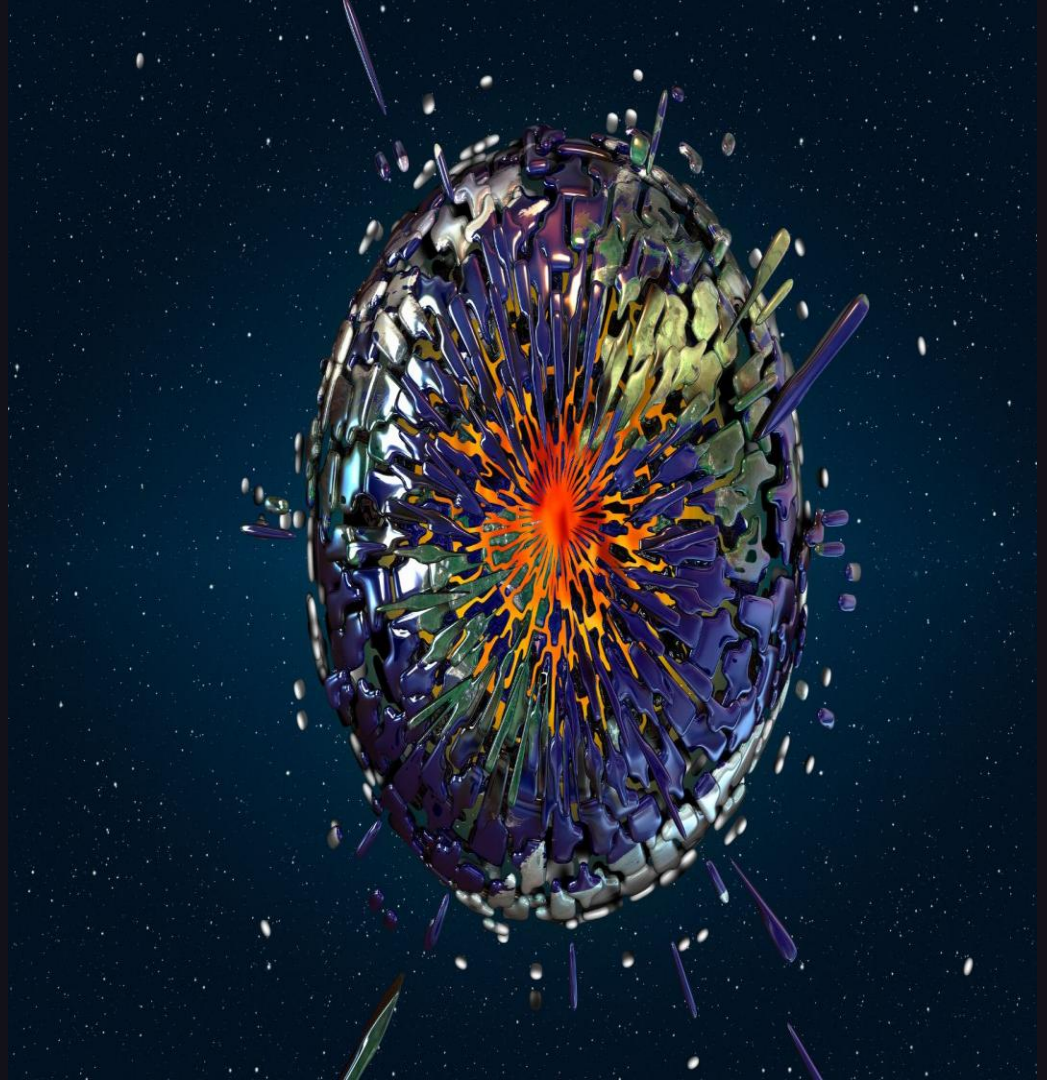
ภูมิคุ้มกันเศรษฐกิจไทย
ในวันที่โลกรวน

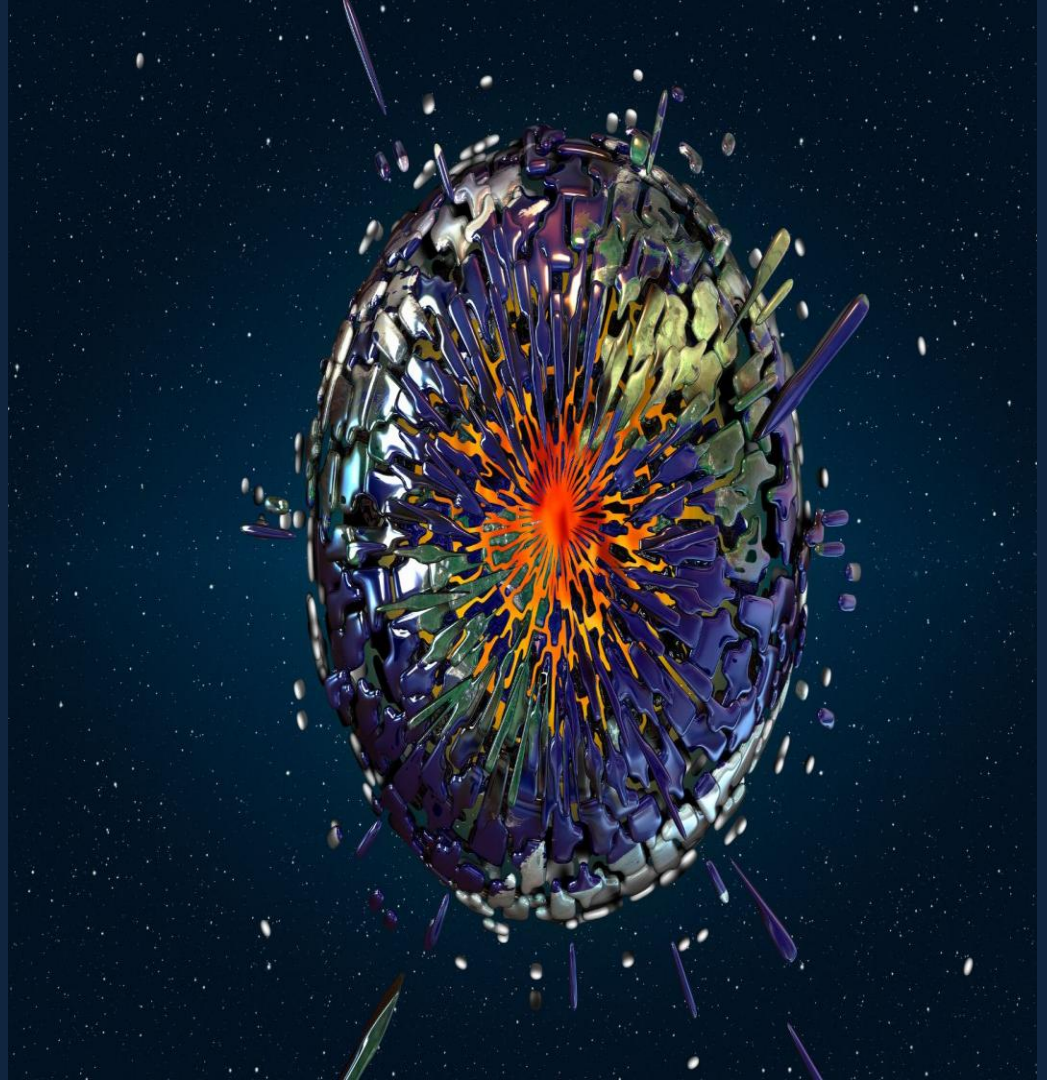
พิริยะ ผลพิรุฬห์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



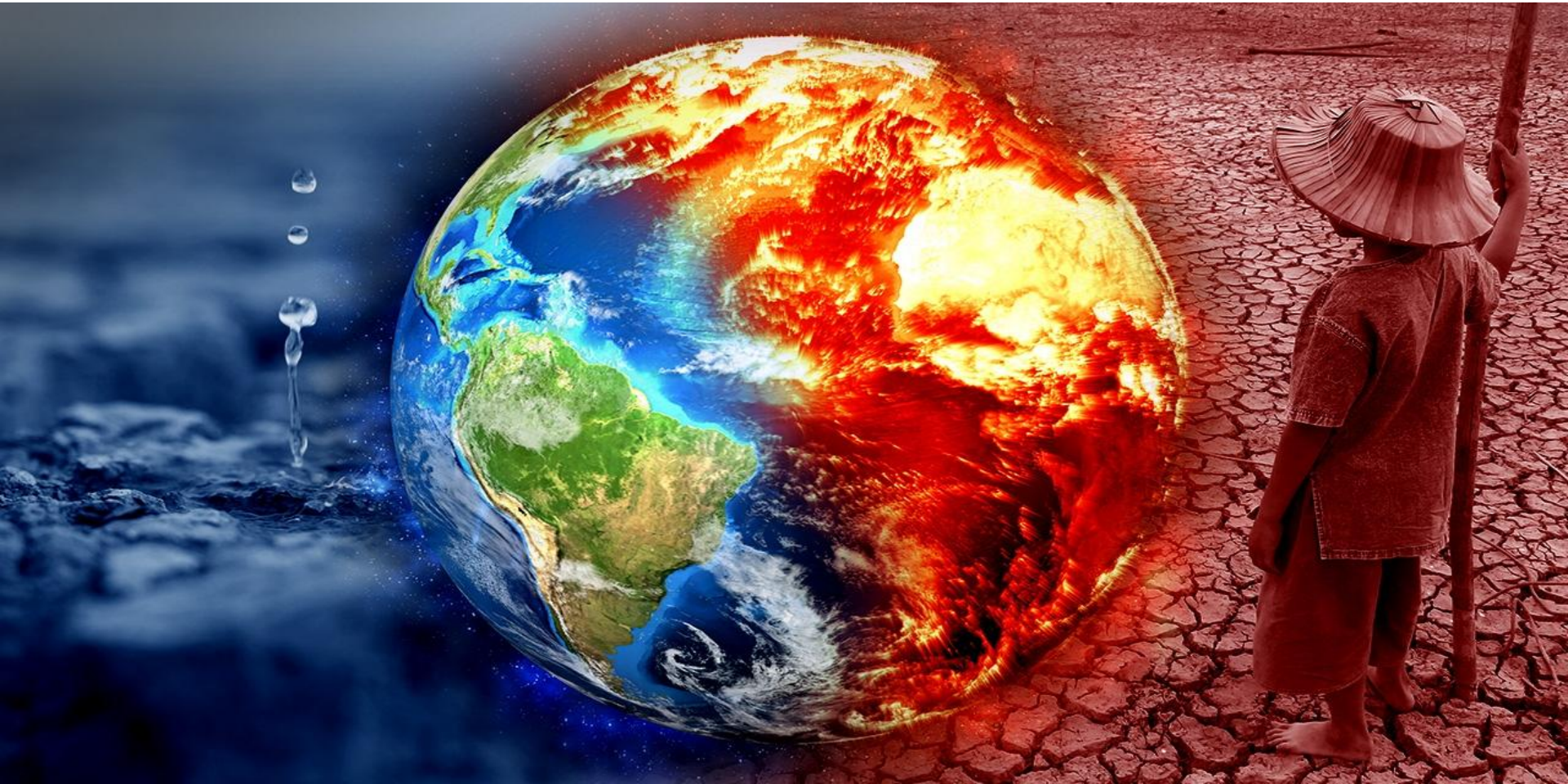
1. โลกรวน/วิกฤตและแรงกระแทกต่อเศรษฐกิจไทย
2. ผลตรวจร่างกายเศรษฐกิจไทย
3. คอร์สปรับพฤติกรรมทางเศรษฐกิจ
4. ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและทางออกของภาครัฐ
5. ตรวจสอบระดับภูมิคุ้มกัน

