

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีป้ายของ  
สำนักงานเขตราชเทวี

จัดทำโดย นายสาธิต ยิ่งยวด

ตำแหน่ง นักวิชาการจัดเก็บรายได้ชำนาญการ  
สังกัด ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตราชเทวี

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๓  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

## รายงานการศึกษาส่วนบุคคล

๑. ชื่อเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีป้ายของสำนักงานเขตราชเทวี

### ๒. หลักการและเหตุผล

ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๑๒ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๖ – ๒๕๕๙) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในด้านต่างๆ ไว้ดังนี้คือ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานแบบบูรณาการ เพื่อมุ่งการเป็นศูนย์กลางภูมิภาค พัฒนาศักยภาพกรุงเทพมหานครเพื่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งสิ่งแวดล้อม พัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดี และมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร ซึ่งการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาในด้านต่าง ๆ นั้น กรุงเทพมหานครต้องอาศัยเงินรายได้ที่กรุงเทพมหานครจัดเก็บเอง เช่น ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้าย และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ หรือรายได้จากทรัพย์สินของกรุงเทพมหานคร รายได้ที่หน่วยงานอื่นจัดเก็บให้ รวมทั้งเงินอุดหนุนจากรัฐบาล

สำนักงานเขตราชเทวี เป็นพื้นที่เศรษฐกิจชั้นใน เป็นศูนย์กลางการค้า การเดินทางและธุรกิจต่าง ๆ มากมายหลายประเภท เช่นธุรกิจโรงแรม อาคารพาณิชย์ อาคารสำนักงานต่าง ๆ โดยผู้ประกอบการมีทั้งเป็นชาวไทยและชาวต่างชาติ มีการแข่งขันทางการค้าสูง ผู้ประกอบการจะทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ธุรกิจการค้าหรือบริการของตนเอง ทำให้ในพื้นที่เขตราชเทวีมีการติดตั้งป้ายโฆษณาประเภทต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก โดยมียอดจัดเก็บภาษีป้ายย้อนหลังในแต่ละปีดังนี้

ปีภาษี	ยอดประมาณการ (บาท)	ยอดจัดเก็บภาษีป้าย (บาท)	คิดเป็นร้อยละ (%)	จำนวนราย ผู้เสียภาษีป้าย
๒๕๕๓	๒๘,๕๐๐,๐๐๐	๒๙,๙๑๙,๗๗๒.๖๕	๑๐๔.๙๘	๒,๐๒๕
๒๕๕๔	๒๙,๕๐๐,๐๐๐	๓๔,๐๒๒,๐๕๙.๔๒	๑๑๕.๓๓	๒,๑๖๒
๒๕๕๕	๓๑,๐๐๐,๐๐๐	๓๕,๐๒๓,๙๖๖.๑๖	๑๑๒.๙๘	๒,๑๗๘
๒๕๕๖	๓๑,๕๐๐,๐๐๐	๓๒,๐๐๒,๑๖๗.๗๔	๑๐๑.๕๙	๒,๑๙๔
๒๕๕๗	๓๒,๕๐๐,๐๐๐	๓๑,๖๕๘,๘๕๒.๘๓	๙๗.๔๑	๒,๐๖๙

จากข้อมูลสถิติดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า สำนักงานเขตราชเทวีมีอัตราการจัดเก็บภาษีป้ายลดลงจนกระทั่งปีภาษี ๒๕๕๗ ยอดจัดเก็บภาษีป้ายลดลงจนไม่สามารถทำได้ตามยอดประมาณการที่ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายไว้ให้ ทั้งนี้อาจเกิดจากกิจการบางประเภทมีการเปลี่ยนแปลงป้ายบ่อยครั้ง เพื่อให้ทันกับธุรกิจของตนเอง หรือปัญหาการเมืองภายในประเทศ หรือปัญหาการบริหารงานของสำนักงานเขตราชเทวี ซึ่งเป็นสาเหตุให้การจัดเก็บภาษีป้ายยังไม่ครบถ้วน ครอบคลุมพื้นที่ อาจยังมีบางส่วนตกหล่นอยู่ ซึ่งรายได้จากการจัดเก็บภาษีป้ายเป็นรายได้หลักทางหนึ่งของกรุงเทพมหานคร ฉะนั้นการจัดเก็บ

