



แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(Corporate Governance : CG)

พ.ศ. 2566 – 2570 สำหรับปี 2567

และแผนปฏิบัติงานด้าน CG ประจำปี 2567

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
(อ.ส.ค.)



คำนำ

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ CG/CSR ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี กำหนดกรอบยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลตามกรอบหลักการของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ปี 2515, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580), แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ระยะที่ 2 พ.ศ. 2566-2570) เน้นการดำเนินงาน การติดตามผลและจัดทำรายงานด้าน CG ให้ปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ และยกระดับตามมาตรฐานสากล รวมถึงแผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประกาศนโยบาย No Gift Policy จากการปฏิบัติหน้าที่ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

แผนยุทธศาสตร์การกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) เป็นการทบทวนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การบริหารจัดการองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกับนโยบายของรัฐบาล ที่มุ่งสู่การเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมโคนมไทย ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมอย่างยั่งยืน โดยกำหนดให้มีการทำแผน และทบทวนแผนการปฏิบัติงานประจำปีทุกปี ในการทบทวนแผนวิสาหกิจ ปี พ.ศ. 2565 – 2570 สำหรับปี พ.ศ. 2567 ได้นำยุทธศาสตร์ที่สำคัญดังกล่าวข้างต้น และแผนยุทธศาสตร์ฯ ของ อ.ส.ค. ในด้านต่างๆ มาดำเนินการในปี 2567 เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนสืบไป

กรกฎาคม 2566

สารบัญ

คำนำ	หน้า
สารบัญ	
บทที่ 1 การจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)	
1.1 ประวัติขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค.	3
1.3 บทบาทและหน้าที่	4
1.4 ความเป็นมาด้านงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (CG/CSR) ของ อ.ส.ค.	5
1.5 แนวคิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ CG	8
บทที่ 2 ข้อมูลสำคัญประกอบการวิเคราะห์และจัดทำแผนแม่บท CG (พ.ศ. 2565-2570) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.2567 และ แผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	
2.1 แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. (พ.ศ. 2565-2570) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	10
2.2 ยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ระยะ 20 ปี (2560 - 2579)	16
2.3 ผลการประเมินสถานภาพการบริหารงานองค์กร อ.ส.ค.	16
2.4 นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย	17
2.5 เกณฑ์และแนวทางระบบการประเมินผลใหม่ของรัฐวิสาหกิจ ในหัวข้อ 2.1 ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership)	19
2.6 Best Practice CG	19
2.7 แผนงานที่สำคัญของ อ.ส.ค.	19
2.8 ประกาศ อ.ส.ค.เรื่องข้อตกลง (เจตนารมณ์) อ.ส.ค.	20
2.9 ประกาศ อ.ส.ค.เรื่อง เจตจำนงการบริหารงาน ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีคุณธรรม	20
2.10 กฎบัตรปี 2567	20
2.11 คู่มือ CG/CSR ปี 2567	20
2.12 แผนงาน/ผลการดำเนินการด้าน CG ปี 2567	21

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้าน CG	
ตารางการประเมินสถานการณ์องค์กร สมรรถนะทรัพยากรภายใน (S กับ W) ด้านสถานการณ์ภายใน (Internal Situation)	24
ตารางการประเมินสถานการณ์องค์กร สมรรถนะทรัพยากรภายนอก (O กับ T) ด้านสถานการณ์ภายนอก (External Situation)	26
ตารางการวิเคราะห์กลยุทธ์ CG ด้วย TOWs Matrix ปี 2567 SO: ด้านจุดแข็ง (Strength) ร่วมกับโอกาส (Opportunity)	27
ตารางการวิเคราะห์กลยุทธ์ CG ด้วย TOWs Matrix ปี 2567 WO: จุดอ่อน (Weakness) ร่วมกับโอกาส (Opportunity)	28
ตารางการวิเคราะห์กลยุทธ์ CG ด้วย TOWs Matrix ปี 2567 WT: ด้านจุดอ่อน (Weakness) ร่วมกับอุปสรรค (Threat)	29
สรุปกลยุทธ์ CG 5 ด้าน จากการวิเคราะห์ด้วย TOWs Matrix ปี 2567	30
แผนบท CG (พ.ศ. 2565-2570) สำหรับปีงบประมาณ 2567	32
ยุทธศาสตร์ทางการกำกับดูแลที่ดี (Corporate Governance: CG)	33
แผนปฏิบัติการด้าน CG ประจำปี 2567	38
เอกสารอ้างอิง	39

บทที่ 1

การจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)

1.1 ประวัติขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ความร่วมมือในการก่อตั้งองค์กรเพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรโคนม สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
เกษตรกรโคนม ... อาชีพพระราชทานบนรากฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เดือนกันยายน ปีพุทธศักราช 2503 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช และสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ เสด็จประพาสทวีปยุโรป ในการเสด็จทรงประทับแรมอยู่ ณ ประเทศเดนมาร์ก ทรงให้ความสนพระทัยเกี่ยวกับกิจการการเลี้ยงโคนมของชาวเดนมาร์กเป็นอย่างมาก และกลายเป็นจุดเริ่มต้นความสัมพันธ์ว่าด้วยการร่วมมือด้านวิชาการการเลี้ยงโคนมระหว่างประเทศไทย และประเทศเดนมาร์ก

ก่อนหน้านั้นหนึ่งปี นายนิลส์ กุนนาร์ส ซอนเดอร์กอร์ด ชาวเดนมาร์ก ผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตสุกรของ FAO (Food and Agricultural Organization United Nation) ผู้ซึ่งปฏิบัติงานร่วมกับกรมปศุสัตว์ระหว่างปี พ.ศ.2498-2502 (ค.ศ.1955-1959) ได้สังเกตว่า คนไทยไม่รู้จักโคนมและตีมนมในปริมาณน้อยมาก หลังจากกลับไปประเทศเดนมาร์กในปี พ.ศ. 2502 นายซอนเดอร์กอร์ด ได้จัดทำโครงการฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย เสนอต่อ Danish Agricultural Marketing board และต่อมาเดือนมกราคม พ.ศ.2504 มีคณะผู้เชี่ยวชาญชาวเดนมาร์กได้มาศึกษาสำรวจพื้นที่ในการจัดตั้งฟาร์มโคนมสาธิต และศูนย์ฝึกอบรม ณ อำเภอหมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี ซึ่งสถานที่เป็นหุบเขาสวยงาม มีแหล่งน้ำสะอาด และไม่ไกลจากตลาดกรุงเทพฯ

วันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2504 ได้ลงนามสัญญาการให้ความร่วมมือช่วยเหลือทางวิชาการ การเลี้ยงโคนมระหว่างรัฐบาลเดนมาร์กกับรัฐบาลไทย โดยได้จัดสรรเงินช่วยเหลือ จำนวน 4.33 ล้านโครเนอร์ (หรือประมาณ 23.5 ล้านบาทในสมัยนั้น) สำหรับดำเนินโครงการเป็นระยะเวลา 8 ปี รัฐบาลเดนมาร์กได้ส่งผู้เชี่ยวชาญมาร่วมดำเนินการในปี พ.ศ. 2509 (ค.ศ. 1966) พร้อมกับสนับสนุนเงิน จำนวน 2.87 ล้านโครเนอร์ สำหรับดำเนินงานในช่วง 8 ปี อันเป็นการตอบสนองพระราชปณิธาน และความสนพระทัยในอาชีพการเลี้ยงโคนม หลังจากเสด็จนิวัติประเทศไทย พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช และสมเด็จพระเจ้าเฟรเดอริกที่ 9 แห่งประเทศเดนมาร์ก ได้ทรงประกอบพิธีเปิดฟาร์มโคนม และศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2505 จึงนับได้ว่าเป็นวันที่มีความสำคัญยิ่งในประวัติศาสตร์ของการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย

ต่อมาในปี พ.ศ. 2514 รัฐบาลไทยได้รับโอนกิจการฟาร์มโคนม และศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก จัดตั้งเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีชื่อว่า องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) มีสำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 160 ถนนมิตรภาพ อำเภอเมืองหลัก จังหวัดสระบุรี เพื่อดำเนินบทบาทในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและพัฒนาอุตสาหกรรมนมต่อไป รัฐบาลไทยจึงได้กำหนดให้วันที่ 17 มกราคม ของทุกปี เป็น “วันโคนมแห่งชาติ”

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระบิดาแห่งการโคนมไทย

ปีพุทธศักราช 2478 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ขณะทรงพระเยาว์เสด็จฯ พร้อมพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดลฯ สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีไปทอดพระเนตรโรงงานออร์เบอร์ ผลิตนมข้นหวาน ที่ประเทศสวิสเซอร์แลนด์



ชาวไทยว่า

เมื่อเดือนมิถุนายน พุทธศักราช 2503 ถึงวันที่ 18 มกราคม พุทธศักราช 2504 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พร้อมด้วยสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ เสด็จประพาสประเทศต่าง ๆ ในยุโรปอย่างเป็นทางการ เริ่มจากประเทศอังกฤษ เยอรมันนี โปรตุเกส สวิสเซอร์แลนด์ เดนมาร์ก นอร์เวย์ สวีเดน อิตาลี สันักกวดิกันเบลเยียม ฝรั่งเศส ลักเซมเบิร์ก เนเธอร์แลนด์ และสเปน การเสด็จเยือนต่างประเทศอย่างเป็นทางการ ในครั้งนั้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงมีกระแสพระราชดำริสลาแก่ประชาชน

“บัดนี้ ถึงกำหนดที่ข้าพเจ้าและพระราชินีจะไปประเทศเหล่านั้น พรุ่งนี้จะออกเดินทางจากกรุงเทพฯ ไปยังสหรัฐอเมริกา ก่อน และจะไปประเทศอื่นในยุโรปอีก 13 ประเทศ ถ้าวัดนับสันักกวดิกันด้วยก็เป็น 14 ประเทศด้วยกัน การไปต่างประเทศนี้ ถือเป็นราชการแผ่นดิน เป็นการทำตามหน้าที่ของข้าพเจ้าในฐานะที่เป็นพระประมุขของประเทศ ในการไปเยือนประเทศต่างๆ ข้าพเจ้าก็จะแสดงต่อประชาชนของประเทศเหล่านั้นว่า ประชาชนชาวไทยมีมิตรจิตมิตรใจต่อเขา และข้าพเจ้าก็จะพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้ฝ่ายเขารู้จักเมืองไทยและให้เกิดน้ำใจดีต่อชาวไทย ข้าพเจ้าขอลาท่านไปราวหกเดือน”

วันอังคารที่ 6 กันยายน พ.ศ. 2503 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช และสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ เสด็จพระราชดำเนินโดยเครื่องบินพระที่นั่งถึงท่าอากาศยาน Kastrup กรุงโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก พระเจ้าเฟรเดอริกที่ 9 เสด็จพระราชดำเนินพร้อมด้วยพระราชินีอินกริด และพระราชวงศ์เดนมาร์ก ไปทรงต้อนรับ ทรงแนะนำผู้ที่มาเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทรับเสด็จโดยทั่วกัน

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช และสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ เสด็จพระราชดำเนินไปยังพระราชวัง Fredensborg ที่จัดไว้เป็นที่ประทับและตอนค่ำมีงานเลี้ยงพระกระยาหารค่ำ ณ พระราชวังแห่งนี้ การที่พระเจ้าเฟรเดอริกที่ 9 ได้ทรงจัดพระราชวัง Fredensborg ถวายเป็นที่ประทับด้วยมีพระราชประสงค์ที่จะได้มาประทับ ณ ที่แห่งเดียวกัน เพราะว่าในเดือนกันยายนของทุกปี พระองค์และพระราชินีจะทรงย้ายที่ประทับจากกรุงโคเปนเฮเกนมาประทับที่พระราชวังแห่งนี้

ณ ประเทศเดนมาร์ก พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงสนพระราชหฤทัยในกิจการฟาร์มโคนมของชาวเดนมาร์กเป็นอย่างมาก ด้วยทรงเล็งเห็นว่าอาชีพการเลี้ยงโคนมจะช่วยให้ชาวไทยได้บริโภคอาหารที่มีคุณค่า ทั้งยังช่วยให้เกษตรกรไทยได้มีอาชีพที่มั่นคง และเป็นหลักแหล่งไม่ต้องบวกรุกทำไร่เลื่อนลอยอีกต่อไป

หลังจากที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช และสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถเสด็จนิวัตประเทศไทยแล้ว รัฐบาลและประชาชนชาวเดนมาร์กได้ทูลเกล้าถวายโครงการเลี้ยงโคนมแด่ล้นเกล้าฯ ทั้งสองพระองค์ โดยส่งผู้เชี่ยวชาญชาวเดนมาร์กให้มาทำการศึกษาความเป็นไปได้ของการเลี้ยงโคนมของประเทศไทย ระหว่างวันที่ 12 - 24 มกราคม พุทธศักราช 2505 (ค.ศ. 1962) พระเจ้าเฟรเดอริกที่ 9 และพระราชินีอินกริด เสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศไทยอย่างเป็นทางการ ถึงท่าอากาศยานดอนเมือง

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช และสมเด็จพระเจ้าเฟรเดอริกที่ 9 แห่งประเทศเดนมาร์ก ได้ทรงประกอบพิธีเปิดฟาร์มโคนม และศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2505 จึงนับได้ว่าเป็นวันที่มีความสำคัญยิ่งในประวัติศาสตร์ของการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค.

