

มติคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวงในคราวประชุมครั้งที่ ๗๘๐ (การประชุมเชิงปฏิบัติการ)  
(การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
วันศุกร์ ที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๘  
ณ ห้องประชุม Rancho ชั้น ๑ แร่นโซ ชาญวิทย์ รีสอร์ท แอนด์ คันทรี คลับ จังหวัดนครราชสีมา

เรื่อง **การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้านครหลวงในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้า-  
นครหลวง ปี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๕**

คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวงให้การไฟฟ้านครหลวงนำข้อสังเกต และข้อเสนอแนะสำหรับการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้านครหลวง ไปพิจารณาจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้านครหลวง ปี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๕ ต่อไป ดังนี้

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (External Environment)

- ให้เพิ่มข้อมูลการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ตามรายงานการศึกษาของธนาคารโลก ในอีก ๕ ปี บริเวณพื้นที่ชายฝั่งจะถูกน้ำท่วม อาจส่งผลกระทบกับการติดตั้งมิเตอร์ไฟฟ้า และการซ่อมแซมอุปกรณ์ในระบบจำหน่ายของการไฟฟ้านครหลวงหลังเกิดน้ำท่วม

๒. Strategic Guideline

๒.๑ ควรเพิ่มประเด็น Regenerative Energy เพื่อเป็นทางเลือกของการไฟฟ้านครหลวงที่จะเป็น Green Generator

๒.๒ ควรเพิ่มในเรื่องเสถียรภาพของระบบจำหน่าย (Resilience) เพิ่มเติมจาก Intelligent และ Green Grid

๒.๓ เนื่องจาก Customer มีความต้องการที่เปลี่ยนแปลงเร็ว การไฟฟ้านครหลวงจึงควรคิดค้นบริการเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า เช่น ลูกค้ากลุ่มบ้านอยู่อาศัยเริ่มติดตั้งโซลาร์ และผลิตไฟฟ้าใช้เองมากขึ้น เป็นต้น

๒.๔ การดำเนินธุรกิจ การไฟฟ้านครหลวงต้องมีการ Transform Business Model รองรับการขายไฟผ่าน Grid และรองรับเทคโนโลยีแบตเตอรี่ที่จะเกิดขึ้น

๒.๕ ควรนำประเด็น Net Zero ไปรวมกับ Green Grid

๓. ด้านระบบจำหน่าย (Distribution)

๓.๑ ควรขยายขอบเขตการดำเนินงานโครงการ Smart Grid ให้ครอบคลุมพื้นที่การไฟฟ้านครหลวง เขตคลองเตย เพื่อให้สามารถนำไปต่อยอดธุรกิจ

๓.๒ ควรลดการลงทุนในโครงการสายไฟฟ้าใต้ดิน โดยนำงบประมาณส่วนนี้มาดำเนินการในโครงการ Smart Grid ก่อน เมื่อได้ผลตอบแทนจาก Smart Grid จึงนำผลตอบแทนที่ได้มาลงทุนในโครงการสายไฟฟ้าใต้ดินต่อไป

๓.๓ ควรมีการบริหารจัดการเพิ่มเติมเพื่อลดความสูญเสียในระบบไฟฟ้า (Loss)

๔. ด้านธุรกิจใหม่ (New Business)

๔.๑ ควรเปลี่ยนชื่อธีมจาก New Business Growth เป็น Green Growth

๔.๒ ควรเชื่อมโยงการดำเนินธุรกิจกับภารกิจหลักของการไฟฟ้านครหลวง โดยพิจารณาข้อกฎหมาย อำนาจหน้าที่ของการไฟฟ้านครหลวง และพิจารณารูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เป็นไปได้ เช่น การให้บริการหลังมิเตอร์

๔.๓ ควรพิจารณาทำธุรกิจระบบจำหน่ายแบบครบวงจร

๕. โครงสร้างกิจการไฟฟ้า

๕.๑ ควรมีการปรับปัจจัยภายในต่าง ๆ ให้รองรับอย่างเหมาะสม และกำหนดบทบาทให้ชัดเจนในการเข้าเป็นผู้เล่นในหน่วยงานสนับสนุนตลาด (Market Support Service : MSS)