ภาษีป้ายให้ครบถ้วน ครอบคลุมทั่วถึง ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มรายได้ของกรุงเทพมหานคร และก่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้เสียภาษีรายอื่น เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่จัดเก็บภาษีป้ายของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตราชเทวี เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จึงจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีป้าย ซึ่งต้องดำเนินการในหลายส่วนทั้งบุคลากร เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่จัดเก็บภาษีต้องมีความรู้ ความสามารถในด้านกฎหมายภาษีเป็นอย่างดี การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้สึที่ดีของประชาชนต่อการเสียภาษี ถ้าหากประชาชนมีความรู้สึกเห็นด้วยกับการเสียภาษีเพื่อนำเงินภาษีไปใช้พัฒนาในด้านต่าง ๆ การจัดเก็บภาษีย่อมจะเป็นไปโดยง่ายและจัดเก็บภาษีได้มากขึ้น แต่ถ้าประชาชนมีความรู้สึกไม่ดี การจัดเก็บภาษีย่อมจะประสบปัญหา เกิดการหลบเลี่ยงภาษี ซึ่งเป็นช่องทางของความไม่เป็นธรรมในการจัดเก็บภาษี และมีส่วนทำให้ผู้เสียภาษีถูกต้องเกิดความรู้สึกไม่เป็นธรรม ไม่มีกำลังใจในการเสียภาษี ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี จึงมีความจำเป็นเพื่อสร้างความเป็นธรรมให้แก่ผู้เสียภาษี และจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มรายได้ให้แก่กรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครที่น่าอยู่อย่างยั่งยืน

### ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดเก็บภาษีป้ายของสำนักงานเขตราชเทวี
๒. เพื่อหาข้อสรุปกำหนดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีป้าย
๓. เพื่อให้จัดเก็บภาษีป้ายได้เพิ่มมากขึ้น

### ๔. เป้าหมาย

๑. จัดเก็บภาษีป้ายได้เพิ่มขึ้นตามยอดประมาณการรายรับที่กรุงเทพมหานครกำหนด
๒. จำนวนผู้ชำระภาษีป้ายรายใหม่เพิ่มขึ้น
๓. ผู้ชำระภาษีป้ายชำระภาษีป้ายภายในระยะเวลาที่กำหนดและไม่มีการอุทธรณ์

### ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

#### ๕.๑ ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมที่นำมาใช้

ผู้เสนอรายงานฯ ได้ใช้ความรู้การบริหารความเสี่ยงมาใช้งาน โดยฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตราชเทวี มีหน้าที่จัดเก็บภาษีป้ายให้เข้าเป้าตามยอดประมาณการในแต่ละปี ถ้าในปีภาษี ๒๕๕๘ ต้องจัดเก็บภาษีป้ายให้ได้ ๓๓,๐๐๐,๐๐๐ บาท ต้องวิเคราะห์ตามหลักการบริหารความเสี่ยงดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน มีสาเหตุอะไรบ้างที่จะทำให้การจัดเก็บภาษีป้ายไม่เข้าเป้าตามยอดประมาณการ โดยแบ่งเป็น ปัจจัยภายใน เช่น คนมีความรู้ในกฎหมายมากน้อยเพียงไร มีแรงจูงใจในการทำงานมากน้อยแค่ไหน ระบบแผนที่ภาษี สมบูรณ์หรือไม่ สามารถใช้ประกอบในการหาผู้เสียภาษีรายใหม่ได้หรือไม่ ปัจจัยภายนอก เช่น ปัญหาเศรษฐกิจไม่ดี การทำมาค้าขายแย่ ปัญหาการเมืองอยู่ในภวอัยการศึก ต่างชาติไม่เชื่อมั่นหรือไม่ ประชาชนหลีกเลี่ยงการเสียภาษีป้าย

๒. การควบคุมที่มีอยู่ การควบคุมภายในอ่อนแอหรือไม่โดยดูได้จาก ไม่แบ่งแยกหน้าที่ออกจากกัน ไม่หมุนเวียนงาน ขาดการควบคุมดูแลจากผู้บังคับบัญชาหรือไม่ มีแผนการบริหารความเสี่ยงไว้หรือไม่ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ซึ่งผู้บริหารจะเป็นคนกำหนดว่าเท่าไรที่จะยอมรับได้