อ.ส.ค. เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.ส.ค. พ.ศ. 2514 โดยมีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

1.2.1 ด้านส่งเสริมกิจการโคนม

- 1) ส่งเสริมการเลี้ยงโคนม และสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ
- 2) ฝึกอบรมบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญในการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ การผลิตน้ำนมและเนื้อ กกับการประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ



3) ช่วยเหลือแนะนำ และให้คำปรึกษาแก่เกษตรกรตลอดจนประสานงานและร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในด้านการกำจัดโรค การเลี้ยงดูสัตว์การผสมเทียม อาหาร และอื่น ๆ สำหรับโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ

4) พัฒนาและผลิตพันธุ์โคนม และสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ

5) ส่งเสริมและสนับสนุนการบริโภคโคนม และผลิตภัณฑ์นมในประเทศ

6) ดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการส่งเสริมกิจการโคนม

1.2.2 ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม

1) ผลิต ซื้อมา ขาย แลกเปลี่ยน และให้ซึ่งน้ำนมและเนื้อ ผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ โคนม และสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ ตลอดจนอาหารสัตว์ น้ำเชื้อเอ็มบริโอ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการผลิตและการตลาด

2) ดำเนินธุรกิจบริการเกี่ยวกับการเลี้ยงโคนม และสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ กับการผลิตผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ

3) ดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม คณะกรรมการโคนม และผลิตภัณฑ์นม

ดังนั้น อ.ส.ค.จัดตั้งขึ้น เพื่อเป็นกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมบนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดำเนินการสานต่อเจตนารมณ์ และพัฒนาก้าวหน้าต่อไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals)

1.3 บทบาทและหน้าที่

บทบาทหน้าที่ของ อ.ส.ค.ที่ต้องดำเนินงานในปัจจุบันนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์เพื่อความในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2514 ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า บทบาทหน้าที่หลักของ อ.ส.ค.นั้น ประกอบไปด้วย 5 ข้อ ดังนี้

1. ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ
2. ผลิตน้ำนมและเนื้อ ประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ
3. ทำการฝึกอบรมให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อการผลิตน้ำนมและเนื้อ และการประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ
4. ซื้อมา ขาย แลกเปลี่ยนและให้ ซึ่งโคนม สัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ น้ำนมและเนื้อ และผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ
5. ประกอบกิจการที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับกิจการโคนมของ อ.ส.ค.

รวมทั้งยังให้อำนาจ อ.ส.ค. ครอบคลุมถึงการถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดิน การร่วมสมทบกับบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์แก่กิจการและด้านอื่น ๆ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่เอื้อต่อการดำเนินกิจการของ อ.ส.ค. ทั้งในด้านส่งเสริมกิจการโคนม และด้านอุตสาหกรรมที่เป็นการสนับสนุนทั้งการสร้างเสริมอาชีพเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม และการแข่งขันเชิงพาณิชย์ในอุตสาหกรรมนม

ภารกิจหลักตามโครงสร้างองค์กร

ด้านกิจการโคนม	ด้านอุตสาหกรรมนม	ด้านอำนวยการและบริหาร	ด้านการตลาดและการขาย/ท่องเที่ยว
- ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม - ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม	- สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคใต้ - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนล่าง - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนบน	- ฝ่ายอำนวยการ - ฝ่ายตรวจสอบภายใน - ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ - ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล - ฝ่ายทรัพยากรบุคคล - ฝ่ายบัญชีและการเงิน - ฝ่ายพัสดุและบริการ - กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม	- ฝ่ายการตลาดและการขาย - ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร

ภาพที่ 1 : ภารกิจหลักตามโครงสร้างขององค์กร

1.4 ความเป็นมาด้านงานธรรมาภิบาล (CG) ของ อ.ส.ค.



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) มีแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่สอดคล้องตามทิศทางนโยบายของรัฐบาล และแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานของทริส (TRIS) โดยจัดให้มีการกำหนดกรอบการดำเนินงานการจัดทำแผนวิสาหกิจ ที่มุ่งสู่การเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมโคนมไทยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมอย่างยั่งยืน โดยเน้นกระบวนการทำแผนและทบทวนแผนการปฏิบัติงานประจำปีทุกปี เพื่อให้การนำแผนไปสู่การปฏิบัติใน อ.ส.ค.เกิดเป็นผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ที่เพิ่มขึ้น และเอื้อต่อการประเมินผลงานได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการพัฒนาระบบ

งบประมาณและการบริหารกลยุทธ์ ตั้งแต่การวิเคราะห์ออกแบบระบบงบประมาณให้สอดคล้องกับการทำแผนการตลาดอุตสาหกรรมนม แผนส่งเสริมการเลี้ยงโคนม แผนการบริหารจัดการองค์กร แผนการเงิน รวมทั้งการทบทวนกลยุทธ์ และการถ่ายทอดกลยุทธ์ไปยังบุคลากรทุกตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการนำ อ.ส.ค.เข้าสู่ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) ในอนาคต

อ.ส.ค. ได้ทำการทบทวนแผนวิสาหกิจ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) สำหรับปี พ.ศ. 2564 โดยนำกรอบแนวคิดการทบทวนแผนวิสาหกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580), เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) , Thailand 4.0 , แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ปี พ.ศ.2565 -2570, นโยบายรัฐมนตรีและรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ 2560 - 2579), ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง, แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาเกษตร, สภาพเศรษฐกิจโลก (การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก FTA นมผง), ปัญหา COVID-19 ประเทศไทยต้องปรับตัวด้านการเร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีการวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาด้านการเกษตร และทุก ๆ ด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศท่ามกลางการแข่งขันโลกที่รุนแรงมากขึ้น ซึ่งในประเด็นนี้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาคการเกษตรด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และให้สอดคล้องกับนโยบาย THAILAND 4.0 เพื่อช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้มีความมั่นคง สามารถพึ่งพาตนเองได้มีการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่เกษตรกรให้เป็น Smart Farmer ที่มีความพร้อมในองค์ความรู้ด้านการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ สามารถนำเทคโนโลยีนวัตกรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาผสมผสานกับองค์ความรู้สมัยใหม่ที่เหมาะสมในการพัฒนาการผลิตสินค้าเกษตรให้มีคุณภาพมาตรฐาน และปริมาณตรงกับความต้องการของตลาด การคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ รวมทั้งส่งเสริมสถาบันเกษตรกรให้เป็น Smart Group และ Smart Enterprise ที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานทั้งในด้านการผลิต การแปรรูป การตลาด การบริหารจัดการ และมีความเข้มแข็งมีอำนาจในการต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง และผู้ประกอบการได้

องค์การสหประชาชาติได้ประเมินสถานการณ์โลกในช่วงปีพ.ศ. 2544-2643 (ค.ศ.2001 - 2100) ว่าจะเป็นครุฑรชแห่งผู้สูงอายุจากการเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุโดยสัดส่วนผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 12.3 ในปี พ.ศ. 2558 เป็นร้อยละ 13.8 ในปี พ.ศ. 2563 แต่ภายหลังจากปี พ.ศ. 2563 ้วยแรงงานจะมีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของประเทศไทยโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัยเช่นเดียวกัน ซึ่งส่งผลให้ขาดแคลนแรงงาน จำนวนประชากรวัยแรงงานลดลง สำนักงานสถิติแห่งชาติคาดการณ์ว่าประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ ในช่วงปี พ.ศ. 2568 ซึ่งการเข้าสู่สังคมสูงอายุส่งผลต่อทั้งเศรษฐกิจและรูปแบบการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุในประเทศที่พัฒนาแล้วเป็นกลุ่มสำคัญที่ทำให้ความต้องการในการบริโภคสินค้า และบริการเพิ่มขึ้นส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสินค้าเพื่อสุขภาพ ทั้งนี้การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโลกส่งผลต่อประเทศไทยในเรื่องของประชากรวัยแรงงานลดลงอย่างต่อเนื่องรวมถึงภาคการเกษตรด้วย ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมมีการเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านต้นทุนในเชิงเศรษฐกิจ และผลกระทบร้ายแรงต่อคุณภาพชีวิตประชาชน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศก่อให้เกิดการขาดแคลน อุทกภัย และภัยธรรมชาติที่มีความรุนแรงสร้างความเสียหายต่อการผลิตในภาคการเกษตร ซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคงด้านอาหารโลก รวมทั้งกระทบต่อการส่งออกสินค้าเกษตร และอาหารของประเทศไทยซึ่งเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของประเทศ จากปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ประเทศต่าง ๆ องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าวจึงมีการทำข้อตกลงในการดำเนินมาตรการลดก๊าซเรือนกระจกในทุกภาคส่วน ทั้งภาคอุตสาหกรรม การบริการ และภาคครัวเรือนรูปแบบการผลิตและการบริโภคต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีการสนับสนุนในใช้พลังงานหมุนเวียน พลังงานทดแทน และพลังงานชีวภาพเพิ่มมากขึ้น สำหรับปี พ.ศ. 2562 มุ่งสู่การเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมโคนมไทย ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมอย่างยั่งยืน ในการจัดทำแผนวิสาหกิจ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) ที่ผ่านมา อ.ส.ค.ได้จัดทำแผนวิสาหกิจ โดยคำนึงถึงการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งปัจจัยภายใน และ

ภายนอกการวิเคราะห์อุตสาหกรรมนม การวิเคราะห์ด้านการส่งเสริมโคนมและการวิเคราะห์ผลกระทบจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในรูปแบบมองเชิงรุกไปข้างหน้า (Forward Looking) อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งความสอดคล้องกับระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรในปัจจุบัน โดยเริ่มมีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนให้เป็นระบบที่เป็นขั้นเป็นตอน และส่งเสริมให้บุคลากรของ อ.ส.ค. เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร ตอบสนอง พันธกิจในเรื่องของส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้เป็นอาชีพแก่เกษตรกรไทยอย่างมั่นคงและยั่งยืน ตลอดจนถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (แผนวิสาหกิจประจำปีบัญชี พ.ศ. 2560 – 2564 สำหรับปี พ.ศ. 2563 และยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579, อ.ส.ค.)