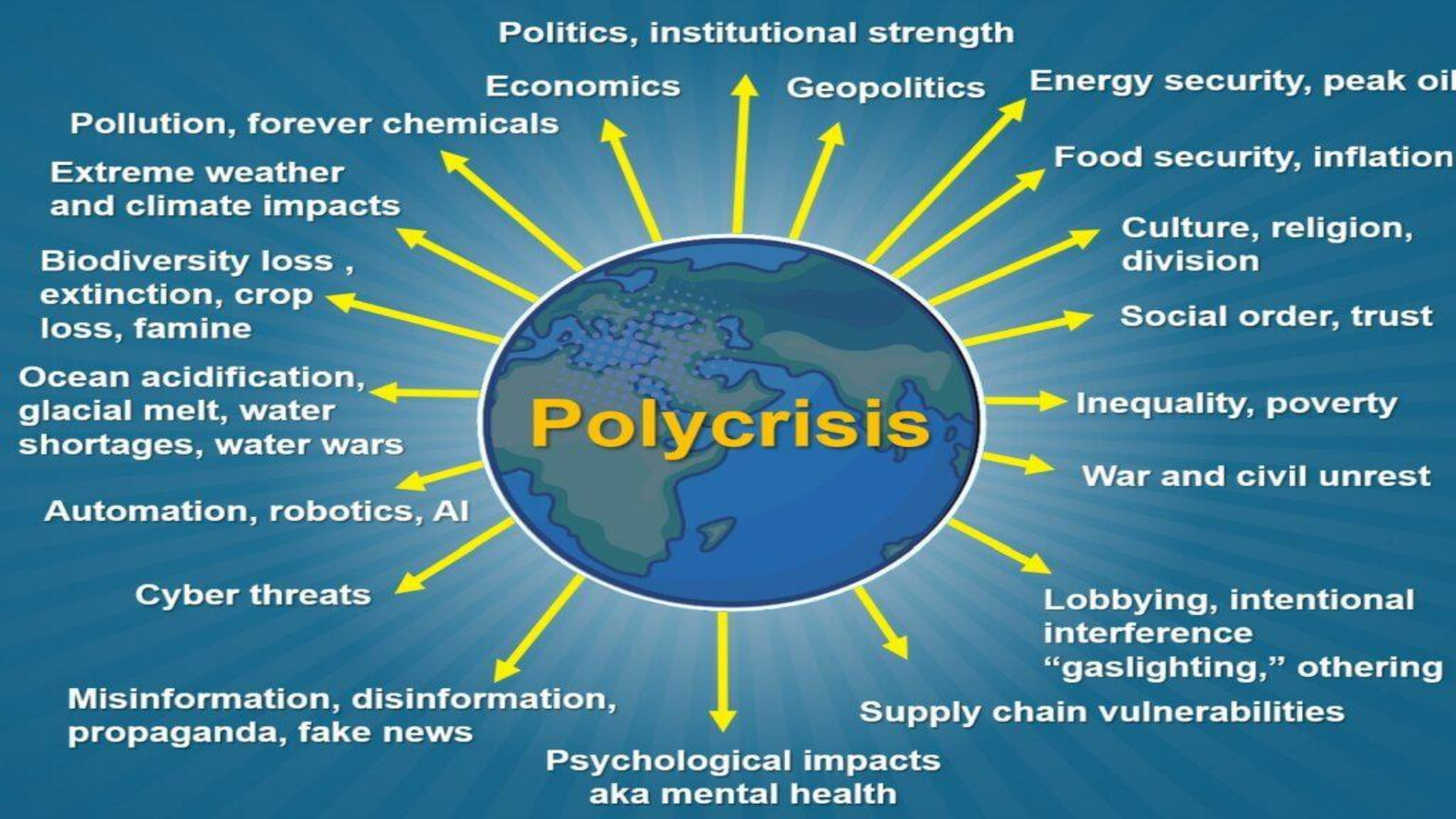
ส่วนที่ 1

โลกรวน/วิกฤตและแรงกระแทกต่อเศรษฐกิจ

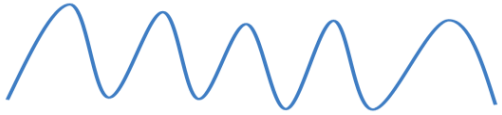


โลกรวน




Politics, institutional strength
Economics
Geopolitics
Energy security, peak oil
Pollution, forever chemicals
Food security, inflation
Extreme weather and climate impacts
Culture, religion, division
Biodiversity loss , extinction, crop loss, famine
Social order, trust
Ocean acidification, glacial melt, water shortages, water wars
Polycrisis
Inequality, poverty
War and civil unrest
Automation, robotics, AI
Cyber threats
Lobbying, intentional interference "gaslighting," othering
Misinformation, disinformation, propaganda, fake news
Supply chain vulnerabilities
Psychological impacts aka mental health

VUCA

Low Volatility	High Volatility
	
Low Uncertainty	**High Uncertainty**
	
Low Complexity	**High Complexity**
	
Low Ambiguity	**High Ambiguity**
	

สภานการร์โลกในยุค VUCA World

	ปัจจัย	ตัวอย่างสถานการณ์จริง 2025–2026	ผลกระทบต่อไทย
V	**VOLATILITY** ความผันผวน	ราคาน้ำมัน Brent ผันผวน ±$18/bbl ใน 30 วัน Q1/2026	ต้นทุนผลิต-โลจิสติกส์พุ่ง +23%
U	**UNCERTAINTY** ความไม่แน่นอน	ภัยพิบัติสุดขั้ว 3 ลูก กระทบภาคเหนือ-อีสาน - ใต้ 2025	เศรษฐกิจเสียหาย ทำลายสุขภาพ
C	**COMPLEXITY** ความซับซ้อน	AI แทรกซึมทุกอาชีพ: 62% SMEs ไทยใช้ GenAI แล้ว	ทักษะแรงงานล้าสมัยเร็วขึ้น
A	**AMBIGUITY** ความคลุมเครือ	ไม่ทราบว่าสงครามจะเสร็จสิ้นเมื่อไร หรือจะมีสงครามใหม่หรือไม่	ราคาน้ำมันเพิ่มสูง การส่งออกและการลงทุนชะลอตัว



Transmission Mechanism – ของ Stagflation

แรงกระแทก ⟶ ราคาพุ่ง ⟶ รายได้หด ⟶ หนี้บวม | **3 ช่องทางการส่งผ่าน**

แรงกระแทก (Shock)
$85-100
น้ำมันดิบ/bbl

ราคาพุ่ง (Price↑)
2.9%
เงินเฟ้อ 2026

รายได้หด (Income↓)
1.6%
GDP Growth

หนี้บวม (Debt↑)
87.2%
ของ GDP

Price Channel

- **น้ำมันดิบ $85-100/bbl** ⟶ เงินเฟ้อ 2.9% (เม.ย. 2026)
- **สงครามตะวันออกกลาง** ⟶ ต้นทุนพลังงานพุ่ง
- **Trade War** ⟶ ราคาสินค้าโลกผันผวน

Income Channel

- **GDP 2.4% ⟶ 1.6%** (World Bank 2026)
- **ท่องเที่ยวฟื้นตัวช้า** ⟶ รายได้ลด
- **ตลาดแรงงานเปราะบาง** ⟶ ว่างงานเพิ่ม

Debt & Credit Channel

- **หนี้ครัวเรือน 87.2%** ของ GDP
- **สินเชื่อหดตัว** 3 ไตรมาสติดต่อกัน
- **NPL เพิ่มขึ้น** +12% YoY

ราคาน้ำมัน
$85-100/bbl

เงินเฟ้อ
2.9%

GDP Growth
1.6%

หนี้/GDP
87.2%

แหล่งข้อมูล: BOT, World Bank, IMF, EPPO

อัปเดต: พ.ค. 2026

กรุงเทพธุรกิจ

'สภาพัฒน์' ปรับฉากทัศน์

รับสงครามตะวันออกกลางลากยาว



ฉุด GDP เหลือ 0.2–1.4%

สงคราม วงแคบ	สงคราม ยกระดับ	สงคราม ครอบคลุมภูมิภาค	สงคราม เต็มรูปแบบ
ระยะเวลา/ ความรุนแรง			
สิ้นสุดใน 2 เดือน	ยืดเยื้อ 3–5 เดือน	ยืดเยื้อ 6–9 เดือน	มหาอำนาจเข้าร่วม (จีน/รัสเซีย/ยุโรป)
ราคาน้ำมันดิบ (เฉลี่ยทั้งปี)			
$85–95	$105–115	$135–145	พุ่งสูงมาก (ยังประเมินไม่ได้)
เงินเฟ้อ | GDP ไทย			
2.7% | 1.4%	4.4% | 0.9%	5.8% | 0.2%	พุ่งสูงมาก (ยังประเมินไม่ได้) | ยังประเมินไม่ได้
ผลกระทบสำคัญ			
▪ กระทบขนส่งระยะสั้น ▪ เงินบาทอ่อนค่า	▪ การผลิตน้ำมันเสียหาย ▪ เกิด Stagflation	▪ เศรษฐกิจโลกถดถอยรุนแรง ▪ ขาดแคลนพลังงาน/อาหาร	▪ วิกฤติเศรษฐกิจขั้นรุนแรง ▪ สงครามยืดเยื้อข้ามปี ▪ สงครามขยายวงในภูมิภาคอื่น

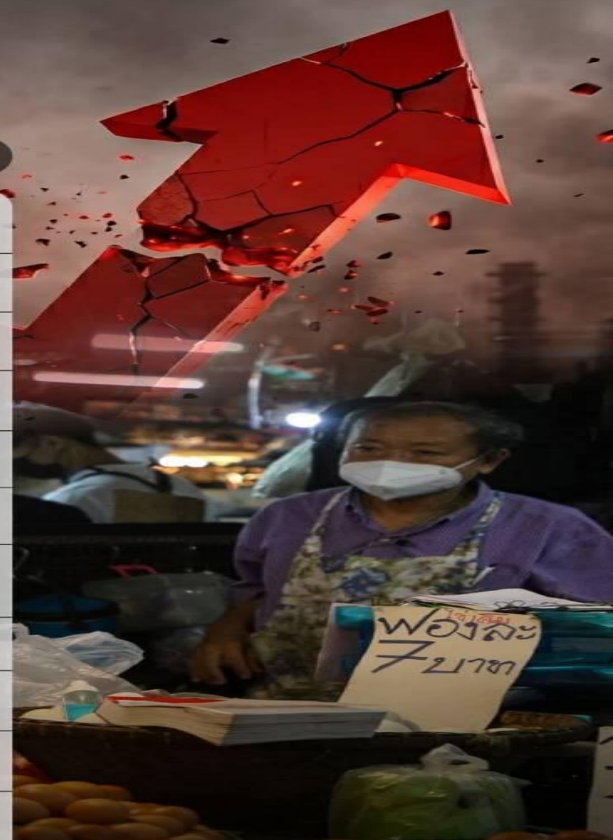
ที่มา: สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เม.ย. 2569

ราคาสินค้า–ค่าโดยสาร พุ่งมากแค่ไหน?

หลังเกิดสงคราม เทียบกับปีก่อน

THE STANDARD WEALTH

ราคาสินค้า–ค่าโดยสาร	การเปลี่ยนแปลง % YoY
น้ำมันเชื้อเพลิง	⬆ 30.23%
ค่าโดยสารเครื่องบิน (ต่างประเทศ)	⬆ 24.09%
ค่าโดยสารเรือ	⬆ 11.14%
ค่าโดยสารรถตู้ ระหว่างจังหวัด	⬆ 10.12%
ค่าโดยสารรถเมล์เล็ก /รถสองแถว	⬆ 9.24%
ค่าโดยสารสาธารณะ (รวม)	⬆ 8.82%
ค่าโดยสารรถประจำทาง ปรับอากาศชั้น 1	⬆ 6.68%
ค่าโดยสารรถจักรยานยนต์รับจ้าง	⬆ 4.94%
ค่าโดยสารรถตู้ ระหว่างอำเภอ	⬆ 3.26%
อาหารพร้อมทาน	⬆ 2.51%
เครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์	⬆ 1.35%
สิ่งที่เกี่ยวกับทำความสะอาด	⬆ 0.04%



อ้างอิง: รายการที่ราคาสูงขึ้นในเดือน เม.ย. 2569 เทียบกับช่วงเวลาเดียวกันปีก่อน (YoY) สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สนค.) กระทรวงพาณิชย์

รวบรวมข้อมูล ณ วันที่ 6 พฤษภาคม 2569

THESTANDARD.CO



ยอด ‘โรงงานปิด’ พุ่ง ‘สูงกว่า’ เปิดใหม่ ครั้งแรกรอบ 10 ไตรมาส

สะเทือนคนงานเฉียด 4,000 คน

หนี้ครัวเรือนไทย: วิกฤตเงียบที่กัดกร่อนภูมิคุ้มกัน

กู้เพื่ออุปโภค

(77%)

สินเชื่อส่วนบุคคล
บัตรเครดิตขยายตัว

→

หนี้พอกพูน

(16.44 ล้านล้านบาท)
86.7% ต่อ **GDP**
สิ้นปี **2025**

→

สถาบันเข้มงวด

(Credit Tightening)

สินเชื่อหดตัว
3 ไตรมาสติดต่อกัน

→

ขาดสภาพคล่อง

(Liquidity Crisis)

NPL เพิ่มขึ้น
กลุ่มรายได้น้อยเสี่ยง

3 มิติของวิกฤตหนี้ครัวเรือน: สาเหตุ • ผลกระทบ • ทางออก

สาเหตุ (Root Causes)

กู้เพื่อบริโภค ไม่ใช่ลงทุน • ค่าครองชีพสูงกว่ารายได้

ผลกระทบ (Impact)

Deleveraging — สินเชื่อหดตัว 3 ไตรมาส (2025)
ตลาดแรงงานเปราะบาง • ค่าจ้างจริงไม่เพิ่ม

ทางออก (Solutions)

ปิดหนี้ดอกเบี้ยสูงก่อน (บัตรเครดิต > สินเชื่อ)
สร้าง Buffer 3-6 เดือน • Refinance ดอกเบี้ยต่ำ


中國城

ภัยพิบัติทำลาย 4 อย่างพร้อมกันจากน้ำท่วมหาดใหญ่



รายได้

หยุดทันที ไม่รอฟื้นตัว
น้ำท่วมเชียงราย 2567 GDP ภาคเหนือหดตัว 0.3%



ทรัพย์สิน

บ้าน เครื่องมือ พืชผล พื้นที่ถูกทำลาย
เสียหายเฉลี่ย 5-8 หมื่นล้านบาท/ปี



เวลา

ฟื้นตัวใช้เวลาหลายปี
ครัวเรือนรายได้น้อยใช้ 3-5 ปีกว่าจะกลับมา



โอกาส

เด็กหลุดการศึกษา อาชีพหาย ชะลอการลงทุน
เด็กไทย 2.8 แสนคนเสี่ยงหลุดจากระบบ

ความเหลื่อมล้ำ:

น้ำท่วมบ้านคนรวย — ประกันจ่าย ซ่อม 2 เดือน | น้ำท่วมบ้านคนจน — กู้หนี้ ซ่อม 2 ปี

หนี้ครัวเรือน 86.7% ต่อ GDP (สิ้นปี 2025) — เฉลี่ย 7.4 แสนบาท/ครัวเรือน สูงสุดในรอบ 4 ปี

