

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

---

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

✓

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## 1.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) จัดตั้งขึ้นโดยการแปลงสภาพจากการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจมาเป็นบริษัทมหาชนจำกัด (Corporatization) และได้รับการจัดตั้งในรูปของบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2545 โดยมีสำนักงานซึ่งจดทะเบียนเป็นสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 333 ถนนเชิดวุฒากาศ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210 ประเทศไทย โทรศัพท์ +66 (0) 2535-1192 ทอท. เป็นผู้ดำเนินการประกอบธุรกิจท่าอากาศยาน ประกอบด้วย การจัดการ การดำเนินงานและการพัฒนาท่าอากาศยาน โดยมีท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบ 6 แห่ง ประกอบด้วย ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.) ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.) ท่าอากาศยานภูเก็ต (ทภก.) และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย (ทชร.) ซึ่งท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ให้บริการสำหรับเที่ยวบินในประเทศและระหว่างประเทศ โดย ทสภ.เป็นท่าอากาศยานที่เปิดให้บริการเชิงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2549 และใช้เป็นท่าอากาศยานหลักของประเทศ มีความสามารถในการรองรับผู้โดยสารเบื้องต้นได้ 45 ล้านคนต่อปี สามารถรองรับการขนถ่ายสินค้าได้ 3 ล้านตันต่อปี และรองรับเที่ยวบินได้ 68 เที่ยวบินต่อชั่วโมง ซึ่ง ทอท.มีรายได้หลักมาจาก

## (ก) รายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย

- ค่าบริการในการขึ้น-ลงของอากาศยานและค่าบริการที่เก็บอากาศยาน (Landing & Parking Charges)
- ค่าบริการผู้โดยสารขาออก (Passenger Service Charges)
- ค่าเครื่องอำนวยความสะดวก (Aircraft Service Charges)

## (ข) รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non- Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย

- ค่าเช่าสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์ (Rental Revenues)
- รายได้เกี่ยวกับบริการ (Service Revenues)
- รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenues)

ทั้งนี้ ในการดำเนินงานท่าอากาศยาน ทอท.ยังมีผู้ประกอบการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการในกิจกรรมการให้บริการในท่าอากาศยาน เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพ เวลต์ไวต์โฟลท์ เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นผู้ให้บริการภาคพื้นดิน รวมทั้งให้บริการผู้โดยสาร นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการครัวการบิน การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน การให้บริการร้านค้าปลีก การให้บริการร้านค้าปลอดอากร เป็นต้น โดยผู้ประกอบการเหล่านี้จะต้องชำระค่าตอบแทนในรูปแบบของส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Fees) ค่าเช่าพื้นที่ (Rent) และค่าบริการ (Service Charges)



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## 1.1.1 บริษัทย่อยและบริษัทที่เกี่ยวข้องของ ทอท.

ทอท.เข้าร่วมลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับท่าอากาศยานและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับหรือเกี่ยวเนื่องกับกิจการของ ทอท.รวมทั้งสิ้น 10 บริษัท โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวระหว่างร้อยละ 1.50 - 60.00 ของทุนจดทะเบียน คิดเป็นมูลค่าการลงทุนรวมทั้งสิ้น 1,373.42 ล้านบาท แบ่งเป็น บริษัทย่อย (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 50) จำนวน 1 บริษัท คือ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด (รทส.) และ บริษัทร่วม (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 50 ) จำนวน 9 บริษัท ดังนี้

ตารางแสดงรายละเอียดของบริษัทย่อยและบริษัทที่เกี่ยวข้องของ ทอท. ณ วันที่ 30 กันยายน 2563

รายชื่อบริษัท	ลักษณะกิจการ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	กิจการโรงแรม	60.00
บริษัท บริการภาคพื้น ท่าอากาศยานไทย จำกัด	การให้บริการภาคพื้นสำหรับอากาศยานและ อุปกรณ์ภาคพื้น	49.00
บริษัท รักษาความปลอดภัย ท่าอากาศยานไทย จำกัด	ให้บริการรักษาความปลอดภัย ณ ท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ของ ทอท.	49.00
บริษัท ฟอर्थ เอ็มอาร์โอ เซอร์วิส จำกัด	ให้บริการศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน	25.00
บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	ให้บริการครีวการบิน	10.00
บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด	ให้บริการทอส่งน้ำมันและเติมน้ำมันด้วย ระบบ Hydrant	10.00
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	บริหารงานและดำเนินการเกี่ยวกับโรงแรม ณ ท่าอากาศยาน	9.00
บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการจัดส่งเชื้อเพลิงการบิน	4.94
บริษัท เทรตสยาม จำกัด	ให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์	1.50
*บริษัท ไทย แอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด	ให้บริการคลังสินค้า บริการในลานจอด อากาศยานและบริการช่างอากาศยาน	28.50

\*บริษัทฯ อยู่ในระหว่างการพิทักษ์ทรัพย์สินของศาลล้มละลายกลาง

## 1.1.2 แหล่งที่มาหลักของรายได้

## (ก) รายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenues)

รายได้จากกิจการการบินประกอบด้วยค่าบริการสนามบิน (ค่าบริการในการขึ้น-ลงของอากาศยาน และค่าบริการที่เก็บอากาศยาน) ค่าบริการผู้โดยสารขาออก และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากการดำเนินงานทั้งหมดของ ทอท. สำหรับรอบปีบัญชี 2563 แล้ว จะเห็นได้ว่า ทอท.มีรายได้จากกิจการการบินคิดเป็นประมาณร้อยละ 54.46 โดยในจำนวนนี้ประกอบด้วย ค่าบริการสนามบินที่สายการบินชำระให้ ทอท.

✓

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

เมื่ออากาศยานของสายการบินลงจอด ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 12.41 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. ส่วนค่าบริการผู้โดยสารขาออก เป็นค่าบริการที่ผู้โดยสารที่เดินทางออกจากท่าอากาศยานของ ทอท. ต้องชำระมีสัดส่วนร้อยละ 40.46 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก เป็นค่าบริการที่สายการบินชำระในการใช้บริการสะพานเทียบเครื่องบิน ซึ่งเชื่อมต่อระหว่างอากาศยานกับอาคารผู้โดยสาร โดยมีสัดส่วนคิดเป็นประมาณร้อยละ 1.59 ของรายได้จากการดำเนินงานทั้งหมดของ ทอท.

**(ข) รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenues)**

รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ได้แก่ รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ ค่าเช่าพื้นที่และที่ดิน และรายได้เกี่ยวกับการบริการ เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากการดำเนินงานทั้งหมด สำหรับรอบปีบัญชี 2563 จะเห็นได้ว่า ทอท. มีรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินคิดเป็นร้อยละ 45.54 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. ในรอบปีบัญชี 2563 รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ซึ่งเป็นรายได้ที่ผู้เช่าชำระให้แก่ ทอท. จากการดำเนินกิจการค้าปลีก บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ครั้วการบิน ภัตตาคาร ที่จอดรถ โฆษณาและบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ภายใต้สัญญาอนุญาตให้ดำเนินกิจการ ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 26.83 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. ส่วนค่าเช่าพื้นที่และที่ดิน ได้แก่ ค่าเช่าพื้นที่สำนักงานและพื้นที่อื่น ๆ ที่ ทอท. ให้เช่าแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ดำเนินกิจการ ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. สายการบินและผู้เช่าอื่น ๆ มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 6.11 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. และรายได้เกี่ยวกับบริการ ซึ่งได้แก่ ค่าบริการอำนวยความสะดวกเพื่อตรวจสอบและคัดกรองผู้โดยสารล่วงหน้า (APPS) ค่าบริการที่เรียกเก็บจากผู้เช่าในการให้บริการต่าง ๆ อาทิ ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ เคาน์เตอร์ตรวจบัตรผู้โดยสาร (Check-in Counter) และค่าบริการรถลิμουซีน โดยรายได้จากการให้บริการนี้คิดเป็นร้อยละ 12.60 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. สำหรับรายได้จากการดำเนินงานกิจการลานจอดและการให้บริการรถลิμουซีน ทอท. เป็นผู้ดำเนินการในการจัดเก็บเอง

**1.1.3 ความสัมพันธ์กับหน่วยงานราชการและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง****(ก) ความสัมพันธ์กับกระทรวงการคลัง**

ตามกฎหมาย หากกระทรวงการคลังหรือหน่วยงานราชการอื่นถือหุ้นใน ทอท. มากกว่าร้อยละ 50 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมดของ ทอท. จะมีผลให้ ทอท. ต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจ โดยในปัจจุบันกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในสัดส่วนร้อยละ 70 ดังนั้น ทอท. จึงยังคงเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้พระราชบัญญัติว่าด้วยวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และมีหน้าที่ในการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ของรัฐบาลซึ่งไม่ใช่บังคับกับกิจการของเอกชนทั่วไป รวมถึงการให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชี โดยที่กระทรวงการคลังมีหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานะทางการเงิน และความเข้มแข็งทางการเงินของรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการของ ทอท. ได้รับการแต่งตั้งจากการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่มีบทบาทสำคัญในการแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าว และผู้แทนของกระทรวงการคลังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการ ทอท. ด้วย นอกจากนี้ กระทรวงการคลังยังมีหน้าที่ตามระเบียบการก่อหนี้ของประเทศ พ.ศ. 2528 ในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้ปฏิบัติตามข้อกำหนดในระเบียบดังกล่าว



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

**(ข) ความสัมพันธ์กับกองทัพอากาศ**

กองทัพอากาศมีหน้าที่รับผิดชอบการบินในราชการทหารและมีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับการบินในประเทศไทย ทดม.เป็นท่าอากาศยานที่สร้างขึ้นโดยกองทัพอากาศบนพื้นที่ที่จัดซื้อโดยกระทรวงกลาโหม ในปี พ.ศ.2522 ได้มีการก่อตั้ง "การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย" กองทัพอากาศได้ให้สิทธิในการใช้ที่ดินอันเป็นที่ตั้ง ทดม. แก่การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย ปัจจุบันที่ดินบางส่วนของ ทดม.ยังคงอยู่ในความดูแลของกองทัพอากาศ แม้ว่า ทอท.จะได้เช่าพื้นที่อันเป็นที่ตั้งของ ทดม.ทั้งหมดแล้วก็ตาม นอกจาก ทดม.แล้ว กองทัพอากาศยังให้สิทธิในการใช้ที่ดินอันเป็นที่ตั้งของ ทชม. แก่ ทอท.ด้วย ดังนั้น ทอท.จึงได้ทำสัญญาเช่ากับกองทัพอากาศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเช่าที่ดิน อันเป็นที่ตั้งของ ทดม. และ ทชม. กองทัพอากาศยังคงมีบทบาทสำคัญในท่าอากาศยานของ ทอท. โดย ทอท.ได้ทำข้อตกลงกับกองทัพอากาศในการให้บุคลากรของกองทัพอากาศเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยรักษาความปลอดภัยที่ท่าอากาศยานของ ทอท. นอกจากนี้กองทัพอากาศยังมีหน้าที่ควบคุมดูแลสถานการณ์ร้ายแรงต่าง ๆ เช่น การก่อวินาศกรรมและกรณีจี้เครื่องบิน เป็นต้น

**(ค) ความสัมพันธ์กับกระทรวงคมนาคมและสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย**

ตามพระราชบัญญัติการเดินอากาศ พ.ศ.2497 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการเดินอากาศ (ฉบับที่ 14) พ.ศ.2562 กำหนดให้มีคณะกรรมการการบินพลเรือนขึ้นคณะหนึ่งประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม เป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงคมนาคม ผู้บัญชาการทหารอากาศ และกรรมการอื่นอีกเจ็ดคนแต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี เป็นกรรมการ และให้ผู้อำนวยการสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่และอำนาจในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย กำหนดนโยบายด้านการบินพลเรือนของประเทศ และกำหนดอัตราและเงื่อนไขการเรียกเก็บค่าบริการ ค่าภาระ หรือเงินตอบแทนอื่นใดในสนามบินอนุญาต ซึ่งให้บริการแก่สาธารณะ เป็นต้น

**1.1.4 ภาพรวมเกี่ยวกับท่าอากาศยาน**

ทอท.ดำเนินกิจการท่าอากาศยานในประเทศไทยทั้งหมด 6 แห่ง ได้แก่ ทสภ., ทดม., ทชม., ทหญ., ทภก. และ ทพร. ในปีงบประมาณ 2563 ให้บริการสายการบินแบบประจำรวม 130 สายการบิน เป็นสายการบินขนส่งผู้โดยสารสมสินค้า 120 สายการบิน และขนส่งสินค้าอย่างเดียว 10 สายการบิน ปริมาณการขึ้น-ลงของอากาศยาน ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. 6 แห่ง รวม 515,185 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 42.51 ประกอบด้วย เที่ยวบินระหว่างประเทศ 244,511 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 50.30 และภายในประเทศ 270,674 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 33.02 ให้บริการผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 72.64 ล้านคน ลดลงร้อยละ 48.80 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศ 37.49 ล้านคน ลดลงร้อยละ 55.40 และผู้โดยสารภายในประเทศ 35.15 ล้านคน ลดลงร้อยละ 39.21 มีปริมาณการขนส่งสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออก 1.08 ล้านตัน ลดลงร้อยละ 26.52 โดยเป็นการขนส่งระหว่างประเทศ 1.04 ล้านตัน และในประเทศ 37,564 ตัน ลดลงร้อยละ 25.37 และ 48.57 ตามลำดับปริมาณการจราจรทางอากาศ ทั้งจำนวนเที่ยวบิน ผู้โดยสาร สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ มีการปรับตัวลดลงอย่างรุนแรง จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โรคโควิด-19) โดยเริ่มเห็น



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

การลดลงตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2563 และลดลงมากที่สุดในเดือนเมษายน 2563 ก่อนจะทยอยฟื้นตัวตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2563 เป็นต้นมา จากการที่ปริมาณการจราจรภายในประเทศปรับตัวดีขึ้น เนื่องจากควบคุมการระบาดภายในประเทศได้เป็นอย่างดี

สำหรับภาพรวมการขนส่งทางอากาศได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยการแพร่ระบาดยังคงแพร่ระบาดในระดับที่น่ากังวลอย่างต่อเนื่องในหลายภูมิภาคทั่วโลก และเพื่อเป็นการควบคุมการระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้มีการจำกัดการเดินทางโดยเฉพาะการเดินทางทางอากาศระหว่างประเทศ ส่งผลให้ปริมาณการจราจรทางอากาศลดลงอย่างรุนแรงทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ทำให้เศรษฐกิจ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมการบินของโลกถดถอยอย่างรุนแรง

ในรอบปีบัญชี 2563 มีสายการบินให้บริการที่ท่าอากาศยานของ ทอท.ทั้ง 6 แห่ง รวม 130 สายการบิน เป็นสายการบินราคาประหยัดจำนวน 37 สายการบิน ในจำนวนนี้เป็นสายการบินของไทย 6 สายการบิน ได้แก่ Nok Air, Nok Scoot, Thai Air Asia, Thai Lion Air, Thai Air Asia X และ Thai Vietjet Air และสายการบินต่างชาติอีก 31 สายการบิน ได้แก่ Philippines Air Asia, Peach Aviation, Indonesia AirAsia, Air Asia, CEBU Pacific Air, Spring Airlines, Juneyao Airlines, Eastar Jet, Eurowings, Firefly, Go Airlines India, Hong Kong Express, China Express Airlines, IndiGo Airlines, Jeju Air, Jin Air, Jetstar Asia, Jetstar Airways, 9 Air, Kunming Airline, Lucky Air, Lanmei Airlines, Malindo Air, Norwegian Air Shuttle, Jetstar Pacific Airlines, Spicejet, Scoot Tiger, Tomsonfly, Tigerair Taiwan, T'way Air และ Vietjet Air ทำให้ในรอบปีบัญชี 2563 ทอท.มีปริมาณเที่ยวบินของสายการบินราคาประหยัดรวมทั้งสิ้น 280,629 เที่ยวบิน ลดจากรอบปีบัญชี 2562 ร้อยละ 39.87 และให้บริการผู้โดยสารเป็นจำนวน 39.41 ล้านคน ลดจากรอบปีบัญชี 2562 ร้อยละ 45.30

(ก) การเปลี่ยนแปลงของจำนวนผู้โดยสาร

จำนวนผู้โดยสาร ณ ท่าอากาศยานของ ทอท.ทั้ง 6 แห่ง ลดลงจาก 141.87 ล้านคน ในรอบปีบัญชี 2562 เป็น 72.64 ล้านคน ในรอบปีบัญชี 2563 หรือลดลงคิดเป็นร้อยละ 48.81



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ตารางแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงของจำนวนผู้โดยสาร<sup>(1)</sup> ที่ใช้ท่าอากาศยานของ ทอท. ในแต่ละปี สำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุ

## รอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน

	2563	2562	2561	2560	2559
	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)
<b>ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ</b>					
ระหว่างประเทศ	23,514,640	52,694,234	51,154,386	48,002,984	45,986,092
ภายในประเทศ	7,235,692	12,016,168	11,660,258	11,076,231	9,486,929
รวม	30,750,332	64,710,402	62,814,644	59,079,215	55,473,021
<b>ท่าอากาศยานดอนเมือง</b>					
ระหว่างประเทศ	7,303,534	17,263,209	15,832,707	13,277,912	11,756,399
ภายในประเทศ	14,947,186	23,745,169	24,731,020	23,905,705	22,933,491
รวม	22,250,720	41,008,378	40,563,727	37,183,617	34,689,890
<b>ท่าอากาศยานเชียงใหม่</b>					
ระหว่างประเทศ	1,327,535	3,135,466	2,542,583	2,184,152	2,098,385
ภายในประเทศ	4,944,117	8,185,993	8,266,283	7,789,297	7,109,871
รวม	6,271,652	11,321,459	10,808,866	9,973,449	9,208,256
<b>ท่าอากาศยานหาดใหญ่</b>					
ระหว่างประเทศ	109,127	298,305	346,697	250,112	262,009
ภายในประเทศ	2,369,106	3,730,105	3,919,021	4,097,018	3,609,459
รวม	2,478,233	4,028,410	4,265,718	4,347,130	3,871,468
<b>ท่าอากาศยานภูเก็ต</b>					
ระหว่างประเทศ	5,127,922	10,318,181	10,398,376	8,742,510	7,936,456
ภายในประเทศ	3,963,035	7,530,259	7,862,457	7,487,921	6,785,554
รวม	9,090,957	17,848,440	18,260,833	16,230,431	14,722,010
<b>ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย</b>					
ระหว่างประเทศ	102,279	339,152	214,782	27,360	27,603
ภายในประเทศ	1,693,515	2,613,936	2,589,918	1,931,993	1,612,729
รวม	1,795,794	2,953,088	2,804,700	1,959,353	1,640,332
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>72,637,688</b>	<b>141,870,177</b>	<b>139,518,488</b>	<b>119,923,998</b>	<b>106,789,914</b>

หมายเหตุ:

<sup>(1)</sup>จำนวนผู้โดยสารทั้งหมดคำนวณจาก (ก) จำนวนผู้โดยสารขาเข้า ขาออก ที่เป็นผู้โดยสารต้นทาง ปลายทางและผู้โดยสารเปลี่ยนเครื่อง (Transfer Passenger) และ (ข) จำนวนผู้โดยสารผ่าน (Transit Passenger)



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## (ข) การเปลี่ยนแปลงของปริมาณเที่ยวบิน

ปริมาณการขึ้น-ลงของอากาศยาน ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. ทั้ง 6 แห่งรวมกัน ลดลงจาก 896,097 เที่ยวบิน ในรอบปี 2562 เป็น 515,185 เที่ยวบิน ในรอบปีบัญชี 2563 หรือลดลงคิดเป็นร้อยละ 42.51 โดยประกอบด้วยจำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศ 244,511 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 50.30 และเที่ยวบินภายในประเทศ 270,674 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 33.02

ตารางแสดงปริมาณการขึ้น-ลงของอากาศยาน<sup>(1)</sup> ที่ท่าอากาศยานของ ทอท. ในแต่ละปีสำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุ

	รอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน				
	2563 (เที่ยวบิน)	2562 (เที่ยวบิน)	2561 (เที่ยวบิน)	2560 (เที่ยวบิน)	2559 (เที่ยวบิน)
<b>ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ</b>					
ระหว่างประเทศ	153,666	292,204	277,928	259,907	257,951
ภายในประเทศ	56,930	86,678	86,119	85,861	75,312
รวม	210,596	378,882	364,047	345,768	333,263
<b>ท่าอากาศยานดอนเมือง</b>					
ระหว่างประเทศ	48,013	106,121	96,160	83,263	77,004
ภายในประเทศ	118,171	167,471	173,804	170,281	163,597
รวม	166,184	273,592	269,964	253,544	240,601
<b>ท่าอากาศยานเชียงใหม่</b>					
ระหว่างประเทศ	10,816	25,122	20,532	18,101	17,027
ภายในประเทศ	36,482	55,412	55,061	53,940	50,107
รวม	47,298	80,534	75,593	72,041	67,134
<b>ท่าอากาศยานหาดใหญ่</b>					
ระหว่างประเทศ	883	2,284	3,278	1,859	2,051
ภายในประเทศ	17,367	24,761	25,906	28,613	24,811
รวม	18,250	27,045	29,184	30,472	26,862
<b>ท่าอากาศยานภูเก็ต</b>					
ระหว่างประเทศ	30,233	63,450	62,557	51,466	48,196
ภายในประเทศ	29,423	52,075	53,930	53,383	46,793
รวม	59,656	115,525	116,487	104,849	94,989
<b>ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย</b>					
ระหว่างประเทศ	900	2,808	1,770	743	492
ภายในประเทศ	12,301	17,702	17,954	16,158	13,581
รวม	13,201	20,510	19,724	16,901	14,073
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>515,185</b>	<b>896,088</b>	<b>874,999</b>	<b>823,575</b>	<b>776,922</b>

หมายเหตุ :

<sup>(1)</sup> ปริมาณเที่ยวบินได้แก่ปริมาณการขึ้น-ลงของอากาศยานทั้งหมด ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. ยกเว้นอากาศยานของรัฐและเที่ยวบินที่ใช้ทางการทหาร

✓



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## (ค) การเปลี่ยนแปลงของปริมาณการขนถ่ายสินค้าและพัสดุไปรษณียภัณฑ์เข้า-ออก

## (ไม่รวมสินค้าผ่าน หรือ Transit Cargo)

ในรอบปีบัญชี 2563 ทอท.มีรายได้ที่ได้จากบริการการขนถ่ายสินค้าพัสดุและไปรษณียภัณฑ์ ในรูปของรายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์จากบริการเก็บสินค้าและค่าเช่าพื้นที่สำหรับคลังสินค้า และในรูปของรายได้จากค่าธรรมเนียมสนามบิน ค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก

สำหรับการบริการขนส่งสินค้าที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จะเป็นการดำเนินการภายในเขตปลอดอากร (Free Zone) ซึ่งจะได้รับสิทธิประโยชน์ทางด้านศุลกากร และจะมีพื้นที่ทั้งหมดสำหรับการให้บริการเกี่ยวกับคลังสินค้าระหว่างประเทศประมาณ 549,327 ตารางเมตร

ตารางแสดงการเปลี่ยนแปลงของปริมาณการขนถ่ายสินค้าและพัสดุไปรษณียภัณฑ์เข้า-ออก (ไม่รวมสินค้าผ่าน หรือ Transit Cargo) ณ ท่าอากาศยานของ ทอท.สำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุ

	รอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน				
	2563	2562	2561	2560	2559
	(ตัน)	(ตัน)	(ตัน)	(ตัน)	(ตัน)
<b>ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ</b>					
ระหว่างประเทศ	998,889	1,316,882	1,459,060	1,374,043	1,217,125
ภายในประเทศ	14,567	32,971	41,079	46,246	45,888
รวม	1,013,456	1,349,853	1,500,139	1,420,289	1,263,013
<b>ท่าอากาศยานดอนเมือง</b>					
ระหว่างประเทศ	20,836	36,747	48,862	47,874	38,305
ภายในประเทศ	4,354	6,159	8,830	22,706	26,799
รวม	25,190	42,906	57,692	70,580	65,104
<b>ท่าอากาศยานเชียงใหม่</b>					
ระหว่างประเทศ	894	1,900	1,511	1,303	1,366
ภายในประเทศ	5,711	11,132	13,400	17,290	18,019
รวม	6,605	13,032	14,911	18,593	19,385
<b>ท่าอากาศยานหาดใหญ่</b>					
ระหว่างประเทศ	76	73	11	-	-
ภายในประเทศ	5,451	7,814	8,743	11,848	12,349
รวม	5,527	7,887	8,754	11,848	12,349
<b>ท่าอากาศยานภูเก็ต</b>					
ระหว่างประเทศ	22,276	41,972	44,676	33,507	27,006
ภายในประเทศ	6,210	12,130	16,948	14,911	14,852
รวม	28,486	54,102	61,624	48,418	41,858

✓

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## รอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน

## ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย

ระหว่างประเทศ	-	2	-	-	-
ภายในประเทศ	1,271	2,828	3,646	5,172	5,798
รวม	1,271	2,830	3,646	5,172	5,798
รวมทั้งสิ้น	1,080,535	1,470,610	1,646,766	1,574,900	1,407,507

## 1.1.5 ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง

ในรอบปีบัญชี 2563 ทสภ. และ ทดม. มีเที่ยวบินพาณิชย์ขึ้น-ลง รวม 376,780 เที่ยวบิน ลดลงจากปีงบประมาณ 2562 คิดเป็นร้อยละ 42.25 เป็นเที่ยวบินระหว่างประเทศจำนวน 201,679 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 49.37 และเป็นเที่ยวบินภายในประเทศจำนวน 175,101 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 31.10 จำนวนผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 53.00 ล้านคน ลดลงจากปีงบประมาณ 2562 คิดเป็นร้อยละ 49.87 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 30.82 ล้านคน ลดลงร้อยละ 55.95 และผู้โดยสารภายในประเทศจำนวน 22.18 ล้านคน ลดลงร้อยละ 37.97 นอกจากนี้ มีปริมาณสินค้า และพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออกจำนวน 1.04 ล้านตัน ลดลงร้อยละ 25.43 เป็นการขนถ่ายระหว่างประเทศ จำนวน 1.02 ล้านตัน ลดลงร้อยละ 24.67 และเป็นการขนถ่ายภายในประเทศจำนวน 18,921 ตัน ลดลงร้อยละ 51.65

## (ก) ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ในรอบปีบัญชี 2563 ทสภ. มีสายการบินให้บริการแบบประจำรวม 112 สายการบิน เป็นเที่ยวบินขนส่งผู้โดยสารผสมสินค้า 102 สายการบิน และเที่ยวบินขนส่งสินค้าอย่างเดียว 10 สายการบินเนื่องจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในปีงบประมาณ 2563 ปริมาณการจราจรทางอากาศระหว่างประเทศลดลง และได้ส่งผลต่อเนื่องทำให้ปริมาณผู้โดยสารรวมลดลงไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ปัจจุบันท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีเที่ยวบินพาณิชย์ขึ้น-ลง รวม 210,596 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 44.42 โดยเป็นเที่ยวบินระหว่างประเทศ 153,666 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 47.41 และเที่ยวบินภายในประเทศ 56,930 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 34.32 รองรับผู้โดยสารรวม 30.75 ล้านคน ลดลงร้อยละ 52.48 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 23.51 ล้านคน ลดลงร้อยละ 55.38 และภายในประเทศจำนวน 7.24 ล้านคน ลดลงร้อยละ 39.78 ปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออกจำนวน 1.01 ล้านตัน ลดลงร้อยละ 24.92 เป็นการขนส่งระหว่างประเทศจำนวน 998,889 ล้านตัน ลดลงร้อยละ 24.15 โดยสินค้าขาออกส่วนใหญ่เป็นสินค้าจำพวกเครื่องมือและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ผลผลิตทางการเกษตร สิ่งทอและเสื้อผ้าสำเร็จรูป ส่วนสินค้านำเข้าได้แก่ อะไหล่ชิ้นส่วนของเครื่องมือ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และวัตถุดิบจำพวกเส้นใยและสิ่งทอ ส่วนการขนส่งภายในประเทศจำนวน 14,567 ตัน ลดลงร้อยละ 55.82

## (ข) ท่าอากาศยานดอนเมือง

ทดม. มีสายการบินให้บริการแบบประจำทั้งหมด 13 สายการบิน ในจำนวนดังกล่าวเป็นสายการบินต้นทุนต่ำจำนวน 12 สายการบิน ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทดม. ได้รับผลกระทบในส่วนของปริมาณการจราจรระหว่างประเทศอย่างรุนแรงต่อเนื่อง ส่วนการเดินทางภายในประเทศนั้น ได้รับผลกระทบโดยสามารถ

✓

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ฟื้นตัวกลับขึ้นมาในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถกลับมาในระดับเดียวกันกับปีก่อนที่มีการระบาดได้ ส่งผลให้ปริมาณการจราจรทางอากาศ ณ ทม. ในปีงบประมาณ 2563 มีเที่ยวบินพาณิชย์ขึ้น-ลงรวม 166,184 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 39.26 เป็นเที่ยวบินระหว่างประเทศ 48,013 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 54.76 และเที่ยวบินภายในประเทศจำนวน 118,171 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 29.44 รองรับผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 22.25 ล้านคน ลดลงร้อยละ 45.74 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 7.30 ล้านคน ลดลงร้อยละ 57.69 และผู้โดยสารภายในประเทศจำนวน 14.95 ล้านคน ลดลงร้อยละ 37.05 มีปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออกจำนวน 25,190 ตัน ลดลงร้อยละ 41.29 เป็นการขนถ่ายระหว่างประเทศจำนวน 20,836 ตัน ลดลงร้อยละ 43.30 และการขนถ่ายสินค้าภายในประเทศจำนวน 4,354 ตัน ลดลงร้อยละ 29.31

## 1.1.6 ท่าอากาศยานภูมิภาค

ท่าอากาศยานภูมิภาคของ ทอท.ประกอบด้วย ทชม. ทหญ. ทกก. และ ทพร.

