



Bangkok Bank



AEC Business Forum 2025

ASEAN IN THE AGE OF **DISRUPTION**

“Challenges Facing ASEAN in the Age of Disruption””

บรรยายโดย ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล
กรรมการรองผู้จัดการใหญ่
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)



การเตรียมพร้อมสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง:
The Age of Disruption

ปัจจุบัน โลกกำลังเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และพลวัตของสังคมสมัยใหม่ ปรากฏการณ์นี้เรียกว่า “ยุคดิสรัปชัน (Age of Disruption)” ซึ่งส่งผลกระทบอย่างกว้างขวาง ไม่เพียงต่อโครงสร้างเศรษฐกิจและภาคธุรกิจ แต่ยังครอบคลุมถึงรูปแบบการดำเนินชีวิตของประชาชนในทุกภาคส่วน

เพื่อรับมือกับความท้าทายดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกภาคส่วนจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

รายงานนี้จะนำเสนอประเด็นสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ (1) กระแสการลงทุนใหม่ในภูมิภาคอาเซียน (2) ความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว และ (3) แนวทางการปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง

1. กระแสการลงทุนใหม่ในอาเซียน

ปัจจุบัน อาเซียนกำลังเผชิญกับคลื่นการลงทุนรอบใหม่ที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภูมิภาคอย่างมีนัยสำคัญ โดยข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ระบุว่า ในปี 2565 มีการขอรับการส่งเสริมการลงทุนสูงที่สุดในรอบทศวรรษ และในปี 2566 เพิ่มขึ้นอีก 43% ต่อเนื่องถึงปี 2567 ซึ่งมีการขอส่งเสริมการลงทุนเพิ่มขึ้นอีก 35%

แนวโน้มดังกล่าวสะท้อนถึงโอกาสสำคัญสำหรับประเทศไทยและภูมิภาคอาเซียน โดยการลงทุนไม่ได้จำกัดเพียงการขยายฐานการผลิต แต่ยังครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐานใหม่ ๆ ที่จะพลิกโฉมศักยภาพของภูมิภาค ตัวอย่างสำคัญ ได้แก่

- **โครงการท่าเรือน้ำลึก:** โครงการท่าเรือน้ำลึกแห่งใหม่ในอินโดนีเซียจะเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ยกกระดับศักยภาพด้านโลจิสติกส์ของภูมิภาค

- **สนามบินแห่งใหม่ในโฮจิมินห์:** โครงการท่าเรือน้ำลึกแห่งใหม่ในอินโดนีเซียจะเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ยกกระดับศักยภาพด้านโลจิสติกส์ของภูมิภาค

- **ศูนย์ข้อมูล (Data Centers):** การลงทุนในศูนย์ข้อมูลเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองความต้องการของเศรษฐกิจดิจิทัล โดยมีบริษัทชั้นนำระดับโลกเข้ามาลงทุนในภูมิภาค

- **เมืองอัจฉริยะ (Smart Cities):** หลายเมืองในอาเซียนกำลังพัฒนาโครงการเมืองอัจฉริยะ โดยมุ่งเน้นพลังงานสะอาด ระบบขนส่งอัจฉริยะ และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

นอกจากนี้ อุตสาหกรรมการผลิตก็ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า (EV) ซึ่งประเทศไทยเป็นหนึ่งในฐานการผลิตสำคัญ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ โรงงานของบริษัท BYD ในประเทศไทยที่ก่อสร้างเสร็จสมบูรณ์และเริ่มการผลิตอย่างเป็นทางการแล้ว

ด้วยกระแสการลงทุนที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนี้ คาดว่าภายใน 3 ถึง 5 ปีข้างหน้า อาเซียนจะก้าวสู่ระดับใหม่ของศักยภาพในการผลิตและการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งจะสร้างโอกาสใหม่ ๆ สำหรับภาคธุรกิจ และเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับเศรษฐกิจภูมิภาคอย่างยั่งยืน

2. ความท้าทายสำคัญในระยะสั้นและระยะยาว

แม้กระแสการลงทุนใหม่จะสร้างโอกาสมหาศาล แต่อาเซียนยังคงเผชิญกับความท้าทายที่อาจกระทบต่อศักยภาพการแข่งขัน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนี้

2.1 ความท้าทายระยะสั้น

- **สงครามการค้า (Trade War) และสงครามเทคโนโลยี (Tech War):** ความตึงเครียดระหว่างสหรัฐฯ และจีน ยังคงสร้างความผันผวนต่อเศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะมาตรการภาษีและข้อจำกัดทางการค้า ที่ส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานและต้นทุนการผลิตของภาคธุรกิจในอาเซียน

- **คู่แข่งใหม่จากจีน (China Plus One):** นโยบาย “China Plus One” ทำให้บริษัทจีนจำนวนมากขยายฐานการผลิตมายังอาเซียนเพื่อลดความเสี่ยงจากสงครามการค้า ส่งผลให้ภูมิภาคต้องเผชิญกับการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้น โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า เช่น BYD และ Great Wall Motors ที่เข้ามาตั้งโรงงานในประเทศไทย

- **ความปั่นป่วนของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Disruption):** ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจโลกส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทาน ทั้งในด้านวัตถุดิบและโลจิสติกส์ ทำให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นและเสี่ยงต่อการขาดแคลนสินค้า

2.2 ความท้าทายระยะยาว

- **การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Disruption):** ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) หุ่นยนต์อัตโนมัติ และควอนตัมคอมพิวเตอร์ (Quantum Computing) กำลังเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจและการผลิต โดยโรงงานยุคใหม่ เช่น โรงงาน BYD ในประเทศไทย แทบไม่ต้องพึ่งพาแรงงานมนุษย์มากเท่าในอดีต ทำให้แรงงานแบบดั้งเดิมจำเป็นต้องพัฒนาทักษะใหม่ ๆ

- **ภาวะโลกร้อนขึ้นวิกฤติ (Global Boiling) และมาตรการสิ่งแวดล้อม:** ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทำให้มาตรการด้านสิ่งแวดล้อมกลายเป็นเงื่อนไขสำคัญในการค้าระหว่างประเทศ เช่น มาตรการ CBAM (Car-

bon Border Adjustment Mechanism) ของสหภาพยุโรป ที่จะบังคับใช้เต็มรูปแบบในปี 2569 โดยสินค้าที่มีคาร์บอนฟุตพริ้นท์สูงจะต้องเสียภาษีเพิ่มเติม

- **ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics):** ความขัดแย้งระหว่างมหาอำนาจ เช่น สหรัฐฯ จีน และรัสเซีย ทำให้อาเซียนกลายเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญ โดยทั้งสหรัฐฯ และจีนต่างผลักดันกรอบความร่วมมือทางเศรษฐกิจ เช่น Indo-Pacific Economic Framework (IPEF) ของสหรัฐฯ และ Belt and Road Initiative (BRI) ของจีน

- **แรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน:** นวัตกรรมทางเทคโนโลยีและการลงทุนในโรงงานอัจฉริยะ (Smart Factories) ทำให้ตลาดแรงงานต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว โดยแรงงานที่ขาดทักษะดิจิทัลเสี่ยงต่อการถูกทดแทนด้วยระบบอัตโนมัติ

3. แนวทางการปรับตัวและรับมือกับความท้าทาย

เพื่อตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงและใช้โอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างเต็มศักยภาพ ทุกภาคส่วนจำเป็นต้องดำเนินมาตรการเชิงรุก ดังนี้

3.1 ภาครัฐ: ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานและความร่วมมือทางเศรษฐกิจ

ภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของเศรษฐกิจและการลงทุน โดยควรดำเนินมาตรการดังต่อไปนี้

- **ส่งเสริมการลงทุน:** เร่งดำเนินโครงการส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมแห่งอนาคต เช่น ยานยนต์ไฟฟ้า (EV) ดิจิทัล และพลังงานหมุนเวียน โดยเฉพาะในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)



- **พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน:** ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ท่าเรือ น้ำลึกลำน้ำ และโครงข่ายขนส่งสาธารณะ เพื่อเสริมศักยภาพการแข่งขัน และสนับสนุนโครงการสำคัญและศูนย์ข้อมูล

- **ขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจ:** ขยายความร่วมมือทางการค้ากับประเทศคู่ค้าผ่านข้อตกลงทางการค้า (FTA) และกรอบความร่วมมือระดับภูมิภาค เช่น RCEP และ Indo-Pacific Economic Framework (IPEF) เพื่อเพิ่มโอกาสทางการค้าสำหรับผู้ประกอบการไทย

3.2 ภาคเอกชน: ปรับกระบวนการผลิตและขยายตลาดสู่ภูมิภาคที่มีศักยภาพ

ภาคเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน โดยเน้นมาตรการดังนี้

- **ยกระดับกระบวนการผลิต:** ลงทุนในระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์ และปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดต้นทุน และตอบสนองต่อความต้องการของตลาด

- **ขยายตลาด:** มุ่งเน้นการขยายตลาดไปยังภูมิภาคที่มีศักยภาพ เช่น อาเซียนและเอเชียใต้ โดยเฉพาะอินเดีย บังกลาเทศ และศรีลังกา

- **ยกระดับมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม:** ปรับกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับมาตรฐานสิ่งแวดล้อม เช่น มาตรการ CBAM ของสหภาพยุโรป เพื่อลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์

3.3 สถาบันการเงิน: สนับสนุนด้านเงินทุนและการปรับโครงสร้างธุรกิจ

สถาบันการเงินมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนภาคธุรกิจให้

สามารถปรับตัวและลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยควรดำเนินการตามมาตรการดังนี้

- **สินเชื่อเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformation Loan):** สนับสนุนสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำสำหรับธุรกิจที่ต้องการปรับกระบวนการผลิตให้ทันสมัยและเป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น การลงทุนในโรงงานอัจฉริยะ (Smart Factories) และระบบดิจิทัล
- **สินเชื่อสีเขียว (Green Loan) และพันธบัตรสีเขียว (Green Bond):** สนับสนุนเงินทุนสำหรับโครงการที่มุ่งลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เช่น โครงการพลังงานหมุนเวียน และโครงสร้างพื้นฐานสีเขียว

- **โครงการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะแรงงาน:** ร่วมมือกับภาคเอกชนและภาครัฐในการจัดฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างทักษะดิจิทัลให้แรงงานสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

4. สรุปและข้อเสนอแนะ

ในยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน การปรับตัวอย่างทันต่อเวลาและมีประสิทธิภาพถือเป็นกุญแจสำคัญในการก้าวข้ามอุปสรรคและคว้าโอกาสทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียนที่เผชิญกับทั้งโอกาสจากกระแสการลงทุนใหม่และความท้าทายจากสงครามการค้า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และมาตรการสิ่งแวดล้อม

เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายและใช้โอกาสได้อย่างเต็มศักยภาพ ทุกภาคส่วนควรร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด โดยมีข้อเสนอแนะสำคัญ ดังนี้

- **ภาครัฐ:** ยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน ส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ และขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศคู่ค้า

- **ภาคเอกชน:** ปรับกระบวนการผลิตด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยกระดับมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม และขยายตลาดสู่ภูมิภาคที่มีศักยภาพ

- **สถาบันการเงิน:** สนับสนุนสินเชื่อเพื่อการเปลี่ยนแปลง และสินเชื่อสีเขียว พร้อมจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาแรงงาน

ธนาคารกรุงเทพ พร้อมเป็นพันธมิตรและเพื่อนคู่คิดสำหรับทุกภาคส่วน โดยมุ่งสนับสนุนทั้งด้านเงินทุน ความรู้ และโอกาสทางธุรกิจ เพื่อให้ผู้ประกอบการไทยสามารถปรับตัวและแข่งขันได้อย่างเข้มแข็งในยุคที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการเงิน จะเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยและภูมิภาคอาเซียนไปสู่อนาคตที่มั่นคงและยั่งยืน



AEC Business Forum 2025
ASEAN IN THE AGE OF
DISRUPTION



Artificial Intelligence and its Impact on Business



บรรยายโดย Mr. Mark Souza

Corporate Vice President and Chief Technology Officer
Microsoft Asia

แนวโน้มและการพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ Generative AI

Microsoft ได้เผยแพร่แนวคิดและมุมมองเกี่ยวกับความก้าวหน้าของ Generative AI ซึ่งเป็นนวัตกรรมสำคัญที่กำลังพลิกโฉมวิธีการทำงานและการดำเนินธุรกิจหลายภาคส่วน เทคโนโลยีนี้มีความสามารถในการสร้างสรรค์เนื้อหา วิเคราะห์ข้อมูล และดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างแม่นยำและรวดเร็ว โดยอาศัยแบบจำลองภาษาขั้นสูง (Large Language Models: LLMs) ที่สามารถประมวลผลข้อมูลในรูปแบบข้อความ รูปภาพ วิดีโอ และเสียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Generative AI มีอัตราการพัฒนาและการยอมรับใช้งานที่รวดเร็วกว่าเทคโนโลยีในอดีตอย่างมีนัยสำคัญ โดยปัจจุบันความก้าวหน้าในด้านนี้มีความเร็วสูงกว่าคลื่นเทคโนโลยีในยุคก่อนถึง 100 เท่า ซึ่งนับว่าเป็นอัตราการเติบโตที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางทั้งต่อผลิตภาพส่วนบุคคล ที่ช่วยให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ชีวิตครอบครัวที่ได้รับประโยชน์จากการเข้าถึงข้อมูลและบริการต่าง ๆ ได้สะดวกขึ้น ตลอดจน ภาคองค์กรและภาคธุรกิจที่สามารถปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และลดต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ Generative AI ยังมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มศักยภาพของภาคอุตสาหกรรมและภาครัฐ ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก การปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในองค์กร อีกทั้งยังสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่ครอบคลุมและแม่นยำ นำไปสู่การสร้างคุณค่าและความยั่งยืนในระยะยาว

ด้วยศักยภาพในการพลิกโฉมการดำเนินงานในทุกมิติ Generative AI จึงไม่ได้เป็นเพียงเทคโนโลยีแห่งอนาคต แต่เป็นเครื่องมือสำคัญที่กำลังขับเคลื่อนโลกในยุคปัจจุบันและกำหนดทิศทางของเศรษฐกิจและสังคมในวันข้างหน้า

1. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

1.1 พัฒนาการด้านฮาร์ดแวร์

การพัฒนาเทคโนโลยีฮาร์ดแวร์มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านชิปประมวลผลที่เคยพัฒนาโดยอิงตาม Moore's Law ซึ่งคาดการณ์ว่าประสิทธิภาพของชิปจะเพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าทุก 18 เดือน อย่างไรก็ตาม ในยุคปัจจุบัน หน่วยประมวลผลกราฟิก (GPU) ได้ก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม ด้วยประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น 4.2 เท่าต่อปี ซึ่งสูงกว่าที่ Moore's Law คาดการณ์ไว้อย่างมีนัยสำคัญ

1.2 วิวัฒนาการด้านซอฟต์แวร์

ในด้านซอฟต์แวร์ การพัฒนา Large Language Models (LLMs) ได้ก้าวกระโดดจาก GPT-3.5 สู่ GPT-4.0 ในเวลาเพียง 18 เดือน โดยสามารถลดต้นทุนการประมวลผลได้ถึง 2,000% และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ 600% ทั้งนี้ GPT-4.0 ยังรองรับการประมวลผลแบบ Multimodal Processing ซึ่งสามารถทำงานร่วมกันระหว่างข้อความ รูปภาพ วิดีโอ และองค์ประกอบเชิงโต้ตอบอื่น ๆ

นอกจากนี้ยังมีการพัฒนา Small Language Models (SLMs) สำหรับอุปกรณ์พกพา เช่น สมาร์ทโฟน โดยมีขนาดเพียง 128K แต่ยังคงความสามารถในการทำงานแบบ AI ได้อย่างเต็มรูปแบบ ช่วยให้ผู้ใช้เข้าถึงพลังของ Generative AI ได้ทุกที่ทุกเวลา

1.3 แนวโน้มในอนาคต

ด้วยความก้าวหน้าในด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ Generative AI จะยังคงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์เชิงลึก (Predictive Analytics), การตรวจจับรูปแบบ (Pattern Detection) และการให้คำแนะนำแบบเรียลไทม์ (Real-time Recommendations) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะ



เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในภาคธุรกิจและสังคมต่อไป

2. การประยุกต์ใช้ Generative AI

Generative AI ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในหลากหลายภาคส่วน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและยกระดับคุณภาพชีวิต ตัวอย่างที่โดดเด่น ได้แก่

- **ภาคเกษตรกรรม:** ในอินเดีย ชาวไร่ใช้แอปพลิเคชัน AI วิเคราะห์สภาพพืชผลจากภาพถ่ายสมาร์ทโฟน เพื่อแนะนำแนวทางการเพาะปลูกที่เหมาะสม ช่วยเพิ่มผลผลิตโดยไม่จำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค

- **ภาคการศึกษา:** ในเวียดนาม AI ถูกใช้เป็น ผู้ช่วยสอนภาษาอังกฤษแบบโต้ตอบ ช่วยให้นักเรียนฝึกทักษะการพูดและฟังได้เร็วขึ้นถึง 2 เท่า พร้อมเพิ่มความมั่นใจในการใช้ภาษา

- **ภาคการแพทย์:** AI ช่วยแพทย์วินิจฉัยโรคและให้คำแนะนำในการรักษาได้แม่นยำขึ้น ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ป่วยแบบเรียลไทม์

- **ภาคธุรกิจ:** Microsoft ใช้ M365 Co-pilot เพื่อช่วยเตรียมการประชุม จัดลำดับความสำคัญของงาน และสรุปประเด็นสำคัญจากอีเมลและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

- **ภาคการบริการลูกค้า:** ศูนย์บริการลูกค้า (Call Center) ใช้ AI ตอบคำถามและแก้ไขปัญหาเบื้องต้นแบบเรียลไทม์ ลดภาระงานของเจ้าหน้าที่และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

- **ภาคอุตสาหกรรมการเงิน:** AI ถูกใช้ในการ ตรวจจับการฉ้อโกง (Fraud Detection), วิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) และ จัดการพอร์ตการลงทุน (Portfolio Management)

3. ผลลัพธ์ที่รับจากการประยุกต์ใช้ Generative AI

Generative AI ได้สร้างผลลัพธ์เชิงบวกอย่างชัดเจนในด้านผลิตภาพ (Productivity), การลดต้นทุน (Cost Reduction) และ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) ดังนี้

3.1 เพิ่มผลิตภาพ (Productivity Improvement)

- พนักงานขายของ Microsoft มี รายได้ต่อคนเพิ่มขึ้น 10% จากการใช้ AI เป็นผู้ช่วยในการจัดเตรียมข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์โอกาสทางการขาย และแนะนำวิธีการนำเสนอที่เหมาะสม ส่งผลให้สามารถใช้เวลาในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ได้มากขึ้น และเพิ่มอัตราความสำเร็จในการขาย
- M365 Co-pilot ช่วยให้พนักงานสามารถ จัดการงานประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การเตรียมเอกสารสรุป รายงานจากการประชุม และการจัดลำดับความสำคัญของงาน

