

## องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรียกโดยย่อว่า (อ.อ.ป.) เป็นรัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดตั้งขึ้นโดยพระราชกฤษฎีกา พ.ศ. 2499 จากทุนที่รัฐบาลกำหนดให้เมื่อเริ่มกิจการในปี พ.ศ. 2490 จำนวน 10 ล้านบาท ซึ่งในทางปฏิบัติรัฐมีเงินสดให้เพียง 10,000.-บาท กับทรัพย์สินที่รวมถึงไม้สัก ซึ่งเป็นของกองทำไม้และกรมป่าไม้ ที่ทำค้างอยู่ ยังรวมถึงบุคคลจำนวนหนึ่ง ทั้งนี้ ได้ดำเนินการเติบโตขึ้นมาเป็นลำดับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2560 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีมูลค่าสินทรัพย์ประมาณ 5,142.08 ล้านบาท และเมื่อเปรียบเทียบกับ ปี พ.ศ. 2559 เพิ่มขึ้น 159.22 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.10 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากรายการเงินลงทุนการปลูกสร้างสวนป่า

ปัจจุบัน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ ทั้งสิ้น 1.158 ล้านไร่ และผลผลิตซึ่งเป็นรายได้หลักของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปัจจุบันนอกจากการดำเนินงานเชิงธุรกิจสร้างรายได้ให้กับรัฐแล้ว องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ยังได้สนับสนุนรวมถึงได้สนองนโยบายของรัฐในด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และงานเชิงบริการ สังคม โดยเฉพาะการฟื้นฟูพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม/ป่าต้นน้ำลำธาร การส่งเสริมด้านการปลูกป่าเศรษฐกิจ การอนุรักษ์และการ บริบาลช้างไทย การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น สร้างงาน และสร้างอาชีพให้กับราษฎรท้องถิ่น ฯลฯ

## ความเป็นมา และวัตถุประสงค์

ในอดีตประเทศไทยมีป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์ การทำไม้และนำไม้ออกจากพื้นที่ป่า จะทำในรูปแบบสัมปทานป่าไม้ ในช่วงแรกรัฐจะให้สัมปทานทำไม้แก่ชาวต่างชาติ ซึ่งมีความรู้ด้านการทำไม้ จนถึงปี พ.ศ. 2455 Mr.W.F.Lloyd เจ้ากรมป่าไม้ ขณะนั้น พิจารณาเห็นว่ารัฐบาลควรจะทำไม้สักออกจากป่าและทำการค้าไม้สักเองบ้าง เพื่อฝึกฝนพนักงานและเพิ่มพูนความรู้ ด้านการทำไม้ จะได้ควบคุมการทำไม้ของประชาชนและบริษัทต่างชาติได้ กรมป่าไม้จึงเริ่มทำไม้เองที่ป่าแม่แสด จังหวัดแพร่เป็นแห่งแรก และได้ขยายการทำไม้ไปยังป่าอื่นๆ กระทั่งปี พ.ศ. 2476 ได้ตั้ง “กองทำไม้” ขึ้นเป็นหน่วยงาน ส่วนกลางสังกัดกรมป่าไม้ แต่การดำเนินงานของกองทำไม้มีข้อจำกัด ด้วยกฎระเบียบ ของราชการทำให้ขาดความคล่องตัว คณะรัฐมนตรี ขณะนั้น จึงได้มีมติจัดตั้ง “องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้” ขึ้น เมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2490 โดยเป็นหน่วยงาน ในสังกัดกรมป่าไม้

ต่อมา รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้พ.ศ. 2499 กำหนดให้องค์การอุตสาหกรรม ป่าไม้ เป็นรัฐวิสาหกิจ เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และมีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราช กฤษฎีกา ปี พ.ศ. 2517 พ.ศ. 2533 พ.ศ. 2542 ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 5) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ให้โอนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ไปเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม ต่อมา เมื่อปี พ.ศ. 2559 ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 6) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2559 แก้ไขเพิ่มเติมในวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ข้อ 5 โดยพระราชกฤษฎีกาได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งไว้ 6 ประการ ดังนี้

- (1) อำนวยบริการแก่รัฐ และประชาชนในอุตสาหกรรมป่าไม้
- (2) ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมป่าไม้ เช่น เกี่ยวกับการทำไม้และเก็บหาของป่าแปรรูปไม้ การทำไม้ อัด อบไม้ อัดน้ำยาไม้ กลั่นไม้ และประดิษฐ์หรือผลิตวัตถุหรือสิ่งของจากไม้ และของป่าและธุรกิจที่ต่อเนื่องคล้ายคลึงกัน รวมทั้งอุตสาหกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องด้วยไม้หรือของป่า
- (3) ปลูกสร้างสวนป่าคุ้มครองรักษาป่าไม้ และบุงบุงป่าไม้เพื่อประโยชน์แก่การป่าไม้ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการเองหรือเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือรัฐ
- (4) วิจัย ค้นคว้า และทดลองเกี่ยวกับผลิตผลและผลิตภัณฑ์ในด้านอุตสาหกรรมไม้

(5) ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้การปลูกฝังทัศนคติและความสำนึกในการคุ้มครองดูแลรักษาบูรณะและพัฒนาทรัพยากรป่าไม้ รวมทั้งการอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงของไทย ตลอดจนดำเนินการกิจการเกี่ยวกับการจัดหาที่พัก การอำนวยความสะดวก หรือการให้บริการในกิจการที่เกี่ยวกับการพัฒนา หรือกิจการอื่นใด เพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการดังกล่าว

(6) ดำเนินธุรกิจ หรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

## 1. การดำเนินงานและธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

### 1.1 การปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจและธุรกิจป่าไม้

1.1.1 การปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ เป็นกิจกรรมที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2510 จนถึงปัจจุบันมีพื้นที่ป่าเศรษฐกิจอยู่ 1,158,000 ไร่ จำนวน 245 สวนป่า กระจายทั่วประเทศ โดยมีชนิดไม้หลัก ซึ่งเป็นไม้เศรษฐกิจ 3 ชนิด ได้แก่ ไม้สัก ไม้ยูคาลิปตัส และไม้ยางพารา นอกนั้นเป็นไม้กระยาเลยอื่นๆ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจตามระบบการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และตามมาตรฐานสากล ( FSC) โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น ซึ่งทำให้การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจมีความยั่งยืนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ มีการจำแนกสวนป่าตามลักษณะเงินลงทุน และวัตถุประสงค์ของการส่งมอบพื้นที่จากรัฐออกเป็น 6 โครงการ ประกอบด้วย

- สวนป่าโครงการที่ 1 ปลูกด้วยเงินลงทุนขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เอง
- สวนป่าโครงการที่ 2 ปลูกทดแทนตามเงื่อนไขสัมปทานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เอง
- สวนป่าโครงการที่ 3 ปลูกทดแทนตามเงื่อนไขสัมปทานแทนบริษัทจังหวัดทำไม้

สวนป่าทั้ง 3 โครงการ เป็นสวนป่าที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดำเนินการเองมาตั้งแต่ต้น ปัจจุบันพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจส่วนใหญ่ ถึงเวลาที่จะทำไม้ออกมาเป็นสินค้าได้แล้ว สวนป่าเหล่านี้จะเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นรายได้ที่มีความแน่นอนและยั่งยืน ต่อเนื่องสม่ำเสมอ

- สวนป่าโครงการที่ 4 เป็นสวนป่าที่ปลูกโดยบริษัททำไม้จังหวัด โดยองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้รับมอบสวนป่ามาจากกรมป่าไม้ ตามนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อปลายปี พ.ศ. 2533 โดยให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ บำรุง ดูแล รักษา และใช้ประโยชน์ โดยที่สวนป่าโครงการนี้ส่วนใหญ่การเจริญเติบโตของไม้ไม่ดี และมีอัตราการตายอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาในบางส่วน จึงจะให้ผลผลิตเป็นสินค้าไม้ได้อย่างเต็มที่

- สวนป่าโครงการที่ 5 เป็นสวนป่าที่ปลูกโดยงบประมาณของรัฐบาล ดำเนินการปลูกโดยกรมป่าไม้ จากมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2535 มอบให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นผู้ดูแล และใช้ประโยชน์เป็นพื้นที่ๆ ไป พื้นที่สวนป่าโครงการนี้ ส่วนหนึ่งถูกราษฎรบุกรุก และมีอัตราการตายอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ผลผลิตจากสวนป่าที่จะเป็นสินค้าได้ยังอยู่ในระดับต่ำมาก

- สวนป่าโครงการที่ 6 เป็นสวนป่าที่ปลูกโดยงบประมาณของ บริษัท ไม้อัดไทย จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ถือหุ้น 100 เปอร์เซ็นต์ เมื่อคณะรัฐมนตรีมีมติ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2555 ให้ยุบเลิกบริษัท ไม้อัดไทย จำกัด องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงได้รับมอบสวนป่าของบริษัทฯ มาดำเนินการต่อ ซึ่งสวนป่าโครงการนี้ส่วนใหญ่ถึงเวลาที่จะทำไม้ออกมาเป็นสินค้าได้แล้ว และจะเป็นแหล่งรายได้ที่ดีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่มีความแน่นอนและยั่งยืน ต่อเนื่องสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ สวนป่าเศรษฐกิจตามโครงการ 1 - 6 จะมีศักยภาพสูงพอที่จะพัฒนาให้เป็นแหล่งวัตถุดิบ และเป็นแหล่งรายได้สำคัญขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ แต่การดำเนินงานใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจยังมีข้อจำกัด อันอาจส่งผลถึงรายได้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เนื่องจากสวนป่าส่วนใหญ่อยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ การดำเนินการทุกขั้นตอนต้องอยู่ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ที่กำหนดไว้ของป่าสงวนแห่งชาติ ซึ่งจะต้องขออนุญาตจากกรมป่าไม้ ไม่ว่าจะเป็นการใช้พื้นที่ การจัดการบำรุงรักษา การทำไม้ และการจำหน่ายไม้ออกจากสวนป่า ทำให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไม่สามารถบริหารและดำเนินงานสวนป่าให้เป็นไปตามหลักวิชาการได้ด้วยดี ส่งผลให้การเจริญเติบโตอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่น่าพอใจ ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการสูงกว่าที่ควรจะเป็น