## (ก) ท่าอากาศยานเชียงใหม่

ในรอบปีบัญชี 2563 ทชม.ให้บริการสายการบินแบบประจำรวม 30 สายการบิน มีเที่ยวบินขึ้น-ลงรวม 47,298 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 41.27 จากจำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศจำนวน 10,816 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 56.95 ส่วนเที่ยวบินภายในประเทศมีจำนวน 36,482 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 34.16 รองรับจำนวนผู้โดยสารรวม 6.27 ล้านคน ลดลงร้อยละ 44.60 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศ 1.33 ล้านคน ลดลงร้อยละ 57.66 ผู้โดยสารภายในประเทศ 4.94 ล้านคน ลดลงร้อยละ 39.60 มีปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออกจำนวน 6,605 ตัน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 49.32 เป็นการขนถ่ายระหว่างประเทศจำนวน 894 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 52.95 และการขนถ่ายสินค้าภายในประเทศ 5,711 ตัน ลดลงร้อยละ 48.70

## (ข) ท่าอากาศยานหาดใหญ่

ในรอบปีบัญชี 2563 ทหญ.มีสายการบินให้บริการแบบประจำ 7 สายการบิน มีจำนวนเที่ยวบินขึ้น-ลงรวม 18,250 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 32.52 ประกอบด้วยเที่ยวบินระหว่างประเทศ 883 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 61.34 และเที่ยวบินภายในประเทศ 17,367 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 29.86 ให้บริการผู้โดยสารรวม 2.48 ล้านคน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 38.48 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 109,127 คน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 63.42 ส่วนผู้โดยสารภายในประเทศมีจำนวน 2.37 ล้านคน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 36.49 มีปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออกจำนวน 5,527 ตัน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 29.92 เป็นการขนถ่ายระหว่างประเทศจำนวน 76 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.11 และการขนถ่ายสินค้าภายในประเทศ 5,451 ตัน ลดลงร้อยละ 30.24

## (ค) ท่าอากาศยานภูเก็ต

ในรอบปีบัญชี 2563 ทกก.ให้บริการสายการบินแบบประจำรวม 54 สายการบิน มีจำนวนเที่ยวบินขึ้น-ลงรวม 59,656 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 48.36 เป็นเที่ยวบินระหว่างประเทศจำนวน 30,233 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 52.35 จากทั้งเที่ยวบินแบบประจำและเที่ยวบินแบบเช่าเหมาลำ ส่วนเที่ยวบินภายในประเทศมีจำนวน 29,423 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 43.50 ให้บริการผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 9.09 ล้านคน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 49.07 ประกอบด้วยผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 5.13 ล้านคน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 50.30 ส่วนผู้โดยสารภายในประเทศ



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

มีจำนวน 3.96 ล้านคน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 47.37 ส่วนปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออกรวมทั้งสิ้น 28,486 ตัน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 47.35 ประกอบด้วยการขนถ่ายสินค้าระหว่างประเทศจำนวน 22,276 ตัน ลดลงร้อยละ 46.93 และการขนถ่ายสินค้าในประเทศจำนวน 6,210 ตัน ลดลงร้อยละ 48.80

## (ง) ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย

ในรอบปีบัญชี 2563 ทพร.มีสายการบินให้บริการแบบประจำรวม 10 สายการบิน มีเที่ยวบิน ขึ้น-ลงรวม 13,201 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 35.64 มีเที่ยวบินระหว่างประเทศ 900 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 67.95 และเที่ยวบินในประเทศ 12,301 เที่ยวบิน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 30.51 ให้บริการผู้โดยสารรวม 1.80 ล้านคน ลดลง ร้อยละ 39.19 ประกอบด้วยผู้โดยสารระหว่างประเทศ 102,279 คน ลดลงร้อยละ 69.84 และผู้โดยสารภายในประเทศ 1.69 ล้านคน ลดลงร้อยละ 35.21 ปริมาณการขนส่งสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออก ทั้งหมดรวม 1,271 ตัน ลดลงร้อยละ 55.09 โดยเกือบทั้งหมดเป็นการขนส่งสินค้าภายในประเทศ

## 1.2 การตลาดและภาวะในการแข่งขัน

## 1.2.1 การแข่งขัน

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้สะท้อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายมิติ ทั้งในเรื่อง พฤติกรรมมนุษย์ พฤติกรรมการบริโภคและการบริการ โดยสิ่งหนึ่งที่ได้รับผลกระทบอย่างรวดเร็วและรุนแรง คือ ภาคอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งส่งผลกระทบเสมือนการล้มของโดมิโนที่ได้รับผลกระทบในทุก ๆ ส่วนของอุตสาหกรรมการบิน ผลกระทบยังทำให้เกิดการระงับเที่ยวบิน การจำกัดเส้นทางการบิน การยกเลิกสายการบิน การลดต้นทุน การลดจำนวนพนักงานสายการบิน และการจำกัดเงื่อนไขส่วนมาตรการในการเดินทางของผู้โดยสาร ทุกอย่าง ล้วนสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ อาจกล่าวได้ว่าเป็นภัยคุกคามที่เป็นอันตรายต่อมนุษย์และนานาชาติประเทศ สิ่งที่เป็นต่อการรับมือที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิตหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 คลี่คลายลง ซึ่งการอยู่รอดของอุตสาหกรรมการบิน คือเรื่องสำคัญที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องตระหนักถึงการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง เนื่องจากอุตสาหกรรมการบินคือตัวแปรที่สำคัญของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ

การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่กำลังส่งผลกระทบอย่างมากต่ออุตสาหกรรมการบินอยู่นั้น ส่งผลกระทบต่อการจราจรของผู้โดยสาร ความต้องการขนส่งสินค้าทางอากาศ แรงงานในสนามบิน และรายได้เข้า หากมองย้อนกลับไปในอดีต อุตสาหกรรมการบินคือตัวแปรสำคัญของภาคบริการและการท่องเที่ยว แต่ในปัจจุบัน ภาวะภัยคุกคามที่อุตสาหกรรมการบินกำลังเผชิญอยู่นั้น สร้างมูลค่าความเสียหายอย่างมหาศาลและสร้างความเสียหาย ให้กับภาคธุรกิจและแรงงานในแต่ละภาคส่วน และแน่นอนคือทุกสายการบินต้องวางแผนและดำเนินการกอบกู้สายการบิน ให้หลุดพ้นจากผลกระทบของโรคโควิด-19 แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของการบริหารงานในการรับมือกับความเสี่ยง ที่ต้องเผชิญและสิ่งที่สายการบินหลายแห่งต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เร่งด่วน คงหนีไม่พ้นการปลดพนักงาน การลดขนาดองค์กร การปรับตัวเพื่อรองรับกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะเดียวกันการหารายได้เพื่อความอยู่รอด ขององค์กรคือการปรับทิศทางการลงทุนหรือการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ให้ออกเงย การสร้างคู่ค้าทางธุรกิจที่เน้น การสนับสนุนและการลงทุนร่วมกัน เพื่อให้เกิดการอยู่รอดขององค์กรในช่วงของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต คือวิธีการในการผ่านพ้นกับสภาวะของภัยคุกคาม ณ ตอนนี ซึ่งนับตั้งแต่ต้นปี 2563 ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกต้องปิดประเทศและจำกัดการเดินทางภายในประเทศ เพื่อป้องกันและเผื่อระวังต่อการระบาดของโรคโควิด-19 ที่ยังไม่รู้ทิศทางในอนาคต ดังนั้น การยกเลิกเที่ยวบินเกือบทั้งหมดเพื่อควบคุมการแพร่กระจายของไวรัส ได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการบินทั่วโลก อาจกล่าวได้ว่าการแพร่ระบาดที่คล้ายกับในปัจจุบันนั้น เคยมีและเกิดขึ้นมาแล้วในอดีตของโลก ดังนั้น การวางแผนและกำหนดทิศทางการรับมือต่อภัยคุกคาม จึงเป็นสิ่งที่องค์กรหรือภาคอุตสาหกรรมการบินและบริการต้องให้ความสำคัญ ความไม่แน่นอนในการดำเนินงานจึงเป็นผลกระทบที่เป็นปัญหาทั้งทางตรงและทางอ้อม

## 1.2.2 ข้อได้เปรียบทางธุรกิจ

ข้อได้เปรียบทางธุรกิจของ ทอท.ประกอบด้วย

- ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวในภูมิภาคและนักท่องเที่ยวจากทั่วโลก
- ท่าอากาศยานของ ทอท.มีพื้นที่ที่เอื้อต่อการขยายตัวและพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน
- ทอท.มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการท่าอากาศยานเป็นอย่างดี

## (ก) ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวในภูมิภาคและนักท่องเที่ยวจากทั่วโลก

จากการที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวและได้รณรงค์ให้ประเทศไทยและจังหวัดต่าง ๆ เป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยว สำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศและนักท่องเที่ยวชาวไทย รวมทั้งการสนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจากทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักท่องเที่ยวในทวีปเอเชีย ให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ประกอบกับการที่ประเทศไทยตั้งอยู่ใกล้กับเมืองใหญ่ ๆ และสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ ๆ ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวในประเทศกัมพูชา เวียดนาม ลาว และพม่า ทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการบินที่สำคัญ สำหรับผู้โดยสารที่เดินทางมาจากเมืองใหญ่ ๆ ในทวีปอเมริกา ทวีปยุโรป ทวีปออสเตรเลีย และเมืองอื่น ๆ ในเอเชีย

นอกจากนี้ การที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยว และได้รณรงค์ให้ประเทศไทยและจังหวัดต่าง ๆ เป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวชาวไทย รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวภายในประเทศ ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานอื่น ๆ มีส่วนช่วยให้ประเทศไทยมีความน่าสนใจต่อนักท่องเที่ยวมากขึ้น ประกอบกับการที่ประเทศไทยตั้งอยู่ใกล้กับเมืองใหญ่ ๆ และสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ ๆ ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวในประเทศกัมพูชา เวียดนาม ลาว และพม่า ทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการบินที่สำคัญสำหรับผู้โดยสารที่เดินทางมาจากเมืองใหญ่ ๆ ในทวีปอเมริกา ทวีปยุโรป ทวีปออสเตรเลีย และเมืองอื่น ๆ ในเอเชีย



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

**(ข) ท่าอากาศยานของ ทอท. มีพื้นที่เอื้อต่อการขยายตัวและพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน**

เนื่องจากท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท.มีพื้นที่ที่สามารถรองรับการขยายตัวและการพัฒนาโครงการต่าง ๆ เพื่อสร้างรายได้ ทอท.จึงร่วมลงทุนกับหน่วยงานภาครัฐและผู้ประกอบการภาคเอกชน ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบิน โดยในช่วงปี 2562-2563 ที่ผ่านมา ทอท.ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนให้บริการด้านต่าง ๆ สำหรับลูกค้าสายการบินที่มาใช้บริการท่าอากาศยานของ ทอท. เช่น โครงการศูนย์ซ่อมอากาศยาน ทพร./ทตม. และการให้บริการที่จอดรถยนต์ที่ ทตม. ทชม. และ ทหญ. เป็นต้น

**(ค) ทอท.มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการท่าอากาศยานเป็นอย่างดี**

คณะผู้บริหารของ ทอท.มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการท่าอากาศยานเป็นอย่างดี รวมถึงมีการวางแผนพัฒนาท่าอากาศยานและปรับปรุงท่าอากาศยานให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากล และมีศักยภาพสามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารงานของ ทอท.สามารถแข่งขันในระดับสากล และเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ทอท.จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการแข่งขันด้านต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนดำเนินการในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจเพื่อส่งเสริมการประกอบธุรกิจท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ที่อยู่ภายใต้การดำเนินงานของ ทอท. และทำการตลาดเชิงรุกกับกลุ่มลูกค้าสายการบินในภูมิภาคต่างๆ

**1.2.3 ยุทธศาสตร์การแข่งขัน****(ก) การพัฒนาท่าอากาศยานเพื่อการแข่งขัน**

ทอท.เป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยาน ทั้งด้านการพัฒนาขีดความสามารถในการรองรับการเติบโตของปริมาณการขนส่งทางอากาศและการพัฒนาเพื่อการยกระดับคุณภาพการบริการและการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ให้ทัดเทียมกับท่าอากาศยานอื่น ๆ ในภูมิภาคเดียวกัน ในรอบปีที่ผ่านมา ทอท.ได้คำนึงถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศของท่าอากาศยาน โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ด้วยตระหนักถึงอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน ทอท.จึงได้จัดทำแผนแม่บทท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของ ทอท. ทั้ง 6 แห่ง ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ทอท.ได้เตรียมความพร้อมเพื่อรองรับปริมาณจราจรทางอากาศที่จะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต โดยมีเป้าหมายให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์ที่สำคัญอื่นที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 นโยบายไทยแลนด์ 4.0 โครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC ) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทยระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) เป็นต้น นอกจากนี้ยังคำนึงถึงการเชื่อมต่อกับโหมดการเดินทางอื่น ๆ ภายใต้นโยบาย One Transport บูรณาการด้านคมนาคมขนส่ง รวมทั้ง ทอท.ได้ดำเนินการปรับปรุงสถิติปริมาณจราจรทางอากาศ และวิเคราะห์ข้อมูลสิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยานของ ทอท.ให้มีความทันสมัย ซึ่งปัจจุบัน ทอท.อยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ





## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

พัฒนาท่าอากาศยานตามแผนแม่บทท่าอากาศยาน ทอท. พ.ศ.2561 ซึ่งรวมถึงการพัฒนา ทสภ.ในระยะที่ 3 เพื่อรองรับปริมาณเที่ยวบินได้ 94 เที่ยวบินต่อชั่วโมง และปริมาณผู้โดยสารได้ 90 ล้านคนต่อปีในปี 2568 การพัฒนา ทดม.ให้เต็มศักยภาพของพื้นที่ และก่อสร้างอาคารผู้โดยสารอาคาร 3 ให้สามารถรองรับผู้โดยสารได้ประมาณ 40 ล้านคนต่อปี ตลอดจนการพัฒนาท่าอากาศยานภูมิภาคให้มีศักยภาพในการรองรับเที่ยวบินและจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก

ทั้งนี้ ทอท.ได้จัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลาย รวมถึงการสรรหาและพัฒนาบุคลากรของ ทอท.ด้านการตลาด เพื่อรองรับนโยบายการตลาดเชิงรุกข้างต้น และในด้านการให้บริการ ทอท.มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการตัดสินใจ เช่น ระบบ Airport Collaborative Decision Making (A-CDM) ตลอดจนเทคโนโลยีสนับสนุนกระบวนการให้บริการผู้โดยสารเพื่อเพิ่มความสะดวกสบาย เช่น AOT Application เป็นต้น

**(ข) การเข้าร่วมโครงการจัดอันดับคุณภาพบริการ Airport Service Quality (ASQ)**

ในปัจจุบันก่อนเกิดสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ของ ทอท. ประสบปัญหาในเรื่องความแออัดของผู้โดยสาร เนื่องจากปริมาณผู้โดยสารสูงกว่าขีดความสามารถในการรองรับของท่าอากาศยาน ทอท.ในฐานะผู้รับผิดชอบท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง มีหน้าที่ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการ โดยในการประชุมคณะกรรมการ ทอท.ครั้งที่ 5/2563 เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2563 วาระที่ 4 ข้อ 4.1.11 เรื่อง การปรับโครงสร้างองค์กร ที่ประชุมมีมติอนุมัติให้ควรวรรณภารกิจของ ฝ่ายพัฒนาการและข้อมูลสารสนเทศท่าอากาศยาน (ฝพช.) และฝ่ายวิจัย พัฒนา นวัตกรรมและคุณภาพการบริการ (ฝวน.) เข้าด้วยกัน โดยใช้ชื่อว่า “ฝ่ายพัฒนาวิทยาการและนวัตกรรม (ฝพน.)” โดย ฝพน.มีภารกิจพัฒนาการให้บริการท่าอากาศยานในลักษณะคลังสมอง (Think Tank) บูรณาการหน่วยงานด้านวิชาการและหน่วยปฏิบัติการท่าอากาศยาน เพื่อผลักดันและพัฒนาการให้บริการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในการประชุมคณะกรรมการพัฒนาการให้บริการท่าอากาศยานของ ทอท.ครั้งที่ 3/2563 เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2563 วาระที่ 4 เรื่องเพื่อพิจารณา ข้อ 4.2 แนวทางการรายงานผลการให้บริการท่าอากาศยาน ทอท. ในรูปแบบ Airport Service Touch Point ซึ่งใช้ข้อมูลจาก Level of Service (Los), Airport Service Quality (ASQ) และ Feedback ที่ประชุมมีมติเห็นชอบแนวทางการรายงาน ประจำเดือน (ข้อมูลปีงบประมาณ 2562) ให้ท่าอากาศยานล่วงหน้า 2 สัปดาห์ เพื่อประกอบเป็นข้อมูลนำเสนอแผนดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร Airport Capacity (S2) และคุณภาพการให้บริการที่เป็นไปตามผลลัพธ์ของการพัฒนา Airport Service Touch Point ทอท.ได้เข้าร่วมโครงการจัดอันดับคุณภาพการบริการ (ASQ) จัดโดย Airport Council International (ACI) โดยในรอบปี 2562 มีท่าอากาศยานเข้าร่วมโครงการจำนวน 356 ท่าอากาศยาน ปัจจุบันท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่งของ ทอท.ได้เข้าร่วมโครงการ ASQ เป็นที่เรียบร้อยแล้วในปี 2563 การวัดระดับคุณภาพการบริการของโครงการ ASQ ใช้วิธีการสำรวจความพึงพอใจของผู้โดยสารด้วยการตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งหมด 33 ตัวชี้วัดครอบคลุม 8 หมวดตัวชี้วัด ได้แก่ Access (4 ตัวชี้วัด), Check – in (3 ตัวชี้วัด), Passport/Personal ID Control (2 ตัวชี้วัด), Security (4 ตัวชี้วัด), Finding your Way (4 ตัวชี้วัด), Airport Facilities (11 ตัวชี้วัด), Airport Environment (2 ตัวชี้วัด) และ Arrival (3 ตัวชี้วัด)



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ทอท.ทำการสำรวจความพึงพอใจผู้โดยสารเป็นประจำทุกไตรมาส โดยหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาคุณภาพการบริการเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการแจกแบบสอบถามให้กับผู้โดยสารกลุ่มตัวอย่าง ผ่านระบบการสุ่มตัวอย่างผู้โดยสารโดย ACI เพื่อให้ครอบคลุมผู้โดยสารในทุกช่วงเวลาของการเดินทาง ท่าอากาศยานจะได้รับจำนวนแบบสอบถามแตกต่างกันตามขนาดของผู้โดยสารในแต่ละท่าอากาศยาน ตามรายละเอียดดังนี้

ท่าอากาศยาน	ขนาดของผู้โดยสาร	เข้าร่วมโครงการ	จำนวนแบบสอบถาม
ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	มากกว่า 40 ล้านคน	ไตรมาสที่ 3/2550	700 ชุด
ท่าอากาศยานเชียงใหม่	5 – 15 ล้านคน	ไตรมาสที่ 1/2554	350 ชุด
ท่าอากาศยานดอนเมือง	25 – 40 ล้านคน	ไตรมาสที่ 3/2560	350 ชุด
ท่าอากาศยานภูเก็ต	15 – 25 ล้านคน	ไตรมาสที่ 3/2561	350 ชุด
ท่าอากาศยานหาดใหญ่	2 – 5 ล้านคน	ไตรมาสที่ 1/2562	350 ชุด
ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย	2 – 5 ล้านคน	ไตรมาสที่ 1/2562	400 ชุด

อ้างอิง: รายงานโดย ACI ณ ไตรมาสที่ 2 ปี 2563

ในทุกไตรมาส ท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง จะได้รับรายงานผลความพึงพอใจจากการให้คะแนนของผู้โดยสาร โดยรายงานดังกล่าวประกอบด้วยผลค่าคะแนนความพึงพอใจประจำตัวชี้วัดทั้ง 33 ตัวชี้วัด และค่าคะแนนความพึงพอใจโดยรวม (Overall satisfaction) (แต่ละตัวชี้วัดคะแนนเต็ม 5 คะแนน) และผลการเทียบคะแนน (Benchmark) กับท่าอากาศยานที่เข้าร่วมโครงการ รวมถึงผลการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดด้อยของท่าอากาศยานในมุมมองของผู้โดยสารผ่านผลค่าคะแนน และข้อเสนอแนะจาก ACI ในการปรับปรุงตัวชี้วัดที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการบริการของท่าอากาศยาน ปัจจุบันค่าคะแนนความพึงพอใจโดยรวมของท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ประจำปี 2562 และไตรมาสที่ 1 และ 2 ของปี 2563 มีรายละเอียดดังนี้

ท่าอากาศยาน	ค่าคะแนนความพึงพอใจโดยรวม (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)		
	ปี 2562	ไตรมาสที่ 1/2563	ไตรมาสที่ 2/2563
ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	4.42	4.34	-
ท่าอากาศยานดอนเมือง	3.98	4.04	-
ท่าอากาศยานภูเก็ต	4.17	4.11	-
ท่าอากาศยานเชียงใหม่	4.48	4.50	4.34
ท่าอากาศยานหาดใหญ่	4.03	4.06	4.10
ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย	4.20	4.21	4.36

อ้างอิง: รายงานโดย ACI ประจำปี 2562, ไตรมาสที่ 1 และ 2 ปี 2563

หมายเหตุ: ทสภ.ทตม.และ ทภก. ยกเว้นการสำรวจความพึงพอใจภาคสนามโครงการจัดอันดับคุณภาพการบริการ (Airport Service Quality: ASQ) ในไตรมาสที่ 2 ปีปฏิทิน 2563 เนื่องจากเกิดสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคโควิด-19

✓



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

นอกจากนี้ในปี 2563 ฝพท.ได้มีการปรับปรุงรูปแบบการจัดทำรายงานระดับการให้บริการเป็น Airport Service Touch Point โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสรุปข้อมูล Los, ASQ และ Feedback ของแต่ละท่าอากาศยาน ให้ผู้บริหารทราบถึงผลการดำเนินการท่าอากาศยานในภาพรวมของทุกจุดการให้บริการของท่าอากาศยาน (Touch Point) ทั้งนี้ เพื่อระบุ Pain point ที่แท้จริงของแต่ละกระบวนการเพื่อนำไปจัดลำดับความสำคัญของปัญหาต่าง ๆ และดำเนินการหาวิธีการแก้ไขที่มีความเหมาะสม รวมถึงพิจารณาวางแผนการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีระดับของการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานของ ทั้ง 6 ท่าอากาศยานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานของการให้บริการในท่าอากาศยาน

โดยในปี 2563 ฝพท.เริ่มมีการดำเนินการถ่ายทอดแนวทางการจัดทำรูปแบบรายงาน Airport Service Touch Point ไปยังแต่ละท่าอากาศยานต่าง ๆ โดยเริ่มจากการจัดประชุมชี้แจงแนวทางให้ผู้บริหารระดับสูง และส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการเก็บข้อมูล Los, ASQ และ Feedback ของทุกท่าอากาศยานรับทราบ ทั้งนี้ ฝพท.ได้มีการเดินทางไปชี้แจงข้อมูลรายละเอียดทั้งหมดกับ ทั้ง 6 ท่าอากาศยานอีกครั้ง ในช่วงเดือนกันยายน - เดือนตุลาคม 2563 โดยมีจุดประสงค์เพื่อถ่ายทอดแนวทางของรูปแบบการจัดทำรายงาน Airport Service Touch Point ให้ทุกท่าอากาศยาน มีความรู้และความเข้าใจเพื่อนำไปดำเนินการปฏิบัติได้ถูกต้องตรงกัน รวมถึงเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ กับรูปแบบของรายงาน และประเด็นปัญหาของสิ่งอำนวยความสะดวกที่แต่ละท่าอากาศยานต้องการพัฒนาปรับปรุง เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการให้ดีขึ้น

**การพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของท่าอากาศยาน**

ทอท.มีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยจัดตั้ง ฝพท. ซึ่งเป็นการควบรวม ฝพน. และ ฝพข. เข้าด้วยกัน ขึ้นตรงต่อนายกบริหารท่าอากาศยานสายงานทรัพยากรบุคคลและอำนวยการ มีภารกิจหลักในมิติเชิงกลยุทธ์การบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กรในการวิเคราะห์แก้ปัญหาการแก้ปัญหาให้บริการท่าอากาศยานด้วยการบูรณาการงานวิชาการและสร้างสรรค์นวัตกรรมผ่านกระบวนการนวัตกรรมจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม เพื่อให้เกิดเป็นผลลัพธ์นวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการให้บริการและการแก้ไขปัญหาได้อย่างแท้จริง และมีการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.ทำหน้าที่ในการจัดทำแผนดำเนินงานเพื่อส่งเสริม สนับสนุน และสร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง

**แผนการบริหารจัดการนวัตกรรม**

ในปีงบประมาณ 2563 ฝพท.ได้ดำเนินการวางรากฐานของการบริหารจัดการและการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบและเกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม โดยได้ดำเนินการจัดทำนโยบายการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม คู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรมของ ทอท. และแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. เพื่อเป็นกรอบการทำงานตามนโยบายของผู้บริหารและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร

การบริหารจัดการนวัตกรรมที่ประกอบด้วยหลากหลายรูปแบบและกระบวนการ ซึ่งมีจุดเริ่มต้นจุดเดียวกัน คือการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และผลลัพธ์อย่างเดียวกันคือ นวัตกรรม ทอท.จึงได้กำหนดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท.เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม และเป็นกระบวนการสำคัญของ



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมการให้บริการที่ช่วยให้องค์กรมีการบริหารจัดการขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินการตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และบรรลุเป้าหมายด้านนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์/บริการ กระบวนการ วิธีการด้านการตลาด รูปแบบธุรกิจช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

**โครงการจัดทำความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการให้บริการท่าอากาศยานของ ทอท.**

ทอท.ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาการให้บริการท่าอากาศยานและมุ่งเน้นการเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และให้บุคลากรภายนอกมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. โดยในปีงบประมาณ 2563 ได้ดำเนินโครงการจัดทำความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการให้บริการท่าอากาศยานของ ทอท.ร่วมกับวิทยาลัยนวัตกรรมการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดหาไอเดียความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ จากบุคลากรนอกสู่การออกแบบ พัฒนาและทดสอบให้เป็นรูปธรรมผ่านกระบวนการ Design Thinking เพื่อยกระดับให้เป็นผลลัพธ์นวัตกรรมด้านการบริการและกระบวนการ (Service and Process Innovation)

ในการดำเนินโครงการฯ ทอท.ได้ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการให้บริการท่าอากาศยานประกอบด้วยข้อมูลระดับการให้บริการของท่าอากาศยาน (Level of Service: LoS) ผลคะแนนประเมินผลด้านคุณภาพการให้บริการของท่าอากาศยาน (Airport Service Quality: ASQ) และเสียงลูกค้า (Voice of Customer: VOC) จึงได้กำหนดหัวข้อของโครงการฯ เป็น 5 หัวข้อ ได้แก่ (1) ความสะดวกสบายบริเวณพื้นที่พักคอยขึ้นเครื่อง (Comfort of Waiting/Gate Areas) (2) พื้นที่การจราจรบริเวณลานขาลา (Curbside) (3) ความสะอาดของห้องสุขา (Cleanliness of Washrooms) (4) กระบวนการตรวจค้นผู้โดยสาร (Security Process) และ (5) การให้บริการ Wi-Fi

ผู้ร่วมโครงการได้ดำเนินการตามกระบวนการ Design Thinking โดยได้ลงสำรวจพื้นที่และเก็บข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า (Empathy) ทำการสังเคราะห์ข้อมูล (Define) ระดมความคิดใหม่ ๆ (Ideate) มีการสร้างแบบจำลอง (Prototype) และทดสอบแนวความคิด (Testing) และนำเสนอผลความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โดยมีผู้แทนจากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (สนช.) เข้าร่วมรับฟังและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมที่เป็นผลจากการดำเนินโครงการฯ สรุปได้ดังนี้

(1) ความสะดวกสบายบริเวณพื้นที่พักคอยขึ้นเครื่อง (Comfort of Waiting/Gate Areas) มีเป้าหมายเพื่อออกแบบและปรับปรุงปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้สึกของผู้โดยสารทั้งสิ่งที่จับต้องได้ และจับต้องไม่ได้ โดยทำให้ระยะเวลาการรอขึ้นเครื่องของผู้โดยสารสะดวกสบายที่สุด ซึ่งแนวคิดที่ได้เสนอเพื่อพัฒนาปรับปรุงคือ ปรับปรุงรูปแบบการจัดวางที่นั่งให้หลากหลายรองรับความต้องการของผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม นำพื้นที่ว่างมาใช้ประโยชน์ โดยปรับปรุงให้เป็นพื้นที่พักคอย พร้อมติดตั้งสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น จุดให้บริการปลั๊กไฟ ที่ชาร์ตโทรศัพท์ หรือมีกิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ ที่น่าสนใจ และเพิ่มระบบการแสดงผลข้อมูลสถานะเที่ยวบินแบบวงจรปิด (CCTV) หรือการแจ้งเตือนผ่าน AOT Line Official เพื่อให้ผู้โดยสารมั่นใจว่าจะไม่พลาดเที่ยวบิน โดยวัตถุประสงค์หลักเพื่อกระจายความหนาแน่นของผู้โดยสารบริเวณพื้นที่พักคอย