กรุงเทพธุรกิจ

2.2 ล้านคนไทย เสี่ยงโดน AI แย่งงาน



กลุ่มเสี่ยงถูก AI ทดแทนบางส่วนหรือทั้งหมด **2.2 ล้านคน**

แรงงานทักษะปานกลาง
1.9 ล้านคน

- เสมียน เลขานุการ
- งานสนับสนุนสำนักงาน

แรงงานทักษะสูง
3.3 แสนคน

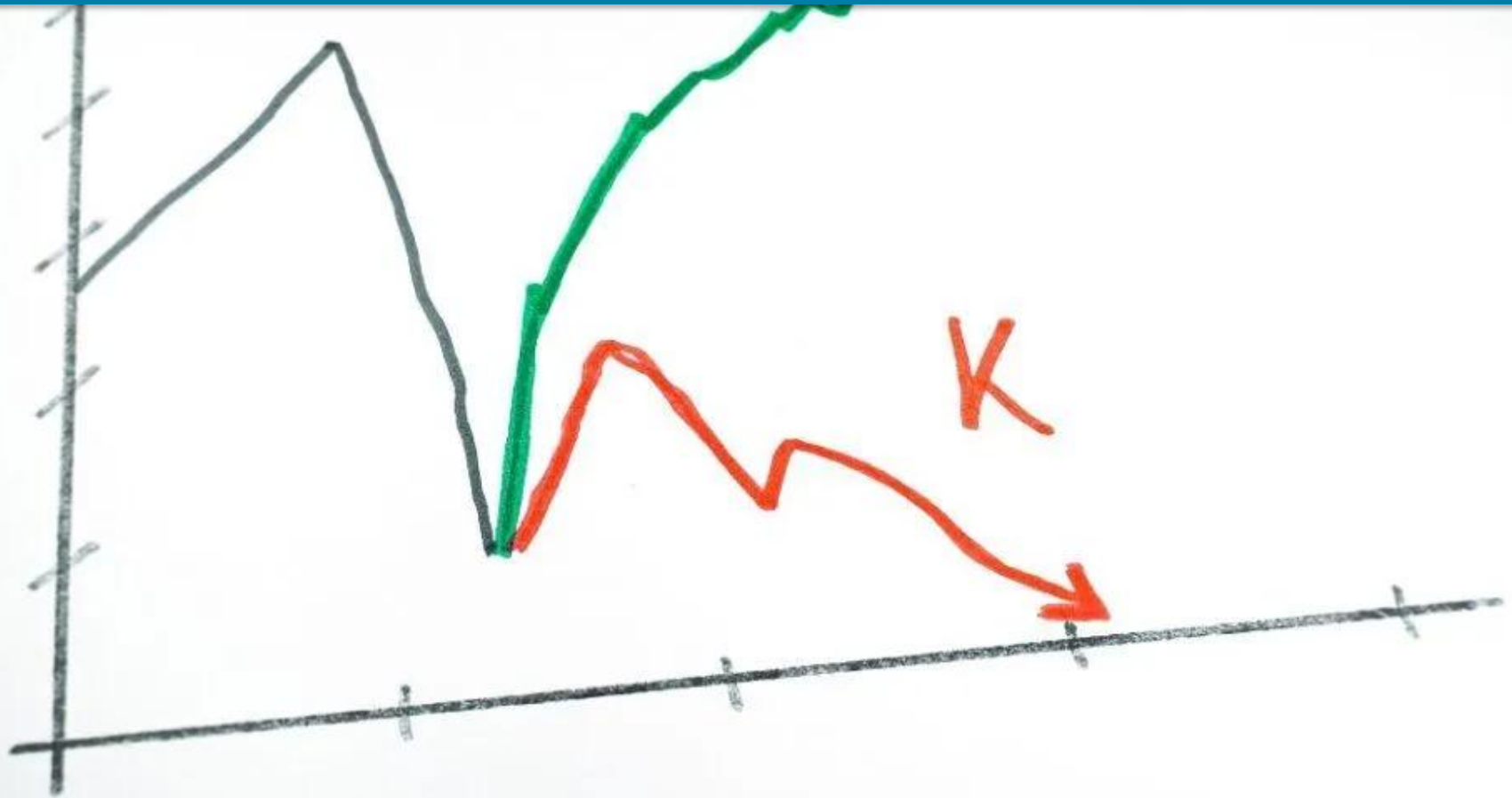
- ผู้เชี่ยวชาญด้านโฆษณาและการตลาด
- งานวิเคราะห์การเงินที่ปรึกษาการลงทุน
- งานเทคโนโลยีสารสนเทศ



ที่มา: สำรวจภาวะการทำงานไตรมาส 4 ปี 2568 สำนักงานสถิติแห่งชาติ ประมวลผลโดย สศช. (26 พ.ค. 2569)

K-Shaped Recovery

การฟื้นตัวที่ไม่เท่ากัน



Slide 4 | ทำไมคนจนเจ็บหนักกว่า? — The Inequality Gap

คนรวย / มีทรัพย์สิน

มี "สายป่าน" รองรับ

- เงินออมและสินทรัพย์หลายประเภท
- มีประกันภัยและประกันชีวิต
- เครดิตดี กู้ได้เมื่อจำเป็น
- กระจายรายได้/ทรัพย์สินหลายทาง
- มีองค์ความรู้และเครือข่าย







เงินออมและสินทรัพย์



มีประกันภัย





เครดิตดี ธุรเการปลน



กระจายรายได้

VS

คนจน / กลุ่มเปราะบาง

มี "สายป่านที่ตึงเปี๊ยะ"

- หนี้สูง ไม่มี Buffer รองรับ
- ค่าอาหาร+พลังงาน = เกือบทั้งรายได้
- ทรัพย์สินชิ้นเดียว (บ้าน/เครื่องมือ)
- เกษตรกรที่มีรายได้ปีละครั้ง (น้ำท่วม)
- ไม่มีองค์ความรู้ในการรับมือกับความเสี่ยง











หนี้สูง



ค่าอาหาร+พลังงาน



ทรัพย์สินชิ้นเดียว



เกษตรกรน้ำท่วม

ภัยพิบัติคือ "ภาษีเงียบ" ที่คนเปราะบางจ่ายแพงกว่าเสมอ

Sudsawasd et al., *Cogent Economics & Finance* (2023), 11: 2242171
https://doi.org/10.1080/23322039.2023.2242171

cogent economics & finance

GENERAL & APPLIED ECONOMICS | RESEARCH ARTICLE

Modelling the overall impacts of COVID-19 on the Thai economy

Sasatra Sudsawasd[1], Taweechai Charoensedtasin[2], Nuttawut Laksanapanyakul[3] and Piriya Pholphirul[4]*

Received: 16 December 2022
Accepted: 25 July 2023

*Corresponding author: Piriya Pholphirul, Center of Development Economics Studies, National Institute of Development Administration, Serithai Road, Klong-Chan, Bangkapi, Bangkok 10240, Thailand
E-mail: pholphir@hotmail.com

Reviewing editor:
Goodness Aye, AGRICULTURAL ECONOMICS, UNIVERSITY OF AGRICULTURE,MAKURDI BENUE STATE, NIGERIA

Additional information is available at the end of the article

Abstract: Given that estimating the comprehensive and precise impacts of the COVID-19 crisis is challenging, this paper aims to quantify the overall impacts of the COVID-19 on Thai economy both at the macroeconomic and household levels. Our finding indicates that if government supports are not implemented, the country's GDP could fall by 13.66 percent—the most important transmission channels of this severe impact coming from inbound and domestic tourism demand shocks. The pandemic has also significantly increased the level of poverty in Thailand. And those people facing the greatest risk of falling into poverty tend to be those living in urban areas, especially in metropolitan Bangkok, as well as those whose head of household is working in the tourism sector. In exploring the effectiveness of the mitigation measures implemented by the Thai government, our findings also show that such mitigation measures could successfully help lower the numbers of poor and almost poor people to below those of the Pre-COVID-19 era.

Subjects: Macroeconomics; International Economics; Development Economics



“The Sick Man of Asia” การเปรียบเปรยถึงความพิการเชิงนโยบาย ที่ทำให้คนร่างกายกำยำคนหนึ่ง กลับลุกขึ้นมาเดินหรือวิ่งไม่ได้เหมือนเก่า ซึ่งอาการป่วยที่ว่านี้ มักจะมาพร้อมกับ 3 อาการเบื้องต้นที่สังเกตได้ชัด ๆ ได้แก่

1. ภาวะอัมพาตทางการเมือง (Political Paralysis) คือสภาวะที่การเมืองไร้เสถียรภาพ

2. เครื่องยนต์เศรษฐกิจล้าสมัย (Structural Decay) โครงสร้างเศรษฐกิจที่ยังพึ่งพาอุตสาหกรรมเก่า (เช่น การรับจ้างผลิตของเดิม ๆ) ในขณะที่โลกเปลี่ยนไปหาเทคโนโลยีใหม่แล้ว

3. ความสามารถในการแข่งขันถดถอย (Competitiveness Gap) การสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน เมื่อต้นทุนเราสูงขึ้นแต่ประสิทธิภาพเท่าเดิม นักลงทุนจึงหนีไปหาประเทศที่สดใหม่กว่า แรงงานถูกกว่า หรือเทคโนโลยีดีกว่า

ส่วนที่ 2

ผลตรวจร่างกาย เศรษฐกิจไทย



การเผชิญหน้ากับโรค VS การเผชิญหน้ากับวิกฤตเศรษฐกิจ

- **ในเชิงร่างกาย** คนที่มีภูมิคุ้มกันดี ไม่ใช่คนที่ไม่เคยเจอเชื้อโรคเลย แต่เมื่อได้รับเชื้อไวรัสหรือแบคทีเรีย ร่างกายจะสามารถ **ตรวจจับได้อย่างรวดเร็ว (Early Detection)** และส่งเม็ดเลือดขาวไปจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่ป่วยหนัก หรือถ้าป่วยก็สามารถฟื้นตัวกลับมาแข็งแรงได้อย่างรวดเร็ว (Resilience)

- **ในเชิงเศรษฐกิจ** ประเทศที่มีภูมิคุ้มกันดีเมื่อเจอวิกฤตภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ (เช่น สงครามการค้า โรคระบาดหรือวิกฤตพลังงาน) ระบบจะไม่ได้พังทลายลง เพราะมี **"กันชน"** เช่น ทุนสำรองระหว่างประเทศที่สูง หรือระบบธนาคารที่แข็งแกร่ง คอยรองรับแรงกระแทกไม่ให้ลามไปสู่ภาวะล้มละลายอย่างรุนแรง

ตรวจสุขภาพภายนอก

เกราะป้องกันด่านแรกของไทยจากมรสุมโลก

- ทุนสำรองระหว่างประเทศสูง: ทำหน้าที่เป็น "ชั้นผิวหนังกันกระแทก" รองรับความผันผวนของเงินทุนเคลื่อนย้ายและการเก็งกำไรค่าเงิน

- วินัยการเงินการคลังมั่นคง: "โครงกระดูกสันหลังที่ยังไม่หัก" สัดส่วนหนี้สาธารณะยังอยู่ภายใต้กรอบเพดานที่ปลอดภัย

- ระบบสถาบันการเงินแข็งแกร่ง: "เม็ดเลือดขาวด่านหน้าที่มีวินัย" มีเงินกองทุนและการตั้งสำรองหนี้เสียสูง สกัดกั้นไม่ให้เกิดวิกฤตระบบการเงินชะงักงัน



4 จุดป่วยเศรษฐกิจไทย

1. ภาวะไขมันอุดตัน (หนี้ครัวเรือนพุ่งสูง)

- หนี้ครัวเรือนสูงเกือบ **90% ต่อ GDP** กำลังเหนี่ยวรั้งระบบไหลเวียนโลหิต ทำลายกำลังซื้อภายในประเทศให้ตีบตัน
- **ตัวอย่าง**
  - คนทำงานรุ่นใหม่ที่ติดกับดักหนี้บริโภค (ผ่อนรถ, บัตรเครดิต) จนไม่มีเงินสำรองฉุกเฉิน พอเจอวิกฤตพลังงาน, ลดเงินเดือนหรือเลิกจ้างจาก AI จึงลำบากมาก
  - ร้านค้าที่กู้ยืมเงินระยะสั้นมาหมุนเวียนจนตึงมือ เจอภาวะดอกเบี้ยขาขึ้นและต้นทุนแพง กระแสเงินสดในมือจึงขาดมือจนต้องปิดกิจการ



"หนี้ครัวเรือนไทย" พุ่งแตะ 86.8% GDP "กู้" ไปใช้อะไรบ้าง?



ประเภทสินเชื่อ	Q3/25 (ล้านบาท)	สัดส่วน (%)
1 เพื่ออุปโภคบริโภคส่วนบุคคล	12,582,499	77%
- เพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์	5,675,844	
- ซื้อหรือเช่าซื้อรถยนต์และรถจักรยานยนต์	1,322,082	
- เพื่อการศึกษา	665,144	
- อุปโภคบริโภคส่วนบุคคลอื่น	4,919,428	
of which บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับของธปท.	1,336,464	
2 เพื่อประกอบอาชีพ	2,888,368	18%
3 อื่นๆ	843,875	5%
รวม	16,314,741	100%
เงินให้กู้ยืมแก่ภาคครัวเรือนต่อ GDP (%)	86.8%	

ที่มา : bot.or.th, รวบรวมโดย wealthythai.com

สรวิศ อิ่มบำรุง PePPer

2. ภาวะขาดสารอาหารหลากหลาย (พึ่งพาเครื่องยนต์เดี่ยว)

โครงสร้างประเทศที่พึ่งพาเพียงภาคท่องเที่ยวแบบดั้งเดิมและการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมเก่า (Old Economy) มากเกินไป

- *ระดับองค์กร:* บริษัททัวร์ที่เน้นรับเฉพาะกลุ่มทัวร์จากประเทศเดี่ยว 100% พอประเทศนั้นปิดประเทศหรือเกิดความขัดแย้งภูมิรัฐศาสตร์ รายได้กลายเป็นศูนย์ทันที (Old customers)
- โรงงานประกอบรถยนต์แบบดั้งเดิมที่ไม่มีเทคโนโลยีของตัวเอง พึ่งพาผู้ผลิตรายเดียว จำเป็นต้องหยุดสายการผลิตทั้งหมด เพราะพึ่งพาซัพพลายเออร์จากแหล่งเดียว (Old technology)
- แรงงานไม่มีทักษะที่หลากหลาย (ทันสมัยที่จะเป็นที่ต้องการกับโลกสมัยใหม่ ระบบการศึกษาที่ยังเป็นแบบดั้งเดิม (Old Knowledge)

