

EXCLUSIVE DINNER TALK : THAILAND NEW ERA

ก้าวใหม่ประเทศไทย

คุณวิทย์ รัตนการ
ผู้อำนวยการธนาคารออมสิน



คุณวิทย์ รัตนการ

ผู้อำนวยการธนาคารออมสิน

EXCLUSIVE DINNER TALK :

THAILAND NEW ERA

ในงาน THAILAND NEW ERA

ก้าวใหม่ประเทศไทย ครบรอบ 44 ปี

23 กุมภาพันธ์ 2567

สวัสดีทุกท่านครับ ต้องขอบคุณทาง
ฐานเศรษฐกิจที่ให้เกียรติเชิญมาแบ่งปัน
ในวันนี้ นอกจากตื่นเต้นที่ได้มาพูดแล้ว ก็
ยังตื่นเต้นที่คุณสมโภชน์อาหุณย์ประธาน
เจ้าหน้าที่บริหาร EA บริษัท พลังงาน
บริสุทธิ์ จำกัด (มหาชน) พูดเรื่องเดียวกัน
เรามาเรื่อง CSV เหมือนกัน ผมก็มีความ
ดีใจ เพราะแสดงว่าเอกชนก็ให้ความสำคัญ
สำคัญกับเรื่อง CSV ธนาคารออมสิน
ทำเรื่องนี้มาด้วยระยะหนึ่งครับ เดียวขอ

อนุญาตแบ่งปันให้ฟังว่าคืออะไร ควร
ทำอะไร แล้วตอบโจทย์อย่างไร ทำไม
CSV เรื่องที่เกิดขึ้นใหม่นี้ หลายบริษัท
ใหญ่ๆ ทั่วโลกถึงกำลังดำเนินการเรื่องนี้กัน
ธนาคารออมสินเป็นธนาคารเพื่อ
สังคม เราเปลี่ยนเป็น Social Bank มา
ประมาณ 3 ปีครึ่ง เรารับภารกิจจาก
รัฐบาลชัดเจน ดูผลงานเราก็คือคนที่
มีรายได้น้อย SMEs ขนาดเล็ก และชุมชน
ทั้งหลาย เป็นภารกิจของเรา เราดำเนิน
ธุรกิจ 2 ด้าน ด้านหนึ่งเป็น Commercial
Bank ปกติ เอากำไรจาก Commercial
Bank มา Subsidize ภารกิจเชิงสังคม
หลายโครงการของเราตั้งต้นขึ้นมาก็
ขาดทุนเลย โดยเราเอากำไรจากธุรกิจใหญ่
มา Subsidize ธุรกิจเล็ก ซึ่งธุรกิจเชิงสังคม
เป็นธุรกิจเล็กที่ช่วยคนได้หลายๆ ล้านคน
ครับ เป็น Business Model ของเรา ซึ่ง

ก็ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลอย่าง
แข็งแรงมาก

ประเทศไทยก้าวต่อไปไม่ได้ ถ้ายังก้าว ไม่พ้นกับดักปัญหาเรื้อรัง

ธนาคารออมสินเป็นธนาคารเพื่อ
สังคม เพราะฉะนั้นในการตอบโจทย์
“ก้าวใหม่ประเทศไทย” เราคิดว่าประเทศ
มีปัญหาเรื้อรังและรุนแรงมากๆ เราเห็น
เรื่องความเหลื่อมล้ำ เราเห็นปัญหาเรื่อง
ความยากจน สมัยก่อนเราจะพูด 2 เรื่องนี้
คือ พยายามบรรเทาปัญหาความเหลื่อมล้ำ
และบรรเทาปัญหาความยากจน แต่วันนี้
2 เรื่องนี้แปรไปทำให้เกิดอีกเรื่องหนึ่ง คือ
เรื่องนี้หนึ่งเป็นปัญหาที่เรื้อรัง หนึ่งครัวเรือน
ของเราอยู่ระดับสูงมากและกลายเป็น
วังวนที่เกิดขึ้นในประเทศไทยตอนนี้