(2) พื้นที่การจราจรบริเวณลานขาลา (Curbside) มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพอัตราการไหลเวียนจราจร ซึ่งแนวคิดที่ได้เสนอเพื่อพัฒนาปรับปรุงคือลดจำนวนปริมาณผู้โดยสารขาเข้าที่มารีรอใช้บริการรถสาธารณะ



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

(Taxi) ณ บริเวณชานชาลาขาออกภายในประเทศ ซึ่งเป็นสาเหตุของการจราจรที่หนาแน่น โดยการปรับปรุงจุดให้บริการรถ Taxi ใหม่ให้มีความสะดวกและทันสมัยนำใช้งาน ปรับปรุงป้ายบอกเส้นทาง (Digital Signage) ให้ครอบคลุม และเพิ่มช่องทางและอำนวยความสะดวกการใช้บริการ Taxi เป็นระบบจองคิวอัตโนมัติผ่านโทรศัพท์มือถือ และพิจารณาติดตั้งระบบตรวจวัดการจราจรเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ความสะอาดของห้องสุขา (Cleanliness of Washrooms) มีเป้าหมายคือ Clean Toilets and Fast Action ซึ่งแนวคิดที่ได้เสนอเพื่อพัฒนาปรับปรุงคือ การลดปัญหาน้ำหยด/ไม่แห้งบริเวณพื้น เนื่องจากจุดการล้างมือไม่สัมพันธ์กับตำแหน่งการวางทิชชูเช็ดมือ/เครื่องเป่า และถังขยะ ติดตั้งระบบ Image Processing เข้ากับระบบกล้อง CCTV เพื่อนับจำนวนและปริมาณการใช้ห้องน้ำเพื่อการวางแผนการจัดการแม่บ้านเพื่อทำความสะอาด และพัฒนา UI/UX ของระบบประเมินการให้บริการห้องสุขาเพื่ออำนวยความสะดวกผู้โดยสารมากยิ่งขึ้น

(4) กระบวนการตรวจค้นผู้โดยสาร (Security Process) มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้โดยสารผ่านกระบวนการตรวจค้นได้รวดเร็วและปลอดภัยตามข้อกำหนดด้านการรักษาความปลอดภัยการบินของรัฐ ซึ่งแนวคิดที่ได้เสนอเพื่อพัฒนาปรับปรุงคือลดปริมาณผู้โดยสารที่ถูกตรวจซ้ำเนื่องจากการไม่แยกสัมภาระตามกระบวนการการตรวจค้นที่กำหนด เนื่องจากผู้โดยสารไม่ทราบถึงขั้นตอนกระบวนการตรวจค้นหรือการอำนวยความสะดวกจัดวางพื้นที่ที่ไม่เหมาะสม โดยทำการปรับปรุงรูปแบบและช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่มีความดึงดูดน่าสนใจ ปรับปรุงพื้นที่แถวรอคอยและเพิ่มบริเวณการเตรียมตัวก่อนเข้ากระบวนการตรวจค้น ปรับปรุงเส้นทางและอำนวยความสะดวกผู้โดยสารช่องทางพิเศษ (ผู้โดยสารชั้น พระภิกษุ ฯลฯ) และพิจารณาติดตั้งระบบการบอกสถานะช่องตรวจ เปิด/ ปิด/ วาง/ หนาแน่น เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้โดยสารได้ตัดสินใจเลือกใช้ช่องตรวจค้น เป็นต้น

(5) การให้บริการ Wi-Fi มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้โดยสารสามารถเข้าใช้ Wi-Fi ของ AOT ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ซึ่งแนวคิดที่ได้เสนอเพื่อพัฒนาปรับปรุงคือ ปรับปรุง User Interface การใช้งานให้สวยงามเข้าใจง่าย และไม่ซับซ้อน ครอบคลุมความหลากหลายทางภาษา มีการแจ้งการให้บริการ Wi-Fi ตามมาตรฐานกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมตามจุดสำคัญต่าง ๆ เช่น ทางเดินผู้โดยสารขาเข้า บริเวณสะพานเทียบเครื่องบินให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้โดยสารสามารถเลือกเครือข่าย Wi-Fi ได้อย่างถูกต้องมั่นใจ

โดยผลของความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมจากนักศึกษาทั้ง 5 หัวข้อ ทอท.จะพิจารณานำเข้าสู่กระบวนการพัฒนาเชิงนวัตกรรม เพื่อการทดลอง ทดสอบ พัฒนา และการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ต่อไป

### 1.3 การดำเนินงานท่าอากาศยาน

#### 1.3.1 การอนุญาตให้ผู้ประกอบการต่าง ๆ ดำเนินกิจการในท่าอากาศยาน

รายได้ส่วนหนึ่งของ ทอท. เป็นรายได้จากการอนุญาตให้ดำเนินการในเขตท่าอากาศยานของ ทอท. ในรูปของกิจการร้านค้าปลีก ร้านค้าปลอดอากร บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ครั้วการบิน ภัตตาคาร ลานจอดรถ บริการโฆษณา บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ร้านหนังสือ ร้านอาหารว่างและเครื่องดื่ม บริการรถลีมูซีน บริการรถเช่า ร้านขายของที่ระลึก ไปรษณีย์ ศูนย์ข้อมูลนักท่องเที่ยวและสถานที่ท่องเที่ยว บริการด้านสื่อสารโทรคมนาคมต่าง ๆ ธนาคาร บริการภาคพื้นดิน และบริการด้านการขนส่ง ซึ่งโดยทั่วไป ทอท. จัดเก็บรายได้จากผู้ประกอบการดังกล่าว



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ในรูปของส่วนแบ่งผลประโยชน์จากผู้ประกอบการที่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการในท่าอากาศยาน โดยคิดในอัตรา ร้อยละของรายได้หรือผลประโยชน์ตอบแทนขั้นต่ำแล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่า หรืออัตราผลประโยชน์ตอบแทนคงที่ หรือผันแปรตามปริมาณการให้บริการ โดยอัตราที่เรียกเก็บจะแตกต่างกันตามลักษณะของกิจการ สำหรับการเปิดประมูล คัดเลือกผู้ประกอบการนั้น จะพิจารณาจากผู้ประกอบการที่เสนอผลตอบแทนขั้นต่ำหรือค่าผลประโยชน์ตอบแทนคงที่สูงสุด

**1.3.2 การให้เช่าพื้นที่ที่ดินและการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์**

ทอท.ให้ผู้ประกอบการเช่าพื้นที่เพื่อเป็นสำนักงานและ/หรือประกอบกิจการต่าง ๆ ตามสัญญาเช่า และ/หรือสัญญาอนุญาต ซึ่ง ทอท.กำหนดอัตราค่าเช่าตามอัตราค่าภาระการใช้ท่าอากาศยาน ทรัพย์สิน บริการ และความสะดวกต่าง ๆ ในกิจการของ ทอท.โดยแยกอัตราค่าภาระฯ ตามแต่ละท่าอากาศยาน คือ อัตราค่าภาระฯ สำหรับ ทสภ. ทดม. ทชม. ทหญ. ทกก. และ ทชร. โดยการกำหนดค่าเช่าพื้นที่สำหรับสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์ จะพิจารณาจากประเภทธุรกิจของผู้เช่าเป็นหลัก โดยปกติ ทอท.จะคิดค่าเช่าจากผู้ประกอบการค้าปลีกในอัตราที่สูงกว่า ค่าเช่าพื้นที่สำหรับสำนักงาน สัญญาเช่าจะมีอายุสัญญาตั้งแต่ 1 - 3 ปี ทอท.จะเรียกเก็บค่าเช่าพื้นที่หรือห้องเพื่อใช้เป็น สำนักงานใน ทดม. ในอัตรา 350 บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน ส่วนอัตราค่าเช่าพื้นที่กิจกรรมเชิงพาณิชย์จะอยู่ในอัตรา ระหว่าง 120 บาท ถึง 800 บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน อัตราค่าเช่าพื้นที่ในท่าอากาศยานภูมิภาคจะต่ำกว่าอัตราค่าเช่า ณ ทดม. แต่สำหรับอัตราค่าเช่า ณ ทสภ. โดยทั่วไปจะสูงกว่าค่าเช่า ณ ทดม. สำหรับ ทสภ.ได้กำหนดค่าเช่าพื้นที่ หรือห้องเพื่อใช้ดำเนินการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ในอัตราระหว่าง 310 บาท ถึง 1,240 บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน และกำหนดค่าเช่าพื้นที่หรือห้องเพื่อใช้เป็นสำนักงานในอัตรา 470 - 830 บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน (ราคาแตกต่างกันตามพื้นที่ที่แตกต่างกัน) อีกทั้ง ทสภ.มีพื้นที่จำนวนมากจึงมีที่ดินเปล่าที่จัดสรรให้ผู้เช่าผู้ประกอบการได้ โดยกำหนดค่าเช่า ในอัตราระหว่าง 35 บาท ถึง 80 บาท ต่อตารางเมตรต่อเดือน

**1.3.3 การให้บริการของ ทอท.**

ทอท.ได้จัดหาบริการด้านสาธารณูปโภคและบริการอื่น ๆ แก่สายการบิน และผู้ประกอบการ ท่าอากาศยานของ ทอท. ตามสัญญาอนุญาตให้ดำเนินการ และเช่าพื้นที่สำนักงานและอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งได้แก่ กระแสไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ ฯลฯ โดยค่าสาธารณูปโภคนี้จะคิดในอัตราต้นทุนบวกกำไรส่วนเพิ่ม (Cost Plus Margin) ทั้งนี้ ค่าบริการการใช้บริการภายในอาคารผู้โดยสารจะจัดเก็บอยู่ในอัตราร้อยละ 15 ของค่าเช่าต่อเดือน

นอกจากบริการด้านสาธารณูปโภคแล้ว ทอท.ได้จัดหาบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบินโดยตรง อาทิ บริการภาคพื้นดิน บริการด้านสัมภาระของผู้โดยสารในเขตท่าอากาศยาน ครีวการบิน เคาน์เตอร์ตรวจบัตรโดยสาร บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน เป็นต้น

ทอท.ยังได้จัดเตรียมบริการอื่น ๆ ที่ต่อเนื่อง เพื่อรองรับผู้โดยสารและสัมภาระของสายการบิน เช่น บริการรถเช่า รถลีมูซีน ลานจอดรถ ร้านค้า ร้านอาหาร และคลังสินค้า เป็นต้น



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## 1.4 ลูกค้าสายการบิน

ในช่วงรอบปีบัญชี 2563 ท่าอากาศยานของ ทอท.ให้บริการกับสายการบินแบบประจำรวม 130 สายการบิน ทอท.เชื่อว่า การที่กรุงเทพฯ เปรียบเสมือนประตูสู่ประเทศไทย และการที่ประเทศไทยเปรียบเสมือนประตูสู่จุดหมายปลายทางต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้สายการบินต่าง ๆ ตัดสินใจเลือกใช้บริการท่าอากาศยานของ ทอท.ซึ่งสายการบินจะจัดเส้นทางการบินและเที่ยวบินตามปริมาณความต้องการของผู้โดยสารที่ต้องการเดินทางมาสู่ประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทสภ.ซึ่งเป็นท่าอากาศยานหลักของ ทอท. ที่มีลูกค้าสายการบินมาใช้บริการมากที่สุด บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในฐานะสายการบินแห่งชาติ เป็นลูกค้าสำคัญที่สุด โดยในช่วงรอบปีบัญชี 2563 สายการบินหลักที่ให้บริการแก่ผู้โดยสารระหว่างประเทศและภายในประเทศมากที่สุดคือสายการบินไทย สายการบินไทยสมายล์ สายการบินบางกอกแอร์เวย์ สายการบินเวียดนามแอร์ไลน์ และสายการบินเอมิเรตส์ตามลำดับ

## 1.5 สิ่งอำนวยความสะดวกในเชิงพาณิชย์

การให้บริการเชิงพาณิชย์ ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. (ยกเว้นบริเวณอาคารผู้โดยสาร) ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนถ่ายสินค้า การซ่อมแซมและบำรุงรักษาอากาศยาน การจัดส่งอาหารให้อากาศยานและการใช้ประโยชน์ในบริเวณที่ดินซึ่งมิได้ใช้ในกิจการการบิน โดยการให้เช่าแก่บุคคลภายนอกเพื่อใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- การขนถ่ายสินค้าจากอาคารคลังสินค้าในเขตปลอดอากร ทสภ. ดำเนินการโดย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท ดับบลิวเอฟเอสพีจีคาร์โก้ จำกัด
- การซ่อมแซมและบำรุงรักษาอากาศยาน ซึ่งดำเนินการโดยบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยเช่าพื้นที่สำหรับซ่อมบำรุงอากาศยาน (Hangar) และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องจาก ทอท.
- การให้บริการจัดส่งอาหารให้อากาศยาน ซึ่งดำเนินการโดยบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ครีวการบินกรุงเทพ จำกัด และบริษัท แอลเอสจี สกายเซฟส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- การให้เช่าพื้นที่สำหรับซ่อมบำรุงอากาศยาน (Hangar) และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้อง ทอท. เป็นผู้จัดสรรพื้นที่ให้เช่าแก่ผู้ประกอบการรายอื่น

## 1.6 สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ในเขตการบิน

นอกเหนือจากทางวิ่ง (Runways) ทางขับ (Taxiways) และลานจอดอากาศยาน (Apron) แล้ว ทอท.ยังให้บริการ สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ได้แก่

- สิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้ในกิจการการบินโดยทั่วไป เช่น ระบบไฟฟ้าส่องสว่างพื้นที่ลานจอดอากาศยาน (Apron Flood Light) ระบบไฟทางวิ่ง ทางขับ (Runway Taxiway Visual Aids Light) ไฟขอบทางวิ่ง (Runway Edge) และไฟกึ่งกลางทางวิ่ง (Runway Center line Lights) เป็นต้น
- สิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน คือ ระบบเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานแบบท่อส่งใต้ดิน (Fuel Hydrant Pits)



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

- สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการขนถ่ายผู้โดยสารจากเครื่องบินมายังอาคารผู้โดยสาร หรือจากอาคารผู้โดยสารไปยังเครื่องบิน คือการให้บริการสะพานเทียบเครื่องบิน (Aerobridge) ณ หลุมจอดอากาศยานแบบประชิดอาคาร (Contact Gate) รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะช่วยลดมลภาวะทางอากาศ และเสียง เช่น ระบบปรับอากาศ ชนิดติดตั้งอยู่กับที่ (Precondition Air (PC Air)) และระบบไฟฟ้า 400Hz ที่ติดตั้งควบคู่กับสะพานเทียบเครื่องบิน
  - สิ่งอำนวยความสะดวกในการนำเครื่องบินขับเคลื่อนเข้าจอดยังหลุมจอดอากาศยาน คือ ระบบไฟทัศนสัญญาณ นำเครื่องบินเข้าจอด (Visual Docking Guidance System : VDGS)
  - อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดับเพลิงและกู้ภัย
- ในขณะที่สิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการพยากรณ์อากาศ กรมอุตุนิยมวิทยาเป็นผู้ดำเนินการจัดหา และควบคุมการทำงาน ส่วนสิ่งอำนวยความสะดวกในการควบคุมระบบการจราจรทางอากาศ (Navigation Aids: NAVAids) ณ ท่าอากาศยานทุกแห่งของ ทอท. อยู่ภายใต้การดำเนินงานและการบริหารโดย บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงคมนาคม ซึ่งมีหน้าที่ในการให้บริการกิจการ โทรคมนาคมการบิน การบริการวิทยุเครื่องช่วยการเดินอากาศ ทั้งนี้ กรมสถิติในการครอบครองอุปกรณ์เพื่อใช้ประโยชน์ ในกิจกรรมดังกล่าว ณ ท่าอากาศยานของ ทอท.เป็นของ บวท. โดยที่ ทอท.ไม่ได้รับส่วนแบ่งจากการจัดเก็บค่าธรรมเนียม ของ บวท. และ ทอท.มีรายได้จากค่าเช่าสำนักงานและพื้นที่จอดรถยนต์ จาก บวท.เท่านั้น

## 1.7 ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยในท่าอากาศยาน

## 1. การกำหนดมาตรการการรักษาความปลอดภัย

ทอท.กำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัย และดำเนินการให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกท่าอากาศยาน ครอบคลุมทั้งมาตรการการรักษาความปลอดภัยเชิงป้องกัน มาตรการการรักษาความปลอดภัยเชิงรุก มาตรการรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสาร และมาตรการการรักษาความปลอดภัยในภาวะฉุกเฉิน ซึ่งมาตรการต่าง ๆ ล้วนสอดคล้อง กับข้อกำหนดของรัฐ โดย สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และ มาตรฐานสากลของ องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) สรุปได้ดังนี้

มาตรการรักษาความปลอดภัยเชิงป้องกัน	มาตรการรักษาความปลอดภัยเชิงรุก	มาตรการรักษาความปลอดภัยในภาวะฉุกเฉิน
<ul style="list-style-type: none"> <li>• มาตรการที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมการผ่านเข้า-ออก</li> <li>• มาตรการที่เกี่ยวข้องกับอากาศยาน</li> <li>• มาตรการที่เกี่ยวข้องกับผู้โดยสารและสัมภาระไม่ลงทะเบียน</li> <li>• มาตรการที่เกี่ยวข้องกับสัมภาระลงทะเบียน</li> </ul>	<p>ความร่วมมือกับหน่วยงานด้านความมั่นคง ทั้งในและต่างประเทศ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล</li> <li>• สำนักงานข่าวกรองแห่งชาติ</li> <li>• Transportation Security Administration (TSA) สหรัฐอเมริกา</li> </ul>	<p>เมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน ท่าอากาศยานต้องดำเนินการตามแผนเผชิญเหตุท่าอากาศยาน (Airport Contingency Plan: ACP) และเพื่อให้มั่นใจว่าแผนที่จัดทำขึ้นมีประสิทธิภาพ จึงต้องจัดให้มีการฝึกซ้อมแผนอย่างสม่ำเสมอ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-scale Exercise)</li> </ul>

✓



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

มาตรการรักษาความปลอดภัยเชิงป้องกัน	มาตรการรักษาความปลอดภัยเชิงรุก	มาตรการรักษาความปลอดภัยในภาวะฉุกเฉิน
<ul style="list-style-type: none"> <li>• มาตรการที่เกี่ยวข้องกับบริการครัวการบิน ไปรษณีย์ภัณฑ์ และสินค้าอื่นๆ</li> <li>• มาตรการที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่นอกเขตการบิน</li> <li>• มาตรการที่เกี่ยวข้องกับภัยคุกคามทางไซเบอร์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aviation and Maritime Security ของเครือรัฐออสเตรเลีย</li> <li>• International Cooperation Department (DCI), French National Police ประเทศฝรั่งเศส</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การฝึกซ้อมบางส่วน (Partial Exercise)</li> <li>• การฝึกซ้อมบนโต๊ะจำลอง (Table-top Exercise)</li> </ul>

## 2. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในสายงานการรักษาความปลอดภัย

ทอท.ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการรักษาความปลอดภัยเป็นประจำ และต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรดังกล่าวมีความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) และทักษะ (Skills) ที่จำเป็นอันจะสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

ทั้งนี้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการรักษาความปลอดภัย ณ ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของ ทอท. จะต้องผ่านการรับรองจาก กพท. และมีคุณสมบัติที่สอดคล้องตามที่ กพท.กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ (National Civil Aviation Security Training Programme : NCASTP) โดย ทอท. ได้จัดทำแผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยด้านการบิน (Aviation Security Training Programme : ASTP) ที่ กพท.ได้รับรองและอนุมัติใช้ ซึ่ง ASTP ประกอบไปด้วยหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการรักษาความปลอดภัยที่สอดคล้องตามข้อกำหนดของรัฐและมาตรฐานสากล โดยทุกหลักสูตรฝึกอบรมตามกำหนดในแผนนี้ต้องดำเนินการสอนโดยวิทยากรด้านรักษาความปลอดภัยการบินที่ผ่านการรับรองจาก กพท.จึงมั่นใจได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน โดย ทอท.ได้ส่งพนักงานเข้ารับการรับรองครูผู้สอนด้านการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนจาก กพท.ตามระเบียบสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยด้วยการรับรองวิทยากรด้านการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือน พ.ศ.2561 โดยปัจจุบัน ทอท.มีครูผู้สอนที่ได้รับการรับรองแล้วทั้งหมด 27 คน และในปีงบประมาณ 2563 ทอท.อยู่ในระหว่างการขอรับการรับรองวิทยากรเพิ่มเติมอีกจำนวน 18 คน

นอกจากหลักสูตรสำหรับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานรักษาความปลอดภัยโดยตรง ทอท.ยังมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมด้านการรักษาความปลอดภัย (Security Culture) ขึ้นในชุมชนท่าอากาศยาน โดยเน้นการให้ความรู้เพื่อสร้างจิตสำนึกด้านการรักษาความปลอดภัย (Security Awareness) โดยให้บุคลากรตระหนักถึงความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นถ้าปฏิบัติงานโดยไม่ยึดตามหลักมาตรฐาน ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวมีผู้เข้าร่วมอบรมจากหน่วยงานที่มีผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ท่าอากาศยาน

✓

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

**3. การควบคุมคุณภาพการรักษาความปลอดภัย**

ทอท.ดำเนินการตรวจสอบมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยในระดับองค์กรและระดับท่าอากาศยาน โดยการตรวจสอบการรักษาความปลอดภัยทั้งระบบ (Security Audit) การตรวจสอบเฉพาะเรื่อง (Security Inspection) การสำรวจการรักษาความปลอดภัย (Security Survey) และการทดสอบการรักษาความปลอดภัย (Security Test) ทุกท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท.เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง โดยได้จัดทำแผนควบคุมคุณภาพการรักษาความปลอดภัยด้านการบิน (Aviation Security Quality Control Programme : ASQCP) ให้สอดคล้องกับแผนควบคุมคุณภาพการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ (National Civil Aviation Security Quality Control Programme : NCASQCP)

ทั้งนี้ บุคลากรที่เป็นผู้ตรวจสอบด้านการรักษาความปลอดภัยการบิน (Aviation Security Inspector) ได้ผ่านการฝึกอบรมตามมาตรฐานของ ICAO, TSA ของสหรัฐอเมริกา, AMS ของเครือรัฐออสเตรเลีย และสหราชอาณาจักร เป็นต้น

นอกจากนี้เมื่อวันที่ 11-21 กุมภาพันธ์ 2563 ICAO ได้ตรวจสอบประเทศไทย ณ ทสภ. และ ทภก. ภายใต้โครงการ Universal Security Audit Programme-Continuous Monitoring Approach (USAP-CMA) โดยโครงการ USAP-CMA เป็นการตรวจสอบมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนของประเทศทั้งระบบ เพื่อประเมินมาตรการในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามมาตรฐานตามที่กำหนดไว้ในภาคผนวก 17 และภาคผนวก 9 ของอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ผ่านการตรวจสอบกฎระเบียบ การดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมคุณภาพระดับสนามบิน โดยใช้วิธีการสังเกตการณ์ รวมถึงสัมภาษณ์พนักงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**บทความรายงานประจำปี ด้านมาตรฐานความปลอดภัยท่าอากาศยาน**

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ซึ่งส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางการบินทั่วโลก ทำให้ในปี 2563 ธุรกิจอุตสาหกรรมการบินทั่วโลกรวมถึง ทอท.ที่ต้องปรับตัวและเตรียมพร้อมสำหรับความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นของผู้โดยสารที่เดินทางหรือ สินค้า ในการแพร่กระจายโรคติดต่อระหว่างประเทศผ่านการขนส่งทางอากาศและการระบาดรุนแรงของโรคติดต่อที่มีความเป็นไปได้สูงที่จะส่งผลกระทบต่อประชาชนผู้ใช้บริการและบุคลากรจำนวนมากที่ปฏิบัติงานในสนามบิน ด้วย ทอท.มีนโยบายความปลอดภัยของ ทอท.ซึ่งลงนามโดย กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ที่กำหนดให้ ทอท.ต้องดำเนินงานด้านการบริหารจัดการท่าอากาศยานให้มีมาตรฐานความปลอดภัยสูงสุดบนพื้นฐานของการปฏิบัติตามกฎหมาย รวมทั้งสอดคล้องกับมาตรฐานและข้อพึงปฏิบัติขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization-ICAO) ภายใต้ยุทธศาสตร์ของ ทอท. ดังนั้น แม้ปริมาณเที่ยวบินจะน้อยลงอย่างมีนัยสำคัญในช่วงของการกำหนดเงื่อนไขเวลาในการใช้ท่าอากาศยานเพื่อการขึ้นลงของอากาศยานระงับการให้บริการสนามบินของภาครัฐ แต่ก็มิได้ทำให้การดำเนินการด้านมาตรฐานและความปลอดภัยของท่าอากาศยานของ ทอท.ลดน้อยลงไป เพียงแต่ปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เหมาะสมกับสถานการณ์และคงไว้ซึ่งมาตรฐานในการได้รับรองการดำเนินงานสนามบินสาธารณะตามที่กฎหมายกำหนด

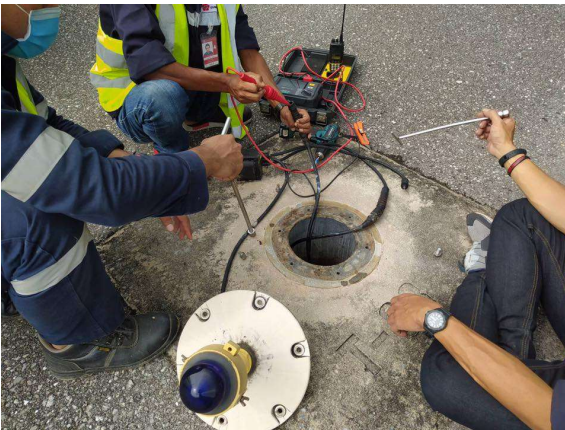
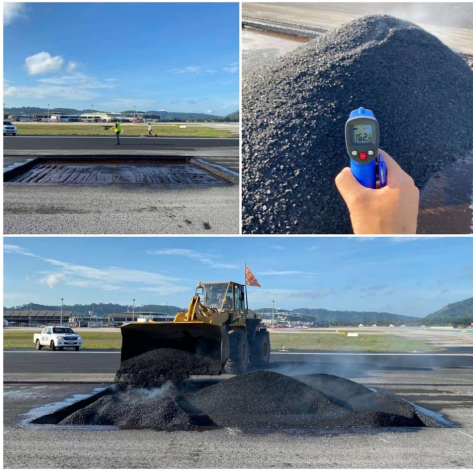
ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของ ทอท. ได้ใช้โอกาสในภาวะวิกฤติที่มีอากาศยานมาใช้บริการสนามบินเป็นอย่างน้อยหรือไม่เลยทำการบำรุงรักษากายภาพของสนามบินและสิ่งอำนวยความสะดวกประเภททัศนวิสัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่การบำรุงรักษาต้องอาศัยเวลาตามกระบวนการวิธีทางเทคนิคเพื่อให้พื้นผิวและอุปกรณ์มีการใช้งานที่คงทนมากกว่าการดำเนินการชั่วคราวหรือช่วงสั้น ๆ และจำเป็นต้องปิดพื้นที่ที่สำคัญที่ใช้ในการปฏิบัติการบิน





## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

เป็นระยะเวลายาวนานเพื่อดำเนินการ เช่น การปรับปรุงพื้นผิวทางวิ่งและทางขับ การตรวจพินิจและบำรุงรักษาระบบไฟฟ้าสนามบิน ซึ่งในสภาวะปกติที่การจราจรทางอากาศคับคั่งการดำเนินการดังกล่าวอาจเป็นเรื่องยากเพราะจะส่งผลกระทบต่อเวลาของเที่ยวบินที่มาใช้บริการได้ และถึงแม้จะมีอุปสรรคในการขนส่งเครื่องจักร อุปกรณ์ และแรงงานข้ามจังหวัดที่ทำให้ท่าอากาศยานไม่สามารถเริ่มดำเนินการได้ตามเจตนาบ้าง แต่เมื่อกฎระเบียบในการเดินทางเริ่มผ่อนคลาย ท่าอากาศยานก็ได้เร่งดำเนินการในพื้นที่เพราะตระหนักดีว่าการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาให้ได้มากที่สุดย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อท่าอากาศยานและผู้มาใช้บริการมากขึ้น



เพื่อเป็นการประกันความปลอดภัย (Safety Assurance) ตามระบบการจัดการด้านนิรภัย (Safety Management System-SMS) ของสนามบิน ทอท.ยังคงกิจกรรมการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ซึ่งเป็นการตรวจสอบมาตรฐานและความปลอดภัยระดับองค์กร โดยฝ่ายมาตรฐานและความปลอดภัยของท่าอากาศยาน (ผมป.) เหมือนเช่นทุกปี แต่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ผมป.ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบจากเดิมที่ได้การลงพื้นที่เพื่อตรวจสอบจากสถานที่จริง เป็นการดำเนินการผ่านระบบการประชุมทางไกล เน้นการตรวจสอบรายงาน และหลักฐานจากผู้ปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานต่าง ๆ เช่น หลักฐานรายงานการตรวจสอบประจำวัน หลักฐานการตรวจสอบ มาตรฐาน และความปลอดภัยระดับสนามบิน (Self Audit) ที่มีการดำเนินการ โดยส่วนงานมาตรฐานท่าอากาศยานและอาชีวอนามัย



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ของแต่ละท่าอากาศยาน ที่จะต้องมีการรายงานผลการตรวจสอบให้กับผู้อำนวยการท่าอากาศยานซึ่งดำรงตำแหน่งผู้จัดการสนามบินสาธารณะโดยตรงรับทราบด้วย

