



ยกเครื่อง Big data '110 สวัสดิการคนไทย' ทลายกำแพงต่างคนต่างทำ



โลกที่ความผันผวนทางเศรษฐกิจตีบตันแล่นเข้าหาคนไทยทุกวินาที “สวัสดิการสังคม” ไม่ควรเป็นเพียงแค่เงินสงเคราะห์ที่จ่ายแบบเบี้ยหวัด แต่ต้องเป็นตาข่ายรองรับทางสังคม (Social Safety Net) ที่แข็งแกร่ง ทว่าความจริงที่น่าตกใจคือ แม้ประเทศไทยจะมีโครงการสวัสดิการมากมาย แต่ปัญหาการเข้าถึง กลับเป็นกำแพงสูงที่ทำให้คนจำนวนไม่น้อยยังคงตกหล่นอยู่หลังม่านความเจริญ

เปิด 110 สวัสดิการไทย

ฐานเศรษฐกิจ รวบรวมข้อมูลพบว่า ปัจจุบันประเทศไทยมีโครงการสวัสดิการสังคมที่ดูแลประชาชนตั้งแต่ “ในครรภ์มารดาจนถึงนาทีสุดท้ายของชีวิต” รวมทั้งสิ้นอย่างน้อย 110 รายการ บูรณาการผ่านหน่วยงานภาครัฐ ภาคีเครือข่าย และองค์กรสวัสดิการชุมชนรวมกว่า 99 แห่ง

หากจะเจาะลึกลงไปในเรื่องละเอียด ข้อมูลระบุว่า กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) คือหน่วยงานหลักที่ถือครองสวัสดิการมากที่สุดถึง 69 รายการ ครอบคลุมตั้งแต่นโยบายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและคนพิการ เงินอุดหนุนเด็กแรกเกิด ไปจนถึงการซ่อมแซมที่อยู่อาศัยสำหรับกลุ่มเปราะบาง

ขณะที่กระทรวงอื่นๆ ก็มีบทบาทสำคัญไม่แพ้กันตามภารกิจเฉพาะด้าน อาทิ

กระทรวงการคลัง (4 สวัสดิการ)
ดูแลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ กองทุนการออมแห่งชาติ (กอช.) และ กยศ.

กระทรวงแรงงาน (6 สวัสดิการ)
ระบบประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทน

กระทรวงมหาดไทย (4 สวัสดิการ)
เบี้ยยังชีพผู้ป่วยเอดส์ อาหารกลางวันเด็ก และพัฒนาบทบาทสตรี

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (5 สวัสดิการ) กองทุนหมุนเวียนเพื่อ

การกู้ยืมแก่เกษตรกรและสวัสดิการชาวสวนยาง

กระทรวงสาธารณสุข และ สปสช. (2 สวัสดิการ) หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (บัตรทอง) และการสร้างเสริมสุขภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ โครงการเรียนฟรี 15 ปี

หน่วยงานอื่นๆ เช่น กสทช. (4 รายการด้านเน็ตคนละครึ่งและแพ็คเกจกลุ่มเปราะบาง), กระทรวงคมนาคม (3 รายการด้านส่วนลดค่าเดินทาง), และสำนักนายกรัฐมนตรี (3 รายการด้านทุนการศึกษาและกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา)

กังขาแบบ “ไซไฟอโยธยา”

ทำไมเราถึงต้องรวมศูนย์ข้อมูล? คำตอบซ่อนอยู่ในตัวเลขที่ **นายกันตพงศ์ รังสีสว่าง** ปลัดกระทรวงพม. หยิบยกตัวอย่างขึ้นมาเปิดเผยว่าจากการตรวจสอบเบื้องต้นพบว่า มีคนในฐานข้อมูลของ พม. (MSO



“โรดแมป Single Social Registry”



ข้อมูลสวัสดิการที่เริ่มสำรวจ

110 สวัสดิการ

16 กระทรวง

99 หน่วยงาน

ครอบคลุม **6** ช่วงวัย

- ครรภ์มารดา-ปฐมวัย 0-6 ปี**
- วัยเรียน 6-22 ปี**
- วัยแรงงาน/ครอบครัว 22-60 ปี**
- วัยสูงอายุ 60 ปีขึ้นไป**
- กลุ่มเฉพาะ/คนพิการ**

ฐาน INFO GRAPHIC

ที่มา : ฐานเศรษฐกิจรวบรวม

Logbook) ถึง 144,000 คน ที่เป็นกลุ่มเปราะบางแต่กลับเข้าไม่ถึงบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ

นี่คือผลพวงของการทำงานแบบแยกส่วนหรือ “ไซโล” ที่ทำให้

ข้อมูลไม่เชื่อมถึงกัน ประชาชนบางกลุ่มได้รับสิทธิช้าซ้อน ในขณะที่กลุ่มที่ลำบากที่สุดกลับตกหล่นเพียงเพราะขาดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

“สองมือของเรานี้แหละที่จะต้องร่วมกันผลิตและขับเคลื่อนสวัสดิการสังคม เพื่อให้พี่น้องประชาชนได้เข้าถึงสิทธิอย่างแท้จริง เพื่อคนไทยทุกคน” ปลัดกระทรวง พ.ม. ระบุ