ความเหลื่อมล้ำ

เรามีความเหลื่อมล้ำในหลายๆ เรื่อง ทั้งด้านการเงิน การศึกษา สาธารณสุข แต่สิ่งที่ธนาคารออมสินดูแลคือด้านการเงิน ประเทศไทยมีความเหลื่อมล้ำด้านความมั่งคั่งมากที่สุดเป็นอันดับ 6 ของโลก ในมิติความมั่งคั่ง กลุ่มคนที่รวยที่สุด 10% แรกของประเทศ ถือครองทรัพย์สิน 77% ของประเทศ ในมิติรายได้ กลุ่มคนรวยที่สุดมีรายได้มากกว่ากลุ่มคนจนที่สุดถึง 730% มิติการถือครองที่ดิน ที่ดิน 80% อยู่ในมือ 5% คนรวยสุด มิติของเรื่องเงินฝาก ประชาชน 89% มีเงินฝากต่ำกว่า 50,000 บาท มิติไหนก็เห็นความเหลื่อมล้ำที่รุนแรงขึ้นมากจริงๆ

ความเหลื่อมล้ำนำมาซึ่งปัญหาความยากจน เป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงกันไม่ได้เลยครับ คนกลุ่มฐานรากมีรายจ่ายสูงกว่ารายได้ 138% แปลว่ารายได้ 100 แต่ใช้เงินจริงๆ 138 บาท ครวัเรียนที่ยากจนกว่าครึ่งเป็นครวัเรียนยากจนข้ามรุ่น คือรุ่นนั้นจนแล้ว รุ่นหน้าก็จนต่อ เพราะฉะนั้นมันเป็นปัญหาที่ Chronic เป็นปัญหาที่เรื้อรัง แล้วก็มีรูปแบบที่ใกล้เคียงกัน คือ



มีการศึกษาที่ไม่สูงมากนัก มีรายได้ไม่แน่นอน และแน่นอนไม่มีเงินออม หากมีเงินออมก็คงไม่มีปัญหาอย่างนี้

ความเหลื่อมล้ำทางการเงินทำให้เกิดปัญหาความยากจน เงินไม่พอใช้ สุดท้ายก็ต้องกู้ และนำไปสู่การเป็นหนี้หนี้ครวัเรียนของไทยสูงขึ้นเรื่อยๆ จากงานวิจัยของแบงก์ชาติ ล่าสุดยอดหนี้ครวัเรียนคงค้างสูงถึง 90.9% ของ GDP ถ้ามองว่าสูงไหม ผมต้องบอกว่าสูงจริงๆ ครับ สมัยก่อนอยู่ประมาณ 75% - 80% แล้วก็ไล่ขึ้นมาเรื่อยๆ ทั้งนี้ทั้งนั้น เมื่อปี 2566 ทางแบงก์ชาติเปลี่ยนนิยามของหนี้