### เครื่องมือบริหารความเสี่ยง

ผู้เสนอรายงานฯ เสนอเครื่องมือการสอบถาม สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้แก่นักวิชาการจัดเก็บรายได้ชำนาญการ, หัวหน้าฝ่ายรายได้ และประชาชนผู้เสียภาษีป้ายโดยต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ตรวจสอบเช็คคำถามที่จะไปสัมภาษณ์ให้ครอบคลุม ครบถ้วน อาจส่งคำถามไปให้ดูก่อน มีการนัดหมายล่วงหน้า สภาพแวดล้อมการสัมภาษณ์ต้องดี และเมื่อได้คำตอบจากแหล่งข้อมูลมาแล้ว ก็จะใช้เครื่องมือการระดมสมองเพื่อหาทางแก้ไขในปัญหาต่างๆ เพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น จะลดความเสี่ยงอย่างไร โอนความเสี่ยงหรือไม่ หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หรือยอมรับความเสี่ยงได้ขนาดไหน เมื่อดำเนินการแล้วให้ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องโดยอาจจะประเมินผลเป็นรายเดือนว่าสามารถเก็บภาษีป้ายได้เท่าไรแล้ว โดยรวมยอดจัดเก็บภาษีป้ายทุกเดือนไปจนครบปีภาษี

### ๕.๒ แนวคิดและทฤษฎีหรือเครื่องมือทางการบริหารต่าง ๆ

ผู้เสนอรายงานฯ ได้นำเสนอความคิดการวิเคราะห์สภาวะองค์กร (SWOT Analysis) มาใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์ เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรคและหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีป้ายให้บรรลุเป้าหมาย จำแนกออกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

#### ปัจจัยภายใน

#### จุดแข็ง (Strength)

(๑) ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการจัดเก็บรายได้ของฝ่ายรายได้ซึ่งกรุงเทพมหานครนำรายได้จากภาษีอากรมาใช้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

(๒) ผู้อำนวยการเขตราชเทวี ให้ความสำคัญในการเร่งรัดติดตามการจัดเก็บรายได้ของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตราชเทวี

(๓) มีกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งและบันทึกสั่งการต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครเป็นหลักในการปฏิบัติชัดเจน เช่น พระราชบัญญัติภาษีป้ายพุทธศักราช ๒๕๑๐ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติภาษีป้าย (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๓๔ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการยึด आयัด และขายทอดตลาดทรัพย์สินของผู้ค้างภาษี พ.ศ.๒๕๔๖ และมีหนังสือประมวลกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องการจัดเก็บภาษีป้าย และค่าธรรมเนียมของกรุงเทพมหานคร รวบรวมโดย สำนักงานการคลังกรุงเทพมหานคร เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน

(๔) เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ กรณีเจ้าหน้าที่ประจำแขวง ออกสำรวจพื้นที่และเจ้าหน้าที่ประจำแขวง ออกสำรวจพื้นที่ตามโครงการสำรวจป้ายรายใหม่พร้อมรับยื่นแบบแสดงรายการเพื่อเสียภาษีป้าย (ภ.ป.๑) และคำนวณภาษี หากผู้เสียภาษีมีหลักฐานพร้อมในขณะนั้น

(๕) ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีในการประสานงานด้านข้อมูลจากฝ่ายต่าง ๆ ภายในสำนักงานเขต ได้แก่ ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายโยธา ฝ่ายเทศกิจ ฝ่ายปกครองและฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ

#### จุดอ่อน (Weakness)

(๑) เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้ขาดความรู้เฉพาะด้าน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการยึด आयัด และขายทอดตลาดทรัพย์สินของผู้ค้างภาษี พ.ศ.๒๕๔๖ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการฟ้องร้องคดีและกระบวนการยึดทรัพย์สิน เมื่อพบปัญหาเกี่ยวกับข้อกฎหมายดังกล่าว ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานและตัวผู้ปฏิบัติงานเองได้

(๒) การประชาสัมพันธ์หรือการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้เสียภาษี เกี่ยวกับการเสียภาษีเพื่อให้ผู้เสียภาษีเกิดความรู้สึกที่ดี และให้ความร่วมมือในการเสียภาษี ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแท้จริง ส่งผลให้มีการหลีกเลี่ยงภาษี

(๓) บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

(๔) เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ของหน่วยงานมีจำนวนจำกัดไม่สามารถจัดเก็บภาษีป้ายได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงป้ายได้

#### ปัจจัยภายนอก

#### โอกาส (Opportunity)

(๑) ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากหน่วยงานภายนอก เช่น กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ สำนักงานที่ดิน กรมบังคับคดี ในเรื่องข้อมูลที่ใช้ในการจัดเก็บภาษีป้าย