Single Social Registry ประตูบานเดียวสู่โอกาส

ปลัด พม.เล่าว่า แนวทางแก้ ปัญหาที่รัฐบาลกำลังเร่งผลักดันคือ การสร้าง Single Social Registry หรือ Single Gateway ด้านสังคม ซึ่งเปรียบเสมือนระบบรวบรวมข้อมูล สวัสดิการทั้งประเทศมาไว้ที่จุดเดียว โดยจะมีการเชื่อมโยงกับแอปพลิเคชัน “ทางรัฐ” และ “Thai ID” เพื่อให้ เกิดการยืนยันตัวตนที่แม่นยำที่สุด ระบบนี้จะทำหน้าที่เป็นคลังข้อมูล กลางที่ช่วยให้ภาครัฐรู้ว่าใครได้รับ สิทธิอะไรไปแล้วบ้าง และใครที่ยัง ขาดการดูแล เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณตรงจุด

“เป้าหมายคือการพัฒนา สวัสดิการที่ครอบคลุมตั้งแต่ในครรภ์ จนเสียชีวิต เพื่อให้มั่นใจว่าไม่มีใคร ต้องถูกทิ้งไว้ข้างหลัง” นางสาวแรม รุ่ง วรวัชร อธิบดีกรมพัฒนาสังคมและ สวัสดิการ กล่าว

“สวัสดิการคือการลงทุนกับ มนุษย์ ที่ไม่ใช้กระดาษ”

ศ.ดร.พงษ์เทพ สันติกุล กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัด สวัสดิการสังคม นำเสนอว่า ต้องการ ให้นำหน่วยงานรัฐเปลี่ยนมุมมองจาก การมองสวัสดิการเป็นภาระรายจ่าย ให้กลายเป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับโลกยุค AI และสังคมสูงวัย

จากการวิเคราะห์โครงการ สวัสดิการกว่า 116 โครงการ พบว่า ไทยมีส่วนช่วยเหลือสังคม สูงถึง 72.41% ในขณะที่มีการประกัน สังคมเพียง 4% เท่านั้น ข้อมูลนี้ สะท้อนว่าระบบไทยเน้นการแก้ปัญหา ที่ปลายเหตุและมุ่งเป้าไปที่กลุ่ม เปราะบางเป็นหลัก แต่ขาดการ บูรณาการเป้าหมายร่วมกันเนื่องด้วย ข้อจำกัดของระบบราชการแบบ แยกส่วน

ความล้มเหลวในการบูรณา การที่ผ่านมา ศ.ดร.พงษ์เทพ ชี้ว่า เกิดจากการที่รัฐไม่มีเป้าหมายร่วม กันว่า ต้องการสร้างคนแบบไหน สวัสดิการจึงกลายเป็นการทำหน้าที่ ตามแผนงานของใครของมัน

“การเกิดขึ้นของ Single Social Registry จึงเปรียบเสมือน กระจกสันหลังใหม่ที่จะเชื่อมโยง ข้อมูลทุกช่วงวัยเข้าด้วยกัน เพื่อให้ การเข้าถึงสิทธิมีความแม่นยำ ทั่วถึง และไม่ตกหล่น” ศ.ดร. พงษ์เทพ ระบุ

พร้อมกับเสนอให้นำ AI มา ใช้ปฏิรูประบบหลังบ้านขององค์กร สวัสดิการ เพื่อจัดการงานเอกสารที่ เคยกินเวลาของนักสังคมสงเคราะห์ ไปมหาศาล เพื่อคืนตัวเจ้าหน้าที่ให้ กลับไปทำงานเคสเชิงลึก ซึ่งต้องใช้ ความละเอียดอ่อนของมนุษย์ในการ ดูแลประชาชน ●

ผู้ประกาศข่าวชื่อดังทิ้งบอมบ์ แฉช่องใหญ่ย่านอโศกไล่พนักงานออก

เป็นประเด็นร้อนฉ่าที่ทำเอาฮาเฟือกและคนในวงการสื่อสารมวลชนต้องหุ้กันเป็นแถว เมื่อผู้ประกาศข่าวและผู้สื่อข่าวชื่อดัง “คิง-ภูริภัทร บุญนิล” ได้ออกมาโพสต์ข้อความทิ้งบอมบ์ลูกใหญ่ผ่านเฟซบุ๊กส่วนตัว (Phuri Phatara) ถึงประเด็นการเลิกจ้างในช่องดัง

โดยข้อความระบุว่า ได้ข่าวว่าสิ้นเดือนนี้ช่องดังแถวอโศกมีคนตกงานอีกแล้ว แต่รอบนี้ถูกอ้างว่าไม่ทำงานทำการ เอาแต่ปากเก่ง เลยถูกไล่ออก มีผลสิ้นเดือนนี้ทันที ใครวะ!!!”

หลังจากโพสต์ดังกล่าวถูกเผยแพร่ออกไปก็กลายเป็นจุดสนใจของแฟนๆ และคนในวงการทันที มีชาวเน็ตเข้ามาแสดงความคิดเห็นและคาดเดากัน



Phuri Phatara

2 วัน · 🌐

ได้ข่าวว่าสิ้นเดือนนี้ ช่องดังแถวอโศกมีคนตกงานอีกแล้ว แต่รอบนี้ถูกอ้างว่าไม่ทำงานทำการ เอาแต่ปากเก่ง เลยถูกไล่ออก มีผลสิ้นเดือนนี้ทันที

ใครวะ!!!

