



แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวน 2567) บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด



วิสัยทัศน์ VISION



“องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน”



พันธกิจ MISSION

1. พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล
2. พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักธรรมาภิบาล
3. พัฒนารูปแบบใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลายและสร้างประโยชน์แก่รัฐ
4. พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่



ค่านิยม CORE VALUES



Customer Relation
& Satisfaction

ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



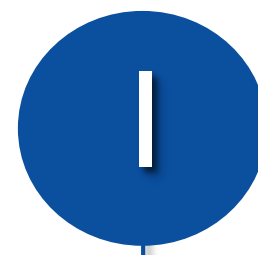
Unity

ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว



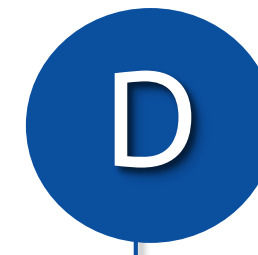
Professionalism
& Innovation

ความเชี่ยวชาญในงานและนวัตกรรม



Integrity

ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น



Dedication & Development

ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ของ รพส. แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะสั้น ปี 2566



Speed & Grow

เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้

ระยะกลาง ปี 2567 - 2568



Completion of new iconic & intelligent Government Complex

ส่งมอบและรับรู้รายได้โครงการ Zone C และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ

ระยะยาว ปี 2569 - 2570



Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability

การสร้างมูลค่าเพิ่มและกระจายความเสี่ยงจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม

วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน”



แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวน 2567) ของ ธพส.



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย แผนงานและผู้รับผิดชอบ

SO	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด SO	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	ผลงาน		เป้าหมาย			แผนงาน	ผู้รับผิดชอบ
							2566	2567e	2568	2569	2570		
SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ	- เพื่อให้ ธพส. มีการดำเนินโครงการศูนย์ราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล - เพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ เพื่อกระจายรายได้ และความเสี่ยง	KPI-SO1-1 รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A, B, C) KPI-SO1-2) รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	- บริหารจัดการศูนย์ราชการและสร้างโอกาสในการพัฒนาโครงการลงทุนใหม่	F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ	KPI-F2) รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A, B, C)	ล้านบาท	2,626	3,083	4,785	4,779	4,796	1. แผนพัฒนาธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ 2. แผนลูกค้าและตลาด	ผพธ., ผบอ., ผกต.
				F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	KPI-F3.1) จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้ โครงการใหม่	โครงการ	2	2	2	2	2		
					KPI-F3.2) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐที่สำคัญ KPI-F3.3) รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	ร้อยละ	100	≥90	≥90	≥90	≥90		
						ล้านบาท	64	76	83	87	101		
SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ามีความพึงพอใจและภักดีต่อ ธพส. - เพื่อให้ลูกค้ามีความประทับใจในการใช้บริการ ธพส. และรับรู้ Brand DAD มากขึ้น	KPI-SO2) ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI-SO2-2) จำนวนบริการหรือระบบงานที่มีการพัฒนาและปรับปรุง	- ยกระดับการให้บริการลูกค้าและสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงรุก	C1) สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	KPI-C1) ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ	≥4.51	≥4.50	≥4.50	≥4.50	≥4.50	3. แผนสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร 4. แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผธย., สปส.
				C2) ยกระดับการให้บริการลูกค้าและต่อยอด Brand DAD	KPI-C2) จำนวนบริการหรือระบบงานที่มีการพัฒนาและปรับปรุง	เรื่อง	2	1	1	1	1		

แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวน 2567) ของ ธพส.