3.2 ลดค่าใช้จ่าย (Cost Reduction)

- ศูนย์บริการลูกค้า (Call Center) ของ Microsoft สามารถ ลดต้นทุนได้ถึง 133 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปีแรกของการใช้งาน Generative AI และคาดการณ์ว่าจะสามารถประหยัด ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นอีก 350 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ รวมเป็นเกือบ 500 ล้านดอลลาร์ ภายในระยะเวลาเพียงสองปี
- การประหยัดค่าใช้จ่ายนี้เกิดจาก การลดเวลาการแก้ไขปัญหา การให้บริการแบบ Self-Service ที่ลูกค้าสามารถแก้ไขปัญหาเบื้องต้นด้วยตนเอง และการ ลดระยะเวลาการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่

3.3 ปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement)

- Microsoft ได้ ผสาน AI ในทุกผลิตภัณฑ์และทุกแผนก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR): ใช้ AI ในการคัดกรองใบสมัครและวิเคราะห์ความเหมาะสมของผู้สมัคร ฝ่ายการเงิน (Finance) เพิ่มความเร็วในการตรวจสอบเอกสารและกระบวนการจัดทำบัญชี ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพงานถึง 60% จากการประมวลผลเอกสารและใบแจ้งหนี้ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ฝ่ายวิศวกรรม (Engineering) ลด

เวลาในการเขียนและทดสอบโค้ดด้วย GitHub Co-pilot และสามารถลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรถึง 36% จากการใช้ AI ในการบริหารจัดการระบบ เป็นต้น

ผลลัพธ์ที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้ Generative AI ในองค์กร Microsoft แสดงให้เห็นถึง ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น ต้นทุนที่ลดลง และกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น อย่างเป็นรูปธรรม โดยไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อองค์กร แต่ยังสร้าง ประสพการณ์ที่ดียิ่งขึ้นให้แก่ลูกค้า ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ องค์กรในยุคดิจิทัลควรพิจารณาในการปรับใช้เทคโนโลยีนี้ อย่างเต็มรูปแบบ

4. แนวทางการนำ AI ไปใช้ในองค์กร

บริษัท Microsoft ได้แนะนำ **แนวทาง 3 ระยะ (Three-Phase Approach)** สำหรับองค์กรที่ต้องการนำ **Generative AI** ไปประยุกต์ใช้ โดยแต่ละระยะมีลำดับขั้นตอนในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ดังนี้

ระยะที่ 1: พัฒนา Use Cases สำหรับเพิ่มประสิทธิภาพภายใน (Internal Efficiency)

ในระยะแรก องค์กรควร เริ่มต้นจากการระบุกรณีการใช้งาน (Use Cases) ที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายใน องค์กร โดยเน้นการใช้ AI เพื่อ สนับสนุนการทำงานของ พนักงาน ในรูปแบบต่าง ๆ การดำเนินงานในระยะนี้จะช่วยให้ พนักงานสามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และมุ่งเน้นไปที่งานเชิงกลยุทธ์ได้มากขึ้น เช่น

- การค้นหาข้อมูล (Knowledge Search):** พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลสำคัญในระบบขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว ด้วย AI ช่วยประหยัดเวลาในการค้นหาเอกสารหรือข้อมูลเก่า ๆ
- การจัดการงานอัตโนมัติ (Task Automation):** ระบบ

AI สามารถช่วยจัดลำดับความสำคัญของงาน แจ้งเตือนงานที่ค้าง และแนะนำขั้นตอนการดำเนินงาน

- ผู้ช่วยส่วนบุคคล (Personalized Assistant):** เช่น M365 Co-pilot ที่สามารถช่วยเตรียมการประชุม สรุปรายงาน และจัดทำเอกสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ระยะที่ 2: ผสาน AI เข้ากับผลิตภัณฑ์ขององค์กร (Product and Service Integration)

เมื่อองค์กรประสบความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพภายใน แล้ว ระยะที่ 2 คือการ ผสาน AI เข้ากับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้ใช้งาน โดยองค์กรจะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า พร้อมกับเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น

- ระบบศูนย์บริการลูกค้า (Call Center):** AI สามารถ ช่วยลูกค้า เข้าถึงคำตอบและแก้ไขปัญหาเบื้องต้น ได้อย่างรวดเร็ว ผ่าน Chatbot แบบโต้ตอบ ทำให้ลดระยะเวลาการรอคอยและเพิ่มความพึงพอใจ
- ระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Advanced Data Analytics):** AI ช่วยในการ วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า เพื่อให้สามารถแนะนำสินค้าและบริการที่เหมาะสมได้แบบเฉพาะบุคคล

- ระบบจัดการเอกสารและข้อมูล (Document Management):** AI สามารถ สแกน จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์ข้อมูล ในเอกสารต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดเวลาในการจัดการงานเอกสารของพนักงาน

ระยะที่ 3: พัฒนาโซลูชันใหม่เพื่อสร้างรายได้และลดต้นทุน (Business Transformation)

ระยะสุดท้ายคือการ นำ AI มาพัฒนาโซลูชันใหม่ ๆ ที่สามารถ

สร้างรายได้และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ได้อย่างยั่งยืน โดยองค์กรสามารถ สร้างนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่ม รายได้ ลดต้นทุน และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ (New Product Development):** AI สามารถช่วยวิเคราะห์ความต้องการของตลาด และพัฒนา ผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ได้เร็วขึ้น

- การลดต้นทุนผ่านกระบวนการอัตโนมัติ (Cost Reduction):** เช่น ระบบตรวจสอบเอกสารทางการเงินแบบอัตโนมัติ ที่ช่วยลดภาระงานของเจ้าหน้าที่บัญชีและเพิ่มความแม่นยำ

- การบริหารความเสี่ยงและตรวจจับการฉ้อโกง (Risk Management&FraudDetection):** โดย AI สามารถวิเคราะห์ พฤติกรรมที่ผิดปกติ และแจ้งเตือนในกรณีที่มีความเสี่ยง

การดำเนินงานตามแนวทางนี้อย่างเป็นขั้นตอน จะช่วยให้ องค์กรสามารถ เพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และสร้างความ ได้เปรียบในการแข่งขัน ได้อย่างยั่งยืน พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลอย่างมั่นคง

5. ความสำคัญของความปลอดภัย และความรับผิดชอบ

Microsoft ให้ความสำคัญสูงสุดกับ **ความปลอดภัย (Security)** และ **ความรับผิดชอบ (Responsibility)** โดยใช้หลัก Zero Trust ซึ่งกำหนดให้ทุกอุปกรณ์ ผู้ใช้ และแอปพลิเคชัน **ผ่านการตรวจสอบ (Verification)** อย่างเคร่งครัดก่อนเข้าถึงระบบ พร้อมกับมาตรการ Secure Future Initiative ที่ครอบคลุม 3 ด้านสำคัญ ได้แก่

5.1 Secure by Design: ออกแบบระบบให้ปลอดภัย ตั้งแต่ต้น

• ทุกโครงการและระบบที่พัฒนาโดย Microsoft ถูกออกแบบด้วยแนวคิดด้านความปลอดภัยตั้งแต่ขั้นตอนแรก (Security-First Approach)

• ทีมวิศวกรจะทำการ Threat Modeling เพื่อตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโค้ดและระบบ เพื่อให้แน่ใจว่าทุกผลิตภัณฑ์มีความปลอดภัยตั้งแต่ต้นทาง

• การตรวจสอบนี้ครอบคลุมถึง การระบุช่องโหว่ที่อาจถูกโจมตี และวางมาตรการป้องกันล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ

5.2 Secure by Default: เปิดใช้งานความปลอดภัยโดยอัตโนมัติ

• Microsoft ได้เปลี่ยนแนวทางจากการให้ผู้ใช้เป็นผู้เปิดใช้งานระบบความปลอดภัย เป็นการตั้งค่าความปลอดภัยเป็นค่าเริ่มต้น (Default Settings) ตั้งแต่การติดตั้งระบบ

• พิจารณาความปลอดภัย เช่น การยืนยันตัวตนแบบหลายขั้นตอน (Multi-Factor Authentication: MFA) และการเข้ารหัสข้อมูล (Data Encryption) จะถูกเปิดใช้งานโดยอัตโนมัติ

• ผู้ใช้ต้อง ปิดการตั้งค่าความปลอดภัยด้วยตนเอง หากไม่ต้องการใช้งาน ซึ่งเป็นมาตรการสำคัญในการลดความเสี่ยงจากความประมาท

5.3 Secure Operations: ตรวจสอบและป้องกันภัยคุกคามอย่างต่อเนื่อง

• Microsoft ได้พัฒนาระบบตรวจสอบแบบเรียลไทม์ (Real-time Monitoring) เพื่อเฝ้าระวังและ วิเคราะห์พฤติกรรมที่ผิดปกติ ในระบบเครือข่าย

• ระบบจะแจ้งเตือนทันทีหากตรวจพบความเสี่ยงหรือการโจมตี พร้อมทั้ง ดำเนินการกักกัน (Isolation) เพื่อป้องกันการแพร่กระจายของภัยคุกคาม

• การดำเนินงานด้านความปลอดภัยนี้เป็นกระบวนการต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยจะมีการอัปเดตมาตรการป้องกันตามภัยคุกคามที่เกิดขึ้นในโลกไซเบอร์

มาตรการเพิ่มเติมเพื่อความปลอดภัยสูงสุด:

นอกจากหลัก3ด้านสำคัญแล้วMicrosoftยังได้ดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยของ Generative AI ดังนี้

• **Trustworthy AI:** ปฏิบัติตาม หลักความรับผิดชอบ (Responsible AI Principles) ซึ่งครอบคลุม ความโปร่งใส (Transparency) ความเป็นธรรม (Fairness) และความเคารพต่อความเป็นส่วนตัว (Privacy Protection)

• **Zero Trust Architecture:** ใช้ แนวคิด Zero Trust ในทุกกระบวนการ ไม่ว่าจะเป็นการเข้าถึงข้อมูล ระบบ หรือเครือข่าย โดย ทุกคำขอจะต้องผ่านการตรวจสอบสิทธิ์ อย่างละเอียด

• **Secure Future Initiative Training:** พนักงานทุกคนของMicrosoft ได้รับการอบรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity Training) รวมถึงการฝึกฝนวิธีรับมือกับการโจมตีแบบฟิชชิ่ง (Phishing) และการเจาะระบบ (Hacking)

• **การป้องกันแบบInside-Out:** นอกจากการป้องกันจากภายนอกเข้าสู่ภายใน (Outside-In Protection) แล้วMicrosoft ยังใช้มาตรการ ป้องกันจากภายในสู่ภายนอก (Inside-Out Protection) เพื่อลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามภายในองค์กรจากการดำเนินงานด้านความปลอดภัยอย่างเข้มงวด Microsoft สามารถ

• ลดจำนวนเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยลงถึง 99%

• ลดเวลาในการตรวจจับภัยคุกคามลง 40%

• เพิ่มความเร็วในการแก้ไขปัญหา (Mitigation Time) อย่างมีประสิทธิภาพ

Microsoft ไม่เพียงแต่ เสริมสร้างความปลอดภัยในผลิตภัณฑ์ของตนเอง แต่ยังได้ เผยแพร่ซอฟต์แวร์และแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัย (Best Practices) ให้แก่ลูกค้าองค์กร

เพื่อให้สามารถรับมือกับ ภัยคุกคามทั้งภายในและภายนอก ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Microsoft ยึดมั่นใน หลัก Zero Trust และ Secure Future Initiative เพื่อ สร้างระบบ AI ที่ปลอดภัยและน่าเชื่อถือตั้งแต่การออกแบบระบบ (Design) การตั้งค่าเริ่มต้น (Default) ไปจนถึงการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง (Operations) โดย มาตรการเหล่านี้จะช่วยให้องค์กร ใช้ AI ได้อย่างมั่นใจ พร้อมทั้งปกป้องข้อมูลสำคัญจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

บทสรุป

Generative AI กำลังเปลี่ยนแปลงโลกด้วยความเร็วและศักยภาพที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน โดยเทคโนโลยีนี้ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการทำงานเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) ลดต้นทุน (Cost Reduction) และ เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน (Competitiveness) ขององค์กรในยุคดิจิทัล

องค์กรที่ นำ Generative AI ไปปรับใช้ อย่างมีประสิทธิภาพจะได้รับ ประโยชน์ในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็น

- **เพิ่มผลิตภาพ (Productivity):** พนักงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น
- **ปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement):** ลดความซับซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในงาน
- **สร้างนวัตกรรมใหม่ (Innovation):** พัฒนาโซลูชันใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของตลาด
- **เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Experience):** ให้บริการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตามความสำเร็จในการนำAIไปใช้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับแค่การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเท่านั้นแต่ยังขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่พร้อมเปิดรับนวัตกรรมใหม่ และ ความตระหนักถึงความปลอดภัย (Security Awareness) ที่จะช่วยปกป้องข้อมูลสำคัญขององค์กรและผู้ใช้

Generative AI จึงไม่ใช่เพียงเครื่องมือ แต่เป็น **ตัวเร่ง (Catalyst)** ที่ช่วยให้องค์กร **สร้างคุณค่า (Value Creation)** อย่างยั่งยืน พร้อมรับมือกับความท้าทายและคว้าโอกาสใหม่ ๆ ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรที่ปรับใช้ Generative AI อย่างรอบคอบและมีวิสัยทัศน์ จะสามารถ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ สร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืน พร้อมทั้งเติบโตอย่างแข็งแกร่งในโลกยุคดิจิทัลต่อไปได้อย่างมั่นคง



Perspectives on Thai Business Venture to Asia and Beyond



ร่วมเสวนาโดยคุณจริพร จารุกรสกุล

ประธานคณะกรรมการบริหาร และประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท ดับบลิวเอชเอ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

คุณอาลภ โลเอีย

ผู้ก่อตั้ง และประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท อินโดรามา เวนเจอร์ส จำกัด (มหาชน)

และคุณสมฤดี ชัยมงคล

Senior Executive Committee and Former CEO บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)

Global Megatrends and Opportunities
Key Catalysts for the Invention of New Business

GEOPOLITICAL TENSION
Global Decoupling become more and more imminent. Conflicts among countries significantly impact international trade and capital flows

TECH DOMINATION
A wave of new technologies such as AI and blockchain are transforming the way of doing businesses

SUSTAINABILITY & CLIMATE CHANGE
Consumption of resources constitutes a threat to the environment. Corporations increasingly demand for Green Businesses

TRUMP 2.0 & HIS POLICIES
Trump's returning to White House with his "American First" policies and transactional diplomacy are expected to heighten the conflicts and uncertainties in global economy

AEC Business Forum 2025

ASEAN IN THE AGE OF
DISRUPTION

ความท้าทาย
และโอกาสสำหรับธุรกิจไทยในปี 2568

ในช่วงการเสวนาคุณจิรพรจากรุทศกุลจากWHA Corporation ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความท้าทายและโอกาสสำหรับธุรกิจไทยในปี 2568 ไว้ว่า ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา WHA Group ได้ให้ความสำคัญกับ Megatrend ของโลก 3 ประการ ได้แก่ ภูมิรัฐศาสตร์ ความยั่งยืน และเทคโนโลยี แต่ในปี 2568 นี้ได้เพิ่มปัจจัยสำคัญเข้าไปอีกหนึ่งประการ คือ ‘Trump 2.0’ หรือการขึ้นเป็นประธานาธิบดีแห่งสหรัฐอเมริกาของนายโดนัลด์ ทรัมป์อีกครั้งเป็นสมัยที่ 2 ซึ่งคุณจิรพรมองว่าบริษัทต่างๆ ควรเพิ่มปัจจัยข้อนี้ลงไปในยุคศาสตร์ของตัวเองด้วย เพราะอาจเกิดผลกระทบอย่างมากหรือมีความผันผวนเกิดขึ้นอย่างแน่นอน

สำหรับ WHA Group ที่ส่วนหนึ่งทำธุรกิจนิคมอุตสาหกรรม (Industrial Estate) จะได้รับผลกระทบอย่างมากจากการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) โดยเมื่อย้อนกลับไปในปี 2561 นายโดนัลด์ ทรัมป์ ได้เข้ามาดำรงตำแหน่งประธานาธิบดีเป็นครั้งแรก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของสงครามการค้า จะเห็นได้ว่าการย้ายฐานธุรกิจจากจีนมายังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นจำนวนมาก และในครั้งนี้อีกจะมีการโยกย้ายมาอีกมากมาย เช่นเดียวกัน โดยเริ่มมีสัญญาณมาตั้งแต่ต้นปีที่แล้ว หลังจากทรัมป์ประกาศจะลงสมัครเลือกตั้งประธานาธิบดีอีกครั้งหนึ่ง ส่งผลให้คนจีนหลายคนพิจารณาเรื่องการย้ายฐานธุรกิจ และเมื่อถึงเดือนพฤศจิกายน 2567 ประธานาธิบดีทรัมป์ก็กลับมาดำรงตำแหน่งได้จริง ๆ

สำหรับความตึงเครียดด้านภูมิรัฐศาสตร์ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ WHA Group ให้ความสำคัญมากที่สุดเช่นกัน โดยความตึงเครียดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระหว่างจีน-สหรัฐฯ หรือจีน-ไต้หวัน ก็นับว่าเป็นปัจจัยบวกสำหรับนักลงทุน โดยเฉพาะนักลงทุนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ของไทย เวียดนาม และอินโดนีเซีย ที่ได้รับอานิสงส์จากการย้ายฐานธุรกิจหรือการ

ย้ายห่วงโซ่อุปทานออกจากจีน โดยปีที่แล้วจีนได้เผชิญกับการมี FDI ไหลออกสุทธิเป็นครั้งแรก ขณะที่ไทยมียอดขอสั่งเสริมลงทุนอยู่ที่ประมาณ 1.1 ล้านล้านบาท โดยเป็น FDI อย่างเดียวสูงถึงประมาณ 8 แสนล้านบาท ซึ่งนับเป็นยอดลงทุนที่สูงที่สุดเป็นประวัติการณ์ ขณะที่เวียดนามก็ดึงดูด FDI ได้สูงถึงประมาณ 2.4 หมื่นล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 8 แสนล้านบาทเช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ ประธานาธิบดีทรัมป์ก็พยายามที่จะกระตุ้นเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาผ่านการตั้งกำแพงภาษีสูงขึ้น แต่เนื่องจากการปรับใช้กับทั่วโลกจึงมองว่าเป็นเรื่องที่สามารถเจรจาต่อรองได้ รัฐบาลก็จะจำเป็นต้องเข้ามาดูแลในส่วนนี้เช่นกัน

ต่อมาความท้าทายในเรื่องของความยั่งยืนด้านสภาพภูมิอากาศ ประธานาธิบดีทรัมป์เหมือนจะไม่ได้ให้ความสำคัญกับประเด็นนี้นัก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องพลังงานสีเขียว หรือการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ ก็ต้องมาพิจารณาว่าธุรกิจยังคงต้องการสิ่งนี้หรือไม่ หรือในเรื่องของนวัตกรรมและ AI ต่างๆ ก็ต้องมาคิดว่าจะมี FTA ในด้านนี้หรือไม่ ขณะที่เรื่องการเติบโตของเศรษฐกิจโลก หลายคนกล่าวว่าในปี 2568-2569 จะหดตัวลง แต่ในปี 2570 อาจจะกลับมาฟื้นตัวขึ้นเล็กน้อย