ครวัเรียนด้วยครับ ทำให้หนี้ครวัเรียนตามนิยามใหม่นี้ดีขึ้นสูง ขึ้นอีกเล็กน้อย

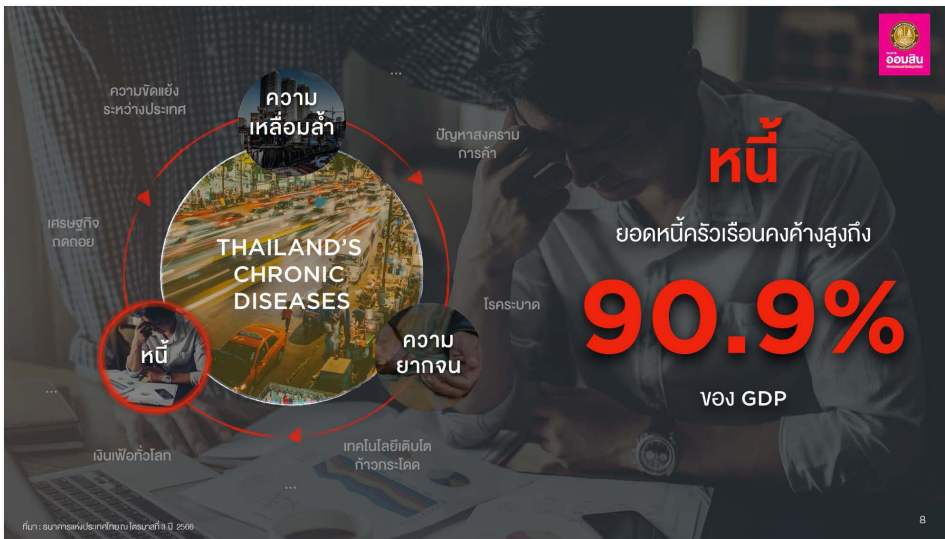
หนี้

รูปแบบของหนี้ครวัเรียนในประเทศไทยก็จะเป็นหนี้เร็ว เป็นหนี้ยาวนาน เกษียณแล้วยังเป็นหนี้อยู่ ยังไม่หมดการชำระหนี้ เป็นหนี้เกินตัวเกินความสามารถในการชำระหนี้ เป็นหนี้เสีย หนี้เสียมีจำนวนมากถึง 10 ล้านบัญชี เป็นหนี้เพราะจำเริญ มีเงินออมไม่เพียงพอต่อภาวะฉุกเฉิน แล้วอีก 42% ของหนี้ครวัเรียนเป็นหนี้นอกระบบ เฉลี่ยประมาณคนละ 54,000 บาท ข้อมูลเหล่านี้ก็ต้องขอบคุณแบงก์ชาติที่มีงานวิจัยดีๆ ออกมา

Financial Inclusion

วิธีหนึ่งในการแก้ปัญหาหนี้ครวัเรียนก็คือการดึงคนเข้าสู่ระบบทางการเงิน “Financial Inclusion” โดย 3 - 4 ปีที่ผ่านมาเราพบว่า การเข้าถึงสินเชื่อได้ยากเป็นปัญหาหลักของเมืองไทยที่ไม่ได้รับการแก้ไขให้ดีขึ้นเลย และยังมีแนวโน้มแย่ลงเรื่อยๆ ซึ่งจากงานวิจัยที่สำรวจในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ทั้งหมด พบว่าถ้าดึงคน





เข้าสู่ระบบทางการเงินโดยเฉพาะอย่างยิ่งสินเชื่อ ถ้าใครเข้าถึงสินเชื่อ มี Financial Inclusion ที่ดี เกือบ 80% รายได้จะเพิ่มขึ้น เกือบ 90% จะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ก็คือสามารถเอาสินเชื่อมาสร้างรายได้ให้ดีขึ้น อันนี้ก็เป็นแนวความคิดหนึ่งในการแก้ปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำแก้ปัญหาความยากจน และนำไปสู่แนวความคิดทางธุรกิจสมัยใหม่

ทุกเส้นทางมุ่งสู่...การพัฒนาที่ยั่งยืน

สมัยก่อนเราเรียนหนังสือ เรียน MBA เรียนไฟแนนซ์มา ตำราบอกว่าต้องสร้างกำไรสูงสุด สร้างกำไรสูงสุดให้กับ Shareholder แต่วันนี้เราอยู่บนแนวความคิดที่เรียกว่า Triple Bottom Line การทำธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับเรื่อง Profit กำไรแน่นอน Planet สิ่งแวดล้อม แล้วก็ People คนหรือสังคมเป็นคอนเซปต์มาตรฐานที่ใช้กันอยู่ตอนนี้โดยทั่วไป ไปสู่ความยั่งยืนปลายทางคือเรื่อง ESG หรือบางองค์กรก็ปักหมุดเรื่องของ SDGs: Sustainable Development Goals ของ UN 17 ข้อ หลายองค์กรใช้เรื่อง ESG คือ

การทำธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม สังคม แล้วก็ธรรมชาติ ทุกคนเชื่อว่าทำอย่างนี้แล้วจะนำไปสู่ความยั่งยืน ซึ่งเป็นเรื่องจริง เป็นเรื่องดี เกิดความยั่งยืนแน่นอน แต่ก็มีอีกแนวความคิดหนึ่งเรียกว่า CSV : Creating Shared Value

CSV : Creating Shared Value

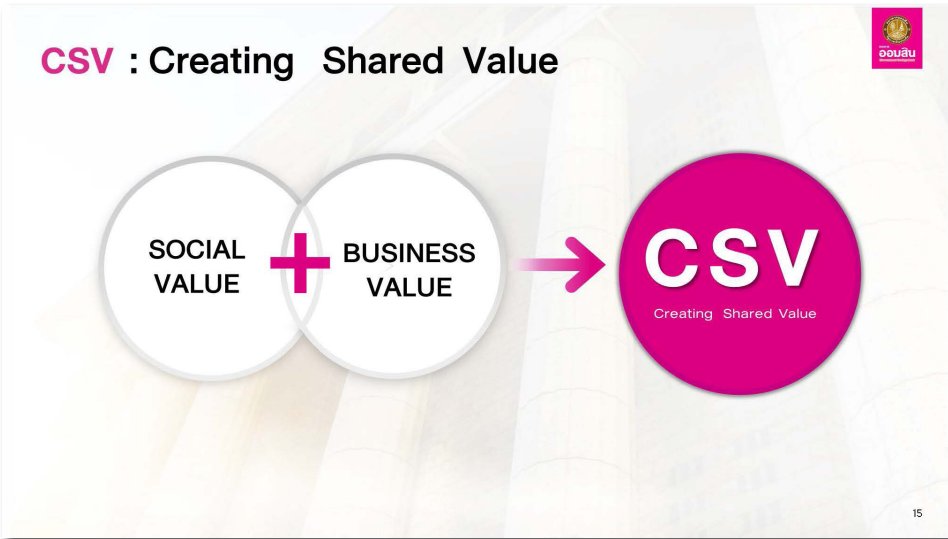
CSV คือแนวความคิดของการทำธุรกิจที่เอาปัญหาทางสังคม ปัจจัยสังคม หรือสิ่งแวดล้อมที่ดี มา Blend อยู่ในการทำธุรกิจ ทำให้ Value ของธุรกิจสูงขึ้น สร้างกำไรสูงขึ้น สร้างรายได้สูงขึ้น โดยที่

เอาปัจจัยทางสังคมใส่เข้ามาในการทำธุรกิจด้วย

CSV จะต่างกับ ESG เล็กน้อยครับ ESG คือเราเอาปัจจัยเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคม ธรรมชาติมาประกอบในการทำธุรกิจ แต่ไม่ได้ทำให้ Value สูงขึ้น ไม่ได้ทำให้กำไรสูงขึ้น ไม่ทำให้เกิดธุรกิจใหม่ ไม่ทำให้เกิดรายได้ขึ้นมาใหม่ ถึงอย่างนั้น ESG ก็ยังนำไปสู่ความยั่งยืน แต่มันจะยั่งยืนมากๆ ในระยะยาวถ้าเราสามารถเอาปัจจัยสิ่งแวดล้อม สังคม ธรรมชาติ ใส่เข้ามาในการทำธุรกิจ แล้วสร้างสัดส่วนของ Revenue เพิ่มขึ้น สัดส่วนของรายได้เพิ่มขึ้น การทำ CSR การทำ ESG ก็จะเป็นสิ่งที่ถาวร เป็นเรื่องจริงติดตรึงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ช่วยคนได้ด้วย กำไรสูงขึ้นด้วย มีธุรกิจใหม่เกิดขึ้น นี่คือนิยามของ CSV ครับ บริษัทใหญ่ทั่วโลกก็นำคอนเซปต์นี้มาพัฒนามาใช้ต่อจาก ESG ขึ้นไปเป็น CSV

ธนาคารออมสินดำเนินการ CSV มาระยะหนึ่งแล้วครับ เราขยายขอบเขต





การทำธุรกิจเพื่อตอบสนองโจทย์ความต้องการของสังคม เน้น Profit และ People จากนั้นเราก็ทำเรื่องของ ESG และเมื่อเอาเรื่องสังคมมาทำให้เกิดธุรกิจใหม่ ทำให้เกิดความแข็งแรงขึ้น กำไรสูงขึ้น ใช้การลงทุนเข้ามาช่วย ก็เป็น CSV สร้างคุณค่าขึ้นมาใหม่ เอา Value ที่เกิดขึ้นจากการช่วยคนช่วยสังคมมาทำธุรกิจ กำไรก็เพิ่มขึ้น สัดส่วนของคุณค่าทางทางเศรษฐกิจก็ใหญ่ขึ้น ไม่จำเป็นต้องทำโครงการใหญ่นะครับ เป็นการปรับเปลี่ยน Product บางอย่างให้ตอบโจทย์สิ่งแวดล้อมมากขึ้น แล้วขายของได้มากขึ้น ปรับ Supply Chain หรือ Value Chain ชื่อของที่เป็นสิ่งแวดล้อม รักสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ชื่อของการช่วยคนมากขึ้น ชื่อของการดูแล Community มากขึ้น แล้วก็ขายของได้มากขึ้น

ตอนนี้ก็มีแนวความคิดของ ESG Marketing หรือ Purpose-driven Marketing กลยุทธ์การตลาดแบบใส่ใจ ที่มีเป้าหมายมากกว่าการมุ่งสร้างรายได้สูงสุด คือขับเคลื่อนสังคมไปในทิศทางที่ดีขึ้นและเกิดความยั่งยืน ซึ่งธนาคาร