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย แผนงานและผู้รับผิดชอบ

SO	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด SO	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	ผลงาน			เป้าหมาย			แผนงาน	ผู้รับผิดชอบ
							2566	2567e	2568	2569	2570			
SO5 ยกกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	- เพื่อให้บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูงและคิดเป็นระบบ	KPI-SO5) ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น(จำนวนทักษะ)	- บริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	KPI-L1) ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ)	จำนวน	2	2	2	2	2	9. แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	ฝทบ.	
SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ	- เพื่อให้มีผลประกอบการทางการเงินที่เหมาะสมภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	KPI-SO6) EP	- บริหารจัดการทางการเงินด้วยรูปแบบเครื่องมือทางการเงิน	F1) สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม	KPI-F1.1) EBITDA KPI-F1.2) EP	ล้านบาท ล้านบาท	741 1,026	906 869	939 1,503	983 1,540	1,011 1,544	10. แผนบริหารการเงินและงบประมาณ	ฝกง. ฝบช.	
SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อ ธพส.	KPI-SO7) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	- ตอกย้ำธรรมาภิบาลให้ทั่วทั้งองค์กร	L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล	KPI-L2) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	คะแนน	94.57	94.28	≥90	≥90	≥90	11. แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 12. แผนการดำเนินงานระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	ฝธย. ฝผส.	

การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ



“องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน”

1 พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล

2 พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักธรรมาภิบาล

3 พัฒนารัฐกิจใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลายและสร้างประโยชน์แก่รัฐ

4 พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่

SO1 : พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

SO2 : สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO3 : ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model

SO4 : ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม

SO5 : ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

SO6 : บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ

SO7 : ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ

F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ

C1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

C2) ยกระดับการให้บริการลูกค้าและตอกย้ำ Brand DAD

P1) ออกแบบหรือบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน

P2) พัฒนาระบบงานเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร

P3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers

L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

F1) สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม

L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล

แผน 2 แผนลูกค้าและตลาด

แผน 1 แผนพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

แผน 4 แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผน 3 แผนสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร

แผน 5 แผนการบริหารจัดการศูนย์ราชการ
แผน 6 แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

แผน 7 แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม
แผน 8 แผนปฏิบัติการดิจิทัล

แผน 9 แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

แผน 10 แผนบริหารการเงินและงบประมาณ

แผน 11 แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
แผน 12 แผนการดำเนินงานระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

➤ แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)



วิสัยทัศน์	“องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน”						
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	1. พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ	2. สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3. ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model	4. ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม	5.ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	6.บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ	7. ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล
Strategy Map (10 กลยุทธ์)					ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2568	แผนงานปี 2568
ด้านความมั่นคง ยั่งยืนขององค์กร (F)	<p>F1) สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม</p> <p>F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการ ให้เต็มศักยภาพ</p> <p>F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ</p>				F1.1) EBITDA F1.2) EP F2) รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C) F3.1) จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่ F3.2) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐที่สำคัญ F3.3) รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	- 939 ลบ. - 1,503 ลบ. - 4,785 ลบ. - 2 โครงการ - ร้อยละ ≥ 90 - 83 ลบ.	1. แผนบริหารการเงินและงบประมาณ 2. แผนลูกค้าและตลาด 3. แผนพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	<p>C1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>C2) ยกระดับการให้บริการลูกค้าและต่อยอด Brand DAD</p>				C1) ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย C2) จำนวนบริการหรือระบบงานที่มีการพัฒนาและปรับปรุง	- ระดับ ≥ 4.5 - 1 เรื่อง	4. แผนสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร 5. แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (แผนลูกค้าและตลาด) (แผนการบริหารจัดการศูนย์ราชการ) (แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม) (แผนปฏิบัติการดิจิทัล)
ด้านกระบวนการภายใน (P)	<p>P1) ออกแบบหรือบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน</p> <p>P2) พัฒนาระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร</p> <p>P3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers</p>				P1) จำนวนมาตรฐาน/รางวัลการบริหารจัดการอาคารด้านพลังงานหรือสิ่งแวดล้อม/ความปลอดภัยอาชีวอนามัย P2.1) จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปต่อยอดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม P2.2) จำนวนผลงาน/ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ถูกส่งไปประกวดภายนอก P3) ระดับคะแนนด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)	- 1 ใบรับรอง - 1 องค์ความรู้ - 1 โครงการ - เพิ่มขึ้น 0.20 จากปีก่อน	6. แผนการบริหารจัดการศูนย์ราชการ 7. แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 8. แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม 9. แผนปฏิบัติการดิจิทัล
ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	<p>L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต</p> <p>L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล</p>				L1) ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ) L2) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	- 2 ทักษะ - ร้อยละ ≥ 90	10. แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ 11. แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม) 12. แผนการดำเนินงานระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน