

ปาฐกถาพิเศษ

ดร.วิโรท สันติประภพ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย

“คณะกรรมการบริษัทกับการขับเคลื่อนประเทศไทย”

ในการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2560 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

ณ ห้องบอลรูม โรงแรมแกรนด์ไฮแอท เอราวัณ

วันที่ 29 พฤษภาคม 2560

สวัสดีครับ ท่านประธานกิตติมศักดิ์ ท่านประธานกรรมการและ
กรรมการผู้อำนวยการ สถาบันกรรมการบริษัทไทย ท่านสมาชิก IOD
ท่านคณะกรรมการและผู้บริหารบริษัททุกท่านครับ

ผมขอขอบคุณสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เป็นอย่างยิ่ง ที่ให้เกียรติเชิญผมกล่าว
ปาฐกถาพิเศษในการประชุมใหญ่สามัญประจำปีนี้ ถ้าเรามองย้อนกลับไป ตั้งแต่ที่ IOD เริ่มก่อตั้งเมื่อปี 2542
ผมเชื่อว่าทุกท่านคงเห็นด้วยกับผมว่า IOD ได้สร้างคุณูปการให้แก่ภาคธุรกิจไทยและเศรษฐกิจไทยอย่างมาก
โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาความเป็น “มืออาชีพ” ของคณะกรรมการ และการส่งเสริมให้เกิด “จริยธรรมและ
การกำกับดูแลกิจการที่ดี” ในภาคธุรกิจ ได้กลายเป็นต้นแบบในการวัดจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ให้กับภาคส่วนอื่น ๆ ของสังคมไทยอีกด้วย

ท่านผู้มีเกียรติหลายท่านในที่นี้ คงจำบทเรียนจากวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ที่สถาบันการเงินและ
บริษัทหลายแห่งต้องปิดตัวลง เหตุการณ์ในครั้งนั้นได้ทำให้ภาคเอกชนตระหนักถึงความจำเป็นใน
“การยกระดับบรรษัทภิบาล หรือธรรมาภิบาล” ให้ดีขึ้น ผลจากการร่วมแรงร่วมใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง
ไม่ว่าจะเป็น IOD ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หน่วยงานกำกับดูแล สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย และที่สำคัญ
ตัวบริษัท และคณะกรรมการของบริษัทเอง ได้ส่งผลให้ ระดับธรรมาภิบาลของธุรกิจไทยพัฒนาขึ้นมา

วันนี้ระดับธรรมาภิบาลของบริษัทจดทะเบียนไทยเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ในปี 2559
Asian Corporate Governance Association ได้ประกาศให้ไทยอยู่อันดับ 2¹ ของภูมิภาค ASEAN ในเรื่อง
มาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีบริษัทจดทะเบียนไทยเป็นสมาชิก DJSI ถึง 14 บริษัท มากที่สุดใน
อาเซียน² อันเป็นตัวอย่างความก้าวหน้าในมุมมองของ “ธรรมาภิบาล”

ถ้าเรามองไปข้างหน้าแล้ว ปัญหาที่ภาคธุรกิจไทย เศรษฐกิจไทย และสังคมไทยจะต้องเผชิญ จะต่างไปจาก
เมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจเมื่อ 20 ปีที่แล้วมาก และปัญหาที่เราต้องเผชิญจะซับซ้อนมากขึ้นมากด้วย ปัญหาจากการ
เติบโตทางเศรษฐกิจแบบที่ผลประโยชน์กระจุกตัว ละเลยปัญหาสังคม และปัญหาสิ่งแวดล้อม ทำให้นักเศรษฐศาสตร์
และนักธุรกิจจำนวนไม่น้อยที่หันมาทบทวนแนวทางในการพัฒนาที่ต้องให้ความสำคัญกับ “ความยั่งยืน”
(sustainability) อาจจะกล่าวอีกนัยหนึ่ง “ธรรมาภิบาล” (governance) เป็นเพียง “เงื่อนไขที่จำเป็น” ต่อการ
สร้างความยั่งยืน “แต่ไม่เพียงพอ” เพราะการขับเคลื่อนการพัฒนาให้ยั่งยืนเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนส่วนใหญ่
ในสังคม ต้องอาศัยการสร้างสมดุลระหว่างมิติทางเศรษฐกิจ สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ควบคู่กันไปด้วย

¹ http://www.acga-asia.org/upload/files/CG_Watch_2016_Press_Conference_ppt.pdf

² แดงข่าวตลาดหลักทรัพย์ฯ ฉบับที่ 77/2559 12 กันยายน 2559

นอกจากนี้ เมื่อมองไปข้างหน้า บริบทของโลกที่เราอยู่จะมีลักษณะที่เรียกกันว่าเป็น VUCA มากขึ้น ผันผวน (Volatile) ไม่แน่นอน (Uncertain) ซับซ้อน (Complex) และยากจะคาดเดา (Ambiguous) เราจะต้องเผชิญกับปัญหาเชิงโครงสร้างใหญ่ ๆ ภายในประเทศที่มีอยู่ไม่น้อยด้วย นับเป็น “โจทย์ท้าทาย” ที่ทุกภาคส่วนต้องมาร่วมกันขบคิดว่า **จะร่วมกันขับเคลื่อนประเทศไทยในระยะต่อไปอย่างไร ด้วยวิธีใด** ซึ่งผมคิดว่า ภาคธุรกิจธุรกิจขนาดใหญ่ และบทบาทของ “คณะกรรมการบริษัท” จะเป็นกำลังสำคัญที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศในวันนี้ผมจะขอแบ่งการนำเสนอความคิดเห็นออกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 บริบทโลกและปัญหาเชิงโครงสร้างที่เราเผชิญอยู่ในประเทศไทย

ส่วนที่ 2 ความสำคัญของภาคธุรกิจและบทบาทของคณะกรรมการบริษัทในการขับเคลื่อนประเทศไทยต่อไป

ท่านผู้มีเกียรติทุกท่านครับ ผมขอเริ่มจากบริบทของโลก เมื่อเดือนที่ผ่านมาในการประชุม Spring Meeting ของ IMF ประเมินว่า ภาพรวม “เศรษฐกิจโลก” มีแนวโน้ม “ฟื้นตัว” ชัดเจนขึ้น และในการประชุมเมื่อเดือนที่แล้วเป็น “ครั้งแรก” ในรอบ 6 ปีที่ IMF ปรับประมาณการเศรษฐกิจโลกเพิ่มขึ้น สะท้อนสัญญาณการฟื้นตัวของประเทศอุตสาหกรรมหลักและการขยายตัวของการค้าระหว่างประเทศ IMF คาดว่า เศรษฐกิจโลกในปีนี้จะขยายตัวที่ร้อยละ 3.5 ซึ่งมากกว่าปีก่อนที่ขยายตัวเพียงร้อยละ 3.1

แม้ว่าเศรษฐกิจโลกในภาพรวมจะมีทิศทางดีขึ้น แต่ความเสี่ยงก็ปรับเพิ่มมากขึ้นเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะ ความเสี่ยงที่สหรัฐอเมริกา อาจจะดำเนินนโยบายกีดกันทางการค้า ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับสถานะทางการเมืองของประธานาธิบดี Trump ที่จำเป็นต่อการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจสำคัญ ๆ โดยเฉพาะนโยบายปฏิรูปภาษี และนโยบายการคลังเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทยอยปรับนโยบายการเงินเข้าสู่ระดับปกติ (Monetary Policy Normalization) ซึ่งอาจจะทำให้ต้นทุนในการกู้ยืมในตลาดการเงินโลกปรับสูงขึ้นในขณะเดียวกัน ถ้าเรามองไปในทวีปยุโรป ความเสี่ยงก็มีอยู่ไม่น้อย ไม่ว่าจะเป็น กระบวนการถอนตัวออกจากสหภาพยุโรปของอังกฤษ (Brexit) รวมทั้งการเมืองในยุโรปถึงแม้ว่าการผลการเลือกตั้งประธานาธิบดีฝรั่งเศสจะช่วยให้คลายกังวลได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถมั่นใจได้ เมื่อมองเข้ามาในภูมิภาคเอเชีย พบว่า มีความเสี่ยงที่ต้องติดตามอย่างใกล้ชิดเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นปัญหานี้เสียในภาคการเงินของจีนและระดับการก่อกวนของภาคธุรกิจจีนซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก การปรับตัวของเศรษฐกิจจีนจะมีนัยต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจและการค้าโลก ในภูมิภาคของเรายังต้องเผชิญปัญหาภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk) ในทะเลจีนใต้ และความตึงเครียดในคาบสมุทรเกาหลี ปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้ตลาดเงินตลาดทุนโลกผันผวนได้สูงมากเป็นช่วง ๆ

นอกจากเรื่องแนวโน้มเศรษฐกิจโลกและความเสี่ยงในระยะข้างหน้าแล้ว บริบทของโลกที่เราอยู่จะต่างไปจากเดิมมาก **ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดจะเปลี่ยนวิถีชีวิต เปลี่ยนรูปแบบการทำงาน เปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ และเปลี่ยนรูปแบบความสัมพันธ์ของคนในสังคม** ในวันนี้ เราสามารถทำธุรกรรมทางการเงินผ่านโทรศัพท์มือถือได้ในเสี้ยววินาที หลายบริษัทกำลังแข่งขันกันพัฒนารถที่ไม่ต้องใช้น้ำมัน และรถที่สามารถขับเคลื่อนไปได้โดยไม่ต้องมีคนขับ โลกกำลังเผชิญกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า “Cyber Attack” ซึ่งสามารถสร้างความปั่นป่วน ด้วย “การเรียกค่าไถ่” ได้พร้อมกันทั่วโลกในช่วงข้ามคืน หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเมื่อวันเสาร์-อาทิตย์ที่ผ่านมา เมื่อสายการบินใหญ่ของโลกต้องยกเลิกเที่ยวบินทั้งหมด เพราะระบบคอมพิวเตอร์มีปัญหา ส่งผลกระทบต่อการเดินทางทางอากาศทั่วโลก เราชะงักใจไม่ได้ นะครับ อีกไม่กี่ปีเราอาจจะเห็นการตั้ง “Artificial Intelligence” หรือ AI เป็น “คณะกรรมการบริษัท” ก็ได้ เพราะเชื่อว่า จะทำหน้าที่ได้ดีกว่า “คน” ในหลายมิติ ซึ่งในหลายแห่งกำลังทดลองอยู่

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดดก็เหมือน “เหรียญสองด้าน” ด้านหนึ่งก็เป็น “โอกาส” กล่าวคือ จะช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของเราในหลายเรื่องได้อย่างก้าวกระโดดเช่นเดียวกัน ช่วยให้เราทำงานได้ด้วยประสิทธิภาพสูงขึ้น ต้นทุนต่ำลง เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่ายขึ้น และช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตในหลายด้าน โดยเฉพาะด้านการแพทย์ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับอาหาร

แต่เหรียญอีกด้านก็นำมาซึ่ง “ความท้าทาย” เช่น จะส่งผลให้ตำแหน่งงานหลายอย่างหายไป ทุกธุรกิจต้องปรับตัวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในวันนี้ Internet Banking จะเข้ามาทดแทนบทบาทสาขาของธนาคารพาณิชย์ e-commerce เข้ามาทดแทนศูนย์การค้า Digital media เข้ามาทดแทนสื่อสิ่งพิมพ์และโทรทัศน์ การเปลี่ยนแปลงที่เรา กำลังเผชิญอยู่เวลานี้ เป็นแค่ช่วงเริ่มต้นเท่านั้น ผมเชื่อว่าเราจะเห็นการเปลี่ยนแปลงใน speed ที่เร็วขึ้น และรุนแรงมากในช่วง 3-5 ปีข้างหน้า ความไม่แน่ใจ ไม่มั่นใจ และไม่เข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การลงทุนของภาคเอกชนทั่วโลกอยู่ในระดับต่ำ

นอกจากนี้ โลกที่เราอยู่ก็ซับซ้อนมากขึ้น เราเห็นความเชื่อมโยงกันมากขึ้นของมิติทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และความเชื่อมโยงระหว่างประเทศ จนทำให้พรมแดนของประเทศในหลาย ๆ มิติหายไป เมื่อผนวกกับพลังของ Social Media ทำให้เกิดปรากฏการณ์ที่เรียกว่า "Butterfly Effect" ได้ง่ายขึ้น และเร็วขึ้น เหตุการณ์เล็ก ๆ เหตุการณ์หนึ่งสามารถกระจายการรับรู้ไปทั่วโลกในเสี้ยววินาที และสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงมูลค่าของธุรกิจ วิธีการทำธุรกิจ และนโยบายของภาครัฐและภาคธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว ตัวอย่างที่ผมเชื่อว่าหลายท่านคงจำได้ คือ ภาพเหตุการณ์ผู้โดยสารคนหนึ่งถูกดูดลากลงจากเครื่องบินเมื่อไม่นานนี้

ท่านผู้มีเกียรติครับ ถ้าเราหันมามองบริบทของเศรษฐกิจไทยบ้าง แม้ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่กำลังเปลี่ยนผ่านไปสู่โลกยุคใหม่ และสถานะ VUCA ในตลาดเงินและตลาดทุนโลกที่เคลื่อนไหวผันผวนมากขึ้น ยากที่จะคาดเดา ที่ผ่านมเศรษฐกิจไทยในภาพรวมสามารถเติบโตได้อย่างค่อยเป็นค่อยไป และการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทย ณ ขณะนี้ก็ชัดเจนมากขึ้น กระจายตัวมากขึ้น คาดว่าในปีนี้อเศรษฐกิจไทยจะขยายตัวได้ดีกว่าที่ผ่านมา

การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา สะท้อนว่าเศรษฐกิจไทยสามารถทนทานความผันผวนและแรงปะทะได้ดีระดับหนึ่ง ส่วนหนึ่งเป็นเพราะบทเรียนจากวิกฤตเศรษฐกิจ เมื่อ 20 ปีที่แล้ว ทำให้ภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและภาคธุรกิจต้องปรับตัว ดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบระมัดระวังมากขึ้น โดยเฉพาะในภาคธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้างทางการเงินให้เหมาะสม อัตราส่วนหนี้ต่อทุนของบริษัทจดทะเบียนที่เคยสูงถึงประมาณ 5 เท่าในช่วงก่อนวิกฤตปี 2540 ลดลงเหลือไม่ถึง 2 เท่าในปัจจุบัน ขณะที่เสถียรภาพด้านเศรษฐกิจมหภาคของไทย ไม่ว่าจะเป็นอัตราการว่างงาน อัตราเงินเฟ้อ ฐานะทางการคลัง ตลอดจนฐานะด้านต่างประเทศก็อยู่ในระดับที่แข็งแกร่ง ทั้งหมดนี้ทำหน้าที่เป็นเสมือน “กันชน” ที่ช่วยรองรับแรงปะทะและจะช่วยให้เศรษฐกิจไทยสามารถปรับตัวและเติบโตได้ดีระดับหนึ่งท่ามกลางความผันผวนของเศรษฐกิจโลก

อย่างไรก็ดี เราก็คงปฏิเสธไม่ได้ว่าเศรษฐกิจไทยแม้ว่าเราจะมีกันชนที่ดีแต่กำลังเผชิญ “ปัญหาเชิงโครงสร้าง” ที่สำคัญหลายเรื่อง ซึ่งหากไม่ได้รับการแก้ไข จะฉุดรั้งการพัฒนาประเทศในระยะต่อไป รวมทั้งสร้างความเปราะบางและเป็น “ต้นทุนแฝง” ของหลายภาคส่วน โดยเฉพาะภาคธุรกิจ

ท่านผู้มีเกียรติทุกท่านครับ การดูแลระดับประคองให้เศรษฐกิจไทยฟื้นและปรับตัวได้ในระยะสั้นเป็นสิ่งที่จำเป็น แต่เราต้องระวังไม่ให้เกิดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ามาบดบังเรื่องสำคัญสำหรับในระยะยาว โดยเฉพาะเมื่อเราต้องเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่โลกยุคใหม่ ซึ่งต่อจากนี้ไปจะมาเร็วขึ้น ผมเห็นว่า

ปัญหาเชิงโครงสร้างที่สำคัญสำหรับอนาคตของเศรษฐกิจสังคมไทยมีอย่างน้อย 3 เรื่องด้วยกันที่จะขออนุญาตเรียนนำเสนอในคืนนี้

ปัญหาแรกคือ ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ทั้งในมิติของรายได้และโอกาส แม้การพัฒนาประเทศของเราจะก้าวหน้าไปตามลำดับ แต่สถานการณ์ความเหลื่อมล้ำกลับไม่ดีขึ้น ตัวเลขสถิติหลายตัว³ สะท้อนว่าปัญหาความเหลื่อมล้ำยังเป็นปัญหาใหญ่ของประเทศ เช่น

- กลุ่มคนรวยที่สุดร้อยละ 10 แรกของประเทศ มีรายได้มากกว่ากลุ่มคนที่จนที่สุดร้อยละ 10 สุดท้าย ถึง 22 เท่า
- ที่ดินทั่วประเทศกว่าร้อยละ 60 ถือครองโดยคนกลุ่มที่รวยที่สุดเพียงร้อยละ 10 แรก เท่านั้น
- คนน้อยกว่าร้อยละ 2 ของประเทศ เป็นเจ้าของมูลค่าเงินฝากในระบบถึงกว่าร้อยละ 80

นอกจากความเหลื่อมล้ำด้านรายได้หรือทรัพย์สินแล้ว ความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสในประเทศที่สูงขึ้นมากเช่นกัน คนที่มีฐานะความเป็นอยู่ด้อยที่สุดร้อยละ 10 ของประเทศมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาระดับปริญญาตรีและ ปวส. เพียงประมาณร้อยละ 4 ของจำนวนคนในกลุ่มเท่านั้น สะท้อนว่าคนกลุ่มนี้ไม่ได้ศึกษาต่อและมีอัตราการ drop out สูงมาก นอกจากนี้ โอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตและโอกาสในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงบริบทของโลก มีจำกัดมากในสังคมไทย

ผมคิดว่าหากปัญหานี้ไม่ได้รับการแก้ไข และปล่อยให้เลวร้ายลงแล้ว จะยิ่งทำให้ปัญหาความแตกแยกในสังคมและการแบ่งขั้วทางความคิดรุนแรงขึ้น ดังที่เราเห็นบทเรียนหลายครั้งในช่วงที่ผ่านมา

ปัญหาเชิงโครงสร้างปัญหาที่สองคือ ปัญหาศักยภาพการเติบโตที่ลดลง ท่านผู้มีเกียรติหลายท่านอาจจะไม่ทราบว่าประเทศไทยได้ผ่านจุดสูงสุดของจำนวนประชากรในวัยทำงานมาแล้ว⁴ และในตอนนี้ประชาชนวัยทำงานจะลดลงทุกปี และอีกไม่ถึง 15 ปีประเทศไทยกำลังจะเข้าสู่ “สังคมผู้สูงอายุเต็มรูปแบบ” คือ มีผู้สูงอายุมากถึง 1 ใน 4 ในขณะที่อัตราการเกิดอยู่ในระดับต่ำ โครงสร้างประชากรเช่นนี้จะทำให้ศักยภาพการเติบโตของประเทศลดลงมาก และผลที่จะเกิดขึ้นกับระบบเศรษฐกิจและสังคมไทย จะไม่เกิดขึ้นในลักษณะเส้นตรง (linear) แต่จะเกิดขึ้นเร็ว เมื่อแต่ละภาคส่วนลูกชิ้นปรับตัว เตรียมพร้อมรับสังคมผู้สูงอายุที่กำลังจะเกิดขึ้น

นอกจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุแล้ว **ผมเชื่อว่าหลายท่านในท้องนี้เห็นตรงกันว่าธุรกิจกำลังเผชิญปัญหาขาดแคลนแรงงานทั้งด้านปริมาณและทักษะความชำนาญที่ตรงกับความต้องการ** ตลาดแรงงานต้องการแรงงานที่มีทักษะและด้านวิชาชีพมากขึ้น แต่แรงงานส่วนใหญ่กลับเป็นบัณฑิตในระดับปริญญาจำนวนมากขาดทักษะวิชาชีพ ด้านภาษาและทักษะเทคโนโลยี ซึ่งถือเป็นทักษะที่จำเป็นในบริบทโลกยุคใหม่

ขณะเดียวกัน **ปัญหาคุณภาพการศึกษา**ที่ด้อยลง ยิ่งทำให้ปัญหานี้หนักงวลมากขึ้น ผลการทดสอบนานาชาติชี้ว่าเด็กไทย มีทักษะการแก้ปัญหาขั้นสูงเพียงร้อยละ 2 ในขณะที่เด็กสิงคโปร์และเวียดนามมีทักษะนี้สูงถึงร้อยละ 35 และร้อยละ 12 ตามลำดับ⁵ นอกจากนี้ **ปัญหาหนี้ครัวเรือน**ที่อยู่ในระดับสูงเป็นอีกหนึ่งปัญหาหนึ่งที่ฉุดรั้งศักยภาพคนไทยในระดับปัจเจก ข้อมูลในระดับจุลภาคที่เราทำการศึกษา พบว่า **ปัจจุบันคนไทยเป็นหนี้เร็วขึ้น เป็นหนี้มากขึ้น และเป็นหนี้นานขึ้น** คือ ระดับหนี้ไม่ได้ลดลงแม้ว่าจะเข้าสู่วัยใกล้เกษียณ และแทบไม่น่าเชื่อว่า

³ รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำในประเทศไทยปี 2558, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

⁴ ฐานข้อมูลขององค์การสหประชาชาติที่ประเมินโดย Bank of America Merrill Lynch พบว่าประเทศไทยจะผ่านช่วงวัยแรงงานสูงสุดในปี (2017) ซึ่งเร็วกว่าที่คาดไว้เดิม คือปี 2020 และหลังจากปี 2060 ประชากรวัยทำงานของไทยจะลดลงมากที่สุด ในเอเชีย

⁵ จากสถิติของ World Bank ปี 2016

ถ้าดูเฉพาะกลุ่มประชากรอายุ 30 ปี ซึ่งเป็นวัยสร้างฐานะสร้างครอบครัว ประมาณครึ่งหนึ่งมีหนี้ และคนที่มียหนี้กว่า 1 ใน 5 มีหนี้เป็นหนี้ค้างชำระเกินกว่า 90 วัน คนที่ตกอยู่ในภาวะ “หนี้ท่วม” เช่นนี้ ย่อมพะวักพะวน เครียด ขาดสมาธิในการทำงาน ยากที่จะทำงานได้เต็มศักยภาพ หรือ ยกระดับศักยภาพของตนเองได้

ปัญหาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจขนาดเล็กลงและขนาดกลาง (SMEs) เป็นอีกปัญหาสำคัญที่จะมีผลไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ งานศึกษาของ OECD ทั่วโลกชี้ว่า บริษัทขนาดใหญ่มีผลิตภาพ (productivity) โดยรวมสูงกว่าบริษัททั่วไปขนาดกลางและขนาดเล็กเฉลี่ย 4-5 เท่า และมี ผลิตภาพ (productivity) ของแรงงานสูงกว่าถึง 10 เท่า⁶ ข้อเท็จจริงเหล่านี้สะท้อนว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กจะเผชิญปัญหาไม่สามารถเพิ่มผลิตภาพได้ทันบริษัทขนาดใหญ่ ทำให้ไม่สามารถแข่งขันได้ อันนี้เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นทั่วโลก

หากดูข้อมูล NPL ที่แยกตามขนาดของธุรกิจในประเทศไทย เราจะเห็นการสูญเสียความสามารถในการแข่งขันของ SMEs ในหลายภาคธุรกิจ อาทิเช่น ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในต่างจังหวัด ธุรกิจก่อสร้าง และการค้าส่งและปลีก ในภาคธุรกิจเหล่านี้เราเห็น NPL ของธุรกิจขนาดใหญ่มีแนวโน้มลดลง สวนทางกับ NPL ของ SMEs ที่โน้มสูงขึ้น ส่วนหนึ่งก็คงเป็นเพราะ SMEs มีสายป่านสั้นทำให้แข่งไม่ได้ในภาวะที่เศรษฐกิจเติบโตมาเป็นเวลานาน แต่อีกส่วนเชื่อว่าเป็นผลจากปัญหาเชิงโครงสร้าง ที่ทำให้ SMEs โดยเฉพาะ SMEs ในต่างจังหวัดไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่จากส่วนกลางที่มีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่า ไม่ว่าจะเป็นในด้านผลิตภาพ เทคโนโลยีที่สูงกว่า หรือเครือข่ายการทำธุรกิจที่กว้างกว่า

ท่านผู้มีเกียรติทุกท่านครับ การยกระดับศักยภาพของ SMEs เป็นเรื่องที่ต้องทำจริงจังและทำอย่างรอบด้าน ที่ผ่านมาเราอาจจะให้น้ำหนักกับเรื่องการเข้าถึงสินเชื่อมาก เพราะการเข้าถึงสินเชื่อหรือตัวเลขภาคการเงินเห็นได้ง่าย เป็นกระจกเงาที่สะท้อนปัญหาการทำธุรกิจของ SMEs แต่การเข้าถึงสินเชื่อของ SMEs ผมคิดว่าไม่ใช่ประเด็นหลักที่จะช่วยเพิ่มผลิตภาพ และลดความเสี่ยงของการทำธุรกิจ SMEs ในระยะยาว ข้อมูลจากระบบการเงินพบว่าในเวลานี้ SMEs จำนวนไม่น้อยมีวงเงินสินเชื่อเหลือ อัตราการใช้สินเชื่อลดลงในช่วงที่ผ่านมาเหลือเพียงประมาณครึ่งหนึ่งของวงเงินที่มี รวมทั้งอัตราดอกเบี้ยที่ SMEs ที่มีศักยภาพได้รับก็อยู่ในระดับต่ำกว่าเดิมมาก ผมคิดว่า SMEs ต้องการการสนับสนุนด้านความคิด การบริหารจัดการ เครือข่ายการทำงาน เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่จะสนับสนุนศักยภาพ SMEs ให้สูงขึ้น ถ้าหากไม่ได้รับการดูแลแล้ว จะยิ่งทำให้ปัญหาความเหลื่อมล้ำรุนแรงขึ้น เศรษฐกิจฐานรากจะเปราะบาง และย้อนมาเป็นปัญหาของเศรษฐกิจไทยในภาพรวม

ปัญหาที่สามคือ ปัญหาคุณภาพขององค์กรภาครัฐ แม้ที่ผ่านมาภาครัฐพยายามปรับปรุงการบริหารงาน และการบริการในหลายด้าน แต่เราปฏิเสธไม่ได้ว่าคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กรภาครัฐหลายเรื่องต้องได้รับการแก้ไขให้ดีขึ้น อาทิ **ปัญหาคอร์รัปชันที่ยังเป็นปัญหารุนแรง** ดัชนีการจัดอันดับความโปร่งใส (Corruption Perceptions Index) ปี 2559 ของไทยอยู่อันดับที่ 101⁷ จาก 176 ประเทศ เราทุกคนตระหนักดีว่าไม่มีธุรกิจไหนที่เก่งและดี อยากรทำธุรกิจในสังคมที่มีการคอร์รัปชันเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ เพราะจะต้องเผชิญแต่ความไม่แน่นอน ไร้กฎเกณฑ์ และมีการจ่ายเงินใต้โต๊ะ จนเป็น “ต้นทุนแฝง” ที่ไม่สร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ

อีกปัญหาสำคัญขององค์กรภาครัฐคือ กฎหมายและกฎระเบียบจำนวนมากไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัย หลายท่านอาจจะไม่เชื่อว่า ปัจจุบันประเทศไทยมีกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมกันมากกว่า 1 แสนฉบับ

⁶ OECD 2015, 'The future of productivity.'