ไปต่างๆ นานา โดยมีคอมเมนต์หนึ่งตั้งข้อสังเกตว่า “ใช้ช่องที่โดนคาดโทษไปเหลือจาก กสทช. โหมหนอได้แต่คิดละก็สงสัย” ขณะที่ตัวผู้โพสต์เองก็ได้เข้ามาตอบกลับคอมเมนต์อย่างมีนัย งานนี้ทำเอาชาวเน็ตต่างตามหาตัวกันให้ได้ว่า “คนปากเก่ง” ที่ถูกช่องดังย่านอโศกเชิญออกรายนี้คือใครกันแน่ และเรื่องราวข้อเท็จจริงจะเป็นอย่างไร คงต้องรอดูติดตามตอนต่อไปอย่างใกล้ชิด!

ผู้จัดการสุดสัปดาห์ 360°

Poo Jatkarn Weekend 360 Degree
Circulation: 850,000
Ad Rate: 432

Section: First Section/Super บันเทิง

วันที่: เสาร์ 20 - ศุกร์ 26 มิถุนายน 2569

ปีที่: 17

ฉบับที่: 869

หน้า: 1(บน), 35, 36, 37

Col.Inch: 296.70 Ad Value: 128,174.40

PRValue (x3): 384,523.20 ศิลปิน: สีสี่

คอลัมน์: SUPER บันเทิง: ลอกคราบ "ทนายปี่ศาจ" เวอร์ๆ สไตล์ไทย เมื่อฝีมือคนไทยไร้ข้อจำกัด

ลอกคราบ
"ทนายปี่ศาจ"
เวอร์ๆ สไตล์ไทย
เมื่อฝีมือคนไทย
ไร้ข้อจำกัด

Super
บันเทิง
35



ลอกคราบ "ทนายปี่ศาจ"
เวอร์ๆ สไตล์ไทย
เมื่อฝีมือคนไทยไร้ข้อจำกัด

SUPER
บันเทิง
true 367



อ่านต่อ
หน้า
36

พฤษภาคมสุดสัปดาห์ 360°

Poo Jatkarn Weekend 360 Degree
Circulation: 850,000
Ad Rate: 432

Section: First Section/Super บันเทิง

วันที่: เสาร์ 20 - ศุกร์ 26 มิถุนายน 2569

ปีที่: 17

ฉบับที่: 869

หน้า: 1(บน), 35, 36, 37

Col.Inch: 296.70 Ad Value: 128,174.40

PRValue (x3): 384,523.20 คลิป: สีสี่

คอลัมน์: SUPER บันเทิง: ลอกคราบ "ทนายปีศาจ" เวอร์ๆ สไตลไทย เมื่อฝีมือคนไทยไร้ข้อจำกัด



ลอกคราบ “ทนายปีศาจ” เวอร์ๆ สไตลไทย เมื่อฝีมือคนไทยไร้ข้อจำกัด



กระแสนโลกออนไลน์กำลังลุกเป็นไฟให้กับ “ทนายปีศาจ” ซีรีส์แนว Courtroom (ว่าความในศาล) ฝีมือการกำกับของ “ไก่อ๋ม อนุพล บุญประกอบ” (จากผลงาน สงครามสงต่วน และ เอหิปีสิโก) ที่หยิบเอาการฟาดฟันด้วยข้อกฎหมายมาตีแผ่ได้อย่างดุเดือด

เรื่องราวของ “เมฆ” (ณัฐร์ กิจจริต) ทนายตงเงินที่ตกเป็นแพะรับบาป และ “จิตตรี” (รฐา โพธิ์งาม) ทนายสายดาร์กผู้เชี่ยวชาญการใช้ช่องโหว่กฎหมาย อาจดูเหมือนเรื่องแต่งเพื่อความบันเทิง แต่สำหรับสังคมไทย คดีเหล่านั้นมันคือเรื่องจริงที่มีคนต้องสังเวยด้วยชีวิต แต่นำมาเสนอให้



ดูเวอร์ๆ ตามสไตล์ไทยๆ ที่มีครบทุกரசชาติ

การที่ซีรีส์เรื่องนี้พุ่งทะยานขึ้นไปถึง **อันดับ 5 ของโลกบน Netflix** ถือเป็นปรากฏการณ์ที่ยิ่งใหญ่มากสำหรับวงการคอนเทนต์ไทย แม้ว่าคดีต่างๆ ในเรื่องจะอ้างอิงจากเรื่องจริงในสังคมไทย แต่ **“แก่นเรื่อง”** ของซีรีส์ คือสิ่งที่คนทั้งโลกเข้าใจและเข้าถึงได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นการต่อสู้ระหว่างคนตัวเล็กกับผู้มีอิทธิพล การคอร์รัปชันในกระบวนการยุติธรรม การเอาตัวรอดจากการตกเป็นแพะ ประเด็นเหล่านี้เป็นสากลทำให้คนดูต่างชาติรู้สึกอินและร่วมลุ้นไปกับตัวละครได้ไม่ยาก

ทนายปิศาจ มีความกล้าหาญในการตีแผ่ระบบยุติธรรมและช่องโหว่ทางกฎหมายของไทย ที่ก้าวข้ามกรอบเดิมๆ ของละครไทย หยิบยกความบิดเบี้ยวในกระบวนการยุติธรรม การใช้อำนาจมืด และปัญหาสังคม ตัวละครใช้ **“กลวิธีแบบปิศาจ”** ฆัดช่องโหว่กฎหมายมาสู้กับอำนาจรัฐ