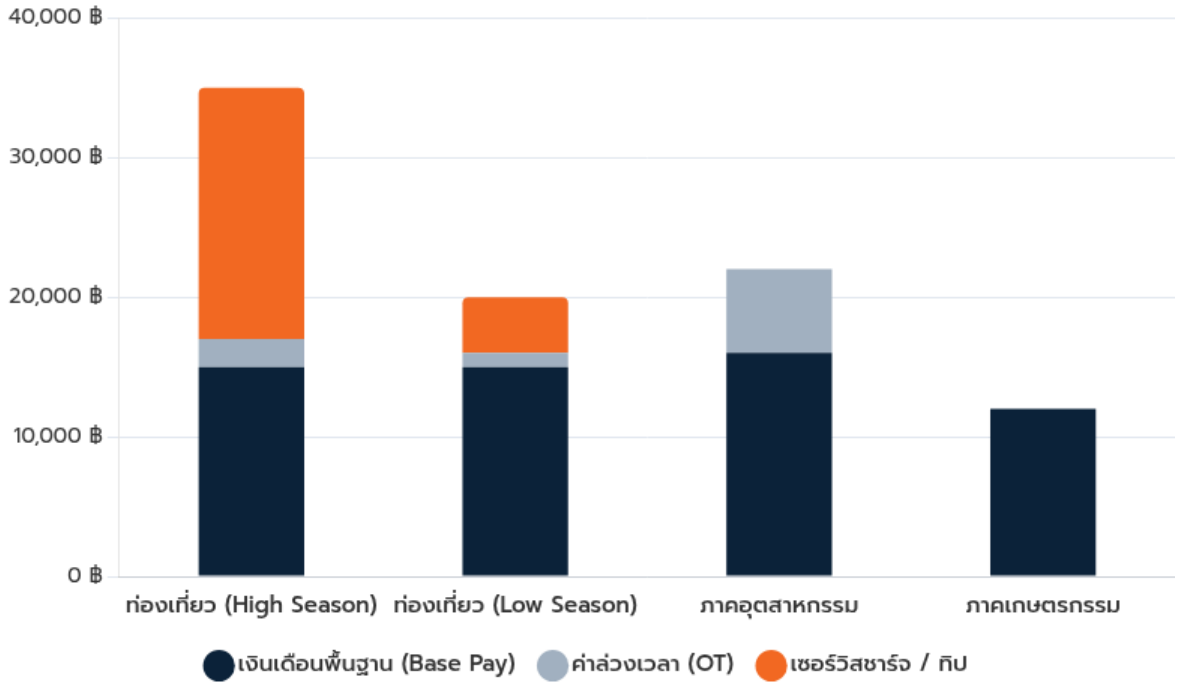



Ep3
ต่างชาติบุกภูเก็ต ป่าตอง
นักท่องเที่ยวล้นซอยบางลา
patong Phuket


แนวหน้า
หนักกว่าทุกปี
'ภูเก็ต'เงียบเหงา-นักท่องเที่ยวหาย
Naewnanews - แนวหน้าออนไลน์
naewna_online

องค์ประกอบค่าตอบแทนและความยืดหยุ่น

เปรียบเทียบสัดส่วนรายได้ระหว่าง High Season, Low Season และภาคเศรษฐกิจอื่น ๆ

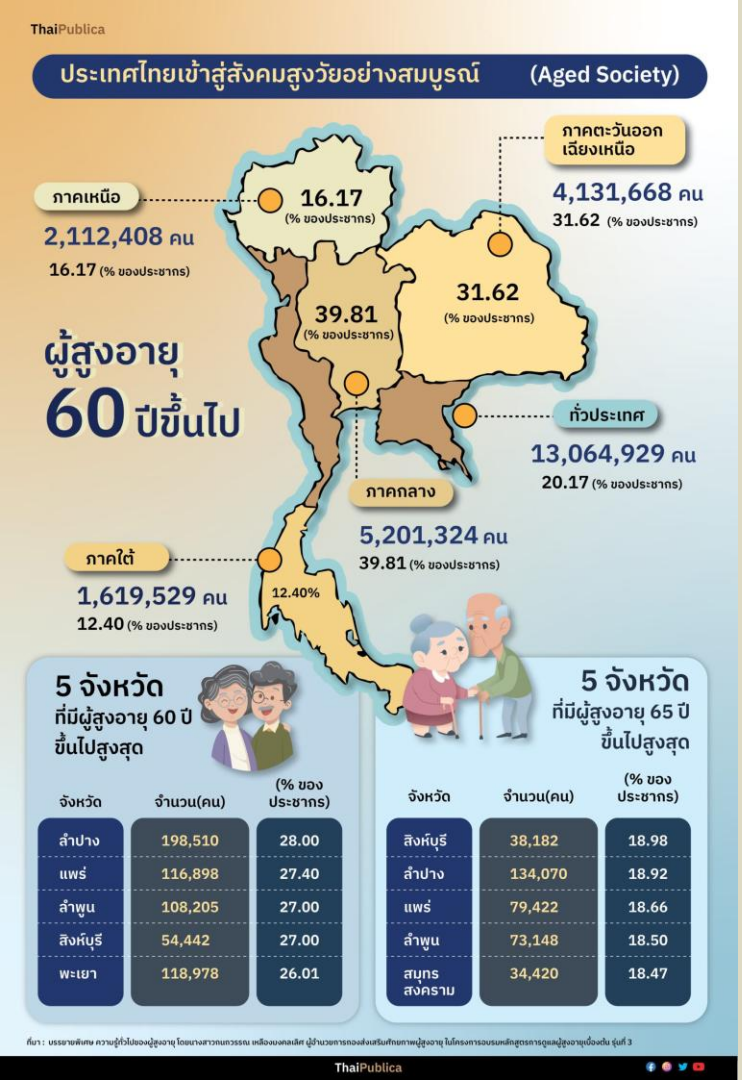


ข้อสังเกตสำคัญ

ภาคการท่องเที่ยวพึ่งพารายได้ผันแปร (Variable Pay) เช่น Service Charge หรือทิปในสัดส่วนที่สูงมาก ทำให้รายได้รวมมีความอ่อนไหวต่อฤดูกาลและปัจจัยภายนอกอย่างชัดเจน

ความมั่นคงทางรายได้

ขณะที่ภาคอุตสาหกรรมสามารถชดเชยรายได้ส่วนเพิ่มด้วยค่าล่วงเวลา (OT) ซึ่งคาดการณ์ได้ง่ายกว่าและมีความแน่นอนกว่า



3. ภาวะมวลกล้ามเนื้อลีบฝ่อ (สังคมสูงวัยและกำลังแรงงานลดลง)

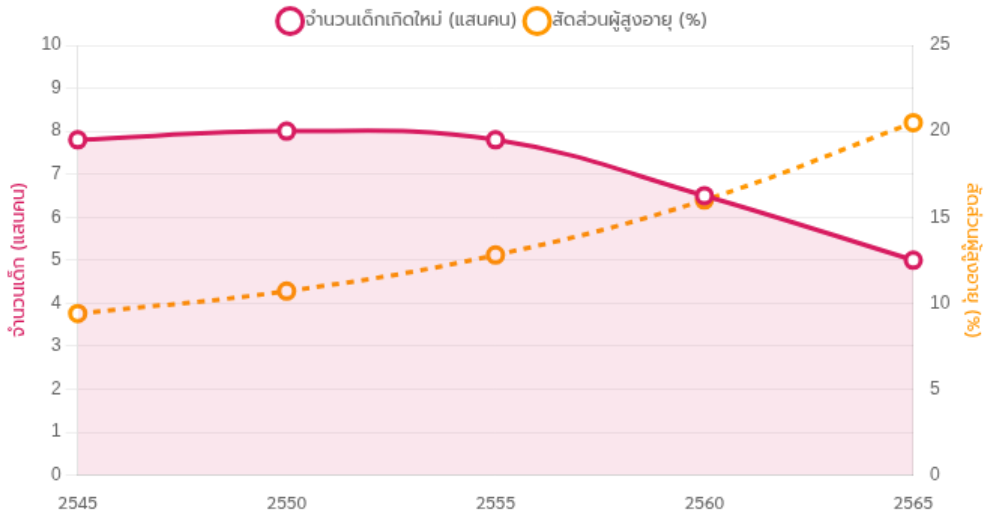
จำนวนประชากรวัยแรงงานลดลง ส่งผลให้ผลิตภาพ (Productivity) และขีดความสามารถในการแข่งขันระยะยาวถดถอย

- โรงงานที่ใช้แรงงานเข้มข้น ต้องเร่งปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อทดแทนการขาดแคลนแรงงาน และทดแทนต้นทุนค่าแรง
- วัยแรงงานยุคปัจจุบันที่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายรอบด้าน (Sandwich Generation) ทั้งดูแลพ่อแม่ที่สูงอายุและเลี้ยงดูประชากรรุ่นใหม่

โครงสร้างงบประมาณแผ่นดินส่วนใหญ่ต้องหมดไปกับ "งบรายจ่ายประจำ" เช่น เบี้ยยังชีพและสวัสดิการรักษาพยาบาลผู้สูงอายุ จนเบียดบังงบลงทุนในการวิจัยและพัฒนา (R&D) ของประเทศ

วิกฤตโครงสร้างประชากร (Demographic Crisis)

แนวโน้มอัตราการเกิดและสัดส่วนผู้สูงอายุ (2545-2565)



- อัตราการเกิดลดลงอย่างต่อเนื่อง
- ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

Critical Trend

5.1%

สัดส่วนเด็กแรกเกิด (2565)

อัตราการเกิดต่ำสุดในรอบ 70 ปี จำนวนเด็กเกิดใหม่เหลือเพียง 4-5 แสนคนต่อปี ส่งผลให้โครงสร้างประชากรเสียสมดุล

Future Impact

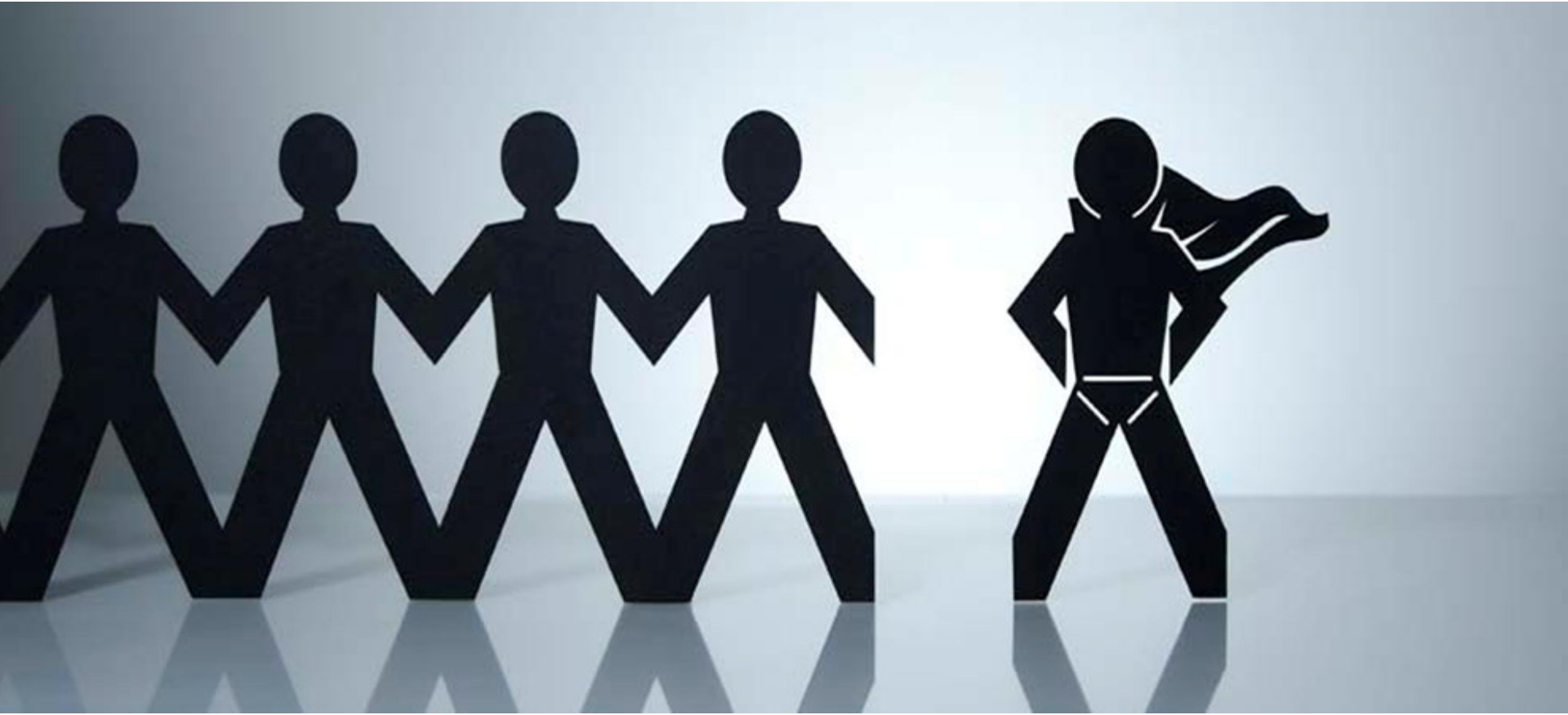
>20%

สัดส่วนผู้สูงอายุ

ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (Aged Society) ภาระการพึ่งพิงเพิ่มสูงขึ้น แรงงานในอนาคตลดน้อยลง

ข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ และกระทรวงสาธารณสุข (2565)

แรงงานรุ่นใหม่ถูกคาดหวังให้เป็น Superman





4. ระบบประสาทส่วนกลางและข้อต่อเสื่อมสภาพ (ปัญหาโครงสร้างภาครัฐ)

การทำงานของหน่วยงานรัฐที่เป็นระบบแบบ **Ministry Silo** (ต่างคนต่างทำ ข้อมูลไม่เชื่อมโยงกันในแนวราบ และติดล็อกข้อกฎหมายที่ล้าสมัย (Regulatory Chokehold)

ข้อต่ออักเสบทำให้ร่างกายขยับตัวตอบสนองต่อโลกยุค **Polycrisis** และ **โลกรวน** ได้ช้ามาก เช่น เอกชนอยากปรับกระบวนการผลิตเป็นสีเขียวเพื่อข้ามกำแพงภาษีโลก แต่รัฐยังติดล็อกของอีกหน่วยงาน

กรณีศึกษา: ใครควบคุมราคาพลังงานไทยได้จริง?