⁷ https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016

และมีใบอนุญาต มากกว่า 3,000 ประเภท⁸ ซึ่งส่วนใหญ่ไม่ได้รับการปรับปรุงมานาน และจำเป็นต้องได้รับการทบทวน ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจและสังคม กฎหมายและกฎระเบียบจำนวนมากเหล่านี้ นอกจากจะเปิดช่องให้ใช้ดุลยพินิจ นำไปสู่ปัญหาคอร์รัปชันแล้ว ยังทำให้การบังคับใช้กฎหมายขาดประสิทธิภาพ และที่สำคัญเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนานวัตกรรม เพราะกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ เขียนขึ้นตามบริบทของโลกเดิม วิธีปฏิบัติแบบเดิม ไม่เอื้อต่อการทำงานในบริบทของโลกใหม่ที่กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี อย่างรวดเร็ว

ผู้เชี่ยวชาญในหลาย ๆ องค์กร⁹ ประเมินว่า กฎระเบียบจำนวนมากนี้ก่อให้เกิดต้นทุนประมาณร้อยละ 10-20 ของ GDP และส่งผลต่อความยากง่ายในการทำธุรกิจ (ease of doing business) รวมทั้ง ความน่าลงทุนและความสามารถในการแข่งขันของประเทศในภาพรวม หลายประเทศที่ปฏิรูปกฎหมายอย่างจริงจังได้ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ และต้นทุนการทำธุรกิจลดลง

ท่านผู้มีเกียรติหลายท่านอาจจะไม่ทราบว่า ในปี 2551 เกาหลีใต้มีอันดับความยากง่ายในการทำธุรกิจอยู่ที่ อันดับ 23 ต่ำกว่าไทยซึ่งอยู่ที่อันดับ 13 ขณะที่ ในปีที่แล้วอันดับความยากง่ายในการทำธุรกิจของไทยตกไปอยู่ อันดับที่ 46 ขณะที่เกาหลีใต้อยู่อันดับ 5 สาเหตุสำคัญประการหนึ่งคงเป็นเพราะเกาหลีใต้ปฏิรูปกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจอย่างจริงจัง

ท่านผู้มีเกียรติครับ

ภายใต้บริบทของโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ประเทศต้องเผชิญปัญหาเชิงโครงสร้าง หลายเรื่อง ประกอบกับเราไม่อาจคาดหวังให้การแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่ซับซ้อนมากขึ้น ยากขึ้น เป็นหน้าที่ของภาครัฐ แต่เพียงผู้เดียว เพราะแม้ว่าภาครัฐกำลังดำเนินการปฏิรูปในหลายด้าน แต่ก็มีข้อจำกัดไม่ว่าจะเป็นด้านโครงสร้าง สถาบัน กฎระเบียบ บุคลากร ตลอดจนกระบวนการทำงานที่มีขั้นตอนมาก

คำถามสำคัญคือ คนกลุ่มใดบ้างที่จะสามารถเป็นพลังและมีศักยภาพที่จะช่วยยกระดับคุณภาพของ สังคมและขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างเป็นรูปธรรม

ผมคิดว่า “ภาคธุรกิจ” โดยเฉพาะธุรกิจขนาดใหญ่มีศักยภาพสูงมากที่จะทำหน้าที่นี้ได้เป็นอย่างดี เพราะนักธุรกิจ โดยเฉพาะผู้บริหารธุรกิจขนาดใหญ่มี “ประสบการณ์” และ “ทักษะ” ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และหลายธุรกิจ ของไทยก็มีความสามารถทัดเทียมกับคู่แข่งในระดับโลก เข้าใจบริบทการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในโลก อีกทั้ง ภาคธุรกิจมีทุนและบุคลากรที่มีความสามารถ ที่สำคัญคือ ภาคธุรกิจ “คิดไกล” และ “คิดแบบมีพลวัต” เพราะการลงทุนทางธุรกิจต้องคิดถึงผลตอบแทนและสถานะแวดล้อมทางธุรกิจในระยะยาว

นอกจากภาคธุรกิจจะมีศักยภาพที่จะยกระดับศักยภาพของเศรษฐกิจไทยและยกระดับคุณภาพของ สังคมไทยแล้ว เมื่อพิจารณาบางปัญหาที่รุนแรงและไหลลงอย่างรวดเร็ว หลายท่านคงเห็นไม่ต่างจากผมว่า หากเราไม่ช่วยกันคนละไม้คนละมือแก้ไขปัญหเหล่านี้แล้ว ในที่สุด ผลเสียที่เกิดขึ้นจะกลับมาเหนี่ยวรั้ง ศักยภาพของภาคธุรกิจ เป็นต้นทุนแฝงในอนาคตที่อาจจะสูงกว่าต้นทุนของการแก้ไขปัญหาในวันนี้มาก ถ้าเรา ยัง “ซื้อ” เวลาต่อไปเพราะคิดว่า เป็นเรื่องระยะยาว เราอาจจะเสียโอกาสน้อยมากที่จะคิดถึงเรื่องความยั่งยืน เพราะในอนาคตเราต้องใช้ทรัพยากรส่วนใหญ่สู้กับปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อความอยู่รอด ไม่สามารถ “เดินหน้า” ให้ยั่งยืนอย่างมียุทธศาสตร์ได้

⁸ TDRI

⁹ Jacobs, Cordova & Associates และ TDRI

คำถามสำคัญต่อมาคือ ภาคธุรกิจควรมีบทบาทอย่างไรในการยกระดับศักยภาพของเศรษฐกิจไทย และคุณภาพของสังคมไทย ผมคิดว่าภาคธุรกิจ ซึ่งมีคณะกรรมการบริษัทเป็นมันสมองสำคัญในการคิดพิจารณา วางแผนสั่งการ และกำกับการทำงานของธุรกิจ สามารถมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศได้ อย่างน้อย 3 มิติ ดังต่อไปนี้

มิติที่ 1 ภาคธุรกิจต้องตระหนักว่าตนมีบทบาทของการเป็นพลเมืองที่ดี หรือ “Good Corporate Citizen” กล่าวคือ ธุรกิจพึงตระหนักว่าการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ เป็นหน้าที่ที่สำคัญของตน ธุรกิจสามารถตอบโจทย์ ของสังคม ไปพร้อมกับการขยายธุรกิจ การทำกำไรและสร้างความสามารถในการแข่งขันของตนได้ด้วย หากทำสำเร็จ ก็จะช่วยแก้ปัญหาของประเทศในลักษณะที่เรียกว่า “ธุรกิจชนะ สังคมพัฒนา”