แม้คดีต่างๆ จะมีกลิ่นอายและองค์ประกอบที่เป็นไทยอย่างชัดเจน แต่ประเด็นแก่นแท้เรื่องความเหลื่อมล้ำทางสังคม นำหนักคำพูดระหว่างคนรวย และคนจน คนธรรมดาหรือคนมีหน้ามีตาในสังคม ที่ไม่เท่ากันในชั้นศาล ล้วนเป็นสิ่งที่ผู้ชมทั่วโลกเข้าถึง ความลึกของตัวละครมีความละเอียดคมเทียบชั้นซีรีส์แนวกฎหมายระดับโลกอย่างเกาหลีและอเมริกา แม้จะเป็นไทยสไตล์ก็ตาม รวมทั้งการเลือกตัวละครที่ฉีกกรอบพิมพ์นิยม เลือกนักแสดงที่ดูเหมือนคนในชีวิตจริง ส่งผลให้เรื่องนี้ประสบความสำเร็จไปด้วย

การที่ทนาย ผู้เสียหาย ชาวบ้าน แม้แต่ผู้มีอำนาจ ดูเหมือนคนเดินดินกินข้าวแกงทั่วไป มีริ้วรอย มีความเหนื่อยล้า ไม่ได้แต่งหน้าจัดเต็มตลอดเวลา กลายเป็นเอกลักษณ์การเล่าเรื่องที่ทรงพลัง

สไตล์การกำกับของ **ไก่อ ณัฐพล** ที่มีความสมจริง ทัศนียภาพ และมุดแอนดริโตน ที่มีความเป็นภาพยนตร์สูง ผวนกับทาง Netflix ที่เน้นการตัดต่อและการเล่าเรื่องที่กระชับ ฉับไว ทั้งปมให้ชวนลงแดงในทุกตอน มันตอบโจทย์พฤติกรรมการณ์ดูซีรีส์ของคนยุคนี้ที่ชอบความลุ้นระทึกและน่าติดตามจนต้องดูรวดเดียวจบ

● **เชียร์คนเก่าๆ ให้ชนะระบบที่บิดเบี้ยว**

ยุคนี้คนดูทั่วโลกเบียดตัวละครประเภทดีสุดโต่งหรือร้ายมิติเดียว แต่การที่ซีรีส์ชุดตัวละครอย่าง **“จิตตริ”** ทนายสายดาร์กที่ใช้ช่องโหว่กฎหมาย และ **“เมฆ”** ทนายตงฉินที่ต้อง





“มีเงิน” ไม่ใช่แค่ค่าตัวนักแสดง แต่คือค่า “บท” และ “โปรดักชัน” ในระบบการทำละครไทยแบบดั้งเดิม งบประมาณส่วนใหญ่มักจะหมดไปกับค่าตัวดาราระดับแม่เหล็ก เพื่อดึงเรตติ้ง ทำให้งบประมาณของ “ทีมเขียนบท” และ “งานโปรดักชัน” ถูกบีบจนพอมหาแห่ง แต่ซีรีส์ยุคใหม่ที่ได้ทุนจากสตรีมมิงระดับโลก อย่าง Netflix แสดงให้เห็นว่า เมื่อมีเงินทุนที่หนาพอ ผู้จัดก็สามารถลงทุนกับเทคโนโลยีกล้อง, การจัดแสง, งานเสียง, และซีจีระดับภาพยนตร์ได้

ยอมลดตัวลงมาเล่นเกมสกริปต์เพื่อเอาตัวรอด มันเข้าตำราตัวละครแนว Anti-Hero ซึ่งเป็นสูตรสำเร็จของซีรีส์ระดับโลกในช่วงหลัง ที่คนดูชอบเชียร์คนเทาๆ ให้ชนะระบบที่เบียดเบียนกว่า

ซีรีส์เรื่องนี้ได้รับการประเมินเชิงบวกตั้งแต่เปิดตัวครั้งแรกที่ฉายในไทย ทำให้เกิดกระแสบอกต่อบนโลกออนไลน์ เมื่อยอดวิวกระชูดในประเทศ อัลกอริทึมของ Netflix จะเริ่มต้นคอนเทนต์นี้ไปโผล่ในหน้าแรกของผู้ชมในประเทศอื่นๆ ทันที ประกอบกับการทำซับไตเติ้ลและพากย์เสียงหลายภาษาที่มีคุณภาพ ยิ่งช่วยเปิดประตูให้คนดูทั่วโลกกดเข้ามาดูได้ง่ายขึ้น

ความสำเร็จระดับโลกครั้งนี้พิสูจน์ให้เห็นว่า “ความจริงที่ดาร์กและเข้มข้นของสังคมไทย” เมื่อถูกนำมาปรุงแต่งด้วยโปรดักชันที่ได้มาตรฐานสากลและการเล่าเรื่องที่คมคาย มันมีพลังมากพอที่จะสะกดคนดูทั่วโลกได้ ไม่ใช่แค่เฉพาะคนไทย

● “ไทยก็ทำซีรีส์ดีๆ ได้ ถ้ามีเวลาและมีเงิน”

เป็นประโยคที่จริงแท้แน่นอน ขณะเดียวกันก็เป็น “การเปิดแผล” ของคนทำงานในอุตสาหกรรมบันเทิงไทยมาอย่างยาวนาน

ที่สำคัญคือสามารถจ้างทีมเขียนบทในราคาที่คุ้มค่าเหนื่อย มีการตั้ง Writer’s Room เพื่อเบรนนสตรอมและรีเสิร์ชข้อมูลเชิงลึก (เช่น ข้อกฎหมาย คติความ) ได้อย่างละเอียด ไม่ต้องนั่งเทียนเขียนเหมือนแต่ก่อน