ในปี 2563 ท่าอากาศยานต่าง ๆ ได้มีการฝึกซ้อมกระบวนการการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉินต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นปี เช่น การฝึกซ้อมภาคสนามกรณีอากาศยานเกิดอุบัติเหตุบนทางวิ่งในเวลากลางคืนของ ทภก. การฝึกซ้อมเข้าถึงพื้นที่เกิดเหตุฉุกเฉินในสภาพแวดล้อมที่ยากลำบากของ ทชม. การฝึกซ้อมแผนการปฏิบัติเมื่อเกิดสภาพอากาศเลวร้าย (Adverse Weather) และสภาวะทัศนวิสัยต่ำ (Low Visibility Procedure) ของ ทภก. และ ทชร. และการฝึกซ้อมดับเพลิงด้วยไฟจริงในทุกท่าอากาศยาน แต่การตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉินที่สำคัญและจะขาดเสียมิได้ในปีนี้ คือ การตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินทางการแพทย์ซึ่งเป็นหนึ่งบท ในแผนฉุกเฉินของทุกสนามบิน โดย ทอท.ได้เพิ่มมาตรการและปรับปรุงกระบวนการที่บรรจุอยู่ในแผนฉุกเฉินให้มีความเข้มข้นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แม้ว่าปลายปีที่ผ่านมา ท่าอากาศยานบางแห่งของ ทอท.ได้มีการฝึกซ้อมแบบเต็มรูปแบบ (Full-scale Exercise) และได้มีการทบทวนหลังการฝึกซ้อมเพื่อปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องจากกระบวนการที่ฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินไปแล้วก็ตาม ในการปรับปรุงมาตรการ ทอท.ได้มีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานของกระทรวงมหาดไทย หน่วยงานของกระทรวงกลาโหม หน่วยงานของกระทรวงสาธารณสุข ด้านควบคุมโรคติดต่อระหว่างประเทศ ด้านตรวจคนเข้าเมืองจังหวัด เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะระหว่างกัน เพื่อรับมือและตอบสนองต่อสถานการณ์ร่วมกันได้อย่างทันทั่วทั้งที่ตามแผนฉุกเฉิน



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ



นอกจากนี้ ทอท.ยังได้ดำเนินการสำรวจและประเมินนกและสัตว์อันตรายในสนามบินทั้ง 6 แห่งตามแผนการบริหารจัดการเกี่ยวกับอันตรายที่เกิดจากสัตว์ โดยในปีนี้ ทอท.ได้บรรจุพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านปักษีวิทยาและสัตววิทยาเพื่อดำเนินการในด้านดังกล่าวโดยเฉพาะ เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุและวางแผนป้องกันและแก้ไข อันตรายที่เกิดจากนกและสัตว์ในสนามบินให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเพื่อให้มั่นใจได้ว่า ทอท.มีความมุ่งมั่นอย่างจริงใจที่จะเพิ่มความปลอดภัยโดยลดระดับอุบัติเหตุชนนก (Bird Strike) ที่ก่อให้เกิดความเสียหายกับอากาศยานตามวัตถุประสงค์ด้านความปลอดภัยของ ทอท.ที่ได้ประกาศไว้

ด้านการส่งเสริมความปลอดภัย ทอท.ได้มีการพัฒนาระเบียบและคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายของรัฐที่ได้ออกมาอย่างต่อเนื่องตลอดปีที่ผ่านมา เช่น ระเบียบ ทอท.ว่าด้วยการบำรุงรักษาพื้นที่เคลื่อนไหวก่อน พ.ศ.2563 ระเบียบ ทอท.ว่าด้วยการควบคุมยานพาหนะในเขตการบิน พ.ศ.2563 เป็นต้น รวมถึงได้มีการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรด้านความปลอดภัยให้ทันสมัยและสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยช่องทางการสื่อสารและเผยแพร่เอกสารและหลักสูตรการฝึกอบรมในปีนี้จะดำเนินการผ่านระบบการเรียนการสอนรูปแบบการฝึกอบรมแบบทางไกล (On-line Training) และการอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) เป็นหลัก เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงได้ง่ายและนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและเพิ่มความปลอดภัยในการดำเนินงานสนามบิน ตามค่านิยมของ ทอท. “ปลอดภัยคือมาตรฐาน บริการคือหัวใจ”

### 1.8 ประกันภัย

ทอท.ได้จัดทำประกันภัยอาคารและสิ่งปลูกสร้าง รวมทั้งทรัพย์สินตามระเบียบเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ได้แก่ การจัดทำประกันวินาศภัยสำหรับความเสียหายทุกชนิด (All Risks Insurance) และประกันอัคคีภัย ซึ่งขยายความคุ้มครองถึงอุทกภัย ภัยแผ่นดินไหว วาตภัย ที่เกิดกับอาคารและสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ และจัดทำประกันภัยทรัพย์สินที่ไม่อยู่ภายใต้ระเบียบเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุ การประกันภัยทรัพย์สินจากความรุนแรงทางการเมือง และการก่อการร้าย (Property Terrorism Insurance and Political Violence) ประกันภัยบุคคลที่สาม ซึ่งคุ้มครองความรับผิดตามกฎหมายของ ทอท. ต่อการบาดเจ็บ เสียชีวิต ตลอดจนความเสียหายต่อทรัพย์สินของบุคคลภายนอก ซึ่งเกิดจากการดำเนินงานของ ทอท. ณ ท่าอากาศยานต่าง ๆ ในความรับผิดชอบของ ทอท. ประกันภัยผู้บริหาร ประกันภัยสินค้าพัสดุคงคลัง การประกันภัยดังกล่าวจะครอบคลุมเหตุการณ์ที่เกิดจากภัยสงคราม แต่ทั้งนี้ การประกันภัยจะไม่รวมถึงความรับผิดจากมลภาวะทางเสียงและภัยอื่นบางประเภท อย่างไรก็ตาม การเอาประกันภัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดด้าน





## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

การควบคุมการจราจรทางอากาศ การสื่อสารการบิน การจัดเที่ยวบิน ความสมควรเดินอากาศและการขนถ่ายสินค้าทางอากาศ เป็นหน้าที่ของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ดังนั้น การจัดทำประกันภัยของ ทอท. ดังกล่าว มีการต่ออายุเป็นแบบรายปี จำนวน 7 กรมธรรม์ บริษัทผู้รับประกันภัยให้กับ ทอท. ได้แก่ บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) บริษัท เทเวศประกันภัย จำกัด (มหาชน) และบริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ในรูปแบบประกันภัยร่วม (Co-insurance) ในสัดส่วนร้อยละ 40:30:30 โดยให้ บมจ.ทิพยประกันภัย เป็นผู้นำและจัดทำกรมธรรม์ประกันภัย รวมทั้งติดต่อและจัดทำประกันภัยต่อในนามของผู้รับประกันภัยร่วม การประกันภัยดังกล่าว ได้แก่

1. การประกันวินาศภัยสำหรับความเสียหายทุกชนิด (All Risks) ณ ทสภ.
2. การประกันอัคคีภัยอาคารและสิ่งปลูกสร้างในที่ราชพัสดุ ณ ทดม., ทภก., ทหญ., ทชม. และ ทชร.
3. การประกันอัคคีภัยอาคารและสิ่งปลูกสร้างในที่ราชพัสดุ ณ สำนักงานใหญ่ (สนญ.) และ สำนักงานบริหารโครงการก่อสร้าง (สภส.)
4. ประกันอัคคีภัยสต็อกสินค้าพัสดุดังคลัง ครัวภัณฑ์ และเครื่องใช้สำนักงาน ณ อาคารกองคลังพัสดุ ฝ่ายพัสดุ (อาคารหมายเลข 507 และ 517) และอาคารเก็บพัสดุดังคลัง (อาคารหมายเลข 520 คลังโปร่ง)
5. การประกันภัยความรับผิดตามกฎหมายต่อบุคคลที่สาม สำหรับการประกอบกิจการท่าอากาศยานของ ทอท. ณ ทสภ., ทดม., ทภก., ทหญ., ทชม., ทชร., สนญ. และ สภส.
6. การประกันภัยทรัพย์สินจากความรุนแรงทางการเมืองและการก่อการร้าย ณ ทสภ., ทดม., ทภก., ทหญ., ทชม., ทชร., สนญ. และ สภส.
7. การประกันภัยคณะกรรมการ ทอท. ผู้บริหาร ทอท. เลขานุการบริษัท พนักงานของ ทอท. และผู้แทนของ ทอท. ที่เป็นฝ่ายบริหารของบริษัทในเครือของ ทอท. จากการถูกฟ้องร้องให้รับผิดชอบทางแพ่ง อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน

### 1.9 สิ่งแวดล้อม

ทอท.มีนโยบายในการจัดการสิ่งแวดล้อมท่าอากาศยาน โดยมุ่งเน้นถึงความรับผิดชอบต่อในการดูแลรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และเป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ.2535 ทั้งนี้ ทอท.ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด โดยคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

### 1.10 ทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.)

#### 1.10.1 ความเชื่อมโยงของทิศทางการดำเนินงานขององค์กรกับยุทธศาสตร์ระดับประเทศ

ภารกิจของ ทอท. และโครงการพัฒนาท่าอากาศยานต่าง ๆ เป็นโครงการเชิงยุทธศาสตร์สำคัญที่สนับสนุนแนวทางการพัฒนาประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กล่าวคือ โครงสร้างพื้นฐานการคมนาคมเป็นปัจจัยบ่งชี้หนึ่งที่สนับสนุนระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศไทยและการเชื่อมโยงประเทศไปยังภูมิภาคอื่นทั่วโลก นำมาซึ่งการเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งนี้ การขับเคลื่อนสู่ความมั่นคงยั่งยืนในระยะเปลี่ยนผ่านของประเทศ รัฐบาลกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนตามรูปแบบการพัฒนาทางเศรษฐกิจ Thailand 4.0



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ซึ่งมุ่งปรับเปลี่ยนประเทศด้วยการส่งเสริม 5 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยภาคการท่องเที่ยวเป็นภาคบริการที่มีมูลค่าสูง และขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งสามารถยกระดับการบริการด้วยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ โดย ทอท.ได้มี โครงการ AOT Digital Platform ที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล สอดคล้องกับโมเดลการพัฒนา Thailand 4.0 รวมถึงยุทธศาสตร์คมนาคมดิจิทัลของประเทศ นอกจากนี้ ทิศทางการดำเนินงานของ ทอท.ได้พิจารณาให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ที่มุ่งเปลี่ยนผ่านประเทศไทยให้พ้นกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) ไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคง และยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยการ พัฒนาระบบท่าอากาศยานให้ครอบคลุมเชื่อมโยงอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาด้าน การขนส่งทางอากาศตามยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ.2560-2564 และสนับสนุนให้เกิดผลสำเร็จเป็นรูปธรรม ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาของแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศทั้ง 6 มิติ คือ ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย, ความสามารถในการเข้าถึง, ความสามารถในการเชื่อมต่อ, คุณภาพการให้บริการ, ประสิทธิภาพการดำเนินงาน และความยั่งยืน

## 1.10.2 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ ทอท.

ทอท.กำหนดเป้าหมายชัดเจนที่จะพัฒนาท่าอากาศยานในความรับผิดชอบให้เป็น “สนามบินระดับโลก” ปรากฏตามวิสัยทัศน์ (Vision) องค์กร “ทอท.เป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ระดับโลก: การมุ่งเน้นคุณภาพ การให้บริการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสร้างรายได้อย่างสมดุล” หรือ “AOT Operates the World’s Smartest Airports” ดำเนินงานภายใต้พันธกิจ (Mission) “ประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งการดำเนินการกิจการอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยานโดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน” ทั้งนี้ การเป็นสนามบิน ระดับโลกมีนัยสำคัญหลายมิติ ทั้งในด้านบริบทการแข่งขัน, ขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศ, ระดับการให้บริการ, การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนความสำคัญเชิงบทบาทของ ทอท.ในการสนับสนุนนโยบาย ของประเทศที่กำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ของไทยเป็นประตูสู่เอเชีย (Gateway to Asia) รวมทั้งส่งเสริมให้ไทยเป็น ศูนย์กลางทางการบิน (Hub) ด้วยแผนวิสาหกิจของ ทอท. (ปีงบประมาณ 2560-2565) ฉบับทบทวน กำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร (AOT Strategy House) ภายใต้กรอบแนวคิดการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) มุ่งเน้นความเป็นเลิศใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบริการ (Service) ด้านมาตรฐาน (Standards) และด้านการเงิน (Financial) พร้อมปรับเปลี่ยนองค์กรโดยนำ Digital Technology และ Innovation มาร่วมขับเคลื่อนพันธกิจหลัก ขององค์กร ทั้งนี้ ทอท.ในฐานะรัฐวิสาหกิจตระหนักในการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มพันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ถือหุ้น ตลอดจน ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทอท.จึงกำหนดเป้าหมายองค์กรระยะ 20 ปี ให้สอดคล้องการดำเนินงาน ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ประเทศไทย “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อให้ “ทอท.เป็นองค์กรที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่ง ทางอากาศ และช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทยอย่างยั่งยืน” โดยกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ทั้งในระดับองค์กรและระดับท่าอากาศยานผ่านกรอบยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน AOT Strategy House ซึ่งถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ดังนี้



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 Airport Strategic Positioning :** กำหนดแนวทาง (Road map) พัฒนาศักยภาพของท่าอากาศยาน ทอท. 6 แห่ง เพื่อมุ่งสู่ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ของแต่ละท่าอากาศยาน

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 Airport Service Capacity :** บริหารขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศ เร่งรัดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยาน

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 Regional Hub :** พัฒนาการดำเนินงานท่าอากาศยานเป็นศูนย์กลางการบินที่รองรับรูปแบบธุรกิจในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ศูนย์กลางการบินด้านการท่องเที่ยว ศูนย์กลางการบินเพื่อเปลี่ยนผ่านไปยังจุดหมายปลายทางอื่น ๆ ศูนย์กลางการบินด้านธุรกิจ ศูนย์กลางการบินด้านโลจิสติกส์ และศูนย์กลางการบินด้านการซ่อมบำรุงอากาศยาน

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 Intelligent Services :** พัฒนาศักยภาพที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) มาใช้ในการดำเนินงานและปฏิบัติการท่าอากาศยาน ควบคู่กับการมุ่งเน้นการพัฒนาตามมาตรฐานและคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง โดยนำแนวคิดเชิงนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 Aeronautical Revenue :** พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน การพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบินในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการให้บริการผู้โดยสารและกระบวนการให้บริการสายการบิน

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 Non-Aeronautical Revenue :** พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบิน การเพิ่มบริการที่มีความหลากหลายและสอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าและผู้ที่มาใช้บริการท่าอากาศยาน การกำกับประสิทธิภาพของกิจการสัมปทาน รวมถึงการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินที่มีอยู่เพื่อสร้างรายได้

**ยุทธศาสตร์ที่ 7 Business Development :** พัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อขยายการดำเนินงานทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงการร่วมลงทุนในธุรกิจท่าอากาศยานกับพันธมิตรทางธุรกิจในการต่าง ๆ

ทั้งนี้ คณะกรรมการ ทอท.มีบทบาทสำคัญในการผลักดันและขับเคลื่อนองค์กรตามทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานที่กำหนดไว้ โดยในปี 2563 คณะกรรมการ ทอท.ได้กำกับและติดตามการขับเคลื่อนองค์กรตามวิสัยทัศน์ การกิจ และกลยุทธ์ของ ทอท.ผ่านกลไกการกำกับติดตาม 2 ระดับ ดังนี้

1. การสัมมนา AOT Strategic Board Session เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ทอท.ในกระบวนการพิจารณาและทบทวนทิศทางการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืนและสอดคล้องกับการสร้างคุณค่าให้ทั้งกิจการ ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรอบ เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน หรือ CG Code โดยจัดขึ้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563 ณ โรงแรมอนันตรา สยาม กรุงเทพฯ ซึ่งคณะกรรมการ ทอท.มอบนโยบายให้กับผู้บริหารระดับสูงของ ทอท.ผ่านการปฐกฐา “Executive Direction for AOT” โดยให้ ทอท.พิจารณานำ Digital Technology มาใช้ในการดำเนินงานและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะดิจิทัล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่อทุกสถานการณ์ ทั้งนี้ ผู้บริหาร ทอท.ได้นำนโยบายคณะกรรมการ ทอท.ไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการพิจารณาแนวทางการดำเนินงานของ ทอท.ในอนาคตด้วยเครื่องมือ Foresight ซึ่งจะนำไปใช้ประกอบการทบทวนแผนวิสาหกิจของ ทอท.ประจำปีตามลำดับต่อไป



---

**1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ**

2. การกำกับติดตามของคณะกรรมการภายในที่เกี่ยวข้อง: ทอท.กำหนดกลไกภายในองค์กรที่คณะกรรมการ ทอท.สามารถกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยมีคณะกรรมการกำกับดูแลและบริหารงานให้เป็นไปตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ซึ่งคณะกรรมการ ทอท.แต่งตั้งขึ้นรับผิดชอบพิจารณาถ่วงดุลและให้ข้อเสนอแนะการจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจของ ทอท.ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แนวนโยบายของผู้ถือหุ้นภาครัฐ รวมทั้งกำกับดูแลการดำเนินงานของ ทอท.ให้เป็นไปตามที่กำหนดในแผนวิสาหกิจของ ทอท.และกำหนดให้รายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการ ทอท.เป็นประจำทุก 6 เดือน ในปีงบประมาณ 2563 คณะกรรมการ ทอท. พิจารณาผลการจัดทำและทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรภายใต้แผนวิสาหกิจ ของ ทอท. (ปีงบประมาณ 2560-2565) ฉบับทบทวน ซึ่งมีการปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานระยะสั้นให้สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดโรคโควิด-19 ด้วย



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

## ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

เมื่อปี พ.ศ.2457 กระทรวงกลาโหมได้ก่อสร้างสนามบินดอนเมือง ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นท่าอากาศยานกรุงเทพ และท่าอากาศยานดอนเมือง โดยลำดับ และเริ่มเปิดดำเนินการด้านการบินพลเรือนในปี พ.ศ.2483 ภายใต้ความรับผิดชอบของกรมการบินพลเรือน ต่อมาเมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2522 สภานิติบัญญัติแห่งชาติได้เห็นชอบและตราพระราชบัญญัติการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 ซึ่งกำหนดให้มีการจัดตั้ง “การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย” ขึ้นโดยมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกระทรวงคมนาคม เพื่อประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน โดยเริ่มดำเนินการกิจการที่ท่าอากาศยานกรุงเทพ เป็นแห่งแรกเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2522

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2545 เห็นชอบและอนุมัติเกี่ยวกับการแปลงสภาพการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2542 โดยเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2545 การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ได้จดทะเบียนแปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ภายใต้ชื่อ “บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)” หรือ ทอท.ด้วยทุนจดทะเบียน 5,747 ล้านบาท โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นแต่เพียงผู้เดียว ทั้งนี้ ได้รับโอนกิจการ สิทธิ ความรับผิดชอบหนี้สินทรัพย์สินทั้งหมดจากการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย

เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2546 กระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้นทั้งหมดมีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนของ ทอท.เป็น 10,000 ล้านบาท ซึ่งได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนโดยการโอนหุ้นของบริษัท ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพแห่งใหม่ จำกัด ที่กระทรวงการคลังถืออยู่ให้แก่ ทอท. และต่อมา ทอท. ได้รับโอนกิจการ สิทธิ ความรับผิดชอบหนี้สินทรัพย์สินทั้งหมดของ บริษัท ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพแห่งใหม่ จำกัด มาเป็นหน่วยธุรกิจหนึ่งใน ทอท.โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2549

เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2547 ทอท.ได้ขอเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 428.57 ล้านบาท และเสนอขายหุ้นสามัญให้แก่ประชาชนทั่วไปและสถาบันการเงินทั้งในและต่างประเทศ มีผลให้ ณ วันที่ 30 กันยายน 2547 ทอท.มีหุ้นสามัญที่ออกและชำระเต็มมูลค่าจำนวน 1,428.57 ล้านบาท มูลค่าตราไว้หุ้นละ 10 บาท มีส่วนเกินมูลค่าหุ้นสุทธิ 12,567.66 ล้านบาท โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในสัดส่วนร้อยละ 70 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้ทั้งหมดของ ทอท.

ทอท.ได้เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากหุ้นละ 10 บาท เป็นหุ้นละ 1 บาท ทำให้มีหุ้นสามัญที่ออกและชำระเต็มมูลค่าจำนวน 14,285.7 ล้านบาท ตั้งแต่วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2560 เป็นต้นไป

ปัจจุบัน ทอท.ดำเนินธุรกิจในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติ 6 แห่ง ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.) ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.) ท่าอากาศยานภูเก็ต (ทภก.) ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย (ทชร.) ซึ่งเป็นท่าอากาศยานหลักของประเทศและนอกจากการให้บริการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการขนส่งทางอากาศแล้ว ทอท.ยังรับผิดชอบการบริหารกิจกรรมเชิงพาณิชย์ต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยาน และดำเนินธุรกิจร่วมทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับท่าอากาศยานและธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น ๆ อาทิ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด, บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด, บริษัท บริการภาคพื้น ท่าอากาศยานไทย จำกัด และบริษัท ครั้วการบินภูเก็ต จำกัด เป็นต้น





## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ผลการดำเนินงานด้านการให้บริการในปีงบประมาณ 2563 ท่าอากาศยานของ ทอท. ให้บริการสายการบินแบบประจำรวม 130 สายการบิน เป็นสายการบินขนส่งผู้โดยสารและสินค้าจำนวน 120 สายการบิน และขนส่งสินค้าอย่างเดียวจำนวน 10 สายการบิน ปริมาณการจราจรทางอากาศโดยรวมของ ทอท. ในปีงบประมาณ 2563 ปริมาณการขึ้น-ลงของอากาศยาน ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. 6 แห่ง รวม 515,185 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 42.51 ประกอบด้วย เที่ยวบินระหว่างประเทศ 244,511 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 50.30 และภายในประเทศ 270,674 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 33.02 ให้บริการผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 72.64 ล้านคน ลดลงร้อยละ 48.80 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศ 37.49 ล้านคน ลดลงร้อยละ 55.40 และผู้โดยสารภายในประเทศ 35.15 ล้านคน ลดลงร้อยละ 39.21 มีปริมาณการขนส่งสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออก 1.08 ล้านตัน ลดลงร้อยละ 26.52 โดยเป็นการขนส่งระหว่างประเทศ 1.04 ล้านตัน และในประเทศ 37,564 ตัน ลดลงร้อยละ 25.37 และ 48.57 ตามลำดับ

: ปีงบประมาณ

	การขึ้น-ลงของอากาศยานพาณิชย์ (เที่ยวบิน)			จำนวนผู้โดยสารรวม (คน)		
	2562	2563	เปลี่ยนแปลง ร้อยละ	2562	2563	เปลี่ยนแปลง ร้อยละ
<b>ทสภ.+ทดม.</b>	<b>652,474</b>	<b>376,780</b>	<b>-42.25</b>	<b>105,718,780</b>	<b>53,001,052</b>	<b>-49.87</b>
ทสภ.	378,882	210,596	-44.42	64,710,402	30,750,332	-52.48
ทดม.	273,592	166,184	-39.26	41,008,378	22,250,720	-45.74
ทชม.	80,534	47,298	-41.27	11,321,459	6,271,652	-44.60
ทหญ.	27,045	18,250	-32.52	4,028,410	2,478,233	-38.48
ทภก.	115,525	59,656	-48.36	17,848,440	9,090,957	-49.07
ทชร.	20,510	13,201	-35.64	2,953,088	1,795,794	-39.19
<b>รวม 6 แห่ง</b>	<b>896,088</b>	<b>515,185</b>	<b>-42.51</b>	<b>141,870,177</b>	<b>72,637,688</b>	<b>-48.80</b>

	ปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออก (ตัน)		
	2562	2563	เปลี่ยนแปลงร้อยละ
<b>ทสภ.+ทดม.</b>	<b>1,392,759</b>	<b>1,038,646</b>	<b>-25.43</b>
ทสภ.	1,349,853	1,013,456	-24.92
ทดม.	42,906	25,190	-41.29
ทชม.	13,032	6,605	-49.32
ทหญ.	7,887	5,527	-29.92
ทภก.	54,102	28,486	-47.35
ทชร.	2,830	1,271	-55.09
<b>รวม 6 แห่ง</b>	<b>1,470,610</b>	<b>1,080,535</b>	<b>-26.52%</b>



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

**ลักษณะลูกค้า**

การดำเนินงานของ ทอท.ในฐานะผู้ประกอบการและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งดำเนินการกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยานนั้น เพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ ทอท.กำหนดไว้ จำเป็นต้องอาศัยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) สำคัญต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วม และเป็นองค์ประกอบสำคัญในการนำมาซึ่งความสำเร็จ “ลูกค้า” เป็นหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของ ทอท.

ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการหรือผลิตภัณฑ์ด้านบริการ มีความสัมพันธ์ในรูปแบบการสร้างรายได้ให้ ทอท.โดยตรง ดังนั้น กระบวนการจำแนกส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และลูกค้า จึงเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง ทอท. และลูกค้า ให้เกิดความพึงพอใจ ความผูกพันตลอดจนนำมาสู่ความภักดี

**การจำแนกส่วนตลาด กลุ่มลูกค้าและลูกค้า**

ทอท.ได้กำหนดการจำแนกส่วนตลาดเป็น 2 ส่วนตามเกณฑ์แหล่งที่มาของรายได้ (Revenues) คือ ส่วนการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการบิน (Aeronautical) และ ส่วนการตลาดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน (Non-Aeronautical) รายละเอียด ดังนี้

**ส่วนการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการบิน (Aeronautical)** เป็นส่วนการตลาดที่มีรายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย ค่าธรรมเนียมการขึ้น - ลงอากาศยาน ค่าธรรมเนียมการจอดอากาศยาน ค่าธรรมเนียมการใช้บริการสนามบิน ค่าธรรมเนียมการใช้สะพานเทียบอากาศยาน เป็นต้น

**ส่วนการตลาดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน (Non-Aeronautical)** เป็นส่วนการตลาดที่มีรายได้จากกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน (Non-Aeronautical) ประกอบด้วย รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ ค่าเช่าพื้นที่และที่ดิน รายได้ที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และรายได้จากการให้สิทธิประกอบกิจกรรมเชิงพาณิชย์ (ประกอบด้วย 9 ประเภทกิจกรรม ได้แก่ 1) ร้านค้า 2) การเงิน 3) การสื่อสาร 4) โฆษณาและประชาสัมพันธ์ 5) การท่องเที่ยว 6) อาหารและเครื่องดื่ม 7) การบริการนอกระบบ 8) สินค้าปลอดอากร และ 9) บริการอื่น ๆ

ทั้งนี้ ทอท.ได้นำเอาระบบรับรู้รายได้ (Point of Sale: POS) เข้ามามีใช้ในการบริหารจัดการรับรู้รายได้ เพื่อให้การจัดเก็บรายได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และรักษาผลประโยชน์ขององค์กรและของชาติให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้

**กลุ่มลูกค้าและลูกค้า** มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรในฐานะผู้บริโภค (B2C: Business to Customer) การบริการหรือผลิตภัณฑ์ด้านบริการของ ทอท. โดยเงื่อนไขของความสัมพันธ์นั้นต้องสร้างรายได้ให้แก่ ทอท.โดยตรง ซึ่งสามารถจำแนกลูกค้าตามหลัก STP Marketing รูปแบบ Clustered Preference (ความชอบแบบเกาะกลุ่ม) ในกลุ่มลูกค้า Cluster เดียวกันจะมีความต้องการ และความคาดหวังกับผลิตภัณฑ์และบริการของ ทอท.ที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันกับอีกกลุ่ม Cluster หนึ่ง ทำให้ ทอท.สามารถจำแนกกลุ่มลูกค้าได้เป็น 2 กลุ่ม คือ สายการบินและผู้โดยสาร

**สายการบิน** คือ องค์กรธุรกิจให้บริการขนส่งผู้โดยสาร สินค้าและไปรษณียภัณฑ์ทางอากาศจากจุดหมายปลายทางหนึ่งไปยังอีกจุดหมายปลายทางหนึ่ง โดยท่าอากาศยานมีสถานะเป็นผู้ให้บริการสายการบินในด้านโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการประกอบการเดินอากาศ และบริการเกี่ยวเนื่องอื่น ๆ ในการเดินอากาศ โดยลูกค้าสายการบินสามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

1. Full Service Carrier (FSC) เป็นการให้บริการของสายการบินแบบเต็มรูปแบบตามสากล
2. Low Cost Carrier (LCC) สายการบินต้นทุนต่ำ
3. Charter การให้บริการเช่าเหมาลำ

**ผู้โดยสาร** คือ ผู้ใช้บริการ (End User) ซึ่งใช้บริการท่าอากาศยานใน 2 รูปแบบ คือ 1) การใช้บริการท่าอากาศยานโดยตรง เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกประเภท ห้องน้ำ ร้านค้า ร้านอาหาร ที่จอดรถ เป็นต้น และ 2) การใช้บริการผ่านสายการบิน เช่น การตรวจบัตรโดยสาร บริการห้องพักรับรอง บริการขนส่งสัมภาระ เป็นต้น ทั้งนี้ กลุ่มผู้โดยสารที่ใช้บริการผ่านสายการบินยังมีการจำแนกตามกระบวนการเดินทางของผู้โดยสารอีกด้วย ได้แก่