อย่างไรก็ดี การขับเคลื่อนเรื่องนี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย ถ้าเราไม่ได้รับความสำคัญจาก คณะกรรมการของบริษัทและผู้บริหารระดับสูง เพราะท่านเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ ขององค์กร การสร้าง tone from the top ให้ถูกเปรียบเสมือนการ “การก่อกองทัพเมืงแรก” ให้ถูก ผมคิดว่า ในการเป็น Good Corporate Citizen ภาคธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างน้อย 2 ด้าน โดยผมจะขอใช้ ตัวอย่างที่เพิ่งเกิดขึ้นในธุรกิจธนาคารพาณิชย์มาแล้วให้ฟัง

ด้านที่หนึ่ง ธุรกิจต้องไม่สร้างปัญหาเพิ่มเติมให้กับสังคม

เมื่อวันที่ 28 มีนาคม ที่ผ่านมา ธนาคารพาณิชย์ไทยได้ร่วมมือกันปรับปรุง “จรรยาบรรณของธนาคารพาณิชย์” ให้ทันสมัยเท่าทันกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป และเท่าทันกับความคาดหวังของลูกค้าและสังคม ธนาคารพาณิชย์ไทย ได้ตกลงร่วมกันที่จะยึดมั่นจรรยาบรรณนี้เป็นหลักในการประกอบธุรกิจ หลายเรื่องที่ปรากฏในจรรยาบรรณฉบับ นี้ เป็นเรื่องที่ประชาชนจำนวนไม่น้อยมีข้อกังขาหรือประสบปัญหาอยู่และธนาคารพาณิชย์ตกลงร่วมกันที่จะแก้ไข อย่างจริงจัง เช่น การเสนอขายผลิตภัณฑ์ที่ต้องตรงกับความต้องการของลูกค้า การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การเงินอย่างตรงไปตรงมา การรักษาข้อมูลลูกค้าเป็นความลับ การจัดการเรื่องร้องเรียนของลูกค้าด้วยขั้นตอนที่ ชัดเจนและเหมาะสม รวมถึงตกลงที่จะไม่ร่วมกันกำหนดราคาการให้บริการอย่างไม่เป็นธรรม สิ่งเหล่านี้ด้านหนึ่ง สะท้อนความตั้งใจที่จะดูแลและให้บริการลูกค้าอย่างตรงไปตรงมาและเป็นธรรม และอีกด้านก็สะท้อนความ พยายามที่จะไม่สร้างปัญหาเพิ่มเติมให้กับสังคม

อีกตัวอย่างหนึ่งที่ผมเชื่อว่าทุกท่านคุ้นเคยดี คือ การร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา “คอร์รัปชัน” ผ่าน “องค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน” เพราะถ้าเราไม่สามารถหยุดยั้งปัญหาคอร์รัปชันได้ ต้นทุนการทำธุรกิจจะสูงขึ้นมาก อัตราการจ่ายเงินใต้โต๊ะจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และการแข่งขันจะไม่วัดที่ความสามารถ เพราะการแข่งขันจะขึ้นอยู่กับว่า “ใครจ่ายมากกว่า” ผลที่ตามมาคือ “ธุรกิจที่เก่งและดี” จะไม่มีที่ยืนในสังคมไทย

ด้านที่สอง ของการทำหน้าที่ Good Corporate Citizen คือการมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาในเรื่องที่ ตนเองมีความชำนาญ หรือมีบทบาทเกี่ยวข้อง

เรามักจะได้ยินบ่อย ๆ ว่า ภาคธุรกิจเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาของเศรษฐกิจไทย เรามีภาคธุรกิจที่เก่งใน หลายด้าน ถ้าแต่ละแห่งช่วยกันขับเคลื่อนการพัฒนาในงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของตนหรือที่ตนมีความชำนาญ เมื่อรวมกันก็จะกลายเป็นพลังใหญ่ที่จะช่วยแก้ไขปัญหาและยกระดับคุณภาพของสังคมได้

ช่วงที่ผ่านมาเราเห็นภาคธุรกิจเข้าไปร่วมในหลายโครงการพัฒนาสังคมโครงการประชารัฐ แต่อาจจะไม่พอ ไม่เท่าทันกับปัญหาของสังคมไทยที่ไหลลงเร็วและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดเร็วขึ้น ผมขอสนับสนุนให้ภาคธุรกิจ

โดยเฉพาะคณะกรรมการบริษัทมองกว้างถึงความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจของตนกับภาคส่วนอื่น ๆ ของสังคม มองยาวไปในอนาคตถึงผลประโยชน์ หรือผลเสียที่จะเกิดขึ้นกับสังคมและสิ่งแวดล้อม ถ้าเราทำแต่เพียงแบบเดิม ๆ หรือนิ่งเฉยไม่ทำอะไร การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ก็จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้

ผมขอเล่าให้ฟังถึง 2 โครงการที่ธนาคารพาณิชย์ได้ดำเนินการร่วมกันในช่วงหนึ่งปีที่ผ่านมาเพิ่มเติมจากเรื่องจรรยาบรรณของธนาคารพาณิชย์

1. โครงการ “พร้อมเพย์” ที่สมาคมธนาคารไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง และอีกหลายหน่วยงานร่วมมือกันผลักดันให้เกิดขึ้น แม้ว่าระบบพร้อมเพย์เมื่อประชาชนใช้บริการจนเป็นที่นิยมเต็มที่แล้ว จะทำให้ธนาคารพาณิชย์เสียรายได้จากค่าธรรมเนียมเงินโอนผ่านช่องทางเดิม ๆ นับหมื่นล้านบาทต่อปี และมีต้นทุนต้องปรับรูปแบบช่องทางการให้บริการอีกไม่น้อย แต่ธนาคารพาณิชย์ได้ร่วมกันเสียสละผลประโยชน์เพื่อสร้างระบบพร้อมเพย์ขึ้นมา ซึ่งเปรียบเสมือน “ถนนสายใหม่ด้านการชำระเงิน” ของประเทศ เป็นถนนที่จะช่วยลดต้นทุนในการทำธุรกรรมทางการเงิน เพิ่มประสิทธิภาพการจ่ายเงิน รวมทั้งการจ่ายเงินสวัสดิการของภาครัฐ และช่วยให้ประชาชนในระดับฐานรากเข้าถึงบริการชำระเงินในราคาที่ถูกที่สุดในโลก เพราะการโอนเงินต่ำกว่า 5 พันบาทที่ไม่มีค่าธรรมเนียม มีความหมายต่อคนระดับฐานรากมาก และในระยะยาว พร้อมเพย์จะช่วยลดต้นทุนการบริหารจัดการเงินสดของประเทศ ซึ่งสูงกว่าหลายหมื่นล้านบาทในแต่ละปี รวมทั้งระบบพร้อมเพย์สามารถช่วยต่อยอดการทำธุรกิจได้อีกมาก โดยเฉพาะธุรกิจด้าน e-commerce