อ.ส.ค. ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล ต่อต้านทุจริต คอรัปชั่น มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ ทั้งยังมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดย อ.ส.ค. มิได้มีเป้าหมายที่จะสร้างกำไรสูงสุด อ.ส.ค. มีเป้าหมายสำคัญคือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรโคนมและครอบครัวทำให้อาชีพพระราชทานนี้มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน พร้อมทั้งยังพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้กับผู้บริโภค เพื่อมุ่งหวังให้คนไทยทุกคนมีสุขภาพดี ร่างกายแข็งแรง และในการดำเนินธุรกิจต้องระมัดระวังไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ต้องพยายามบริหารจัดการผลกระทบของขยะของเสีย การใช้พลังงาน น้ำ และองค์ประกอบอื่น ๆ ให้เกิดสมดุลในชุมชน

อ.ส.ค. กำหนดให้มีคณะกรรมการ CG/CSR เพื่อกำกับการบริหารจัดการงานด้านธรรมาภิบาล คณะกรรมการ CG/CSR ให้ความสำคัญกับการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง โดยมีความเป็นมาดังนี้

พ.ศ. 2558 – 2559 : คณะกรรมการ CG/CSR ให้ความสำคัญและจัดสรรงบประมาณ โครงการเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อยกระดับองค์กร

พ.ศ. 2559 – 2560 : คณะกรรมการ CG/CSR เริ่มพัฒนามาตรฐาน และขบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0 มีการอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและพนักงานที่โรงงาน ตามมาตรฐาน ISO 26000 ของกรมโรงงาน และมีการจัดโครงการส่งเสริมจริยธรรม และธรรมาภิบาลต่าง ๆ ให้มีการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและเป็นระบบมากขึ้น ตลอดจนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร

พ.ศ. 2560 – 2561 : คณะกรรมการ CG/CSR ยกระดับการบริหารจัดการ CG โดยริเริ่มทำยุทธศาสตร์ CG ให้สอดคล้องและส่งเสริมกับยุทธศาสตร์องค์กร โดยมีขบวนการการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ จนได้เป็นยุทธศาสตร์ Triple CG: from Community Grass to Consumer Glass by Corporate Governance โดยเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมตลอดห่วงโซ่อุปทาน value chain โดย อ.ส.ค. ให้ความสำคัญตั้งแต่หญ้าในฟาร์มที่มีคุณภาพดี ไปจนถึงคุณภาพนมทุกแก้วที่ถึงมือผู้บริโภค และตลอดทางตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ จะต้องดำเนินการอย่างถูกต้อง โปร่งใส มีธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบต่อสังคม

พ.ศ. 2561 – 2563 : เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ฉบับใหม่ของ อ.ส.ค. คณะกรรมการ CG/CSR และฝ่ายบริหาร อ.ส.ค. จึงมอบหมายให้วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ทำการศึกษา และร่วมพัฒนายุทธศาสตร์ CG ฉบับปี 2563 รวมทั้งแผนงานประจำปี 2563

พ.ศ. 2564 – 2566 : เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ อ.ส.ค. คณะกรรมการ คณะกรรมการ CG/CSR และฝ่ายบริหาร อ.ส.ค. จัดทำยุทธศาสตร์ CG ให้สอดคล้องและส่งเสริมกับยุทธศาสตร์องค์กร โดยมีน้าการบริหารงานด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี กำหนดกรอบยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลตามกรอบหลักการของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ปี 2515, สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย

รัฐวิสาหกิจ (สคร.) และแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580), แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ระยะที่ 2 พ.ศ. 2566-2570) เน้นการดำเนินงาน การติดตามผลและจัดทำรายงานด้าน CG ให้ปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ และยกระดับตามมาตรฐานสากล รวมถึงแผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประกาศนโยบาย No Gift Policy จากการปฏิบัติหน้าที่ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

1.5 แนวคิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ CG

แนวทางสำคัญในการดำเนินการคือ สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ CG ให้กับคณะผู้บริหาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันการให้ความรู้เรื่อง CG ในครั้งนี้ จะอ้างอิงหลักการต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักการความรับผิดชอบต่อสังคม 360 องศา ด้วยการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างความมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และสร้างความพึงพอใจที่มีความสมดุลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ
2. หลักการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นรากฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ของ อ.ส.ค. ด้วย 3 ห่วง คือ ความมีเหตุผล ความพอดี และการสร้างภูมิคุ้มกัน และ 2 เงื่อนไข คือ ความรู้คู่คุณธรรม ทั้งนี้การดำเนินการใด ๆ จะต้องใช้ขั้นตอน เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา
3. หลักการร่วมมือกันสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 17 ข้อ Sustainable Development Goals ขององค์การสหประชาชาติ ซึ่งองค์กรต้องทำความเข้าใจ และเลือกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของ อ.ส.ค. มาวางแผนพัฒนาอย่างจริงจัง
4. หลักการของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล
5. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) 10 หมวด มาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้อ 1. การสนองบทบาทของภาครัฐ ข้อ 2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ข้อ 3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น ข้อ 4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อ 5. การเปิดเผยข้อมูล ข้อ 6. คณะกรรมการ ข้อ 7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อ 8. จรรยาบรรณ ข้อ 9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม และ ข้อ 10. การติดตามผลการดำเนินงาน

ด้วยหลักการของ CG ดังกล่าวเป็นพื้นฐาน เมื่อนำมาพิจารณากับยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีความสามารถในการแข่งขัน ก้าวสู่การ“พัฒนาอุตสาหกรรมโคนม เพื่อชีวิตที่ดีกว่า” (Dairy Industrial Development for a Better Life) และเพื่อให้ อ.ส.ค.โปร่งใส ใส่ใจธรรมาภิบาล เพื่อสืบสานรักษา ต่อยอด โคนมอาชีพพระราชทานสู่ความยั่งยืน จึงกำหนดยุทธศาสตร์ด้าน CG ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

1. CG กับเกษตรกร/สหกรณ์ สร้างการมีส่วนร่วม ความมั่นคง ยั่งยืน และความภาคภูมิใจให้อาชีพเกษตรกรโคนม
2. CG กับการบริหารจัดการองค์กรที่ดี องค์กรแห่งความเป็นเลิศที่ยั่งยืน ด้วยทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และธรรมาภิบาล

3. CG กับลูกค้า/คู่ค้า เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการตลาดอย่างเข้าถึงใจผู้บริโภค/ลูกค้า / คู่ค้า นำมาพัฒนา/ยกระดับให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค/คู่ค้า รวมทั้งนำหลักเกณฑ์ กฎระเบียบมาทบทวน กำกับ ติดตามให้ดำเนินการได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ พรบ.จัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ



บทที่ 2

ข้อมูลสำคัญประกอบการวิเคราะห์และจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2570 สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.2567 และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

ได้ดำเนินการทบทวนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ CG ของ อ.ส.ค. โดยนำข้อมูลที่สำคัญที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนงาน CG ขององค์กรมาประกอบการวิเคราะห์และปรับปรุงแผนแม่บท CG ดังนี้

2.1 แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ประจำปี 2565-2570 (สำหรับปี พ.ศ. 2567)

ในปีงบประมาณ 2567 อ.ส.ค. ได้มีการทบทวนแผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ 2565-2570 ในบางส่วน ซึ่งมีประเด็นด้าน CG ที่จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการทบทวนการทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2570 สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.2567

วิสัยทัศน์องค์กร

“พัฒนาอุตสาหกรรมโคนม เพื่อชีวิตที่ดีกว่า”
(Dairy Industrial Development for a Better Life)

นิยามวิสัยทัศน์

อ.ส.ค. มุ่งมั่นในการพัฒนาอุตสาหกรรมโคนมอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การยกระดับมาตรฐานฟาร์มและเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer สามารถผลิตนํ้านมดิบที่มีคุณภาพ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีที่ได้การรับรองตามมาตรฐานสากล และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพ ตอบโจทย์วิถีชีวิตของผู้บริโภคที่รักสุขภาพ ดูแล ใส่ใจเรื่องสุขภาพ รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของเกษตรกร ลูกค้า ผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนเกษตรกรโคนมที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmer (2,500 ราย)

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

- จำนวนโรงงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล (ทุกโรงงาน) และการเพิ่มผลผลิต (Productivity)
- ยอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ (ผลิตภัณฑ์นม และธุรกิจที่ต่อเนื่อง)
- EBITDA และ Net Profit
- คะแนนตัวชี้วัดด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers)

พันธกิจ

1. ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้เป็นอาชีพแก่เกษตรกรไทยอย่างมั่นคง และยั่งยืน
2. เป็นศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาด้านอุตสาหกรรมโคนม
3. พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมโคนมให้ครบวงจร รวมทั้งธุรกิจที่ต่อเนื่องเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ อ.ส.ค.

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ค่านิยม อ.ส.ค.

องค์กรแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพระดับมืออาชีพ





Smart Farming เกษตรกรโคนมอัจฉริยะ



Mastery Innovation นวัตกรรมการเรียนรู้



Altruism มีส่วนร่วมต่อความสำเร็จ



Respect Family value & Seniority
คุณค่าความสัมพันธ์ระดับครอบครัวและระดับมืออาชีพ



Thailand Well-Being & Business Intelligence
คุณค่าของผลิตภัณฑ์นมไทยและความได้เปรียบทางธุรกิจ



Governance ธรรมาภิบาล

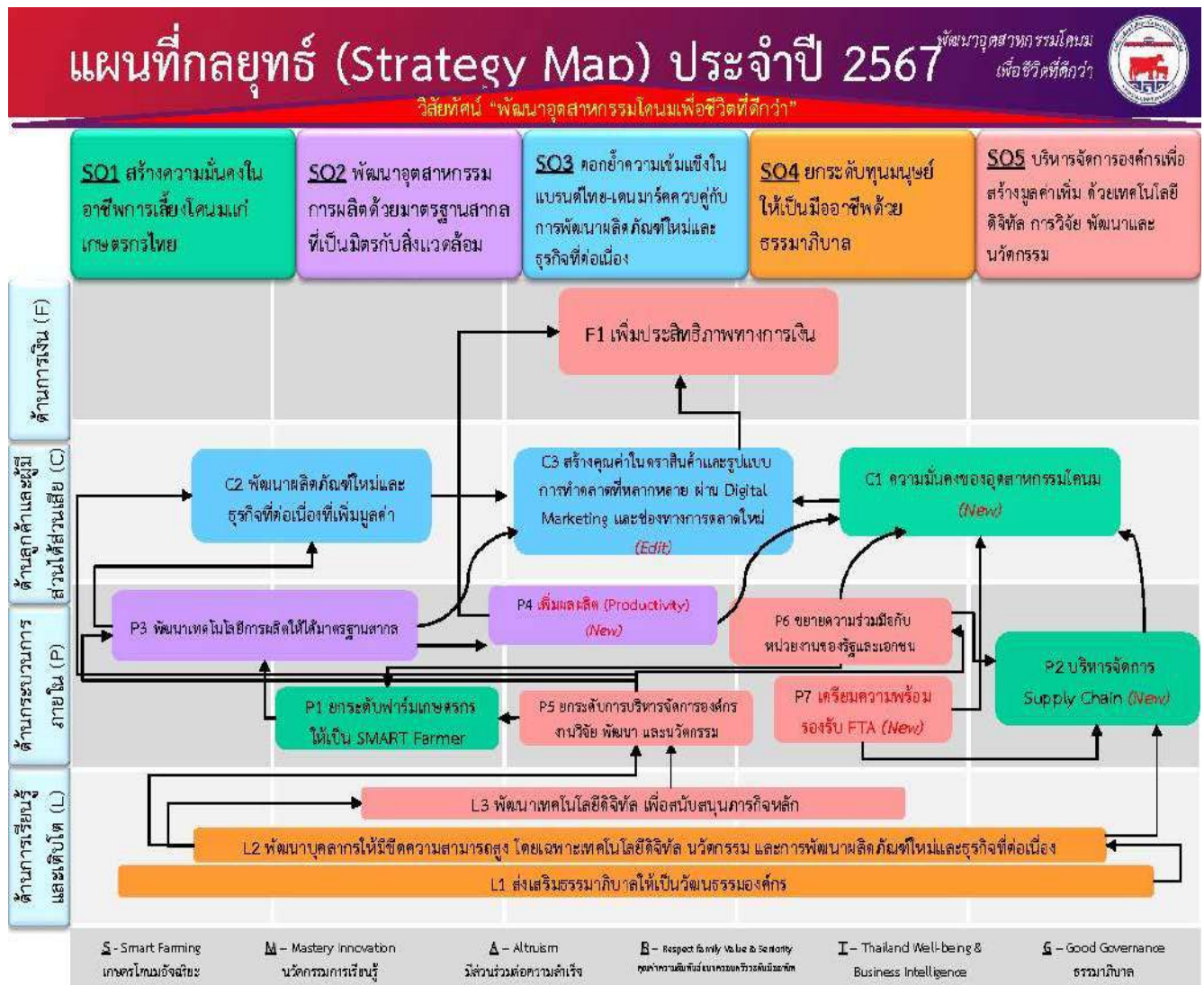
ประเด็นยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1** SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย (B, G)
จำนวนเกษตรกรโคนมที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmer
- ยุทธศาสตร์ที่ 2** SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (C, G)
เป็นโรงงานประสิทธิภาพสูงและได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล
- ยุทธศาสตร์ที่ 3** SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์คควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
และธุรกิจที่ต่อเนื่อง (C, G)
สร้างการรับรู้ตราสินค้าไทย-เดนมาร์ค ผ่านช่องทางและผลิตภัณฑ์ใหม่
- ยุทธศาสตร์ที่ 4** SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล
พัฒนาทักษะที่จำเป็นในอนาคต รวมถึงจริยธรรมและธรรมาภิบาล