โดยสรุปแล้ว Megatrend ในเรื่องของภูมิรัฐศาสตร์ ความยั่งยืน เทคโนโลยี และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง Trump 2.0 นับเป็นเรื่องสำคัญสำหรับ WHA Group

ด้านคุณอาภา โลเอีย จาก Indorama Ventures หรือ IVL มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับคุณจิรพร พร้อมเสริมว่าประเด็นร้อนในตอนนี้คือเรื่องประธานาธิบดีทรัมป์และนโยบายปกป้องทางการค้า (Trade Protectionism) ของทรัมป์ ซึ่งก็จะรู้อยู่แล้วว่าต้องเผชิญกับปัญหานี้ แต่ยังไม่รู้ว่าจะมาในรูปแบบไหน

(Known Unknowns) สำหรับธุรกิจของ IVL มี 50% ที่อยู่นอกสหรัฐอเมริกา ซึ่งอาจจะเป็นไปในทิศทางบวกจากประเด็นต่าง ๆ ที่พูดมาก่อนหน้านี้ ขณะที่อีก 50% ที่เหลือคือความไม่แน่นอน (Unknowns) เนื่องจากหลายอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการผลิต ความสามารถในการแข่งขันของเราจะถูกทดสอบเมื่อเทียบกับจีน ซึ่งอาจจะต้องรอดูอีก 3 เดือนข้างหน้าถึงจะรู้ว่ารัฐบาลสหรัฐฯ จะทำอย่างไรกับภาษีต่างๆ แต่คุณอาภาคิดว่าคงเป็นข่าวดี หากเรื่องความขัดแย้งในฮามาสที่ประกาศมาในวันนี้สามารถขยายไปสู่การแก้ปัญหาข้อพิพาทในตะวันออกกลางได้ ซึ่งเชื่อว่าส่งผลดีครั้งใหญ่ต่อการค้าโลกได้เลยทีเดียว

โอกาสทองของธุรกิจไทยที่จะเกิดขึ้นในปี 2568

คุณสมฤดี ชัยมงคล Senior Executive Committee and Former CEO บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า สำหรับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้หรือเอเชียในภาพรวมถือว่ามีโอกาสมหาศาล ทั้งจากประชากรที่มีจำนวนมากและมีแนวโน้มที่เทคโนโลยีจะขยายตัวเข้าสู่ภูมิภาคนี้มากขึ้นเรื่อยๆ โดยได้สรุปเป็นโอกาสและความท้าทาย ประเด็นละ 3 ข้อประกอบด้วย

โอกาสสำหรับภาคธุรกิจ

• นักธุรกิจสามารถคว้าโอกาสได้จากธุรกิจด้านเทคโนโลยี ทั้งแบบที่รับเทคโนโลยีเข้ามาแล้วและพร้อมเปิดรับ เช่น ธุรกิจ EV เซมิคอนดักเตอร์ เทคโนโลยี AI หรือ Data Center ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะค่อยๆ ขยายตัวเกิดเป็นการลงทุนระหว่างประเทศสมาชิกในกลุ่ม (Intra-Regional Investment) ขึ้นภายในภูมิภาค นอกจากนี้ยังมีพวกธุรกิจเทคโนโลยีพลังงานด้วย

• จากการที่ผู้บริโภคมีการใช้แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซมากขึ้น นักธุรกิจก็จะคว้าโอกาสจากการบูรณาการแพลตฟอร์มทั้งออนไลน์และออฟไลน์ได้มากขึ้นเรื่อย ๆ

• สิ่งที่นักธุรกิจจะหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ ธุรกิจที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสีเขียว (Green Transition) หรือการลดระดับการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (Decarbonization) และถึงแม้เรื่องนี้จะเกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจพลังงานเป็นหลัก แต่สุดท้ายแล้วไม่ว่าคุณจะมาจากรากฐานไหน ธุรกิจต้นน้ำกลางน้ำปลายน้ำ หรือการผลิตต่างๆ ก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ไม่ว่าจะทางใดก็ทางหนึ่ง

ความท้าทายสำหรับภาคธุรกิจ

• สำหรับธุรกิจที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงไปสู่ธุรกิจสีเขียวมากขึ้นก็ต้องมองหาคนเก่งมาช่วยมากขึ้นเช่นกัน เพื่อให้มารับมือกับสายงานสีเขียว (Green Jobs) หรืองานที่ใช้ทักษะสีเขียว (Green Skills) ต่าง ๆ เหล่านั้น

• จากการที่ บมจ. บ้านปู มีการลงทุนไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก หนึ่งในความท้าทายสำคัญที่ต้องเจอก็คือเรื่องของรัฐบาลในแต่ละประเทศ ธุรกิจต้องรู้ว่ายโยบายของรัฐบาลเป็นอย่างไร บางทีนโยบายเปลี่ยน กลยุทธ์ธุรกิจของบริษัทก็ต้องเปลี่ยนตามไปด้วย

• อีกหนึ่งความท้าทาย คือ เรื่องการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) หรือการเปลี่ยนแปลงด้าน AI (AI Transformation) ตามที่ Keynote Speaker คุณ Mark Souza จาก Microsoft Asia ได้บรรยายไว้

บริษัทของทุกท่านเตรียมพร้อมรับมือกับความท้าทายและมองหาโอกาสอย่างไร

คุณจิรพรกล่าวว่า สำหรับธุรกิจของ WHA Group มีอยู่ 4 กลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่ 1) ธุรกิจโลจิสติกส์ 2) ธุรกิจพัฒนานิคมอุตสาหกรรม 3) ธุรกิจสาธารณูปโภคและพลังงาน และ 4) ธุรกิจดิจิทัล ซึ่งจากที่กล่าวเรื่อง Megatrend ไปในช่วงแรกว่าทำไมบริษัทถึงให้ความสำคัญกับเทรนด์เหล่านี้ นั่นเพราะธุรกิจของ



บริษัททั้ง 4 ด้านจะได้รับผลกระทบโดยตรง WHA Group จึงอยากเน้นประเทศที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะในไทย ขณะเดียวกันก็ต้องการขยายไปสู่เวียดนามด้วยเช่นกัน

สาเหตุว่าทำไมถึงเป็นเวียดนาม เพราะคุณจรัมพรมองว่าเวียดนามมีโอกาสอยู่มากมาย โดยเฉพาะด้านนิคมอุตสาหกรรม รวมถึงธุรกิจสาธารณูปโภคและพลังงาน และธุรกิจโลจิสติกส์ด้วย ซึ่ง WHA Group ลงทุนในเวียดนามตั้งแต่ปี 2560 และในช่วงปี 2563 เวียดนามจะกลายเป็นแหล่งลงทุนที่มีขนาดใหญ่ที่สุดเป็นอันดับ 2 ของบริษัทรองจากไทย เนื่องจากบริษัทเห็นถึงความเติบโตด้านภูมิรัฐศาสตร์ที่เริ่มปะทุขึ้น แต่เวียดนามยังคงเป็นไปในทิศทางบวกเกี่ยวกับเรื่องนี้ ซึ่งจะคล้ายกับไทยที่บริษัทสามารถขยายธุรกิจไปได้อย่างมาก

ส่วนด้านเทคโนโลยี WHA Group ก็ให้ความสำคัญเช่นกัน จากความต้องการที่จะเป็นบริษัทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี

โดยที่ไม่ใช่แค่ทำธุรกิจแบบเดิม แต่จะนำเทคโนโลยีมาพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของบริษัทให้มันดีขึ้น เพื่อเร่งให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็ว

นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับความยั่งยืน โดยนำเรื่องธุรกิจสีเขียวและความยั่งยืนมาปรับใช้กับทุกภาคส่วนของทุกรูปแบบธุรกิจของบริษัทให้มันดีขึ้น อีกสิ่งหนึ่งคือเรื่องการหาคนและการสร้างคน ต้องทำให้เขาทำงานร่วมกันได้ และต้องปรับทัศนคติโดยเฉพาะในระดับผู้บริหารให้ดียิ่งขึ้น

สำหรับบริษัท Indorama Ventures คุณอาคมมองว่า Disruption เป็นตัวเร่งที่สำคัญ โดยในช่วง 30 ปีที่ผ่านมาบริษัทเติบโตอย่างประสบความสำเร็จในไทย ก่อนจะขยายไปยังประเทศอื่น ๆ อีก 35 ประเทศทั่วโลก ซึ่ง Disruption เป็นปัจจัยในการเติบโตมาตั้งแต่วิกฤตต้มยำกุ้งในปี 2540 ซึ่งในปัจจุบันบริษัทได้ Disrupt รูปแบบธุรกิจของตัวเองโดยเชื่อว่าในอนาคตโลกจะกลายเป็นสังคมคาร์บอนต่ำ ซึ่งเป็นผลมาจากความต้องการของ

ผู้บริโภค จากกฎระเบียบต่างๆ และจากเจ้าของธุรกิจ FMGC ที่ต้องปรับตัวเช่นกัน

ในด้านขีดความสามารถในการแข่งขัน ปัจจุบันนี้ทุกคนโชคดีที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างกว้างขวางและอยู่ในระดับราคาที่จับต้องได้ โดยในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา Indorama มีการลงทุนเกือบ 300 ล้านดอลลาร์สหรัฐในการสร้าง Digital Pipeline เพื่อเชื่อมโยงสินทรัพย์ทั้งหมดของบริษัท สร้างมาตรฐานของกระบวนการทำงาน และรวมงานที่ต้องทำซ้ำ ๆ ไว้ที่ Global Shared Service Center ในอินเดีย

ในอีก 2 ปีข้างหน้าจะเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงของ IVL เนื่องจากบริษัทใช้ SAS ในการวางแผนธุรกิจแบบบูรณาการอย่างเช่นการบริหารต้นทุนด้านห่วงโซ่อุปทาน ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถวิเคราะห์ข้อมูล What-If Analysis แบบเรียลไทม์ได้เพื่อวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทในตลาดแบบเน้นคุณค่า นอกจากนี้ ในตลาดที่มีความผันผวนยังต้องให้ความสำคัญ

ในเรื่อง ‘คนเก่ง’ ซึ่งถ้ามีทั้ง 2 อย่างนี้คุณอาคมเชื่อว่าเราจะสามารถตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาด ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถทำกำไรไปพร้อม ๆ กับการตอบสนองความต้องการของตลาดได้ โดยที่ไม่ต้องรอพึ่งพาการฟื้นตัวจากเศรษฐกิจจีนขนาดนั้น

ด้านคุณสมบัติได้สรุปเป็น 3 ประเด็น ประเด็นแรกเรื่องการพัฒนาคน กลุ่มบริษัทบ้านปูจะเน้นย้ำเรื่องการฝึกอบรมพนักงาน โดยได้สร้าง ‘Banpu Academy’ เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีทักษะด้านดิจิทัลมากขึ้น โดยเฉพาะทีม AI และจะมุ่งเน้นให้พนักงานเตรียมพร้อมรับมือกับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา พร้อมสำหรับแนวโน้มใหม่ ๆ ในอนาคต

ประเด็นที่ 2 การปรับ Portfolio ให้สอดคล้องกับเทรนด์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น Banpu ได้มีการจัดการ Portfolio ให้เป็นสีเขียว ให้ความยั่งยืนมากขึ้น เรียกว่า ‘Symphonic Energy’ เน้นการเปลี่ยนผ่านพลังงานอย่างยั่งยืน โดยทำตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ในเรื่องของพลังงานสะอาด แพลตฟอร์มเทคโนโลยีพลังงานต่าง ๆ ที่เรียกว่า ‘Net Zero Solution Platform’ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับโรงงานต่างๆ ได้ ซึ่งการปรับ Portfolio ให้ความยั่งยืนนี้ได้รับการสนับสนุนจากธนาคารกรุงเทพ นอกจากนี้ เมื่อปีที่แล้ว คุณสมฤติยังได้มีโอกาสไปร่วมเสวนาในงาน Climate Change & Global Boiling ร่วมกับ ดร. ศิริ จิระพงษ์พันธ์ อีกด้วย ดังนั้นการเปลี่ยนผ่านไปสู่ธุรกิจสีเขียวถือเป็นเรื่องสำคัญมาก

ประเด็นที่ 3 เรื่องวัฒนธรรม สิ่งที่ Banpu นำมาปรับใช้กับองค์กรเรียกว่า Antifragile Culture จากหนังสือ Antifragility ของอาจารย์ Nassim Taleb กล่าวถึงว่าไม่ใช่แค่มีความยืดหยุ่นและว่องไวในการปรับตัวเท่านั้น แต่ต้องสร้างการเรียนรู้และการเติบโตจาก Disruption ได้ด้วย อีกทั้งยังจำเป็นต้องมีกระบวนการที่ยืดหยุ่นเพียงพอสำหรับการเปลี่ยนผ่าน หรือการเปลี่ยนแปลงตัวเราเอง นอกจากนี้ ยังต้องสร้างกลยุทธ์จากบนสู่ล่าง เพื่อที่จะได้พร้อมรับมือกับ Disruption และต้องพร้อมรับมือกับความผิดพลาดและความไม่แน่นอนต่างๆ ที่จะเข้ามา



1 ในมุมมองที่ประสบความสำเร็จจากผู้บริหาร 3 ท่าน คือ การขยายธุรกิจไปยังอาเซียน เอเชีย และประเทศอื่นๆ ซึ่งเราจะมาพูดคุยกันเรื่องการทำ Venturing ในต่างประเทศ เช่น WHA ที่เข้าไปลงทุนเวียดนาม ทำไมถึงเป็นเวียดนาม และได้เรียนรู้อะไรบ้าง จากการเข้าไปทำธุรกิจเวียดนาม

คุณจริพรเล่าให้ฟังถึงจุดเริ่มต้นของการเข้าไปทำธุรกิจในเวียดนามว่า เวียดนามเป็นประเทศที่น่าสนใจ และได้เข้าไปสำรวจโอกาสการลงทุนตั้งแต่เมื่อ 10 ปีที่แล้ว โดยในปี 2559 ได้หารือกับ CEO ของ WHA สำหรับการเข้าไปลงทุนในเวียดนาม โดยเฉพาะในปี 2561 ตอนที่เริ่มมีสงครามการค้า ก็เล็งเห็นว่ามีโอกาสมากมาย เช่น ต้นทุนด้านแรงงานต่ำ และแรงงานเป็นกลุ่มสาว ซึ่งเมื่อปี 2560 WHA ได้เข้าไปตั้งนิคมอุตสาหกรรมที่จังหวัด Nghe An ทางตอนเหนือของเวียดนาม หลายคนตั้งคำถามว่าทำไมต้องเป็นที่นี่ เพราะส่วนใหญ่คนจะรู้จักแต่โฮจิมินห์กับฮานอย แต่เหตุผลก็เป็นเพราะค่าแรงของจังหวัดนี้ถูกกว่าด้วยจำนวนประชากร 3 ล้านคน เป็นแรงงาน 1 ล้านคน และในปี 2023 จังหวัด Nghe An ดึงดูด FDI เป็นอันดับ 8 ของประเทศ ซึ่งเวียดนามมี 60 กว่าจังหวัด เพราะมีบริษัทเอกชนต่างๆ เข้าไปลงทุนเป็นจำนวนมาก

หลายคนมีคำถามอีกว่าไทยไม่น่าสนใจแล้วหรือ ต้องบอกว่าไทยยังเป็นจุดหมายปลายทางการลงทุนที่น่าสนใจ แต่ขึ้นอยู่กับว่าเป็นอุตสาหกรรมอะไร หากคุณต้องการระบบโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อม สาธารณูปโภคที่ดี แรงงานทักษะดี ระบบไฟฟ้าที่เสถียร ระบบนิเวศในการลงทุนที่ดี หรือแม้กระทั่งได้รับสิ่งจูงใจจากรัฐบาล เช่น พวกอุตสาหกรรมยานยนต์ หรือธุรกิจ Data Center ก็ต้องเลือกมาลงทุนในไทย แต่สำหรับเวียดนาม ข้อได้เปรียบคือเรื่องต้นทุนแรงงาน เช่น WHA มีนิคมอุตสาหกรรมมานานกว่า 35 ปีแล้ว โดยมี 13 แห่งในไทย มีแรงงานอยู่ราว 4 แสนคน แต่ที่เวียดนาม แค่นิคมอุตสาหกรรมแห่งเดียว มีแรงงานราว 1.2 แสนคน และอีกประการคือความเจริญของเวียดนามกระจายตัวไปอยู่ในหลายจังหวัด ไม่ได้กระจุกอยู่ที่เดียว แต่ละจังหวัดจะมี KPI จะแข่งขันกัน เพื่อดึงดูดเงินลงทุนเข้าไปในจังหวัดตนเอง นี่จึงเป็นอีกปัจจัยที่ทำให้เวียดนามน่าสนใจ ซึ่ง

จริงๆ แต่ละที่มีทั้งข้อดีและข้อเสีย จุดที่ยากของเวียดนามคือ นโยบายและกฎเกณฑ์ต่างๆ เปลี่ยนบ่อย เปลี่ยนไว โดย WHA ยังมีอีก 5 โครงการที่กำลังจะเกิดขึ้นในเวียดนามจริงๆ ไทยเราควรจะทำางร่วมกับเวียดนาม มันไม่ใช่การแข่งขัน เพราะแต่ละฝ่ายมีข้อดีกันคนละด้าน

ด้านคุณอาลอค (Aloke) ได้เล่าให้ฟังถึงการไปลงทุนต่างประเทศว่า Indorama มีธุรกิจอยู่ในมากกว่า 30 ประเทศ เมื่อต้องเข้าไปทำธุรกิจที่ไหนก็พยายามที่จะทำตัวเป็นเหมือนบริษัทท้องถิ่น แม้ว่าจะจริง ๆ จะเป็นบริษัทต่างชาติ โดยทั่วไปแล้ว สิ่งที่ใช้พิจารณาว่าจะไปประเทศใด จะดูจากระดับการบริโภคต่อหัวของประชากร และจำนวนประชากร อย่าง Indorama เริ่มเข้าไปดำเนินธุรกิจในยุโรป ต่อมาเป็นสหรัฐฯ ซึ่งล้วนเป็นประเทศที่มีระดับการบริโภคต่อหัวของประชากรสูง และจำนวนประชากรเยอะ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยความสำเร็จขององค์กรในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา อีกทั้งการที่มีโครงสร้างพื้นฐานของตัวเอง มีต้นทุนที่ต่ำ และมีความสามารถในการแข่งขันกับบรรดาคู่แข่ง เท่ากับว่าสำเร็จไปครึ่งหนึ่งแล้ว นอกจากนี้ ความสำเร็จยังมาจากความน่าเชื่อถือ คุณภาพ และนวัตกรรม