- ผู้โดยสารภายในประเทศ คือ ผู้โดยสารที่เดินทางโดยใช้อากาศยานเป็นพาหนะที่มีเส้นทางเดินอากาศภายในประเทศเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีการตรวจลงตราในหนังสือเดินทาง
- ผู้โดยสารระหว่างประเทศ คือ ผู้โดยสารที่เดินทางโดยใช้อากาศยานเป็นพาหนะ ที่มีเส้นทางเดินอากาศระหว่างประเทศหนึ่งไปยังอีกประเทศหนึ่ง ซึ่งจะมีข้อบังคับต้องตรวจลงตราเดินทางเข้า - ออกประเทศในหนังสือเดินทาง
- ผู้โดยสารเปลี่ยนเครื่อง (Transfer Passenger) คือ ผู้โดยสารที่เดินทางมากับเครื่องบินเครื่องหนึ่งเพื่อแวะเปลี่ยนเครื่องอีกเครื่องหนึ่ง ผู้โดยสารเหล่านี้จะทำการยืนยันที่นั่งใหม่ที่เคาน์เตอร์ สำหรับผู้โดยสารผ่านของสายการบินนั้น ๆ เพื่อรับบัตรที่นั่งใหม่ โดยที่ไม่ต้องผ่านการตรวจหนังสือเดินทาง ผู้โดยสารจะไปห้องผู้โดยสารขาออกเพื่อเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางต่อไป
- ผู้โดยสาร (Transit Passenger) คือ ผู้โดยสารที่เดินทางมากับเครื่องบินเครื่องหนึ่งและมาแวะที่ท่าอากาศยานเพียงชั่วคราว เพื่อเติมเชื้อเพลิงหรือรับ/ส่ง ผู้โดยสาร ขนถ่าย/รับสินค้า แล้วเดินทางต่อไปยังจุดหมายปลายทางโดยเครื่องบินเครื่องเดียวกัน

**การบริหารลูกค้าความสัมพันธ์ของ ทอท.**

ทอท.ได้จัดทำแผนแม่บทการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ ทอท.ประจำปี 2557 - 2563 เพื่อจัดการความสัมพันธ์ระหว่าง “ลูกค้า” และ “ทอท.” โดยเป็นการสร้างมาตรฐานและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ ทอท.ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามกรอบแนวทางของ ทอท. (Roadmap) ซึ่งเริ่มต้นจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management :CRM) ในปีงบประมาณ 2557 – 2558 พัฒนาสู่การบริหารประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management :CEM) ในปีงบประมาณ 2559 – 2560 และยกระดับเป็นการบริหารความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement :CE) ในที่สุด เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า รวมทั้ง รักษาและเพิ่มรายได้จากฐานลูกค้ารายเดิม ขยายฐานลูกค้ารายใหม่ ตลอดจนลดต้นทุนอันเกิดจากความซ้ำซ้อนในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ ทอท.โดยกำหนดกรอบกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

**1. กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเหนือความคาดหวัง**

ศึกษาพฤติกรรม ความต้องการ/คาดหวัง ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ มาวิเคราะห์เพื่อจำแนก Customer Segmentation รวมถึงการป้อนกลับข้อมูลจากเสียงของลูกค้า (Voice of Customer (VOC) – Information)



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

## 2. กลยุทธ์ยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการขององค์กรให้ทัดเทียมกับอุตสาหกรรมคู่แข่ง

มุ่งเน้นการนำผลจากการศึกษาพฤติกรรมลูกค้าในกลุ่มลูกค้าที่ 1 มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับปรุงและยกประสิทธิภาพการดำเนินงาน

## 3. กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจและเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน

มุ่งเน้นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ผ่านกิจกรรมส่งเสริมการตลาดร่วมกับลูกค้าหรือร่วมกันเป็นพันธมิตรทางธุรกิจในด้านต่าง ๆ เป็นการเสริมสร้างรายได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม

## 4. กลยุทธ์ส่งเสริมบทบาทองค์กรให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อลูกค้า

สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับพนักงาน สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน/สามารถทำให้อุปสรรคการบริหารงานลดลง ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรต่อลูกค้าได้

## การตลาดและการแข่งขัน

## (ก) การทำการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญ

## - นโยบายการตลาดในปีที่ผ่านมา

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2558 ทอท.มีนโยบายการตลาดด้านการบิน (Aeronautical) ใช้นโยบายการตลาดเชิงรุก “International Marketing Approach” สร้างรายได้ที่เกี่ยวกับการบิน โดยการทำตลาดเชิงรุกเข้าหาลูกค้าสายการบินกับท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ณ ปัจจุบัน และรวมทั้งสายการบินใหม่ที่มีศักยภาพในการเปิดเส้นทางการบินมายังประเทศไทย หรือที่เรียกว่าสายการบินเป้าหมายใหม่ โดยผ่านการเข้าร่วมงานการพัฒนาเครือข่ายเส้นทางการบิน อาทิเช่น การเข้าร่วมงานประชุมเจรจาด้านธุรกิจการบิน (Route Development Events, Routes Asia, World Routes, World Low Cost Airlines) เป็นต้น มุ่งเน้นการพัฒนาเครือข่ายเส้นทางการบินเป็นปัจจัยหลักในการกระตุ้นให้ลูกค้าสายการบินเกิดแรงจูงใจที่จะเข้ามาทำการเปิดเส้นทางการบินใหม่มายังท่าอากาศยานของ ทอท.ทั้ง 6 แห่ง โดยได้นำเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการเปิดเส้นทางการบินใหม่ (Route Network Planning Program) มาทำการวิเคราะห์เส้นทางการบินใหม่รวมทั้งเพิ่มความถี่ของจำนวนเที่ยวบินในเส้นทางที่ทำการบินอยู่เดิมซึ่งสายการบินสนใจและได้ทำการเปิดเส้นทางการบินใหม่มายังท่าอากาศยานของ ทอท.อย่างต่อเนื่องอีกด้วย

## - กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

การตลาดด้านการบิน (Aero Business) กลุ่มลูกค้าสายการบินหลักแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. Full Service Carrier (FSC) เป็นการให้บริการของสายการบินแบบเต็มรูปแบบตามสากล
2. Low Cost Carrier (LCC) สายการบินต้นทุนต่ำ
3. Charter Flight การให้บริการเที่ยวบินเช่าเหมาลำ

## - สัดส่วนการตลาดด้านการบินภายในประเทศและต่างประเทศ ช่วงเดือน ตุลาคม 2562-มีนาคม 2563

(ช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019: โควิด-19)

การตลาดด้านการบิน (Aero Business) แบ่งสัดส่วนตลาดลูกค้าออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ กลุ่มลูกค้าสายการบินต่างชาติ (International Airlines Market) จำนวน 112 สายการบิน และกลุ่มลูกค้าสายการบินสัญชาติไทย (Domestic Airlines Market) จำนวน 7 สายการบิน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 94 ต่อร้อยละ 6 ของจำนวนสายการบินทั้งหมดและคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 58 ต่อร้อยละ 42 ของจำนวนผู้โดยสารทั้งหมด



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

## (ข) สภาพการแข่งขัน

## - สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมในปีที่ผ่านมา

ช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ตลาดของสายการบินเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันสูงในหลาย ๆ ประเทศในอาเซียน เห็นได้จากยอดขายเครื่องบินของสายการบินต้นทุนต่ำที่ออกมาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้โดยสารที่มีพฤติกรรมการเดินทางที่ปรับเปลี่ยนไปตามการพัฒนาของเทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจและสังคม เพื่อตอบสนองต่อความสะดวก รวดเร็ว และการขยายฐานการบินในภูมิภาค ซึ่งครอบคลุมอันเป็นผลมาจากการบริหารงานที่ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐ “ไทยแลนด์ 4.0” NEW S-CURVE: ภาคอุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ และจากปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ทั้งการท่องเที่ยว การประชาสัมพันธ์ทางการตลาดในกลุ่มเมืองรอง การเพิ่มขึ้นของการลงทุนในภูมิภาคอาเซียน รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่สะดวกต่อการขนส่งทางอากาศมากขึ้น ทั้งในภูมิภาคอาเซียน รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่สะดวกต่อการขนส่งทางอากาศมากขึ้น ทั้งในด้านเครือข่ายครอบคลุม และความสามารถในการรองรับปริมาณการขนส่งทางอากาศที่สูงขึ้น ในด้านการท่องเที่ยวที่จะเดินทางเข้ามายังอาเซียน จะเพิ่มสูงขึ้นซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการเติบโตของธุรกิจการบินและถือเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจการบินของไทยในการขยายตลาดในภูมิภาคที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้มีการเปิดเสรีการบิน และส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาคนี้ด้วย แต่ขณะเดียวกันก็อาจมีผลกระทบจากการแข่งขันที่สูงขึ้นด้วยเช่นกัน เมื่อธุรกิจการบินต่างชาติสามารถเข้ามาดำเนินธุรกิจด้านการบินในภูมิภาคได้อย่างเสรีมากขึ้น ซึ่งประเทศเพื่อนบ้านต่างเร่งพัฒนาและเข้าสู่อุตสาหกรรมการบินมากขึ้น และยังมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง

## - สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมในปี 2563 (ช่วงโรคโควิด-19)

การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สร้างผลกระทบต่อเศรษฐกิจทั่วโลกในวงกว้างทั้งในภาคบริการและภาคอุตสาหกรรม โดยหนึ่งในธุรกิจที่ได้รับผลกระทบเป็นอย่างสูงคงหนีไม่พ้นธุรกิจสายการบิน โดยในระดับโลกจำนวนผู้ติดเชื้อโรคโควิด-19 ทั่วโลกที่ปรับเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจนมีจำนวนเกือบ 3,000,000 คน (ณ วันที่ 27 เมษายน 2563) ทำให้หลายประเทศทั่วโลก เช่น อิตาลี ฝรั่งเศส ซาอุดีอาระเบีย อินเดีย เป็นต้น ใช้มาตรการปิดเมือง (lock-down) หรือกระทั่งปิดประเทศเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเดินทางเข้ามาแพร่เชื้อโรค ส่งผลให้ปริมาณเที่ยวบินระหว่างประเทศที่เข้าหรือออกจากประเทศที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในเดือนมีนาคม 2563 ปรับลดลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยจีนปรับลดลงกว่าร้อยละ 82 YoY เกาหลีใต้ลดลงร้อยละ 70 YoY และอิตาลีลดลงร้อยละ 60 YoY เป็นต้น และทำให้หลายสายการบินทั่วโลกได้ยกเลิกเที่ยวบินในเส้นทางระหว่างประเทศกว่าร้อยละ 80-90 ตั้งแต่วันที่เดือนมีนาคม 2563 ไปจนถึงเดือนพฤษภาคม 2563 เป็นอย่างน้อย จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) ได้ประเมินผลกระทบจากโรคโควิด-19 ต่อธุรกิจการบินทั่วโลก (ณ 14 เมษายน 2563) ภายใต้สมมติฐานที่จะมีการยกเลิกการ lock down การเดินทางภายในประเทศหลังไตรมาสที่ 2 ในปีนี้ ซึ่งการเดินทางระหว่างประเทศฟื้นตัวเพียงร้อยละ 50 ของไตรมาสที่ 4 ในปีนี้ เนื่องจากการปลดล็อกการห้ามเดินทางระหว่างประเทศจะใช้เวลานานและยังมีผลกระทบจากการชะลอตัวทางเศรษฐกิจที่ทำให้การเดินทางลดลงจึงทำให้ปริมาณการขนส่งด้านผู้โดยสาร (Revenue Passenger-kilometers: RPK) ทั่วโลกในปี 2020 ลดลงกว่าร้อยละ 48 YoY ขณะที่รายได้ของสายการบินทั่วโลกจะหายไปมูลค่า 3.14 แสนล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือหดตัวราวร้อยละ 55 YoY



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ในส่วนของประเทศไทย โรคโควิด-19 ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อธุรกิจการบินจนทำให้หลายสายการบินต้องหยุดให้บริการชั่วคราวตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 โดยในเส้นทางระหว่างประเทศสายการบินสัญชาติไทยต่างหยุดให้บริการบินทั้งหมด เช่น สายการบิน Thai Lion Air ในช่วงเดือนมีนาคม-เดือนมิถุนายน 2563 Thai Airways ในช่วงเดือนมีนาคม-เดือนพฤษภาคม 2563, Thai AirAsia ในช่วงเดือนมีนาคม-เดือนเมษายน 2563 เป็นต้น โดยเป็นผลจากปริมาณผู้โดยสารในเส้นทางระหว่างประเทศที่เริ่มปรับลดลงต่อเนื่องตั้งแต่ปลายเดือนมกราคม 2563 และปรับลดลงมากยิ่งขึ้นภายหลังสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT) ออกแนวปฏิบัติสำหรับผู้ดำเนินการเดินอากาศที่ทำการบินมายังไทย ซึ่งบังคับให้ผู้เดินทางต้องมีใบรับรองแพทย์และประกันสุขภาพ จึงทำให้ปริมาณผู้โดยสารระหว่างประเทศใน 6 สนามบินหลักของ ทอท. ปรับลดลงอย่างต่อเนื่องจนเกือบร้อยละ 100 YoY ส่วนเส้นทางภายในประเทศ สายการบิน Thai AirAsia และ Thai Lion air ซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดจากปริมาณผู้โดยสารรวมกันกว่าร้อยละ 50 ได้เริ่มหยุดบินตั้งแต่ช่วงปลายเดือน มีนาคม 2563 ตามปริมาณผู้โดยสารทั้งชาวต่างชาติและชาวไทยที่เริ่มปรับลดลงจนกระทั่ง ณ ต้นเดือนเมษายน 2563 ปริมาณผู้โดยสารในสนามบินภูมิภาค 22 แห่ง ลดกว่าร้อยละ 98 ต่อวัน ทั้งนี้ สายการบินที่ขอหยุดบริการชั่วคราวสามารถขออนุญาตจาก CAAT เพื่อกลับมาบินก่อนกำหนดได้

ภาพรวมของการดำเนินงานด้านปริมาณการจราจรทางอากาศประจำปีงบประมาณ 2563 (ตุลาคม 2562 - กันยายน 2563) สรุปสาระสำคัญได้ว่า ภาพรวมอัตราการเติบโตของปริมาณเที่ยวบินลดลงร้อยละ 42.51 ผู้โดยสารลดลงร้อยละ 48.80 และการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ของ ทอท. ลดลงร้อยละ 26.45 จากช่วงเดียวกันของปีงบประมาณ 2562

**- แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต**

ผลกระทบของโรคโควิด-19 ที่มีต่ออุตสาหกรรมสายการบิน (Airline Industry) หรืออุตสาหกรรมการเดินทางทางอากาศ (Aviation Sector) ประเทศต่าง ๆ พากันปิดน่านฟ้า มีการควบคุมการเดินทางทางอากาศจนถึงขั้นการสั่งสายการบินต่าง ๆ หยุดบิน หรือจำเป็นต้องหยุดบินเพราะไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย ธุรกิจการบินต้องปรับตัวอย่างมาก แม้เมื่อมีการผ่อนคลายแล้วก็ยังมีผลกระทบต่อรูปแบบการเดินทาง ในอนาคตการเดินทางลักษณะนี้ในขณะที่ยังไม่มีวัคซีนหรือยารักษาโรคโควิด-19 สภาพ New Normal ของการเดินทางจะทำให้ธุรกิจสายการบินต้องปรับตัวต่างไปจากเดิมอย่างมาก

การหยุดให้บริการทั้งเส้นทางระหว่างประเทศและในประเทศในช่วงที่ผ่านมาทำให้หลายสายการบินต้องปรับกลยุทธ์การดำเนินการด้วยการพยายามลดค่าใช้จ่ายที่ยังคงเหลืออยู่ซึ่งมีโอกาสดำเนินการนี้ได้ประมาณร้อยละ 25-30 โดยเฉพาะด้านค่าใช้จ่ายพนักงานที่คิดเป็นร้อยละ 15 ของต้นทุนทั้งหมด พร้อมทั้งการพยายามหาช่องทางในการหารายได้เพิ่มเติม เช่น Thai Airways พยายามเน้นให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศเพิ่มขึ้น และให้ครัวการบินไทยปรับมาขาย meal box, snack box และเบเกอรี่ ผ่านทางร้านค้าและทางออนไลน์ ส่วน Thai AirAsia มีการเปิดขายบัตรโดยสารล่วงหน้า และขายเบเกอรี่และเครื่องดื่มผ่านเดลิเวอรี่ และ Nok air จัดโปรโมชั่น “ซื้อก่อน บินทีหลัง” ด้วยการขาย voucher ล่วงหน้าเพื่อนำไปใช้ในช่ววันที่ 1 มิถุนายน-31 ธันวาคม 2563 เป็นต้น

อีกทั้งในช่วงต้นเดือนพฤษภาคม 2563 หลายสายการบินได้เตรียมกลับมาให้บริการเส้นทางในประเทศบางส่วน ซึ่งอาจจะช่วยสายการบินได้เล็กน้อย เนื่องจากความต้องการเดินทางภายในประเทศยังชบเซา โดยในเดือนเมษายน 2563 อัตราส่วนบรรทุกผู้โดยสาร (load factor) เส้นทางภายในประเทศคาดว่าจะอยู่ที่เพียงประมาณร้อยละ 15-20 ขณะที่อัตรา load factor ที่ทำให้สายการบินในไทยดำเนินการคุ้มทุนและมีกำไรในสถานการณ์ปกติจะต้องมากกว่า





## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ร้อยละ 70-80 ขึ้นอยู่กับประเภทสายการบิน เนื่องจากมีการแข่งขันด้านราคาอย่างรุนแรงในธุรกิจการบิน นอกจากนี้ยังมีมาตรการเว้นระยะห่างที่นั่งตาม social distancing จะกดดันให้การขนส่งผู้โดยสารต่อเที่ยวลดลงอีก เช่น ในกรณีเครื่องบินรุ่น Airbus A320 หากมีการห้ามใช้ที่นั่งตรงกลางจะทำให้จำนวนที่นั่งหายไปประมาณ 1/3 ของที่นั่งทั้งหมด เป็นต้น จึงอาจส่งผลให้สายการบินมีโอกาสปรับเพิ่มค่าโดยสารเพื่อชดเชยต้นทุนที่เพิ่มขึ้นซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ความต้องการเดินทางในปัจจุบันที่ยังอ่อนตัวอยู่

อย่างไรก็ดี สายการบินจะได้กำไรจากต้นทุนที่ลดลงตามราคาน้ำมันที่ปรับลดลงอย่างรุนแรง พร้อมทั้งส่วนลดค่าบริการของทางภาครัฐ เช่น ค่าบริการเดินอากาศ ค่าบริการในการขึ้น-ลงของอากาศยาน (Landing Charges) และค่าบริการที่เก็บอากาศยาน (Parking Charges) เป็นต้น ซึ่งสายการบินอาจใช้วิกฤตนี้เป็นโอกาสในการปรับแผนการให้บริการให้สอดคล้องกับแผนในระยะยาว โดยเฉพาะในด้านเส้นทางที่จะให้บริการเพื่อให้เกิดการกระจายความเสี่ยงมากยิ่งขึ้นจากที่ในอดีตพึ่งพิงการขนส่งผู้โดยสารในเส้นทางใดเส้นทางหนึ่งมากเกินไป รวมถึงปรับแผนการใช้เครื่องบินให้เหมาะสมกับเส้นทางที่ต้องการให้บริการ พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น big data, AI เป็นต้น เพื่อช่วยในการปรับเปลี่ยนการให้บริการให้ตอบสนองต่อความต้องการเดินทางได้อย่างเหมาะสมและทันทั่วถึง

สำหรับประเทศไทย ภาครัฐยังมีความท้าทายอีกหลายประการที่ต้องพิจารณารายละเอียดในหลายมิติถึงความเหมาะสมและรูปแบบในการให้ความช่วยเหลือแก่สายการบินของไทยที่ได้รับผลกระทบ โดยธุรกิจการบินถือเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นธุรกิจหลักที่ช่วยสนับสนุนธุรกิจต่อเนื่องอีกหลายธุรกิจ เช่น ธุรกิจท่องเที่ยว โรงแรม ร้านอาหาร เป็นต้น ซึ่งจะช่วยสร้างรายได้เข้าประเทศและช่วยให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนได้อย่างรวดเร็ว ทำให้การช่วยเหลือจากภาครัฐเป็นสิ่งที่ค่อนข้างจำเป็น อย่างไรก็ตาม ภาครัฐจะต้องพิจารณาในอีกหลายประเด็นให้รอบคอบก่อน หากจะให้ความช่วยเหลือทั้งรูปแบบการให้ความช่วยเหลือ ระดับความเหมาะสมในการช่วยเหลือ และประโยชน์ที่จะได้รับ อีกทั้งยังต้องพิจารณาถึงฐานะการคลังของประเทศซึ่งจะต้องนำไปช่วยเหลือแก่ธุรกิจอื่น ๆ และประชาชนจำนวนมากที่ได้รับความเดือดร้อนจากการแพร่ระบาดเช่นเดียวกัน

- จำนวนคู่แข่งโดยประมาณ

ท่าอากาศยานนานาชาติของประเทศใกล้เคียงประเทศไทย มีจำนวน 20 ท่าอากาศยานนานาชาติจากกลุ่มประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งถือเป็นท่าอากาศยานโดยรอบประเทศไทย ที่สามารถแบ่งสัดส่วนทางการตลาดลูกค้าสายการบินได้ (Catchment Areas) \*ทั้งนี้ไม่ได้หมายถึงท่าอากาศยานคู่แข่ง

- ขนาดของบริษัทเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

- สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขัน

จุดที่ตั้งของประเทศไทยที่มีข้อได้เปรียบทางภูมิศาสตร์มีเส้นทางการบินเชื่อมโยงกับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกมากถึง 74 ประเทศใน 211 เมือง หากพิจารณาเฉพาะการเชื่อมโยงกับประเทศในเอเชีย พบว่าไทยมีเส้นทางการบินระหว่างประเทศต่าง ๆ ถึง 41 ประเทศ ใน 149 เมือง มากกว่าสิงคโปร์ที่นับว่าเป็นประเทศที่มีการวางเป้าหมายที่จะเป็นศูนย์กลางทางการบินเช่นเดียวกันซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่าท่าอากาศยานของไทยมีศักยภาพเป็นศูนย์กลางทางการบินในภูมิภาค (Aviation Hub) อีกทั้งการพัฒนาศักยภาพด้านการรองรับจำนวนเที่ยวบินและผู้โดยสารอย่างต่อเนื่องทำให้สามารถแข่งขันกับท่าอากาศยานใกล้เคียงในภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## 3. ปัจจัยความเสี่ยง

**3. ปัจจัยความเสี่ยง**

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) มีความมุ่งมั่นในการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดเป็นนโยบายการบริหารความเสี่ยง (Risk Policy) ให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับถือปฏิบัติอย่างบูรณาการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) ตามแนวปฏิบัติที่ดีในระดับสากล และ ทอท.สามารถใช้การบริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดสร้างมูลค่าเพิ่มและความมั่นคง เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสีย สอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ซึ่ง ทอท.มีการส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการระหว่างการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Corporate Governance, Risk Management & Compliance: GRC) ให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน และมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรอันประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ในระดับต่าง ๆ เพื่อกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงส่วนงานที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงทั้งในส่วนกลางและแต่ละท่าอากาศยาน เพื่อส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงมีการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มและความยั่งยืน เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสีย

**ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)**

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) เกิดผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวของประเทศไทย ส่งผลให้ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของ ทอท.มีปริมาณผู้โดยสารและเที่ยวบินลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ และการดำเนินงาน ทอท.จึงใช้ระบบบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลกิจกรรมที่ส่งผลถึงการดำเนินงานของ ทอท.ที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดโรคโควิด-19 เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ทอท.จะสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้สามารถผ่านพ้นวิกฤตการณ์ในครั้งนี้ไปได้

**ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)**

การจัดการด้านความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) ของท่าอากาศยาน เป็นภารกิจที่ ทอท.ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยคำนึงถึงความปลอดภัยสูงสุดแก่ผู้โดยสารและเป็นไปตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) รวมถึงมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการด้านความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) ของท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง จะสอดคล้องและเป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐาน ทอท.จึงใช้ระบบบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแล โดยได้กำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงในด้านความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) เป็นปัจจัยเสี่ยงระดับท่าอากาศยาน มีการวิเคราะห์สาเหตุ (Root Cause Analysis) เพื่อกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมสำหรับกระบวนการที่สำคัญและอาจมีความเสี่ยง รวมทั้งมีการติดตามรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง





## 3. ปัจจัยความเสี่ยง

**ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)**

ทอท.มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจท่าอากาศยานให้มีความสมดุลทั้งในด้านการให้บริการและการสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียและสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร ทอท.ให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินเพื่อเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความสมดุลระหว่างเงินลงทุนและผลตอบแทน รวมถึงการดำรงสภาพคล่องเพื่อให้สามารถผ่านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และรักษาระดับผลตอบแทนให้มีความสมดุลและสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรได้ในระยะยาว

**ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)**

การปฏิบัติตามข้อกำหนดของ กพท. รวมถึงมาตรฐานของ ICAO ถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการ ท่าอากาศยาน ทอท.จึงมุ่งเน้นในการกำกับดูแลกระบวนการตามภารกิจทุกด้าน ทั้งการให้บริการ (Service) การจัดการด้านความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานดังกล่าวจะสอดคล้องกับข้อกำหนดและเป็นไปตามมาตรฐานในระดับสากล ทั้งนี้ เพื่อให้การกำกับดูแลกระบวนการตามภารกิจเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ทอท.จึงมีการบริหารความเสี่ยงในการจัดทำกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงานสนามบินของ ทอท.ให้มีความสอดคล้องกับข้อกำหนดของ กพท.และมาตรฐานของ ICAO

**ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk)**

ทอท.มีการจัดทำนโยบาย/แนวทางการปฏิบัติและกรอบมาตรฐานด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ให้สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 ซึ่งในปีงบประมาณ 2563 ทอท.ได้ดำเนินการการจัดทำแผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์สำหรับบริการที่สำคัญ (Critical Service) ที่สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติฯ ดังกล่าว



## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

## 4.1 พื้นที่ของท่าอากาศยานและพื้นที่ลานจอดอากาศยาน

ท่าอากาศยานทุกแห่งของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ปลุกสร้างอยู่บนที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง โดยมีพื้นที่ของท่าอากาศยานและพื้นที่ลานจอดอากาศยานแต่ละแห่ง ดังนี้

ท่าอากาศยาน	พื้นที่ทั้งหมด (ตารางกิโลเมตร)	พื้นที่ลานจอดอากาศยาน (ตารางเมตร)
ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.)	32.0	1,033,000
ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.)	6.2	860,000
ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.)	2.6	85,996
ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.)	4.8	56,461
ท่าอากาศยานภูเก็ต (ทกก.)	2.3	94,800
ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย (ทชร.)	5.2	28,800

## 4.2 ที่ดิน อาคารและสิ่งปลูกสร้าง

## 4.2.1 อาคารและสิ่งปลูกสร้าง

อาคารและสิ่งปลูกสร้างของท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท. ทั้ง 6 แห่ง อยู่ในที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ (ธร.) กระทรวงการคลัง (กค.) โดย ทอท. ได้ทำข้อตกลงการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุเพื่อดำเนินกิจการท่าอากาศยานภายใต้การปกครองดูแลของกรมการบินพลเรือน (กรมท่าอากาศยาน (ทย.) ในปัจจุบัน) และกองทัพอากาศ (ทอ.) ตามระเบียบ กค. และกรมการบินพาณิชย์/กองทัพอากาศ ว่าด้วย การให้การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย (ทอท. ในปัจจุบัน) ใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ทั้งนี้ ทอท. ได้ทำข้อตกลงการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุเพื่อดำเนินกิจการท่าอากาศยาน เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2545 โดยมีกำหนดระยะเวลาการใช้ประโยชน์ 30 ปี และสามารถต่อระยะเวลาการใช้ประโยชน์ได้ 2 ครั้ง ๆ ละ 10 ปี โดยอาคารและสิ่งปลูกสร้างที่ ทอท. ใช้ในการประกอบธุรกิจประกอบด้วย อาคารผู้โดยสาร อาคารเทียบเครื่องบิน สะพานเทียบเครื่องบิน อาคารคลังสินค้า อาคารสำนักงาน อาคารจอดรถ อาคารศูนย์การขนส่งสาธารณะ ฯลฯ โดยอาคารสิ่งปลูกสร้างดังกล่าว ทอท. ได้ใช้ในการประกอบกิจการท่าอากาศยานและกิจการที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับกิจการท่าอากาศยาน เช่น อาคาร ณ ทสภ. ใช้ในกิจการคลังสินค้า เขตปลอดอากร (Free Zone) ครุภัณฑ์บริการภาคพื้น ช่อมบำรุงอากาศยาน การเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ศูนย์บริการขนส่งสาธารณะ (Bus Terminal) ฯลฯ โดยในระหว่างที่ข้อตกลงการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุดังกล่าวยังมีผลใช้บังคับ อาคารและสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ ของ ทอท. ณ ท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ซึ่งปลูกสร้างใหม่หลังวันที่ 30 กันยายน 2545 จะตกเป็นกรรมสิทธิ์ของ ทอท. ทั้งนี้ กรรมสิทธิ์ในอาคารและสิ่งปลูกสร้างดังกล่าวจะตกเป็นของกระทรวงการคลังเมื่อข้อตกลงการใช้ประโยชน์ฯ ดังกล่าวสิ้นผลผูกพันซึ่งรวมระยะเวลาแล้วไม่เกิน 50 ปี นับจากวันที่ 30 กันยายน 2545

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

## 4.2.2 กรณีเหตุการณ์ที่ธรณีสัณฐานวัดดอนเมือง

1. ในการประชุมคณะกรรมการ ทอท. ครั้งที่ 10/2558 เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2558 วาระที่ 4 ข้อ 4.1.1 เรื่อง ขอบความเห็นชอบการดำเนินการเหตุการณ์ที่ธรณีสัณฐานวัดดอนเมือง โดยการจัดหาด้วยวิธีพิเศษ ที่ประชุมมีมติดังนี้