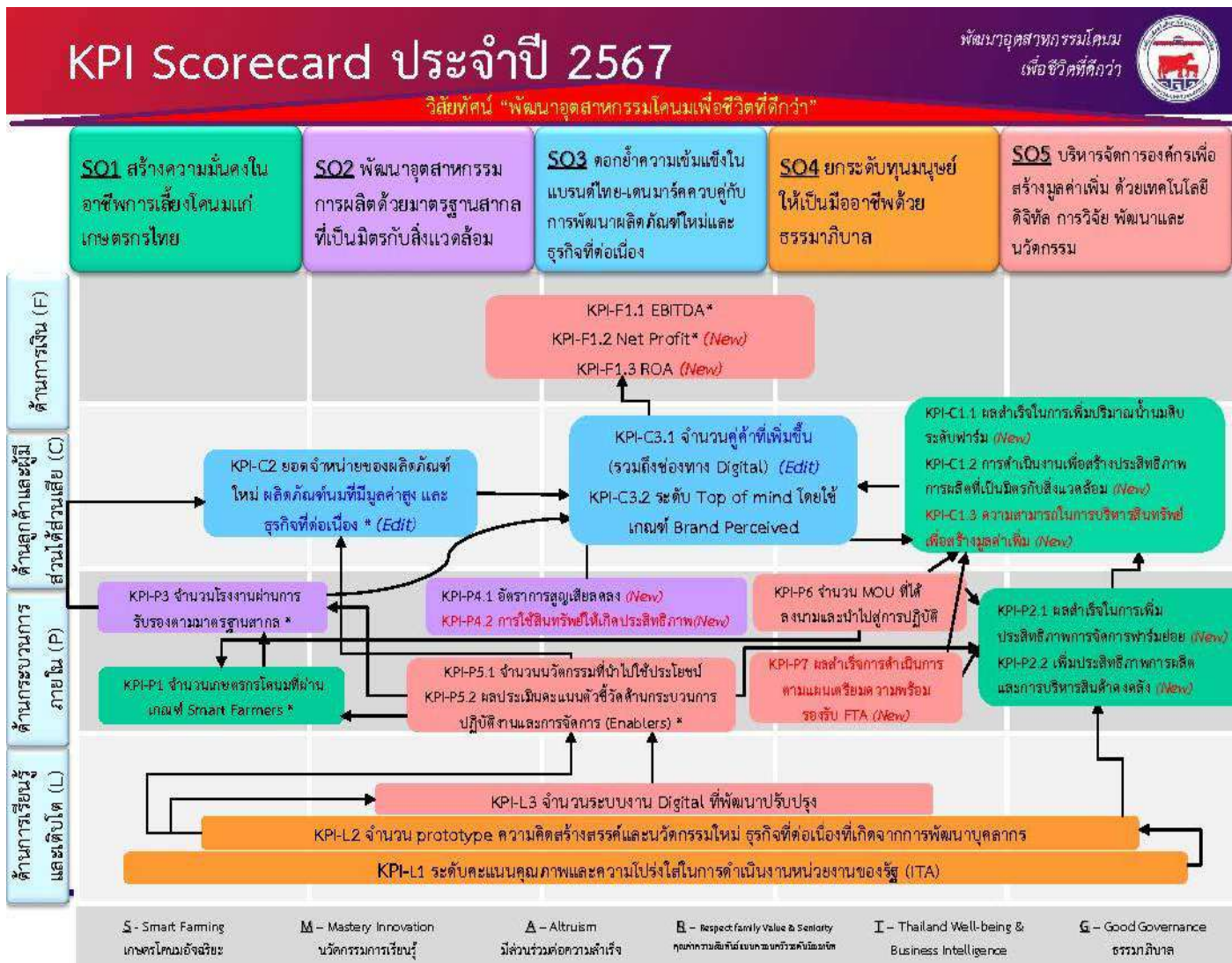
ยุทธศาสตร์ที่ 5 SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม (G)

เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินควบคู่กับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม เพื่อรองรับสถานการณ์ในอนาคต





รูปภาพที่ 3 : แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)



รูปภาพที่ 4 : KPI Score Card

2.2 ยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ระยะ 20 ปี (2560 - 2579)

ในปีงบประมาณ 2567 อ.ส.ค. ได้ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี เพื่อเป็นกรอบทิศทางการขับเคลื่อนองค์กรในระยะยาวเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ซึ่งการทบทวนแผนแม่บท CG จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการทบทวนแผน

2.3 ผลการประเมินสถานภาพการบริหารงานองค์กร อ.ส.ค.

การประเมินโดยบริษัท TRIS (ประจำปี 2565) ที่มีผลการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการนำองค์กรได้มีการแจ้งผลการประเมินงาน อ.ส.ค. ซึ่งมีการประเมินเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามประเด็นด้านการบริหารจัดการองค์กรในส่วนของการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ผลการประเมินได้รับคะแนน 2.4501 และคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้ตั้งข้อสังเกตของคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการองค์กรไว้ดังนี้

1. รัฐวิสาหกิจที่มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีแล้ว ควรกำหนดกระบวนการขั้นตอน ตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามกระบวนการดังกล่าวอย่างชัดเจน เพื่อสนับสนุนให้มีการนำนโยบายและแนวปฏิบัติไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงจัดให้มีการประเมินและทบทวนกระบวนการอย่างเป็นระบบ
2. รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance) อย่างไรก็ดี ควรมีการกำหนดกระบวนการให้เป็นมาตรฐานเพิ่มเติม เช่น การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบขององค์กร การให้คำปรึกษา การป้องกันการรายงานการติดตาม และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานตามกฎหมายและกฎระเบียบ เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบขององค์กร
3. รัฐวิสาหกิจควรมีการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม โดยการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ (Materiality) ตามแนวปฏิบัติมาตรฐานด้านการพัฒนาความยั่งยืน และแสดงความเชื่อมโยงในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ซึ่งสามารถดำเนินการผ่านแผนวิสาหกิจ แผนแม่บท หรืองานประจำต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้
4. รัฐวิสาหกิจควรรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้มีรายละเอียด เช่น สรุปผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย การระบุปัญหา/อุปสรรค แนวทางแก้ไข และการคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นต้น เพื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีข้อมูลเพียงพอต่อการตัดสินใจ และสามารถมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อผลักดันผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

2.4 นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

คณะกรรมการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ตระหนักถึงความสำคัญการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการ อ.ส.ค.ได้กำหนดให้มีการทบทวนแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.ส.ค. ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลตามกรอบหลักการของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ปี 2515, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และแผนยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561 - 2580) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการ อ.ส.ค. กำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcome) ดังนี้

- (1) สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (Competitiveness and performance with long-term perspective)
- (2) ประอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรมเคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and Responsible business)
- (3) เป็นประโยชน์ต่อสังคมและพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good Corporate Citizenship)
- (4) สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate resilience)

2. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหาร และพนักงาน นำหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) 10 หมวด มาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ หมวด 1 การสนองบทบาทของภาครัฐ หมวด 2 บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม หมวด 3 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น หมวด 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย หมวด 5 การเปิดเผยข้อมูล หมวด 6 คณะกรรมการ หมวด 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน หมวด 8 จรรยาบรรณ หมวด 9 ความยั่งยืนและนวัตกรรม และหมวด 10 การติดตามผลการดำเนินงาน

3. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหาร และพนักงาน ประพฤติปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจของ อ.ส.ค. จรรยาบรรณ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ดีที่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีกำหนดไว้

4. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ให้ความสำคัญต่อการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ และแผนงานระยะสั้นและระยะยาว การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยผู้บริหารและพนักงาน มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

5. คณะกรรมการ อ.ส.ค. กำกับให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีใน อ.ส.ค. โดยแต่งตั้งอนุกรรมการครอบคลุมระบบงานที่สำคัญครอบคลุมระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (Core Business Enablers 8 ด้าน) ประกอบด้วย ด้านกิจการโคนม ด้านบริหารงาน อ.ส.ค. ด้าน CG/CSR ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ด้านการตรวจสอบภายใน และด้านกฎหมาย เพื่อกำกับทิศทางการดำเนินงาน และพิจารณากลับกรองงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ อีกทั้งให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน โดยผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบและกระบวนการทำงาน

6. คณะกรรมการ อ.ส.ค. จัดให้มีระบบที่สนับสนุนการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารและพนักงานได้ตระหนัก และให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และป้องกันการตัดสินใจหรือการกระทำใดๆ ที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

7. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหาร และพนักงาน บริหารจัดการด้วยหลักแห่งความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) การเคารพต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Respect for Stakeholder Interests) การเคารพหลักนิติธรรม (Respect for the Rule of Law) การเคารพต่อการปฏิบัติที่เป็นบรรทัดฐานสากล (Respect for International Norms of Behavior) และการเคารพสิทธิมนุษยชน (Respect for Human Rights)

8. คณะกรรมการ อ.ส.ค. และผู้บริหารต้องปฏิบัติตนโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่พนักงานทุกระดับ รวมถึงสร้างบรรยากาศในองค์กร สร้างแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กร นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้และกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ควบคู่กับหลักธรรมาภิบาล

9. คณะกรรมการ อ.ส.ค. จัดให้มีนโยบาย GRC (Governance, Risk and Compliance) และมีการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพด้านการบริหารจัดการที่บูรณาการ (Integrated) ระหว่างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management : R) และการปฏิบัติตามเกณฑ์ (Compliance : C) ที่มุ่งเน้นระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีการดำเนินการปฏิบัติอยู่ก่อนแล้ว เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความซับซ้อน และสามารถยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการที่สูงขึ้น ส่งผลให้มีการเชื่อมโยงและสอดคล้องในทิศทางเดียวกันในทุกมิติ ยึดหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 (สคร.) จำนวน 10 ข้อ ดังนี้

- ข้อ 1. การสนองบทบาทของภาครัฐ
- ข้อ 2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม
- ข้อ 3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
- ข้อ 4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ข้อ 5. การเปิดเผยข้อมูล
- ข้อ 6. คณะกรรมการ
- ข้อ 7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- ข้อ 8. จรรยาบรรณ
- ข้อ 9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม
- ข้อ 10. การติดตามผลการดำเนินงาน

2.5 เกณฑ์และแนวทางระบบการประเมินผลของรัฐวิสาหกิจ ในหัวข้อด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership)

อ.ส.ค.เข้าสู่ระบบการประเมินการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ซึ่ง อ.ส.ค. เป็นต้องมีความพร้อมด้าน CG ซึ่งจำเป็นต้องศึกษาหลักเกณฑ์ด้าน CG ของระบบการประเมินการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ซึ่งการทบทวนแผนแม่บท CG จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการทบทวนแผน

2.6 Best Practice CG

ในปี 2567 อ.ส.ค. ได้จัดให้ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำ Work shop แผน CG/CSR เป็นการเปิดให้ผู้บริหาร และหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งในระดับภูมิภาค ได้แสดงข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะด้าน CG รวมถึงแนวทางการดำเนินการ CG ที่ดี มาเป็นขยายผลให้เกิดแนวคิดในการทำแผนยุทธศาสตร์ต่อไป

2.7 แผนงานที่สำคัญของ อ.ส.ค.