อดีตของละครไทยคือความเร่งรีบ บางเรื่องถ่ายไปออนแอร์ไป นักแสดงและทีมงานต้องอดนอน บทละครส่งกันหน้าเซต งานที่ออกมาจึงเน้นความง่ายและสูตรสำเร็จเพื่อประหยัดเวลา แต่การทำซีรีส์ระดับสากลต้องการ “เวลาในการปมเพาะ” การพัฒนาบทบางเรื่องใช้เวลาเป็นปีๆ การเคลดติ้งนักแสดงที่เข้ากับบทจริง การทำ Workshop เพื่อให้ผู้กำกับและนักแสดงเข้าใจตัวละครอย่างทะลุปรุโปร่ง เวลาในการตัดต่อ และส่วนประกอบอื่นๆ ไม่มีทางทำได้เลยถ้าทำภายใต้กรอบเวลาที่จำกัดของฟรีทีวีแบบเดิม

แต่เงินและเวลา ก็ยังไม่ใช่ว่าตอบทั้งหมด สิ่งที่จะทำให้ซีรีส์บินไปได้ไกล คือ “เสรีภาพในการเล่าเรื่อง” ต่อให้มีเงินเป็นร้อยล้าน มีเวลาทำห้าปี แต่ถ้าผู้สร้างยังคงติดล็อกกับกรอบการเซ็นเซอร์ หรือทัศนคติแบบเก่าที่ห้ามแตะต้องประเด็นอ่อนไหว ห้ามพาดพิงหน่วยงานรัฐ ห้ามเล่าเรื่องอาชีพในแง่ลบ (อย่างเช่นอาชีพหมอม) ซีรีส์แนวสะทอนสังคมดาร์กๆ แบบ “ทนายปิศาจ” ก็จะไม่วันเกิดขึ้นได้เลย

ปรากฏการณ์นี้แสดงให้เห็นว่า “ศักยภาพของคนทำ

สื่อไทยไม่เคยแพ้ใครในโลก เรามีผู้กำกับเก่งๆ มีนักแสดงยอดเยี่ยม มีทีมงานเบื้องหลังที่พร้อมลุยชาติใจ ชาติก็แต่โอกาส เม็ดเงิน เวลา และพื้นที่เปิดกว้างทางความคิด ซึ่งแพลตฟอร์มระดับโลกเข้ามาเติมเต็มสิ่งเหล่านั้น

แม้มีเสียงบ่นว่าแพลตฟอร์มสตรีมมิ่ง ทำให้คนไม่ดูทีวีอีกต่อไป ยอดผู้ชมย้ายไปอยู่บนออนไลน์ เม็ดเงินโฆษณาซึ่งเป็นเส้นเลือดใหญ่ของช่องทีวีดิจิทัลก็หดตัวลงอย่างรุนแรง ส่งผลให้ผู้จัดละครค่ายต่างๆ ได้รับความนิยมน้อยลง ช่องต้องเซฟตัวเองด้วยการรีรันละครเก่า หรือปรับเวลาไปทำรายการข่าวและขายของแทน

แต่สตรีมมิ่งก็เปรียบเหมือนแพชชีฟในวันนี้อุตสาหกรรมเดิมกำลังจมน้ำ แพลตฟอร์มอย่าง Netflix ไม่ใช่ผู้ทำลาย แต่เป็น **"ผู้ให้ชีวิตใหม่"** ในช่วงขาลงของละครโทรทัศน์ ในช่วงที่ช่องทีวีลดการผลิตละครลงอย่างฮวบฮาบ คนทำงานฟรีแลนซ์เบื้องหลังจำนวนมากต้องเผชิญภาวะตกงาน แต่การเข้ามาลงทุนของสตรีมมิ่งระดับโลกที่หันมาผลิต Original Content ของตัวเอง ช่วยดึงเม็ดเงินมหาศาลมาจ้างงานทีมโปรดักชันไทย ทำให้พวกเขายังคงมีรายได้เลี้ยงชีพต่อไปได้

ระบบละครทีวีเดิมมักผูกขาดอยู่กับดารากลุ่มเดิมๆ หรือค่ายเดิมๆ แต่สตรีมมิ่งเปิดโอกาสให้นักแสดงอิสระ ดารารุ่นใหม่ หรือนักแสดงรุ่นเก่าที่มีฝีมือแต่ไม่ได้อยู่ในกระแสหลักได้มีพื้นที่โชว์ฝีมือในบทบาทที่ท้าทายขึ้น

●ได้ทำในสิ่งที่ "ทีวีทำไม่ได้"

แพลตฟอร์มสตรีมมิ่งตอกย้ำให้เห็นว่าคนทีวีเองไม่ได้อยากทำแค่ละครนำหน้า คนทำงานหลายคนยึดติดกับกรอบเซ็นเซอร์และเรตติ้งของทีวีมานาน ตอนนั้นสตรีมมิ่งมอบเสรีภาพในการเล่าเรื่องที่ลึก ดาร์ก และสมจริง ซึ่งนี่คือ **"ความสูงสุด"** ในวิชาชีพของคนทำสื่อ

รวมไปถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปแล้วอย่างสิ้นเชิง คนดูต้องการคอนเทนต์ที่มีคุณภาพสูงขึ้น ไม่มีโฆษณา คั่น และดูเมื่อไหร่ก็ได้ ดังนั้น ทีวีดั้งเดิมจึงต้องปรับตัวไปทำหน้าที่อื่น ขณะที่สตรีมมิ่งก็ทำหน้าที่เสริมความพรีเมียมและยกระดับฝีมือคนไทยสู่สากล

คนบางส่วนอาจมองว่าสตรีมมิ่งทำให้ทีวีตาย แต่คนที่ได้ทำงานกับสตรีมมิ่งล้วนขอบคุณ เพราะทำให้ได้งานที่ไม่ผูกติดกับข้อจำกัดบางอย่างเกินไป ไม่มีข้อจำกัดจาก กสทช. มาครอบ แต่เรื่องอ่อนไหวในสังคมได้

ก็ต้องตั้งคำถามกลับไปว่า หรือจริงๆ แล้ว กสทช. ต่างหากที่ต้องปรับตัวให้ทันโลกที่เปลี่ยนแปลง ใชหรือไม่?