(1) เห็นชอบให้ ทอท. ฝ่าฝืนกรณีที่ธรณีสัณฐานวัดดอนเมืองกับวัดดอนเมือง โดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จำนวน 8-2-88 ไร่ (3,488 ตารางวา) โฉนดที่ดินเลขที่ 1374 หน้าสำรวจ 193 ตำบลดอนเมือง อำเภอบางเขน จังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยการจัดหาด้วยวิธีพิเศษ ตามข้อกำหนด ทอท. ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2553 ข้อ 21.1.1(8) ภายในวงเงิน 219,280 ล้านบาท (รวมสำรองเผื่อราคาที่ดินเพิ่มขึ้นในปี 2559 ร้อยละ 20 ค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องร้อยละ 5)

ทั้งนี้ คณะกรรมการ ทอท. มีข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ที่ดินบริเวณดังกล่าวอยู่ในทำเลที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการที่วัดดอนเมืองหรือสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จะนำไปหาประโยชน์กับเอกชนรายอื่น เนื่องจากอยู่ภายในบริเวณเขตปลอดภัยในการเดินอากาศ ดังนั้น จึงควรเจรจาต่อorangราคาค่าฝ่าฝืนกับสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เพื่อให้ได้ราคาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของที่ดินต่อไป

(2) อนุมัติให้ยกเว้นการจัดทำหนังสือสัญญาตามแบบที่ ทอท. กำหนดเนื่องจากการฝ่าฝืน จะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 มาตรา 34

2. ที่ประชุมมหาเถรสมาคมครั้งที่ 3/2559 เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2559 เห็นชอบให้ ทอท. ฝ่าฝืนกรณีที่ธรณีสัณฐานวัดดอนเมือง ตามโฉนดที่ดินเลขที่ 26695 (1374 เดิม) เลขที่ 267 หน้า 95 ตำแหน่งที่ระหว่าง 5136IV7236-13 เลขที่ดิน 118 หน้าสำรวจ 37362 ตำบลสีกัน อำเภอดอนเมือง กรุงเทพมหานคร เนื้อที่ทั้งแปลง 8-2-88 ไร่ โดย ทอท. กำหนดค่าฝ่าฝืนให้อัตราตารางวาละ 50,000.- บาท (ห้าหมื่นบาทถ้วน) คิดเป็นเงินค่าฝ่าฝืน 174,400,000.- บาท (หนึ่งร้อยเจ็ดสิบล้านสี่แสนบาทถ้วน) ทั้งนี้ ทอท. ได้ชำระค่าฝ่าฝืนให้แก่วัดดอนเมืองเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2559 จำนวน 174,400,000.- บาท (หนึ่งร้อยเจ็ดสิบล้านสี่แสนบาทถ้วน) และได้รับโอนกรรมสิทธิ์ที่ธรณีสัณฐานของวัดดอนเมือง โฉนดที่ดินเลขที่ 26695 หน้าสำรวจ 37362 ตำบลสีกัน อำเภอดอนเมือง กรุงเทพมหานคร เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2562

## 4.3 ระเบียบและข้อตกลงการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินของ ทอท.

ตามระเบียบกระทรวงการคลังและกรมการบินพาณิชย์ว่าด้วย การให้การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย ใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินที่อยู่ในความปกครองดูแลใช้ประโยชน์ของกรมการบินพาณิชย์อันเกี่ยวกับสนามบินสุวรรณภูมิ พ.ศ. 2545 และตามข้อตกลงการใช้ประโยชน์สนามบินสุวรรณภูมิ ฉบับลงวันที่ 30 กันยายน 2545 ได้กำหนดให้ ทอท. ใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินเพื่อดำเนินกิจการทำอากาศยานมีกำหนดระยะเวลา 30 ปี นับจากวันที่ระบุไว้ในข้อตกลงฯ โดยกำหนดให้ ธร. เรียกเก็บค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินจาก ทอท. ในอัตราร้อยละ 5 ของรายได้ทั้งหมดของ ทอท. อันเกิดจาก ทสภ. โดยไม่หักค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้นในช่วงปีบัญชีนั้น ๆ และภายหลังการใช้ประโยชน์ปีที่ 10 ให้ปรับอัตราค่าตอบแทนดังกล่าวใหม่ตามผลการศึกษาของที่ปรึกษาที่จัดหาโดย ธร. ซึ่งการพิจารณาปรับอัตราดังกล่าวจะคำนึงถึงผลการดำเนินงานของ ทอท. อันเกิดจาก ทสภ. ประกอบด้วย

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ต่อมา ทร.ได้ปรับค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ฯ สำหรับ ทสภ. โดยเพิ่มค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ฯ จากอัตราผลตอบแทนต่อมูลค่าทรัพย์สิน (Return on Asset : ROA) เริ่มใช้ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2561-2565 และหลังจากนั้น ทร.จะพิจารณาปรับอัตราค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ฯ อีกครั้งตามที่ระเบียบและข้อตกลงกำหนด

สำหรับ ทคม.และ ท่าอากาศยานภูมิภาค (ทภก.) ซึ่งประกอบด้วย ทชม., ทหญ., ทภก.และ ทชร.นั้น ทร.เรียกเก็บค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ฯ สำหรับสนามบินที่มีผลการดำเนินงานกำไรในอัตราร้อยละ 5 ส่วนสนามบินที่มีผลการดำเนินงานขาดทุน ทร.เรียกเก็บค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ฯ ในอัตราร้อยละ 2 ของรายได้ทั้งหมดของ ทอท. อันเกิดจากการใช้ประโยชน์สนามบินแต่ละแห่ง โดยไม่หักค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้นในช่วงปีบัญชีนั้น ๆ ซึ่งต่อมาในปี 2562 ทร.ได้ปรับค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ฯ สำหรับ ทคม. และ ทภก. เป็นอัตราร้อยละ 5.5 ของรายได้ทั้งหมดของ ทคม. และ ทภก. โดยไม่หักค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้นในช่วงปีบัญชีนั้น ๆ เริ่มใช้ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2560-2565 ทั้งนี้ ทอท.จะต้องชำระค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ฯ ปีงบประมาณ 2560-2561 เพิ่มเติม ตามที่ ทร.มีหนังสือเรียกเก็บเพิ่มเติมเป็นเงิน 242,830,618.89 บาท

ตามระเบียบและข้อตกลงการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทอท.ต้องได้รับอนุญาตจาก ทอ.หรือ ทย. แล้วแต่กรณี ในการก่อสร้าง ดัดแปลง โยกย้าย หรือรื้อถอนอาคารสิ่งปลูกสร้างใด ๆ เว้นแต่การดัดแปลงที่ไม่กระทบโครงสร้างของอาคารและสิ่งปลูกสร้าง นอกจากนี้ ระเบียบและข้อตกลงดังกล่าวยังได้จำกัดกิจกรรมที่ ทอท.สามารถดำเนินการได้ในที่ราชพัสดุ โดยให้ ทอท.สามารถใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุสำหรับกิจการท่าอากาศยาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับกิจการท่าอากาศยานเท่านั้น และต้องอนุญาตให้ ทอ. หรือ ทย. แล้วแต่กรณี มีสิทธิใช้ร่วมด้วย นอกจากนี้ ทอท.ต้องทำประกันวินาศภัยอาคารที่ก่อสร้างบนที่ราชพัสดุ และระบุในกรมธรรม์ประกันภัยให้กระทรวงการคลังเป็นผู้รับประโยชน์ตลอดอายุข้อตกลงการใช้ประโยชน์

#### 4.4 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ทอท.ได้เข้าร่วมลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับท่าอากาศยานและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับกิจการของ ทอท. รวมทั้งสิ้น 10 บริษัท โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวระหว่างร้อยละ 1.50 - 60.00 ของทุนจดทะเบียน คิดเป็นมูลค่าการลงทุนรวมทั้งสิ้น 1,372.82 ล้านบาท แบ่งเป็นบริษัทย่อย (ทอท.ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 50) จำนวน 1 บริษัท และบริษัทร่วม (ทอท.ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 50) จำนวน 9 บริษัท ดังนี้

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

(หน่วย : ล้านบาท)

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ทุน จดทะเบียน	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
1	บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	บริหารงานและดำเนินการเกี่ยวกับโรงแรม ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	1,017.78	60.00
2	บริษัท บริการภาคพื้น ท่าอากาศยานไทย จำกัด	ให้บริการลานจอด อุปกรณ์ภาคพื้น บริการผู้โดยสารภาคพื้น และกิจการที่เกี่ยวข้อง ณ ท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท.	400.00	49.00
3	บริษัท รักษาความปลอดภัย ท่าอากาศยานไทย จำกัด	ให้บริการรักษาความปลอดภัย ณ ท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท.	350.00	49.00
4	บริษัท พอร์ท เอ็มอาร์ไอ เซอร์วิส จำกัด	ประกอบกิจการศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน โดยมีการตรวจเช็คอากาศยานแบบ A-Check, B-Check และ C-Check รวมถึงทำความสะอาดและซ่อมแซมอื่น ๆ ของอากาศยานในลักษณะ Common Use บริเวณอาคารคลังสินค้าที่ 3 ณ ทดม.	4.00	25.00
5	บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	ให้บริการผลิตอาหารส่งสายการบิน ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต	100.00	10.00
6	บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด	ให้บริการทอส่งน้ำมันและเติมน้ำมันด้วยระบบ Hydrant	530.00	10.00
7	บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	บริหารงานและดำเนินการเกี่ยวกับโรงแรม ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง	120.00	9.00
8	บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	ดำเนินธุรกิจทางด้านการบริหารจัดการเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน และให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงแก่อากาศยาน	637.50	4.94
9	บริษัท เทรตสยาม จำกัด	ให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์	200.00	1.50
10	บริษัท ไทย แอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิสเชส จำกัด (ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด ตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2558 และพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย ตั้งแต่วันที่ 12 พฤษภาคม 2561)	ให้บริการคลังสินค้า บริการในลานจอดอากาศยาน และบริการช่างอากาศยาน	1,000.00	28.50

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

**แนวโน้มการลงทุนของธุรกิจ**

เป็นที่คาดการณ์ว่าปริมาณการจราจรทางอากาศของท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท. ทั้ง 6 แห่ง ได้แก่ ทสภ., ทดม., ทชม., ทภก., และ ทชร. จะมีอัตราการเติบโตติดลบอย่างต่อเนื่องสืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ทำให้ผู้โดยสารไม่สามารถเดินทางได้ตามปกติทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ซึ่งสายการบินต่าง ๆ ทั่วโลกไม่สามารถให้บริการได้ เป็นผลให้การเติบโตของอุตสาหกรรมการบินทั่วโลกต้องหยุดชะงักลง แม้สถานการณ์จะมีแนวโน้มในทิศทางที่ดีขึ้น กล่าวคือ บางประเทศสามารถควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้แล้ว เช่น สาธารณรัฐประชาชนจีน สาธารณรัฐสิงคโปร์ สหภาพยุโรป รวมถึงประเทศไทยสามารถกลับมาให้บริการเที่ยวบินภายในประเทศได้บ้างแล้ว แต่การเดินทางระหว่างประเทศยังคงไม่สามารถเดินทางได้ในระยะเวลานี้ อันใกล้ จนกว่าจะมีการคิดค้นวัคซีนเพื่อรักษาโรคโควิด-19 ได้สำเร็จ ซึ่งในช่วงวิกฤตโรคระบาดนี้ หลายสายการบินได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ธุรกิจจากการให้บริการผู้โดยสารมาเป็นการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์มากขึ้น

ตามแผนวิสาหกิจ ทอท.ปีงบประมาณ 2560 - 2564 ฉบับทบทวน (แผนวิสาหกิจ ทอท.) ได้กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์หลักหลายด้าน โดยยุทธศาสตร์ที่ 7 Business Development เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการยกระดับการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อขยายการดำเนินงานทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการร่วมลงทุนในธุรกิจท่าอากาศยานกับพันธมิตรทางธุรกิจในการกิจการต่าง ๆ โดยมีกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 7.1 พัฒนาธุรกิจระหว่างประเทศ โดย ทอท. มุ่งเน้นการขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังต่างประเทศ ทั้งในรูปแบบการร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจในด้านที่เกี่ยวข้องกับการบินและธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับการบิน และ กลยุทธ์ที่ 7.2 พัฒนาธุรกิจในรูปแบบบริษัทลูก/บริษัทร่วมทุน โดย ทอท.จะร่วมทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจภาคเอกชน เพื่อสร้างเสริมคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการในธุรกิจที่เป็นบริการหลักของท่าอากาศยาน เพื่อสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการของท่าอากาศยาน และเป็นการสร้างโอกาสในการลงทุนให้กับ ทอท.

**การจัดตั้งบริษัท จัดการของเน่าเสียง่าย ท่าอากาศยานไทย จำกัด**

ทอท. มีแผนดำเนินการจัดตั้งบริษัทจำกัด เพื่อบริหารโครงการเกี่ยวกับสินค้าเน่าเสียง่าย ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ในรูปแบบของการร่วมลงทุนกับบริษัท ทาฟา คอนซอร์เทียม จำกัด (Tafa Consortium) ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการขนส่งสินค้าเน่าเสียง่าย มีทุนจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทฯ จำนวน 35.00 ล้านบาท โดย ทอท.ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 49 และคาดว่าจะจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทร่วมทุนใหม่ในชื่อ บริษัท จัดการสินค้าเน่าเสียง่าย ท่าอากาศยานไทย จำกัด (AOT Perishable Management) ในเดือนพฤศจิกายน 2563 ซึ่งการจัดตั้งบริษัทร่วมทุน ปัจจุบันเป็นการดำเนินการตามแผนวิสาหกิจ ทอท. กลยุทธ์ที่ 7.2 พัฒนาธุรกิจในรูปแบบบริษัทลูก/บริษัทร่วมทุน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความแออัดพื้นที่บริเวณหน้าคลังสินค้า ซึ่งทำให้สินค้าต้องพักรอการตรวจสอบเป็นระยะเวลานานเกินสมควร ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้าทำให้สินค้าเน่าเสียง่าย และส่งไม่ทันตามเวลาที่กำหนด



## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

**โครงการศูนย์ตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งออก (Preshipment Inspection Center)**

ทอท. ได้ให้ความสำคัญในกิจกรรมการขนส่งสินค้าทางอากาศ ซึ่งเป็นการสนับสนุนนโยบายการขนส่งสินค้าทางอากาศและโลจิสติกส์ของประเทศที่ผ่านเข้ามาดำเนินการในพื้นที่เขตปลอดอากรและคลังสินค้า (Free zone) ทสม. โดยปัจจุบันประเทศไทยมีปริมาณการขนส่งสินค้าทางอากาศผ่านทางเขตปลอดอากร ทสม. ประมาณ 1.3 ล้านตันต่อปี ซึ่งร้อยละ 10 ของสินค้านี้เป็นสินค้าทางการเกษตร เช่น ผัก ผลไม้ และดอกไม้ ซึ่งประเทศต่าง ๆ จะมีการเข้มงวดในการตรวจสอบนำเข้าสินค้าประเภทนี้เนื่องจากอาจมีแมลงศัตรูพืชและสารเคมีต่าง ๆ ปนเปื้อน ดังนั้น เพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานการตรวจสอบสินค้าเกษตรให้แก่ผู้ส่งออกและเกษตรกรไทย ทอท. จึงได้จัดทำโครงการศูนย์ตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งออก (Preshipment Inspection Center) ภายในเขตปลอดอากร ทสม. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์ตรวจสอบคุณภาพสินค้าการเกษตรก่อนส่งออกไปยังประเทศปลายทางได้อย่างมีมาตรฐานสากล เป็นการสนับสนุนการส่งออกสินค้าภาคเกษตร เพิ่มมูลค่าสินค้าประเภท พืช ผัก ผลไม้ ไปสู่ตลาดต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมกิจการการขนส่งสินค้าทางอากาศและโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศ

โดยในระยะแรก ทอท. จะจัดตั้งโครงการจัดตั้งสถานที่สำหรับเตรียมสินค้าเกษตรและสินค้าเน่าเสียง่ายผ่านช่องทางพิเศษ (Perishable Premium Lane (PPL)) ก่อนการดำเนินโครงการศูนย์ตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งออก (Preshipment Inspection Center) ต่อไปในอนาคต โดยโครงการ PPL เป็นการให้บริการเสริมและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ส่งออก เปรียบเสมือนการให้บริการชั้นธุรกิจ (Business Class) สำหรับผู้โดยสาร ซึ่งสินค้าที่ใช้บริการในโครงการ PPL จะได้รับการดูแลและจัดเตรียมขึ้นเครื่องโดยผู้ชำนาญในการจัดเตรียมสินค้าทางอากาศโดยเฉพาะ โดยโครงการ PPL จะจัดให้มีการบริการแยกเป็นแต่ละประเภท ดังนี้

- (1) การจัดเตรียมสินค้าให้พร้อมก่อนขึ้นอากาศยาน Ready for Carriages
- (2) การจัดเตรียมสินค้าให้พร้อมต่อการส่งมอบไปยังอากาศยานผ่านอาคารขนถ่ายสินค้า

Bulk Utilization Program (BUP)

- (3) การนำสินค้าส่งมอบให้กับอาคารขนถ่ายสินค้า ภายใต้การจัดการด้านการควบคุมอุณหภูมิ (Cool Chain Transportation)
- (4) การลดอุณหภูมิสินค้า (Cool Down Service)
- (5) การตรวจสอบความปลอดภัยของสินค้าตามมาตรฐานการเป็นตัวแทนควบคุม (RA) และการเป็นตัวแทนควบคุมสำหรับประเทศที่สาม (RA3)

ทั้งนี้ โครงการ PPL ดังกล่าว เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างกระทรวงคมนาคมและกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมถึงบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ดับบลิวเอฟเอสพีจี การ์โก้ จำกัด และบริษัทเอกชนหลายแห่งที่ให้ความร่วมมือส่งเสริมและยกระดับมาตรฐานสินค้าการเกษตรของไทยให้ทัดเทียมนานาชาติเพื่อให้ผู้ส่งออกไทยสามารถแข่งขันในตลาดโลก และเพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าทางอากาศของอาเซียน



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

**5. ข้อพิพาททางกฎหมาย ณ 30 กันยายน 2563**

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) มีกระบวนการพิจารณาทางศาลและอนุญาโตตุลาการที่ไม่อยู่ในทางการค้าปกติของ ทอท. และในฐานะที่ ทอท. เป็นรัฐวิสาหกิจ จึงเสนอเรื่องให้สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นผู้ดำเนินการด้านการฟ้องร้องหรือแก้ต่าง โดยในกรณีคดีแพ่งระหว่างหน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ เป็นความกัน ทอท. ต้องเสนอเรื่องให้สำนักงานอัยการสูงสุด โดยสำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการพิจารณาตัดสินชี้ขาด และนำเสนอให้คณะรัฐมนตรีทราบต่อไป

**5.1 ข้อพิพาทอื่น ๆ (เฉพาะคดีที่มีทุนทรัพย์สูงเกินกว่า 50 ล้านบาท หรือเรื่องร้องเรียนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ ทอท.)****5.1.1 คดีระหว่าง บริษัท สุวรรณภูมิ รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และ บริษัท สุวรรณภูมิ ทราน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด กับ ทอท.**

บริษัท สุวรรณภูมิ รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (SRD) และบริษัท สุวรรณภูมิ ทราน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (STD) เป็นโจทก์ ยื่นฟ้อง ทอท. และบริษัท สุวรรณภูมิ ทรานเซอร์วิส จำกัด (SVT) เป็นจำเลยต่อศาลแพ่ง เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2551 เป็นคดีหมายเลขดำที่ 3585/2551 ในข้อหาหรือฐานความผิด ตัวการ ตัวแทน ละเมิดเรียกค่าเสียหายเป็นเงิน 1,175,897,514.20 บาท กล่าวคือ โจทก์ทั้งสองอ้างว่า ได้รับอนุญาตให้เป็นผู้ประกอบกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ณ ศูนย์บริหารการขนส่งสาธารณะ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) และเป็นผู้ลงทุนปรับปรุงพื้นที่ จึงฟ้องขอให้ ทอท. ทำสัญญาอนุญาตให้โจทก์ทั้งสองบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ หากไม่สามารถดำเนินการได้จะต้องชดใช้ค่าเสียหายให้แก่โจทก์ทั้งสอง

เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2554 ศาลแพ่งพิพากษาให้ ทอท. และ SVT ร่วมกันชำระค่าเสียหายให้แก่ SRD เป็นเงิน 319,900,031.78 บาท พร้อมด้วยดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี ของต้นเงินดังกล่าวนับแต่วันมีคำพิพากษาเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จแก่โจทก์ โดยเมื่อวันที่ 5 กันยายน 2554 ทอท. ได้ยื่นอุทธรณ์ต่อศาลอุทธรณ์

ศาลอุทธรณ์พิพากษายกฟ้อง ทอท. เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2559 และ SRD ยื่นฎีกา เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2559

เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2562 ศาลฎีกาพิพากษายกฟ้อง คดีถึงที่สุด

**5.1.2 คดีระหว่าง บริษัท สเปน คอนซัลแตนท์ จำกัด ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน กับ ทอท. ที่ 1 กับพวกรวม 4 คน ผู้ถูกฟ้องคดี**

บริษัท สเปน คอนซัลแตนท์ จำกัด และบริษัท ไชน-เทค เอ็นจิเนียริง คอนซัลแตนท์ จำกัด ได้ยื่นฟ้อง ทอท., กรรมการผู้อำนวยการใหญ่, ประธานกรรมการจัดหาพัสดุ และคณะกรรมการจัดหาพัสดุ ต่อศาลปกครองกลาง กรณี ทอท. อนุมัติและเห็นชอบการคัดเลือกผู้ชนะงานจ้างสำรวจออกแบบโครงการก่อสร้างอาคารผู้โดยสารหลังที่ 2 ทสภ. จากวิธีการที่ไม่สุจริตต่อศาลปกครองกลางเป็นคดีหมายเลขดำที่ 1702/2561 ระหว่าง บริษัท สเปน คอนซัลแตนท์ จำกัด ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ฟ้องคดีและ ทอท. ที่ 1 กับพวกรวม 4 คน ผู้ถูกฟ้องคดี โดยขอให้ศาลมีคำพิพากษาหรือคำสั่ง ดังนี้

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

1. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสี่ดำเนินการและใช้ดุลพินิจพิจารณาคัดเลือกผู้รับจ้างสำรวจออกแบบโครงการก่อสร้างอาคารผู้โดยสารหลังที่ 2 ทสภ. ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และข้อกำหนด (ข้อ 14 และ ข้อ 14.5) อย่างสุจริตและเป็นธรรมต่อผู้ฟ้องคดีทั้งสอง และกลุ่มผู้ร่วมงาน เอส เอ เพื่อบรรทัดฐานที่ดีกับทุกฝ่าย
2. ผู้ฟ้องคดีทั้งสองเป็นผู้ได้คะแนนสูงสุดด้านเทคนิคตามหลักเกณฑ์ ขอให้ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสี่เรียกและพิจารณาข้อเสนอด้านราคาของผู้ฟ้องคดีทั้งสองอย่างสุจริตและเป็นธรรม
3. ขอให้เพิกถอนการประกวดแบบและราคาที่ไม่เป็นธรรม และขอให้เพิกถอนคำสั่งตัดสิทธิผู้ฟ้องคดีทั้งสอง

เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2561 ผู้ฟ้องคดีทั้งสองได้ยื่นคำร้องขอให้ศาลมีคำสั่งคุ้มครองชั่วคราวก่อนศาลมีคำพิพากษา ขอศาลมีคำสั่งให้คณะกรรมการ ทอท.ระงับการพิจารณาอนุมัติ หรือเห็นชอบผู้ชนะการประกวดแบบและราคา การรับจ้างสำรวจออกแบบอาคารผู้โดยสารหลังที่ 2 ทสภ. ที่ผ่านการคัดเลือกที่ไม่สุจริตและไม่เป็นธรรม

เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2561 ศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งเกี่ยวกับวิธีการชั่วคราวก่อนการพิพากษา โดยยกคำขอให้ศาลมีคำสั่งให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1 ระงับการพิจารณาอนุมัติหรือเห็นชอบผู้ชนะการประกวดราคา การรับจ้างสำรวจออกแบบอาคารผู้โดยสารหลังที่ 2 ทสภ. ออกไปจนกว่าศาลจะมีคำพิพากษาของผู้ฟ้องคดีทั้งสอง โดยศาลปกครองกลางได้วินิจฉัยว่า “หากศาลมีคำสั่งให้ทุเลาการบังคับตามคำสั่งทางปกครองตามที่ผู้ฟ้องคดีขอ ก็อาจมีผลให้การก่อสร้างอาคารผู้โดยสารหลังที่ 2 ทสภ. ต้องล่าช้าออกไปอีก อาคารผู้โดยสารเดิมไม่สามารถรองรับผู้โดยสารที่มีอัตราเพิ่มสูงขึ้นมาก อันเป็นปัญหาอุปสรรคในการบริการสาธารณะของ ทอท. คำร้องของผู้ฟ้องคดีจึงฟังไม่ขึ้น”

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

### 5.1.3 คดีระหว่าง บริษัท ไพรม์เวลต์ โซลูชั่น จำกัด ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท. ผู้ถูกฟ้องคดี

บริษัท ไพรม์เวลต์ โซลูชั่น จำกัด ยื่นฟ้อง ทอท.ต่อศาลปกครองกลาง เป็นคดีหมายเลขดำที่ 835/2561 ในข้อหาผิดสัญญา เรียกค่าเสียหายเป็นเงิน 155,000,000.-บาท กล่าวคือ ผู้ฟ้องคดีอ้างว่าผู้ถูกฟ้องคดีบอกเลิกสัญญาในการจัดทำและให้บริการเว็บไซต์กับผู้ฟ้องคดีโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ทำให้ผู้ฟ้องคดีเสียหาย จึงขอให้เพิกถอนกระบวนการบอกเลิกสัญญาของ ทอท.และกลับคืนสู่ฐานะเดิม หากไม่สามารถกลับคืนสู่ฐานะเดิมได้ ให้ชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ฟ้องคดี และ ทอท.ได้ยื่นฟ้องแย้ง บริษัท ไพรม์เวลต์ โซลูชั่น จำกัด ต่อศาลปกครองกลาง เรียกร้องค่าเสียหายจากการที่บริษัท ผิดสัญญากับ ทอท.เป็นเงินจำนวน 304,976,862.49 บาท

คณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาลเห็นว่า สัญญาที่พิพาทมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้ถูกฟ้องคดีเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างรายได้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน ซึ่งไม่มีลักษณะเป็นการให้ผู้ฟ้องคดีเข้าร่วมจัดทำบริการสาธารณะโดยตรง หรือมีลักษณะเป็นสัญญาสัมปทาน หรือจัดให้มีสิ่งสาธารณูปโภคหรือแสวงประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติที่จะถือว่าเป็นสัญญาทางปกครองตามมาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542 อันจะอยู่ในอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีปกครอง แต่เป็นคดีที่อยู่ในอำนาจพิจารณาพิพากษาของศาลยุติธรรม จึงวินิจฉัยชี้ขาดว่า คดีระหว่าง บริษัท ไพรม์เวลต์ โซลูชั่น จำกัด ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดี อยู่ในอำนาจพิจารณาพิพากษาของศาลยุติธรรม

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลแพ่ง



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

**5.1.4 คดีระหว่าง บริษัท ชีโน - ไทย เอ็นจิเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท. ผู้ถูกฟ้องคดี**

บริษัท ชีโน - ไทย เอ็นจิเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) ได้ยื่นฟ้อง ทอท. ต่อศาลปกครองกลาง เป็นคดีหมายเลขดำที่ 330/2562 กรณีการชำระเงินค่าการก่อสร้างโครงการพัฒนาท่าอากาศยานภูเก็ต (ปีงบประมาณ 2553 – 2557) ตามสัญญาเลขที่ 4CI-550001 ลงวันที่ 20 กันยายน 2555 ล่าช้า โดยขอให้ศาลมีคำพิพากษาหรือคำสั่ง ดังนี้

1. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีชำระดอกเบี้ยของค่าจ้างและเงินประกันผลงานของงวดต่าง ๆ ซึ่งต้นเงินได้ชำระล่าช้ากว่ากำหนด ทำให้มีดอกเบี้ยเป็นจำนวนเงิน 133,141,446.04 บาท
2. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีชำระดอกเบี้ยของเงินค่าที่ปรึกษาซึ่งถูกหักไว้เกินจริง ซึ่งถูกหักไว้ตั้งแต่วันที่ 10 มีนาคม 2559 โดยต้นเงินจำนวน 17,406,222.68 บาท ได้รับคืนล่าช้ากว่ากำหนด ทำให้มีดอกเบี้ยจนถึงวันที่ได้รับชำระเป็นจำนวนเงิน 5,007,269.54 บาท

รวมเป็นจำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 138,148,715.58 บาท

ศาลปกครองกลางมีคำสั่งรับคำฟ้องในส่วนที่ผู้ฟ้องคดีขอให้ผู้ถูกฟ้องคดีชำระดอกเบี้ยผิดนัดตามคำฟ้อง และชำระดอกเบี้ยของเงินค่าที่ปรึกษาซึ่งผู้ถูกฟ้องคดีหักไว้ตั้งแต่วันที่ 10 มีนาคม 2559 จำนวน 5,007,269.54 บาท ไว้พิจารณา

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

**5.2 กระบวนการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ****5.2.1 ข้อพิพาทระหว่าง บริษัท ซิมิซี คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้เรียกร้องที่ 1 และบริษัท วิจิตรภัณฑ์ ก่อสร้าง จำกัด ผู้เรียกร้องที่ 2 กับ ทอท.**