(๒) เป็นศูนย์กลางธุรกิจการค้าหลายประเภท เช่น ธุรกิจโรงแรม โรงหนัง อาคารสำนักงาน อาคารพาณิชย์ เป็นต้น ทำให้มีป้ายใหม่เกิดขึ้นจำนวนมากและมีการเปลี่ยนแปลงป้ายบ่อยครั้ง ทำให้สามารถจัดเก็บภาษีป้ายได้มากขึ้น

#### อุปสรรค (Threat)

(๑) ประชาชนบางส่วนยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการเสียภาษี และขาดความรู้เกี่ยวกับกฎหมายภาษี

(๒) จากสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำประชาชนสูญเสียรายได้ ทำให้ข้าราชการล่าช้า ค้างชำระภาษี

(๓) เหตุการณ์ความขัดแย้งทางการเมือง มีการชุมนุมเพื่อเรียกร้องทางการเมือง การยึดพื้นที่อนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ ซึ่งเป็นพื้นที่ของสำนักงานเขตราชเทวี การประกาศใช้กฎอัยการศึก ภายหลังคณะคสช. ยึดอำนาจจากรัฐบาล ทำให้นักท่องเที่ยวลดลง ส่งผลต่อธุรกิจและเศรษฐกิจในพื้นที่

สรุปผลจากการวิเคราะห์องค์กรทำให้ทราบว่า สำนักงานเขตราชเทวีมีประเด็นในด้าน ปัจจัยภายในเป็นจำนวนมาก เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยภายนอกที่เข้ามากระทบองค์กร ซึ่งผู้จัดทำ รายงานจะนำไปวางกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยกลยุทธ์ดังกล่าว คือ “กลยุทธ์การปรับปรุงภายในองค์กร (Weakness and Opportunity: WO) กล่าวคือ เป็นการแก้ไขจุดอ่อนเพื่อช่วงชิงโอกาสหรือหาจุดแข็ง จากภายนอกมาเสริม เช่น การปรับปรุงและพัฒนางาน การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

แนวคิด ๔M ประกอบด้วย

๑. Man หมายถึง บุคลากร ได้มีการมอบหมายภารกิจและความรับผิดชอบ อย่าง ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนและเพียงพอกับการปฏิบัติงาน

๒. Money หมายถึง เงินหรือค่าใช้จ่าย ที่มีไว้อย่างพอเพียงสำหรับการปฏิบัติงาน

๓. Material หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องมือ อาคารสถานที่ ที่มีการจัดวางรูปแบบไว้อย่าง เหมาะสม สามารถสอดประสานการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

๔. Management หมายถึง การบริหารจัดการให้เป็นระบบ ขั้นตอนและวิธีการที่ ถูกต้องเหมาะสม สามารถสอดประสานการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์สภาวะองค์กรนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การปรับปรุงภายใน ซึ่งได้นำ แนวคิด ๔M มาประยุกต์ใช้ทำให้ได้ข้อสรุปในด้านปัจจัยสู่ความสำเร็จ มีแนวคิดหลัก คือระบบการ ทำงานต้องดี เครื่องมือต้องใช้งานได้และคนต้องทำงานเป็น พร้อมทำงานเพื่อองค์กร สรุปเป็นแนว ททางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีป้ายต่อไป

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### ๖.๑ การพัฒนาบุคลากร

บุคลากรของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตราชเทวีส่วนใหญ่ ขาดความรู้ ความชำนาญ เฉพาะทาง คือ ความรู้ด้านกฎหมายภาษีและระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นหลักในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก กฎหมายภาษีมีความซับซ้อน ยากแก่การเข้าใจ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายรายได้ให้มี ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายภาษีให้มากขึ้น โดยการถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ช่วยให้ การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

๖.๑.๑ ควรมีการพัฒนาบุคลากรฝ่ายรายได้ ให้มีความรู้ด้านกฎหมายภาษี และ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ลดความผิดพลาดและความ เสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น โดยการจัดประชุม แลกเปลี่ยนแนวคิด วิธีการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้เป็น ประจำทุกเดือน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สรุปปัญหาทั้งปัญหาในการปฏิบัติงานและปัญหาข้อ

กฎหมาย เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน หากพบปัญหาข้อกฎหมายที่ไม่สามารถแก้ไขได้ ให้ทำหนังสือสอบถามกองรายได้ สำนักการคลัง รวมทั้งเป็นการเร่งรัดติดตามการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามประมาณการรายรับที่กรุงเทพมหานครกำหนด