ประชาชาติ ธุรกิจ

Prachachat Turakij
Circulation: 120,000
Ad Rate: 1,650

Section: First Section/บทนำ

วันที่: จันทร์ 22 - พุธ 24 มิถุนายน 2569

ปีที่: 49

ฉบับที่: 5890

หน้า: 1 (กลาง), 2

Col.Inch: 189.04 Ad Value: 311,916

PRValue (x3): 935,748

ศิลปิน: สีสี่

หัวข้อข่าว: 4 บทเรียน วิกฤตใหญ่ พิสูจน์ชีวิต CEO นักล่าฝัน 'ศุภชัย เจียรวนนท์'



4 บทเรียน วิกฤตใหญ่ พิสูจน์ชีวิต CEO นักล่าฝัน 'ศุภชัย เจียรวนนท์'



นวาระก้าวเข้าสู่ปีที่ 50 “ประชาชาติธุรกิจ” นำเสนอคอลัมน์พิเศษ “50Impact” เพื่อถอดบทเรียนและสำรวจพลวัตเศรษฐกิจในช่วง 5 ทศวรรษที่ผ่านมา ฉบับนี้

พบกับบทสัมภาษณ์พิเศษ “ศุภชัย เจียรวนนท์” รองประธานอาวุโส เครือเจริญโภคภัณฑ์ (ซี.พี.) ประธานกรรมการบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และประธาน

รหัสข่าว: C-260622023047 (20 มิ.ย. 69/06:08)

หน้า: 1/4

ประชาชาติ ธุรกิจ

Prachachat Turakij
Circulation: 120,000
Ad Rate: 1,650

Section: First Section/บทนำ

วันที่: จันทร์ 22 - พุธ 24 มิถุนายน 2569

ปีที่: 49

ฉบับที่: 5890

หน้า: 1 (กลาง), 2

Col.Inch: 189.04 Ad Value: 311,916

PRValue (x3): 935,748

คลิป: สีสี่

หัวข้อข่าว: 4 บทเรียน วิกฤตใหญ่ พิสูจน์ชีวิต CEO นักล่าฝัน 'ศุภชัย เจียรวนนท์'

คณะผู้บริหาร บริษัท อโรซ์ เวนเจอร์ส กรุ๊ป จำกัด ที่มาถอดบทเรียนชีวิต “ซีอีโอ” มากประสบการณ์ที่ฝ่าความท้าทายจากวิกฤตต่าง ๆ มาหลายครั้ง

กระทั่งล่าสุดเป็นผู้นำได้รับรางวัล “Leader of The Year” จากงาน Prachachat Business Awards 2026

วิกฤตแรกในชีวิต

“ศุภชัย” เล่าว่า วิกฤตแรกในชีวิตการทำงานเริ่มต้นเมื่ออายุประมาณ 25 ปี ขณะนั้นยังเป็นเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ (Junior Officer) ของ “เทเลคอมเอเชีย” (ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็นทรู) ซึ่งต้องส่งมอบโทรศัพท์พื้นฐาน 1 แสนเลขหมายแรกในระยะเวลาที่กำหนด ถ้าส่งมอบไม่ทันจะผิดสัญญาสัมปทาน

ผู้บริหารระดับสูงทุกคนบอกว่าไม่ทัน การพูดคุยส่วนใหญ่จึงอยู่ที่การแก้ปัญหา จะถูกปรับเท่าไร จะถูกยึดสัมปทานไหม ก็มีคำสพรมาทเยอะว่าคนขายโทรศัพท์จะมากทำเทคโนโลยีโทรศัพท์ได้อย่างไร

นั่นคือจุดเริ่มต้นของผม เป็น “วิกฤต” ที่เป็น “โอกาส”

“ผมยกมือบอกในที่ประชุมที่มีอยู่ประมาณ 30-40 คนว่า ขอเวลา 2 อาทิตย์ ผมจะเสนอวิธีแก้ปัญหาให้ จริง ๆ ผมรู้ปัญหาอยู่แล้ว เพราะขณะที่เรารุ่นเป็น Junior Officer ก็ศึกษางานไปเรื่อย ๆ เดินที่ละโต๊ะ ๆ ก็รู้ขั้นตอนการวางโครงข่าย รู้ว่าคอบขุดอยู่ตรงไหน ผมบอกว่าต้องการทีมงานแค่ 5 คน แล้วคุยกับ President ระดับโลก ซีเมนส์ มิตซูบิชิ มาทั้งหมด ว่าแผนงานต้องทำแบบนี้ ต้องแก้ปัญหาแบบนี้ จนในที่สุดก็ส่งมอบได้เกิน 1 แสนเลขหมาย”

นับเป็นวิกฤตแรกที่ทำหายมาก เพราะถ้าทำไม่ได้ก็ร่วง แต่ถ้าทำได้ก็รุ่ง และทำให้ได้เป็น Project Manager ซึ่งเป็นโครงการที่ใหญ่ที่สุดสมัยนั้น มูลค่ากว่า 7 หมื่นล้านบาท