- AP1 โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO-Smart Farmers)
- AP2 โครงการพัฒนาฟาร์มประสิทธิภาพสูง
- AP3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง
- AP4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการฟาร์มเกษตรกรรายย่อย (เพื่อทำ Contract Farming)
- AP5 โครงการ Eco-efficiency
- AP6 โครงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าของ อ.ส.ค.
- AP7 โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล
- AP8 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต TPM
- AP9 โครงการรับจ้างผลิตผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม ด้านนวัตกรรมการผลิต
- AP10 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจที่ต่อเนื่อง
- AP11 โครงการเพิ่มคู่ค้าทางการตลาดและ Digital Marketing
- AP12 โครงการบริหารจัดการธุรกิจเฟรนไชส์ ร้าน Thai-Denmark Milk Land
- AP13 โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์
- AP14 โครงการรณรงค์การบริโภคนมของคนไทยภายในประเทศ
- AP15 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA)
- AP16 โครงการพัฒนาผู้มีสมรรถนะสูง (Talent)
- AP17 โครงการ Digital Transformation
- AP18 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)

- AP19 โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน)
- AP20 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน
- AP21 โครงการเตรียมความพร้อมรองรับ FTA (New)
- AP22 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP) *
- AP23 โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ค

2.8 ประกาศ อ.ส.ค.เรื่องข้อตกลง (เจตนารมณ์) อ.ส.ค.

การเป็นองค์กรคุณธรรมโดยยึดในหลักธรรมทางศาสนา ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทย และหลักคุณธรรม 5 ประการ คือ พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา และกตัญญู

2.9 ประกาศ อ.ส.ค.เรื่อง เจตจำนงการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีคุณธรรม

โดยให้ความร่วมมือทุกภาคส่วนในการป้องกันปราบปรามการทุจริตในทุกระดับ โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ด้วยความสุจริต ถูกต้อง ยุติธรรม และยึดมั่นในคุณความดี

2.10 กฎบัตร ปี 2567

ดำเนินการตามกฎบัตร CG/CSR ที่ทบทวนและประกาศ โดยคณะอนุกรรมการ CG/CSR

2.11 คู่มือ CG/CSR

ดำเนินการตามคู่มือ CG/CSR



2.12 แผนงาน/ผลการดำเนินงานด้าน CG ปี 2566 (เดือนตุลาคม 2565 - กันยายน 2566)

ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
-ยุทธศาสตร์ที่ 1 CG กับ เกษตรกร/สหกรณ์ 1.เกษตรกร/สหกรณ์ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา ศูนย์เฝ้าระวัง และติดตาม โรคระบาดติดต่อในโคนม ในพื้นที่ ส่งเสริมการเลี้ยงโคนม อ.ส.ค.	1) จัดตั้งศูนย์เฝ้าระวัง ติดตาม และสนับสนุนโคนมที่ได้รับ ผลกระทบการแพร่โรคระบาดในพื้นที่ส่งเสริมการเลี้ยงโคนม อ.ส.ค. 2) จัดทีมลงพื้นที่ให้การดูแลและสำรวจรวบรวมความ เสียหายแก่ฟาร์มเกษตรกรในพื้นที่ระบาด พร้อมทั้งให้ คำแนะนำการป้องกันและการรักษา	1.1 ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยง โคนม
-ยุทธศาสตร์ที่ 2 CG กับการ บริหารจัดการองค์กรที่ดี 2.IT Governance	1) ดำเนินการประสานงานกับฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ ดำเนินการลงข้อมูลด้าน CG ใน Website เกี่ยวกับกล่องรับ เรื่องร้องเรียน ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ	- ฝ่ายอำนวยการ
3.ส่งเสริมการดำเนินงานตาม มาตรฐาน ISO 26000	1) ดำเนินการจัดอบรมการให้ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน ISO 26000 Guidance on Social Responsibility / CSR-DIW ให้กับพนักงานในองค์กร	- ฝ่ายอำนวยการ
4.องค์กรคุณธรรมด้วยหลัก ธรรมาภิบาลที่ยั่งยืน	1) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “ยกระดับอ.ส.ค.ให้เป็นองค์กร คุณธรรมต้นแบบ และการประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใส” 2) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “อ.ส.ค.พอเพียงต่อต้านทุจริต (STRONG) 3) จัดอบรมองค์กรคุณธรรมสู่มาตรฐานคุณธรรม 4) มีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ (Infographic) แก่พนักงาน อ.ส.ค.เพื่อเพิ่มการรับรู้ให้แก่พนักงานเป็น รายไตรมาส	- ฝ่ายอำนวยการ

ตารางที่ 1 : แผนงาน/ผลการดำเนินงานด้าน CG ปี 2566

ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
-ยุทธศาสตร์ที่ 3 CG กับโรงงาน 5.กฎหมาย ระเบียบที่โรงงานต้องถือปฏิบัติและแก้ไขให้ถูกต้องจากการประเมินตนเองประจำปี	- สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนล่าง ได้ดำเนินการจัดทำเอกสารการทบทวนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ เรียบร้อยแล้ว - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง ได้ดำเนินการทบทวนการทบทวนผลดำเนินงานและปรับปรุงข้อบกพร่องได้ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ข้อกำหนด กฎหมาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ เรียบร้อยแล้ว - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคใต้ ได้ดำเนินการอบรมหลักสูตร พ.ร.บ.โรงงาน ที่ผู้ประกอบการควรรู้ ประจำปี 2566 หน่วยงานภายนอกจะเข้ามา Audit 29-30 มิ.ย.67 จัดทำ internal audit ยื่นขอรับการรับรองได้รับการรับรอง และทบทวนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ เรียบร้อยแล้ว - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนบน ได้ดำเนินการทบทวนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ที่โรงงาน และต้องถือปฏิบัติ รวมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001:2015 จัดทำ internal audit และยื่นขอรับการรับรองได้รับการรับรอง เรียบร้อยแล้ว - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ดำเนินการตรวจติดตามกฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และติดตามตามข้อร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามระบบ ISO14001:2015 ได้ดำเนินการทบทวนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ที่โรงงาน และต้องถือปฏิบัติ เรียบร้อยแล้ว	- สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนล่าง - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคใต้ - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนบน - สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
-ยุทธศาสตร์ที่ 4 CG กับลูกค้า/คู่ค้า 6. เสียงสะท้อนจากลูกค้า	- ได้ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน กำหนดกลุ่มลูกค้าที่ต้องการรับฟัง กำหนดสารสนเทศที่ต้องการจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดวิธีการในการรับฟังและวิธีการวัดประสิทธิผลของการรับฟัง ดำเนินการรับฟังเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว	- ฝ่ายการตลาดและการขาย

ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
7. เสี่ยงสะท้อนจากคู่ค้า	- มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้าง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 จัดให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามคู่มือการจัดซื้อจัดจ้าง และนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงในการดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างในปีต่อไป	- ฝ่ายพัสดุและบริการ
-ยุทธศาสตร์ที่ 5 CG กับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน 8. การประเมินการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	- ดำเนินการจัดกิจกรรมประกวดการแข่งขันการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยทุกฝ่าย/สำนักงาน ออกมาเสนอโครงการเป็นเวลาได้ดำเนินการแข่งขันประกวดลดค่าใช้จ่ายของทุกฝ่าย/สำนักฯ และประกาศผลมอบรางวัลผู้ชนะการประกวดในเดือนตุลาคม 2566	- ฝ่ายอำนวยการ
9. ร่วมใจป้องกัน COVID - 19	- ดำเนินการกิจกรรมตามโครงการ แจกแอลกอฮอล์และหน้ากากอนามัยให้แก่ทุกฝ่าย/สำนักงาน เป็นรายไตรมาส	- ฝ่ายอำนวยการ



บทที่ 3

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้าน CG/CSR

ประเมินสถานการณ์องค์กร สมรรถนะของทรัพยากรภายใน (S กับ W) ด้านสถานการณ์ภายใน (Internal Situation)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1: ผลิตภัณฑ์นม ผลิตจากนมโคสดแท้ 100% และไม่ผสมนมผง โดยรับซื้อจากเกษตรกรไทย S2: ตราสินค้าไทย - เดนมาร์ก เป็นแบรนด์และยอดขายอันดับ 1 ในกลุ่ม General Milk ที่ผู้บริโภคไว้วางใจ S3: มีช่องทางการสื่อสารและการสร้างบรรยากาศด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่มีความหลากหลาย ทันสมัย ผู้บริหารและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย S4: มีระบบการเปิดเผยข้อมูลและการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใส อีกทั้งมีการปฏิบัติที่เป็นธรรมในมุมมองของคู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่อุปทาน S5: มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีมาตรฐาน เพื่อกำกับและควบคุมการดำเนินงานที่โปร่งใสเป็นธรรม และมีจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย S6: มีพันธมิตรและภาคีเครือข่ายที่แข็งแกร่งด้านการต่อต้านการทุจริตและความโปร่งใสในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร S7: บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านกิจการ โคนมและอุตสาหกรรมนม	W1: ยังมีบุคลากรบางส่วน ที่ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อันเป็นช่องทางการรับบริการสื่อสารประชาสัมพันธ์ W2: อ.ส.ค. เป็นองค์กรขนาดกลาง มีพื้นที่ปฏิบัติงานทุกภูมิภาค ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน W3: มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกจำนวนมากและหลากหลายกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทำให้มีปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารจัดการและให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย W4: มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับจำนวนมาก จึงทำให้ผู้บริหารและพนักงานบางส่วน ขาดความรู้ความเข้าใจ และไม่สามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีบุคลากรให้คำปรึกษาไม่เพียงพอ W5: การส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่องใหม่ การนำเทคโนโลยี งานวิจัย และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ยังไม่ทั่วทั้งองค์กร

ตารางที่ 2 : การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้าน CG/CSR - ภายใน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S8: มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถด้าน CG และนำมาพัฒนางานด้าน CG ให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร S9: อ.ส.ค. มีความน่าเชื่อถือ / ได้รับการยอมรับในตราสินค้า (วัวแดง) เพื่อขยายไปสู่ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	

ตารางที่ 3 : การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้าน CG/CSR – ภายใน (ต่อ)