ทอท.ได้รับสำเนาคำเสนอข้อพิพาทของสถาบันอนุญาโตตุลาการ ลงวันที่ 4 พฤษภาคม 2553 ระหว่าง บริษัท ซิมิซี คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้เรียกร้องที่ 1 และบริษัท วิจิตรภัณฑ์ ก่อสร้าง จำกัด ผู้รับจ้างงาน ก่อสร้างทางยกระดับหน้าอาคารผู้โดยสาร ทสภ. กับ ทอท.ผู้คัดค้าน ในคดีหมายเลขดำที่ 33/2553 โดยคดีนี้ผู้เรียกร้องได้เรียกร้องค่าเสียหายจาก ทอท. ตามข้อพิพาทดังต่อไปนี้

1. ข้อพิพาทของค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมที่เกิดขึ้นจากสาเหตุความล่าช้าของการแล้วเสร็จของงาน (Delayed Completion of the Works)
2. ข้อพิพาทของเงินชดเชยจากการปรับตัวขึ้นของราคาวัสดุก่อสร้าง (Escalation of Material Costs)
3. ข้อพิพาทของค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน (Re-Sequence) และเร่งรัดงาน (Expedite the Progress of the Works)
4. ข้อพิพาทของวิธีการคำนวณค่าดำเนินการ (overhead) และกำไร (profit) ในส่วนของเงินเย็น และ ค่าชี้แจงส่วนที่ 2 ข้อ 2 F ข้อเท็จจริงเรื่องข้อพิพาทการเรียกร้องเงินชดเชยจากความเดือดร้อนทางการเงิน (Finance cost suffered) ของผู้เรียกร้องจากการปฏิบัติผิดสัญญาของผู้คัดค้าน

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

5. ข้อพิพาทของการประเมิน (Valuation) ค่างานและการออกใบรับรองเพื่อจ่ายค่างานของตัวแทนผู้คัดค้าน รวมค่าเสียหายจากการปฏิบัติผิดสัญญาตามข้อ 1 - 5 เป็นเงินทั้งสิ้น 1,206,168,922.31 บาท และ 99,222,826 เยน

เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2553 สำนักงานอัยการสูงสุด ได้ยื่นคำคัดค้านว่า การที่ผู้เรียกร้องทั้งสองขอขยายระยะเวลาการก่อสร้าง และขอคืนเบี้ยปรับไม่เป็นไปตามเงื่อนไขสัญญา และการขอให้ผู้คัดค้านจ่ายเงินค่างานเปลี่ยนแปลง และออกใบรับรองเพื่อจ่ายค่างานของตัวแทนผู้คัดค้านไม่ชอบด้วยสัญญาจ้างพิพาท และการเรียกร้องต่าง ๆ ของผู้เรียกร้องประกอบด้วย การเรียกร้องให้คำนวณค่าดำเนินการและกำไรค่างานเงินสกุลเยน การเรียกร้องค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมของงาน การเรียกร้องค่าดำเนินการ ค่าเครื่องมือและเครื่องจักรกลที่เพิ่มขึ้นจากการขยายระยะเวลานาน การเรียกร้องเงินชดเชยความเดือดร้อนด้านการเงินของผู้เรียกร้องทั้งสอง และการเรียกร้องเงินค่าชดเชยจากการปรับตัวขึ้นตามราคาวัสดุก่อสร้างของผู้เรียกร้องทั้งสอง ไม่ชอบด้วยเงื่อนไขของสัญญาจ้างพิพาท

เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2555 สถาบันอนุญาโตตุลาการได้แต่งตั้งคณะอนุญาโตตุลาการเรียบร้อยแล้ว ปัจจุบันอยู่ระหว่างการสืบพยานฝ่ายผู้เรียกร้อง

## 5.2.2 ข้อพิพาทกรณีนกชนอากาศยาน (Bird Strike) ระหว่างบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กับ ทอท.

### 5.2.2.1 กรณีนกชนอากาศยาน TG202 ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต

สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการสำนักงานอัยการสูงสุด ได้มีหนังสือที่ อส 0020.2/76 ลงวันที่ 7 พฤษภาคม 2557 แจ้งว่า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีหนังสือที่ กบ 01/311 ลงวันที่ 21 เมษายน 2557 ส่งเรื่องพร้อมเอกสารหลักฐานไปยังสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อขอให้ดำเนินการตามมติ คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549 โดยอ้างว่าเกิดเหตุชนกับเข้าไปชนเครื่องยนต์ของเครื่องบินแบบโบอิง 747-400 หมายเลขทะเบียน HS-TGO เที่ยวบินที่ TG202 ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2556 ขณะเครื่องบินกำลังขึ้นจากท่าอากาศยานภูเก็ตเป็นเหตุให้เครื่องยนต์หมายเลข 2 ได้รับความเสียหาย จึงเรียกร้องค่าเสียหายจาก ทอท. เป็นเงิน 91,018.62 เหรียญสหรัฐ (2,929,907.58 บาท)

สำนักงานอัยการสูงสุดมีหนังสือที่ อส 0020/6978 ลงวันที่ 2 มิถุนายน 2558 แจ้งผลการพิจารณา ข้อพิพาทมายัง ทอท. โดยวินิจฉัยว่า ข้อเท็จจริงยังไม่อาจรับฟังได้แน่ชัดว่า เหตุเกิดจากการกระทำละเมิดของ ทอท. ดังนั้น ทอท.จึงไม่ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายสำหรับความเสียหายของเครื่องบินแบบโบอิง 747-400 หมายเลขทะเบียน HS-TGO เที่ยวบินที่ TG202 จำนวน 91,018.62 เหรียญสหรัฐ ให้แก่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่เรียกร้อง ตามข้อพิพาทนี้

สำนักงานอัยการสูงสุดมีหนังสือที่ อส 0020/5067 ลงวันที่ 20 มีนาคม 2563 แจ้งว่าคณะกรรมการ พิจารณาชี้ขาดการยุติในการดำเนินคดีแพ่งของส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (กยพ.) (ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549 (ปัจจุบันถูกยกเลิกโดยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพิจารณาชี้ขาดการยุติ ข้อพิพาทระหว่างหน่วยงาน และการดำเนินคดี พ.ศ. 2561) ชี้ขาดว่า ทอท.ไม่ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายให้แก่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

## 5.2.2.2 กรณีชนอากาศยาน TG702 ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ สำนักงานอัยการสูงสุด ได้มีหนังสือที่ อส 0020.2/92 ลงวันที่ 21 พฤษภาคม 2557 แจ้งว่า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีหนังสือที่ กบ 01/393 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2557 ส่งเรื่องพร้อมเอกสารหลักฐานไปยังสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อขอให้ดำเนินการตามมติ คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549 อ้างว่าเกิดเหตุชนกันเข้าไปชนเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 หมายเลขทะเบียน HS-TXF เที่ยวบินที่ TG702 ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2556 ขณะเครื่องกำลังทะยานขึ้นจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นผลทำให้เครื่องบินในส่วนของ Radome-Nose เสียหาย จึงเรียกร้องค่าเสียหายจาก ทอท.เป็นเงิน 34,508.61 เหรียญสหรัฐ (1,120,494.57 บาท)

สำนักงานอัยการสูงสุดมีหนังสือที่ อส 0020/6884 ลงวันที่ 29 พฤษภาคม 2558 แจ้งผลการพิจารณา ข้อพิพาทมายัง ทอท. โดยวินิจฉัยว่า ข้อเท็จจริงรับฟังไม่ได้ว่า ทอท.ปล่อยปละละเลยไม่ระมัดระวังดูแลความปลอดภัย ในการป้องกันสัตว์ที่เป็นอันตรายต่อการบินภายในท่าอากาศยานสุวรรณภูมิดังที่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กล่าวอ้าง ทอท.จึงไม่ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายของเครื่องบินแบบแอร์บัส A 320-200 ทะเบียน HS-TXF เที่ยวบินที่ TG 702 จำนวน 34,508.61 เหรียญสหรัฐ ให้แก่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตามที่เรียกร้องตามข้อพิพาทนี้

สำนักงานอัยการสูงสุดมีหนังสือที่ อส 0020/5070 ลงวันที่ 20 มีนาคม 2563 แจ้งว่า กยพ. ตามมติ คณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549 (ปัจจุบันถูกยกเลิกโดยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพิจารณา ขั้ขาดการยุติข้อพิพาทระหว่างหน่วยงาน และการดำเนินคดี พ.ศ. 2561) ขั้ขาดว่า ทอท.ไม่ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหาย ให้แก่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

## 5.3 คดีปกครอง

## 5.3.1 คดีปกครองกับผู้รับจ้าง

5.3.1.1 ทอท.ได้ว่าจ้างกลุ่มบริษัท DMJM International , Scott Wilson Kirkpatrick & Partners, Norconsult International A.S., Span Co., Ltd. และ Southeast Asia Technology เป็นที่ปรึกษาออกแบบ Airside Design Group (ADG) และต่อมา ทอท.ได้ว่าจ้างกิจการร่วมค้า ไอโอที (IOT Joint Venture) ประกอบด้วย บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวล็อปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), บริษัท โอบายาชิ คอเปอร์เรชั่น และบริษัท ทาเคนากะ คอเปอร์เรชั่น เป็นผู้รับเหมาดำเนินการก่อสร้างพื้นผิว ทางวิ่ง ทางขับ และลานจอดอากาศยาน ทสภ. ตามสัญญาจ้างเหมา ก่อสร้าง The Construction of Airfield Pavement และ ทอท.ได้ว่าจ้างกลุ่ม APC Consortium (APC) เป็นวิศวกรควบคุมงานก่อสร้างพื้นผิว ทางวิ่งทางขับ และลานจอดอากาศยาน ทสภ. ประกอบด้วย Scott Wilson Kirkpatrick (Thailand) Ltd. (Scott Wilson), Span Co., Ltd. (Span), MAA Consultants Co., Ltd. (MAA), SoutheastAsia Technology Co.,Ltd. (SEATEC) และ Norconsult International AS (Norconsultant) ซึ่งเมื่อ ทอท.ได้เปิดให้บริการ เชิงพาณิชย์ ทสภ. ในวันที่ 28 กันยายน 2549 ปรากฏว่า ทอท.พบปัญหาความเสียหายของพื้นผิวทางวิ่ง (Runway) และทางขับ (Taxiway) ภายในกำหนดช่วงการรับประกันผลงาน 2 ปี (กำหนดสิ้นสุดรับประกันผลงานวันที่ 21 กันยายน 2551) ของ IOT Joint Venture ผู้รับจ้างตามสัญญาจ้างเหมาก่อสร้าง The Construction of Airfield Pavement



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ซึ่งผู้รับจ้างได้เข้าดำเนินการซ่อมแซมแก้ไขตามภาระผูกพันของสัญญา แต่ความเสียหายยังคงปรากฏขึ้นอย่างต่อเนื่องก่อนเวลาอันสมควร ซึ่งต่อมา ทอท.ได้ทำสัญญาจ้างวิศวกรที่ปรึกษาอิสระ เพื่อศึกษาตรวจสอบหาสาเหตุของความชำรุดเสียหายบริเวณทางขับ (Taxiway) และทางวิ่ง (Runway) ของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ กับกลุ่ม The Consortium of IMMS Co.,Ltd., JAPAN Airport Consultants Inc., KISO JIBAN Consultants Co.,Ltd.

ทอท.ส่งเรื่องให้สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาดำเนินการกระบวนการระงับข้อพิพาทต่อผู้รับผิดชอบในความชำรุดบกพร่องของงานก่อสร้างพื้นผิว ทางวิ่ง ทางขับ และลานจอดอากาศยาน โดยสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการอนุญาโตตุลาการ สำนักงานอัยการสูงสุด ได้จัดพนักงานอัยการดำเนินการยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อสถาบันอนุญาโตตุลาการให้ตามความประสงค์ของ ทอท.เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2554 เป็นข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 53/2554 ระหว่าง ทอท.ผู้เรียกร้อง และ บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวลล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) ผู้คัดค้านที่ 1 กับพวกรวม 3 คน โดยให้ชดเชยค่าเสียหายเป็นเงิน จำนวน 3,025,478,629.-บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี นับถัดจากวันยื่นคำเสนอข้อพิพาทไปจนกว่าจะชำระเสร็จสิ้น

วันที่ 8 พฤษภาคม 2557 คณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาดว่า สิทธิเรียกร้องตามสัญญาจ้างพิพาทซึ่งเป็นมูลกรณีในคำเสนอข้อพิพาทนี้ได้ระงับไปทั้งหมดก่อนที่จะมีการยื่นคำเสนอข้อพิพาทดังกล่าวแล้ว เมื่อผู้คัดค้านทั้งสามมิได้กระทำการใด ๆ อันเป็นการโต้แย้งสิทธิของผู้เรียกร้อง ผู้เรียกร้องจึงไม่มีอำนาจยื่นคำเสนอข้อพิพาทในมูลหนี้ตามสัญญาจ้างพิพาทที่ได้ระงับระหว่างกันไปแล้วต่อคณะอนุญาโตตุลาการเพื่อพิจารณาชี้ขาดอีกต่อไป ส่วนข้ออ้างหรือข้อเถียงอื่นในคำคู่ความของทั้งสองฝ่าย คณะอนุญาโตตุลาการเห็นว่าไม่จำต้องวินิจฉัย เพราะไม่ทำให้ผลคำวินิจฉัยชี้ขาดข้อพิพาทเปลี่ยนแปลงไป คณะอนุญาโตตุลาการจึงพร้อมกันชี้ขาดให้ยกคำเสนอข้อพิพาทของผู้เรียกร้องทั้งหมด

สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ สำนักงานอัยการสูงสุด มีหนังสือแจ้งผลคดีขึ้นอนุญาโตตุลาการ พร้อมแจ้งความเห็นต่อคำวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการว่ายังคลาดเคลื่อนในข้อเท็จจริงและข้อกฎหมาย จึงแจ้งผลคดีมายัง ทอท.เพื่อให้ดำเนินการเพิกถอนคำชี้ขาดตามมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติอนุญาโตตุลาการ พ.ศ.2545 ต่อมา ทอท.ได้ส่งเรื่องให้สำนักงานอัยการคดีปกครอง สำนักงานอัยการสูงสุดจัดพนักงานอัยการว่าต่างคดีขอให้ศาลเพิกถอนคำชี้ขาดให้ ทอท.โดยพนักงานอัยการได้ยื่นฟ้องต่อศาลปกครองเป็นคดีหมายเลขดำที่ 1368/2557

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

**5.3.1.2** ทอท.ได้ว่าจ้าง กิจการร่วมค้า ยูนิเวอร์แซล เอวีเอชั่น เซอร์วิสেস ผู้ฟ้องคดีที่ 1 (ประกอบด้วย บริษัท เจริญนิยัย ทรานสปอร์ต แอนด์ คอมมูนิเคชั่น จำกัด (ผู้ฟ้องคดีที่ 2), บริษัท แอร์ไลน์ส เอเยนซี จำกัด และนายสมโภชน์ ทรงพิพัฒน์) ตามสัญญาเลขที่ 6CS3-541009 ลงวันที่ 8 ตุลาคม 2553 ในรูปแบบการจ้างเหมาบริการมีกำหนดระยะเวลา 10 ปี นับตั้งแต่วันที่ 9 ตุลาคม 2553 ถึงวันที่ 8 ตุลาคม 2563 มีค่าจ้างบริหารทั้งสิ้นจำนวน 4,430 ล้านบาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) โดยมีขอบเขตงาน 5 ด้าน ได้แก่ งานบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่เจ้าหน้าที่ศุลกากร, งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ, งานอำนวยความสะดวกและงานขนส่ง

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

สินค้าระหว่างอาคารและบริหารจัดการคลังสินค้าส่วนกลางภายในเขตปลอดอากร โดยในการทำสัญญาจ้าง ผู้ฟ้องคดีที่ 1 ได้วางหลักประกันการปฏิบัติตามสัญญา เป็นหนังสือค้ำประกันของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เลขที่ C05001/21010013072 ลงวันที่ 7 ตุลาคม 2553 จำนวนเงิน 237,005,000.-บาท

เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2559 ผู้ฟ้องคดีทั้งสองได้ยื่นฟ้องต่อศาลปกครองกลาง เป็นคดีหมายเลขดำที่ 1944/2559 ระหว่าง กิจการร่วมค้า ยูนิเวอร์แซล เอวีเอชั่น เซอร์วิสেস ที่ 1, บริษัท เจ็มนินาย ทรานสปอร์ต แอนด์ คอมมูนิเคชั่น จำกัด ที่ 2 ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดี โดยขอให้ผู้ถูกฟ้องคดีชดเชยค่าเสียหายเป็นจำนวนเงิน 165,803,505.26 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปีของต้นเงินดังกล่าว

ต่อมาเมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2560 ผู้ฟ้องคดีทั้งสองได้ยื่นคำร้องขอแก้ไขเพิ่มเติมคำฟ้อง และขอให้ผู้ถูกฟ้องคดีชดเชยค่าเสียหายเป็นจำนวนเงิน 3,253,499,878.12 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปีของต้นเงินดังกล่าว

เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2560 ผู้ถูกฟ้องคดีได้ยื่นคำให้การและฟ้องแย้ง โดยขอให้ผู้ฟ้องคดีทั้งสองชดเชยค่าเสียหายในส่วนฟ้องแย้งเป็นเงิน 105,542,100.29 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปีของต้นเงินดังกล่าว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

**5.3.1.3** ทอท.ได้ว่าจ้างกลุ่ม เอส พี เอส คอนซอร์เตียม ประกอบด้วยบริษัท สามารถคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน), บริษัท สยามเวสต์แมเนจเม้นท์ คอนซัลแทนท์ จำกัด และบริษัท โปรเฟสชั่นแนล เวสต์ เทคโนโลยี (1999) จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับจ้างดำเนินการบริหารจัดการขยะในบริเวณ ทสภ. ตามสัญญาจ้างเลขที่ 6CS4-490020 ลงวันที่ 11 กันยายน 2549 มีกำหนดระยะเวลา 10 ปี ตั้งแต่วันที่ 15 กันยายน 2549 ถึงวันที่ 14 กันยายน 2559

เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2559 บริษัท สามารถคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่ 1, บริษัท สยามเวสต์แมเนจเม้นท์ คอนซัลแทนท์ จำกัด ที่ 2 และบริษัท โปรเฟสชั่นแนล เวสต์ เทคโนโลยี (1999) จำกัด (มหาชน) ที่ 3 ผู้ฟ้องคดี ได้ยื่นฟ้องต่อศาลปกครองกลาง เป็นคดีหมายเลขดำที่ 1810/2559 ขอให้ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดีชดเชยค่าเสียหายเป็นเงิน 238,127,385.49 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปีของต้นเงินดังกล่าว

เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2560 ทอท.ได้ยื่นคำให้การและฟ้องแย้ง โดยขอให้ผู้ฟ้องคดีทั้งสามชดเชยค่าเสียหายเป็นเงินจำนวน 845,208,326.71 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปีของต้นเงินดังกล่าว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

**5.3.1.4** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 382/2559 ระหว่าง บริษัท เจ็มนินาย ทรานสปอร์ต แอนด์ คอมมูนิเคชั่น จำกัด ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดี โดยผู้ฟ้องคดีอ้างว่า ทอท.ผิดสัญญาซื้อขายพร้อมติดตั้งป้าย Aircraft Guidance Sign (ป้ายไฟใช้ในการบอกทางเครื่องบินในสนามบิน) บริเวณขอบทางวิ่งและทางขับ ทสภ. มูลค่างาน 53,821,000.-บาท โดย ทอท.ไม่ยอมรับป้ายไฟ จึงใช้สิทธิบอกเลิกสัญญาและเรียกร้องเงินจำนวน 53,955,341.38 บาท

ทอท.ฟ้องแย้งเรียกค่าเสียหายจากการปฏิบัติผิดสัญญาของผู้ฟ้องคดี เป็นเงิน 38,305,268.-บาท และขอให้ศาลปกครองกลางมีคำสั่งเรียกธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในฐานะผู้ค้ำประกันร่วมรับผิดชอบกับผู้ฟ้องคดีเป็นจำนวนเงิน 2,691,050.-บาท

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

**5.3.1.5** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 39/2560 ทอท.เป็นผู้ฟ้องคดี บริษัท เวลด์ เอ็นเตอร์เทนเมนท์ เน็ทเวิร์ค จำกัด (บริษัท เวลด์ฯ) ที่ 1 บริษัท ธนากรกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่ 2 ต่อศาลปกครองกลาง ในกรณีพิพาทสัญญาอนุญาตให้ประกอบกิจการผลิตและเผยแพร่รายการโทรทัศน์และโฆษณาผ่านเครื่องรับโทรทัศน์ (ภายในอาคารผู้โดยสาร) ณ ทสภ. โดยเรียกค่าเสียหายเป็นจำนวนเงิน 3,925,753.85 บาท ต่อมาบริษัท เวลด์ฯ ให้การและฟ้องแย้ง เรียกค่าเสียหายจาก ทอท.เป็นจำนวนเงิน 362,123,015.65 บาท

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

**5.3.1.6** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 584/2561 ระหว่าง บริษัท เอ็ม เอ เอ คอนซัลแตนท์ จำกัด ที่ 1 กับพวกรวม 3 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดี โดยคดีนี้ผู้ฟ้องคดีทั้ง 3 ได้เรียกร้องให้ ทอท.ชำระเงินค่าจ้างที่หักไว้พร้อมดอกเบี้ยให้แก่ผู้ฟ้องคดีเป็นจำนวนเงิน 130,727,250.-บาท พร้อมดอกเบี้ยจนถึงวันฟ้องเป็นเงิน 27,989,806.04 บาท รวมทั้งสิ้นเป็นเงินจำนวน 158,717,056.04 บาท และให้ ทอท.ชำระดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี ของเงินต้น 130,727,250.-บาท นับถัดจากวันฟ้องเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จแก่ผู้ฟ้องคดี

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

**5.3.2 คดีปกครองเกี่ยวกับพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบด้านเสียงจากการดำเนินงานท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ**

**5.3.2.1** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1770/2549 ระหว่าง นางจุฑารัตน์ จันทร ผู้ฟ้องคดี กับ คณะรัฐมนตรี ที่ 1 กับพวกรวม 6 คน (ทอท.เป็นผู้ถูกฟ้องคดีที่ 4) จำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 10,648,307.-บาท โดยเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษาให้ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 4 จัดซื้อที่ดินตามโฉนดที่ดินเลขที่ 56515 และโฉนดที่ดินเลขที่ 56516 ตำบลคลองสาม (คลองประเวศบุรีรัมย์) อำเภอลาดกระบัง (แสนแสบ) กรุงเทพมหานคร พร้อมบ้านเลขที่ 173/101 หมู่ที่ 3 หมู่บ้านร่วมฤดี ถนนร่มเกล้า เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร จากผู้ฟ้องคดี ในราคา 9,380,564.-บาท พร้อมชำระดอกเบี้ยในอัตราสูงสุดของอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประเภทฝากประจำ ของธนาคารออมสินในแต่ละช่วงเวลาจากต้นเงินดังกล่าว นับแต่วันที่ 28 กันยายน 2549 เป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จ โดยมีเงื่อนไขว่าหากผู้ฟ้องคดีตกลงขายที่ดินพร้อมบ้านให้ ทอท. ในราคาเงินต้นจำนวนดังกล่าว และให้ ทอท.ชดใช้ค่าสินไหมทดแทนค่ารักษาพยาบาลสามผู้ฟ้องคดี จำนวน 33,644.-บาท พร้อมชำระดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี นับแต่วันที่ 15 กันยายน 2549 เป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จแก่ผู้ฟ้องคดี ทั้งนี้ ให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน นับแต่วันที่คดีถึงที่สุด โดยให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 และกระทรวงคมนาคม ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 3 กำกับดูแลให้ ทอท.ปฏิบัติตามคำพิพากษาและคำสั่งของศาล โดยยกฟ้องผู้ถูกฟ้องคดีที่ 5 ถึงที่ 6 ให้คืนค่าฤชาธรรมเนียมแก่ผู้ฟ้องคดีตามส่วนของการชนะคดี ค่าขออื่นนอกจากนี้ให้ยก ต่อมาวันที่ 23 มีนาคม 2554 ทอท.ได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลปกครองกลาง และวันที่ 20 กันยายน 2554 ทอท.ได้ยื่นชี้แจงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับคำแก้อุทธรณ์ของผู้ฟ้องคดี

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.2** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 794/2550 ระหว่าง นายสมิตร กิจจาหาญ ผู้ฟ้องคดี ทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ถูกฟ้องคดี จำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 27,640,000.-บาท เมื่อวันที่ 16 กันยายน 2553 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกฟ้อง จำนวนคดีหมายเลขแดงที่ 1452/2553 เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2553 ผู้ฟ้องคดีได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุดเป็นคดีหมายเลขดำที่ อ.126/2554 และ ทอท.ได้ยื่นคำแก้อุทธรณ์คำพิพากษา เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2554

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

**5.3.2.3** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1845/2550 ระหว่าง นายธนวุฒิ อภิภูรัตนภิญโญ ที่ 1 กับพวกรวม 63 คน ผู้ฟ้องคดี กับ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม ที่ 1 กับพวกรวม 5 คน (ทอท.เป็นผู้ถูกฟ้องคดีที่ 3) จำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 352,033,650.-บาท เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2555 ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษาให้ ทอท.ดำเนินการปรับปรุงสิ่งปลูกสร้างที่ได้รับผลกระทบด้านเสียงจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ รวมถึงการติดตั้งอุปกรณ์ เพื่อลดผลกระทบทางเสียงหรือจ่ายเงินค่าปรับให้แก่ผู้ฟ้องคดีที่ 1 ถึงที่ 15 และที่ 17 ถึงที่ 18 ภายใน 180 วัน นับแต่วันที่คำพิพากษาถึงที่สุด และให้ชดเชยค่าเสียหายในอัตราวันละ 100.-บาท ดังนี้

1. จ่ายนับแต่วันที่ 28 กันยายน 2549 จนกว่าจะดำเนินการข้างต้นแล้วเสร็จ ให้แก่ผู้ฟ้องคดีที่ 1 ถึงที่ 5 ที่ 8 ถึงที่ 14 และที่ 18

2. จ่ายนับแต่วันถัดวันฟ้อง (วันที่ 27 กันยายน 2550) เป็นต้นไปจนกว่าจะดำเนินการข้างต้น แล้วเสร็จเช่นเดียวกันให้แก่ผู้ฟ้องคดีที่ 6, ที่ 7, ที่ 17, ที่ 19 ถึงที่ 48 และที่ 53 ถึงที่ 63

3. จ่ายนับแต่วันที่ 27 กันยายน 2550 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2553 ให้แก่ผู้ฟ้องคดีที่ 15, ที่ 16, และ ที่ 49 ถึงที่ 52 ค่าขออื่นนอกจากนี้ให้ยก

ทอท.ยื่นคำอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลปกครองกลาง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.4** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1833/2550 ระหว่าง นางสันสนีย์ จันทรหัสดี ผู้ฟ้องคดี กับทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 5 คน ผู้ถูกฟ้องคดี จำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 14,000,000.-บาท เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2554 ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษายกฟ้อง และผู้ฟ้องคดีได้ยื่นอุทธรณ์ ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.5** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 2193/2550 ระหว่าง นายสนั่น วรสุขศรี ที่ 1 กับพวกรวม 359 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 5 คน ผู้ถูกฟ้องคดี เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2555 ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษายกฟ้องและผู้ฟ้องคดีทั้ง 359 คน ยื่นอุทธรณ์ต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งพนักงานอัยการ ได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.6** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 668/2551 ระหว่าง นายประสิทธิ์ พลุกษาพรพงศ์ ที่ 1 กับพวก 35 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 5 คน เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2556 ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษายกฟ้องและผู้ฟ้องคดีได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งพนักงานอัยการ ได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.7** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1807/2553 ระหว่าง สมาคมต่อต้านสภาวะโลกร้อน ที่ 1 กับพวก 1,075 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 6 คน ผู้ถูกฟ้องคดี จำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 1,320,104,710.-บาท โดยศาลปกครองกลางมีคำสั่งให้แยกคดีหมายเลขดำที่ 1807/2553 ออกเป็นรายคดี ปัจจุบันคดีที่มีการถอนฟ้อง 250 คดี และต่อมาศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งรวมคดีเข้าเป็นกลุ่ม จำนวน 33 กลุ่มคดี และพิจารณาพิพากษาคดี รวมกันไปในแต่ละกลุ่มคดี ปัจจุบันศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษาคืบ 33 กลุ่มคดีแล้ว โดยมีจำนวน 15 กลุ่มคดี

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ผู้ฟ้องคดีได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว ส่วนอีก 18 กลุ่มคดี ไม่ปรากฏว่าผู้ฟ้องคดีทั้ง 18 กลุ่มคดี ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง ดังนั้น คดีทั้ง 18 กลุ่มคดี จึงถึงที่สุดไปโดยคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด 15 กลุ่มคดี