เก้าอี้ CEO ได้จาก “เจ้าหนี้”

แต่วิกฤตใหญ่ที่สุดหลังจากนั้น คือ “ต้มยำกุ้ง” เพราะหนี้ประมาณ 7 หมื่นล้านบาท เป็นหนี้ต่างประเทศ พอลอยตัวค่าเงินบาท จาก 25 บาทต่อดอลลาร์ กลายเป็น 50 บาทต่อดอลลาร์ ทำให้หนี้เพิ่มเป็นแสนล้านบาททันที

ตอนนั้นผมเป็นผู้นำในการเจรจาหนี้ ทั้งเจ้าหนี้การค้า และเจ้าหนี้อาคารไทยและต่างประเทศ ซึ่งตอนนั้น “เทเลคอมเอเชีย” ถือว่าอยู่ในภาวะ “ล้มละลาย” แล้ว ธุรกิจไม่มีศักยภาพมากพอ เน็ตเวิร์กกำลังสร้างอยู่ รายได้ก็ยังไม่ค่อยดีเท่าไหร่ ต้องเริ่มจ่ายคืนหนี้ ปรับโครงสร้างทางการเงิน ถือเป็นวิกฤตใหญ่มาก

“ในยามวิกฤตทุกครั้ง ภายใต้ภาวะที่มืดมิด ใครก็ตามที่สามารถยกแสงไฟขึ้นมาได้ และบอกว่าทางนี้เป็นทางออก ถ้าเดินไปทางนี้สามารถคืนหนี้ได้หมดแน่ ทุกคนก็ยินดีที่จะตาม ก็เป็นอีกครั้งหนึ่งที่เหมือนกับครั้งแรก คือผมเป็นคนบอกว่าทางออกคือทางนั้นะ”

แน่นอนมีธนาคารที่มองระยะยาวให้การสนับสนุนเราด้วย หลังจากที่สามารถเสนอโซลูชันทั้งหมด ปรับโครงสร้างหนี้ได้สำเร็จ

“ช่วงนั้นผมน่าจะอายุ 29 ปี ปรับโครงสร้างหนี้ใช้เวลาประมาณ 1-2 ปี พอทำทุกอย่างเสร็จอายุประมาณ 31 ปี เจ้าหนี้บอกว่าคุณรับปากไว้เยอะ และเรียนท่านประธานว่าคนนี้ควรจะเป็น CEO ดังนั้นจริง ๆ แล้วตำแหน่ง CEO ของผมเจ้าหนี้เป็นคนแต่งตั้งนะ แต่แน่นอนว่าได้รับการสนับสนุนจากเครือเจริญโภคภัณฑ์ด้วย แต่เป็นผู้ถือหุ้นหลัก”

วิกฤตนั้นถือว่าใหญ่มาก เป็นวิกฤตระดับประเทศ และของเครือเจริญโภคภัณฑ์ด้วย เพราะถึงขนาดต้องตัดขายโลตัสให้เทสโก้ ในประเทศจีนก็ขายหมด แต่ก็เป็นการมองว่าจะทำให้ “ทรู” ผ่านวิกฤตไปได้

ซีอีโอ “นักล่าฝัน”

“ศุภชัย” ฉายภาพต่อว่า แต่วิกฤตก็เข้ามาตลอด หลังปรับโครงสร้างหนี้เสร็จปี 1999 เข้าสู่ปี 2000 ก็พบว่าต้องให้สร้างโทรศัพท์พื้นฐานเสร็จ แต่เทคโนโลยีมือถือกำลังมาทดแทน ดังนั้นเราต้องทำ 2 ทาง คือแปลงโทรศัพท์พื้นฐานให้กลายเป็นอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และอีกทางก็เข้าสู่ “ธุรกิจมือถือ”

ก่อนหน้านั้นเคยเข้าไปแล้วในรูปแบบโทรศัพท์ PCT เป็นเทคโนโลยีญี่ปุ่น แต่เป็นการตัดสินใจที่ผิด ซึ่งเป็นช่วงที่สหรัฐกำลังจัดการญี่ปุ่น เพราะเศรษฐกิจญี่ปุ่นกำลังจะแข่งอเมริกา เทคโนโลยีก็เริ่มล้าหน้า กลุ่มอเมริกากับยุโรปก็บอยคอตเทคโนโลยีญี่ปุ่น ทำให้เทคโนโลยี PCT ไม่เกิด

“พอเข้าไปปี 2002 เราตัดสินใจเข้าสู่ธุรกิจมือถือเต็มตัว เพราะรู้ว่าสิ่งนี้คืออนาคต”

แต่หลังเริ่มเปิดให้บริการมือถือในปี 2003-2004 ก็เจออุปสรรคหลายอย่าง พาร์ตเนอร์คือ “ออเรนจ์” (Orange) ก็ถูกฟรานซ์เทเลคอม เทกโอเวอร์ แต่หลังจากการประมูลคลื่นครั้งใหญ่ในยุโรปฟรานซ์เทเลคอมก็เกิดภาวะคล้าย ๆ ต้มยำกุ้งของไทย ต้องปรับโครงสร้างหนี้ จึงตัดสินใจนำออเรนจ์ออกจากตลาดเอเชียทั้งหมด