๕.๒ ดำเนินการแก้ไขพระราชบัญญัติการไฟฟ้านครหลวง เพื่อให้การไฟฟ้านครหลวงสามารถมีบทบาทในการเป็น Player ต่าง ๆ ในโครงสร้างกิจการไฟฟ้าในอนาคต

๕.๓ เตรียมการรองรับกรณีที่ย้ายได้ลดลงอันเนื่องมาจากการเกิดโครงสร้างกิจการไฟฟ้าใหม่

๕.๔ ควรมีการกำหนดเป้าหมายการลดต้นทุนการติดตั้งมิเตอร์ การจดหน่วย การออกใบแจ้งหนี้ และการเรียกเก็บ (Meter Reading, Billing and Collection : MRBC) ให้ชัดเจน เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันในเชิงธุรกิจได้

๖. การปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions)

๖.๑ ควรเร่งดำเนินการ Net Zero Emissions ที่ชัดเจนในรอบของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๕

๖.๒ เพิ่มเติมเรื่องของ Zero Waste ในการกำจัดอุปกรณ์ในระบบไฟฟ้า เช่น Solar PV/Insulator/Fiber Optic เพื่อไม่ให้เกิดมลพิษ

๗. ด้านนวัตกรรม (Innovation)

๗.๑ ดำเนินงานด้านนวัตกรรมของการไฟฟ้านครหลวงให้สะท้อนเป้าหมายทางการเงิน

๗.๒ ปรับปรุงกระบวนการพัฒนานวัตกรรม โครงสร้างองค์กร บุคลากร เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดความยั่งยืน และมีนวัตกรรมเกิดขึ้น และพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจด้วย

๗.๓ ควรมีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องผ่านเวทีต่าง ๆ

๗.๔ มีการกำหนดเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน

๘. ด้านทรัพยากรมนุษย์

๘.๑ ควรปรับค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ใหม่ และต้องดำเนินการปรับปรุง Organization Transformation เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ โดยทบทวน How-to ในการขับเคลื่อนค่านิยม และวัฒนธรรมที่จะเปลี่ยนแปลงบุคลากรไปรองรับตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ใหม่

๘.๒ หากมีการเปิดตลาดซื้อขายไฟฟ้าเสรีในอนาคต ควรมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบให้รองรับ

๘.๓ ในการให้อำนาจความรู้กับพนักงานการไฟฟ้านครหลวงควรมีการบูรณาการสร้างหลักสูตร และการใช้งบประมาณ เพื่อผลักดันให้เกิดการสร้าง Future Core Competency และบรรลุเป้าหมายใหม่ขององค์กร

๙. ด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk)

- การคาดการณ์อนาคตควรมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนฉุกเฉินรองรับ

๑๐. อื่น ๆ

๑๐.๑ การจัดทำยุทธศาสตร์ให้กำหนด How-to ที่จะไปถึงจุดหมายให้ชัดเจน

๑๐.๒ ควรเจรจาเรื่องลดการส่งเงินชดเชยให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เนื่องจากความจำเป็นในการขยายพื้นที่ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ห่างไกลลดลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยอาจเป็นการทยอยลด

๑๐.๓ ควรเพิ่มเรื่องการปรับปรุงกระบวนการให้ Lean และ Efficient ให้มีความยืดหยุ่น (Resilience) และรองรับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต โดยควรปรับปรุงการจัดทำ ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ในรูปแบบ Balanced Scorecard และบูรณาการ ESG ในทุกมิติ ซึ่งอาจใช้ตามเกณฑ์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

๑๐.๔ ควรกำหนด Core Competency และ Future Core Competency ในช่วงจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะปี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๕ ให้ชัดเจน

๑๐.๕ ควรติดตาม Trend ของโลก เพื่อนำมาบูรณาการกับ Business Strategy  
ของการไฟฟ้านครหลวง

๑๐.๖ ควรสนับสนุนให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการใช้งานมิเตอร์ TOU ได้มากขึ้น ทั้งในด้านราคา  
และการให้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น