**5.3.2.8** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.512/2555 ระหว่าง สมาคมต่อต้านสภาวะโลกร้อน ที่ 1 กับพวกรวม 379 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ผู้ถูกฟ้อง จำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 397,000,000.-บาท โดยศาลปกครองกลาง ได้มีคำสั่งรวมคดีเข้าเป็นกลุ่ม จำนวน 32 กลุ่มคดี และพิจารณาพิพากษาคดีรวมกันไปในแต่ละกลุ่มคดี ต่อมาผู้ฟ้องคดี จำนวน 15 ราย ได้ขอถอนฟ้องและศาลปกครองได้มีคำสั่งอนุญาตให้ผู้ฟ้องคดีทั้ง 15 ราย ถอนฟ้องและมีคำสั่งจำหน่ายคดีออกจากสารบบความทั้ง 15 ราย และขณะนี้ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกฟ้องผู้ฟ้องคดี จำนวน 28 กลุ่มคดี และไม่ปรากฏว่าผู้ฟ้องคดีทั้ง 28 กลุ่มคดี ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง ดังนั้น คดีทั้ง 28 กลุ่มคดี จึงถึงที่สุดไปโดยคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง และมี 2 กลุ่มคดีที่ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษาให้ ทอท.ชดใช้ค่าเสียหายจากการดำเนินการท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้แก่ผู้ฟ้องคดีเป็นเงินคนละ 100,000.-บาท พร้อมดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี ของยอดเงินจำนวนดังกล่าวนับแต่วันถัดจากวันฟ้องคดีเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จสิ้น ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการยื่นอุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด จำนวน 2 กลุ่มคดี

**5.3.2.9** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.544/2556 ระหว่าง นางสาวจรัส กลิ่นสร ที่ 1 กับพวกรวม 239 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดี จำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 135,670,000.-บาท โดยศาลปกครองกลาง ได้มีคำสั่งรวมคดีเข้าเป็นกลุ่ม จำนวน 24 กลุ่มคดี และพิจารณาพิพากษาคดีรวมกันไปในแต่ละกลุ่มคดี ต่อมาผู้ฟ้องคดี จำนวน 44 ราย ได้ขอถอนฟ้องและศาลปกครองได้มีคำสั่งอนุญาตให้ผู้ฟ้องคดีทั้ง 44 ราย ถอนฟ้องและมีคำสั่งจำหน่ายคดีออกจากสารบบความทั้ง 44 ราย มี 15 กลุ่มคดีที่ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษาให้ ทอท.ชดใช้ค่าเสียหายจากการดำเนินการท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้แก่ผู้ฟ้องคดีเป็นเงินคนละ 100,000.-บาท พร้อมดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี ของยอดเงินจำนวนดังกล่าวนับแต่วันถัดจากวันฟ้องคดีเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จสิ้น ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการยื่นอุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด จำนวน 15 กลุ่มคดี

**5.3.2.10** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.555/2556 ระหว่าง นายธนทศ ปริเปรม ที่ 1 กับพวกรวม 104 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดี จำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 197,000,000.-บาท โดยศาลปกครองกลาง มีคำสั่งให้แยกคดีหมายเลขดำที่ ส.555/2556 ออกเป็นรายคดี และต่อมาศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งรวมคดี เข้าเป็นกลุ่ม จำนวน 15 กลุ่มคดี และพิจารณาพิพากษาคดีรวมกันไปในแต่ละกลุ่มคดี ต่อมาผู้ฟ้องคดีจำนวน 4 ราย ได้ขอถอนฟ้องและศาลปกครองได้มีคำสั่งอนุญาตให้ผู้ฟ้องคดีทั้ง 4 ราย ถอนฟ้องและมีคำสั่งจำหน่ายคดีออกจาก สารบบความทั้ง 4 ราย และมี 4 กลุ่มคดีที่ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษาให้ ทอท.ชดใช้ค่าเสียหายจากการดำเนินการ ทสภ.ให้แก่ผู้ฟ้องคดีเป็นเงินคนละ 100,000.-บาท พร้อมดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี ของยอดเงินจำนวนดังกล่าวนับแต่ วันถัดจากวันฟ้องคดีเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จสิ้น ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการยื่นอุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด จำนวน 4 กลุ่มคดี



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

**5.3.2.11** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.1551/2556 ระหว่าง นายย้อย น้อยเพิ่ม ที่ 1 กับพวกรวม 276 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดี จำนวนทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 27,600,000.-บาท ศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งเมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2560 ให้แยกคดีออกเป็น 33 คดี มี 23 กลุ่มคดีที่ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษายกฟ้อง มี 7 กลุ่มคดีที่ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษาให้ ทอท.ชดใช้ค่าเสียหายจากการดำเนินการท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ให้แก่ผู้ฟ้องคดีเป็นเงินคนละ 100,000.-บาท พร้อมดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี ของยอดเงินจำนวนดังกล่าวนับแต่วันถัดจากวันฟ้องคดีเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จสิ้น ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการยื่นอุทธรณ์แล้ว คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด และมีอีก 3 กลุ่มคดี อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง จำนวน 3 กลุ่มคดี และอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด จำนวน 7 กลุ่มคดี

**5.3.2.12** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.30 - ส.50, ส.52, ส.72 - ส.75, ส.77 - ส.82, ส.84 - ส.88/2559 ระหว่าง ผู้ฟ้องคดี จำนวน 37 คน กับ ทอท. ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ถูกฟ้องคดี จำนวนทุนทรัพย์รวมทั้งสิ้น 20,691,553.24 บาท คดี ส.31 - ส.32, ส.36, ส.39 - ส.40, ส.43, ส.45, ส.49 - ส.50, ส.74, ส.77 - ส.78, ส.81 - ส.82, ส.84, ส.87/2559 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษาให้ ทอท.จ่ายเงินค่าปรับปรุงอาคารเพื่อลดผลกระทบทางด้านเสียงให้แก่ผู้ฟ้องคดีพร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี และชดใช้ค่าเสียหายให้แก่ผู้ฟ้องคดีอีกวันละ 70.-บาท และประเมินจ่ายค่าชดเชยในการปรับปรุงบ้านให้แก่ผู้ฟ้องคดีกรณีที่ยังมิได้มีการประเมินราคาส่งปลูกสร้างเพื่อจ่ายเงินค่าชดเชยเพื่อลดผลกระทบทางด้านเสียง ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการยื่นอุทธรณ์แล้ว คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด และมีอีก 1 กลุ่มคดี อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง จำนวน 1 กลุ่มคดี และอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด จำนวน 36 กลุ่มคดี

**5.3.2.13** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.33/2558 ระหว่างนางสาวอารี กฤษสมัย ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ถูกฟ้องคดี กรณีข้อพิพาทเกี่ยวกับมลภาวะด้านเสียงจากการดำเนินกิจการทสภ. โดยผู้ฟ้องคดีขอให้ศาลมีคำสั่ง ดังนี้

1. ให้ ทอท. (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1) ชำระค่าเสียหายให้แก่ผู้ฟ้องคดี เป็นจำนวนเงินเดือนละ 30,000.-บาท ต่อคน ต่อไปทุก ๆ เดือน นับถัดจากวันฟ้องไปจนกว่ากรรมการผู้อำนวยการใหญ่หยุดออกคำสั่งหรือระงับไม่ให้อากาศยานบินขึ้น-ลงเหนือบ้านและที่ดินที่ผู้ฟ้องคดีใช้อยู่อาศัยและครอบครองได้ใช้ประโยชน์ด้านทางวิ่งฝั่งตะวันตกด้านทิศเหนือของ ทสภ.

2. ให้กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2) หยุดออกคำสั่งหรือระงับไม่ให้อากาศยานบินขึ้น-ลง เหนือบ้านและที่ดินที่ผู้ฟ้องคดีใช้อยู่อาศัยและครอบครองได้ใช้ประโยชน์ด้านทางวิ่งฝั่งตะวันตกด้านทิศเหนือของ ทสภ.

3. ให้ ทอท.ชดใช้ค่าฤชาธรรมเนียมแทนผู้ฟ้องคดีทั้งสอง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาคดีของศาลปกครองกลาง



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

**5.3.2.14** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.48/2558 ระหว่างนายชัชวาล กฤษดามณี ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ถูกฟ้องคดี กรณีข้อพิพาทเกี่ยวกับมลภาวะด้านเสียงจากการดำเนินการ ทสภ. โดยผู้ฟ้องคดีขอให้ศาลมีคำสั่ง ดังนี้

1. ให้ ทอท. (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1) ชำระค่าเสียหายให้แก่ผู้ฟ้องคดี เป็นจำนวนเงินเดือนละ 70,000.-บาท ต่อคน ต่อไปทุก ๆ เดือน นับถัดจากวันฟ้องไปจนกว่ากรรมการผู้อำนวยการใหญ่หยุดออกคำสั่ง หรือระงับไม่ให้อากาศยานบินขึ้น-ลงเหนือบ้านและที่ดินที่ผู้ฟ้องคดีใช้อยู่อาศัยและครอบครองได้ใช้ประโยชน์ ด้านทางวิ่งฝั่งตะวันตกด้านทิศเหนือของ ทสภ.

2. ให้กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2) หยุดออกคำสั่งหรือระงับ ไม่ให้อากาศยานบินขึ้น-ลง เหนือบ้านและที่ดินที่ผู้ฟ้องคดีใช้อยู่อาศัยและครอบครองได้ใช้ประโยชน์ด้านทางวิ่งฝั่งตะวันตกด้านทิศเหนือของ ทสภ.

3. ให้ ทอท.ชดใช้ค่าฤชาธรรมเนียมแทนผู้ฟ้องคดีทั้งสอง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

**5.3.2.15** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.27/2561 ระหว่าง นายวีระวัฒน์ กฤษดามณี ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ถูกฟ้องคดี กรณีข้อพิพาทเกี่ยวกับมลภาวะด้านเสียงจากการดำเนินการ ทสภ. โดยผู้ฟ้องคดีขอให้ศาลมีคำสั่ง ดังนี้

1. ให้ ทอท. (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 1) ชำระค่าเสียหายให้แก่ผู้ฟ้องคดีทั้งสอง เป็นจำนวนเงินเดือนละ 20,000.-บาท ต่อคน ต่อไปทุก ๆ เดือน นับถัดจากวันฟ้องไปจนกว่ากรรมการผู้อำนวยการใหญ่หยุดออกคำสั่ง หรือระงับไม่ให้อากาศยานบินขึ้น-ลงเหนือบ้านและที่ดินที่ผู้ฟ้องคดีทั้งสองใช้อยู่อาศัยและครอบครองได้ใช้ประโยชน์ ด้านทางวิ่งฝั่งตะวันตกด้านทิศเหนือของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

2. ให้กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2) หยุดออกคำสั่งหรือระงับไม่ให้อากาศยานบินขึ้น-ลง เหนือบ้านและที่ดินที่ผู้ฟ้องคดีทั้งสองใช้อยู่อาศัยและครอบครองได้ใช้ประโยชน์ด้านทางวิ่งฝั่งตะวันตกด้านทิศเหนือของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

3. ให้ ทอท.ชดใช้ค่าฤชาธรรมเนียมแทนผู้ฟ้องคดีทั้งสอง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

**5.3.3 คดีปกครองเกี่ยวกับพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบด้านเสียงจากการดำเนินงานท่าอากาศยานเชียงใหม่**

คดีของศาลปกครองเชียงใหม่ คดีหมายเลขดำที่ 330/2551 ระหว่าง นางสุภาพร กาสเช่นขมิทธ์ ผู้ฟ้องคดี กับ อธิบดีกรมการขนส่งทางอากาศ ที่ 1 กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ทอท.ที่ 2 และผู้ดำเนินการท่าอากาศยานเชียงใหม่ ที่ 3 ผู้ถูกฟ้องคดี เมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2555 ศาลปกครองเชียงใหม่ได้มีคำพิพากษายกฟ้อง และผู้ฟ้องคดียื่นอุทธรณ์ คำพิพากษาต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

## 5.3.4 คดีปกครองอื่นๆ

5.3.4.1 คดีระหว่าง บริษัท ไททราสมิซชั่น อินดัสทรี จำกัด กับ กิจการร่วมค้า ยูนิเวอร์แซล เอวีเอชั่น เซอวิสเชส ประกอบด้วย บริษัท เจริญนาย ทรานสปอร์ต แอนด์ คอมมูนิเคชั่น จำกัด, บริษัท แอร์ไลน์ส เอเยนซี จำกัด และ นายสมโภชน์ ทรงพิพัฒน์ (UAS) จำเลยที่ 1 - 3 และ ทอท. (จำเลยร่วม)

บริษัท ไททราสมิซชั่น อินดัสทรี จำกัด (บริษัท ไททราฯ) ยื่นฟ้อง UAS เป็นจำเลยที่ 1 - 3 ต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้ เป็นคดีหมายเลขดำที่ พ 830/2560 เพื่อให้รับผิดตามสัญญาจ้างดำเนินงาน ณ เขตปลอดอากร ทสภ. โดยเรียกค่าเสียหายจำนวน 464,524,937.34 บาท ต่อมาบริษัท เจริญนาย ทรานสปอร์ต แอนด์ คอมมูนิเคชั่น จำกัด จำเลยที่ 1 ได้ยื่นคำให้การว่า UAS เป็นตัวแทนของ ทอท.ในการทำสัญญากับบริษัท ไททราฯ และขอให้ศาลหมายเรียก ทอท.เข้ามาเป็นจำเลยร่วมเพื่อรับผิดชอบบริษัท ไททราฯ ตามฟ้อง ซึ่งศาลแพ่งกรุงเทพใต้มีคำสั่งเรียกให้ ทอท.เข้ามาเป็นจำเลยร่วมในคดีนี้

พนักงานอัยการ สำนักงานคดีแพ่งกรุงเทพใต้ ได้ยื่นคำร้องขอให้โอนคดีไปอยู่ในอำนาจของ ศาลปกครองเพื่อพิจารณา เนื่องจากเรื่องนี้อยู่ในอำนาจพิจารณาของศาลปกครอง และต่อมาเมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2562 ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ได้มีคำสั่งให้โอนสำนวนไปยังศาลปกครอง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

5.3.4.2 คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1914/2562 ระหว่าง บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท. ผู้ถูกฟ้องคดี กรณีผู้ฟ้องคดีฟ้องว่า ทอท.กระทำ ละเมิดโดยปิดกั้นทางเข้าออกโครงการเซ็นทรัลวิลเลจ เป็นเหตุให้ผู้ฟ้องคดีได้รับความเสียหาย

ทอท.ได้รับคำสั่งเรียกคู่กรณี ฉบับลงวันที่ 26 สิงหาคม 2562 ในคดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1914/2562 ระหว่าง บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ฟ้องคดี กับ ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดี โดยกำหนดให้ ทอท.ไปให้ถ้อยคำต่อศาลในคดีเรื่องนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงเพื่อประกอบการพิจารณาคำสั่งเกี่ยวกับคำฟ้องและคำขอเกี่ยวกับวิธีการชั่วคราวก่อนศาลมีคำพิพากษาของผู้ฟ้องคดีทั้งสอง โดยนัดไต่สวนในวันที่ 28 สิงหาคม 2562 ที่ศาลปกครองกลาง

เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2562 ศาลปกครองกลางได้แจ้งคำสั่งเกี่ยวกับวิธีการชั่วคราวก่อน การพิพากษาให้ ทอท.รื้อถอนสิ่งกีดขวางใด ๆ ออกไปจากเขตทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 370 บริเวณทางเข้า-ออก หน้าโครงการเซ็นทรัล วิลเลจ ลักซอรี เอาท์เล็ต และยุติการดำเนินการใด ๆ อันเป็นการขัดขวาง รบกวน หรือ ก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการใช้ประโยชน์ใด ๆ ของผู้ฟ้องคดีทั้งสอง และการดำเนินการของหน่วยงานสาธารณูปโภค ที่เกี่ยวข้องับโครงการดังกล่าว ทั้งนี้ จนกว่าศาลจะมีคำพิพากษาหรือคำสั่งเป็นอย่างอื่น และ ทอท.ได้ยื่นอุทธรณ์ คำสั่งเกี่ยวกับวิธีการชั่วคราวก่อนพิพากษาแล้วเมื่อวันที่ 27 กันยายน 2562

เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2562 ทอท.ได้รับคำสั่งเรียกให้ทำคำให้การในคดีของศาลปกครองกลาง ฉบับลงวันที่ 2 กันยายน 2562 ในคดีที่ผู้ฟ้องคดียื่นฟ้อง ทอท.ฐานใช้คำสั่งทางปกครองโดยมิชอบทำให้ผู้ฟ้องคดีได้รับความเสียหาย และผู้ฟ้องคดีเรียกร้องค่าเสียหายจำนวน 150,091,879.45 บาท พร้อมดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปีของ ต้นเงินดังกล่าว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

**5.4 ข้อพิพาทของบริษัท ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพแห่งใหม่ จำกัด (บหม.) ซึ่ง ทอท.ได้รับโอนมาเป็นของ ทอท. ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2549 (เฉพาะคดีที่มีทุนทรัพย์สูงเกินกว่า 50 ล้านบาท หรือเรื่องร้องเรียนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ ทอท.)**

เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2550 บริษัท เทเวธิช จำกัด (บริษัทฯ) ได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อสถาบันอนุญาโตตุลาการ ตามข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 13/2550 เรียกร้องให้ ทอท.ชดใช้เงินคืนตามสัญญาจ้างก่อสร้างอาคารงานระบบบริหารสารสนเทศ (The Construction of Aims Building) ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ สัญญาเลขที่ NBIA (PP) 14/2547 ลงวันที่ 12 ธันวาคม 2546 เป็นเงินจำนวน 66,008,404.47 บาท และเรียกค่าเสียหายเป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 90,000,000.-บาท พร้อมทั้งให้คืนหลักประกันตามสัญญาจ้างคิดเป็นเงิน 22,031,300.-บาท และ ทอท.ได้ยื่นคำคัดค้านต่อสถาบันอนุญาโตตุลาการเมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2550 คดีได้มีการสืบพยานฝ่ายบริษัทฯ ผู้เรียกร้อง และ ทอท.ผู้คัดค้านเสร็จสิ้นแล้ว และคณะอนุญาโตตุลาการคดีนี้ได้มีคำชี้ขาดเป็นข้อพิพาทหมายเลขแดงที่ 8/2552 ให้ ทอท.ชำระเงินให้แก่บริษัทฯ เป็นเงิน 25,100,232.24 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี ของต้นเงินดังกล่าว นับแต่วันที่ยื่นเสนอข้อพิพาทเป็นต้นไป จนกว่าจะชำระเสร็จ

ต่อมา บริษัทฯ ได้ยื่นฟ้อง ทอท.ต่อศาลปกครองกลางเป็นคดีหมายเลขดำที่ 496/2552 ให้ ทอท.ปฏิบัติตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการที่ได้วินิจฉัยชี้ขาดให้ ทอท.ชำระเงินดังกล่าว ซึ่ง ทอท.ได้ยื่นคำให้การต่อสู้คดีเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2552 ดังนี้

1. การที่คณะอนุญาโตตุลาการได้วินิจฉัยว่า การบอกเลิกสัญญาของบริษัทฯ ไม่ชอบด้วยกฎหมาย สัญญา ยังคงมีผลผูกพันคู่สัญญาอยู่ ทอท.มิได้เป็นฝ่ายผิดสัญญาและผิดนัดชำระหนี้ ย่อมทำให้สัญญามีผลผูกพันคู่สัญญาบริษัทฯ จึงต้องมีหน้าที่นำเอกสารรับรองค่างานตามที่คณะกรรมการตรวจการจ้างออกไปยื่นขอรับค่าผลงานจาก ทอท.ต่อไป มิใช่เป็นกรณีที่บริษัทฯ จะต้องมาบอกเลิกสัญญาแต่อย่างใด

2. การที่คณะอนุญาโตตุลาการกำหนดให้ ทอท.ชำระค่าจ้างงานงวดที่ 24 และ 25 และลดเบี้ยปรับลงนั้น คำวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการยังคลาดเคลื่อนอยู่ เนื่องจากบริษัทฯ ได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทเพื่อขอให้ ทอท.ชำระค่าจ้าง โดยอ้างในคำเสนอข้อพิพาทว่า ทอท.เป็นฝ่ายผิดสัญญาและผิดนัดชำระหนี้ แต่คณะอนุญาโตตุลาการวินิจฉัยแล้วว่า ทอท.มิได้ผิดสัญญา ดังนั้น คำวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการเสียงข้างมากวินิจฉัยลดเบี้ยปรับและให้ ทอท.ชำระเงินค่าจ้างเป็นการวินิจฉัยเกินขอบเขต และขัดตกลงในคำเสนอข้อพิพาท

3. ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นเห็นว่า การยื่นคำร้องของบริษัทฯ คดีนี้เป็นการไม่ถูกต้อง จึงขอให้ศาลมีคำพิพากษายกฟ้อง และศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งเรียกให้ทำคำให้การเพิ่มเติม ลงวันที่ 27 สิงหาคม 2552 ซึ่ง ทอท.ได้ตรวจสอบรายละเอียดในคำคัดค้านคำให้การดังกล่าวแล้ว ไม่มีข้อเท็จจริงที่จะทำคำคัดค้านคำให้การเพิ่มเติมแต่อย่างใด

4. เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2555 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษาให้ ทอท.ชำระเงินค่าเสียหายจำนวน 25,110,232.24 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี นับแต่วันที่ยื่นคำเสนอข้อพิพาทเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จแก่ผู้ร้อง กับให้บริษัทฯ และ ทอท.ออกค่าธรรมเนียมค่าใช้จ่ายในชั้นอนุญาโตตุลาการฝ่ายละครึ่ง และให้คืนค่าธรรมเนียมศาลทั้งหมด จำนวน 50,000.-บาท ให้แก่บริษัทฯ

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

5. เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2555 ทอท.ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง ต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งบริษัทฯ ได้ทำคำแก้อุทธรณ์ยื่นต่อศาลปกครองสูงสุดเมื่อวันที่ 11 กรกฎาคม 2555

เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2561 ศาลปกครองสูงสุดได้มีคำสั่งเพิกถอนกระบวนการพิจารณาที่รับอุทธรณ์ของผู้คัดค้านไว้โดยผิดระเบียบรวมทั้งกระบวนการที่ได้ดำเนินการต่อมาทั้งหมด ตามข้อ 7 วรรคหนึ่งแห่งระเบียบของที่ประชุมใหญ่ตุลาการในศาลปกครองสูงสุด ว่าด้วยวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ.2543 และมีคำสั่งยกอุทธรณ์ของผู้คัดค้าน กับให้คืนค่าธรรมเนียมศาลในชั้นอุทธรณ์ทั้งหมดแก่ผู้คัดค้าน กล่าวคือ ทอท.ต้องชำระหนี้ตามคำพิพากษาเป็นเงินต้น จำนวน 25,110,232.24 บาท และดอกเบี้ยคิดคำนวณ ตั้งแต่วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2550 (วันที่ยื่นคำเสนอข้อพิพาท) ถึงวันที่ 13 กรกฎาคม 2561 (วันที่ ทอท.นำเงินไปวางต่อศาลปกครองกลาง) เป็นเงินจำนวน 21,531,164.20 บาท รวมเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยที่ ทอท.ต้องชำระให้กับบริษัท เทวีเอชั่น จำกัด ณ วันดังกล่าวรวมเป็นเงินจำนวน 46,641,396.44 บาท โดย ทอท.ได้ชำระหนี้ตามหมายอายัดให้กับเจ้าหนี้ตามคำพิพากษาในคดีอื่นของบริษัท เทวีเอชั่น จำกัด แล้ว เป็นเงินจำนวน 34,770,101.91 บาท และนำเงินไปวางที่ศาลปกครองกลางเพื่อชำระหนี้ตามคำพิพากษา เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2561 จำนวนเงิน 7,233,678.24 บาท

ศาลปกครองได้ตรวจสอบการปฏิบัติตามคำพิพากษาของ ทอท.เรียบร้อยแล้ว



## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## 6. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) หรือ ทอท.
ชื่อย่อหลักทรัพย์	:	AOT
เลขทะเบียนบริษัท	:	ทะเบียนเลขที่ บมจ. 0107545000292
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบกิจการท่าอากาศยานรวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน
ทุนจดทะเบียน	:	14,285,700,000 บาท
จำนวนหุ้นสามัญ	:	14,285,700,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
ผู้ถือหุ้น	:	ปัจจุบันผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ได้แก่ กระทรวงการคลัง ถือหุ้นร้อยละ 70 ส่วนที่เหลือเป็นการถือหุ้นโดยสถาบันและนักลงทุนทั่วไป
ปีที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	:	11 มีนาคม 2547
รอบปีบัญชี	:	1 ตุลาคม - 30 กันยายน
เว็บไซต์	:	<a href="http://www.airportthai.co.th">http://www.airportthai.co.th</a>
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	333 ถนนเชิดวุฒากาศ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210 โทรศัพท์ 0 2535 1192 โทรสาร 0 2535 5749
ฝ่ายเลขานุการองค์กรและ กำกับดูแลกิจการ	:	โทรศัพท์ 0 2535 5180 โทรสาร 0 2535 5189 e-mail: <a href="mailto:goodgovernance@airportthai.co.th">goodgovernance@airportthai.co.th</a>
ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์	:	โทรศัพท์ 0 2535 5900 โทรสาร 0 2535 6009 e-mail: <a href="mailto:aotir@airportthai.co.th">aotir@airportthai.co.th</a>
ฝ่ายสื่อสารองค์กร	:	โทรศัพท์ 0 2535 5210 โทรสาร 0 2535 5216 e-mail: <a href="mailto:aotpr@airportthai.co.th">aotpr@airportthai.co.th</a>
บุคคลอ้างอิง	:	
• นายทะเบียนหลักทรัพย์ :	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 0 2009 9000 โทรสาร 0 2009 9991 SET Contact Center 0 2009 9999
• ผู้สอบบัญชี :	:	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ถนนพระรามที่ 6 เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 0 2271 8000 ต่อ 1410 โทรสาร 0 2298 5933



## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## นิติบุคคลที่ ทอท.ถือหุ้น

	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	ทุนชำระแล้ว (บาท)	จำนวนหุ้น ที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด (หุ้น)	มูลค่าหุ้น ต่อหน่วย (บาท)	สัดส่วน การถือหุ้น (%)	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่
1	บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	บริหารงานและดำเนินการเกี่ยวกับโรงแรม ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	1,017,780,000	1,017,780,000	10,177,800	100	60.00	ที่อยู่ เลขที่ 999 อาคารโรงแรมท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ หมู่ที่ 1 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540 โทรศัพท์ 0 2131 1111
2	บริษัท บริการภาคพื้น ท่าอากาศยานไทย จำกัด	ให้บริการลานจอด อุปกรณ์ภาคพื้น บริการ ผู้โดยสารภาคพื้น และกิจการที่เกี่ยวข้อง ท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ของ ทอท.	400,000,000	400,000,000	4,000,000	100	49.00	ที่อยู่ เลขที่ 222 ห้องเลขที่ 4326 อาคาร ผู้โดยสารอาคาร 1 ชั้น 4 ท่าอากาศยาน ดอนเมือง ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงสนามบิน เขตดอนเมือง 10210 โทรศัพท์ 0 2535 3819
3	บริษัท รักษาความปลอดภัย ท่าอากาศยานไทย จำกัด	ให้บริการบริษัท รักษาความปลอดภัย ท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ของ ทอท.	350,000,000	350,000,000	3,500,000	100	49.00	ที่อยู่ 88 อาคารมิราเคิล เอ ถนนกำแพง 6 หลักสี่ กรุงเทพฯ 10210
4	บริษัท พอร์ต เอ็มอาร์โอ เซอร์วิส จำกัด	ประกอบกิจการศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน โดย มีการตรวจเช็คอากาศยานแบบ A-Check, B- Check และ C-Check รวมถึง ทำความสะอาด และซ่อมแซมอื่นๆ ของอากาศยานในลักษณะ Common Use บริเวณอาคารคลังสินค้าที่ 3 ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง	4,000,000	4,000,000	400,000	10	25.00	ที่อยู่ 1053/1 ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
5	บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	ให้บริการผลิตอาหารส่งสายการบิน ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต	100,000,000	100,000,000	1,000,000	100	10.00	ที่อยู่ 10/3 หมู่ที่ 6 ถนนสนามบิน ตำบลไม้ขาว อำเภอลาดใหญ่ จังหวัดภูเก็ต 83110 โทรศัพท์ 0 7632 7497 - 502
6	บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด	ให้บริการทอส่งน้ำมันและเติมน้ำมันด้วยระบบ Hydrant	530,000,000	530,000,000	5,300,000	100	10.00	ที่อยู่ 99 หมู่ 10 ตำบลศรีษะจรเข้ อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ 10540 โทรศัพท์ 0 2134 4021 - 6

✓



6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	ทุนชำระแล้ว (บาท)	จำนวนหุ้น ที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด (หุ้น)	มูลค่าหุ้น ต่อหน่วย (บาท)	สัดส่วน การถือหุ้น (%)	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่
7	บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	บริหารงานและดำเนินการเกี่ยวกับโรงแรม ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง	120,000,000	120,000,000	1,200,000	100	9.00	ที่อยู่ 333 หมู่ที่ 10 ถนนเชิดวุฒากาศ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210 โทรศัพท์ 0 2566 1020
8	บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	ดำเนินธุรกิจทางด้านการบริหารจัดการเก็บน้ำมัน เชื้อเพลิงอากาศยาน และให้บริการเติมน้ำมัน เชื้อเพลิงแก่อากาศยาน	637,500,000	637,500,000	637,500,000	1	4.94	ที่อยู่ เลขที่ 171/2 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210 โทรศัพท์ 0 2834 8900
9	บริษัท เทรตสยาม จำกัด	ให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์	200,000,000	50,000,000	2,000,000	100	1.50	ที่อยู่ อาคารศูนย์อีดีโอ กรมศุลกากร ถนนสุนทรโกษา แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ 0 2350 3200
10	บริษัท ไทย แอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด	ให้บริการคลังสินค้า บริการในลานจอด อากาศยานและบริการช่างอากาศยาน	1,000,000,000	643,000,000	10,000,000	100	28.50	(ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ เด็ดขาดตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2558 และ พิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายตั้งแต่วันที่ 12 พฤษภาคม 2561) ปัจจุบันอยู่ระหว่าง เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รวบรวมทรัพย์สิน เพื่อชำระหนี้ให้แก่ลูกหนี้