1.1.2 ธุรกิจป่าไม้ ผลผลิตจากสวนป่าเศรษฐกิจที่สามารถสร้างรายได้หลักมีเพียง 3 ชนิด คือ ไม้สัก ไม้ยูคาลิปตัส และไม้ยางพารา

- ไม้สัก องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นแหล่งเพาะปลูกไม้สักรายใหญ่ของประเทศ มีพื้นที่ปลูกประมาณ 601,000 ไร่ เป็นผู้ผลิตไม้ซุงสักสวนป่าเพื่อการใช้สอยภายในประเทศมากที่สุด โดยสวนป่าสักภาคเอกชนจะเป็นผู้ผลิตรองลงมา ธุรกิจไม้สักที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดำเนินการทำออกจะเน้นไปที่การขายไม้ซุงท่อนภายในประเทศ มีการนำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ สินค้า เพื่อเพิ่มมูลค่าในปริมาณที่น้อยมาก โดยราคาการจำหน่ายไม้ซุงสักเฉลี่ยอยู่ที่ 9,000 - 10,000 บาท ต่อลูกบาศก์เมตร

- ไม้ยูคาลิปตัส องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีพื้นที่ปลูกไม้ยูคาลิปตัส ประมาณ 107,000 ไร่ คิดเป็นประมาณ 9 เปอร์เซ็นต์ ของพื้นที่ปลูกไม้ยูคาลิปตัสทั้งประเทศ ส่วนใหญ่จะปลูกอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลผลิตต่อไร่โดยเฉลี่ยประมาณ 8 - 12 ตัน ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ การจำหน่ายส่วนใหญ่จะจำหน่ายเป็นไม้ท่อน น้ำหนักเป็นตันหรือเหมาเป็นไร่ เป็นบางส่วนให้กับผู้ประกอบการของโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นไม้สับและเยื่อกระดาษ โดยราคาจำหน่ายในปัจจุบันยังเป็นผู้ประกอบการ โรงงานเยื่อกระดาษเป็นผู้กำหนดผลตอบแทน ไม้ยูคาลิปตัสจึงยังไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน

- ไม้ยางพาราและน้ำยางพารา องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มีสวนป่าไม้ยางพารา ประมาณ 86,000 ไร่ คิดเป็นจำนวน 0.72 เปอร์เซ็นต์ ของพื้นที่ปลูกไม้ยางพารารวมทั้งประเทศ ผลผลิตของไม้ยางพาราจะจำหน่ายในรูปไม้ท่อน เมื่อยางพารามีอายุครบ 25 ปี ยังไม่มีการแปรรูปเพิ่มมูลค่าแต่อย่างใด จึงจำเป็นต้องเพิ่มมูลค่าโดยการแปรรูปไม้ออกจำหน่ายเพิ่มมากขึ้นในอนาคต สำหรับไม้ยางพาราในช่วงอายุ 7 - 25 ปี จะเก็บเกี่ยวผลผลิตเป็นน้ำยางพาราสด มีบางส่วนจำหน่ายเป็นยางแผ่นดิบและเศษยาง (ยางก้อนถ้วย) รายได้จากน้ำยางพารามีสัดส่วนที่สูงรองจากไม้สัก แต่ราคาน้ำยางพาราทลาดโลกมีความผันผวนสูงและปรับตัวลดลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนั้น สิ่งที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จำเป็นต้องพิจารณาและดำเนินการเพิ่มการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อรองรับกับกลไกตลาดที่ผันผวนด้วยแนวทางต่างๆ เช่น การศึกษาแนวทางการซื้อขายในตลาดสินค้าเกษตรล่วงหน้า การพัฒนาระบบการผลิต การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ การขยายธุรกิจแปรรูปน้ำยางพารา ฯลฯ

- การผลิตไม้จากป่าธรรมชาติ เป็นการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐเกี่ยวกับการทำไม้ป่านอกโครงการในพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ เช่น การก่อสร้างอ่างเก็บน้ำ สร้างถนน ขยายถนนเส้นทางต่างๆ การเดินสายไฟฟ้าแรงสูง ผลผลิตที่ได้จากป่าธรรมชาติจะจำหน่ายเป็นไม้ซุง ซึ่งรายได้ที่เกิดขึ้นจะไม่แน่นอนและมีแนวโน้มลดลงในอนาคต อย่างไรก็ตามธุรกิจป่าไม้นั้น ยังสามารถสร้างรายได้ให้กับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ค่อนข้างสูง โดยในปี พ.ศ. 2560 ได้ตั้งเป้ารายได้จากการจำหน่ายไม้ซุง จำนวน 440.39 ล้านบาท ถือว่าเป็นแหล่งรายได้หลักขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และมีความได้เปรียบคู่แข่งในอุตสาหกรรมด้านกำลังผลิตสินค้าไม้ซุงออกสู่ตลาด จึงเห็นควรดำเนินการต่อไปในธุรกิจป่าไม้ แต่ควรมีการพัฒนากระบวนการต่างๆ ทั้งการปลูก การดูแลรักษา การจัดการต่างๆ และระบบโลจิสติกส์ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อลดต้นทุนในระยะยาว รวมถึงการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อยู่ตลอดเวลา และองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ควรเปลี่ยนแหล่งรายได้หลักจากการจำหน่ายไม้ซุงเป็นการจำหน่ายที่สร้างมูลค่าเพิ่มขึ้น เช่น การแปรรูปไม้ จัดทำสินค้าวัสดุ - อุปกรณ์ในการก่อสร้าง ผลิตภัณฑ์ไม้ เฟอร์นิเจอร์ไม้ ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรไม้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งเพิ่มอำนาจการต่อรองกับลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มีรายได้สูงขึ้นสามารถแก้ไขปัญหาลูกหลักขององค์กรในด้านการเงิน และสภาพคล่อง

## 1.2 ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้

เป็นธุรกิจที่คิดเป็นสัดส่วนไม่เกิน 10 เปอร์เซ็นต์ ของปริมาณไม้ที่ตัดในแต่ละปีของการอุตสาหกรรมป่าไม้ มีรายได้จากธุรกิจนี้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป เฟอร์นิเจอร์ไม้ และการบริการอบ อัดน้ำยาไม้ ซึ่งในปี พ.ศ. 2560 มีรายได้เพียง 31.54 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2560 ได้กำหนดเป้าหมายไว้ จำนวน 68.39 ล้านบาท สำหรับอุตสาหกรรมไม้ เป็นอุตสาหกรรมที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากกว่าการขายไม้ซุงมาก ซึ่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีความได้เปรียบในเชิงของทรัพยากรและวัตถุดิบในการผลิต คือ ไม้ซุง ทำให้ต้นทุนส่วนนี้ต่ำกว่าคู่แข่งที่ไม่มีแหล่งวัตถุดิบไม้เป็นของตนเอง ตลอดจนอุตสาหกรรมไม้ เช่น การแปรรูป วัสดุการก่อสร้าง ผลิตภัณฑ์ไม้ต่างๆ ซึ่งมีมูลค่าการตลาดสูง แต่ต้องการอุตสาหกรรมป่าไม้ ยังผลิตภายใต้ข้อจำกัดด้านเงินทุนและเทคโนโลยี เครื่องจักรขาดความทันสมัย โรงงานไม่มีการออกแบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต และเชื่อมต่อระหว่างจุดต่างๆ ของโรงงาน รวมถึงเน้นใช้แรงงานจำนวนมาก ยังไม่มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ ขาดการสำรวจความต้องการลูกค้า ขาดช่องทางในการจำหน่าย รวมถึงการทำตลาดต่างๆ ซึ่งทำให้เสียเปรียบคู่แข่ง จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและลงทุนโดยเตรียมการให้มีความพร้อมทั้งเงินทุน ความรู้ เทคโนโลยี บุคลากร ช่องทางการตลาด เพื่อเป็นช่องทางในการเพิ่มมูลค่าไม้ สร้างรายได้เพิ่ม ตลอดจนเป็นการสร้างความสามารถของการแข่งขัน และความมั่นคงขององค์กรในระยะยาว ทั้งนี้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ อาจไม่จำเป็นต้องผลิตสินค้าปลายน้ำอย่างเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งมีความซับซ้อนด้านการผลิตมาก การลงทุนที่สูง และช่องทางการตลาดที่ซับซ้อน โดยมุ่งเน้นเพียงการแปรรูปขั้นต้น การไสอบ อัดน้ำยา และจัดทำผลิตภัณฑ์ไม้พื้น ไม้ฝา บานประตู และหน้าต่าง ซึ่งการดำเนินการข้างต้นก็มีศักยภาพที่สร้างกำไรให้กับองค์กรได้