ออมสินพยายามทำให้ได้ทั้งองค์กร ทั้งผลิตภัณฑ์ที่สำคัญทั้งหมดของเรา โครงการสำคัญทั้งหมดของเรา แล้วก็กระบวนการสำคัญทั้งหมดของเรา นำปัจจัยทางสังคมใส่เข้าไปใน Product Project แล้วก็ Process อันนี้ก็เป็นความพยายามของธนาคารออมสิน

ผมขอยกตัวอย่างธุรกิจที่มีการทำ Purpose-driven Marketing อย่างบริษัท TOMS ซึ่งผลิตและจำหน่ายรองเท้า เขาทำแคมเปญซื้อรองเท้าของเขาเขาบริจาค 1 คู่ให้เด็กยากจนในประเทศที่ยากจน แคมเปญนี้ยอดขายสูงขึ้นมาก กำไร

สูงขึ้นด้วย ถึงแม้ว่าจะต้องบริจาค 1 คู่ให้เด็กก็ตาม เพราะมี Economy of Scale หรือการผลิตของในครั้งหนึ่งเป็นจำนวนมากทำให้ต้นทุนในการผลิตถูกลง ทำให้ได้ราคาดี ได้ Position ที่ดี ลูกค้าก็รู้สึกดีที่ได้มีส่วนช่วยสังคม ทำอย่างนี้ทำให้มี Value ที่ดีขึ้น คนก็มาร่วมทำมากขึ้น ขายของได้มากขึ้น

The New Concept Towards GSB Sustainable Growth & Sustainable Ecosystem

กลับมาที่ธนาคารออมสินของเราบ้าง เราปรับจาก Commercial Bank มาเป็น Social Bank เราทำธุรกิจเชิงพาณิชย์ปกติควบคู่กับธุรกิจเชิงสังคม นำกำไรจากธุรกิจปกติมาสนับสนุนภารกิจเชิงสังคมของเรา หลายโครงการของเราตั้งต้นขึ้นมาโดยที่ขาดทุนเลย หากเป็นสมัยก่อนต้องมีจุดคุ้มทุน แต่เรา ณ วันนี้ ปล่อยสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ ขาดทุนเลย สร้างอาชีพให้คน เราก็ขาดทุน แต่เราเอากำไรจากสินเชื่อธุรกิจใหญ่มา Subsidize เช่น ปล่อยสินเชื่อ



โครงการขนาดใหญ่รายเดียว 1 หมื่นล้านบาท เราปล่อยสินเชื่อ 10,000 บาท ให้คนฐานราก 1 ล้านคนก็ 1 หมื่นล้านบาทเหมือนกัน ทว่าช่วยคนได้จำนวนมากจริงๆ แต่ก็ต้องบริหาร Balance น้ำหนัก 2 ด้านนี้ให้ดี ธุรกิจใหญ่กว่ามีกำไรเยอะก็เอากำไรมา Subsidize ธุรกิจเล็ก ใช้การลดต้นทุนอย่างรุนแรงซึ่งเราลดต้นทุนรุนแรงมากในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา ไม่ได้ขึ้นดอกเบี้ย แถมยังตรึงดอกเบี้ยด้วย ซึ่งก็ช่วยคนได้

เราสร้างธุรกิจใหม่ เพราะธุรกิจเก่าก็เหมือนต้นไม้ใหญ่ ลดดอกเบี้ยได้ประมาณหนึ่งเพราะเป็นต้นไม้ใหญ่ เราใช้วิธีลดต้นทุนเอากำไรมาช่วยคน แล้วก็สร้างธุรกิจใหม่เหมือนต้นไม้เล็ก ซึ่งเราสามารถลดดอกเบี้ยลดกำไรอย่างไรก็ได้ เพราะมันเป็นส่วนที่เพิ่มขึ้นมาของเรา

เราเข้าไปทำธุรกิจจำนำทะเบียนมอเตอร์ไซด์ ลดดอกเบี้ย 10% จากตลาด เราปล่อยสินเชื่อไป 2 ล้านคน ดอกเบี้ยทั้งตลาดลงทันที คนฐานรากที่ทำจำนำทะเบียนมอเตอร์ไซด์ก็ได้ประโยชน์ไป เรา