๖.๑.๒ หัวหน้าฝ่ายรายได้ ประสานขอความร่วมมือผู้อำนวยการกองรายได้ จัดส่งนิติกร ฝ่ายนิติการและระเบียบ มาอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายภาษีระเบียนกรุงเทพมหานครว่าด้วยการยึด อาศัย และขายทอดตลาดทรัพย์สินของผู้ค้างภาษี พ.ศ.๒๕๔๖ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการฟ้องร้องคดีและกระบวนการยึดทรัพย์ และระเบียบคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งช่วยวิเคราะห์แก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดเก็บภาษีป้ายให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้

## ๖.๒ พัฒนาระบบการจัดเก็บภาษีป้าย

๖.๒.๑ ดำเนินการประเมินภาษีป้ายรายใหม่จากเดิม ๔๕ วัน ตามคู่มือปฏิบัติงานฝ่ายรายได้ พ.ศ. ๒๕๕๕ ให้แล้วเสร็จภายใน ๒๕ วัน เป็นกระบวนการทำงานเชิงรุก จะทำให้ผู้เสียภาษีได้รับความสะดวกเพิ่มมากขึ้น และจัดทำโครงการสำรวจป้ายรายใหม่ตามขั้นตอน ดังนี้

(๑) เขียนโครงการสำรวจป้ายรายใหม่ เป็นโครงการที่ไม่ใช้งบประมาณ

(๒) เสนอผู้อำนวยการเขตราชเทวี เพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ

(๓) ขณะออกสำรวจ ให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการบันทึกภาพป้าย พิกัดภาษีที่ตรวจพบ หากพบเจ้าของป้าย หรือผู้เกี่ยวข้อง ให้เจ้าหน้าที่คำนวณค่าภาษีและแจ้งให้เจ้าของป้ายไปชำระค่าภาษีที่สำนักงานเขต หากไม่พบเจ้าของป้ายหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เจ้าหน้าที่ออกหนังสือเตือน พร้อมแจ้งค่าภาษีให้เจ้าของป้ายทราบ

(๔) เจ้าของป้ายยื่นแบบแสดงรายการเพื่อเสียภาษีป้าย (ภ.ป.๑) ณ ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตราชเทวี เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร ขนาด และประเภทป้าย จากข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ จึงสามารถประเมินภาษีและออกใบแจ้งรายการประเมินภาษีป้าย (ภ.ป.๓) ได้ทันที

๖.๒.๒ จัดทำแฟ้มข้อมูลโครงการป้ายขนาดใหญ่ และป้ายในพื้นที่เขตราชเทวี เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการปฏิบัติงาน ดังนี้

(๑) ป้ายโครงการขนาดใหญ่ ในพื้นที่เขตราชเทวี ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- ข้อมูลจากโครงการสำรวจป้ายรายใหม่
- ประสานขอข้อมูล เจ้าของโครงการป้ายที่ได้รับอนุญาตจากฝ่ายโยธา
- ข้อมูลเจ้าของที่ดินที่ให้เช่าที่ดินสำหรับติดตั้งป้าย
- ข้อมูลเจ้าของอาคารที่ให้เช่าติดตั้งป้าย
- นำข้อมูลทั้งหมดจัดทำเป็นแฟ้มข้อมูล พร้อมภาพถ่ายสถานที่ติดตั้ง ขนาด

กว้าง ยาวของป้าย สถานที่ใกล้เคียงกรณีป้ายติดตั้งอยู่บนพื้นดิน อย่างเป็นระบบให้สามารถสืบค้นได้ง่าย พร้อมทั้งปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเสมอ

(๒) ป้ายผู้ประกอบการ ในพื้นที่เขตราชเทวี ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- ข้อมูลจากโครงการสำรวจป้ายรายใหม่ และฐานข้อมูลป้ายที่มีอยู่
- จัดทำแฟ้มข้อมูลป้าย ภาพถ่ายป้าย สถานที่ติดตั้งป้าย เลขที่โรงเรียนที่

ติดตั้งป้าย ขนาดกว้าง ยาวและประเภทของป้าย อย่างเป็นระบบให้สามารถสืบค้นได้ง่าย พร้อมทั้งปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