2. โครงการที่สองที่เราเพิ่งประกาศไป คือ โครงการคลินิกแก้หนี้ ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างสมาคมธนาคารไทย สมาคมนานาชาติ บริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิท บริษัทข้อมูลเครดิตแห่งชาติ และธนาคารแห่งประเทศไทย เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้ครัวเรือน ด้วยการจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานกลางเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สำหรับลูกหนี้บุคคลที่มีเจ้าหนี้หลายราย ซึ่งปกติลูกหนี้ต้องเจรจากับเจ้าหนี้แต่ละแห่งที่มีหลักเกณฑ์และมาตรฐานแตกต่างกัน ทำให้ประสบความสำเร็จได้ยาก คนก็จะติดในวงจรหนี้ โครงการคลินิกแก้หนี้จะช่วยให้ลูกหนี้ที่สุจริตและมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ปัญหา มีทางออก สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเบ็ดเสร็จและมีภาระดอกเบี้ยจ่ายที่ลดลงมาก ในขณะที่เดียวกันก็ลดปัญหา coordination failure ระหว่างเจ้าหนี้หลายราย โดยจะมีบริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิท (SAM) ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางที่จะทำหน้าที่แทนเจ้าหนี้ในการปรับโครงสร้างหนี้ให้สอดคล้องกับศักยภาพการจ่ายของลูกหนี้ โครงการคลินิกแก้หนี้จึงเป็นอีกหนึ่งตัวอย่างที่ภาคธุรกิจสามารถร่วมกันช่วยแก้ไขปัญหาสังคมที่ตนเองอาจมีส่วนร่วมทำให้เกิดขึ้นจากการทำธุรกิจที่ผ่านมา

ท่านผู้มีเกียรติทุกท่านครับ แนวคิด “ธุรกิจชนะ สังคมพัฒนา” ไม่ใช่สิ่งที่ไกลเกินฝัน หากทุกคนมีทัศนคติในการทำงานเช่นนี้ จะสามารถช่วยกันยับยั้งปัญหาของประเทศที่ไหลลงได้ ภาคธุรกิจไม่ควรประเมิน “พลัง” ของตัวเองในการเป็น Good Corporate Citizen ต่ำเกินไป ในเรื่องนี้ทำให้ผมนึกถึงพระกระแสรับสั่งของสมเด็จพระเทพรัตนฯ เกี่ยวกับการทรงงานของในหลวงรัชกาลที่ 9 ว่า

“...ตั้งแต่สมัยโบราณ ใครเป็นพระเจ้าแผ่นดินเป็นพระเจ้าอยู่หัวก็ต้องดูแลราษฎร อีกประการหนึ่งคือท่านเป็น “พลเมืองดี” ของชาติ การเป็นพลเมืองดีคือ เห็นอะไรที่เราจะทำเพื่อบ้านเมืองได้ก็ต้องทำ ...”¹⁰

ในทางตรงกันข้าม หากภาคธุรกิจยัง “รือร้อ” ไม่คิดจะใช้ “พลัง” ที่มีเพื่อช่วยแก้ปัญหาสังคม เพราะ “กลัว” เสียผลประโยชน์ในระยะสั้น แล้วปล่อยให้ปัญหาต่าง ๆ ใหญ่โตขึ้น สุดท้ายปัญหาเหล่านั้นก็จะส่งผล

¹⁰ วารสารมูลนิธิชัยพัฒนา ฉบับเดือนธันวาคม 2557

ย้อนมากระทบตัวธุรกิจเอง เพราะถ้าปัญหาสังคมโดยรวมรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ แล้วธุรกิจจะต้องเผชิญกับต้นทุนที่สูงขึ้นทั้งต้นทุนทางตรงและต้นทุนแฝง

มิติที่ 2 ที่คณะกรรมการบริษัทอาจจะมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการเพิ่ม “ผลิตภาพ”

วันนี้ที่เราเห็นศักยภาพการเติบโตทางเศรษฐกิจลดต่ำลง และประเทศกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในไม่ช้า หมายความว่าในอนาคต คนไทยในวัยทำงานต้องเก่งขึ้นกว่าคนไทยในวันนี้มาก ต้องมีผลิตภาพสูงขึ้น เพราะคนไทยแต่ละคนต้องทำงานเพื่อเลี้ยงดูผู้สูงอายุจำนวนมากขึ้น เรื่องผลิตภาพเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนในสังคม โดยเฉพาะภาคธุรกิจต้องให้ความสำคัญ การเพิ่มผลิตภาพสามารถทำได้หลายแนวทาง เช่น

การใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มผลิตภาพ เป็นเรื่องที่สำคัญการลงทุนของภาคธุรกิจไม่ควรคิดเพียงเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตอย่างเดียว แต่จำเป็นที่จะต้องลงทุนเพื่อเป็นฐานของการสร้างนวัตกรรม การวิจัยและการพัฒนา (R&D) เพื่อยกระดับศักยภาพและผลิตภาพของธุรกิจของตน พลังของเทคโนโลยีสมัยใหม่จะทำให้โลกใหม่ของเรามีข้อมูลรายธุรกรรม (digital footprint) ของทุกกิจกรรมในการดำเนินชีวิตของเรา ข้อมูลในระบบ digital จะเป็นพลังมหาศาลที่จะช่วยให้เรายกระดับประสิทธิภาพการทำงานในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การทำการตลาด รวมถึงการบริหารความเสี่ยง มองไปข้างหน้า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีโดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับดิจิทัลจะเกิดขึ้นในอัตราที่เร็วกว่าเดิมมาก ภาคธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัวให้เท่าทัน

นอกจากนี้ การลงทุนเพื่อเพิ่มผลิตภาพที่จะสำคัญมากขึ้นในโลกใหม่ คือ การลงทุนในสิ่งที่เรียกว่า **เป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (intangible assets)** ไม่ว่าจะเป็นทรัพย์สินทางปัญญา (intellectual property) การสร้างบุคลากรโดยเฉพาะผู้นำขององค์กร การสร้างระบบจัดการความรู้ในองค์กร ตลอดจนการพัฒนาความรู้ และทักษะตลอดชีวิตการทำงานของพนักงาน

การพัฒนาคนในภาคธุรกิจมีความสำคัญมาก ทุกวันนี้คนไทยในวัยแรงงานอยู่ในภาคเอกชนมากกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนผู้มีงานทำทั้งหมด¹¹ การสร้างคนของภาคธุรกิจจึงเท่ากับการสร้างคนให้กับประเทศ ในบริบทของโลกยุคใหม่ คนไทยต้องมีทักษะหลายอย่างที่ระบบการศึกษาดั้งเดิมอาจจะไม่ได้สอนไว้ ถ้าจะให้คนไทยเก่งขึ้น เท่าทันกับบริบทของโลกยุคใหม่แล้ว ภาคธุรกิจจะสามารถมีบทบาทสำคัญ ในการยกระดับศักยภาพของคนไทยให้มีทักษะที่จะเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ได้ ตลอดชีวิต มีทักษะที่จะรับมือ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้