## 1.3 ธุรกิจท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์

ปัจจุบันธุรกิจท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ถือเป็นเพียงธุรกิจเสริม สร้างรายได้ในสัดส่วนที่น้อยมาก อย่างไรก็ตามมีโอกาสสำหรับธุรกิจที่น่าสนใจ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีโอกาสและศักยภาพในการพัฒนาเป็นธุรกิจหลัก สามารถสร้างรายได้หลักให้กับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้เพราะอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้เป็นอันดับต้นของประเทศ โดยเฉพาะในระยะหลังที่การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ได้รับความสนใจในหมู่ของนักท่องเที่ยวทั้งคนไทยและชาวต่างชาติ ทั้งนี้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีสถานที่ท่องเที่ยวที่อยู่ท่ามกลางธรรมชาติหลายแหล่ง มีช้างอยู่จำนวนมากที่สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ ซึ่งสิ่งที่มีอยู่ถือเป็นทรัพยากรหลักในการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์

การดำเนินงานธุรกิจการท่องเที่ยวนี้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ควรเน้นพัฒนาของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น และพัฒนาแหล่งใหม่ที่มีศักยภาพจริงๆ และอยู่ในเป้าหมายการพัฒนาของประเทศ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้สามารถใช้คนในชุมชนใกล้เคียงเป็นแรงงานในธุรกิจ ซึ่งสามารถสร้างรายได้ให้แก่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้และชุมชนรอบข้าง หากมีการวางแผนและบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน ธุรกิจด้านการท่องเที่ยวมีโอกาสสร้างรายได้แก่องค์กรเพิ่มได้มากและมีศักยภาพสูง โดยเฉพาะสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นจุดขายและดึงดูดนักท่องเที่ยวที่เป็นชาวต่างชาติ ที่มีกำลังซื้อสูง ซึ่งการได้ใช้ชีวิตพร้อมกับวิถีชีวิตของช้าง นับว่าเป็นสิ่งแปลกใหม่สำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ จึงต้องเร่งพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้มีมาตรฐาน ให้สามารถรองรับนักท่องเที่ยวในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

## 1.4 ธุรกิจอื่นๆ ที่ต่อเนื่องจากสวนป่าเศรษฐกิจ

เป็นธุรกิจที่คาดว่าอนาคตจะสามารถสร้างรายได้ให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เช่น ธุรกิจการจำหน่ายคาร์บอนเครดิต ธุรกิจโรงไฟฟ้าชีวมวลและพลังงานชีวมวล จำหน่ายกล้าไม้ดีมีค่าและไม้เศรษฐกิจ การรับจ้างให้คำปรึกษาปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ กับบริษัทต่างๆ และการพัฒนาสินทรัพย์ที่มีอยู่จำนวนมากและยังไม่ได้ใช้ประโยชน์ ฯลฯ

# วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี พ.ศ. 2559 - 2564

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี พ.ศ. 2559- 2564

## 1. วิสัยทัศน์องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี พ.ศ. 2559 - 2564

คณะทำงานฯ ได้พิจารณาจากบทบาทในการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจที่ต้องตอบสนองตามนโยบายสำคัญของภาครัฐ ทั้งต้องดำเนินงานตามพันธกิจหลักที่สอดคล้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และในฐานะผู้ประกอบการธุรกิจที่ต้องบริหารจัดการองค์กรให้เกิดรายได้เพื่อเลี้ยงตนเองสามารถแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ ความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน บุคลากร และขีดความสามารถโดยพิจารณาจากศักยภาพขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งการศึกษาศาณการณขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการดำเนินธุรกิจด้านการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจและธุรกิจป่าไม้ ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และธุรกิจอื่นๆ ตลอดจนการวิเคราะห์สถานภาพขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแล้ว จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่สามารถสร้างความสมดุลของการดำเนินงานตามบทบาทข้างต้น คือ

**“เป็นผู้นำจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้”**

**คำนิยาม และคำอธิบายที่มารวมถึงแนวคิดที่ระบุในวิสัยทัศน์ใหม่**

- 1) **“เป็นผู้นำ”** หมายถึง การเป็นองค์กรที่มีศักยภาพ สามารถเป็นต้นแบบและมีความพร้อมในการส่งเสริมให้กับหน่วยงานอื่น
- 2) **“จัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน”** หมายถึง การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจตามมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้และมาตรฐานสากล ให้ความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการพัฒนางานวิจัยด้านการปลูก และอุตสาหกรรมต่อเนื่องจากสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากสวนป่าเศรษฐกิจ ให้องค์กรมีความมั่นคงทางทรัพยากร ระบบการบริหารจัดการผลผลิต และทางการเงิน
- 3) **“เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้”** หมายถึง การบริหารจัดการอุตสาหกรรมไม้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่มีมาตรฐาน CoC (Chain of Custody) ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ยอมรับในระดับสากล ตั้งแต่กระบวนการส่งวัตถุดิบจากสวนป่าสู่โรงงานอุตสาหกรรมไม้ ขั้นตอนการผลิตที่ลดการสูญเสีย การออกแบบการผลิตที่นำนวัตกรรมมาเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ สินค้า และบริการให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อสร้างรายได้ให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ ในระยะ 5 ปี อุตสาหกรรมไม้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้มาตรฐานและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับเป็นที่ต้องการของตลาดภายในประเทศ ในระยะ 6 - 7 ปี อุตสาหกรรมไม้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ สามารถทำตลาดในประชาคมอาเซียน และในระยะ 8 - 10 ปี อุตสาหกรรมไม้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้มาตรฐานและมีคุณภาพในระดับสากล สามารถทำตลาดในระดับโลกได้



## 2. พันธกิจของการอุตสาหกรรมป่าไม้ (FIO' s Missions)

1) พัฒนาที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ใช้ประโยชน์จากพื้นที่ป่าเศรษฐกิจจากป่าธรรมชาติ ตามศักยภาพสวนป่า การพัฒนาที่ดินให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อให้มีผลผลิตไม้ออกจากสวนป่าเศรษฐกิจสนองต่อความต้องการใช้ไม้ของประชาชนและภาคธุรกิจตลอดไป การใช้ไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจทำให้ประเทศลดการใช้ไม้จากป่าธรรมชาติ เกิดการจ้างงานราษฎรในชุมชนท้องถิ่นจำนวนมาก ส่งผลให้มีการกระจายรายได้ให้ชุมชนท้องถิ่นโดยตรงประชาชนก็มีรายได้เพิ่มขึ้น ทำให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น นอกจากนี้ พื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจที่ยั่งยืนจะช่วยปรับสภาพแวดล้อมและธรรมชาติในท้องถิ่นให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2) ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาระบบ และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรม การปลูกไม้เศรษฐกิจและผลิตไม้เศรษฐกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ออกสู่ตลาด ยังมีปริมาณที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค จำเป็นต้องส่งเสริมให้ราษฎรในชุมชนท้องถิ่นและภาคเอกชนปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีผลผลิตที่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค การปลูกป่าเศรษฐกิจจะเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้แก่เกษตรกรและภาคเอกชนได้อีกธุรกิจหนึ่ง นอกจากนั้น การปลูกป่าเศรษฐกิจในพื้นที่ว่างเปล่า พื้นที่ทั่วไป หรือพื้นที่ไม่มีการใช้ประโยชน์ของเกษตรกร จะเป็นการใช้ประโยชน์พื้นที่ให้มีความคุ้มค่ามากยิ่งขึ้นอีกด้วย แต่ในส่วนของการพัฒนาระบบและสร้างกลไกการตลาดไม้ นั้น องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ยังไม่สามารถเป็นหน่วยงานที่สามารถสร้างกลไกตลาดได้แท้จริง ทั้งที่ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีธุรกิจครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการผลิต จำหน่าย จนถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากตลาดมีความต้องการใช้ไม้สูงมากจนต้องนำเข้าจากต่างประเทศมาใช้ในประเทศ

3) ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ และส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ เป็นธุรกิจที่ใช้ไม้เป็นวัตถุดิบหลักการผลิตสินค้า เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับไม้อย่างมาก การส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ จะทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ผลิตภัณฑ์ไม้มีรูปแบบสวยงามและตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ทำให้ผู้ลงทุนมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนดทิศทางธุรกิจที่จะมุ่งเน้นและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ ให้เป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญอีกธุรกิจหนึ่งด้วย โดยมีแผนการย้ายโรงเลื่อยและโรงงานในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลไปยังศูนย์อุตสาหกรรมไม้วังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อแก้ไขปัญหาฝุ่นละอองและเสียงดัง เป็นการลดต้นทุนในการผลิตให้เหลือเพียงแห่งเดียว อีกทั้งยังสะดวกในการบริหารจัดการ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนามาตรฐานเฟอร์นิเจอร์ไม้สัก อำเภอร่องขวาง จังหวัดแพร่ เพื่อพัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์ด้วยแนวคิดการส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการอุตสาหกรรมไม้ที่เหมาะสมกับชุมชน ซึ่งจะเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชนอีกด้วย อีกทั้งเตรียมโครงการ Teak Valley ณ สวนป่าเด่นชัย อำเภอด่านซ้าย จังหวัดแพร่ เพื่อส่งเสริมการอุตสาหกรรมไม้แบบครบวงจร

4) วิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์จากไม้เศรษฐกิจ การวิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ เป็นการปรับปรุงการปลูกป่าเศรษฐกิจและการใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้การปลูกป่าเศรษฐกิจให้ผลผลิตสูง มีคุณภาพและมีวิธีการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับกระแสโลกที่หันกลับมาใช้ไม้และพลังงานทดแทนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การวิจัยพัฒนาจะส่งผลให้การดำเนินงานด้านต่างๆ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จะทำให้ผู้บริโภคได้ใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจได้หลากหลายขึ้น

5) ปรับโครงสร้างทางการเงินทั้งระบบ พัฒนาสินทรัพย์เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดำเนินธุรกิจการปลูกป่าเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก และใช้ระยะเวลายาวนานกว่าจะมีรายได้คืนมา การปลูกไม้โตเร็วต้องใช้เวลาอย่างน้อย 5 ปี การปลูกไม้สักหรือไม้โตช้าต้องใช้เวลา 20 – 30 ปี จึงจะเริ่มมีรายได้เข้าสู่องค์กร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงต้องปรับโครงสร้างทางการเงินให้เหมาะกับการดำเนินงานขององค์กร สามารถลงทุนในระยะยาวได้อย่างต่อเนื่องตลอดไป ประกอบกับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มีอสังหาริมทรัพย์ ที่สามารถปรับปรุงและพัฒนาให้สามารถสร้างรายได้ให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ การพัฒนาสินทรัพย์เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ทำให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มีรายได้เพิ่มขึ้น ทำให้สามารถลงทุนปลูกป่าเศรษฐกิจได้อย่างยั่งยืน

6) พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดำเนินธุรกิจปลูกป่าเศรษฐกิจในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ ทำให้มีความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น ประกอบกับชุมชนท้องถิ่นจะมีวิถีชีวิตอยู่ร่วมกับพื้นที่ป่าไม้และใช้ประโยชน์ต่างๆ จากป่าไม้ในการดำรงชีวิตอยู่แล้ว การใช้สวนป่าเป็นฐานในงานด้านพัฒนาชุมชนท้องถิ่น จะทำให้การพัฒนาชุมชนประสบความสำเร็จได้ทั้งในด้านคุณภาพชีวิต ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับชุมชนและการสร้างรายได้ของชุมชน

7) สงวน อนุรักษ์ บริบาลช้างไทย และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในอดีต องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีภารกิจในการทำไม้ในพื้นที่สูงจึงต้องใช้ช้างในการชักลากไม้ และเพื่อให้ช้างที่สามารถทำงานร่วมกับมนุษย์ได้ จะต้องฝึกฝนช้าง เป็นเวลาหลายปีให้คุ้นเคยกับการทำไม้จึงจะใช้งานได้ ทำให้บุคลากรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทำงานคลุกคลีกับช้าง เป็นเวลานานนับปี มีภูมิปัญญาและความรู้เกี่ยวกับการดำรงชีวิตของช้างเป็นอย่างดี จึงได้นำความรู้นั้นมาใช้ดูแลและบริบาลช้างขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และมีความพร้อมที่จะช่วยบริบาลช้างเลี้ยงของเอกชน รวมทั้งช้างป่าอีกด้วย

8) พัฒนาธุรกิจบริการอย่างครบวงจร พัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้ดำเนินธุรกิจบริการ คือ การให้บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในสวนป่าเศรษฐกิจ การท่องเที่ยวที่สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดลำปาง และพื้นที่โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์ จังหวัดเชียงใหม่ การพัฒนาธุรกิจบริการและธุรกิจท่องเที่ยวอย่างครบวงจร ทำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ยังต้องปรับปรุงมาตรฐานในการให้บริการ ทั้งความสะดวกสบาย ความสวยงามของห้องพัก และการให้บริการอย่างเป็นระบบ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ การจัดโปรโมชั่นด้วยการเข้าร่วมงานไทยเที่ยวไทยที่จัดขึ้นทุกปี เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงแหล่งท่องเที่ยวขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มากขึ้น ตลอดจนการเข้าร่วมงานการประชุมสัมมนาการท่องเที่ยวต่างๆ

### 3. เป้าประสงค์

- 1) พัฒนาและบริหารสวนป่าไม้เศรษฐกิจให้มีผลผลิตที่เพียงพอและมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล เพื่อเป็นผู้นำในการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียน
- 2) ปรับปรุงกระบวนการผลิตอุตสาหกรรมไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้ด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าไม้และลดต้นทุนการผลิต รวมทั้งพัฒนาการตลาดเชิงรุก มีการกระจายสินค้าและเพิ่มจุดจำหน่ายเพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า
- 3) แก้ปัญหาสภาพคล่อง มีแหล่งเงินลงทุนในอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้ และบุคลากรมีความสามารถในการบริหารและวิเคราะห์ทางการเงิน
- 4) เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจ และภาคภูมิใจในองค์กร ปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ
- 5) ธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐาน สามารถสร้างผลกำไรและเติบโตอย่างต่อเนื่อง
- 6) ชุมชนรอบสวนป่ามีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น การบริบาลช้างไทยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้

### 4. ยุทธศาสตร์

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปฏิบัติงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์ปี พ.ศ. 2559 – 2564 ซึ่งได้รับความเห็นชอบในการประชุมของคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการประชุมครั้งที่ 10/2558 เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2558 ซึ่งจะประกอบไปด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาน้องค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงิน
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริบาลช้างไทย

โดยในปี พ.ศ. 2560 ได้ดำเนินการตามโครงการเร่งด่วน รวม 12 โครงการ/กิจกรรม ซึ่งประกอบด้วย

1. โครงการจัดชั้นคุณภาพพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ
2. กิจกรรมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ
3. โครงการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ไม้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
4. โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและช่องทางการจำหน่าย
5. กิจกรรมสำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
6. กิจกรรมการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า
7. โครงการพัฒนาสินทรัพย์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
8. โครงการจ้างที่ปรึกษาทางการเงิน
9. โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร
10. โครงการบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP)
11. โครงการพัฒนาระบบด้านเครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์ความปลอดภัยด้านสารสนเทศ
12. โครงการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างในระดับโรงงาน

สำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ปี พ.ศ. 2560 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ยังคงดำเนินการต่อเนื่องตามแผนงานที่ยังไม่เสร็จสิ้น เพื่อให้เสร็จสิ้นตามแผนงานเร่งด่วน ซึ่งต้องดำเนินการให้เสร็จสิ้นบรรลุเป้าหมายปี พ.ศ. 2560

## 5. กลยุทธ์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ประกอบด้วย 12 กลยุทธ์ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์พัฒนาองค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล
  - 1.1 การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างมีระบบ มาตรฐาน และยั่งยืนโดยประชาชนมีส่วนร่วม
  - 1.2 พัฒนาวิจัยสวนป่าไม้เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง
2. ยุทธศาสตร์พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้
  - 2.1 เพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจอุตสาหกรรมไม้
  - 2.2 การบริหารจัดการคลังสินค้าและการขนส่งสินค้า
  - 2.3 การพัฒนาด้านการตลาดและลูกค้า
3. ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงิน
  - 3.1 บริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ
  - 3.2 หาแหล่งเงินทุนระยะยาว
4. ยุทธศาสตร์เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
  - 4.1 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล
  - 4.2 พัฒนาแผนแม่บทเทคโนโลยีและสารสนเทศ และการสื่อสารองค์กร
5. ยุทธศาสตร์พัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว
  - 5.1 พัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว
6. ยุทธศาสตร์อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริบาลช้างไทย
  - 6.1 บริหารจัดการพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์
  - 6.2 การอนุรักษ์และบริบาลช้างไทย

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้จัดทำแผนดำเนินงานปี พ.ศ. 2560 เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์รวม 47 แผนดำเนินงาน



## 6. แผนที่ยุทธศาสตร์

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Maps) ตามแนวทางระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) และระบบประเมินผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) ที่พิจารณาถึงความสมดุลของมุมมองทั้ง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้ และการเติบโตเพื่อการปฏิบัติและการสื่อสารที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

## 7. เป้าหมายดำเนินงาน ประจำปี พ.ศ. 2560

ในการประชุมคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ครั้งที่ 9 /2559 เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2559 ได้มีมติเห็นชอบแผนดำเนินงาน ประจำปี พ.ศ. 2560 และงบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี พ.ศ. 2560 โดยมีเป้าหมายดำเนินงาน ดังนี้