**ประเมินสถานการณ์องค์กร สมรรถนะของทรัพยากรภายนอก (O กับ T)
ด้านสถานการณ์ภายนอก (External Situation)**

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1: มีเกณฑ์การประเมิน TRIS และการประเมินการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร O2: นโยบาย Thailand ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์สนับสนุนส่งเสริมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้นวัตกรรมระบบงานด้านการกำกับดูแลที่ดี O3: ภาครัฐมีนโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ด้านการป้องกันและปราบปราม การทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจนการพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความยั่งยืน ด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมและส่งเสริมความก้าวหน้าของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง O4: การผลักดันการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภายในประเทศ ที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่องของกลุ่มภาคีเครือข่ายต่อต้านคอร์รัปชันทั่วประเทศ O5: ความเจริญก้าวหน้าด้านระบบสารสนเทศและสังคมออนไลน์ (Social Network) ทำให้มีช่องทางในการเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมรวดเร็วมากยิ่งขึ้น O6: อ.ส.ค.มีโอกาสในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน ในด้านต่าง ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนาการผลิต การบริหารจัดการองค์กร และนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่องใหม่	T1: กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของรัฐมีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบในการปรับทิศทางการดำเนินงานให้สอดคล้อง T2: ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีถูกใช้เป็นเครื่องมือในการทุจริตรูปแบบใหม่ T3: ผลกระทบโรคอุบัติใหม่ ที่มีผลกระทบต่อคนและโคนม ทำให้ส่งผลกระทบต่อภาวะอุตสาหกรรมนม รวมทั้ง อ.ส.ค. ที่ต้องบริหารความเสี่ยงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

ตารางที่ 4 : การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้าน CG/CSR – ภายนอก

ตารางการวิเคราะห์กลยุทธ์ CG ด้วย TOWs Matrix ปี 2567
SO: ด้านจุดแข็ง (Strength) ร่วมกับโอกาส (Opportunity)

จุดแข็ง S	โอกาส O	กลยุทธ์ SO
S1: ผลผลิตกันชนนม ผลิตจากนมโคสดแท้ 100% และไม่ผสมนมผง โดยรับซื้อจากเกษตรกรไทย S2: ตราสินค้าไทย - เดนมาร์ก เป็นแบรนด์ที่และยอดขายอันดับ 1 ในกลุ่ม General Milk ที่ผู้บริโภคไว้วางใจ S3: มีการสร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ S4: มีช่องทางการสื่อสารและการสร้างบรรยากาศด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่มีความหลากหลาย ทันสมัย ผู้บริหารและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย S5: มีระบบการเปิดเผยข้อมูลและการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใส อีกทั้งมีการปฏิบัติที่เป็นธรรมในมุมมองของคู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่อุปทาน S6: มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีมาตรฐาน เพื่อกำกับและควบคุมการดำเนินงานที่โปร่งใส เป็นธรรม และมีจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย S7: มีพันธมิตรและภาคีเครือข่ายที่แข็งแกร่งด้านการต่อต้านการทุจริตและความโปร่งใสในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร S8: บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านกิจการโคนมและอุตสาหกรรมนม S9: มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถด้าน CG และนำมาพัฒนางานด้าน CG ให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร	O1: มีเกณฑ์การประเมิน TRIS และการประเมินการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร O2: นโยบาย Thailand ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์สนับสนุนส่งเสริมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้พัฒนาระบบงานด้านการกำกับดูแลที่ดี O3: ภาครัฐมีนโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจนการพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความยั่งยืน ด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมและส่งเสริมความก้าวหน้าของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง O4: การผลักดันการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภายในประเทศที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่องของกลุ่มภาคีเครือข่ายต่อต้านคอร์รัปชันทั่วประเทศ O5: ความเจริญก้าวหน้าด้านระบบสารสนเทศและสังคมออนไลน์ (Social Network) ทำให้มีช่องทางในการเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมรวดเร็วมากยิ่งขึ้น O6: อ.ส.ค.มีโอกาสในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนในด้านต่าง ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนาการผลิต การบริหารจัดการองค์กร และนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่องใหม่	CG กับเกษตรกร/สหกรณ์ - เกษตรกร/สหกรณ์ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา

ตารางการวิเคราะห์กลยุทธ์ CG ด้วย TOWs Matrix ปี 2566
WO: จุดอ่อน (Weakness) ร่วมกับโอกาส (Opportunity)

จุดอ่อน W	โอกาส O	กลยุทธ์ WO
W1: ยังมีบุคลากรบางส่วน ที่ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อันเป็นช่องทางในการรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์ W2: อ.ส.ค. เป็นองค์กรขนาดกลาง มีพื้นที่ปฏิบัติงานทุกภูมิภาค ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน W3: มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกจำนวนมากและหลากหลายกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทำให้มีปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารจัดการและให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย W4: มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับจำนวนมาก จึงทำให้ผู้บริหารและพนักงานบางส่วน ขาดความรู้ความเข้าใจและไม่สามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีบุคลากรให้คำปรึกษาไม่เพียงพอ W5: การส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่องใหม่ การนำเทคโนโลยี งานวิจัย และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ยังไม่ทั่วทั้งองค์กร	O1: มีเกณฑ์การประเมิน TRIS และการประเมินการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร O2: นโยบาย Thailand ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี และนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์สนับสนุนส่งเสริมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้นวัตกรรมระบบงานด้านการกำกับดูแลที่ดี O3: ภาครัฐมีนโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ด้านการป้องกันและปราบปราม การทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจนการพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความยั่งยืน ด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมและส่งเสริมความก้าวหน้าของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง O4: การผลักดันการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภายในประเทศ ที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่องของกลุ่มภาคีเครือข่ายต่อต้านคอร์รัปชันทั่วประเทศ O5: ความเจริญก้าวหน้าด้านระบบสารสนเทศและสังคมออนไลน์ (Social Network) ทำให้มีช่องทางในการเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมรวดเร็วมากยิ่งขึ้น O6: อ.ส.ค.มีโอกาสในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนในด้านต่าง ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนาการผลิต การบริหารจัดการองค์กร และนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่องใหม่	CG กับการบริหารจัดการองค์กรที่ดี - องค์กรคุณธรรมด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน

ตารางการวิเคราะห์กลยุทธ์ CG ด้วย TOWs Matrix ปี 2567
WT: ด้านจุดอ่อน (Weakness) ร่วมกับอุปสรรค (Threat)

จุดอ่อน W	อุปสรรค T	กลยุทธ์ WT
W1: ยังมีบุคลากรบางส่วน ที่ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อันเป็นช่องทางในการรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์ W2: อ.ส.ค. เป็นองค์กรขนาดกลาง มีพื้นที่ปฏิบัติงานทุกภูมิภาค ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน W3: มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกจำนวนมากและหลากหลายกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทำให้มีปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารจัดการและให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย W4: มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับจำนวนมาก จึงทำให้ผู้บริหารและพนักงานบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจและไม่สามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีบุคลากรให้คำปรึกษาไม่เพียงพอ W5: การส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่องใหม่ การนำเทคโนโลยี งานวิจัย และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ยังไม่ทั่วทั้งองค์กร	T1: กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของรัฐมีการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบในการปรับทิศทางการดำเนินงานให้สอดคล้อง T2: ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีถูกใช้เป็นเครื่องมือในการทุจริตรูปแบบใหม่ T3: ผลกระทบโรคอุบัติใหม่ ที่มีผลกระทบต่อคนและโคนม ทำให้ส่งผลกระทบต่อภาวะอุตสาหกรรมนมรวมทั้ง อ.ส.ค. ที่ต้องบริหารความเสี่ยงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้	CG กับลูกค้า/คู่ค้า - เสี่ยงสะท้อนจากลูกค้า - เสี่ยงสะท้อนจากคู่ค้า

ตารางที่ 7 : การวิเคราะห์ TOWs Matrix ด้าน WT

สรุปกลยุทธ์ CG 5 ด้าน จากการวิเคราะห์ด้วย TOWS Matrix ปี 2567

- CG กับเกษตรกร/สหกรณ์
- - เกษตรกร/สหกรณ์
ร่วมคิด ร่วมทำ
ร่วมพัฒนา

SO

- CG กับการบริหารจัดการ
องค์กรที่ดี
- - องค์กรคุณธรรมด้วยหลัก
ธรรมาภิบาล อย่างยั่งยืน

WO

- CG กับลูกค้า/คู่ค้า
- - เสี่ยงสะท้อนจากลูกค้า
- - เสี่ยงสะท้อนจากคู่ค้า

WT

รูปภาพที่ 5 : CG TOWS Matrix ปี 2567

วิสัยทัศน์การกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)

อ.ส.ค. โปร่งใส ใส่ใจธรรมาภิบาล

พันธกิจการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)

อ.ส.ค. โปร่งใส ใส่ใจธรรมาภิบาล สืบสาน รักษาต่อยอด โคนมอาชีพพระราชทานสู่ความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์การกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)

การกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) มีความเชื่อมโยงกับประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ที่ 4 ยุกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล โดยมีการกำกับ ดูแล ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ทาง อ.ส.ค. , สคร. และบริษัททริส ได้กำหนดไว้ พร้อมทั้งการเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ ตลอดจนถึงความเชื่อมโยงกับ KPI องค์กร หลักเกณฑ์ Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนยุทธศาสตร์ชาติ ควบคู่กับหลักธรรมาภิบาล เพื่อเน้นการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ พร้อมทั้งปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงในอนาคต

แผนแม่บท CG ปี 2566 - 2570 สำหรับปี 2567



รูปภาพที่ 6 : แผนแม่บท CG ปี 2566 – 2570 สำหรับปี 2567

ยุทธศาสตร์ทางการกำกับดูแลที่ดี (Corporate Governance : CG) มี 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. CG กับเกษตรกร/สหกรณ์ / CG with Dairy Farmers/Cooperative

เป้าหมาย/Targets

1. เกษตรกร: เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในอาชีพพระราชทาน มีความมั่นคง ยั่งยืน ยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
2. สหกรณ์: เพื่อให้สหกรณ์ต่าง ๆ มีมาตรฐานที่ดี ควบคู่กับหลักธรรมาภิบาล มีสินค้าและบริการที่ดีให้แก่เกษตรกร
3. โคนม: เพื่อให้โคนมมีการดูแลที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดี พร้อมทั้งโคนมที่เลี้ยงในสภาพแวดล้อมที่ดีห่างไกลโรคติดต่อ และป้องกันควบคุมโรคระบาดอุบัติใหม่ในโคนม เพื่อผลิตนมที่ดีต่อสุขภาพ

โครงการ/Projects

- เกษตรกร/สหกรณ์ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา

2. CG กับการบริหารจัดการองค์กรที่ดี / CG with Good Organization Management

เป้าหมาย/Targets

1. ยกระดับ อ.ส.ค. มุ่งสู่องค์กรคุณธรรมต้นแบบ
2. คัดเลือกคนเด่นคนดีศรี อ.ส.ค.และเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. ดีเด่น
3. ส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และขับเคลื่อนผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)
4. หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หลักธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคมประชารัฐ
5. แนวคิดโมเดล STRONG-จิตพอเพียงต้านทุจริต ประยุกต์ใช้ในการสร้างความโปร่งใส ไร้สินบนภายในองค์กร โดยผู้บริหารและบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขยายผลไปสู่การจัดตั้งทีมงาน เพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการส่งเสริมคุณธรรมในองค์กรมีการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ปลอดจากสินบนและการทุจริตทุกรูปแบบ
6. มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีแบบแผนของจริยธรรมในการบริหารงานองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล
7. เพื่อสร้างการรับรู้ขององค์กรควบคู่กับการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาดำเนินการรับรู้ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงานภายในองค์กร ในส่วนของช่องทางการร้องเรียน, คู่มือกำกับและดูแลกิจการที่ดี, กฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับ และกิจกรรมด้าน CG รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล

โครงการ/Projects

- องค์กรคุณธรรมด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ยั่งยืน

3. CG กับลูกค้า/คู่ค้า / CG with Customers/Partners

เป้าหมาย/Targets

1. **ลูกค้า:** การรับเรื่องร้องเรียน ปัญหาจากกลุ่มลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไข การบริการ ให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการกำกับดูแลกิจการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลที่ดี อันจะส่งผลไปสู่ภาพลักษณ์ชื่อเสียงที่ดีแก่องค์กร