หลายคนคงทราบกันดีว่า Indorama ผลิตขวดน้ำ PET Plastic ซึ่งมีการตั้งคำถามถึงเรื่องผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ดังนั้นจึงได้มีการรวบรวมขวดเหล่านี้มารีไซเคิลเป็นผ้าโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล หรือขวดน้ำแบบนำกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งนี่คือนวัตกรรมที่ช่วยส่งเสริมธุรกิจหลักให้เติบโตได้ แต่ช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา หลังการคว่ำบาตรรัสเซีย การเข้าไปดำเนินธุรกิจในยุโรปเป็นเรื่องท้าทายมากขึ้น เนื่องจากต้นทุนพลังงานที่สูงขึ้น และนำไปสู่ภาวะชะงักงันของห่วงโซ่อุปทาน Indorama จึงจำเป็นต้องปิดโรงงานราว 10 แห่ง ในประเทศแถบตะวันตก แต่ก็เล็งไปที่เข้า



หมายต่อไป คือ อินเดีย และหวังว่าธนาคารกรุงเทพจะพร้อมไปด้วยกัน เพราะเป็นโอกาสที่ดีมากๆ

คุณอาล ก ได้บรรยายถึงเรื่องตลาดอินเดียเพิ่มเติมว่า จำนวนประชากรของอินเดียพอๆ กับจีน อยู่ที่ประมาณ 1.44 พันล้านคน แต่การบริโภคต่อหัวของประชากรอินเดียอยู่ที่ประมาณ 1 ใน 10 ของจีน ข้อดี คือ รัฐบาลปัจจุบันมีการบริหารจัดการประเทศที่ดีขึ้นในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา และอย่างที่ ดร.กอบศักดิ์ ได้เล่าให้ฟังว่า ปัจจุบันอินเดียมีขนาดเศรษฐกิจใหญ่เป็นอันดับ 5 ของโลก และอาจจะกลายเป็นอันดับ 3 ของโลกได้ แสดงให้เห็นแล้วว่าอินเดียเป็นตลาดที่มีศักยภาพ แต่หลาย ๆ คนมองว่า ระบบระเบียบราชการของอินเดียค่อนข้างยุ่งยากและล่าช้า ด้วยความที่เป็นประเทศใหญ่ และมีหลายรัฐ ซึ่งก็คล้าย ๆ กับในเวียดนามและจีน อีก 1 ปัญหาคือการซื้อที่ดินในอินเดียนั้นเป็นเรื่องยาก แต่ถ้าเข้าถูกต้องทางก็สามารถไปได้ ดังนั้นการจะเจาะตลาดอินเดียต้องใช้เวลาทำความเข้าใจสักหน่อย อย่าง Indorama เป็นธุรกิจครอบครัว มีครอบครัวอยู่ที่อินเดีย ซึ่งช่วยให้ทุกอย่าง

ง่ายขึ้นมาก ดังนั้นต้องบอกว่าอินเดียน่าสนใจ อย่างน้อยถ้าไม่ได้ไปลงทุนที่สหรัฐฯ ก็ขอให้ได้ไปอินเดีย

ขณะที่ คุณสมฤดีเปิดเผย 3 สิ่งที่ต้องคำนึงถึงก่อนเข้าไปดำเนินธุรกิจในแต่ละประเทศ ข้อแรก ต้องรู้กลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทใน 5-10 ปีก่อน ข้อที่ 2 ต้องศึกษาว่านโยบายของรัฐบาลหรือนโยบายด้านพลังงานในประเทศนั้นๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกับขององค์กรหรือไม่ จะช่วยสนับสนุนการลงทุนหรือไม่ ข้อที่ 3 สำคัญมาก อย่างที่คุณอาล ก บอก ต้องดูกำลังซื้อของตลาด จำนวนประชากร และอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจ Banpu จึงเข้าไปลงทุนด้านโรงไฟฟ้าก๊าซธรรมชาติในสหรัฐฯ ที่รัฐเท็กซัส แต่สำหรับ 2 ประเทศที่ยังไม่ได้เข้าไป คือ 8 อินเดีย และกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง ซึ่งน่าจะโตได้ต่อเนื่อง ต่อมาที่อินโดนีเซีย Banpu เข้าไปลงทุนด้านเหมืองถ่านหิน โดยยังไม่ได้ทิ้งธุรกิจการทำเหมือง แต่แค่ปรับ Portfolio ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และมี PermataBank ที่คอยสนับสนุน โดยธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่ทำกำไร ทำให้สามารถขับเคลื่อนองค์กร

ไปสู่ธุรกิจสีเขียวได้ตามแผน 5 ปีที่ได้ตั้งไว้ นอกจากสหรัฐฯ และอินโดนีเซียแล้ว Banpu ยังมีตลาดใหญ่อย่างจีน ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น และเวียดนาม ดังนั้นขนาดของตลาดและนโยบายของรัฐบาลสำคัญมากๆ

โดยคุณอาล ก ได้เสริมว่า Indorama เข้าไปลงทุนหลายพันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในแถบอเมริกาใต้ อย่างที่บราซิล ซึ่งธุรกิจไปได้ดีและทำกำไร

แต่ละท่านมีเคล็ดลับหรือปัจจัยสู่ความสำเร็จอย่างไร และเมื่อเจออุปสรรค ก้าวผ่านไปได้อย่างไร

คุณจิรพรได้เน้นย้ำว่า Business Model จะต้องชัดเจนก่อนว่าอยู่ในเทรนด์หรือไม่ และถ้าอยู่ในเทรนด์แล้ว ต้องเพิ่มเติมอะไรอีกบ้าง รวมถึงประเทศปลายทางที่เข้าไปลงทุน เขาได้ประโยชน์อะไรบ้าง ที่สำคัญที่สุด คือ คิดถึงกลยุทธ์ที่ทำได้จริง นำไปสู่การลงมือทำให้สำเร็จได้ด้วย ซึ่งไม่มีอะไรง่าย ต้องพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ และทำงานให้หนักมากขึ้นเรื่อย ๆ

คุณอาล ก บอกว่าตัวเขาเชื่อในคนที่มีความสามารถและมีความเป็นผู้นำ ที่ Indorama จะใช้หลักการ 'VUCA' Mindset ซึ่งหลายคนคงจะคุ้นเคยกันอยู่แล้ว แต่สำหรับที่องค์กร V นั้นมาจาก Vision ไม่ใช่ Volatility U มาจาก Understanding ไม่ใช่ Uncertainty C มาจาก Clarity ไม่ใช่ Complexity และ A มาจาก Agility ไม่ใช่ Ambiguity การที่ Indorama เป็นธุรกิจครอบครัว ส่วนที่ท้าทายคือการเปลี่ยนผ่าน การรับช่วงต่อธุรกิจ ไม่ใช่แค่เจ้าของ แต่รวมถึง Key Leader ด้วย โชคดีที่ปัจจุบันเป็นยุคที่สามารถใช้ประโยชน์จากดิจิทัล เทคโนโลยี และนวัตกรรมได้ นอกจากนี้ ยังต้องมองเห็นถึงคุณค่าขององค์กร เชื่อว่าถ้ามีสิ่งเหล่านี้ องค์กรจะสามารถเติบโตต่อไปได้

คุณสมฤดีปิดท้ายด้วยเวทมนตร์ 3 ข้อที่นำพา Banpu ไปสู่ความสำเร็จ มนต์ข้อแรก ไม่ใช่แค่กับ Banpu แต่ทุกธุรกิจควร



ต้องตระหนักถึง นั่นคือความไม่แน่นอน และการเปลี่ยนแปลงจะต้องเกิดขึ้นอย่างไม่ต้องสงสัย มนต์ข้อที่ 2 คือ การเตรียมความพร้อมเรื่องคน อย่าง Banpu เองก็ได้เปลี่ยนผ่านไปสู่ผู้นำที่อายุน้อย ๆ แล้ว โดย CEO ใหม่ตอนนี้อายุแค่ 35 ปี จะเห็นได้ว่าองค์กรพยายามให้พนักงานปรับตัวเพื่อเดินหน้าต่อไป ได้มีการยกระดับทักษะและสร้างทักษะใหม่ให้พนักงานทั้งรุ่นเก่ารุ่นใหม่ทำงานไปพร้อม ๆ กันได้ โดยให้อาสาสมัครรุ่นใหม่ได้เติบโต มนต์ข้อสุดท้าย คือการเดินไปพร้อมกับ ESG หรือการพัฒนาขององค์กรอย่างยั่งยืน แม้จะต้องเจอกับความท้าทายครั้งใหญ่อย่าง Climate Change แต่ถ้าองค์กรคำนึงถึง 3 ปัจจัยหลักด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ก็จะไปได้ไกล



AEC Business Forum 2025

ASEAN IN THE AGE OF DISRUPTION



“Special Remarks”

โดยคุณเมลิษา รุสสี
กรรมการผู้จัดการ ธนาคารเพอร์มาตา

โอกาสการลงทุนในอินโดนีเซีย

อินโดนีเซียถือเป็นประเทศที่มีศักยภาพด้านการลงทุนสูง อันเนื่องมาจากโครงสร้างประชากรที่เป็นวัยหนุ่มสาว ชนชั้นกลางที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ โดยอินโดนีเซียเป็นประเทศที่มีประชากรมากที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และมีเศรษฐกิจขนาดใหญ่ที่สุดในภูมิภาค ด้วยอัตราการเติบโตของ GDP ที่มั่นคง ซึ่งได้รับแรงสนับสนุนจากการบริโภคภายในประเทศและการลงทุนจากต่างชาติที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

แม้จะมีความท้าทายจากสภาพเศรษฐกิจโลก แต่เศรษฐกิจอินโดนีเซียยังคงมีเสถียรภาพ รัฐบาลได้กำหนดเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อก้าวไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงภายในปี พ.ศ. 2588 ภายใต้แผนพัฒนาแห่งชาติที่เรียกว่า “Indonesia Gold” ซึ่งรัฐบาลภายใต้การนำของประธานาธิบดี Pak Prabowo ได้ตั้งเป้าหมายการเติบโตทางเศรษฐกิจไว้ที่ 8% ภายใน 5 ปีข้างหน้า โดยเน้นนโยบายเศรษฐกิจแบบโปร่งใสและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน

การพัฒนาอุตสาหกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน

หนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาลอินโดนีเซียคือการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ และส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง โดยให้ความสำคัญกับภาคพลังงานและความมั่นคงทางอาหาร รวมถึงการพัฒนาการผลิตขึ้นปลายน้ำ (Downstream) สำหรับสินค้าโภคภัณฑ์ เช่น นิกเกิล ทองแดง พืชผลทางการเกษตร การประมง และการป่าไม้ โดยอินโดนีเซียได้จัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (SEZ) จำนวน 20 เขตทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมศักยภาพทางเศรษฐกิจในแต่ละภูมิภาค หนึ่งในตัวอย่างที่โดดเด่นคือการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ Gresik ในจังหวัดชวาตะวันออก ซึ่งเป็นศูนย์กลางการผลิตสินค้าที่ใช้ทองแดง และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า (EV) ที่กำลังเติบโต



การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเศรษฐกิจดิจิทัล

รัฐบาลอินโดนีเซียยังคงเดินหน้าพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ท่าเรือ, สนามบิน, และ ทางหลวง เพื่อเชื่อมโยงภูมิภาคต่าง ๆ ให้เข้าถึงกันได้สะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งไม่เพียงช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจท้องถิ่น แต่ยังสร้างโอกาสในการจ้างงานอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ อินโดนีเซียยังให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจดิจิทัลและเศรษฐกิจสีเขียว โดยสนับสนุนการลงทุนด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี และการประกอบการเชิงเทคโนโลยี ควบคู่กับโครงการริเริ่มด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน และรับมือกับความท้าทายด้านสภาพภูมิอากาศ

แนวโน้มและความร่วมมือในอนาคต

แม้เผชิญกับความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจโลก แต่เศรษฐกิจอินโดนีเซียคาดว่าจะเติบโต 5.1% ในปี พ.ศ. 2568 อย่างไรก็ตาม ด้วยการบริโภคภายในประเทศที่แข็งแกร่งและความพยายามของรัฐบาลในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและปรับปรุงกฎระเบียบทางธุรกิจ ทำให้อินโดนีเซียมีความพร้อมที่จะเป็นหนึ่งใน 10 อันดับเศรษฐกิจโลกภายในปี พ.ศ. 2573 และติดอันดับ 5 ภายในปี พ.ศ. 2588

บทบาทของกลุ่มธนาคารกรุงเทพ และความสัมพันธ์ไทย-อินโดนีเซีย

ในฐานะส่วนหนึ่งของกลุ่มธนาคารกรุงเทพ Permata Bank มีความมุ่งมั่นในการสนับสนุนธุรกิจที่ต้องการลงทุนในอินโดนีเซีย รวมถึงช่วยเหลือธุรกิจอินโดนีเซียที่ต้องการขยายกิจการในภูมิภาค โดยเฉพาะในโอกาสสำคัญนี้ ซึ่งตรงกับครบรอบ 80 ปี ของธนาคารกรุงเทพ และ 75 ปี ความสัมพันธ์ทางการทูตไทย-อินโดนีเซีย รวมทั้ง ความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจไทยและอินโดนีเซียภายใต้เครือข่ายของธนาคารกรุงเทพ ทำให้มั่นใจได้ว่าทั้งสองประเทศจะสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสทางเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียนได้อย่างเต็มศักยภาพต่อไป



Adapting to The Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM) : A Strategic Business Approach

บรรยายโดย คุณมงคล ตั้งศิริวิช
ประธาน ชไนเดอร์ อิเล็กทริก



การปรับตัวตามกลไกการปรับคาร์บอน
ก่อนเข้าพรมแดน (CBAM): แนวทางกลยุทธ์ทางธุรกิจ

1. ความหมายและเป้าหมายของ CBAM

CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism) เป็นกลไกของสหภาพยุโรป (EU) ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อลดภาวะโลกร้อนและสนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (Carbon Emission) ในภาคธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ ได้แก่:

- **ป้องกันการรั่วไหลของคาร์บอน (Carbon Leakage):** มาตรการนี้ถูกออกแบบเพื่อลดปัญหาการย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีมาตรการสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดน้อยกว่า โดย CBAM กำหนดให้สินค้านำเข้าต้องรับภาระต้นทุนคาร์บอนในระดับเดียวกับผู้ผลิตใน EU
- **ส่งเสริมความเท่าเทียมทางการแข่งขัน:** ผู้ส่งออกสินค้าสู่ตลาด EU ต้องเสียภาษีคาร์บอน (CBAM Tax) เช่นเดียวกับผู้ผลิตภายใน EU เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้นำเข้าได้เปรียบจากต้นทุนสิ่งแวดล้อมที่ต่ำกว่า
- **กระตุ้นการลดคาร์บอนในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain):** CBAM กำหนดให้ผู้ส่งออกแสดงข้อมูลคาร์บอนฟุตพริ้นท์ (Carbon Footprint) ของสินค้า ครอบคลุมทั้ง Scope 1 (การปล่อยทางตรง), Scope 2 (พลังงานไฟฟ้าและความร้อน) และ Scope 3 (ห่วงโซ่อุปทาน)

2. สินค้าที่อยู่ภายใต้ CBAM

CBAM ครอบคลุมสินค้า **6 หมวดหลัก** ที่มีความเสี่ยงสูงต่อการปล่อยก๊าซคาร์บอนในกระบวนการผลิต ดังนี้:

- **ซีเมนต์ (Cement):** ครอบคลุมทั้งผลิตภัณฑ์ซีเมนต์

สำเร็จรูปและวัตถุดิบที่ใช้ซีเมนต์เป็นส่วนประกอบสำคัญ เนื่องจากกระบวนการผลิตซีเมนต์มีการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในปริมาณมากจากการเผาหินปูนและการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิล

- **เหล็กและเหล็กกล้า (Iron & Steel):** รวมถึงผลิตภัณฑ์เหล็กทุกประเภท ทั้งในรูปแบบวัตถุดิบขั้นต้น (Raw Material) ผลิตภัณฑ์ขั้นกลาง (Intermediate Product) และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Finished Product) ที่ผ่านกระบวนการผลิตซึ่งใช้พลังงานเข้มข้น
- **อะลูมิเนียม (Aluminium):** ครอบคลุมผลิตภัณฑ์จากอะลูมิเนียมทั้งแบบดิบและแปรรูป เนื่องจากกระบวนการถลุงอะลูมิเนียมใช้ไฟฟ้าจำนวนมาก จึงมีการปล่อยคาร์บอนทางอ้อมจากการใช้พลังงาน
- **ปุ๋ย (Fertilizer):** รวมถึงปุ๋ยเคมีที่ใช้ในภาคเกษตรกรรม โดยเฉพาะกระบวนการผลิตที่ใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นวัตถุดิบ ซึ่งเป็นแหล่งปล่อยก๊าซเรือนกระจกสำคัญ
- **ไฟฟ้า (Electricity):** ครอบคลุมไฟฟ้าที่ผลิตจากประเทศนอกสหภาพยุโรป โดยเฉพาะไฟฟ้าที่ผลิตจากเชื้อเพลิงฟอสซิล เช่น ถ่านหินและก๊าซธรรมชาติ
- **ไฮโดรเจน (Hydrogen):** ครอบคลุมทั้งการผลิตและการนำเข้า โดยเฉพาะไฮโดรเจนที่ผลิตจากเชื้อเพลิงฟอสซิล (Grey Hydrogen) ซึ่งมีการปล่อยก๊าซคาร์บอนสูง

ในอนาคต สหภาพยุโรปมีแผนที่จะขยายขอบเขตของ CBAM ให้ครอบคลุมหมวดสินค้าอื่น ๆ ที่มีความเสี่ยงสูงต่อการรั่วไหลของคาร์บอนเพิ่มเติมภายในปี **2030** เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการลดการปล่อยคาร์บอนของ EU อย่างเต็มรูปแบบ

3. ข้อกำหนดและมาตรการบังคับใช้

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2569 (2026) เป็นต้นไป ผู้ส่งออกสินค้าที่อยู่ภายใต้ CBAM ไปยังสหภาพยุโรป (EU) จะต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดสำคัญ ดังนี้:

- **รายงานการปล่อยคาร์บอน:** ผู้ส่งออกต้องรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ของสินค้าอย่างละเอียด ทั้งการปล่อยทางตรง (Direct Emission) และทางอ้อม (Indirect Emission) ตามขอบเขตการรายงาน Scope 1: การปล่อยก๊าซคาร์บอนจากกระบวนการผลิตโดยตรง Scope 2: การปล่อยก๊าซจากการใช้พลังงานไฟฟ้าและความร้อน และ Scope 3: การปล่อยก๊าซจากห่วงโซ่อุปทาน ทั้งจากวัตถุดิบ การขนส่ง และการใช้สินค้า
- **ตรวจสอบและรับรอง:** ข้อมูลการปล่อยก๊าซคาร์บอนทั้งหมดจะต้องได้รับการตรวจสอบ (External Audit) โดยหน่วยงานภายนอกและการรับรอง (Certification) จากองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากสหภาพยุโรป (EU) โดยการตรวจสอบนี้จะเน้นความถูกต้องของข้อมูลที่รายงาน ทั้งในด้านกระบวนการผลิตและการใช้พลังงานของสินค้า เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าที่ส่งออกมีการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างครบถ้วน นอกจากนี้ บริษัทต้องมีระบบจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อรองรับการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดความเสี่ยงจากการไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดของ CBAM
- **การชำระภาษีคาร์บอน (CBAM Tax):** ผู้นำเข้าหรือผู้ส่งออกสินค้าจะต้องชำระภาษีคาร์บอนตามปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่เกี่ยวข้องกับสินค้า หากผู้ส่งออกไม่สามารถแสดงข้อมูลการปล่อยคาร์บอนที่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด จะถูกบังคับใช้บทลงโทษทางเศรษฐกิจ ซึ่งอาจรวมถึงการจำกัดการนำเข้าสินค้าเข้าสู่ตลาด EU