### 7.1 เป้าหมายแผนดำเนินงานจากงบประมาณรายได้ - รายจ่าย

#### 7.1.1 แผนดำเนินงานการผลิตสินค้าที่สำคัญ ประจำปี พ.ศ. 2560 ดังนี้

ที่	รายการ	ปริมาณการผลิต	รายได้ (ล้านบาท)	รายจ่าย (ล้านบาท)
<b>ด้านป่าไม้ และสวนป่า</b>				
1	ผลผลิตจากป่าตามนโยบายรัฐ และพื้นที่ป่าเปิดใช้ประโยชน์ (ไม้ป่านอกโครงการ) (ลบ.ม.)	3,075	12.023	3.303
2	ผลผลิตจากสวนป่า		843.141	579.550
	ไม้สัก	68,300	-	278.878
	- จำหน่ายเป็นสักท่อน (ลบ.ม.)	45,840	440.394	187.424
	- ส่งอุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ม.)	22,460	-	-
	ไม้ยูคาลิปตัส และไม้โตเร็ว (ตัน)	68,239	69.016	62.325
	ไม้ยางพารา (ลบ.ม.)	122,217	52.719	62.360
	ผลผลิตยางพารา (ตัน)	6,023.21	281.012	267.441
	- น้ำยางพารา (ตัน)			
	- ยางแผ่นดิบและเศษยาง (ตัน)			
	<b>รวม</b>		<b>855.164</b>	<b>582.853</b>
<b>ด้านอุตสาหกรรมไม้</b>				
3	ไม้แปรรูป (ลบ.ฟ.)	275,184	-	-
	- จำหน่ายไม้แปรรูป (ลบ.ฟ.)	255,584	283.945	144.301
	- ส่งอุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ.)	19,600		
4	ผลิตภัณฑ์ไม้ประสาน (ลบ.ฟ.)	66,600	68.388	53.236
5	บริการรักษาเนื้อไม้ (ลบ.ฟ.)	114,900	4.490	3.823
	<b>รวม</b>		<b>356.823</b>	<b>201.360</b>
6	ด้านบริการการท่องเที่ยว	209,100	46.820	44.496
7	ด้านการบริการซื้อ - ขายไป (ไม้แปรรูป)		358.551	323.055
8	ด้านการดำเนินงานอื่น (ขายไม้ยูคาลิปตัสล่วงหน้า, ค่าขนส่ง)		81.298	16.904
9	ด้านอื่น ๆ (ค่าเช่า, ปั่นผล)		10.896	2.171
10	ค่าใช้จ่ายการขายและบริหาร (การตลาดเชิงรุก)			507.684
	<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1,709.552</b>	<b>1,678.524</b>
	<b>กำไรสุทธิ</b>			<b>31.028</b>

### 7.1.2 ประมาณการทางการเงิน

#### 7.1.2.1 เปรียบเทียบงบกำไรขาดทุนปี พ.ศ. 2556 – 2560

หน่วย

: ล้านบาท

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560**	% เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากปี 2559
รายได้รวม	1,592.90	2,106.48	2,046.31	2,369.25	2,166.61	-8.55
รายจ่ายรวม	1,555.44	1,825.58	2,128.47	2,272.73	2,058.34	-9.43
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	37.46	280.90	-82.17	96.53	108.27	-12.16
EBIDA	52.47	327.49	2.20	101.53	176.95	-74.28
กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์(EP)	(0.38)	163.62	-75.12	26.75	39.34	-47.07

\*\* แผนงาน

#### สถิติผลการดำเนินงานกำไร (ขาดทุน) ปี พ.ศ. 2556 – 2560

หน่วย : ล้านบาท

ปี พ.ศ.	รายได้		รายจ่าย		กำไร	
	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
2556	2,043.00	1,592.90	1,987.00	1,545.03	56.00	37.46
2557	2,039.51	2,106.48	1,897.99	1,819.51	141.52	280.90
2558	1,779.05	2,045.95	1,728.12	2,128.47	50.93	-82.52
2559	1,899.60	2,369.25	1,842.47	1,693.71	57.13	7.44**
2560 (ประมาณการ)	1,709.55	2,166.61	1,678.52	2,058.34	31.03	108.27**

\*\* ประมาณการ

#### 7.1.2.2 ประมาณการกระแสเงินสดปี พ.ศ. 2560

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	รวม
เงินสดรับ	483.159	429.726	466.638	484.028	1,863.551
เงินสดจ่าย	480.259	406.956	448.985	474.650	1,810.850
เงินสดรับมากกว่า (น้อยกว่า) เงินสดจ่าย	2.900	22.770	17.653	9.378	52.701
เงินสดคงเหลือต้นงวด	1.350	4.250	27.020	44.673	-
เงินสดคงเหลือปลายงวด	4.250	27.020	44.673	54.051	54.051

### 7.1.2.3 สรุปตัวแปรที่สำคัญ (Key Value Driver) ที่มีผลต่อค่า EP ปี พ.ศ. 2560 ดังนี้

#### ด้านรายได้

1. ไม้สักสวนป่า	เป็นเงิน	416.867	ล้านบาท
2. ไม้แปรรูปอื่น ๆ (ซื้อขายไม้แปรรูป)	เป็นเงิน	696.509	ล้านบาท
3. ด้านอุตสาหกรรมไม้	เป็นเงิน	117.606	ล้านบาท
4. ผลผลิตจากยางพารา	เป็นเงิน	395.756	ล้านบาท
5. ไม้โตเร็ว	เป็นเงิน	97.790	ล้านบาท
6. ไม้ซุงยางพารา + ไม้กระยาเลย	เป็นเงิน	56.696	ล้านบาท
7. รายได้จากการท่องเที่ยว	เป็นเงิน	34.605	ล้านบาท

#### ด้านรายจ่าย

1. ต้นทุนของสินค้าที่ขาย และบริการ	เป็นเงิน	1,313.019	ล้านบาท
2. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	เป็นเงิน	400.303	ล้านบาท
3. ค่าใช้จ่ายในการขาย	เป็นเงิน	53.785	ล้านบาท

### 7.1.2.4 การวิเคราะห์ทางการเงิน

ในปี พ.ศ. 2560 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ตั้งเป้าหมายประมาณการรายได้รวม 1,709.55 ล้านบาท (ไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐบาล) ในขณะที่มีรายจ่าย 1,678.52 ล้านบาท และประมาณการกำไรสุทธิ 31.03 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานปี พ.ศ. 2559 มีกำไร 96.53 ล้านบาท เป้าหมายปี พ.ศ. 2560 จะมีกำไรลดลงประมาณ 65.50 ล้านบาท

แต่เมื่อวิเคราะห์ประมาณการรายได้ - รายจ่ายที่สำคัญแล้วพบว่า ประมาณการกำไรที่ ลดลงจากปี 2559 เป็นกำไรที่เป็นธุรกิจหลักของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งเป็นการดำเนินการธุรกิจจากทรัพยากรที่มีอยู่ โดยปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจต่างๆ รวมทั้งการเพิ่มผลผลิตไม้แปรรูปจากปี พ.ศ. 2559

ดังนั้น ประมาณการกำไรปี พ.ศ. 2560 จำนวน 31.03 ล้านบาท เป็นความสามารถในการสร้างกำไรที่แท้จริง ไม่มีประมาณการรายได้พิเศษแต่อย่างใด มีข้อสมมุติฐานจากทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และใช้ราคาตลาดเป็นเกณฑ์อ้างอิงรายได้ ทั้งนี้ประมาณการรายได้ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้เพิ่มสัดส่วนการเพิ่มมูลค่าไม้สักสวนป่า มาแปรรูปมากขึ้นกว่า 60 เปอร์เซ็นต์ จากปี พ.ศ. 2559

### 7.1.2.5 ตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อกำไร (ขาดทุน) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1) ราคาน้ำยางพารา ปี 2553 , ปี 2554 , ปี 2555 , ปี 2556 , ปี 2557 , ปี 2558 และปี 2559 ราคาโดยประมาณกิโลกรัมละ 102 , 121 , 85 , 70 , 45 , 42 และ 50 บาท ตามลำดับ สำหรับปี 2560 ตั้งประมาณการราคา กิโลกรัมละ 47 บาท ซึ่งขึ้นกับกลไกตลาดโลก

2) กำไรจากเงินชดเชยจากการส่งคืนพื้นที่อนุรักษ์ในเขตสวนป่า และกำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน (ที่ดิน) ซึ่งมีรายได้หลัก โดยในปี 2555 จำนวน 192.62 ล้านบาท , ในปี 2556 จำนวน 8.49 ล้านบาท , ในปี 2557 จำนวน 323.76 ล้านบาท และในปี 2558 มีกำไรจากเงินชดเชยสวนป่าเพียง 1.43 ล้านบาท โดยในปี 2560 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ไม่ได้ประมาณการกำไรจากเงินชดเชยสวนป่า

3) การผลิตไม้ซุงออกจากสวนป่ามีปริมาณลดลง เนื่องจากดำเนินการด้วยนโยบายการดำเนินงานด้านธุรกิจเชิงสังคม ตามศักยภาพขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้โดยไม่มุ่งหวังกำไรสูงสุด แต่จะเน้นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและให้บริการสังคม แต่อย่างไรก็ตามได้ปรับราคาจำหน่ายสูงขึ้นตามภาวะตลาด ในขณะที่ผลผลิตยางพาราจะเริ่มมีปริมาณลดลงตามนโยบายของรัฐบาล

4) การพัฒนาสินทรัพย์ (ที่ดิน) ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการตาม พ.ร.บ. ให้เอกชนร่วมทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 คาดว่าในปี 2560 อาจจะมีกระแสเงินสดเข้าตามโครงการพัฒนาสินทรัพย์เข้ามาไม่มากนัก

#### 7.1.2.6 รายจ่ายเพิ่มขึ้น (ที่สำคัญ)

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จะเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากรจากการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี และปรับเงินเดือน/ค่าจ้างลูกจ้างรัฐวิสาหกิจ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2559