2. **คู่ค้า:** ส่งเสริม สนับสนุน พร้อมติดตามการดำเนินการร่วมกันอย่างมีระบบ เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน เพื่อการดำเนินกิจการที่ดีอันจะส่งผลให้องค์กรมีจริยธรรมในการทำงาน และการรักษาผลประโยชน์ให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. **สังคม:** รับฟังความคิดเห็นของทุกด้าน ตลอดห่วงโซ่ Value Chain ตั้งแต่ต้นต้นน้ำ กลางน้ำ ไปจนถึงปลายน้ำ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปพัฒนา สร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ หรือการพัฒนาองค์กรมุ่งไปสู่อุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง

โครงการ/Projects

- เสี่ยงสะท้อนจากลูกค้า
- เสี่ยงสะท้อนจากคู่ค้า



ยุทธศาสตร์ที่ 1 CG กับเกษตรกร/สหกรณ์

เรื่อง/ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
รวมยุทธศาสตร์ที่ 1		240,000.-บาท	
1. เกษตรกร/สหกรณ์ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา 1.1 ศูนย์เฝ้าระวังและติดตามโรคระบาด ติดต่อในโคนมในพื้นที่ส่งเสริมการเลี้ยง โคนม อ.ส.ค	 https://shorturl.asia/Rit9v	100,000.-บาท	ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยง โคนม
1.2 การให้บริการตรวจสอบระบบ เครื่องรีดนมให้ได้ค่ามาตรฐาน	 https://shorturl.asia/Hx6JZ	40,000.-บาท	ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยง โคนม
	 https://shorturl.asia/YHafi	50,000.-บาท	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง

เรื่อง/ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
	 https://shorturl.asia/vFXrU	50,000.-บาท	สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 CG กับการบริหารจัดการองค์กรที่ดี

เรื่อง/ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
2. องค์กรคุณธรรมด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ยั่งยืน 2.1 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ อ.ส.ค. (ITA) 2.2 การประเมินองค์กรคุณธรรม / ขับเคลื่อนองค์กร STRONG จิตพอเพียงต้านทุจริต	 https://shorturl.asia/OhR7G	350,000.-บาท	ฝ่ายอำนวยการ

ตารางที่ 9 : แผนแม่บท CG สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.2567

ยุทธศาสตร์ที่ 3 CG กับลูกค้า/คู่ค้า

เรื่อง/ยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
3. เสี่ยงสะท้อนจากลูกค้า 3.1 การรับฟังข้อร้องเรียนผลิตภัณฑ์นมของลูกค้า	 https://shorturl.asia/DapTv	ใช้งบประมาณของหน่วยงาน	ฝ่ายการตลาดและการขาย
4. เสี่ยงสะท้อนจากคู่ค้า 4.1 ความพึงพอใจในการให้บริการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	 https://shorturl.asia/TWh8M	ใช้งบประมาณของหน่วยงาน	ฝ่ายพัสดุและบริการ

ตารางที่ 10 : แผนแม่บท CG สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.2567

เอกสารอ้างอิง

1. กองวางแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย. (2565).

แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ประจำปี 2565-2570 (สำหรับปี พ.ศ. 2567).

2. กองวางแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย. (2560).

ยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ระยะ 20 ปี (2560 - 2579).

3. แผนจริยธรรมและธรรมาภิบาล (แผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม) ฝ่ายอำนวยการ องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย. (2567).

นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2567.

4. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. (2566).

เกณฑ์และแนวทางระบบการประเมินผลใหม่ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ 2566.

5. องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย. จาก <http://www.dpo.go.th> สืบค้นเดือนกรกฎาคม 2566.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
กฎบัตร คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate : CG)
และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social
Responsibility : CSR) ปี 2567





กฎบัตร

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG)

และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR)

ปี ๒๕๖๗

๑. หลักการและเหตุผล

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ดำเนินกิจการโดยใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) มีความรับผิดชอบต่อสังคมในหน้าที่ มีคุณธรรมและจรรยาบรรณทางธุรกิจที่ดี เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับข้อมูลข่าวสารมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน โดยกำหนดกฎเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติด้านต่าง ๆ ของ อ.ส.ค. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ระบบการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้เกษตรกร พนักงาน ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่นแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.ส.ค. รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อันจะนำมาซึ่งความมั่นคงและยั่งยืนสืบไป

๒. วัตถุประสงค์

กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) กำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้รับทราบถึงเหตุผลการแต่งตั้งคณะกรรมการฯ องค์ประกอบและหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) มีปณิธานอันแน่วแน่ที่จะบริหารจัดการองค์กร ภายใต้กรอบการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

๓. องค์ประกอบ ...

๓. องค์ประกอบและคุณสมบัติ

๓.๑ คณะกรรมการ อ.ส.ค. เป็นผู้แต่งตั้งประธานอนุกรรมการและอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)

๓.๒ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ประกอบด้วย

- ๑) กรรมการ อ.ส.ค. หรืออนุกรรมการบริหารงาน อ.ส.ค. จำนวนไม่เกิน ๓ คน
- ๒) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่เกิน ๓ คน
- ๓) ผู้อำนวยการ อ.ส.ค.
- ๔) ผู้บริหารของ อ.ส.ค. ระดับรองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือคนใดคนหนึ่งเป็น

อนุกรรมการและเลขานุการ

๓.๓ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสม สามารถอุทิศเวลาและให้ความคิดเห็นอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานในฐานะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)

๔. วาระการดำรงตำแหน่ง

๔.๑ อนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) จะพ้นตำแหน่งเมื่อ

- ๑) ขาดคุณสมบัติของอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ๒) ตาย
- ๓) ลาออก
- ๔) ถูกปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมโดยคณะกรรมการ อ.ส.ค.
- ๕) ครบวาระการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการ อ.ส.ค.

๔.๒ เมื่ออนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) พ้นจากตำแหน่ง ให้คณะกรรมการ อ.ส.ค. แต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)

๕. หน้าที่ความรับผิดชอบ

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ อ.ส.ค. ให้ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- ๑) กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR)
- ๒) ส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) อย่างเป็นรูปธรรม

๓) กำกับ...

- ๓) กำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) โดยให้มีการเผยแพร่ข้อมูลและกิจกรรมให้พนักงานและสาธารณชนทราบโดยทั่วกัน
- ๔) ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานและรายงานผลต่อคณะกรรมการ อ.ส.ค. ทุกไตรมาส พร้อมรายงานคณะกรรมการตรวจสอบ อ.ส.ค. (Audit Committee) ทราบ
- ๕) เสนอแต่งตั้งคณะทำงานได้ตามความเหมาะสม
- ๖) เรื่องอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการ อ.ส.ค.มอบหมาย

๖. หลักการและแนวทางปฏิบัติ

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) กำหนดหลักการและแนวทางการปฏิบัติด้านต่างๆ ให้เกิดความเท่าเทียมกัน เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีระบบการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ วิธีปฏิบัติและมาตรการต่าง ๆ ที่ทางการ หรือ อ.ส.ค. กำหนด เปิดโอกาสให้เกษตรกร ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ข้อมูลข่าวสารในการกำหนดนโยบายการบริหาร การตรวจสอบและการประเมินผลอย่างจริงจังและดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งปลูกฝังจิตสำนึกให้พนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจ มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ร่วมดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ๙ ประการ ดังนี้

- ๑) ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่
 - ๒) สำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ
 - ๓) การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริตและพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน
 - ๔) ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส
 - ๕) การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใด ๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน
 - ๖) การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ
 - ๗) การส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานใด ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขอนามัย คุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของชุมชน หรือท้องถิ่น
 - ๘) ส่งเสริมงานนวัตกรรมเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานขององค์กรให้เกิดความยั่งยืน
 - ๙) มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ
- และมีแนวทางในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ.๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ๗ ประการ ดังนี้

๔

- ๑) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- ๒) ซื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่
- ๓) กล้าตัดสินใจ และกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม
- ๔) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว และมีจิตสาธารณะ
- ๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ๖) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ
- ๗) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

๗. การประชุม

๗.๑ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) กำหนดการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง หรือตามความเหมาะสม

๗.๒ ในการประชุมคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ต้องมีอนุกรรมการเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) จึงจะครบองค์ประชุม

๗.๓ ในกรณีที่ประธานอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้อนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ที่มาประชุม เลือกอนุกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

๗.๔ การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

๗.๕ ในการประชุมให้เชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม เพื่อให้ข้อมูลประกอบการพิจารณาได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

๘. ค่าตอบแทน

ค่าเบี้ยประชุมจ่ายตามหลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

๙. การรายงาน

ให้คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)

- ๑) นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ให้คณะกรรมการ อ.ส.ค. ทราบ ในแต่ละไตรมาส

๕

๒) เผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ตามช่องทางการประชาสัมพันธ์ของ อ.ส.ค. เพื่อให้ครอบคลุมผลการดำเนินงาน ดังนี้

- ๒.๑) ข่าวประชาสัมพันธ์ อ.ส.ค.
- ๒.๒) Website ของ อ.ส.ค.
- ๒.๓) แจ้งเวียนให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน
- ๒.๔) บรรจุไว้ในศูนย์ข้อมูลข่าวสารของ อ.ส.ค.
- ๒.๕) ช่องทางโฆษณาประชาสัมพันธ์ของ อ.ส.ค.
- ๒.๖) ช่องทางอื่น ๆ

๓) นำเสนอผลการดำเนินงานด้าน CG/CSR ในรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี

๑๐. หลักเกณฑ์อื่น ๆ

กรณีอื่นใดที่ไม่ได้กำหนดในกฎบัตรฉบับนี้ ให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ใช้ดุลยพินิจในการนำแนวปฏิบัติที่กำหนดตามมาตรฐานและแนวทางในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและหลักของความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้

๑๑. การทบทวนกฎบัตร

คณะกรรมการ CG/CSR จะสอบทานและพิจารณาความเหมาะสมของกฎบัตรอย่างน้อยปีละครั้ง

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป วันที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๖๖



(นายพนักริษฐ์ เนียมจ้อย)

ประธานอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ภาคผนวก ข
นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate : CG)
องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย





ประกาศ
นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)
ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

คณะกรรมการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ตระหนักถึงความสำคัญ การกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการ อ.ส.ค. ได้กำหนดให้มีการทบทวนแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของ อ.ส.ค.ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลตามกรอบหลักการของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ปี ๒๕๖๕, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และแผนยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานยึดถือเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

๑. คณะกรรมการ อ.ส.ค. กำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcome) ดังนี้

- (๑) สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว
(Competitiveness and performance with long-term perspective)
- (๒) ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรมเคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย
(Ethical and Responsible business)
- (๓) เป็นประโยชน์ต่อสังคมและพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม
(Good Corporate Citizenship)
- (๔) สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate resilience)

๒. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหาร และพนักงาน นำหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ๑๐ หมวด มาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ หมวด ๑ บทบาท ของภาครัฐ หมวด ๒ บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม หมวด ๓ สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น หมวด ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด ๕ การเปิดเผยข้อมูล หมวด ๖ คณะกรรมการ หมวด ๗ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน หมวด ๘ จรรยาบรรณ หมวด ๙ ความยั่งยืนและนวัตกรรม และหมวด ๑๐ การติดตามผลการดำเนินงาน

๓. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหาร และพนักงาน ประพฤติปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจของ อ.ส.ค. จรรยาบรรณ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ดีที่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีกำหนดไว้

๔. คณะกรรมการ อ.ส.ค.ให้ความสำคัญต่อการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ และ แผนงานระยะสั้นและระยะยาว การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยผู้บริหารและพนักงาน มุ่งมั่นปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

๕. คณะกรรมการ ...

