



แผนแม่บทด้านการพัฒนา
ที่ยั่งยืนของ ทอท.

ปีงบประมาณ 2567-2571

ฉบับทบทวน
(ประจำปีงบประมาณ 2568)

ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร
กันยายน 2568



สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	6
1. บทนำ	9
1.1 หลักการและเหตุผล	9
1.2 วัตถุประสงค์	9
1.3 ที่มาและความสำคัญ	10
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
1.5 ขั้นตอนการดำเนินงานในการทบทวนแผนแม่บทด้านความยั่งยืน	11
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน	12
2.1 การทบทวนปัจจัยภายนอกที่สำคัญต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท.	13
2.1.1 กฎหมาย และสนธิสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านความยั่งยืน	13
2.1.2 นโยบายภาครัฐ	15
2.1.3 มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนและอุตสาหกรรมการบิน	18
2.1.4 สัญญาณบ่งชี้	23
2.1.5 การวิเคราะห์คู่เทียบและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน	28
2.1.6 ประเด็นความเสี่ยงด้านความยั่งยืน	42
2.1.7 ปัจจัยยั่งยืนและการขับเคลื่อนมูลค่า	44
2.1.8 ผู้เชี่ยวชาญด้านความยั่งยืน	49
2.2 การทบทวนปัจจัยภายใน	53
2.2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินธุรกิจของ ทอท.	53
2.2.2 สถานภาพองค์กรของ ทอท.	55
2.2.3 ค่านิยมองค์กร (CORE VALUE)	56
2.2.4 สมรรถนะหลักของ ทอท. (Core Competency)	57
2.2.5 นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน	58
2.2.6 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความยั่งยืน	59
2.3 การวิเคราะห์ช่องว่างในการพัฒนาแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน	60
2.3.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน	60

2.3.2 ผลการวิเคราะห์ช่องว่าง	61
3. การวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) สำหรับการทบทวนแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน	65
3.1 ขั้นตอนการทบทวน SWOT ประจำปี 2568	65
3.2 ผลการวิเคราะห์ SWOT	67
3.2.1 สรุป SWOT ของแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2568	67
3.2.2 การวิเคราะห์ SWOT เพื่อประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์ และความเชื่อมโยงกับ SWOT ของแผนวิสาหกิจ	68
3.2.3 การวิเคราะห์ Tows Matrix เพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน	73
4. แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 - 2571 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)	75
4.1 ภาพรวมรายละเอียดแผนงานในแต่ละยุทธศาสตร์	75
4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความยั่งยืน	77
4.2.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	77
4.2.2 เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์	78
4.2.3 หลักการ	78
4.2.4 ผู้รับผิดชอบ	78
4.2.5 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	79
4.2.6 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)	79
4.2.7 ความเชื่อมโยงการนำประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืนไปเป็นปัจจัยนำเข้า	79
4.2.8 เป้าหมายและตัวชี้วัด	80
4.2.9 รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปีงบประมาณ 2567 - 2571 สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 1	81
4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	83
4.3.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	84
4.3.2 เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์	84
4.3.3 หลักการ	84
4.3.4 ผู้รับผิดชอบ	85

4.3.5 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	86
4.3.6 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566 – 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2567)	86
4.3.7 ความเชื่อมโยงการนำประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืนไปเป็นปัจจัยนำเข้า	87
4.3.8 เป้าหมายและตัวชี้วัด	88
4.3.9 รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปีงบประมาณ 2567 - 2571 สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 2	89
4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย	92
4.4.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	93
4.4.2 เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์	93
4.4.3 หลักการ	93
4.4.4 ผู้รับผิดชอบ	94
4.4.5 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	95
4.4.6 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2567)	95
4.4.7 ความเชื่อมโยงการนำประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืนไปเป็นปัจจัยนำเข้า	95
4.4.8 เป้าหมายและตัวชี้วัด	97
4.4.9 รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปีงบประมาณ 2567 - 2571 สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 3	98
5. แผนการดำเนินงานด้านความยั่งยืน	103

