให้ทางคณะกรรมการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เป็นผู้ให้นโยบาย กรอบทิศทาง และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดี พร้อมทั้งจัดให้มีแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ปรากฏตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปีงบประมาณ 2568 ซึ่งได้เผยแพร่ให้ทุกหน่วยงานใน ยสท. ได้รับทราบและถือปฏิบัติ

หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการจัดทำข้อมูลหรือรายงานที่สามารถตรวจสอบได้ เช่น บันทึกข้อความ รายงานการประชุม แบบฟอร์มการรายงานตัวชี้วัด หรือรายงานสรุปผลการดำเนินงาน เป็นต้น ข้อมูลหรือรายงานนำเสนอผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายหรือสาเหตุของการเปลี่ยนแปลง ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข หน่วยงานนำเสนอข้อมูลผ่านหัวหน้าหน่วยงาน รองผู้ว่าการ ผู้ว่าการ ไปยังคณะกรรมการ/คณะกรรมการ ยสท. หน่วยงานกำกับดูแล และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง คณะอนุกรรมการที่รับผิดชอบ และคณะกรรมการ ยสท. ได้รับทราบผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินตามแนวทางที่กำหนด ครบถ้วนสมบูรณ์อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมทั้งได้มอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของ ยสท.