#### 7.1.2.7 ข้อสรุปทางการเงินปี 2560

จากการดำเนินธุรกิจของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในปี 2560 ซึ่งจะเน้นเรื่องการอนุรักษ์ และบริการเชิงสังคม ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน โดยคาดว่าจะมีกำไรสุทธิประมาณ 31.027 ล้านบาท และมีกระแสเงินสดเพียงพอที่จะดำเนินการกิจการ และสามารถเลี้ยงตนเองไม่เป็นภาระต่อรัฐ แต่จะต้องระมัดระวังเรื่องกระแสเงินสด เร่งการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ปี 2559 - 2564 สำหรับประมาณการกำไรเห็นว่าสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

### 7.2 เป้าหมายแผนดำเนินงานด้านการลงทุน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ตั้งเป้าหมายการลงทุนประจำปี 2560 และได้รับอนุมัติงบประมาณเงินลงทุน จากแหล่งเงินรายได้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และ ยังได้รับงบประมาณลงทุนจากเงินตาม พรบ. งบประมาณรายจ่าย ประจำปี 2560 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2559 มีวงเงินอนุมัติ เบิกจ่าย จำนวน 572.104 ล้านบาท ดังนี้

หน่วย: บาท

รายการ	งบลงทุนที่ได้รับ	แผนการเบิกจ่าย
งบลงทุนจากเงินรายได้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	463,443,000	421,504,000
<b>1. งบลงทุนของอนุมัติรายปี</b>	<b>43,617,000</b>	<b>41,817,000</b>
- สิ่งก่อสร้าง	8,190,000	8,190,000
- เครื่องจักร และอุปกรณ์	27,692,000	27,692,000
- ยานพาหนะ	1,00,000	1,00,000
- เครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก	935,000	935,000
- สรรองราคา	3,800,000	2,000,000
- สรรองกรณีจำเป็นเร่งด่วน	2,000,000	2,000,000
<b>2. แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร</b>	<b>10,000,000</b>	<b>10,000,000</b>
<b>3. แผนงานลงทุนปลูกสร้างสวนป่า</b>	<b>409,826,000</b>	<b>369,687,000</b>
- สิ่งก่อสร้าง	1,325,000	1,325,000
- เครื่องจักร และอุปกรณ์	6,595,000	6,595,000
- ยานพาหนะ	2,396,000	2,396,000
- เครื่องใช้สำนักงาน	120,000	120,000
- ลงทุนอื่นๆ (แผนงานปลูกสร้างสวนป่า)	397,390,000	357,651,000
- สรรองราคา	2,000,000	1,600,000

รายการ	งบลงทุนที่ได้รับ	แผนการเบิกจ่าย
งบลงทุนจากเงินงบประมาณภาครัฐ	150,599,000	150,599,000
<b>4. แผนงานพื้นฐานด้านความสามารถในการแข่งขันของประเทศ</b>	<b>9,871,500</b>	<b>9,871,500</b>
- กิจกรรมพัฒนาพื้นที่สวนป่าที่มีศักยภาพให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์	9,871,500	9,871,500
- ครุภัณฑ์	3,844,000	3,844,000
- ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	6,027,500	6,027,500
<b>5. แผนงานพื้นฐานด้านการจัดการน้ำ และสร้างการเจริญเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</b>	<b>69,340,600</b>	<b>69,340,600</b>
- กิจกรรมพัฒนาศูนย์เรียนรู้ไม่ยงนาราชแห่งไพร	14,706,600	14,706,600
- ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง	6,907,900	6,907,900
- กิจกรรมศูนย์เรียนรู้ไม้มีค่า	7,798,700	7,798,700
- ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	7,798,700	7,798,700
- กิจกรรมปลูกสร้างสวนป่า และอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ต้นน้ำลำธาร	8,698,700	8,698,700
- ครุภัณฑ์	726,700	726,700
- สิ่งก่อสร้าง	7,972,000	7,972,000
- กิจกรรมคุ้มครอง และอนุรักษ์ช้างไทย	45,935,300	45,935,300
- ครุภัณฑ์	15,733,100	15,733,100
- ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง	30,202,200	30,202,200
<b>6. แผนงานยุทธศาสตร์พัฒนาความร่วมมือด้านต่างประเทศ สร้าง และรักษาผลประโยชน์ชาติ</b>	<b>20,615,300</b>	<b>20,615,300</b>
- กิจกรรมพัฒนาศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้สัก	20,615,300	20,615,300
- ครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง	20,615,300	20,615,300
<b>7. แผนงานยุทธศาสตร์อนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันทรัพยากรธรรมชาติ</b>	<b>50,771,600</b>	<b>50,771,600</b>
- กิจกรรมการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่าเพื่อใช้ก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า	50,771,600	50,771,600
- ครุภัณฑ์	27,918,300	27,918,300
- ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง	22,853,300	22,853,300
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>614,042,000</b>	<b>572,103,600</b>



### 7.2.1 เป้าหมายการลงทุนที่สำคัญ : การพัฒนาพื้นที่สวนป่า

#### 1. ปลุกเสริมและพัฒนาไร่ปลูกใหม่

■ ปลุกเสริมไม้สักหลังการทำไม้ รอบที่ 2	7,625 ไร่
■ พัฒนารื้อปลูกใหม่ - ไม้สัก	2,426 ไร่
- ยูคาลิปตัส	1,230 ไร่
- ไม้เต็งไม้ค่าผสมไม้ยางพารา	4,297 ไร่
- อื่นๆ	276 ไร่
<b>รวมพัฒนารื้อปลูกใหม่</b>	<b>15,854 ไร่</b>

#### 2. บำรุงสวนป่าแปลงเก่าทุกชนิดไม้ 757,270 ไร่

### 7.3 เป้าหมายแผนดำเนินงานตามโครงการเร่งด่วน ในแผนยุทธศาสตร์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2559

- 2564

เป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีการบริหารจัดการที่ดีได้ รวมทั้งการพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมตามที่องค์กรคาดหวัง มีความผูกพัน สร้างแรงจูงใจ และภาคภูมิใจในองค์กร โดยสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ “การเป็นผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนเพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป.” ดังนี้

- (1) โครงการจัดชั้นคุณภาพพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ
- (2) กิจกรรมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ
- (3) โครงการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ไม้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
- (4) โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและช่องทางการจำหน่าย
- (5) กิจกรรมการสำรวจความต้องการกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ครบทุกประเภทสินค้าขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- (6) กิจกรรมการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า
- (7) โครงการพัฒนาสินทรัพย์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- (8) โครงการจ้างที่ปรึกษาทางการเงิน
- (9) โครงการบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP) จำนวน 5 Applications (บัญชี ทรัพย์สิน บุคลากร แผน และงบประมาณการท่องเที่ยว)
- (10) โครงการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างในระดับเนื้องาน
- (11) โครงการพัฒนาระบบด้านเครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์ความปลอดภัยด้านสารสนเทศ
- (12) โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร

### 7.4 แผนดำเนินงานด้านการสนองนโยบายภาครัฐและบริการเชิงสังคม

เป็นการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์ และการบริหารช้างไทย รวมทั้งการแปรรูปไม้ของกลางที่ตกเป็นของแผ่นดิน เพื่อดำเนินการจัดสร้างอาคารพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า เพื่อประโยชน์ของแผ่นดิน การเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และการจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (CoC) จากงบประมาณเงินอุดหนุนบางส่วนจากงบประมาณภาครัฐ โดยใช้พนักงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และที่ตั้งของสวนป่าขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นฐานในการดำเนินงานซึ่งมีแผนดำเนินงานดังนี้

รายการ	เงินอุดหนุน (บาท)
1. แผนดำเนินงาน : บุคลากรภาครัฐ	20,013,100
ค่าใช้จ่ายบุคลากรภาครัฐ - กิจกรรมบุคลากรภาครัฐของสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ	20,013,100
2. แผนดำเนินงาน : พื้นฐานด้านการจัดการน้ำ และสร้างการเจริญเติบโต บนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร	17,657,600
พื้นที่ป่าเศรษฐกิจได้รับการบริหารจัดการ - กิจกรรมอบรมเยาวชนเพื่อการอนุรักษ์และพัฒนาป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน	2,055,600
พื้นที่ป่าเพื่อการอนุรักษ์ - กิจกรรมในการปลูกและดูแลรักษาพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร (บ้านวัดจันทร์)	13,652,000
- กิจกรรมปลูกหญ้าและไฟในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์	1,170,000
- กิจกรรมอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า	780,000
3. แผนดำเนินงาน : ช่างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์	67,041,400
ช่างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์ - กิจกรรมดูแลช่างสำคัญจากสำนักพระราชวัง	7,794,300
- กิจกรรมคุ้มครองและอนุรักษ์ช่างไทย	59,247,100
4. แผนดำเนินงาน : ยุทธศาสตร์พัฒนาความร่วมมือด้านต่างประเทศ สร้าง และรักษาผลประโยชน์ชาติ	20,609,700
โครงการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน - กิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	9,128,000
- กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพ	5,551,000
- กิจกรรมจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (CoC)	4,000,000
โครงการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้สัก ให้มีคุณภาพระดับสากล และรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน - กิจกรรมพัฒนาศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้สัก	1,930,700

รายการ	เงินอุดหนุน (บาท)
5. แผนดำเนินงาน : แผนงานยุทธศาสตร์อนุรักษ์ ป่าไม้ และป้องกันทรัพยากรธรรมชาติ	41,099,600
<p>โครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ 7,865,000</li> <li>- กิจกรรมจัดทำแปลงสาธิตการบำรุงไม้เศรษฐกิจ 8,994,600</li> </ul> <p>โครงการการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่าเพื่อใช้ก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑน์</p> <p>ไม่มีค่า</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่า 24,240,000</li> </ul>	
รวม 5 แผนงาน	166,421,400