ในโลกที่ซับซ้อนมากขึ้น ทักษะที่จะมีความสำคัญมากขึ้น มีหลายเรื่องตั้งแต่ทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ มีตรรกะ ทักษะในการคิดสร้างสรรค์ ทักษะในการสื่อสาร และที่สำคัญคือทักษะในการประสานความร่วมมือกับคนอื่น ในการแก้โจทย์ที่ยาก เรามักได้ยินว่าคนไทย “เก่ง” แต่เป็นความเก่งเฉพาะบุคคล ขณะที่การทำงานร่วมกับผู้อื่นกลับ **“มีข้อจำกัด”** ในอนาคตความสามารถประสานความร่วมมือจะยิ่งสำคัญมากขึ้น ซึ่งตรงนี้คือจุดแข็งของภาคธุรกิจไทย และภาคธุรกิจสามารถที่จะช่วยสร้างคนรุ่นใหม่ให้มีทักษะแบบนี้แก่สังคมไทยได้

มิติที่ 3 ของการร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ คือ ธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการ “สร้างภูมิคุ้มกัน”

¹¹ การสำรวจภาวะการทำงานของประชากรที่วราชาอาณาจักร ไตรมาสที่ 4: ตุลาคม-ธันวาคม 2559, สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ท่านผู้มีเกียรติครับ ในบริบทโลกที่เป็น VUCA ที่ผันผวนมากขึ้น ไม่แน่นอน ซับซ้อน ยากที่จะคาดเดา จำเป็นอย่างยิ่งที่ธุรกิจต้องให้ความสำคัญต่อ “การสร้างภูมิคุ้มกัน” ธุรกิจจำเป็นต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการความผันผวนและความไม่แน่นอนในรูปแบบต่าง ๆ

ในด้านการเงินนั้น ธุรกิจต้องเข้าใจลักษณะความเสี่ยงทางการเงินสมัยใหม่ สามารถบริหารจัดการความเสี่ยง กระจายความเสี่ยง และจัดโครงสร้างทางการเงินได้อย่างเหมาะสม เราต้องช่วยกันดูแลไม่ให้เงินกู้ระยะสั้นสำหรับลงทุนในโครงการระยะยาว (maturity mismatch) ไม่ใช่เงินสกุลต่างกันระหว่างหนี้สินและทรัพย์สิน โดยไม่ปิดความเสี่ยงจนเกิด (currency mismatch) และต้องบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนโดยไม่ชะล่าใจว่าจะมีใครมาคอยดูแลความเสี่ยงเรื่องค่าเงินให้ เราต้องไม่ลืมว่าประเทศไทยใช้ระบบอัตราแลกเปลี่ยนลอยตัว และความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นในช่วงหลังนี้มีสาเหตุสำคัญมาจากเหตุการณ์นอกประเทศเป็นหลัก ในวันนี้ที่น่ากังวลใจเพราะงานศึกษาของ ธปท. ที่ลงรายละเอียดพบว่า ผู้ส่งออกกว่าร้อยละ 60 ไม่ได้ป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

นอกจากด้านการเงินแล้ว การสร้างภูมิคุ้มกันที่สำคัญมาก คือ การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ หรือ strategic risks หนึ่งในความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ของโลกยุคใหม่คือ การไม่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (business model) ได้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ในโลกยุคใหม่นี้ การยึดติดกับความสำเร็จในอดีตก็มักจะเป็นความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่ต้องระมัดระวัง เราเห็นบทเรียนของหลายบริษัทขนาดใหญ่ที่ต้องล้มไปเพราะปรับตัวไม่ทัน ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความคล่องตัว (agility) มีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่น เป็นภูมิคุ้มกันที่จำเป็นสำหรับธุรกิจในโลกยุคใหม่

นอกจากนี้ การละเอียดและไม่คำนึงถึงผลกระทบของการทำธุรกิจต่อสังคม และไม่เข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจของตนกับของสังคม ก็เป็นความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงต่อชื่อเสียงที่สำคัญของธุรกิจเช่นกัน ธุรกิจจะต้องสร้างภูมิคุ้มกันด้วยการมองรอบ มองกว้าง มองไกล และมองด้วยความเข้าใจ

แนวทางหนึ่งในการสร้างภูมิคุ้มกันเรื่องนี้ในระยะยาวในความคิดของผมคือ “การสร้างความไว้วางใจ” จากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งในประเทศไทยมีหลายบริษัทที่ยึดถือเรื่องนี้เป็นแนวปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่องและเป็นต้นแบบที่ดี ในโลกธุรกิจที่การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นรวดเร็วจากพัฒนาการทางเทคโนโลยี ความคาดหวังและมาตรฐานของสังคมจะสูงขึ้น จะทำให้โจทย์ของธุรกิจยากขึ้น ในสภาวะที่ต้องเผชิญการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น เรื่องหนึ่งที่จะทำให้ธุรกิจได้เปรียบคู่แข่งคือ “ความไว้วางใจ” จากคนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริโภค ผู้ผลิตวัตถุดิบต้นทาง พนักงาน ตลอดจนชุมชนและสังคมรอบตัว จะต้องสร้างความไว้วางใจให้ประชาชนสามารถตรวจสอบผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการทำธุรกิจได้อย่างโปร่งใส สิ่งเหล่านี้ผมเชื่อว่าทุกท่านคงเห็นด้วยว่าไม่ได้เป็นเพียงเรื่องการสร้างภาพ แต่เป็นการสร้างความไว้วางใจจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้วย “จิตวิญญาณ” และ “ปรัชญา” การทำงานขององค์กร ซึ่งหมายความว่า คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ต้องมีความมุ่งมั่น ตั้งใจจริง และจริงใจในการดำเนินธุรกิจ

ท่านผู้มีเกียรติทุกท่านครับ ภายใต้ความท้าทายและบริบทโลกที่ผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และยากที่จะคาดเดา รวมถึงปัญหาเชิงโครงสร้างหลายเรื่องที่เรากำลังเผชิญอยู่ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาความเหลื่อมล้ำ ปัญหาศักยภาพการเติบโตที่ลดลง ปัญหาผลิตภาพ ปัญหาคุณภาพขององค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจเป็นภาคที่มีศักยภาพสูงมากที่จะมีบทบาทในการเป็นผู้นำ มีบทบาทช่วยแก้ไขปัญหา ยกระดับศักยภาพของเศรษฐกิจไทย และยกระดับคุณภาพสังคมไทยได้ และเป็น “แนวทาง” ที่จะช่วยให้ภาคธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืนด้วย “คณะกรรมการบริษัท” เป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุดในการ “กำหนดทิศทาง” จัดสรรทรัพยากรและกำกับกำกับการดำเนินงานของภาคธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจไทย เศรษฐกิจไทยและสังคมไทยสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ผมเชื่อมั่นว่า ธุรกิจไทยจะชนะได้ก็ต่อเมื่อสังคมไทยพัฒนา

ขอบคุณครับ