มาตรการเหล่านี้มีเป้าหมายเพื่อสร้างความเท่าเทียมทางการ

แข่งขัน ลดความได้เปรียบจากต้นทุนคาร์บอนที่ไม่เป็นธรรม และกระตุ้นให้ภาคธุรกิจปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างเป็นรูปธรรม

4. ผลกระทบต่อภาคธุรกิจและห่วงโซ่อุปทาน

- **ผลกระทบต่อประเทศไทย** แม้ว่าไทยจะไม่ได้อยู่ในกลุ่ม 25 ประเทศ ที่มีการส่งออกสินค้าภายใต้ CBAM สูงสุด แต่ธุรกิจไทยที่เป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทาน เช่น ชิ้นส่วนยานยนต์ เคมีภัณฑ์ และปุ๋ย อาจได้รับผลกระทบจากความต้องการข้อมูลคาร์บอนจากผู้ซื้อต้นทาง โดยเฉพาะบริษัทที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตสินค้าที่จะถูกส่งออกไปยังสหภาพยุโรป (EU) ผ่านประเทศคู่ค้า หากผู้ผลิตในไทยส่งสินค้าหรือชิ้นส่วนไปยังประเทศที่มีการส่งออกสินค้าไปยัง EU เช่น ญี่ปุ่น ผู้ผลิตไทยจำเป็นต้องรายงานข้อมูลการปล่อยคาร์บอนของสินค้าตามข้อกำหนดของ CBAM เพื่อให้สินค้าสามารถผ่านการตรวจสอบและนำเข้าไปยัง EU ได้อย่างถูกต้องและไม่มีความเสี่ยงจากบทลงโทษทางเศรษฐกิจ
- **ผลกระทบระดับโลก:** CBAM มีแนวโน้มที่จะขยายขอบเขตการบังคับใช้ให้ครอบคลุมหมวดสินค้าที่กว้างขึ้นในอนาคต เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการลดคาร์บอนของสหภาพยุโรป (EU) อย่างเต็มรูปแบบภายในปี 2030 นอกจากนี้ ประเทศอื่น ๆ เช่น สหรัฐอเมริกา (US CBAM) และ สหราชอาณาจักร (UK CBAM) ก็มีแนวโน้มที่จะนำกลไกในลักษณะเดียวกันมาใช้เพื่อปกป้องตลาดภายในประเทศจากสินค้านำเข้าที่มีต้นทุนด้านสิ่งแวดล้อมต่ำกว่า มาตรการเหล่านี้จะยิ่งเพิ่มแรงกดดันให้ภาคธุรกิจทั่วโลกต้องปรับกระบวนการผลิตเพื่อลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากลมากขึ้น

5. แนวทางการเตรียมความพร้อม
สำหรับธุรกิจ

CBAM เป็นมาตรการที่เข้มงวดและส่งผลกระทบต่อธุรกิจ



ระหว่างประเทศอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะภาคการผลิตและการส่งออกที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อุปทานของสินค้าที่นำเข้าสู่สหภาพยุโรป (EU) ดังนั้น **ผู้ประกอบการไทย** ควรเริ่มดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อม ดังนี้:

- **ศึกษากฎระเบียบ CBAM อย่างละเอียด** เพื่อให้เข้าใจถึงข้อกำหนดและภาระหน้าที่ของผู้ผลิตและผู้ส่งออก รวมถึงความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น
- **วางแผนลดคาร์บอนฟุตพริ้นต์ในกระบวนการผลิต** โดยปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงาน ลดการพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิล และเปลี่ยนไปใช้พลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) เพื่อลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- **ใช้ระบบติดตามและรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นต์** อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถจัดเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับข้อกำหนดของ CBAM รวมถึงสามารถนำเสนอข้อมูลแก่คู่ค้าในห่วงโซ่อุปทานได้
- **ร่วมมือกับซัพพลายเชนและพันธมิตรทางธุรกิจ** เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติตามมาตรฐานสากล โดยเฉพาะการปรับกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อม

ตัวอย่างความสำเร็จขององค์กรที่ปรับตัวได้ดี

- **Schneider Electric:** บริษัทได้ดำเนินโครงการ **Supplier Decarbonization Program** โดยทำงานร่วมกับซัพพลายเออร์กว่า 1,000 รายทั่วโลก เพื่อช่วยลดการปล่อยคาร์บอนในกระบวนการผลิต ผ่านการใช้พลังงานหมุนเวียนและเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการจัดการพลังงาน ผลลัพธ์ที่ได้คือการลดคาร์บอนฟุตพริ้นต์อย่างมีนัยสำคัญ และยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตอีกด้วย

- **PepsiCo:** บริษัทได้ร่วมมือกับซัพพลายเชนของตนในการปรับกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับมาตรฐาน CBAM โดย Schneider Electric ได้เข้าไปสนับสนุนการลดคาร์บอนของซัพพลายเออร์ **150 ราย** ในห่วงโซ่อุปทาน ทำให้สามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- **Walmart:** บริษัทได้ดำเนินโครงการ **Project Gigaton** โดยร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากห่วงโซ่อุปทานให้ได้ **1 พันล้านตัน** ภายในปี 2030 ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อมาตรการ CBAM และช่วยให้ซัพพลายเชนสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก

- **โรงงานของ Schneider Electric ในประเทศไทย:** ที่นิคมอุตสาหกรรมบางปู ได้มีการใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Power) และระบบกักเก็บพลังงาน (Battery Energy Storage) ควบคู่กับ **Microgrid Technology** ทำให้สามารถลดการใช้พลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิลได้ถึง **40%** ของการใช้พลังงานทั้งหมด และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานได้สูงถึง **30%**

CBAM จึงถือเป็นแรงผลักดันสำคัญในการเร่งให้เกิดการเปลี่ยนผ่านสู่ **เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ** ซึ่งไม่เพียงช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังเปิดโอกาสสำหรับธุรกิจที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดโลกอย่างยั่งยืน

Navigating Geopolitical Risks in the New World Order

ร่วมเสวนาโดยคุณสิหศักดิ์ พวงเกตุแก้ว

อดีตผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงการต่างประเทศ
และอดีตปลัดกระทรวงการต่างประเทศ

รองศาสตราจารย์ ดร. อักษรศรี พานิชสาส์น

อาจารย์ประจำคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

และศาสตราจารย์ ดร. จูตินันท์ พงษ์สุทธิรักษ์

นักวิชาการอาวุโส สถาบันศึกษาความมั่นคงและนานาชาติ
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

AEC Business Forum 2025
ASEAN IN THE AGE OF
DISRUPTION



AEC Business Forum 2025

ประธานาธิบดี โดนัลด์ ทรัมป์ ผู้นำคนที่ 47 ของสหรัฐฯ จะทำอะไรมาสู่โลกใบนี้

คุณสีหศักดิ์ พวงเกตุแก้ว อดีตผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงการต่างประเทศ และอดีตปลัดกระทรวงการต่างประเทศ กล่าวว่าการที่กระทรวงต่างประเทศมา 40 ปี ก่อนที่จะเกษียณอายุ ยังไม่เคยเห็นโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงมากมายและโลกกำลังจะก้าวสู่ ‘ระเบียบโลกใหม่’ ซึ่งยังไม่ทราบว่าจะระเบียบโลกใหม่จะเป็นอย่างไร แต่ว่าการกลับมาของประธานาธิบดีโดนัลด์ ทรัมป์ หรือ ทรัมป์ 2.0 จะเร่งไปสู่ระเบียบโลกใหม่

ความหมายของการกลับมาของ ‘ทรัมป์’ จะบออ้างอิง ศาสตราจารย์ท่านหนึ่งบน YouTube ที่ให้ความหมายได้ดี 3 ข้อ ได้แก่ 1. Known-Known 2. Known แต่ Unknown และ 3. Unknown-Unknown

1. Known-Known คือ 1. America First ซึ่งหมายถึง Economy First 2. ทรัมป์ไม่ชอบกติการะหว่างประเทศ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทรัมป์ชอบการเจรจาแบบ transactional พร้อมทั้งจะทำข้อตกลง แลกเปลี่ยนผลประโยชน์ และทรัมป์ไม่ค่อยสนใจเรื่องอุดมการณ์ เรื่องประชาธิปไตย สิทธิมนุษยชน เรื่องเหล่านี้อาจจะลดต่ำลงใน agenda ของสหรัฐฯ

2. Known-Unknown คือ คือทรัมป์ชอบ ‘ภาวสุลการ’ ซึ่งยังไม่ทราบแน่ชัดว่าทรัมป์จะทำตามที่ประกาศหรือไม่ คือ ทุกประเทศจะถูกเก็บภาษีประเทศละ 10-20% และจีน 60% หรืออาจจะทำเป็นรายอุตสาหกรรม, รายประเทศ หรือเป็นประเทศที่ได้ดุลการค้ามากกว่าสหรัฐฯ จริง ๆ

แต่หากเกิดการเพิ่มภาษีเป็นไปตามที่ประกาศ โดยเฉพาะกับจีน สิ่งที่จะเกิดขึ้น คือ ‘สงครามการค้า’ และสงครามการค้านี้ไม่ใช่ระหว่างจีนกับสหรัฐฯ แต่จะเป็นสงครามการค้าที่ทำให้เกิด

ความวุ่นวาย ความระส่ำระสายในระบบการค้าโลกและการเมืองระหว่างประเทศ

3. Unknown-Unknown คือ ทรัมป์เป็นคนที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ตัดสินใจเร็ว เช่นเรื่อง Panama, Greenland และชอบทำให้ผู้คนคอยคาดเดาว่าเขาจะทำอะไรซึ่งถือเป็นจุดแข็ง ดังนั้นเราจะต้องเตรียมพร้อม แต่เราต้องเตรียมพร้อมอย่างไรภาครัฐและภาคเอกชนและภูมิภาคด้วย

การเตรียมพร้อมมี 2 แบบ คือ 1. ตั้งรับอย่างเฉยๆแล้วแก้ปัญหาแต่ละเรื่องไป แต่ในยุคที่เต็มไปด้วย disruption และมีทรัมป์เข้ามา เราต้องเตรียมพร้อมแบบที่ 2 คือ แบบเชิงรุก มีกลยุทธ์ และเตรียมพร้อมสำหรับสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด

รองศาสตราจารย์ ดร. อภิษฐ์ศรีพานิชศาสน์ อาจารย์ประจำคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ขอเริ่มที่จากทัศน์ 5G โดย G ที่ 1 คือ Geopolitical tension ความตึงเครียดด้านภูมิรัฐศาสตร์คาดว่าจะเพิ่มขึ้นกว่าเดิม และเข้มข้นจนบีบให้เราต้องเลือกข้าง และข้อที่มีบทบาทมากขึ้นในขณะนี้ คือ ขั้ว Global South เช่น BRICS และคิดว่าต่อจากนี้ไปขั้วนี้จะมีพลังที่ค่อนข้างมาก

ส่วน G ที่ 2 คือ Globalization ที่ทุกท่านรู้จักดีกำลังถูกหั่นเป็นชิ้น ๆ กลายเป็น deglobalization เป็นการทวนกระแส Globalization การค้าจะถูกบีบให้เล็กลง และคิดว่าในรอบนี้คงไม่มีใครยอมให้ถูกกลืนเกลี้ยงทางเศรษฐกิจ มาตรการกีดกันทางการค้าสารพัดรูปแบบจะโผล่ขึ้นมา

G ที่ 3 คือ Gold Reserve คือ การสะสมทองคำ เทรนด์นี้มาแล้วทุนสำรองระหว่างประเทศค่อย ๆ ลดการถือครองดอลลาร์สหรัฐ เราจะเห็นการสำรองทองคำเพิ่มขึ้นมาก ประเทศไทยของ

เราก็เช่นกันและจีนก็สะสมทองเพิ่มขึ้นมากและชาติ BRICS ก็เป็นไปในทิศทางนี้

G ที่ 4 คือ Government Intervention จะแรงขึ้นมาก รัฐบาลจะไม่นิ่งเฉยแล้ว เราจะเห็นรัฐบาลฝ่ายขวาจัดเพิ่มมากขึ้น รัฐบาลจะเริ่มไม่พอใจเกี่ยวกับเรื่องผู้อพยพ โลกเอียงขวาจะเพิ่มขึ้นและแรงขึ้น จะเป็นในเชิงรักษาผลประโยชน์ของคนในชาติเป็นสำคัญแทนที่จะโลกสวยในระเบียบโลกเดิม ๆ

G ที่ 5 คือ Growth model โมเดลการเติบโตแบบเดิมจะใช้ไม่ได้แล้ว เช่น การเติบโตที่พึ่งพาการส่งออก ส่งไปขายชาติตะวันตกซึ่งจะถูกบีบให้ต้องปรับ เพราะเขาจะไม่ซื้อของเรา เอาภาษีมาตีหัวเรา แล้วเราจะโตแบบนั้นหรือ ซึ่งจะส่งผลให้เราเห็นโมเดลการเติบโตใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นบนโลกใบนี้และจะเกิดการกระจายความเสี่ยง โดยเอเชียและ BRICS จะค้าขายกันเองมากขึ้น ซึ่งจากทัศน์ในยุคทรัมป์ป่วนโลกเราจะเห็นภาพเหล่านี้

ดร. ฐิตินันท์ พงษ์สุภศิริรักษ์ นักวิชาการอาวุโส สถาบันศึกษาความมั่นคงและนานาชาติ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กล่าวว่า ทรัมป์ 2.0 ควรจะถูกเรียกว่าทรัมป์วาระ 2 หรือทรัมป์รอบ 2 เพราะหากมองแบบ Windows การเพิ่มตัวเลขหมายถึงดีขึ้น แต่ว่าทรัมป์ จาก 1.0 ไป 2.0 ไม่ได้ดีขึ้นแต่จะแยลงเหมือนกับสงครามโลก

ในรอบแรกขอล่าว 2 ประเด็น คือ เราต้องเข้าใจกระบวนการหมุนหลังทรัมป์นี้มาจากไหน เพราะทรัมป์เป็นแค่อาการไม่สบายของสหรัฐฯ เหมือนเป็นปลายเหตุ จึงต้องไปดูที่ต้นเหตุ ซึ่งต้นเหตุมีการก่อร่างสร้างตัวหรือสุ่มไฟมานานแล้ว ซึ่งทรัมป์มากระแทกตรงนี้โดยเมื่อย้อนไปสมัยประธานาธิบดีโอบามา เรแกนสัก 40 ปีที่แล้ว สมัยนั้นมีคนคิดว่าสหรัฐฯ พอแล้ว บอบช้ำ มัวแต่ไปช่วยคนอื่น อุ่มชื้อระบบระเบียบโลก จนประเทศกำลังพัฒนาต่าง ๆ ได้เติบโตใหญ่ขึ้นมา

แต่เมื่อหันกลับมาดูบ้านตัวเอง คนไม่มีที่อยู่ สาธารณูปโภคไม่

ดี ถนนหนทางมีหลุมบ่อ ควรจะเอาตัวเองให้รอดก่อน ความคิดนี้มีมาตั้งแต่สมัย 1990-1992 นายแพทริก บูแคนแนน ได้มาชิงตำแหน่งในพรรคริพับลิกัน ชูโรจนโยบาย America First ซึ่งตอนนั้นไม่ได้เป็นกระแสหลัก เพราะฉะนั้นระเบียบโลกหรือความเป็นนานาชาติของสหรัฐฯ ยังคงมีอยู่สูงและเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่เชื่อมโยงมาก ดังนั้นกระแสนั้นก็ไม่ได้ได้รับการตอบรับดีเท่าที่ควร จากนั้นให้หลังมา 30 ปี ปัจจุบันกระแสนี้พุ่งเลย มาจบที่ทรัมป์ เพราะทรัมป์มากับกระแส ในประเทศต้องการที่จะเน้น ‘พื้นเพนิยม’ ไม่ใช่ชาตินิยม และต้องการไล่คนที่มาอยู่แบบผิดกฎหมายออกไป

มีแนวคิดเศรษฐกิจแบบชาตินิยม เพราะคิดว่าสหรัฐฯ ถูกเอาเปรียบ เป็นไปได้อย่างไรที่จีนในเพียงแค่ 3 ชั่วโมงจะผงาดขึ้นมาท้าทายชนหน้าสหรัฐฯ ถ้าจะให้สหรัฐฯ ช่วยต้องจ่ายเงิน จะไม่ให้ฟรีอีกต่อไป นี่คือบ่อเกิดของแนวคิดนี้ โดยเราจะเห็นอาการของทรัมป์เป็นแบบ ตัวต่อตัว transactional หรือ bi-lateral เพราะเขาไม่ต้องการเล่นแบบระบบภาคินิยมหรือหลายฝ่าย กฎกติการะหว่างประเทศทำให้เขาเสียเปรียบ โดยสรุปแล้ว disruption นี้ คือมากระแทกกับระเบียบโลกที่อเมริกาตั้งขึ้นมาเอง แล้วมาถึงจุดที่อเมริกาตกผลึกแล้วว่าจะไม่เอาแล้วระเบียบนี้ เพราะทำให้เขาเสียเปรียบ ทำให้คนอื่นมาผงาดชนหน้าเขา เพราะฉะนั้นเขาจะเอาคืน นี่คือการเมืองระหว่างประเทศที่จะเป็น ‘ยุคเอาคืนของทรัมป์’

แล้วจากนี้ไปอาเซียนจะปรับตัวอย่างไร?