ปัญหาการประสานงานข้ามกระทรวงและการขัดแย้งของนโยบาย

4 กรณีศึกษา

ปัญหาการประสานงาน: การทำงานของหน่วยงานรัฐมักขาดการบูรณาการ ทำให้เกิดความขัดแย้งในนโยบายและล่าช้าในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบต่อประชาชนและเศรษฐกิจ

สาธารณสุข vs อาหาร

มาตรฐานขัดแย้งกัน

- **ปัญหา:** ก.สาธารณสุขห้ามสารปนเปื้อน แต่ ก.เกษตรดูแลมาตรฐานอาหาร
- **ผลกระทบ:** มาตรฐานขัดแย้งกัน ประชาชนได้รับผลกระทบ

ก.สาธารณสุข | ก.เกษตร | ✕ ขัดแย้ง

คมนาคม vs พลังงาน

นโยบาย EV ขาดประสาน

- **ปัญหา:** นโยบาย EV ต้องประสาน 3 กระทรวง แต่ต่างฝ่ายต่างทำแผน
- **ผลกระทบ:** การลงทุน EV ล่าช้า ไม่มีผู้เล่นรายใหญ่

ก.คมนาคม | ก.พลังงาน | BOI | ✕ ขัดแย้ง

น้ำกิน vs น้ำเกษตร

บริหารน้ำคนละระบบ

- **ปัญหา:** กรมชลประทาน vs การประปา บริหารน้ำคนละระบบ
- **ผลกระทบ:** ขาดบูรณาการ การจัดสรรน้ำไม่มีประสิทธิภาพ

ก.เกษตร | ก.มหาดไทย | ✕ ขัดแย้ง

แหล่งข้อมูล: ฐานข้อมูลการขัดแย้งต่างๆ (2026)

ที่ดิน vs การพัฒนา

EIA vs ผังเมือง

- **ปัญหา:** ก.ทรัพยากรออก EIA แต่ ก.มหาดไทยอนุมัติผังเมือง
- **ผลกระทบ:** สองระบบมักขัดแย้งล่าช้า โครงการล่าช้า

ก.ทรัพยากร | ก.มหาดไทย | ✕ ขัดแย้ง

ข้อมูลล่าสุดเดือนกันยายน 2025

โครงสร้างการบริการ (Service Ecosystem)



สธ. (กรมอนามัย) — 0 - 2 ปี

ช่วง 1,000 วันแรก

- ฝากครรภ์คุณภาพ (ANC)
- วัคซีนพื้นฐาน
- โภชนาการ & สมุดสีชมพู

Pain Point:
การขาดช่วงการติดตามหลังหมดวัคซีน (Gap in follow-up)



มท. (อปท.) — 1.5 - 5 ปี

ช่วงก่อนวัยเรียน (Preschool)

- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ศพด., กทม, พัทยา)
- การดูแลในชุมชน
- ส่งเสริมพัฒนาการตามวัย

Pain Point:
ความเหลื่อมล้ำงบประมาณท้องถิ่น & คุณภาพครูพี่เลี้ยง



ศธ. (สพฐ.) — 3 - 6 ปี

ช่วงอนุบาล (Kindergarten)

- เตรียมความพร้อมเข้า ป.1
- หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย
- พัฒนาการทางวิชาการ

Pain Point:
รอยต่อหลักสูตร & การเร่งเรียนวิชาการ (Schoolification)

CROSS-CUTTING
ตลอดช่วงวัย

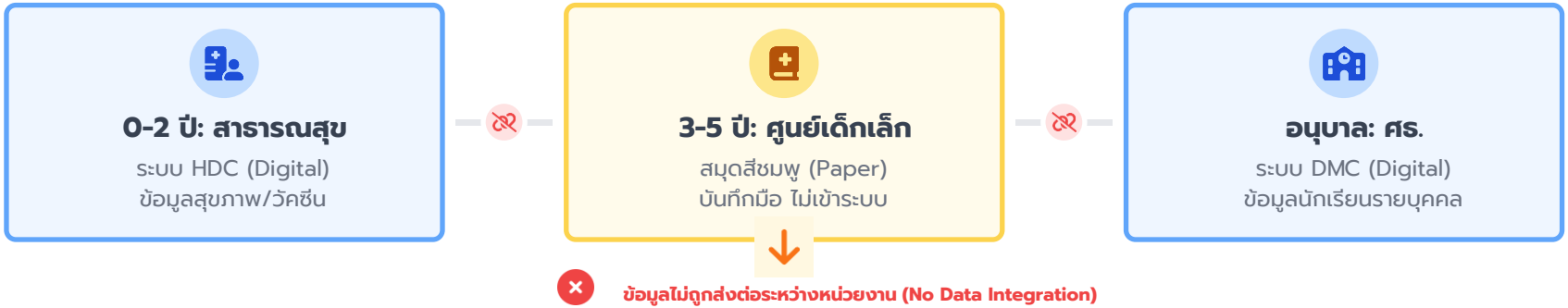
พม. (กระทรวงการพัฒนาสังคมฯ)
สวัสดิการสังคม & การคุ้มครองเด็ก

เงินอุดหนุน
เด็กแรกเกิด & ครอบครัวยากจน

ปัญหาคอขวดของข้อมูล (Data Silos & Discontinuity)

Problem: Data Silos

ความไม่เชื่อมต่อของระบบฐานข้อมูลและการส่งต่อข้อมูลระหว่างช่วงวัย



Disrupted Care

ครูไม่ทราบประวัติพัฒนาการหรือความเสี่ยงของเด็ก ทำให้ขาดการดูแลต่อเนื่องเมื่อเปลี่ยนช่วงวัย

Redundancy

ภาระงานเอกสารซ้ำซ้อน ครูและผู้ปกครองต้องกรอกข้อมูลเดิมใหม่ทุกครั้งที่ย้ายหน่วยงาน

Policy Blindspot

รัฐไม่เห็นภาพรวมข้อมูลระดับประเทศ ไม่สามารถจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเป้า (Targeted) ได้อย่างแม่นยำ

CRISIS

wéi jī



danger opportunity

"คนที่มีสุขภาพดี = มีระบบภูมิคุ้มกันที่แข็งแรง"



ส่วนที่ 3

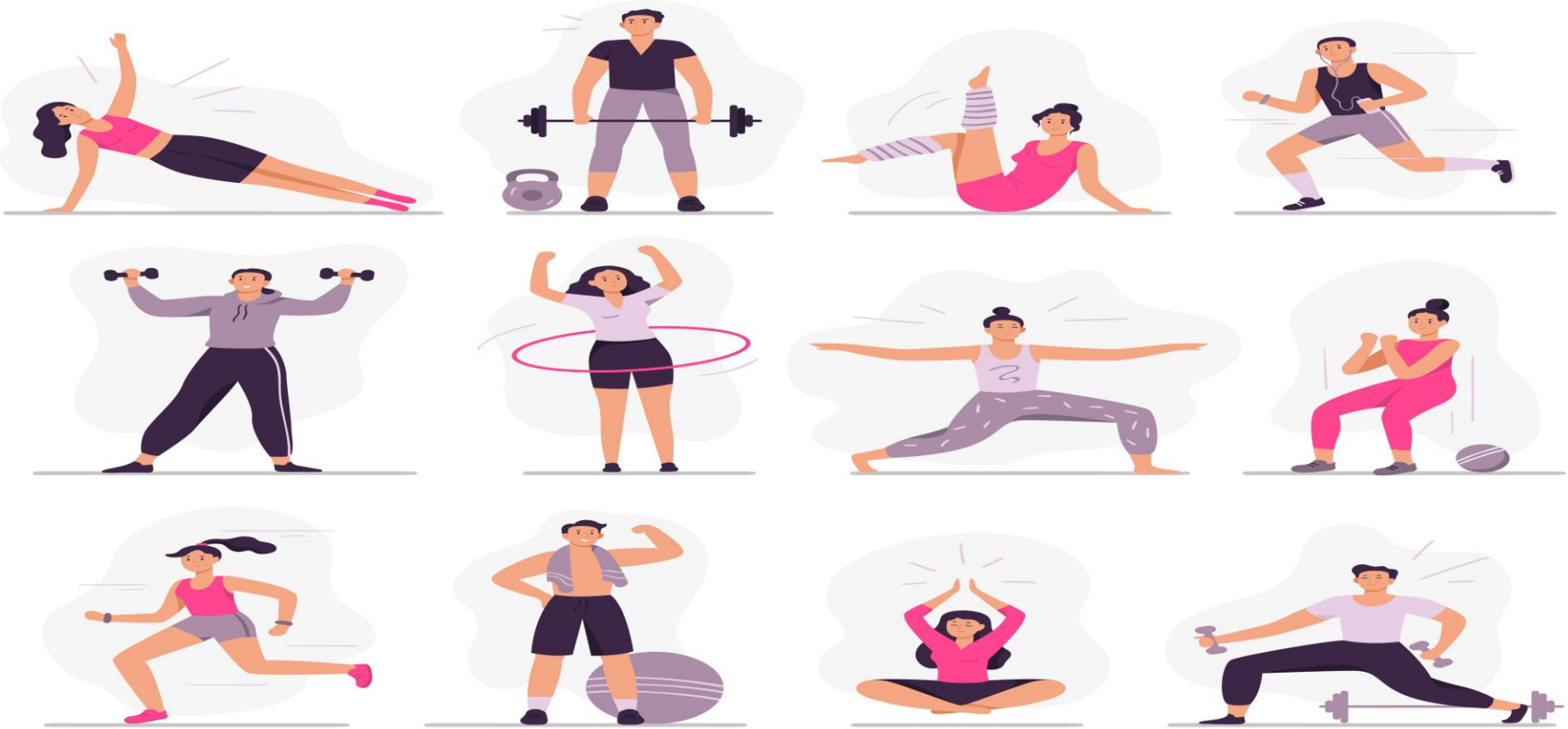
คอร์สปรับพฤติกรรมทางเศรษฐกิจ

แนวทางการสร้างภูมิคุ้มกันใหม่

จากการวินิจฉัยปัญหา
สู่แนวทางฟื้นฟูความแข็งแรงของเศรษฐกิจไทย



1. ออกกำลังกาย



ทางออกข้อที่ 1

“ออกกำลังกาย” – เร่งฟื้นฟูศักยภาพเศรษฐกิจ

ลดไขมันส่วนเกินด้วยการปรับโครงสร้างหนี้เชิงรุก และเติมมวลกล้ามเนื้อใหม่ผ่านการทำ Upskilling & Reskilling ยกระดับทักษะแรงงานให้เท่าทัน AI และระบบอัตโนมัติเพื่อเพิ่มผลิตภาพ

ระดับองค์กร

ปรับโครงสร้างหนี้เชิงรุก เพื่อลดภาระต้นทุนทางการเงิน

ตัดขายสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-core Assets)

ใช้แนวคิด Zero-waste เพื่อลดต้นทุนแฝง แฝงและเพิ่มประสิทธิภาพ

ระดับบุคคล

ลงทุนใน Upskilling และ Reskilling อย่างต่อเนื่อง

พัฒนาทักษะดิจิทัล AI และการทำงานร่วมกับระบบอัตโนมัติ

เพิ่มผลิตภาพส่วนบุคคล เพื่อยกระดับรายได้และความสามารถแข่งขัน

ระดับประเทศ

ลงทุนในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

ผลักดันคูปองทักษะเพื่ออนาคต และยกระดับทักษะดิจิทัล

เตรียมแรงงานไทยให้พร้อมกับเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วย AI

รับประทานอาหารให้ถูกหลักโภชนาการ



ทางออกข้อที่ 2

ปรับพอร์ตเศรษฐกิจให้ได้รับสารอาหารที่ถูกโภชนาการ

กระจายความเสี่ยงทางการค้ามุ่งสู่ New S-Curve เทคโนโลยีขั้นสูง และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ควบคู่กับการทำ "Fasting ทางการเงิน" ในระดับบุคคล/องค์กร งดรายจ่ายฟุ่มเฟือยเพื่อสะสมกระแสเงินสดสำรอง 6-12 เท่า

หลักคิด

กระจายสารอาหารใหม่ สู่พอร์ตเศรษฐกิจสมดุล

การเติบโตที่ดีต้องไม่พึ่งพารายได้หรืออุตสาหกรรมเดิมเพียงไม่กี่แหล่ง เศรษฐกิจต้องได้รับ “สารอาหารใหม่” ผ่านการกระจายความเสี่ยง การลงทุนในอนาคต และวินัยทางการเงินที่แข็งแรง

ระดับองค์กร

กระจายซัพพลายเชนและตลาดตามแนวคิด China+1

ลดการพึ่งพารายได้จากธุรกิจเดิมเพียงไม่กี่แหล่ง

ปรับสายการผลิตสู่ธุรกิจอนาคต เช่น GIJ และเทคโนโลยีใหม่

ระดับบุคคล

ใช้หลัก “ออมก่อน ใช้ทีหลัง” ในการบริหารเงิน (Financial Fasting)

ลงทุนในสินทรัพย์ที่เสริมความมั่นคงระยะยาว

ลดรายจ่ายฟุ่มเฟือย และสร้างเงินสำรอง 6–12 เดือน

ระดับประเทศ

เร่งพัฒนา New S-Curve และดึงดูด FDI คุณภาพสูง

ส่งเสริมอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น Data Center

กระจายความเสี่ยงทางการค้า สู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์และบริการมูลค่าสูง

The current issue and full text archive of this journal is available on Emerald Insight at:
www.emeraldinsight.com/2053-4604.htm

Delay of gratification and business performance in least developed countries

Evidence from Lao PDR

Dalivone Xayavongsa and Piriya Pholphirul
Graduate School of Development Economics, National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand

Received 11 October 2018
Revised 10 January 2019
Accepted 27 March 2019

Abstract

Purpose – Does delay of gratification affect the probability of engaging in self-employment and does it contribute to business performance? This paper aims to quantify impacts of delay of gratification on engaging in self-employment and business performance.