๕. คณะกรรมการ อ.ส.ค. กำกับให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีใน อ.ส.ค. โดยแต่งตั้งอนุกรรมการ ครอบคลุมระบบงานที่สำคัญครอบคลุมระบบประเมินผลวิสัยทัศน์ (Core Business Enablers ๘ ด้าน) ประกอบด้วย ด้านกิจการโชนัม ด้านบริหารงาน อ.ส.ค. ด้าน CG/CSR ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ด้านการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ด้านการตรวจสอบ ภายใน และด้านกฎหมาย เพื่อกำกับทิศทางการดำเนินงาน และพิจารณาผลกระทบจากงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ อีกทั้งให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน โดยผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบและกระบวนการ ทำงาน

๖. คณะกรรมการ อ.ส.ค. จัดให้มีระบบที่สนับสนุนการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารและพนักงานได้ตระหนัก และให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้ง ปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และป้องกันการตัดสินใจหรือการกระทำใดๆ ที่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์

๗. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหาร และพนักงาน บริหารจัดการด้วยหลักแห่งความรับผิดชอบ ที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) การเคารพต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Respect for Stakeholder Interests) การเคารพหลักนิติธรรม (Respect for the Rule of Law) การเคารพต่อการปฏิบัติที่เป็นบรรทัดฐานสากล (Respect for International Norms of Behavior) และการเคารพสิทธิมนุษยชน (Respect for Human Rights)

๘. คณะกรรมการ อ.ส.ค. และผู้บริหารต้องปฏิบัติตนโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่พนักงานทุกระดับ รวมถึงสร้างบรรยากาศในองค์กร สร้างแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันและวัฒนธรรม องค์กร นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้และกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และ กฎหมาย ควบคู่กับหลักธรรมาภิบาล

๙. คณะกรรมการ อ.ส.ค. จัดให้มีนโยบาย GRC (Governance, Risk and Compliance) และมีการ กำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพด้านการบริหารจัดการที่บูรณาการ (Integrated) ระหว่างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management : R) และการปฏิบัติตามเกณฑ์ (Compliance : C) ที่มุ่งเน้นระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีการดำเนินการปฏิบัติอยู่ก่อนแล้ว เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความซับซ้อน และสามารถยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการที่สูงขึ้น ส่งผลให้มี การเชื่อมโยงและสอดคล้องในทิศทางเดียวกันในทุกมิติ

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖



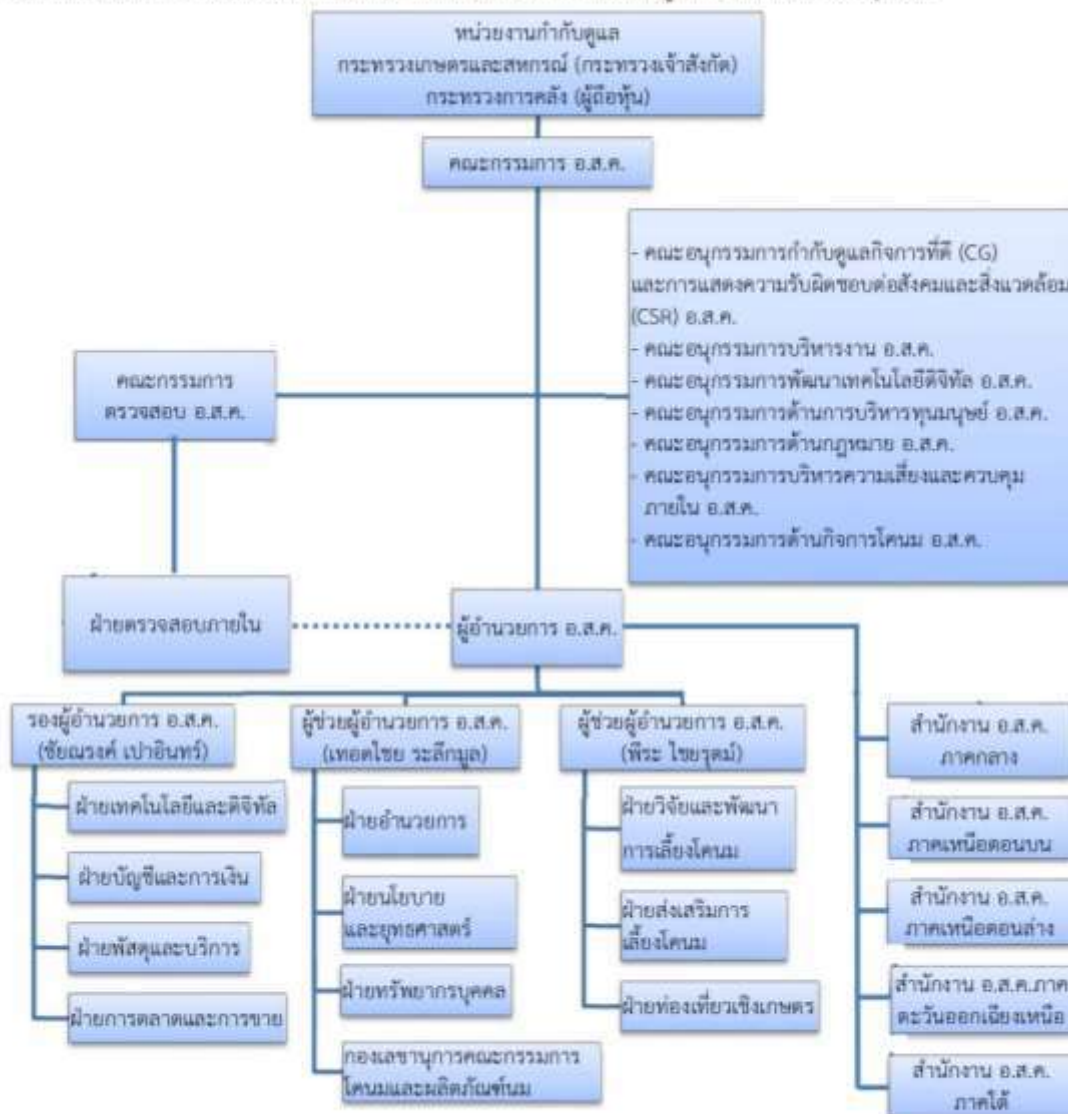
(นายอำพันรุ้ง เวชุนันต์)

ประธานกรรมการ

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

โครงสร้างองค์กรเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) กำหนดโครงสร้างองค์กรเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบด้วย คณะกรรมการ อ.ส.ค. มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยหรือคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลั่นกรองข้อมูลและข้อเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ มีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานให้ อ.ส.ค. มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม มีการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ให้เป็นไปอย่างมีจริยธรรม เปิดเผยมุ่งโปร่งใส รวมถึงมีความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อม และเคารพสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกฝ่าย



ภาคผนวก ค

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี Corporate Governance : CG)
และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
(Corporate Social Responsibility : CSR)





คำสั่งคณะกรรมการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ที่ ๑๖ /๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

.....

ตามคำสั่งคณะกรรมการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ที่ ๙/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๖๕ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ไว้แล้ว นั้น เนื่องจาก นายมานพ กาญจนบุรากร แจ้งขอลาออกจากตำแหน่งประธานอนุกรรมการฯ ด้วยเหตุมีภารกิจสำคัญเร่งด่วน ตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๕ เป็นต้นไป และคณะกรรมการ อ.ส.ค. เห็นควรปรับปรุงองค์ประกอบคณะกรรมการให้เหมาะสม สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๗ (๙) แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๑๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบมติคณะกรรมการ อ.ส.ค. ในการประชุมครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๕ จึงให้ยกเลิกคำสั่งคณะกรรมการ อ.ส.ค. ที่ ๙/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๖๕ และแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย อ.ส.ค. ขึ้นใหม่ ประกอบด้วย

- | | |
|--|------------------------|
| ๑. นายพนัสนิธิ นعيمจุ้ย | ประธานอนุกรรมการ |
| ๒. นายอำพล วรวิจิตรธรรม | อนุกรรมการ |
| ๓. นายชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์ | อนุกรรมการ |
| ๔. นายเดชา พิมพ์พิสุทธิ | อนุกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. | อนุกรรมการ |
| ๖. รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ อ.ส.ค. ที่กำกับดูแล | อนุกรรมการและเลขานุการ |
| ๗. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ อ.ส.ค. | ผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้ ...

๒

โดยให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR)

๒. พิจารณาแผนงาน โครงการด้าน CG/CSR และแผนงาน Governance Risk and Compliance : GRC ให้มีความสอดคล้องตามบริบทองค์กร ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ อ.ส.ค.

๓. ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามนโยบาย CG/CSR อย่างเป็นรูปธรรม

๔. กำกับดูแลให้มีการจัดทำคู่มือการส่งเสริม CG/CSR และให้มีการเผยแพร่ข้อมูลและกิจกรรมให้พนักงานและสาธารณชนทราบโดยทั่วกัน

๕. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้าน CG/CSR ด้าน GRC และรายงานคณะกรรมการ อ.ส.ค. เพื่อทราบ

๖. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการ อ.ส.ค. มอบหมาย

ให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) อ.ส.ค. ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกได้รับคำตอบแทนตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓๑ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๖๕



(นายอำพันธุ์ เวฬุตันติ)

ประธานกรรมการ

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ภาคผนวก ง
คณะกรรมการขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี
Corporate Governance : CG)
และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
(Corporate Social Responsibility : CSR)



คำสั่งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ที่ ๔๖ /๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนด้าน CG/CSR

เพื่อให้การดำเนินงานด้าน CG/CSR บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามแผนวิสาหกิจของ อ.ส.ค. และยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ตั้งไว้

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๓ และมาตรา ๒๔ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การ พ.ศ. ๒๕๓๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงยกเลิคำสั่ง อ.ส.ค. ที่ ๗๖/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๖๓ และแต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนด้าน CG/CSR ประกอบด้วย

- | | |
|---|---------------------|
| ๑. รองผู้อำนวยการ อ.ส.ค.
(ผู้กำกับสายงาน CG/CSR) | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. ผู้ช่วยผู้อำนวยการ อ.ส.ค.
(ผู้กำกับสายงานกิจการโคนม) | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๓. หัวหน้าฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ | คณะทำงาน |
| ๔. หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล | คณะทำงาน |
| ๕. หัวหน้าฝ่ายการตลาดและการขาย | คณะทำงาน |
| ๖. หัวหน้าฝ่ายพัสดุและบริการ | คณะทำงาน |
| ๗. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม | คณะทำงาน |
| ๘. หัวหน้าฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม | คณะทำงาน |
| ๙. หัวหน้าฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร | คณะทำงาน |
| ๑๐. หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง | คณะทำงาน |
| ๑๑. หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้ | คณะทำงาน |
| ๑๒. หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกและเหนือ | คณะทำงาน |
| ๑๓. หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน | คณะทำงาน |
| ๑๔. หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง | คณะทำงาน |
| ๑๕. หัวหน้ากองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ | คณะทำงาน |

๑๖. หัวหน้ากอง...

-๒-

- | | |
|---|-----------------------------|
| ๑๖. หัวหน้ากองบริหารงานท่องเที่ยว ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร | คณะทำงาน |
| ๑๗. หัวหน้ากองบริการปัจจัยการเลี้ยงโคนม ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม | คณะทำงาน |
| ๑๘. หัวหน้ากองโรงงานนม ยู.เอส.ที. สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง | คณะทำงาน |
| ๑๙. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ | คณะทำงานและเลขานุการ |
| ๒๐. หัวหน้าแผนกธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม | คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ฝ่ายอำนวยการ | |

โดยให้คณะทำงานฯ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ขับเคลื่อนงานด้าน CG/CSR ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ CG/CSR และแผนวิสาหกิจ
ของ อ.ส.ค.
๒. สรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ด้าน CG/CSR ให้คณะกรรมการ CG/CSR ทราบ
๓. งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓



(นายสุชาติ จิตวัฒกุล)
รองผู้อำนวยการ ฝ่ายธรรมาภิบาลและ
ความรับผิดชอบต่อสังคมแห่งประเทศไทย



ฝ่ายทรัพยากรบุคคล