คุณสีหศักดิ์ พวงเกตุแก้ว: ขอต่อประเด็นจากอาจารย์ฐิตินันท์ว่าอเมริกาไม่เอาอีกแล้ว ผมจำได้ในสมัยจอห์น เอฟ. เคนเนดี สปีชที่ดังของเขา คือ “Pay any price, bear any burden” เพื่อสนับสนุนสันติภาพและเสรีภาพทั่วโลก ปัจจุบัน ทรัมป์ไม่ยอมจ่าย เพราะฉะนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาก เมื่อกลับมาที่การเตรียมพร้อม ผมคิดว่าถ้าเราเตรียมพร้อมแบบไทย แบบดั้งเดิม คือ เกิดปัญหา แล้วค่อยแก้ปัญหา ซึ่งไม่ได้ เราต้องเปลี่ยนแนวคิดใหม่ ในโลกปัจจุบันเราต้องมีกลยุทธ์ เพื่อก่อน



จากการเตรียมพร้อมที่ดีแล้ว การตั้งรับแบบเชิงรุกจะเปิดโอกาสใหม่ ๆ ได้ การตั้งรับที่ดีจะเป็นทั้ง ‘การรับมือและการเปิดโอกาส’

จากประสบการณ์ที่อยู่กระทรวงการต่างประเทศมา 40 ปี เราควรจะต้องรับแบบใหม่อย่างไร ซึ่งอาจจะหมายถึงการปรับตัวเราเองด้วย คืออันดับแรกเราต้องอธิบายกับทริมป์ให้ได้ว่า why Thailand matters อันนี้สำคัญมาก ๆ แต่ที่ผ่านมา Thailand ไม่ค่อย matters เพราะฉะนั้นประเทศไทยจะต้องกลับมา มีบทบาท ต้องกลับสู่จอร์แดน มีบทบาทในเรื่องเมียนมา เรื่องอาเซียน แต่ก่อนในอาเซียนเราอยู่ tiers 1 แต่เดี๋ยวนี้เราอยู่ tiers 2 แล้ว 2. เราต้องอิงอาเซียน why ASEAN matters อันนี้มันสำคัญมาก ๆ เพราะอาเซียนสำคัญจริง ๆ เนื่องจากเป็นเศรษฐกิจที่กำลังขยายตัวทุกคนสนใจ เป็นส่วนหนึ่งของอินโด-แปซิฟิก อันนี้เราต้องเน้น

ในที่สุดแล้ว การที่ทริมป์เป็น transactional แล้วเรามีอะไรอยู่ในกระเป๋าค่ะที่จะให้เขาบ้าง เช่น ในด้านความมั่นคง เขาสนใจที่จะขยายอาวุธ เขาสนใจที่จะมีความร่วมมือด้านความมั่นคงมากขึ้น คอบร้าโกลด์การซ้อมรบในภูมิภาค หรือปัญหาการเข้าถึงตลาด ปัญหาที่ยืดเยื้อมานาน คือ เนื้อวัว เนื้อหมูของเขา อันนี้เราพร้อมหรือเปล่า

อีกประเด็น คือ ทริมป์ ชอบ bilateral แต่เราไม่ควรจะเล่นตามเกมทริมป์ เราควรจะเจรจาในกรอบอาเซียน เราควรเจรจาเพื่อให้มีน้ำหนักมากขึ้น ไม่เช่นนั้นเราจะเสียเปรียบ เพราะมีน้ำหนักมากกว่าเรา อีกข้อ คือ เราต้องกระจายความเสี่ยง ไปหาตลาดใหม่ ๆ ไปแอฟริกา เอเชียกลาง เอเชียใต้ กลุ่มประเทศความร่วมมืออ่าวอาหรับ แต่ต้องทำงานร่วมกับภาคเอกชน

“สมัยก่อนที่ผมเป็นปลัดกระทรวงฯ ไปกับนายกฯ ยิ่งลักษณ์ ไปแอฟริกา มีเอกชนไปเต็มเลย แล้วหลังจากนั้นไม่มีเอกชนไปอีกแล้ว คือ เราต้องหาตลาดใหม่ ๆ อาเซียนต้องรวมเป็นหนึ่งเดียว ตอนนี้เราพูดถึง ASEAN Economic Community การค้าระหว่างกัน 20% เราต้องลดพวก non- tariff barrier เราต้อง

ส่งเสริม supply chain ต่าง ๆ ผมไม่ได้เป็นนักเศรษฐศาสตร์ แต่ผมคิดว่า integration และ regionalization สำคัญ RCEP ก็ดี CPTPP ไม่ทราบว่ามันก่อสร้างดีคิดยังงัยกับ CPTPP เราทำไม่ได้ซักที เพราะฉะนั้น เราจะ navigate tension การแข่งขันระหว่างสหรัฐฯ กับจีนอย่างไร”

ถ้าหากต้องถูกกดดันให้เลือกข้างมากขึ้น เราจะเข้าไปอยู่ในอยู่ในจากทัศนคติใดในสมรภูมิระหว่างสหรัฐฯ - จีน เราจะถูกกดดันให้เลือกมากขึ้นไหมในทริมป์รอบ 2

ดร. จูตินันท์ พงษ์สุทธิรักษ์: โจทย์ของการบังคับให้เลือกไม่ใช่ประเทศไทยเท่านั้นที่ถูกกดดันเช่นนี้ ทุกประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แม้กระทั่งในยุโรปและทั่วโลก สำหรับประเทศไทยเอง เราต้องดูให้ดี อย่างที่ท่านทูตสหศักดิ์พูดไว้ดีว่า เราต้องเหยียบเรือไว้หลายแคม เราต้องมีความพืด มีพุดเวิร์คที่ว่องไวต่อสถานการณ์

ที่ผมเป็นห่วงคือ 20 ปี ที่ผ่านมานั้น เราได้เสียโอกาสไปมาก ต้นทุนของเหตุการณ์เมือง เรื่องภายในของเราสูงมาก เราตรึงไฟไปหลายขบวน เช่น เซมิคอนดักเตอร์ เป็นต้น แต่ตอนนี้ก็ไม่นับว่าสายไป รถไฟขบวนต่อ ๆ ไป CPTPP เราก็ไม่ได้เข้า แต่เราก็สามารถที่จะสมัครได้ BRICS เราก็เป็นพาร์ตเนอร์ได้ เช่น อินโดนีเซียที่ตัดสินใจล่าสุดท้ายเป็นสมาชิกของ BRICS

สำหรับจีน เราต้องดูว่าจีนกับสหรัฐฯ จะออกมาในรูปแบบไหน ซึ่งเป็นไปได้ว่า สี จิ้นผิง และโดนัลด์ ทริมป์อาจจะเจรจากันแล้ว เข้าที่ลงตัว นั่นคือจากทัศนคติหนึ่ง แต่ไม่น่าจะง่าย ไม่น่าจะเป็นจากทัศนคติอื่น ผมคิดว่าจากทัศนคติที่จะเกิดคือการปั่นเกลียวกัน แล้วก็ทำให้เกิดการปรับฐาน ปรับกลุ่มปรับสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจการเมืองของหมู่ประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ไทยต้องพึ่งอาเซียนแต่เราไม่สามารถ และไม่ควรจะไปฝากผี

ฝากไว้กับอาเซียนแบบตลอดรอดฝั่ง เพราะว่าในปัจจุบันไม่มีใครทำแล้ว อินโดนีเซียก็ไปหาเวทีของเขาเอง ไม่ว่าจะเป็น BRICS เป็นแบบ Global South, G77, G20 ทั้งหลาย ขณะที่ มาเลเซีย ก็พยายามที่จะขยับตัวอยู่ ฟลิปปินส์ไปทางสหรัฐอเมริกา เวียดนามก็ไปสหรัฐอเมริกาด้วยจีนด้วย เพราะฉะนั้นอาเซียนเองมีความแตกแยกภายในสูงตอนนี้นะครับ

ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเมียนมาก็เห็นต่างกัน ไม่เป็นเสียงเดียวกัน เรื่องรัสเซีย-ยูเครน ก็ไม่เป็นเสียงเดียวกัน เรื่องอิสราเอลอะไรต่าง ๆ อิสราเอล-ฮามาส, อิสราเอล-อิหร่าน ก็ไม่เป็นเสียงเดียวกัน เรื่องทะเลจีนใต้ เป็นต้น โดยเรื่องเมียนมาชัดเจนที่สุด เพราะฉะนั้นความแตกแยกของอาเซียนทำให้อาเซียนที่เคยมีน้ำยามากกว่านี้มีมันร่อยหรอลง มันเสื่อมถอยลง ก็มีน้ำยาอยู่บ้าง แต่ลดลง ลดลงเพราะประเทศอื่น ๆ เขามีความอัดอัดกับอาเซียนมาก ทำให้เขาไปตั้งกลุ่มอื่น ตั้งกรอบอื่น เช่น กลุ่ม Quad กลุ่ม BRICS กลุ่ม SCO ของจีน กลุ่ม East Eurasian Economic Union ของรัสเซีย แล้วพวกยุโรปก็มีต่าง ๆ นา ๆ เพราะฉะนั้นภูมิภาคนี้ก็มี AUKUS นอกจาก Quad แล้วก็มี mini lateral ต่าง ๆ คือ รวม 3 ประเทศบ้าง 4 ประเทศบ้าง ซึ่งในสมัยก่อนอาเซียนก็จะเป็นพระเอกหลักนะครับ

เมื่อสัก 20 ปีที่แล้วทุก ๆ ฝ่าย มหาอำนาจทั้งหลายจะยอมรับให้อาเซียนเป็นคนขับเคลื่อน เป็นคนตั้งเวทีให้คนเจรจา กัน แล้วผู้นำประเทศเขาก็จะมาเป็น East Asia Summit อะไรต่าง ๆ แต่ตอนนี้เขาไปหาเวทีของเขาเอง หาเวทีหากรอบของเขาเอง ซึ่งนั่นหมายถึงสมรรถภาพหรือน้ำยาของอาเซียนที่ลดลง ความแข็งแกร่งก็ลดลงแต่ยังอยู่ เราก็อ้างได้บ้าง เราต้องหากรอบของเราเอง ผมคิดว่า BRICS ก็เป็นพาร์ทเนอร์ที่ดี

ทรัมป์เป็นคนที่มาแล้วเขาจะใช้วิธีเจรจาตัวต่อตัว แล้วมีอะไรที่จะยื่นหยุ่นยืดหยุ่นกันได้บ้าง เราจะทำอะไรให้เขาได้บ้าง เขาจะทำอะไรเราบ้าง อย่างเวียดนามตอนนี้ผมคิดว่าเขาหนาวเลย เขาต้องตั้งใจ ตั้งหลักให้ดี ๆ เพราะว่าเขาไม่เข้า BRICS เลยนะ ตอนแรกเขาจะเข้าเป็นพาร์ทเนอร์ พอประกาศว่าทรัมป์ขึ้นภาษี BRICS

100% ถ้า BRICS ไปสร้างสกุลเงินของตัวเองขึ้นมา เวียดนามก็เลยถอยชะงัก รอดูก่อน เพราะเวียดนามได้เปรียบดุลการค้ากับสหรัฐฯ 120,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งมีมากเท่าหนึ่ง ตั้งแต่ ทรัมป์เป็นประธานาธิบดี สมัยแรก ของไทยประมาณ 40,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ก็ยังพอคุ้ยได้ ก็เลยคิดว่าทั้งหมดเขาจะดูเป็นแพ็กเกจ ทรัมป์จะไม่บอกมาว่าจะขึ้นภาษีคนนั้นคนนี้ แต่จะดูว่าเราจะทำอะไรให้กันได้บ้าง แล้วเขาจะมาคิดในภาพรวมว่าจะเป็นดีลแบบนี้ ซึ่งรัฐบาลนี้ เขาก็มีผู้นำตัวจริงที่มีลักษณะคล้าย ๆ ทรัมป์ จึงน่าจะสามารถพูดคุยกันรู้เรื่อง แต่ว่าพูดกันรู้เรื่องในประโยชน์ของไทยนะครับ ของไทยล้วน ๆ ทางฝ่ายไทยเอง ถ้าเป็นเช่นนั้นก็น่าจะได้เปรียบประเทศอื่น ๆ เขาจะปวดหัวกว่าประเทศเรามากครับ

แล้วผู้นำอย่าง สี จิ้นผิง จะรับมือกับทรัมป์รอบ 2 อย่างไร

ดร. อภิขรศรี พาณิชสาส์น: ประเทศไทยอาจเรียนรู้ได้จากสิ่งที่จีนใช้จัดการกับทรัมป์ ตั้งแต่ทรัมป์ขึ้นมารอบแรกแล้ว ที่จริงทั้ง 2 ท่าน รักกันนะ คุณทรัมป์เคยพูดว่าเรามีเข้ากันได้กับท่านสี จิ้นผิง แต่หลังจากเกิดโรคโควิด คุณทรัมป์ก็โกรธมาก ก็เรียกอุ้งแขนไวรัสจึงทำให้เกิดการแตกหักกันตั้งแต่เกิดการระบาดของโรคโควิด และถ้าจำได้ประมาณปี 2561 ที่เริ่มสงครามการค้ารอบแรก ที่มีการขึ้นภาษีรอบแรก ท่านสี จิ้นผิงก็คุยกับบรรดาผู้บริหารพรรคคอมมิวนิสต์ เขาเรียกปรากฏการณ์นี้ว่า Gray Rhino หรือ แรดสีเทา เพราะฉะนั้นบทเรียนที่ 1 จีนจะไม่ค่อยประมาท จะเตรียมตัว ท่านคงจะรู้จักคำว่า Gray Rhino ซึ่งก็คือภัยคุกคามที่เกิดขึ้น แต่คนส่วนใหญ่จะชะล่าใจแล้วก็เพิกเฉยไป แต่จีนเขารู้แล้ว แม้ว่ารอบแรกจะยังปรับตัวไม่ทัน แต่จากวันนั้นจนถึงวันนี้เขารู้ว่าทรัมป์ต้องกลับมาแน่นอน เพราะฉะนั้นรอบนี้ค่อนข้างมั่นใจว่าจีนมีประสบการณ์แล้วที่จะจัดการกับสหรัฐฯ กับการคิดการต่าง ๆ ในรูปแบบใหม่ ซึ่งส่วนตัวคิดว่าตอนที่กมลา แฮร์ริส แข่งกับทรัมป์ ถ้าแอบไปอ่านใจท่าน สี จิ้นผิง ดีใจแน่นอน ได้เลยนะว่าเขาจะเชียร์ใคร ..โดนัลด์ ทรัมป์ เพราะเขาคิดว่าเขาจัดการได้ เขารู้ว่าสไตร์แบบนี้เขาจะจัดการอย่างไร เพราะสังเกต

ว่าตอนนี้สารพัดมาตรการของจีนยังไม่ออกมา เขาบอกว่าหลังจากโดนัลด์ ทรัมป์ หลังจากรับตำแหน่งจริง ๆ วันที่ 20 มกราคมจะมาถึง ไม่นานแน่ เพราะว่าจีนในอดีตท่านกราบไหว้มาสหรัฐฯ อยู่ จีนหลายเรื่องมากเลยนะ แต่จีนไม่ได้เห็นว่ามันสำคัญหรือทำจริง ถ้าจำได้ว่าทรัมป์รอบแรกเคยขู่จีนว่าจะให้สหรัฐฯ ใช้หลักการ One China จีนไม่สนใจเลย เพราะ One China อยู่ในข้อตกลงระหว่างจีนกับสหรัฐฯ ตอนที่ปรับความสัมพันธ์ระหว่างกันให้เป็นปกติอยู่แล้ว เพราะฉะนั้นการใช้มุกแบบนี้มาขู่จีน จีนไม่ได้ให้ความสำคัญเลย แล้วเรื่องนี้ก็ค่อย ๆ หายไป เพราะฉะนั้นสไตร์ของโดนัลด์ ทรัมป์ที่แบบพูดไปเรื่อย ผู้นำจีนเขาจะอ่านรหัสได้

ส่วนเรื่องที่ 2 ที่สำคัญมากก่อนจะเข้าประเด็นเศรษฐกิจ สิ่งที่โดนัลด์ ทรัมป์ เขาประกาศชัดเจนมากที่จะยุติสงครามรัสเซีย-ยูเครน ใน 24 ชั่วโมง ท่านจะทำได้อย่างไร หากจีนไม่ช่วยพูดกับปูติน นี่เป็นสิ่งสำคัญ คุณโดนัลด์ ทรัมป์ บอกจะโทรไปหา แต่คนเดียวที่ปูตินจะฟัง คือ สี จิ้นผิง ดังนั้นจีนรู้ว่าจีนมีไพ่อะไรในมือ มีกระสุนอะไรในมือ แต่จีนจะใช้เกมลุ่มลึก เขาใช้เวลาในการที่จะปล่อยหมัดเด็ดหรือไฟที่เขามีในช่วงเวลาที่ใช่ นี่คือการเกมการเมืองในเชิงภูมิรัฐศาสตร์นะค่ะ

กลับมาเรื่องเศรษฐกิจค่ะ ตั้งแต่เกิดสงครามโลกรอบแรกจีนได้กระจายความเสี่ยงตลาด ลดการพึ่งพาตลาดเดิม ๆ ในรอบ 10 ปี ที่ผ่านมาจีนเป็นท่าอะไรที่ชุ่มเจิบ จะเห็นจากการส่งออกของจีนไปยัง Global South เติบโตขนาดไหน โดย Global South ในรอบ 10 ปี มีอาเซียน มีละตินอเมริกา ในขณะที่ประเทศพัฒนาแล้วหรือตลาดดั้งเดิมลดลง เพราะจีนรู้ว่าไม่ช้าก็เร็วจะเผชิญกับมาตรการกีดกัน นี่คือนโยบายที่เขาคิดว่า รู้ไหมคะว่าประเทศตอนนี้ที่ซื้อ EV จีน มากที่สุดในโลก คือ บราซิล นะคะ สหรัฐฯ ไม่ใช่ตลาดอันดับที่หนึ่งของ EV จีน เลยนะค่ะ น้อยมาก เพราะฉะนั้นนี่คือสิ่งที่เกิดขึ้น แล้วก็บทเรียนที่สำคัญที่เราควรจะเรียนรู้ก็คือ เรื่อง การกระจายความเสี่ยง (Diversification) ที่ต้องลงมือทำจริงค่ะ อย่างที่ท่านสหศกดีพูดว่าเราไปแอฟริกาตั้งแต่สมัยท่านนายกฯ ยิ่งลักษณ์ แล้วอย่างไรต่อ จีนไปดูเลยคะที่แอฟริกาว่าเกิดอะไรขึ้น จีนจัดประชุมซัมมิตประเทศผู้นำแอฟริกา 50 กว่า

ประเทศ เพิ่งไปจีนปีที่แล้ว จีนก็แจกเงินตั้งกองทุนที่ไปสร้างงาน

แล้วเหตุใดจีนต้องไปคบกับแอฟริกาขนาดนั้น ทั้งทวีปมีประมาณ 53 ประเทศ เป็นพวกจีนซะแล้ว 50 ประเทศ นั่นหมายความว่าเมื่ออยู่ที่ UN จีนจะได้เสียงที่สำคัญ 50 เสียงคะ เพราะฉะนั้นการจะเรียนรู้เรื่องจีน เรื่องเศรษฐกิจอย่างเดียวไม่พอ ต้องเศรษฐกิจ การต่างประเทศ เทคโนโลยี และความมั่นคง 4 ประเด็นนี้มีความเกี่ยวพันกัน เวลาผู้นำจีนขยับไปทางไหน