Design/methodology/approach – Using Lao PDR as a representative of least developed countries, the authors analyze nationally representative survey data from the Lao PDR – STEP Skills Measurement Household Survey and estimate the binary logit/probit model to quantify impacts of delay of gratification on probability of self-employment. And, the impacts of delayed gratification on business performance of the self-employed individuals are also estimated.

Findings – Those with a lower degree of delayed gratification tend to elect to be self-employed instead of being full-time employees. However, a higher delay of gratification score is found to positively correlate with higher business performance among those who are self-employed. Other control variables such as business characteristics, education level and skills of the self-employed also play an important role in higher business performance.

Research limitations/implications – Analysis from this paper still shows some weak points and limitations. First, the data set on self-employment has little representation from industry and the service sector and lacks many important variables such as parents' characteristics and working hours. Second, there is no clear measurement of delay of gratification, as the measurements use only hypothesis money. Finally, there is a lack of studies to back up the result of delay of gratification on business performance, especially in a least developed country such as Lao PDR. The authors suggest that future research be conducted with richer data regarding the self-employed in industries and services. It would be quite interesting to study further the effect of delay of gratification along with grit, another behavioral variable, on business performance.

Practical implications – Based on the findings, it is therefore crucial that the Lao Government support a policy that helps strengthen both cognitive and noncognitive skills and the delay of gratification along with education to make Lao self-employment more productive.

Social implications – Providing the self-employed with adequate skills to succeed in their enterprises can lead them and the nation to escape the poverty trap. Family, school and government should promote delay of gratification among young children. Encouraging special activities that foster emotional and behavioral skills learning and practice for children, such as religious learning and meditation, might boost their ability to delay gratification. Moreover, support for skills training, both basic and job-relevant skills, could promote business experience exchange by creating an organization that provides guidelines, information and advice for self-employment.

Originality/value – Even though there is extensive research indicating that delayed gratification exists in many contexts, there are very few studies investigating the impact of delayed gratification on the business, especially on the decision to be self-employed and the resulting business performance. The delay of gratification could be one factor that influences decisions on job selection or employment status and that



Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies
© Emerald Publishing Limited
2053-4604
DOI 10.1108/JEEE-10-2018-0104

พักผ่อนให้เพียงพอ







ทางออกข้อที่ 3

สร้างสมดุลเพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน

🛌 **หยุดวิ่งตามตัวเลข GDP ระยะสั้นที่แลกด้วยการทำลายสิ่งแวดล้อม แต่หันมาซ่อมแซมระบบนิเวศผ่าน “การลงทุนเพื่อสร้างความยั่งยืน” เช่น เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ (Green Economy) และพลังงานสะอาด**

ระดับองค์กร

ลงทุนในพลังงานสะอาดและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ลดต้นทุนระยะยาวผ่าน Solar Rooftop และเทคโนโลยีประหยัดพลังงาน

เตรียมพร้อมรับมาตรการสิ่งแวดล้อม เช่น CBAM

ระดับบุคคล

รักษาสมดุลชีวิตและการทำงาน เพื่อลดความเสี่ยง Burnout

ใช้หลักพอเพียงในการตัดสินใจทางการเงินและการใช้ชีวิต

สร้างพื้นที่ให้ความคิดใหม่และการปรับตัวเกิดขึ้นได้จริง

ระดับประเทศ

เดินหน้าเศรษฐกิจคาร์บอนต่ำและพลังงานสะอาด เช่น เศรษฐกิจจากแสงแดด ÄÏ ÞŌŒOÒŌÑ ĜŃŎŌŎÖŘÅ

ขับเคลื่อน Carbon Neutrality และ Net Zero อย่างเป็นระบบ

สร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจกับสิ่งแวดล้อม

Received: 29 October 2022 | Revised: 3 January 2023 | Accepted: 8 January 2023
DOI: 10.1002/bsd2.233

RESEARCH ARTICLE

Business Strategy and Development

WILEY

Business productivity and efficiency from aligning with sustainable development goals: Empirical evidence from ASEAN manufacturing firms

Yot Amornkitvikai[1] | Piriya Pholphirul[2]

[1]College of Population Studies, Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand
[2]Center for Development Economics Studies, National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand

Correspondence
Piriya Pholphirul, Center for Development Economics Studies, National Institute of Development Administration, Serithai Road, Klong-Chan, Bangkapi, Bangkok 10240, Thailand.
Email: pholphir@hotmail.com

Abstract

Businesses' alignment with the United Nations' Sustainable Development Goals (SDGs) is enthusiastically highlighted in practitioner and academic literature. However, based on the existing evidence, it is still debatable whether the adoption of SDGs correlates with firm performance, especially in developing countries. Using Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) manufacturing firms as a case study, we investigate the effects of businesses in developing countries aligning themselves with the SDGs might affect productivity and efficiency. Using 3471 firm-level data from the World Bank's Enterprise Survey, our results reveal that aligning business strategies with the United Nations' SDGs helps promote productivity and efficiency. Paying higher wages (SDG 8) and promoting skills development (SDG4) can significantly boost productivity and efficiency. Investment in market innovation (SDG9), fostering foreign direct investment (SDGs 5–9), and adopting ISO certifications (SDGs 1–9 and 12–15) help firms increase their productivity and efficiency as well. Although a higher proportion of female workers correlate with reduced productivity and efficiency, supporting female workers with higher skills development (SDGs 4 and 5) and female CEOs (SDG 5) can increase productivity and efficiency. Therefore, policymakers in developing countries should provide supports and incentives for businesses to align their business strategies with the SDGs.

KEYWORDS
aligning strategies with SDGs, ASEAN manufacturing firms, labor productivity, sustainable development goals, technical efficiency

หมั่นตรวจสุขภาพ



ทางออกข้อที่ 4

ตรวจจับความเสี่ยงให้เร็ว ก่อนลุกลามเป็นวิกฤต

Early Warning | Risk Monitoring | Preparedness

ใช้ข้อมูล Big Data เป็นเครื่องมือตรวจสุขภาพจับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) และฉีดวัคซีนสร้างภูมิคุ้มกันให้องค์กรด้วยการทำ Stress Test & Scenario Planning จำลองสถานการณ์วิกฤตก่อนเจอศึกจริง

ระดับองค์กร

ใช้ AI และ Big Data เพื่อติดตามสัญญาณความเสี่ยงของลูกค้าและธุรกิจ

สร้างระบบแจ้งเตือนล่วงหน้า ก่อนปัญหาการเงินลุกลามเป็น NPL

ทำ Scenario Planning เพื่อเตรียมมาตรการตอบสนองล่วงหน้า

ระดับบุคคล

ทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายอย่างสม่ำเสมอ

ติดตามสัดส่วนหนี้ต่อรายได้ และระดับเงินสำรองฉุกเฉิน

รู้สถานะการเงินของตนเองก่อนเข้าสู่จุดอันตราย

ระดับประเทศ

บูรณาการ Big Data เพื่อสร้าง Dashboard ความเสี่ยงเชิงระบบ

ติดตามการว่างงาน หนี้ครัวเรือน และความเปราะบางของ SMEs แบบใกล้ชิด

ใช้ข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายเชิงป้องกัน มากกว่ารอแก้ปัญหา

ฉีดวัคซีนป้องกัน



ทางออกข้อที่ 5

สร้างภูมิคุ้มกันก่อนเกิดวิกฤตจริง

ยอมเจ็บเล็กน้อยวันนี้ เพื่อไม่ให้เจ็บหนักในวันข้างหน้า

หลักคิด

Stress Testing & Simulation

การทำ Stress Test และ Scenario Planning คือ การสร้างภูมิคุ้มกันล่วงหน้า เพื่อให้ระบบพร้อมรับแรงกระแทก ก่อนวิกฤตจริงจะมาถึง

ระดับองค์กร

ทำ Stress Test และ Simulation กับความเสี่ยงสำคัญ

ปรับกระบวนการผลิต/ซัพพลายเชนล่วงหน้าก่อนถูกบังคับ

ประเมินผลกระทบกฎเกณฑ์ใหม่ ภัยภูมิอากาศ และตลาด

ระดับบุคคล

มีประกันและแผนรองรับความเสี่ยงที่เหมาะสม

สร้างความพร้อมการเงิน/อาชีพสำหรับเหตุไม่คาดคิด

เตรียม ĘMŃÔÞŐ Ĭ ÔÒÕÕ เผื่อกรณีงานเดิมถูก GÒŒØÞŐP

ระดับประเทศ

ทำ Macroprudential Stress Test ความเสี่ยงระดับระบบการเงิน

เตรียมเครื่องมือด้านสภาพคล่อง การคลัง และนโยบายล่วงหน้า

จำลองสถานการณ์วิกฤต เช่น ภัยแล้งยาวนาน หรือช็อกจากภายนอก

อยู่กับสังคม





งานวิจัยจากฮาร์วาร์ด ชี้ **“ความสุขที่แท้จริง”** ของมนุษย์ คือ การมี **“ความสัมพันธ์ที่ดี”** กับ คนรอบข้าง ครอบครัว เพื่อน สังคม

ทางออกข้อที่ 6

เสริมพลังใจและเครือข่าย เพื่ออยู่รอดในโลกผันผวน

สติ การเรียนรู้เร็ว และพันธมิตรที่ดี คือภูมิคุ้มกันเชิงสังคมของเศรษฐกิจ

Mindset (พลังความคิด)

Adaptation (การปรับตัวเร็ว)

Partnership (ภาคีเครือข่าย) เครือข่าย)

ระดับองค์กร

สร้างวัฒนธรรมที่ยอมรับความล้มเหลวอย่างสร้างสรรค์

ทดลองเร็ว เรียนรู้เร็ว และปรับตัวเร็ว (Fail Fast, Learn Faster)

ระดับบุคคล

ฝึกเจริญสติ ความยืดหยุ่น และการฟื้นตัวจากความผิดพลาด (Mindfulness)

สร้างเครือข่ายวิชาชีพและคอนเนกชันที่หลากหลาย (รู้อะไรก็ไม่สู้เท่ารู้จักกัน)

ระดับประเทศ

กระชับความร่วมมือกับพันธมิตรทางเศรษฐกิจหลายกลุ่ม

เร่งเจรจา ĞİĖ และสร้าง Ĭ ÞŐŐÕŘ FOMÒŌ Ĭ ÑŃÞØÒPŘ

COMMUNITY DEVELOPMENT, 2016
http://dx.doi.org/10.1080/15575330.2016.1206584

Routledge
Taylor & Francis Group

Happiness from social capital: An investigation from micro data in rural Thailand

Pungpond Rukumnuaykit[a] and Piriya Pholphirul[b]

[a]College of Population Studies, Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand; [b]Graduate School of Development Economics, National Institute of Development Administration (NIDA), Bangkok, Thailand

ABSTRACT

Happiness is a mental or emotional state of wellbeing defined by positive or pleasant emotions ranging from contentment to intense joy. This article aims to investigate the impacts of social capital on individual wellbeing using *happiness level* (0–10 = highest) as a measure of subjective wellbeing and analyzing micro-level data from rural Thailand. We find significant effects of the perception of individual's social capital, while the effects of community-level social capital are found to have insignificant effects on happiness. Our findings confirm that living in a household or community in which other members are, on average, happy, would cause the person to be happy. The findings suggest that an individual's subjective perceptions of social capital, especially trusting others and participating in community public meetings, are important indicators that affect happiness at the individual level.