## 8. แผนดำเนินงาน ประจำปี 2560

เพื่อให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ สามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานปี 2560 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงต้องดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 12 กลยุทธ์ 13 เป้าประสงค์ รวม 26 โครงการ 21 กิจกรรม

### 8.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนานองค์ความรู้ และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล

8.1.1 กลยุทธ์ ที่ 1 : การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างมีระบบมาตรฐานและยั่งยืน โดยมีประชาชนมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1 : บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนให้มีความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีจำนวน 2 โครงการ 4 กิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมการจัดการผลผลิตจากสวนป่า (สัก , ไม้ไต่เร็ว , ไม้โตช้า , ผลผลิตจากยางพารา)
2. กิจกรรมพัฒนาปลูกเสริมและรื้อพัฒนาปลูกใหม่
3. กิจกรรมการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน (SFM)
4. กิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
5. โครงการจัดทำฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพในพื้นที่สวนป่า
6. โครงการการจัดชั้นคุณภาพพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 2 : ส่งเสริมการปลูกและสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ มีจำนวน 6 กิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมบำรุงรักษาสวนป่าแปลงเก่า
2. กิจกรรมจัดทำแปลงสาธิตการปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ
3. กิจกรรมอบรมเยาวชนเพื่อการอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
4. กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ
5. กิจกรรมการแก้ไขปัญหาราษฎรโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ
6. กิจกรรมพัฒนาชุมชนท้องถิ่นรอบสวนป่า (กองทุนสวนป่า)

### 8.1.2 กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาวิจัยสวนป่าไม้เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3 :** พัฒนาวิจัยสวนป่าเศรษฐกิจ สร้างนวัตกรรมจัดการพื้นที่สวนป่าและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง มีจำนวน 2 โครงการ ดังนี้

1. โครงการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ไม้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
2. โครงการงานวิจัยและพัฒนาด้านสวนป่าเศรษฐกิจ

### 8.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้

#### 8.2.1 กลยุทธ์ที่ 3 : เพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจอุตสาหกรรมไม้

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 :** บริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจในอุตสาหกรรมไม้ มีจำนวน 1 โครงการ 5 กิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมเพิ่มผลผลิตไม้แปรรูปสวนป่า
2. กิจกรรมผลิตผลิตภัณฑ์ไม้และไม้ประสาน
3. กิจกรรมบริการรักษาเนื้อไม้
4. กิจกรรมจัดทำระบบการควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (CoC)
5. กิจกรรมธุรกิจบริการซื้อ - ขายไม้แปรรูป (ซื้อมาขายไป)
7. โครงการพัฒนากำลังผลิตด้านอุตสาหกรรมไม้และผลิตภัณฑ์ไม้

#### 8.2.2 กลยุทธ์ที่ 4 : การบริหารจัดการคลังสินค้าและการขนส่งสินค้า

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5 :** บริหารจัดการคลังสินค้าและการขนส่งกระจายสินค้าให้มีประสิทธิภาพ มีจำนวน 1 กิจกรรม

1. กิจกรรมการขนส่งและกระจายสินค้า

#### 8.2.3 กลยุทธ์ที่ 5 : การพัฒนาด้านการตลาดและลูกค้า

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 6 :** การพัฒนาด้านการตลาดและลูกค้า มีจำนวน 2 โครงการ 1 กิจกรรม

1. โครงการสำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. กิจกรรมประเมินความพึงพอใจลูกค้าด้านอุตสาหกรรมไม้
3. โครงการการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและช่องทางการจำหน่าย

### 8.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงิน

#### 8.3.1 กลยุทธ์ที่ 6 : บริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 7 :** บริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ มีจำนวน 1 กิจกรรม

1. กิจกรรมสร้างรายได้ขึ้นด้วยการบริหารสินค้าคงคลัง

#### 8.3.2 กลยุทธ์ที่ 7 หาแหล่งเงินทุนระยะยาว

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 8 :** การระดมเงินทุนระยะยาว และบริหารสินทรัพย์ขององค์กร มีจำนวน 3 โครงการ

1. โครงการพัฒนาสินทรัพย์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
2. โครงการขายไม้โตเร็วล่วงหน้าเพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงิน
3. โครงการจ้างที่ปรึกษาทางการเงิน

## 8.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

### 8.4.1 กลยุทธ์ที่ 8 : พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 9 : พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ให้มีประสิทธิภาพ มีจำนวน 4 โครงการ 1 กิจกรรม ดังนี้

1. โครงการวิเคราะห์อัตรากำลังในระดับหน่วยงาน
2. โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร
3. โครงการพัฒนาบุคลากร และสร้างคุณธรรม จริยธรรม การต่อต้านทุจริต
4. โครงการการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent management)
5. กิจกรรมการปรับปรุงความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

### 8.4.2 กลยุทธ์ที่ 9 : พัฒนาแผนแม่บทเทคโนโลยีและสารสนเทศ และการสื่อสารองค์กร

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 10 : พัฒนาระบบสารสนเทศและการสื่อสารองค์กร มีจำนวน 2 โครงการ

1. โครงการพัฒนาระบบและบุคลากรด้านเครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์ และระบบความปลอดภัยด้านสารสนเทศ
2. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP)

## 8.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาธุรกิจบริการ และการท่องเที่ยว

### 8.5.1 กลยุทธ์ที่ 10 : พัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 11 : พัฒนาธุรกิจบริการและด้านการท่องเที่ยว มีจำนวน 2 โครงการ 1 กิจกรรม

1. โครงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน
2. โครงการพัฒนาพื้นที่สวนป่าที่มีศักยภาพให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ (สวนป่าดอยบ่อหลวง)

กิจกรรมสร้างรายได้จากการบริการท่องเที่ยว

## 8.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 : อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริหารช้างไทย

### 8.6.1 กลยุทธ์ที่ 11 : บริหารจัดการพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1 2 : บริหารจัดการพื้นที่สวนป่าเพื่อการอนุรักษ์ มีจำนวน 6 โครงการ 1 กิจกรรม

1. โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ไม่ยำนาราชแห่งไพร
2. โครงการพัฒนาจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ไม้มีค่า (ไม้พะยุง) สวนป่าท่ากุ่มโนโบรุ อุเมตะ
3. โครงการปลูกห้วยและไฟในพื้นที่สวนป่า เพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ (สวนป่าหลวงสันกำแพง)
4. โครงการปลูกป่าและอนุรักษ์พื้นที่ต้นน้ำลำธาร (โครงการหลวงวัดจันทร์)
5. โครงการอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า
6. กิจกรรมจัดการผลผลิตจากป่าตามนโยบายรัฐและพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์
7. โครงการดูแล ขนย้าย ควบคุม และแปรรูปไม้มีค่า



## 8.6.2 กลยุทธ์ที่ 12 การอนุรักษ์ และบริหารช้างไทย

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 13 : อนุรักษ์และบริหารช้างไทย มีจำนวน 2 โครงการ

1. โครงการดูแลช้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง
2. โครงการค้ำครอง และอนุรักษ์และบริหารช้างไทย

## 9. การดำเนินงานตามระบบประเมินผล

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปี 2548 เป็นต้นมา ระดับผลคะแนน ในปี 2548 , ปี 2549 , ปี 2550 , ปี 2551 , ปี 2552 , ปี 2553 , ปี 2554 , ปี 2555 , ปี 2556 , ปี 2557 , ปี 2558 , ปี 2559 และปี 2560 คะแนน 2.1844 , 3.4816 , 3.6607 , 3.6914 , 3.8513 , 3.4069 , 2.4546 , 3.4950 , 2.2435 , 3.2290 , 2.6818 , 2.0060 และ 3.2000 ตามลำดับ การดำเนินงานยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำถึงปานกลางในปี 2561 จะรักษาระดับคะแนนให้สูงกว่า ปี 2560

ในปี 2560 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มีแนวทางในการบริหารประเมินผลการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้จัดทำ บันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานกับหน่วยงานในสังกัด ในการประเมินผล งานตามแผนการดำเนินงาน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดต่อเนื่อง
- 2) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดนำระบบ EVM ไปใช้ในการดำเนินงาน และให้มีการคำนวณ และวิเคราะห์ค่า EP ของทุกหน่วยงาน รวมทั้งการรายงานงานผลค่า EP และนำผลการวิเคราะห์ค่า EP นำมาปรับปรุงการดำเนินงานของทุกหน่วยงาน โดย องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดทิศทาง EVM และคณะทำงาน EVM เพื่อกำหนดทิศทางและควบคุมติดตามการดำเนินงานด้าน EVM ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- 3) การประเมินผลด้านการบริหารจัดการ องค์การจะให้ความสำคัญและพัฒนาการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่องโดยการให้การศึกษาความรู้ การดูงานจากรัฐวิสาหกิจอื่นๆ การเข้ารับการแนะนำจากโครงการพี่เลี้ยงเชิงรุก และปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินในหัวข้อต่างๆ ที่กำหนดไว้ ดังนี้
  - บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
  - การบริหารความเสี่ยง
  - การตรวจสอบภายใน
  - การควบคุมภายใน
  - การบริหารจัดการสารสนเทศ
  - การบริหารทรัพยากรบุคคล
- 4) การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลงานของผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่มาจากการสรรหาด้วย
- 5) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ มีการเจรจาตัวชี้วัดตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจกับคณะกรรมการประเมินผล (สคร.) และบริษัทที่ปรึกษา (ทริส) อย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้รับประโยชน์สูงสุด