กระบวนการรับแบบและประเมินภาษีป้ายรายใหม่ ตามคู่มือปฏิบัติงานฝ่ายรายได้

ลำดับ ที่	กระบวนการงาน	ระยะเวลา ตามคู่มือฯ	รายละเอียดงาน	ระยะเวลาที่ ปรับปรุงใหม่
๑.	รับแบบแสดง รายการภาษีป้าย (ภ.ป.๑)	ทันที	๑. ตรวจสอบความถูกต้องในการกรอก แบบแสดงรายการภาษีป้าย (ภ.ป.๑) ๒. ลงรับในสมุดรับแบบ ภ.ป.๑ และลง รับในระบบ Mis ๒ ทันที ๓. ออกใบรับแบบยื่น ภ.ป.๑ ให้แก่ผู้มา ยื่นแบบฯ	ทันที
๒.	ตรวจสอบ ประเมินภาษีและ แจ้งการประเมิน	๔๕ วัน	๑. ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารที่ ใช้ประกอบการยื่นแบบ ภ.ป.๑ ๒. ตรวจสอบป้าย เช่น ประเภท ขนาด ของป้าย ๓. ประเมินภาษีป้าย ๔. ออกหนังสือแจ้งการประเมิน (ภ.ป.๓) ๕. ส่งหนังสือแจ้งการประเมิน (ภ.ป.๓) ให้กับเจ้าของป้ายโดยตรง หรือ จัดส่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียน	๒๕ วัน

แผนปฏิบัติการดำเนินการตามโครงการออกสำรวจป้ายรายใหม่และประเมินภาษีป้ายรายใหม่

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ											ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
๑. เขียน โครงการสำรวจ ป้ายรายใหม่	↔												หัวหน้า ฝ่าย รายได้
๒. เสนอขอ อนุมัติโครงการ		↔											”
๓. จัดทำตาราง การออกสำรวจ			↔										”
๔. ออกสำรวจ ป้ายรายใหม่ และประเมิน ภาษีป้าย				↔									”

๖.๒.๓ เพิ่มการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ คือ การสื่อสาร ข่าวสารต่าง ๆ ไปสู่กลุ่มประชาชน เป็นการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้กับประชาชนกลุ่มเป้าหมายเพื่อหวังผลในความร่วมมือ สร้างความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงาน ดังนั้น เพื่อให้ผู้เสียภาษีเกิดความรู้ ความเข้าใจ และให้ความร่วมมือในการเสียภาษีจึงควรดำเนินการเพิ่มการประชาสัมพันธ์ โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ เจ้าของป้ายภายในอาคาร เนื่องจากการจัดเก็บภาษีป้ายที่ติดตั้งภายในอาคารตามพระราชบัญญัติภาษีป้ายพุทธศักราช ๒๕๑๐ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติภาษีป้าย (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๓๔ มาตรา ๘(๕) กล่าวไว้ว่า “เจ้าของป้ายไม่ต้องเสียภาษีป้าย สำหรับป้ายที่แสดงไว้ภายในอาคารที่ใช้ประกอบการค้าหรือประกอบกิจการอื่น หรือภายในอาคารซึ่งเป็นที่รโหฐาน

ทั้งนี้เพื่อหารายได้และแต่ละป่ามีพื้นที่ไม่เกิน ๓ ตารางเมตร ตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฉบับที่ ๘ (พ.ศ.๒๕๔๒) ลงวันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๔๒ แต่ไม่รวมถึงป่าตามกฎหมายว่าด้วยทะเบียนพาณิชย์” ซึ่งในปัจจุบันมีข้อถกเถียงกันระหว่างเจ้าของป่ากับเจ้าหน้าที่ เกี่ยวกับการตีความในข้อกฎหมาย เนื่องจากเจ้าของป่าตีความว่าป่าที่ติดตั้งภายในอาคารที่มีพื้นที่ไม่เกิน ๓ ตารางเมตรได้รับการยกเว้นภาษีป่า แต่ในหลักกฎหมายตามมาตรา ๘(๕) ได้ขมวดท้ายไว้ว่า “แต่ไม่รวมถึงป่าที่ติดตั้งตามกฎหมายว่าด้วยทะเบียนพาณิชย์”

ดังนั้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีป่า จึงต้องเพิ่มการประชาสัมพันธ์เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับป่าภายในอาคารว่าป่าใดได้รับยกเว้นภาษีป่า และป่าใดไม่ได้รับยกเว้น ต้องเสียภาษีป่า เนื่องจากเป็นป่าตามกฎหมายว่าด้วยทะเบียนพาณิชย์ (พระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ. ๒๔๙๙) ตามขั้นตอน ดังนี้

- (๑) เขียนโครงการประชาสัมพันธ์ภาษีป่า
- (๒) เสนอผู้อำนวยการเขตราชเทวี เพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ
- (๓) จัดพิมพ์แผ่นพับเพื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับภาษีป่าภายในอาคาร
- (๔) จัดทำตารางการออกประชาสัมพันธ์ กำหนดตัวเจ้าหน้าที่ วัน เวลา และอาคารที่จะออกประชาสัมพันธ์