ขณะที่ เรื่องการค้าและการลงทุน การผลิต การจ้างงานและการบริโภค keyword ก็คือ มีกระทบบ้าง เพราะอย่างไรสหรัฐฯ ก็ยังเป็นตลาดอันดับหนึ่งของจีน แต่สัดส่วนการส่งออกจีนไปสหรัฐฯ ลดลงเรื่อย ๆ ซึ่งจีนตั้งใจ ฉะนั้นตอนนี้ความใหญ่ ความสำคัญของสหรัฐฯ จากเดิม 20% ของ total export จีนไปสหรัฐฯ จีนตั้งใจให้มีมันเหลือลดลงตอนนี้เหลือแค่ประมาณกว่า 10% แล้วกลายเป็นคู่ค้าอันดับหนึ่งของ ‘อาเซียน’ ที่ถึงแม้ อาเซียนจะแตกแยกกัน ไม่เป็นปึกแผ่น แต่จีนเป็นประเทศที่รู้จักใช้ประโยชน์จากอาเซียนมากที่สุดในสายตาอักษรศรี ตั้งแต่ท่านจูลงจี มาชวนอาเซียนทำ FTA จำได้ไหมคะ China-ASEAN FTA มาจนถึงขณะนี้ จีนมาไม่หยุด ทุนจีนรุกอาเซียนขนาดไหน แต่ละประเทศจีนไปลงทุนขนาดไหน แม้กระทั่งบ้านเรา แล้วสิ่งที่เราจะต้องเรียนรู้ คือ ‘ต้องไปให้ต่อเนื่อง อย่าเปลี่ยนไปเปลี่ยนมา’

ส่วนเรื่องการบริโภค เศรษฐกิจจีนจะไหวไหม ก็เรียนตรง ๆ ว่า เศรษฐกิจจีนต้องย่ำคำว่าเหนื่อยคะ และทรัมป์รอบ 2 ต้องใช้คำว่า เหนื่อยต่อและเหนื่อยกว่าเดิม เพราะการบริโภคของจีนยังไม่กลับมาเหมือนเดิม ยังซึมเซา เพราะช่วงที่เกิดโรคโควิด 19 การใช้นโยบาย Zero Covid ที่เข้มเกินไป ถึงเกินไป จนคนจีนเสียชีวิต ช่วง 2 ปีนั้นหนักมาก แต่อยู่ดี ๆ จะมาให้ใช้เงิน เขาก็ไม่มั่นใจว่าอนาคตจะเป็นอย่างไร มันเป็นเรื่องของความมั่นใจ แต่ย้ำนะค่ะว่า ไม่ใช่คนจีนไม่มีเงิน คนจีนถ้าเราไปดูในรอบ 10 ปี GDP per capita income ของจีน ปีแรกที่สี จิ้นผิงขึ้นมามีรายได้เฉลี่ยต่อหัว 6,000 กว่า แต่ภายใน 10 ปี ขึ้นเป็น 12,000 ค่ะ



ตอนนี้คนจีนมีเงิน คนจีนมีรายได้เฉลี่ยและชนชั้นกลาง 400 ล้านคน มากกว่าประชากรสหรัฐฯ ทั้งประเทศด้วยซ้ำ แต่เขายังไม่ใช้เงินเก่งเหมือนเดิม เขามีเงินสูงมาก คงทราบดีว่าคนจีนมี revenge saving อื่น ๆ อีกสารพัด เพราะฉะนั้นต้องรอเวลานิดนึง ซึ่งรัฐบาลจีนเมื่อปลายปีที่แล้วเพิ่งมากระตุ้นอย่างหนัก และเมื่อซกสปีดาก็แล้วแบบชาตินิยมก็เพิ่งประกันเงินก้อนใหญ่ที่จะอัดฉีดเข้าไป เพราะฉะนั้นเรียกว่าต้องลุ้นกันต่อขอเปลี่ยนมาใช้คำว่า จีนเหนื่อยต่อแล้ว เหนื่อยกว่าเดิม ถึงแม้จะเหนื่อย แต่ไม่พัง สุดท้ายถ้าเราอยากรู้ว่าจีนเหนื่อยไม่เหนื่อยจริง เราถอดรหัสสิ่งที่ท่านสี จิ้นผิง พูดกับชาวจีนเมื่อปีใหม่ที่ผ่านมา ใช้คำว่า Turbulent Time เป็นช่วงเวลาแห่งความยากลำบาก ไม่ใช่ว่าจะมารุ่งโรจน์ สวยงาม แต่ต้องอดทน

เขาใช้คำว่าปัจจัยภายนอกที่ไม่แน่นอน เป็นความไม่แน่นอนแล้วจะทำให้จีนมีความเสี่ยงก็ต้องสู้กันไป ไหน ๆ ก็พูดเรื่องเศรษฐกิจจีนแล้ว ว่าปีนี้ตัวเลขอย่างทางการ หมายถึงปี 2567 ตัวเลขทางการจะเป็นเท่าไร แต่ดิฉันมั่นใจว่าจะได้ 5% ตามที่เขาตั้งเป้าไว้ หมายถึง GDP Growth นะคะ แต่คนจะชอบถามว่าปีนี้ จีนจะตั้งเป้าเท่าใด สังเกตไหมคะว่าเรายังไม่เห็นตัวเลขทางการตัวนี้จากรัฐบาลจีนซึ่งผิดวิสัย แต่ว่าเราต้องรอวันที่มีประชุม NPC (National People Congress) การประชุมรัฐสภาจีน แล้วนายกรัฐมนตรีจีนต้องแถลงซึ่งตรงกับวันที่ 5 มีนาคม 2568 ก็ต้องลุ้นว่าจะยังคงเป็นที่ 5% หรือไม่ เพราะหากประกาศออกมาอย่างเป็นทางการแล้วตัวเลขต่ำกว่า 5% ก็น่าจะหนาวจริง

แล้วสหรัฐฯ รอบ 2 ทรัมป์ ความสัมพันธ์ในแง่ Geopolitics กับทางยุโรป สหราชอาณาจักร ประเทศต่างๆ ซึ่งเป็นแถบตะวันตกจะคล้าย ทรัมป์ยุคแรกหรือไม่ แล้วจะส่งผลอย่างไรในแง่ของการค้า การเมืองในระดับโลก กับการที่ประเทศเหล่านั้นจะต้องติดกับทรัมป์

ดร. จูตินันท์ พงษ์สุกฤษิทธิ์: จะเข้มากกว่ารอบแรกครับ เพราะว่า

รอบแรกทรัมป์ยังไม่มีประสบการณ์การเป็นประธานาธิบดี เขาใช้เวลาที่จะเปลี่ยนผ่านเข้ามาอยู่ในตำแหน่ง แล้วก็มีการแสดงด้านต่าง ๆ นานา แล้วก็ภายในพรรคของเขาเองก็ไม่ได้สยบนิ่ง ตอนนี้ทรัมป์ได้ทำ 2 อย่าง 1. ได้ยึดพรรคริพับลิกันมาจากกลุ่มอำนาจเดิม เช่น George W. Bush พวกตระกูล Bush ต่าง ๆ 2. คือ เขาชนะการเลือกตั้งระดับประเทศขึ้นเป็นประธานาธิบดี รอบนี้เขาเป็นประธานาธิบดีที่ไม่เคยมีมาก่อน คือ โดยปกติแล้วเวลาชนะการเลือกตั้งจะค่อยมีเวลาให้ค่อย ๆ เปลี่ยนผ่าน ค่อย ๆ โอนถ่ายอำนาจกัน เมื่อถึงวันที่ 20 มกราคม แล้วหลังจากนั้นค่อยทำงานกัน แต่ทรัมป์พอวันรุ่งขึ้นที่ชนะปั๊บ เขาเริ่มทำงานเลย เขาเรียกประชุม แต่งตั้งบุคลากร เพราะฉะนั้นเขามีประสบการณ์แล้ว

สำหรับยุโรปผมคิดว่าก็จะมีอะไรคล้าย ๆ บ้านเรา เสถียรภาพความมั่นคงในยุโรป กลุ่มประเทศยุโรปตะวันตกต้องจัดการกันเอง เพราะฉะนั้น Nato รัสเซีย-ยูเครน ทรัมป์ก็คงยื่นคล้าย ๆ อาจจะเป็นเงื่อนไขในการที่จะช่วยเหลือต่อ ถ้าไม่ทำตามนี้ สหรัฐอเมริกาจะไม่ช่วยเหลืออีกแล้ว ยุโรปกรณีงบประมาณต่าง ๆ เขามีคำขาด ซึ่งคำขาดของเขาเราต้องดูว่าเขาจะใช้แบบไหนก็ต้องดูสถานการณ์ด้วย จะสังเกตถ้าช่วงตอนนี้ทั้งรัสเซียและยูเครน เขาขัดกันเต็มที่ เพราะว่าต้องสร้างความได้เปรียบ ไม่ต้องการมีความเสียเปรียบเมื่อทรัมป์ปรับตำแหน่ง เพราะหลังจากวันที่ทรัมป์ปรับตำแหน่ง ผมคิดว่าอาจจะจะเป็นระดับวัน อย่างเก่งก็สปีดเขาก็ต้องมีคำขาด เขาก็จะทยอยออกมา

ในระยะกลางถึงระยะยาว กลุ่มประเทศยุโรป ไม่ว่าจะเป็นสหภาพยุโรป Nato พันธมิตรของสหรัฐอเมริกาต่าง ๆ รวมถึงสหราชอาณาจักรต้องดูแลตัวเอง เขาจะไปจัดการว่าจะไปรับมือรัสเซียอย่างไรซึ่งการช่วยเหลือที่สหรัฐอเมริกาเคยคำจูนตลอดมันจะไม่มียังนั้นอีกแล้ว ในเอเชียก็มีอะไรที่สอดคล้องกัน เช่น เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย รวมถึงไทย ซึ่งไทยตอนนี้เราอยู่ริมขอบแล้ว พันธมิตรหลักของสหรัฐอเมริกา คือ ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ แถวบ้านเราจะเป็น ฟิลิปปินส์และออสเตรเลีย ส่วนไทยเราเป็นพันธมิตรทางสนธิสัญญากับสหรัฐอเมริกาที่ห่างเหินพอสมควร ในเชิงพฤติกรรมเวียดนามจะใกล้ชิดกับเขามากกว่า

เราอีก สิ่งก็ไปก็เช่นกัน เพราะฉะนั้นแถบภูมิภาคเราก็คล้ายกับยุโรปก็คิดว่าต้องดูแลตัวเองมากขึ้น เขาจะไม่มาค้าจุน มาค้าประกัน หรือช่วยเหลือจุนเจือ รองรับแบบระบบโลกอย่างที่เราเคยเห็นมาอีกต่อไป

ไทยกับอาเซียนจะเดินหน้าอย่างไรต่อไป

คุณสิหศักดิ์ พวงเกตุแก้ว: ถ้าดูจากทรมปี การที่เขาไม่ชอบ multilateral แล้วก็ไม่เห็นผลตอบแทนที่กันทิหรือชัดเจน หมายความว่า กรอบความร่วมมือทางเศรษฐกิจอินโด-แปซิฟิก (Indo-Pacific Economic Framework: IPEF) ก็คงยกเลิก ซึ่งจริง ๆ แล้ว IPEF ไม่น่าจะสร้างข้อกังวลให้กับสหรัฐฯ มาก เพราะ IPEF ไม่ได้เกี่ยวกับการเข้าตลาดเลย ซึ่งตรงนี้ทรมปีเป็นห่วง จริง ๆ แล้วมันเกี่ยวกับเรื่อง supply chain ความเข้มแข็งของของ supply chain การที่จะยกมาตรฐาน การไปสู่ Green Growth Good Governance ผมว่ามันน่าจะเป็นสิ่งที่จริง ๆ ทรมปีไม่น่าจะขัด แต่ผมไม่รู้ไว้ในเชิงสัญลักษณ์ เขาอาจจะเห็นว่ามันต้อง ยกเลิก เพราะมันเป็นผลงานของรัฐบาลชุดที่แล้วซึ่งต้องดูกันต่อไป

สิ่งหนึ่งที่ผมเป็นห่วงกับนโยบาย America First คือ ในที่สุดในโลกแห่งความเป็นจริง อเมริกาจะเอาแต่ผลประโยชน์ของเขาเองไม่ได้ เรายังต้องการบทบาทนำของสหรัฐฯ ในหลาย ๆ เรื่อง แล้วพอในจุดหนึ่งเขาจะรู้สึกเลยว่า America First อาจจะกลายเป็น America Alone แล้วโลกก็จะวนว่ายยิ่งขึ้น ผมหวังว่าถึงจุดหนึ่งรัฐบาลทรมปี เพราะมันไม่ใช่ทรมปีอย่างเดียว คือบางครั้งเราจะวัดสิ่งที่ทรมปีพูดไม่ได้ คือสิ่งที่เขาพูดอาจจะมีความจริงนะครับ ต้องการผลในแง่ดราม่าต่าง ๆ เพราะว่าในที่สุดแล้วระบบราชการมันก็มีความสำคัญ พวกที่ปรึกษาเขาก็จะเห็นความต่อเนื่องถึงแม้จะเข้าใจว่าทิศทางต้องเปลี่ยนแปลงไป แต่ความต่อเนื่อง บทบาทนำของสหรัฐฯ นั้นยังสำคัญ

กลับมาที่เรื่องการก้าวผ่านระหว่างสหรัฐฯ กับจีนอันนี้คือสิ่งที่ท้าทายอาเซียนแล้วปัญหาคำสำคัญ คือ อาเซียนไม่อยู่ในสถานะที่

พร้อมที่จะก้าวผ่าน เพราะความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเข้มแข็งของอาเซียนไม่เหมือนแต่ก่อน ทุกคนมองตัวเองเป็นหลัก ไม่ได้มองภูมิภาค ไม่ได้มองอาเซียน ไม่ได้มองเหมือนสมัยที่ผมเข้ามาในกระทรวงฯ ใหม่ ๆ อันนั้นคือจุดเด่นของอาเซียนคือผลประโยชน์ประเทศกับผลประโยชน์ภูมิภาคไปด้วยกันนะครับ

มาถึงประเด็นที่เราจะอย่างไร แน่ตามหลักการ คือ เราไม่เลือกข้าง แต่ไม่ใช่ฝ่ายอย่างที่คุณพูดกัน เราจะบอกว่าเราเป็นกลาง แล้วเราเป็นกลางเราไม่มีท่าทีหรือครับ เป็นกลางก็อาจจะเสียประโยชน์ เพราะฉะนั้นเราก็ต้องมีจุดยืน ซึ่งหมายความว่าบางครั้งก็อาจจะเข้าข้างประเทศนี้ เข้าข้างประเทศนั้นแล้วแต่ผลประโยชน์ แต่สิ่งที่เราต้องทำให้ได้ คือ ถ้าเราทำให้อีกฝ่ายไม่พอใจ เราจะรับแรงกดดันอย่างไร เพราะฉะนั้นในหลาย ๆ เรื่องถ้าเราไปพร้อมกับอาเซียนได้ก็ดี

อีกประเด็นคือเราต้องตระหนักว่าแม้ว่าเราเป็นประเทศเล็ก เขาเป็นประเทศใหญ่ ถ้าเราวางตัวเองได้ดี เข้าใจว่าสถานการณ์ไปทางไหน เราก็จะสามารถสร้างพลังให้กับตัวเองได้ เพราะฉะนั้นเราต้องมองเกมการเมืองระหว่างประเทศให้ออกว่าจะไปทางไหน บางครั้งเราไปวาง position ตัวเองก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นอีก

การวางตัวเองให้ดี เราต้องคาดการณ์แล้วว่าอะไรจะเป็นอย่างไรต่าง ๆ แล้วเราก็ไปตั้งรับหรือวางตัวไม่ให้กลายเป็นฝ่ายที่รับผลกระทบหรือเป็นเหยื่อของเหตุการณ์นี้ ผมคิดว่ามันเป็นศิลปะ แต่ผมคิดว่าที่สำคัญ คือ เราต้องมองแบบมองโลกในแง่ดีเกินไป เราต้องมองจีนอย่างจีน เราต้องมองสหรัฐฯ อย่างเป็นจริง คือจีนนี้เราหนีไม่พ้น คือความจริงที่เราต้องอยู่ด้วย แต่เราต้องอยู่ให้เป็น อันนี้สำคัญมาก ๆ

สิ่งที่เตือนใจผมอยู่ตลอดเวลา คือ ผมเคยฟังเพื่อนเวียดนามของผมพูดว่าใครที่จะเป็นผู้นำเวียดนามต้องทำได้ 2 อย่าง แล้วผมว่าทั้ง 2 อย่างนี้ ใช้ได้กับทุกประเทศในภูมิภาค คือ Live with China และ Stand up to China อันหลังนี้ยากหน่อยนะครับ เพราะว่าเราก็เห็นแล้วว่าจีนเป็นมหาอำนาจ กดดันเรา เขา

ต้องการในสิ่งที่ต้องการ ทะเลจีนใต้ที่เราเห็นเลย เพราะฉะนั้น Live with China, Stand up เราต้องทำ แต่ขณะเดียวกันเราต้องการสหรัฐฯ เพราะว่าสหรัฐฯ ต้องถ่วงดุลในภูมิภาค แต่เราก็ไม่สามารถเล่นตามเกมสหรัฐฯ ได้ว่าเราจะไปร่วมยับยั้งจีน ตรงนี้เป็นเส้นบาง ๆ ที่เราต้องเดินให้ดี และเราจะต้องมีเข็มทิศที่ชัดเจนเสมอว่าตรงไหนเราไม่ควรจะไปพลาดท่าทางใดทางหนึ่ง

อินเดียเป็นประเทศเกิดใหม่ที่กำลังมาแรง ไทยเองควรจะต้องพยายามสานสัมพันธ์หรือเปิดเกมในการดึงอินเดียเป็นพันธมิตร หรือสานสัมพันธ์กับอินเดียให้มากขึ้นอย่างไรบ้าง

คุณสิหศักดิ์ พวงเกตุแก้ว: สมัยก่อนที่ผมเข้ากระทรวงฯ ใหม่ ๆ เราเรียกภูมิภาคนี้ว่าเอเชียแปซิฟิก ตอนนี้เป็นอินโด-แปซิฟิก ก็คือการสะท้อนการก้าวขึ้นมาของอินเดีย บางคนก็มองว่าอินเดียมานานอิทธิพลจีน แต่ถ้าเรามองในแง่ดี คือ อินเดียเป็นประเทศที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจในอัตราที่สูงที่สุดประเทศ

หนึ่งที่ 7-8% ในช่วงที่ผ่านมา แล้วก็ประเทศที่มีบทบาททั้งในเวทีการเมืองโลกและเวทีเศรษฐกิจ แต่ปัญหาของอินเดีย คือ เขามีนโยบายที่เรียกว่า Act East แต่ก่อน Look East คืออยากมองมาทางนี้ มีการปฏิรูปเศรษฐกิจ แต่อินเดียยังอยู่ในระยะของการตัดสินใจไม่เด็ดขาดว่าเขาจะรวมตัวกับเศรษฐกิจในภูมิภาคอย่างไร เพราะเขาเป็นประเทศใหญ่ อยู่ได้ด้วยตัวเอง แต่ถ้าเขาเปิดประเทศ รวมตัวกับประเทศอื่น เขาก็ไปได้ในอีกระดับหนึ่ง แต่มันจะเกี่ยวข้องกับกลุ่มอุตสาหกรรมในประเทศการเมือง เพราะฉะนั้นเราต้องพูดกับอินเดีย การที่อินเดียเข้ามา เพราะยิ่งในยุคทรมปี อินเดียจะช่วยเป็นแต้มต่อให้เรา เพราะจะสร้างพลวัตทางเศรษฐกิจของภูมิภาค อินเดียก็อาจจะได้รับผลกระทบจากภาษี และไทยน่าจะมีความได้เพราะเราเป็นตัวเชื่อม แล้วเดือนเมษายนนี้จะมีการประชุมที่เรียกว่า BIMSTEC ก็คือประเทศเอเชียใต้กับประเทศในอาเซียน 2 ประเทศ คือ ไทยและเมียนมา เราจะมีการประชุมระดับซันมิต แล้วนายเรนทรา โมตี ก็จะมา ผมว่าในช่วงนี้การประชุมนี้สำคัญในแง่ที่เราพยายามดึงอินเดียให้เข้ามาสู่กระบวนการรวมตัวทางเศรษฐกิจของภูมิภาคมากขึ้นครับ