กำไรมากขึ้นด้วย แต่ตัวกำไรไม่ได้เยอะมากเพราะเป็นธุรกิจใหม่ เราทำสินเชื่อที่ดินช่วย SMEs เรื่องของการขายฝากเรากำลังทำ Non-Bank ลดดอกเบี้ยให้ต่ำกว่าตลาดประมาณ 3 - 5% เรากำลังทำ AMC หวังว่าจะได้ใบอนุญาตในอีก 2 - 3 เดือน ช่วยคนที่เป็น NPLs ของแบงก์รัฐทั้งหมดอย่างน้อยๆ บริษัทบริหารสินทรัพย์นี้น่าจะช่วยได้อีกสัก 500,000 คน ทั้งหมดนี้เป็นธุรกิจใหม่ กำไรไม่ต้องเยอะ แต่สร้าง Value ใหม่ ช่วยคนได้เยอะ นี่คือการคิดของการทำธุรกิจเก่าที่เป็นต้นไม้อายุใหญ่และธุรกิจใหม่ซึ่งเป็นต้นไม้อายุเล็กทั้งหมดนี้รวมกันเป็นโอกาสการทำธุรกิจของธนาคารออมสินในแนวความคิดที่เรียกว่า CSV : Creating Shared Value

ผมอยากเชิญชวนให้พี่ๆ ท่านสื่อมวลชน พี่ๆ นักธุรกิจ หรือผู้บริหารทั้งหลายลองคิดว่า เราจะทำเรื่องนี้ได้อย่างไร ทำทีละเล็กทีละน้อยก็ได้ครับ ทำทีละ Product ก็ได้ ทำใน Process ที่เราดูแลก็ได้ หรือทำในองค์กรขนาดใหญ่ก็ได้ แล้วการช่วยคนการช่วยสังคมมันจะเกิดความยั่งยืนครับ เพราะกำไรเราสูงขึ้น

สัดส่วนของการทำธุรกิจจะใหญ่ขึ้น การช่วยคนจะไม่เป็นภาระ ไม่เป็นโครงการ CSR ที่ต้องจัดสรรต้นทุนเข้ามาทำ การช่วยคนช่วยสังคมจะไม่เป็นเรื่องของการแบ่งแยกออกจากธุรกิจ ไม่เป็น ESG Stand Alone ซึ่งไม่เกี่ยวกับธุรกิจการหารายได้ ทำอย่างนี้ก็จะทำให้รายได้เพิ่มขึ้นพร้อมกับช่วยคนได้มากขึ้น

GSB Social Bank : Making POSITIVE Impact on Society

3 ปีที่ผ่านมา ธนาคารออมสินตั้งคนเข้าสู่ระบบที่เรียกว่า Financial Inclusion เราเชื่อว่าการตั้งคนเข้าสู่ระบบ ทำให้เขาเข้าถึงแหล่งทุนในระบบแล้วชีวิตความเป็นอยู่ของเขาจะดีขึ้น เราทำไปประมาณ 3 ล้านคน ที่เหลือก็เป็นโครงการทั้งหลายที่ได้พูดไปตอนต้น รวมถึงที่รัฐบาลช่วยกรุณาให้เราดูแล เรายกหนี้ที่จำนวนไม่เยอะให้คนฐานราก 3,000 - 5,000 บาท หนี้นี้คิดดอกเบี้ยแต่เขาติดเป็น NPLs เข้าสู่เครดิตบูโรไม่ได้ เราจะยกหนี้ให้คนฐานรากที่เป็นลูกค้าเรา 800,000 คน ซึ่งเราทำไปแล้ว 600,000 คน เหลืออีก 200,000 คน จะทำในเดือนพฤษภาคมนี้

ทั้งหมดนี้ผมอยากเชิญชวนครับว่า NEW ERA ก้าวใหม่ประเทศไทย ถ้าเราร่วมมือกัน เราช่วยกันทำ จะทำบน ESG หรือจะเปลี่ยนมาทำบน CSV เราหวังว่าอย่างน้อยเราจะบรรเทาปัญหาได้ เราจะแก้ปัญหาได้ ถ้าเราช่วยกัน ประเทศไทยก็จะก้าวต่อไปได้ด้วยความแข็งแรง ขอขอบคุณครับ

เรียบเรียง : ส่วนองค์กรสัมพันธ์ ฝ่ายสื่อสารองค์กร





“

ออมสินตั้งเป้าทำธุรกิจ
ไปพร้อมกับการช่วยเหลือสังคม
การสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV
ที่ทำประโยชน์ให้สังคม

เรามองว่าเป็นโอกาสสร้างความสามารถ
การแข่งขันของธุรกิจได้ด้วย

”



วิทย์ รัตนกร
ผู้อำนวยการธนาคารออมสิน
THAILAND NEW ERA ก้าวใหม่ประเทศไทย
23 กุมภาพันธ์ 2567