(๕) ดำเนินการออกประชาสัมพันธ์ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดตามตารางออกประชาสัมพันธ์ ให้สอดคล้องกับการดำเนินการโครงการสำรวจป่ารายใหม่ โดยการแจกเอกสาร แผ่นพับ และชี้แจงทำความเข้าใจ ให้เจ้าของป่าทราบว่าป่าของตนต้องเสียภาษีป่าหรือไม่ กล่าวคือ ตรวจสอบว่ากิจการของเจ้าของป่านั้นจดทะเบียนตามกฎหมายว่าด้วยทะเบียนพาณิชย์หรือไม่ ถ้าไม่จดทะเบียนพาณิชย์และขนาดป่าไม่เกิน ๓ ตารางเมตร ไม่ต้องชำระภาษีป่า แต่ถ้าเป็นกิจการที่จดทะเบียนพาณิชย์ แม้ป่าจะมีขนาดไม่เกิน ๓ ตารางเมตร ก็ไม่ได้รับการยกเว้น ต้องเสียภาษีป่าและแจ้งให้เจ้าของป่ามาชำระภาษีป่าต่อไป

กลุ่มที่ ๒ เจ้าของป่าในพื้นที่เขตราชเทวี

- (๑) เขียนโครงการประชาสัมพันธ์ภาษี
- (๒) เสนอผู้อำนวยการเขตราชเทวี เพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ
- (๓) ประสานฝ่ายวิชาการ กองรายได้ ขอเอกสาร เช่น แผ่นพับ หนังสือประชาสัมพันธ์

เกี่ยวกับภาษี

(๔) จัดทำตารางการออกประชาสัมพันธ์ กำหนดตัวเจ้าหน้าที่ วัน เวลา และพื้นที่ที่จะออกประชาสัมพันธ์ โดยการแจกเอกสารต่าง ๆ

๖.๒.๔ ความร่วมมือจากส่วนราชการ

(๑) เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในสำนักงานเขตราชเทวี ให้การสนับสนุนในด้านข้อมูลที่ใช้ในการจัดเก็บภาษีป่า ได้แก่

- ข้อมูลทะเบียนราษฎร์ จากฝ่ายทะเบียน
- ข้อมูลการจดทะเบียนการค้า จากฝ่ายปกครอง
- ข้อมูลการขออนุญาตติดตั้งป้ายโฆษณา จากฝ่ายโยธา
- ข้อมูลการรื้อถอนป้ายโฆษณาที่ไม่ได้รับอนุญาตติดตั้งป้าย จากฝ่ายเทศกิจ
- ข้อมูลผู้ประกอบการค้าต่าง ๆ จากฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ

(๒) ผู้อำนวยการกองรายได้ สำนักการคลัง เห็นชอบและสั่งการให้นิติกร ฝ่ายนิติการ และระเบียบ กองรายได้ และนิติกร ฝ่ายบังคับภาษี กองรายได้ มาให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายภาษี กฎหมายยึดอายัดทรัพย์สิน กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ระเบียบคำสั่งต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร

(๓) นิติกร ฝ่ายนิติการและระเบียบ กองรายได้ และนิติกร ฝ่ายบังคับภาษี กองรายได้ สำนักการคลัง เป็นผู้มีความรู้และเชี่ยวชาญในด้านกฎหมายภาษี กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งระเบียบและคำสั่งต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร มาให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาในกรณีมีปัญหาด้านกฎหมายในการจัดเก็บภาษีป้าย เพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายรายได้ ให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น และสามารถปฏิบัติงานด้านภาษีได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

(๔) เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภายนอกที่ให้การสนับสนุนด้านข้อมูลที่ใช้ในการจัดเก็บภาษีป้าย ได้แก่

- ข้อมูลกรรมสิทธิ์ที่ดิน จากสำนักงานที่ดิน
- ข้อมูลการจดทะเบียนพาณิชย์ จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า
- ข้อมูลการบังคับคดีและรายชื่อผู้ที่ถูกพิทักษ์ทรัพย์ จากกรมบังคับคดี

## ๗.ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ (เริ่มดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีป้ายประมาณเดือน เมษายน ๒๕๕๘ ) และดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณต่อไป