## การบริหารความเสี่ยง

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ บริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยให้หน่วยงานระบุความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ วิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง (โอกาสเกิดขึ้นและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น) คัดเลือกปัจจัยเสี่ยงกำหนดสาเหตุความเสี่ยง และกำหนดแนวทางวิธีการจัดการความเสี่ยง โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ซึ่งมีผู้อำนวยการอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นประธานและผู้อำนวยการสำนักเป็นคณะกรรมการดำเนินการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง ประเมินผลการควบคุมภายใน และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

โดยในปี 2560 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงได้บรรลุตามเป้าหมายตามแผนการบริหารความเสี่ยง และตามเป้าหมายของแผนดำเนินงาน ดังนี้

1. การดำเนินงานตามโครงการในแผนยุทธศาสตร์องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ปี 2559 - 2564
2. การจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
3. การบริหารจัดการกำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)
4. แผนการบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน ประจำปี 2560
5. แผนการลงทุนในภาพรวมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2560
6. การปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

## การควบคุมภายใน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีแนวทางในการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ โดยมีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี เหมาะสมต่อการควบคุมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ การระบุเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมตอบสนองความเสี่ยง รวมถึงกิจกรรมการควบคุมการดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงาน มีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ โดยให้หน่วยงานดำเนินการติดตามการควบคุมภายในแล้วรายงานผลทุกไตรมาส โดยองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้ให้หน่วยงานในสังกัดประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (CSA) อีกทั้ง สำนักตรวจสอบภายใน ตรวจสอบติดตามการควบคุมภายในของหน่วยงานอีกด้วย

## ยอดจำหน่ายสินค้า / บริการ ระหว่างปี 2556 - 2560

(หน่วย : ล้านบาท)

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560
<b>1. กลุ่มธุรกิจป่าไม้</b>	<b>1,047.08</b>	<b>977.79</b>	<b>879.95</b>	<b>890.87</b>	<b>1,014.04</b>
1.1 ไม้ซุงสัก ตามนโยบายรัฐบาล	7.40	8.73	23.18	13.54	22.47
1.2 ไม้ซุงกระยาเลย ตามนโยบายรัฐบาล	8.66	9.62	10.63	9.76	16.05
1.3 ไม้สักสวนป่า	546.07	578.35	465.75	448.23	416.84
1.4 ไม้ยูคาลิปตัสสวนป่า	45.60	63.54	110.49	116.06	97.79
1.5 ไม้กระยาเลยสวนป่า (ไม้ยาง)	20.70	31.86	26.80	46.42	56.69
1.6 ไม้แปรรูปป่า ตามนโยบายรัฐบาล	.35	-	5.70	7.32	8.44
1.7 ผลผลิตยางพารา	409.18	276.50	216.74	225.29	365.02
1.8 ผลิตผลพลอยได้ (เศษยาง)	9.12	9.19	20.66	24.25	30.74
<b>2. กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมไม้</b>	<b>48.08</b>	<b>55.49</b>	<b>84.24</b>	<b>131.12</b>	<b>110.96</b>
2.1 อบ ไซอัดน้ำยาไม้ รับจ้างเลื่อย	2.60	3.50	3.71	2.14	1.93
2.2 ผลิตภัณฑ์	18.31	19.49	21.53	32.33	31.54
2.3 แปรรูปไม้กระยาเลย	-	-	-	-	-
2.4 แปรรูปไม้สวนป่า	26.08	32.50	59.00	96.65	77.49
<b>3. กลุ่มธุรกิจบริการ</b>	<b>37.04</b>	<b>33.91</b>	<b>35.42</b>	<b>35.38</b>	<b>35.62</b>
3.1 ท่องเที่ยว	37.04	33.91	35.42	35.38	34.60
<b>4.รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ</b>	<b>241.98</b>	<b>501.89</b>	<b>770.18</b>	<b>861.93</b>	<b>756.39</b>
<b>5. รายได้อื่น ๆ</b>	<b>39.52</b>	<b>38.47</b>	<b>29.69</b>	<b>40.84</b>	<b>75.90</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,412.61</b>	<b>1,607.55</b>	<b>1,799.48</b>	<b>1,960.14</b>	<b>1,992.91</b>

## การผลิต

### 1. การผลิตไม้ตามนโยบายรัฐ

ปี	ไม้ซุงสัก (ลบ.ม.)	ไม้ซุงกระยาเลย (ลบ.ม.)	ไม้สักแปรรูปของกลาง (ลบ.ฟ.)	ไม้กระยาเลยแปรรูปของกลาง แปรรูป (ลบ.ฟ.)
2556	726.10	3,321.83	36.83	430.08
2557	1,157.10	2,723.38	123.73	2.14
2558	4,510.93	3,023.90	6,457.10	243.36
2559	2,142.70	4,188.37	4,003.76	325.43
2560	2,720.04	21,466.03	3,787.58	3,224.49

### 2. การผลิตไม้แปรรูปสวนป่า

(หน่วย : ลบ.ฟ.)

ปี	ไม้แปรรูปสัก	ไม้แปรรูปกระยาเลย (ไม้ยางพารา)
2556	35,871.49	-
2557	47,945.38	-
2558	108,963.79	2,840.43
2559	160,236.19	29,196.60
2560	124,807.36	-

### 3. การผลิตไม้สวนป่า

ปี	ลังก (ลบ.ม.)	ยูลคาลิปตัล (ตัน)	กระยาเลยอื่น ๆ (ลบ.ม.)
2556	68,504.41	48,180.01	28,636.28
2557	71,668.40	68,878.27	56,005.21
2558	60,896.55	141,272.07	38,405.62
2559	64,731.00	118,076.75	138,600.90
2560	54,665.46	89,663.76	110,340.05

### 4. การผลิตยางพารา

ปี	น้ำยางพารา (ตัน)	ยางแผ่น (ตัน)	เสขยางพารา (ตัน)
2556	5,309.53	255.49	250.17
2557	5,161.59	251.15	343.75
2558	5,006.31	329.95	912.36
2559	4,428.81	320.16	1,048.33
2560	6,625.15	484.98	1,085.51



## การจำหน่าย

### 1. การจำหน่ายไม้ซุงตามนโยบายรัฐ

ปี	ไม้ซุงสัก		ไม้ซุงกระยาเลย	
	ปริมาตร (ลบ.ม)	มูลค่า (ล้านบาท)	ปริมาตร (ลบ.ม)	มูลค่า (ล้านบาท)
2556	674.36	7.40	2,967.50	8.66
2557	994.43	8.73	3,385.57	9.62
2558	3,397.55	23.18	3,160.30	10.63
2559	1,572.91	13.54	3,732.85	9.76
2560	2,134.43	22.47	20,037.37	16.05

### 2. การจำหน่ายไม้แปรรูปป่าตามนโยบายรัฐ

ปี	ไม้สักแปรรูป		ไม้กระยาเลยแปรรูป	
	ปริมาตร (ลบ.ฟ)	มูลค่า (ล้านบาท)	ปริมาตร (ลบ.ฟ)	มูลค่า (ล้านบาท)
2556	63.88	0.35	221.46	0.32
2557	-	-	2.12	0.13
2558	5,672.98	5.70	95.22	0.09
2559	4,511.46	7.32	70.19	0.06
2560	6,157.42	8.44	81.91	0.13

### 3. การจำหน่ายไม้แปรรูปสวนป่า

ปี	ไม้แปรรูปสัก		ไม้แปรรูปกระยาเลย	
	ปริมาตร (ลบ.ฟ.)	มูลค่า (ล้านบาท)	ปริมาตร (ลบ.ฟ.)	มูลค่า (ล้านบาท)
2556	31,960.76	26.08	-	-
2557	39,284.65	32.50	-	-
2558	81,066.48	59.00	2,840.43	1.07
2559	107,748.16	96.65	29,196.60	7.11
2560	80,899.80	77.49	-	-

### 4. การจำหน่ายไม้สวนป่า

ปี	สัก		ยูคาลิปตัส		กระยาเลยอื่น ๆ	
	ลบ.ม.	ล้านบาท	ตัน	ล้านบาท	ลบ.ม.	ล้านบาท
2556	62,311.42	546.07	48,180.01	45.60	28,636.28	20.70
2557	62,832.14	578.35	68,878.27	63.54	56,084.21	31.86
2558	57,006.08	495.75	141,273.07	110.49	33,104.43	26.80
2559	52,041.47	448.23	118,076.75	116.06	138,600.90	46.42
2560	44,701.45	416.84	89,663.76	97.79	110,340.05	56.69

### 5. ขายอื่น ๆ

(หน่วย : ล้านบาท)

ปี	อบ อัด ไส	ผลิตภัณฑ์	ยางพารา	ท่องเที่ยว	ผลผลิตพลอยได้ (เศษยางพารา)
2556	2.60	18.31	409.18	37.04	9.12
2557	3.50	19.49	276.50	33.91	9.19
2558	3.71	21.53	216.74	35.42	20.66
2559	2.14	32.33	225.29	35.38	24.25
2560	1.93	31.54	365.02	34.60	30.74

## โครงสร้างการบริหารงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