อักษรย่อและชื่อเต็ม

อักษรย่อ	ชื่อเต็ม	
AA	มาตรฐานการดำเนินงานด้านความยั่งยืน (Accountability)	
ACA	การรับรองระบบคาร์บอนของสนามบิน (Airport Carbon Accreditation)	
ACI	สภาท่าอากาศยานระหว่างประเทศ (Airport Council International)	
AOT/ ทอท.	บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)	
BCG	เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว Bio-Circular-Green	
B4SI	มาตรฐานการวัดผลลัพธ์ของกิจกรรมเพื่อสังคม (Business for Societal Impact)	
CSA	กรอบการประเมินองค์การด้านความยั่งยืน (Corporate Sustainability Assessment)	
ESG	สิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ/การกำกับดูแล (Environment Social Governance)	
GRI	มาตรฐานการรายงานความยั่งยืน (Global Reporting Initiative)	
IATA	สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association)	
ICAO	องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization)	
ICT	เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology)	
ILO	องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labor Organization)	
MDPI	ผู้จัดพิมพ์วารสารวิชาการทางวิทยาศาสตร์ (Multidisciplinary Digital Publishing Institute)	
MSCI	ดัชนีความยั่งยืนเอ็มเอสซีไอ (Morgan Stanley Capital International)	
SAF	เชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (Sustainable Aviation Fuel)	
SASB	มาตรฐานการรายงานความยั่งยืน (Sustainability Accounting Standards Board)	
SE-AM	กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model)	
SES	มาตรฐานการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Standard)	
SET	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Stock Exchange of Thailand)	
SWOT	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (Strength Weakness Opportunity Threat)	
T-VER	โครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (Thailand Voluntary Emission Reduction)	
UNGC	ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact)	
UNGP	ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Guiding Principle)	
WBCSD	สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (World Business Council for Sustainable Development)	
WEF	สภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum)	
สงทว.	สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม	
ทสภ.	ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	
ทดม.	ท่าอากาศยานดอนเมือง	
ทภก.	ท่าอากาศยานภูเก็ต	
ทชม.	ท่าอากาศยานเชียงใหม่	
ทหญ.	ท่าอากาศยานหาดใหญ่	สายงานท่าอากาศยานภูมิภาค
ทชร.	ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย	สายงานท่าอากาศยานภูมิภาค
ฝกส.	ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม	สำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่

อักษรย่อ	ชื่อเต็ม	
ฝสก.	ฝ่ายสื่อสารองค์กร	สำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
สขส.ฝกศ. ทสก.	ส่วนมวลชนสัมพันธ์ ฝ่ายกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์	ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
สกศ.ฝอด. ทดม.	ส่วนกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์ ฝ่ายอำนาจการท่าอากาศยานดอนเมือง	ท่าอากาศยานดอนเมือง
สกศ.ฝอด.ทภก	ส่วนกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์ ฝ่ายอำนาจการท่าอากาศยานภูเก็ต	ท่าอากาศยานภูเก็ต
สกศ.ฝอช. ทชม.	ส่วนกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์ ฝ่ายอำนาจการท่าอากาศยานเชียงใหม่	ท่าอากาศยานเชียงใหม่
สกศ.สธ. ทหญ.	ส่วนกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์ ด้านสนับสนุนธุรกิจ	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ สายงานท่าอากาศยานภูมิภาค
สกศ.สธ. ทชร.	ส่วนกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์ ด้านสนับสนุนธุรกิจ	ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย สายงานท่าอากาศยานภูมิภาค
สบวท.	สถาบันวิทยากรท่าอากาศยาน	สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ
ฝสร.	ฝ่ายสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ
ฝพค.	ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล	สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ
ฝพบ.	ฝ่ายพัฒนาการบริหาร	สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ
ฝพร.	ฝ่ายพัฒนาระบบงานบุคคล	สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ
ฝบค.	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ
ฝกท.	ฝ่ายกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม
ฝพช.	ฝ่ายพัฒนาดิจิทัลโซลูชัน	สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม
ฝรส.	ฝ่ายระบบสารสนเทศ	สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม
ฝกน.	ฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม	สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม
ฝพธ.	ฝ่ายพัฒนารัฐกิจพาณิชย์และการบิน	สายงานพัฒนารัฐกิจและการตลาด
ฝกอ.	ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร	สายงานยุทธศาสตร์
ฝพป.	ฝ่ายพัฒนาและประเมินผลองค์กร	สายงานยุทธศาสตร์
ฝวล.	ฝ่ายสิ่งแวดล้อม	สายงานวิศวกรรมและการก่อสร้าง

บทสรุปผู้บริหาร

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืนภายใต้แนวคิด “การเป็นสนามบินที่เป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและเป็นเพื่อนบ้านที่ดีของชุมชน” (Corporate Citizenship Airport) โดยมุ่งสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่กัน เพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์การและพันธกิจตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร ทอท. ได้ดำเนินการทบทวนแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2567–2571 ฉบับทบทวน (ปีงบประมาณ 2568) โดยกำหนด 3 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ (1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความยั่งยืน (2) การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และ (3) การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะเป็นแนวทางสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเติบโตอย่างสมดุล มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกมิติ

วัตถุประสงค์

1. ทบทวนขอบเขตและเพิ่มรายละเอียดการดำเนินงานให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย
2. สร้างความเข้าใจร่วมกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อสนับสนุนเป้าหมายด้านความยั่งยืน
3. เพื่อปรับปรุงความเหมาะสมและความเป็นปัจจุบันของขั้นตอนการดำเนินงาน การประเมิน การกำหนดตัวชี้วัด และการปรับปรุงการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่สามารถวัดผลได้
4. เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ตามแนวทางการบริหารความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ ทอท.

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

มีแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่บูรณาการกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของ ทอท. ครอบคลุมทุกมิติ ESG พร้อมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายรายปี และกลไกการประเมินผล เพื่อเสริมความยืดหยุ่นขององค์กรและขับเคลื่อนสู่การเป็นผู้นำด้านความยั่งยืนในกลุ่มท่าอากาศยาน

ขั้นตอนการดำเนินงานในการทบทวนแผนแม่บทด้านความยั่งยืน



แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 - 2571 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

การทบทวนในครั้งนี้ ได้ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ในเชิงโครงสร้าง เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาในมิติหลัก ได้แก่ มิติสิ่งแวดล้อม มิติสังคม และมิติการกำกับดูแล/เศรษฐกิจ โดย ทอท. ได้พิจารณาจากข้อมูลบริบทองค์กร การประเมิน SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อให้ได้กรอบแนวทางยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมรอบด้าน และตอบสนองต่อปัจจัยภายในและภายนอกอย่างเหมาะสม โดยกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ของ ทอท. ได้พิจารณาและกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแต่ละมิติที่มีความสำคัญ ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้เดิมยังคงมีความเหมาะสมและครอบคลุมประเด็นสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระดับองค์กร โดยมีการปรับปรุงเป้าหมายและตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานบางส่วนให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทปัจจุบันมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการเชื่อมโยงกับแผนแม่บทอื่นของ ทอท. ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างบูรณาการ

ภาพรวมแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 - 2571



หมายเหตุ :

E หมายถึง ยุทธศาสตร์นั้นมีความเกี่ยวข้องกับมิติสิ่งแวดล้อม (Environmental Dimension)

S หมายถึง ยุทธศาสตร์นั้นมีความเกี่ยวข้องกับมิติสังคม (Social Dimension)

G หมายถึง ยุทธศาสตร์นั้นมีความเกี่ยวข้องกับมิติการกำกับดูแล/เศรษฐกิจ (Governance/Economic Dimension)

แผนการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์	โครงการด้านความยั่งยืน	ปีงบประมาณ				
		2567	2568	2569	2570	2571
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความยั่งยืน	กลยุทธ์ 1.1) พัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทอท. ด้านความยั่งยืน ผ่านการจัดฝึกอบรมที่ทันสมัยและเหมาะสม					
	- ดำเนินโครงการฝึกอบรมพื้นฐานเกี่ยวกับการประเมินความยั่งยืนองค์กร					
	กลยุทธ์ 1.2) พัฒนาการสื่อสารด้านความยั่งยืนให้สอดคล้องกับพฤติกรรมกรรมการรับสารของบุคลากร ทอท.					
	- โครงการ ESG-Infographic					
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	กลยุทธ์ 2.1) สนับสนุนเป้าหมายการมุ่งสู่การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) ของ ทอท.					
	- ต่อยอดโครงการปลูกป่าชายเลน					
	- ดำเนินโครงการ AOT อาสาปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ					
	กลยุทธ์ 2.2) ประยุกต์แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนกับการดำเนินงานของ ทอท. ตลอดห่วงโซ่อุปทาน					
- ดำเนินโครงการน้ำทิ้งหมุนเวียน						
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย	กลยุทธ์ 3.1) พัฒนาการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย					
	- ดำเนินโครงการประเมินประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืน					
	- ดำเนินโครงการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน					
	กลยุทธ์ 3.2) พัฒนาการตอบสนองแบบประเมินความยั่งยืน					
	- ดำเนินโครงการพัฒนาการตอบสนองแบบประเมินด้านความยั่งยืน					
	- ดำเนินโครงการพัฒนาฐานข้อมูลด้านความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม					
	กลยุทธ์ 3.3) พัฒนาการสัมพันธ์ระหว่าง ทอท. และชุมชน					
- ต่อยอดโครงการ AOT Selected						