## ๘.แนวทางการติดตามและประเมินผล

### ๘.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๘.๑.๑ จัดเก็บภาษีป้ายได้เป็นไปตามยอดประมาณการรายรับที่กรุงเทพมหานคร กำหนด

๘.๑.๒ จำนวนผู้เสียภาษีป้ายรายใหม่เพิ่มขึ้นจากปีภาษีที่ผ่านมาไม่น้อยกว่า ๖๐ ราย

### ๘.๒ วิธีการ/เครื่องมือในการติดตามและการประเมินผล(สำเร็จ)

๘.๒.๑ เปรียบเทียบยอดจัดเก็บภาษีป้ายประจำปีภาษี ๒๕๕๗ กับยอดจัดเก็บภาษีประจำปีภาษี ๒๕๕๘

๘.๒.๒ เปรียบเทียบยอดจำนวนรายผู้ชำระภาษีป้ายรายใหม่ประจำปีภาษี ๒๕๕๗ กับยอดจำนวนรายผู้ชำระภาษีป้ายรายใหม่ประจำปีภาษี ๒๕๕๘

๘.๒.๓ แบบรายงานสรุปการจัดเก็บภาษีป้าย (สนค.๐๑)

๘.๒.๔ ทะเบียนรับยื่นแบบแสดงรายการเพื่อเสียภาษีป้าย (รายใหม่)

## ๙. ข้อเสนอแนะ

๙.๑ ผู้เสนอรายงานฯ ขอเสนอให้กองรายได้ สำนักการคลัง ทำหนังสือขอให้กระทรวงมหาดไทย ออกกฎกระทรวงในการจัดเก็บภาษีป้ายโฆษณาไตรวิชั่น และป้ายโฆษณาที่เป็นภาพเคลื่อนไหว หรือเปลี่ยนข้อความ เครื่องหมาย หรือภาพอื่นได้โดยเครื่องจักรกลหรือวิธีอื่นใด ๆ ซึ่งปัจจุบันภาษีป้ายไตรวิชั่นเก็บได้เพียงป้ายเดียวโดยพิจารณาว่า ด้านใดของป้ายที่มีอัตราภาษีสูงสุด ซึ่งจะจัดเก็บภาษีป้ายโดยคิดอัตราภาษีสูงสุดเพียงป้ายเดียว ไม่สามารถคิดอัตราภาษีตามจำนวนภาพที่ปรากฏในป้ายเดียวกันได้ แต่คณะกรรมการกฤษฎีกา ได้ให้ข้อสังเกตไว้ว่า กระทรวงมหาดไทย สามารถออกกฎกระทรวงเพื่อจัดเก็บภาษีป้ายดังกล่าว โดยจัดเก็บได้ ๒ ลักษณะ คือ ก) คิดตามจำนวนข้อความ เครื่องหมาย หรือภาพ หรือ ข) คิดตามระยะเวลาที่ข้อความ เครื่องหมาย หรือภาพปรากฏอยู่ในป้าย ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งถ้ากระทรวงมหาดไทยสามารถออกกฎกระทรวงดังกล่าวได้ จะทำให้กรุงเทพมหานครมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีป้ายเพิ่มขึ้นอย่างมาก

๙.๒ ผู้เสนอรายงานฯ ขอเสนอให้เพิ่มวิธีการประชาสัมพันธ์ในช่องทางใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความเข้าใจ และความรู้ถึงหน้าที่ที่ต้องชำระภาษีป้ายหรือภาษีอื่น ๆ ของกรุงเทพมหานคร โดยจัดโครงการประชาสัมพันธ์การเสียภาษีให้กับเด็กนักเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เด็ก ๆ เหล่านั้นไปบอกให้พ่อแม่เข้าใจถึงหน้าที่ในการเสียภาษี และในอนาคตเมื่อเด็กเหล่านี้โตขึ้นก็จะมีความรู้ และเข้าใจว่าทำไมถึงต้องเสียภาษี ภาษีนำไปใช้อย่างไรบ้าง และพวกเขาซึ่งเป็นประชากรของกรุงเทพมหานครได้รับประโยชน์อะไรบ้าง

๙.๓ ผู้เสนอรายงานฯ ขอเสนอให้เพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่จัดเก็บภาษีป้าย เพื่อช่วยในการออกสำรวจป้ายรายใหม่ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยจนเจ้าหน้าที่เขตราชเทวี ซึ่งมีเพียง ๒ คนไม่สามารถตรวจสอบได้ครบถ้วน จนทำให้ภาษีตกหล่น ทำให้กรุงเทพมหานครสูญเสียรายได้