ARTICLE HISTORY
Received 12 May 2014
Accepted 23 June 2016

KEYWORDS
Community; happiness; social capital; Thailand

Introduction

Social capital is a form of both economic and cultural capital in which social networks are central. While a number of academic scholars have studied "social capital" for more than a decade, recently it has also received attention in social sciences such as rural studies, political science, and economics (Castle, 2002). In each study, social capital is regarded as being important to not only the improvement of living conditions in a society, but also to economic and social development of a nation. Social capital refers to the institutions, relationships, and norms that shape the quality and quantity of a society's social interactions.[1]

Economists propose that social capital could yield positive externalities to people in a society. According to Putnam, Leonardi, and Nanetti (1993), social capital is defined as a set of social associations, such as trust, social norms, social networks, and the sense of community, that improve the overall efficiency of society. If members of a society trust one another and are socially connected with others, this close relationship (of people in a society) will enable them to work more efficiently and facilitate stronger cooperation and coordination among the members. The benefits members of a society receive from social capital therefore

CONTACT Piriya Pholphirul piriya@nida.ac.th
© 2016 Community Development Society

บทสรุป

จากเศรษฐกิจเปราะบาง สู่เศรษฐกิจ Antifragile (มีความทนทานต่อความเปราะบาง)

ยิ่งผันผวน ยิ่งเรียนรู้ ยิ่งแข็งแรง

1. เสริมศักยภาพ
ลดการะเดิม สร้างทักษะใหม่ เพื่อขับเคลื่อนอนาคต

2. กระจายความเสี่ยง
เติมรายได้และโอกาสใหม่ ปรับสายการผลิตสู่ธุรกิจอนาคต

3. สมดุลยั่งยืน
โตอย่างมีคุณภาพในระยะยาว ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและสังคม

4. เตือนภัยล่วงหน้า
รู้เร็ว แก้เร็ว ป้องกันได้ก่อน โดยใช้ AI และข้อมูลบิ๊กดาต้า

5. เตรียมพร้อมวิกฤต
ซ้อมรับแรงกระแทกก่อนเจอจริง ด้วยการจำลองวิกฤตสม่ำเสมอ

6. สติและเครือข่าย
ฟื้นตัวไว และเติบโตไปด้วยกัน ผ่านความร่วมมือที่แข็งแกร่ง

แนวทางการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (Transformation Line)



Rigid (เปราะบาง/แตกหักง่ายเมื่อเจอช็อก)

Robust (ต้านทานแรงกระแทกได้แต่ไม่พัฒนาเพิ่ม)

Antifragile (ยิ่งเผชิญความผันผวน ยิ่งเรียนรู้และแข็งแกร่งขึ้น)

เป้าหมายไม่ใช่เพียง “อยู่รอด” แต่คือ “ยิ่งเผชิญแรงกระแทก ยิ่งพัฒนาได้ดีขึ้น”



ผมชูตพลาดไม่น้อย
กว่า 9,000 ลูก
แพ้มากกว่า 300 เกม

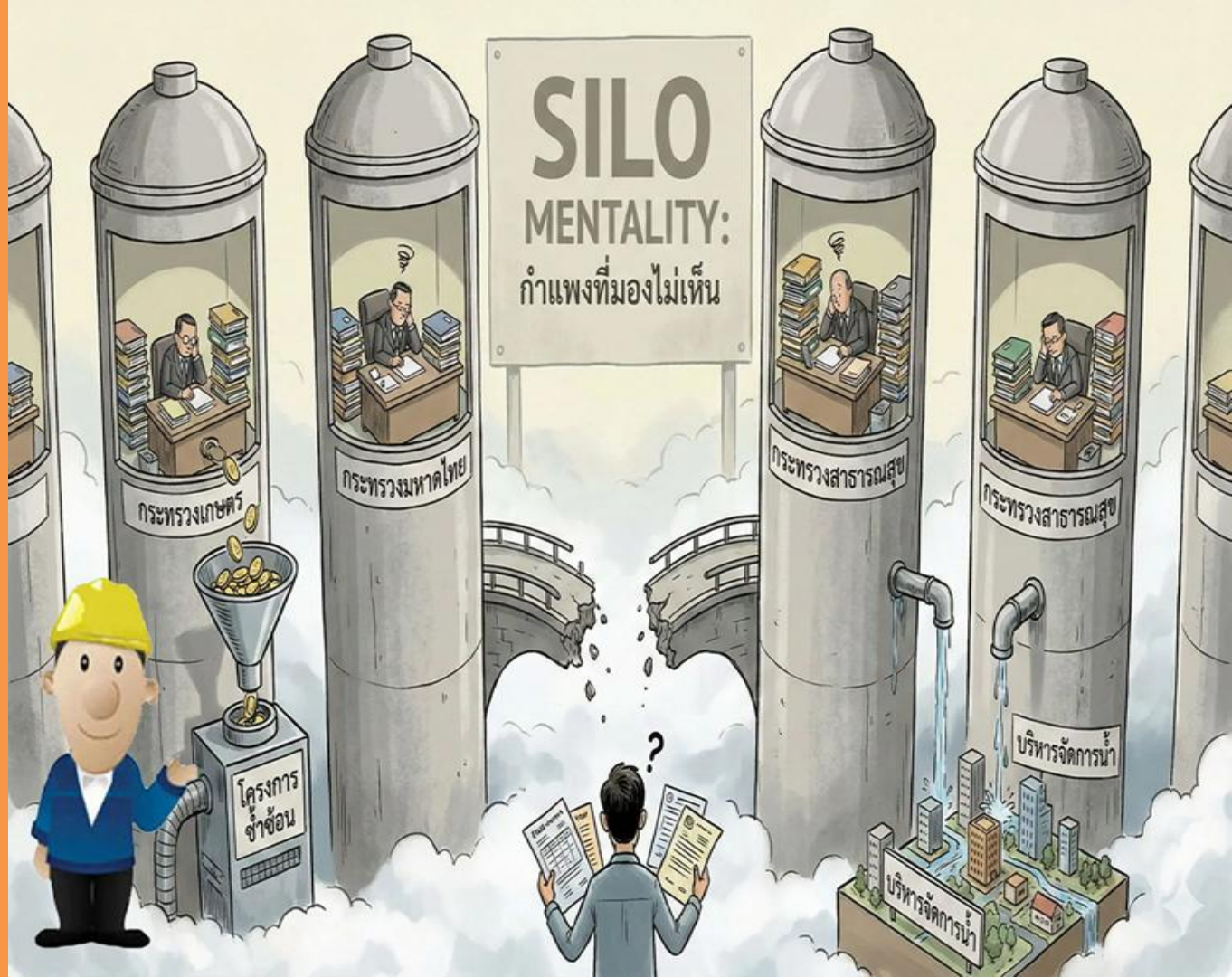
ตลอดชีวิตผมล้มเหลว
นับครั้งไม่ถ้วน

**และนั่นแหละที่มาของ
ความสำเร็จ**

Michael Jeffrey Jordan



ส่วนที่ 4: ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและทางออกของภาครัฐ



สรุปผู้ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการ 4 กระทรวงหลัก (พ.ศ. 2562 – 2569)

ปี (พ.ศ.)	ศึกษาธิการ (ศธ.)	สาธารณสุข (สธ.)	พัฒนาสังคมฯ (พม.)	มหาดไทย (มท.)	ผู้นำรัฐบาล
2562-2563	พลังประชารัฐ (ณัฏฐพล ทีปสุวรรณ)	ภูมิใจไทย (อนุทิน ชาญวีรกูล)	ประชาธิปัตย์ (จุติ ไกรฤกษ์)	อิสระ (พล.อ.อนุพงษ์ เผ่าจินดา)	ประยุทธ์ 2/1
2564-2565	พลังประชารัฐ (ตรีนุช เทียนทอง)	ภูมิใจไทย (อนุทิน ชาญวีรกูล)	ประชาธิปัตย์ (จุติ ไกรฤกษ์)	อิสระ (พล.อ.อนุพงษ์ เผ่าจินดา)	ประยุทธ์ 2/2
2566	ภูมิใจไทย (พล.ต.อ.เพิ่มพูน ชิดชอบ)	เพื่อไทย (นพ.ชลน่าน ศรีแก้ว)	ชาติไทยพัฒนา (วราวุธ ศิลปอาชา)	ภูมิใจไทย (อนุทิน ชาญวีรกูล)	เศรษฐา 1
2567	ภูมิใจไทย (พล.ต.อ.เพิ่มพูน ชิดชอบ)	เพื่อไทย (สมศักดิ์ เทพสุทิน)	ชาติไทยพัฒนา (วราวุธ ศิลปอาชา)	ภูมิใจไทย (อนุทิน ชาญวีรกูล)	แพทองธาร 1
2568 (ก.ย.) - 2569	กล้าธรรม (ศ.นฤมล ภิญโญสินวัฒน์)	พลังประชารัฐ (พัฒนา พร้อมพัฒน์)	กล้าธรรม (อัครา พรหมเผ่า)	ภูมิใจไทย (อนุทิน ชาญวีรกูล)	อนุทิน 1

1. แนวทางแก้ไขภาครัฐ — การผ่าตัดระบบประสาท

Regulatory Guillotine & GovTech — สังคายนากฎหมาย เปลี่ยนผ่านภาครัฐสู่ดิจิทัล



Regulatory Guillotine

โละกฎระเบียบและขั้นตอนใบอนุญาตที่ทับซ้อน เปลี่ยนการติดต่อราชการสู่แพลตฟอร์มออนไลน์ 100% (One-Stop Service) เช่น ขอตั้งสถานีชาร์จ EV จบในจุดเดียว

Open Government Data

เปิดเผยข้อมูลภาครัฐอย่างเป็นระบบ เอกชนนำ Data ไปวิเคราะห์ พยากรณ์ และวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างแม่นยำ สร้างภูมิคุ้มกันธุรกิจตัวเอง

สุขภาพที่ดีต้องใช้เวลา



2. กับดัก "ความมั่งคั่งระยะสั้น"

นโยบายแจก (Wealth) vs สร้างภูมิคุ้มกัน (Resilience)

ระดับความเสี่ยง: สูง

นโยบายแจก (Wealth)

แจกเงิน · คุมราคา · สร้างความนิยม

เป้าหมาย
ชนะเลือกตั้ง สร้างความนิยมชั่วคราว
ชนะเลือกตั้ง เป้าหมายหลัก

ผลระยะสั้น
ประชาชนพอใจ ได้รับเงิน/สวัสดิการทันที
พอใจทันที ผลตอบรับ

ผลระยะยาว
ล้มเหลว/เปราะบางเมื่อวิกฤตเกิดขึ้น
ล้มเหลว ไม่ยั่งยืน

ตัวอย่าง
แจกเงิน/คุมราคา/สวัสดิการชั่วคราว

สร้างภูมิคุ้มกัน (Resilience)

โครงสร้างพื้นฐาน · ทักษะ · SEP

เป้าหมาย
ประชาชนได้รับประโยชน์จริง ยั่งยืน
ประโยชน์จริง เป้าหมายหลัก

ผลระยะสั้น
ไม่เป็นที่นิยม ต้องรอผลระยะยาว
ไม่นิยม ต้องอดทน

ผลระยะยาว
อยู่รอด/ฟื้นตัวเร็วจากวิกฤต
ฟื้นตัวเร็ว ยั่งยืน

ตัวอย่าง
โครงสร้างพื้นฐาน/ทักษะ/SEP

อุปสรรคสำคัญในการสร้างภูมิคุ้มกัน

การรวมศูนย์อำนาจ
ท้องถิ่นขาดศักยภาพ

งบประมาณไม่ยืดหยุ่น
การศึกษา/สาธารณสุข

ขาดการจัดการทรัพยากร
อาหาร/พลังงาน

วงจรการเมืองระยะสั้น
≠ การวางแผนระยะยาว

World Bank, BESDO, IEOT, Advanced Economies 2024 · Allianz Research, Report 2026

3. วิกฤตคุณธรรม/จริยธรรม - การทุจริตคอร์รัปชัน

ปัญหาทุจริตที่กัดกร่อนภูมิคุ้มกันเศรษฐกิจ

ระดับความเสี่ยง: สูง

ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน

- **งบภูมิคุ้มกันถูกเบี่ยงเบน:** งบประมาณสำหรับสร้างภูมิคุ้มกันถูกนำไปใช้เพื่อผลประโยชน์ส่วนตน
- **นโยบายกลายเป็นเครื่องมือ:** นโยบายถูกใช้เป็นเครื่องมือหาผลประโยชน์มากกว่าประโยชน์ส่วนรวม
- **การโกงสวัสดิการ:** อาหาร เบี้ยยังชีพ อุปกรณ์ ถูกนำไปใช้ผิดวัตถุประสงค์
- **ประชาชนไม่เข้าถึง:** ไม่สามารถเข้าถึงตาข่ายรองรับที่มีคุณภาพได้จริง

ธุรกิจผิดกฎหมาย

- **การเปิดโอกาสให้ธุรกิจผิดกฎหมาย:** ดำเนินการโดยไม่มีการควบคุมที่เหมาะสม
- **สร้างความเสียหาย:** ต่อรายย่อยและระบบเศรษฐกิจโดยรวม

Key Message

"ไม่มีภูมิคุ้มกันใดจะคุ้มครองเราได้ **หากระบบรากฐานถูกกัดกินด้วยการทุจริต** — ทุจริต = ตัดสายป่านระบบรองรับชาติ ⟶ วิกฤตซ้ำซาก ⟶ ประชาชนเปราะบางตลอดไป"

87%
ความเสียหายหลัก

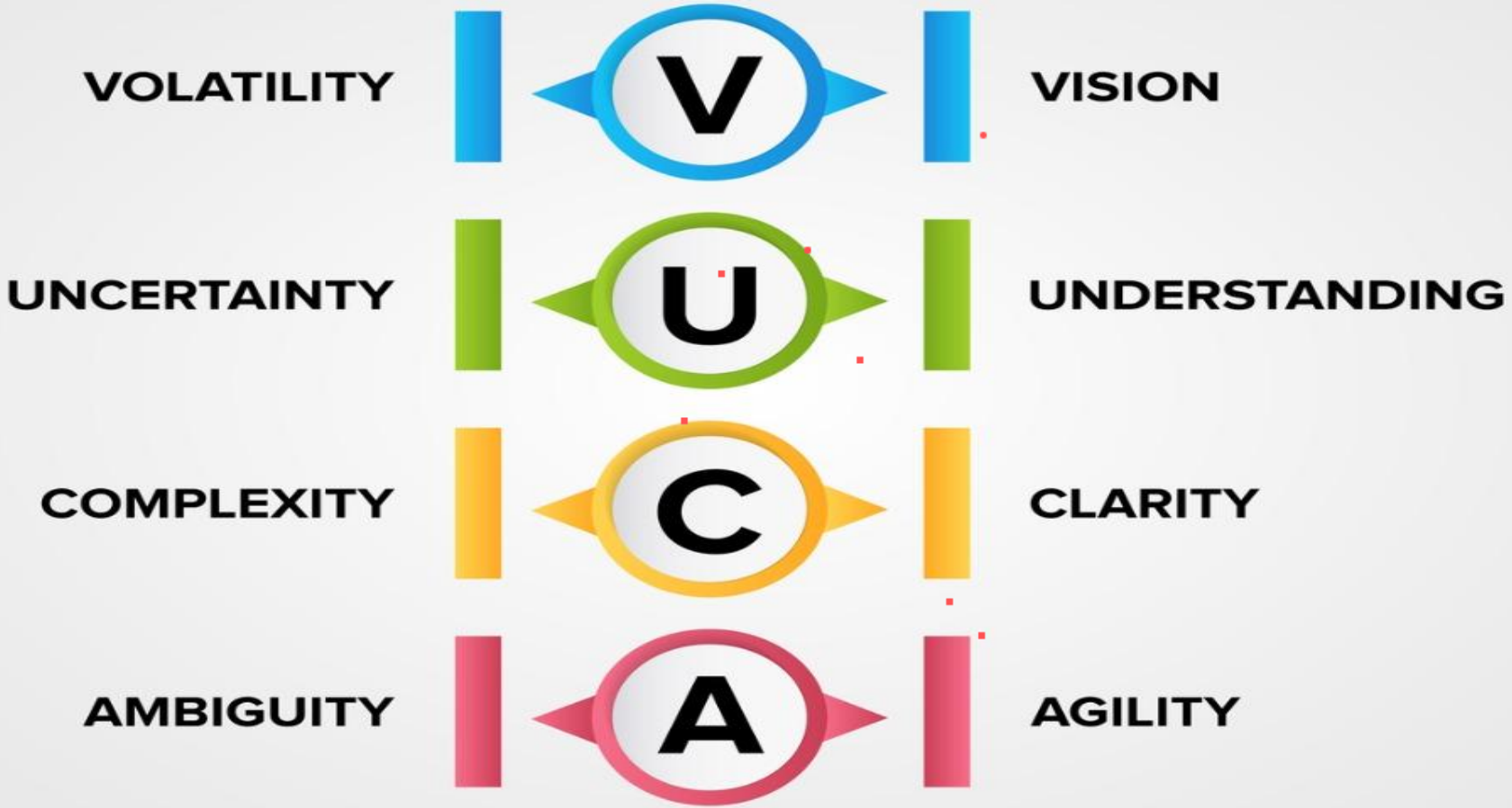
12%
NPL เพิ่มขึ้น

ทางออก: SEP4SDG ≠ แค่ปลูกผัก

- SEP4SDG คือ **"จริยธรรมเศรษฐกิจ"** ที่เริ่มจากการไม่คดโกง
- เริ่มจากระดับตนเองและระดับนโยบายรัฐ