เราจะวางจุดยืนอย่างไรกับจีนในช่วงเวลานี้ถ้า ปี 2567 จีนส่งออกมากที่เราเพราะส่งออก ไปอเมริกาไม่ได้ ปี 2568 เราควรรับมืออย่างไร

ดร. อภิสิทธิ์ พานิชสาส์น: ในวันที่ 1 กรกฎาคม 2568 นี่เป็นปีครบรอบ 50 ปี ความสัมพันธ์ไทย-จีน ดิฉันก็นั่งมองว่าจีนกับไทย 50 ปีนี้เป็นอย่างไร จากราคามิตรภาพสู่ราคาทุบตลาด เพราะ 50 ปีที่แล้วเราเริ่มความสัมพันธ์กับจีน จีนขายน้ำมันให้เราในราคามิตรภาพแลกข้าว ตอนนั้นจีนไม่มีเพื่อนไม่มีพวกใครคบด้วยจีนก็เอื้ออาทร แต่ตอนนี้จากราคามิตรภาพ กลายเป็นราคาทุบตลาด เพราะจีนทุกวันนี้เขาแข็งแกร่ง

สำหรับปัญหาที่หนึ่ง เรื่องราคาทุบตลาด ไม่ว่าเราจะชอบหรือไม่ มันเป็นปัญหาของโลกแล้วค่ะ จีนได้เกินดุลการค้าทั่วโลกมหาศาล เอาเป็นว่าใคร ๆ ก็เผชิญปัญหานี้ ล่าสุดจีนเพิ่งออกตัวเลขเมื่ออาทิตย์ที่แล้วว่าดุลการค้าปีนี้ทะลุค่าสถิติใหม่ เพราะฉะนั้นถ้ามองในมุมนี้ทั่วโลกไม่พอใจกับการไหลทะลักเข้ามาของสินค้าจีน แต่ประเด็น คือ เราจะจัดการอย่างไร ซึ่งก็ต้องรับความจริงที่เจ็บปวดว่าจีนมีความได้เปรียบเรื่องต้นทุน เขามีความได้เปรียบเชิงขนาด เพราะฉะนั้นอย่าคิดไปแข่งกับเขาในตลาดล่างหรือตลาดกลาง คุณไม่มีวันชนะ

แต่ไม่ใช่ที่เราไม่มีอะไรไปสู้กับเขา ดิฉันขอยกตัวอย่าง Mistine ค่ะ Mistine ที่คนไทยอาจจะไม่ค่อยได้ใช้กันแต่ทราบไหมคะว่า Mistine ครีมกันแดดตอนนี้พี่สาวจีนใช้กันฮิตมาก ตอนนี้อยู่ที่อันดับที่ 2 ของประเทศจีนนะคะ แล้วถามว่า Mistine Thailand ไปเจาะตลาดจีนแล้วชนะได้ขนาดนี้ได้อย่างไร เพราะเขาทำด้วยคุณภาพ ทำทุกรูปแบบ เขาทำ local ทำตลาดออนไลน์ ไปเรียนรู้ประสบการณ์เขาได้เลยนี่คือตัวอย่างความสำเร็จที่ใช้คำพูดว่า “สู้ด้วยคุณภาพ” เพราะว่าที่ผ่านมาราบไหมคะว่าเราส่งออกอะไรไปจีน เราส่งทุเรียนค่ะ แล้วมันจะได้ชกที่บาก เราส่งออกทุเรียนแต่เรานำเข้าสินค้าประเภททุนจากจีน เราก็ขาดดุลสิน

ตัวเลขตั้งแต่ปี 2535 เราขาดดุลจีนทุกปี ก็ไม่แปลกเพราะคุณ

ขายทุเรียน ข้าว มันสำปะหลัง ที่เป็นสินค้าต้นน้ำ เป็นวัตถุดิบสินค้าเกษตร 40% ของไทยส่งไปจีน เพราะฉะนั้นเราจะต้องเหนื่อย ต้องปรับ เราต้องหันมาผลิตสินค้าที่เป็นอุปโภคบริโภคสู้กับจีน แม้กระทั่งในเมืองไทยนี่เอง สินค้าจีนที่มากุมตลาดถ้ามันไม่ได้เรื่อง คนเขาก็ลองซื้สองชิ้นแล้วก็ไม่ใช้ เพราะฉะนั้นก็ต้องสู้ด้วยคุณภาพ แล้วก็มีตัวอย่างมีอีกมากมายที่ทำสำเร็จ เช่น แก้วแก้วน้อย ซึ่งไม่ใช่ว่าอยู่ดี ๆ เขาก็ทำสำเร็จ เขาสู้มากเลยนะคะ ไปดูเส้นทางที่บุกตลาดจีนมาอย่างไร

เรื่องที่สองที่คิดว่าค่อนข้างสำคัญมาก แล้วก็เป็นที่เราจะได้ประโยชน์จากจีนอย่างแท้จริง ถ้าเราจะทำต่อเนื่องให้เป็นพรีเมียมจริง ๆ คือ เรื่องการท่องเที่ยวซึ่งจีนชอบมาเที่ยวในไทย แต่ที่ผ่านมาเราอาจจะยังไม่ได้ดูแลดี เพราะฉะนั้นเราจะหาหนทางกับการท่องเที่ยวเกี่ยวกับนักท่องเที่ยวจีนเหมือนเดิมไม่ได้แล้วเราทำพรีเมียมเถอะค่ะ แล้วคนจีนพรีเมียมที่มีเงินจะมาเที่ยวเมืองนอก ตอนนี้เขาไปเที่ยวยุโรปไม่ค่อยสนุก เพราะทางฝรั่งกีดกันเขา เราเจาะตลาดนี้สิคะ รวมทั้งการรักษายาบาล เพราะโรงพยาบาลจีนยังไม่ค่อยมีคุณภาพ แต่คนจีนที่มีเงิน โดยเฉพาะพลัง ‘เศรษฐกิจผู้สูงวัย’ (Silver economy) ของจีน คนจีนวัยเกษียณของจีนมีเงินเยอะมากและอยากได้การรักษาที่ดีก็เชื่อมโยงกับเขาได้เลย เหล่านี้คือโอกาส เพราะฉะนั้นอาจจะโดยสรุปว่าเวลาที่เจอกับจีน ทำอย่างไรให้ชนะ ไม่เสียเปรียบก็ต้อง Go premium ต้องไปที่ตลาดบนเท่านั้น มันเหนื่อยค่ะ แต่มันคือโอกาส อยู่อย่างแต่ตลาดล่างนะคะแล้วก็ต้องค่อย ๆ คอยกัน จัดการแต่ละปัญหา

จะขออีกเรื่องสุดท้ายในเรื่องการลงทุนจีนเช่นกัน คือจีนมีความหลากหลาย มีจำนวนมาก เพราะฉะนั้นจีนที่มาไทยจะแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ 1. กลุ่มจีนคุณภาพ เช่น BYD ต้องคุณภาพถูกไหมคะ เพราะเขาเป็น world class แล้วเขาไปลงทุนระดับโลก ใคร ๆ ก็ดึงเขาไป ค่ายรถ EV จีนทั้งหลาย ขอเรียกกลุ่มนี้ว่า กลุ่มทุนจีนคุณภาพ เราต้องต้อนรับเขา หลายคนอยากจะดึงเขาไปแต่เขาเลือกที่จะใช้ไทยเป็นฐานผลิตรถยนต์พวงมาลัยขวาของเขา ขณะที่เวียดนามและมาเลเซียไม่มีสิ่งนั้นนะคะ เพราะเราเป็น Detroit of Asia กลุ่มที่ 2 คือ กลุ่มจีนก๊ามะลอ พวกนี้จะปลอม

ๆ หน่อย แต่ไม่ได้ผิดกฎหมาย คือ พูดเกินตัว ไม่ได้จริง จะไม่จบบภาพใหญ่ภาพโต แต่ถ้าผลอปร่วมมือกับเขาเราอาจจะเจ็บตัว เพราะพวกนี้ค่อนข้างเชียว แต่ไม่ได้ปลอมนะ แต่อาจจะพูดเกินไป อาจจะเห็นจากอภิมหาโปรเจกต์ที่เห็นร่าง ๆ ในบ้านเราก็จะเป็นพวกนี้ กับพวกกลุ่มที่ 3 อันนี้ไม่ได้เลย คือ พวกจีนเทาที่ผิดกฎหมาย อันนี้ต้องจัดการ ดิจิทัลไม่เห็นด้วย ทางสถานทูตจีน ทุกคนทราบดีว่าภาครัฐไทย-จีน ก็พยายามจะช่วยกันตรงนี้ เพราะฉะนั้นเราต้องเคลียร์ใน 3 กลุ่ม พวกนี้ อย่าไปเหมารวมว่าเป็นอย่างนี้เสียหมด แล้วเราจะได้อะไร มีหลาย ๆ อย่างที่นักลงทุนจีนที่มีคุณภาพค่อนข้างมีมุมมองเชิงบวกต่อประเทศไทย เราต้องรักษาสิ่งเหล่านี้ต่อไป แต่ภาพที่ลบ ๆ เช่น ชิงชิง ที่เพิ่งมาที่ชายแดน อันนี้ภาครัฐไทยต้องบริหารจัดการโดยด่วนอย่างเด็ดขาด อันนี้เป็นปัญหาของเราเองที่หละหลวม ต้องเร่งแก้ไขเนื่องจากอาจกระทบต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทย โดยสรุปประเด็นไทย-จีน ก็ยังมองว่าเป็นโอกาส แล้วก็อยากให้เราแปลงจีนเป็นโอกาส แล้วค่อย ๆ คิดว่าตรงไหนคือโอกาสของเราและที่สำคัญเราใช้ศักยภาพของความสัมพันธ์ของเรากับจีนน้อยไป เราได้แต่พูดว่าไทยจีนพี่น้องกัน แต่เราไม่ได้ใช้ประโยชน์จากสิ่งนั้นอย่างเต็มที่ เป็นอันอย่างชัดเจน

โอกาสของประเทศไทย มีโอกาสมิ่ช่องตรงไหนท่ามกลางความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดเชิงภูมิรัฐศาสตร์ระหว่างจีนกับสหรัฐฯ ขณะที่ยั่แย่งทางเศรษฐกิจ

ดร. ฐิตินันท์ พงษ์สุทธิรักษ์: การปรับตัวที่สำคัญที่สุดนะครับ เรามักจะคิดว่าควรปรับตัวกับภายนอกอย่างไร แต่ที่สำคัญที่สุดของเราคือการปรับตัวเองภายใน และไม่มีใครมากระทบ บังคับกดดันเราได้ เพราะฉะนั้นประการแรกผมอยากจะเรียนว่าการปรับตัวทั้งหลายเนี่ย การปรับตัวเองข้างในก็คือ การลดความขัดแย้ง การมีความสมานฉันท์ การมีการตอบโต้ในเชิงบวกแบบสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่านะครับ

ภายในเองถ้าดู 20 ปีที่ผ่านมา มันต้นทุนของการไม่ปรับตัวภายใน

นั้นมันสูงมาก อันนี้สำคัญที่สุด อันนี้ไม่มีใครทำอะไรเราได้ด้วย ถ้าเราไม่ทำ เราก็คือว่าผลก็เกิดขึ้นกับเราเอง สำหรับข้างนอกผมคิดว่าคำถามเรื่องอินเดียเป็นตัวอย่างที่ดี เช่น ยกตัวอย่าง 2 อุตสาหกรรม ก่อนที่เราจะขึ้นเวทีมีท่านวิทยากรพูดเรื่องคาร์บอนเครดิต คาร์บอน neutrality Green transition renewable อะไรทั้งหลาย ตัวอย่างนี้ก็คือว่าต้องระวังให้ดี ผมคิดว่าเรื่องของคาร์บอนทั้งหลาย green climate จะชะลอลง เพราะว่าสหรัฐฯ ทางกรีนจะไม่เอาด้วย จะทำให้ปั่นป่วนมาก กลายเป็นว่า บริษัทไหน อุตสาหกรรมไหน ประเทศไหน ไปปฏิบัติตามข้อบังคับหรือข้อตกลง Climate ต้นทุนคนนั้นจะสูงขึ้น เพราะว่าสหรัฐฯ เขาจะกลับไปหา fossil fuel เขาจะไปขุดน้ำมัน ถังปิโตรแล้วพูดอีก drill baby drill เพราะฉะนั้นเขาจะขุดน้ำมัน แล้วเขาจะขุดแบบเป็นกอบเป็นกำ แล้วก็ไปสู่ภาวะโลกร้อนอะไรต่าง ๆ climate ต่าง ๆ ก็จะชะลอลง ความพยายามที่จะทำให้ Green ซึ่งว่าไปแล้วจีนเขานำหน้าสหรัฐฯ นะในเรื่องของ Green Transition แต่สำหรับเขาเนี่ยต้นทุนก็อาจจะสูงขึ้นเหมือนกัน สำหรับเราเราก็ต้องมาซึ่งน้ำหนักว่าจะไปเอาแบบ ESG อะไรแบบที่เขาว่ากันมาหรือเปล่า หรืออาจจะปรับให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ถ้าสหรัฐฯ จะใช้แบบ fossil fuel Green transition ต้นทุนสูงขึ้นเราจะทำอย่างไรดี

ตัวอย่างที่ 2 ที่เป็นอุตสาหกรรมที่น่าสนใจมาก คือ เรื่องยานยนต์ เช่น ถ้าตอนนี้ถ้าเป็นไปได้เราอยากได้ทุกอย่าง จีนก็อยากจะทำเอง ญี่ปุ่นก็อยากรักษาไว้ อเมริกาก็ขอให้มา แต่อย่างเช่น EV นั้น จากจีนเพิ่มความท้าทาย ความเสียหายให้กับอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพราะระบบนิเวศของเรามีการสร้างกับระบบญี่ปุ่น หลัง 2528 ญี่ปุ่นมาลงทุน ไม่ว่าจะเป็นชิ้นส่วนต่าง ๆ ทั้งยวของอุตสาหกรรมยานยนต์ประมาณ 11% ของเศรษฐกิจไทยมีสูตรของมันเป็นมา พอตอนนี้ EV เข้ามากระแทกจากจีน เราจะเสียระบบนิเวศในนี้แน่นอนถ้าเราไม่ชะลอลง แต่ในขณะเดียวกันเราก็ไม่ต้องการปฏิเสธอีกเหมือนกัน ไม่ต้องการจะไล่เขาออก อยากให้เขามาเหมือนกัน แต่ทำอย่างไรให้ค่อย ๆ ใช้เวลาเพิ่มขึ้นหน่อย แล้วก็ใช้ของญี่ปุ่นไปด้วย ของจีนมาบ้าง แล้วก็ให้มันบวกกับบวก แล้วเราจะมีปัญหาอีกตัวคือข้างในเรา



เอง เราเสียความเข้มแข็งไปเยอะ เพราะว่าเราเสียภูมิฐานกันไปเยอะ เพราะว่า 20 ปีที่ผ่านมาเรามีเหตุการณ์ต่าง ๆ แล้วก็ทำให้ยกตัวอย่างเช่น หนี้ครัวเรือนที่สูง เพราะฉะนั้นกำลังซื้อภายในมันก็ไม่สูง ไม่แข็งแรงเหมือนแต่ก่อน มีศักยภาพเหมือนแต่ก่อนก็นับว่าเป็นข้อจำกัดตัวหนึ่ง

เพราะฉะนั้น 2 อุตสาหกรรมก็เป็นตัวอย่างว่าเราต้องมีการประเมินสถานการณ์ให้ดี ๆ เช่นอินเดีย ผมคิดว่าเป็นตัวอย่างที่ดี ถ้าเราดูข้างนอกนะครับว่ามีสหรัฐฯ จีน ในโลกนี้ไม่มีแค่ 2 ประเทศนี้ เขาจะขัดแย้งอะไรต่าง ๆ ก็ว่าไปเถอะ แต่ว่าโลกนี้เต็มไปด้วยตัวแสดงต่าง ๆ ศักยภาพต่าง ๆ เส้นทาง หนทางต่าง ๆ ภายในสหภาพยุโรปเองมีประเทศต่าง ๆ ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ เพราะฉะนั้นถ้าเราดูแล้ว อย่างอินเดีย 20-30 ปีที่แล้ว เขาไม่ค่อยมีปากมีเสียง มีน้ำหนักมีเสน่ห์ มีศักยภาพอะไรมา แต่ตอนนี้กลับกลายเป็นว่าอินเดียเป็นตลาดใหญ่ เพราะว่าการขยายตัวทางเศรษฐกิจของเขามันค่อนข้างสูงและต่อเนื่อง สมัยนั้นเรณกร โมดิ อินเดียผงาดขึ้นมาเลย แล้วก็กำลังพุ่ง แล้วเขาเขาก็ตามมาด้วยเขายังพุ่งขึ้นไปใหญ่

ตอนนี้สำหรับเรา ถ้าเราเอากลาง หุ่นส่วนต่าง ๆ พันธมิตรมาดูแลแล้วเราต้องสามารถยืดหยุ่น มีฟิวเจอร์ไปตามสถานการณ์ที่มันเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ อย่างเชียว ๆ นี้ได้ อย่างอินเดียตอนนี้ นักท่องเที่ยวอินเดียก็สำคัญตลาดอินเดียที่มาแต่งงานอะไรเหล่านี้ก็สำคัญ เพราะฉะนั้นไม่ทิ้งใคร มันมีเรื่องหลาย ๆ แคมมากเลยแล้วมันต่างวาระ ต่างน้ำหนักกันที่เราจะต้องพยายามเหยียบให้มีความสมดุล ในขณะที่กระแสมันเชี่ยวมากซึ่งว่าไปแล้วถ้าดูประเทศอื่น ๆ นะ ผมคิดว่าไทยเรามีทุนเดิม อย่างเช่นทำเลเดิมที่ไม่มีใครเอาจากเราไปได้ มันทำให้เราน่าจะสามารถมีโอกาสที่จะปรับให้มันได้ประโยชน์แล้วก็เสียประโยชน์น้อยกว่าประเทศคนอื่นเขา

จากความคิดเห็นของวิทยากรทั้ง 3 ท่าน ฟังดูแล้วไทยต้องเตรียมออกกำลังกายกันยกใหญ่ ต้องปรารถนาปรารถนาขึ้นจริงๆ ท่ามกลางความผันผวนแล้วก็ความแปรปรวนของคลื่นลมที่กำลังจะเข้ามาแล้วแน่ ๆ คือ คุณกรัณธิ์ 2

AEC Business Forum 2025

ASEAN IN THE AGE OF **DISRUPTION**