แหล่งข้อมูล: สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)

อัปเดต: พ.ค. 2026


VOLATILITY
V
VISION
UNCERTAINTY
U
UNDERSTANDING
COMPLEXITY
C
CLARITY
AMBIGUITY
A
AGILITY

สรุปสคริปต์
ลอเรนซ์ หว่อง นายกฯ สิงคโปร์

May Day Rally 2026 | 1 พฤษภาคม 2026

แก่นสารจากสุนทรพจน์: รับมือวิกฤตใหม่ + เร่งเปลี่ยนผ่าน AI + ไม่ทิ้งแรงงานไว้ข้างหลัง



> ***We may not be able to protect every job.***
> ***But we will protect every worker.***
> *เราอาจปกป้องทุกตำแหน่งงานไม่ได้ แต่จะปกป้องคนทำงานทุกคน*



1) พายุลูกใหม่: เศรษฐกิจโลกเสี่ยงสะดุด

- ชี้วิกฤตตะวันออกกลางและการปิด Strait of Hormuz กดดันพลังงาน–ซัพพลายเชน
- สิงคโปร์และเอเชียจะเผชิญราคาสูงขึ้น สินค้าตึงตัว เงินเฟ้อแรงขึ้น
- เตือนความเสี่ยง 'stagflation' = เศรษฐกิจชะลอ + เงินเฟ้อสูง



2) ทำไมสิงคโปร์ยังยืนได้

- มีวินัยการคลัง สะสมทุนสำรอง และลงทุนด้านความมั่นคงพลังงานมานาน
- Jurong Island และเครือข่ายพลังงาน ทำให้สิงคโปร์มีแต้มต่อด้าน supply resilience
- รัฐออกแพ็กเกจช่วยเหลือ: ธุรกิจที่ได้รับผลกระทบ, U-Save, เงินสด, CDC Vouchers เร็วขึ้น



3) AI ไม่ใช่ของเล่น แต่คือแรงสั่นสะเทือนครั้งใหญ่

- AI คือเทคโนโลยีชี้ขาดยุคนี้ และกำลังเปลี่ยนวิธีทำงานทั้งระบบ
- ยกตัวอย่าง Google: สัดส่วนโค้ดใหม่ที่ AI ช่วยเขียนเพิ่มจาก 25% → 50% → 75%
- โลกกำลังเข้าสู่ยุค AI agents ที่ทำงานซับซ้อนได้เองตั้งแต่ต้นจนจบ
- เป้าหมายชาติ: สร้างขีดความสามารถ AI, เร่ง adoption, และปั้นสิงคโปร์เป็น AI hub



4) คำสัญญาต่อแรงงาน

- ยอมรับตรง ๆ ว่า AI จะทำให้บางงานหายไป และการเปลี่ยนแปลงจะเร็วมาก
- แต่รัฐบาลจะสร้าง 'งานใหม่ที่ดีกว่า' และช่วยให้คนปรับตัวได้
- รวม WSG + SSG เป็น SWDA เพื่อเชื่อมทักษะ การฝึก และการจับคู่งาน
- ผู้เรียนคอร์สผ่าน SkillsFuture จะได้ใช้ premium AI tools ฟรี 6 เดือน



5) สูตรสิงคโปร์: Tripartism

- รัฐบาล + นายจ้าง + สหภาพ ทำงานร่วมกัน ไม่ปล่อยให้ตลาดจัดการเองล้วน ๆ
- ใช้ Company Training Committees (CTCs) ขับการเปลี่ยนผ่านในระดับบริษัท
- ตัวอย่าง: Tan Tock Seng Hospital ใช้ AI จัดเวร จากกว่า 1 ชั่วโมง เหลือ 15 นาที
- ตัวอย่าง: SMRT ใช้ automation/AI เพิ่มประสิทธิภาพ พร้อมให้ 'Kaizen Bonus' แก่พนักงาน
- ตั้ง Tripartite Jobs Council เพื่อผลักดัน AI transition แบบ sector-by-sector

Strategic Takeaway

- สิงคโปร์ไม่ได้มอง AI เป็นแค่เทคโนโลยี แต่มองเป็นวาระแห่งชาติ
- เป้าหมายไม่ใช่แค่ productivity แต่คือ 'inclusive growth'
- แกนคิดสำคัญ: transform economy without abandoning workers

Source: Prime Minister's Office Singapore | PM Lawrence Wong at May Day Rally 2026

สรุปและออกแบบในรูปแบบ infographic ภาษาไทย

ส่วนที่ 5

ตรวจสอบระดับภูมิคุ้มกัน



เศรษฐกิจ · สิ่งแวดล้อม · สังคม · จิตใจ — ไม่อาจแยกจากกัน

💰 มิติเศรษฐกิจ

Buffer ทางการเงิน
ลดหนี้ · เพิ่มรายได้สำรอง
ทักษะที่ขายได้

🌿 มิติสิ่งแวดล้อม

ระบบอาหารสำรอง
พลังงานทดแทน
ความมั่นคงน้ำ

🤝 มิติสังคม

เครือข่ายชุมชน
ระบบช่วยเหลือกัน
ทุนทางสังคม

🧠 มิติจิตใจ

ความเครียดการเงิน
เร่งการตัดสินใจผิด
ใจแข็งแกร่ง = ตัดสินใจดี

"ความเครียดทางการเงินเร่งความเปราะบางทางใจ และใจที่ล้าก็ทำให้ตัดสินใจทางการเงินผิดพลาด — วงจรนี้ต้องตัดพร้อมกัน"



"อยู่อย่างคนจน จะไม่มีวันจน" — แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงที่แท้จริง

SEP4SDG: ระบบสำรองของชีวิต — The Solution

เศรษฐกิจพอเพียงศตวรรษที่ 21 = ระบบสำรอง (Backup System)

Analogy

ห้องเซิร์ฟเวอร์ทุกแห่งมีเครื่องสำรองไฟ
—
ไม่ใช่เพราะไม่เชื่อไฟฟ้าหลัก
แต่เพราะรู้ว่าวันที่ไฟดับ
จะมาถึงสักวัน

สวิตเซอร์แลนด์ · นอร์เวย์ · สิงคโปร์
ประเทศที่มีระบบสำรองดี
ฟื้นตัวจากวิกฤตเร็วกว่า 2-3 เท่า

พอประมาณ
Moderation

คุมหนี้ ไม่สร้างภาระเกินตัว
Buffer ≥6 เดือน
คนไทยที่มีเพียงพอ: เพียง 18%

กฎ 50/30/20
จำเป็น 50% | ต้องการ 30%
ออม+ลงทุน 20%

มีเหตุผล
Reasonableness

Diversify ทักษะ+รายได้
คนไทย 54% รายได้ทางเดียว
= Single Point of Failure

กระจายใน 3 ตะกร้า
ปลอดภัย (ฝากประจำ/พันธบัตร)
เติบโต (กองทุน/หุ้น)
ป้องกัน (ประกัน/ทอง)

มีภูมิคุ้มกัน
Resilience

รายได้+เงิน+เครือข่ายสำรอง
Emergency Fund 6-12 เดือน
เพิ่มจาก 3-6 เดือน
เพราะวิกฤตยาวนานขึ้น

ทักษะสำรอง
Upskill/Reskill อย่างน้อย
1 ทักษะใหม่ต่อปี

ไม่ใช่การปิดประเทศไปปลูกผัก — แต่คือการสร้าง 'ระบบสำรอง' เมื่อระบบหลักสะดุด เราต้องยังมีทางไปต่อได้

IMF ชี้: ประเทศที่มี Fiscal Buffer ดี ฟื้นตัวจาก COVID เร็วกว่าค่าเฉลี่ย 1.5 เท่า

Checklist:

บ้านคุณมีภูมิคุ้มกันแค่ไหน?

✓ **ถ้ารายได้หายไป 6 เดือน ยังอยู่ได้ไหม?**

มีเงินสำรองฉุกเฉินหรือไม่

ใช่ / ไม่ใช่

✓ **มีหนี้ที่ต้องจ่ายแน่นอนเกินกำลังหรือไม่?**

ภาระหนี้ต้องต่ำกว่า 30% ของรายได้

ใช่ / ไม่ใช่

✓ **มีรายได้มากกว่า 1 ทางหรือยัง?**

หลายช่องทาง = ลดความเสี่ยงรายได้

ใช่ / ไม่ใช่

✓ **ถ้าระบบออนไลน์ล่ม 3 วัน จัดการชีวิตได้ไหม?**

ทักษะการพึ่งตนเองพื้นฐาน

ใช่ / ไม่ใช่

✓ **มีเครือข่ายที่ช่วยกันได้ในยามฉุกเฉินหรือไม่?**

ชุมชนแข็งแกร่ง = ตาข่ายรองรับที่ดีที่สุด

ใช่ / ไม่ใช่

5/5 คือ = ภูมิคุ้มกันแข็งแกร่ง | น้อยกว่า 3 = เริ่มสร้างตั้งแต่วันนี้!

แผนปฏิบัติการ: 90 วันสร้างภูมิคุ้มกัน

Your 90-Day Action Plan - เริ่มต้นวันนี้ เพื่ออนาคตที่มั่นคง

3 ระยะ: 30-60-90 วัน

ระยะที่ 1: วันที่ 1-30

เริ่มต้นและประเมิน

การเงิน: ตรวจ DSR (สัดส่วนหนี้ต่อรายได้)

ตรวจสอบอัตราส่วนหนี้ต่อรายได้ จดรายรับ-รายจ่ายทุกวัน

- ตรวจ DSR
- จดรายรับ-รายจ่าย

อาชีพ: ประเมินทักษะ AI

ประเมินทักษะ: AI ทำแทนอะไรได้? เริ่มอัพสกิล

- ประเมิน AI
- เริ่มอัพสกิล

เครือข่าย: List 10 คน

รายชื่อ 10 คนที่ช่วยยามวิกฤต

- รายชื่อ 10 คน

ระยะที่ 2: วันที่ 31-60

ลงมือปฏิบัติ

การเงิน: ปิดหนี้ดอกสูง

ปิดหนี้ดอกเบี้ยสูงก่อน Refinance

- ปิดหนี้ดอกสูง
- Refinance

อาชีพ: ลงเรียน 1 คอร์ส

ลงเรียน 1 คอร์ส: Data/Digital/ AI Literacy

- ลงเรียน Data/Digital

เครือข่าย: เข้าร่วมชุมชน

เข้าร่วมชุมชน/กลุ่มวิชาชีพ

- เข้าร่วมชุมชน

ระยะที่ 3: วันที่ 61-90

รักษาความมั่นคง

การเงิน: เริ่มออม 10%

เริ่มออม 10% ของรายได้

- ออม 10%
- สร้าง Emergency Fund

อาชีพ: เริ่ม Side Hustle

เริ่ม Side Hustle รายได้ทางที่ 2

- เริ่ม Side Hustle

เครือข่าย: จัดระบบแบ่งปัน

จัดระบบแบ่งปัน: ข้อมูล/ทักษะ

- ระบบแบ่งปัน

แหล่งข้อมูล: NESDC, BOT, ธนาคารแห่งประเทศไทย

อัปเดตข้อมูลล่าสุด: พ.ค. 2026

สร้างภูมิคุ้มกัน

"

"โจทย์ยุควิกฤตไม่ใช่โตเร็วที่สุด แต่คือล้มช้าที่สุดฟื้นตัวไวที่สุด และพึ่งตนเองได้มากที่สุด"

เปลี่ยนจากความมั่งคั่งชั่วคราว สู่ความยั่งยืนระยะยาว

ยุคเก่า

GDP เน้นตัวเลข ไม่สร้างภูมิคุ้มกัน

เน้นการเติบโตทางเศรษฐกิจ	-15%
ไม่มีระบบสำรอง	0%
พึ่งพาต่างชาติ	85%

ยุคใหม่

สร้าง Resilience เชิงโครงสร้าง

สร้างภูมิคุ้มกัน	+45%
มีระบบสำรอง	6-12 เดือน
พึ่งตนเองได้	70%


TOGETHER
WE ARE
RESILIENT