“ตอนนั้นเราก็เหมือนล้มอีกรอบ ล้มทั้งยืน เพราะว่ากู้เงินลงทุนต่าง ๆ ไประดับหนึ่งแล้ว ไม่สามารถรีไฟแนนซ์ได้ เพราะออเรนจ์ถอนตัว ขณะที่เรากำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว”

หลังออเรนจ์ถอนตัวไป ปี 2004 ตัดสินใจรีแบรนด์ “ทีโอ” เป็น “ทรู” (True) แต่เป็นช่วงเดียวกับที่ต่างประเทศเกิด Mobile Bubble ใครทำมือถือต้องประมูลคลื่นแพง ๆ ขณะที่ของไทยยังไม่แพง แต่เงินกู้ที่เอามาลงทุนโครงข่ายก็เป็นเงินกู้ระยะสั้น และเป็นช่วงเวลาที่ต้องเริ่มคืนหนี้ การขอรีไฟแนนซ์ยากมาก จึงตัดสินใจไปต่างประเทศออก “High Yield Bond” หรือ “Junk Bond” บินไปเสนอขาย

ทั่วโลก ไล่ตั้งแต่เอเชีย ยุโรป จนถึงอเมริกา ท้ายที่สุดก็สามารถรีไฟแนนซ์สำเร็จ 750 ล้านดอลลาร์ แต่ดอกเบี้ยแพงมาก 13.5% และในที่สุดเราก็คืนหนี้ทั้งหมดได้

“ชีวิตดูผ่านอะไรมาเยอะ โม่รู้ว่าต้องร้องเพลงนักล่าฝันหรือเปล่า”

วิฤตเข้ามาไม่สิ้นสุด

กระทั่งมาถึงปี 2010 ที่ภาครัฐจะเปิดประมูลคลื่น 3G ก็มีรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งฟ้อง กทช. หรือคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กทช. ในปัจจุบัน) ว่าการประมูลคลื่นเกิดขึ้นอย่างไม่ถูกต้อง ทำให้ถูกยกเลิกไป เท่ากับว่าสัญญาสัมปทานของบริษัทที่มีอายุถึงปี 2013 จึงเหลือเวลา 3 ปีเท่านั้น โอกาสเพิ่มทุนหรือกู้เงินก็ไม่ได้ ขณะที่คู่แข่งเหลือถึงปี 2015

ก็เป็นที่มาวิฤตของเราอีกครั้ง ทั้งที่กำลังเติบโต

ท้ายที่สุดบริษัทก็ตัดสินใจเทกโอเวอร์ “ฮัทชิลัน” (HUTCH) ซึ่งสัญญาหมดอายุพร้อมคนอื่น ก็ค่อย ๆ แก้ปัญหาไปที่ละขั้น เป็นวิฤตที่มีอุปสรรคหลายอย่างเกี่ยวพันกัน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันในอุตสาหกรรม หรือเรื่องของอำนาจรัฐก็ตาม

“ที่สุดก็ผ่านมาได้ ก็เป็นความภาคภูมิใจที่เราเป็นเอกชนรายแรกที่ทำโทรศัพท์พื้นฐาน เป็นเอกชนรายแรกที่ทำรูดแบนด์ และเป็นเอกชนรายแรกที่ทำ 3 G”

พอเข้าช่วงปลายปี 2012 มาถึงยุค 4G ทรูก็เป็น First Mover เหมือนกัน เป็นคนแรกที่ผลักดันเรื่อง 4G ลงทุนโครงการจ่ายค่าบริการได้ครอบคลุม กระทั่งเข้าสู่ยุค 5G และควบรวมกิจการกับดีแทค ซึ่งนับว่าบริษัทอยู่ในจุดที่มั่นคงแล้ว

“ศุภชัย” อธิบายว่า ยุคดิจิทัลทรูก็เป็นรายแรก ๆ ที่ทำเรื่องอีวอลเลดอย่างทรูมันนี่ (TrueMoney) ทำแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ Weloveshopping แต่ก็ล้มเหลวไป คือมีทั้งสำเร็จและล้มเหลว แล้วก็ทำธุรกิจดาต้าเซ็นเตอร์ True IDC ที่กำลังจะระเบิดเป็น Arise IDC ก็เป็นความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ดีให้กับประเทศและประชาชนคนไทย รวมถึงสร้างศักยภาพด้านดิจิทัลให้กับประเทศไทยในหลาย ๆ ด้าน

จากบิกบอส ซี.พี. สู่อริส

“ศุภชัย” เล่าว่า หลังจากชีวิตการทำงานอยู่ในธุรกิจเทคโนโลยีอย่างเดียว พออายุ 49 ปีก็ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นซีโอโอของเครือ ซี.พี. เข้ามาช่วยเครือในหลายเรื่อง ตั้งแต่ค้าปลีกค้าส่ง ความยั่งยืนที่วางแผนทำจริงจิงตามมาตรฐานระดับโลก รวมถึงการเปลี่ยนผ่านเครือ ซี.พี.สู่ความเป็นดิจิทัล (Digitalization) ที่ต้องขับเคลื่อนด้วยข้อมูล และตอนนี้เข้าสู่ยุค AI, Robotic และ Automation เป็นเรื่องที่มีการพัฒนามาต่อเนื่อง

กระทั่งปีนี้ (2569) ตัดสินใจก่อตั้ง “อโรซ์ เวนเจอร์ส” (Arise Ventures) ซึ่งเป็นบริษัทส่วนตัว ไม่ได้มีเครือ ซี.พี.

มาถือหุ้นด้วย

“Arise คือการต่อยอด True ให้มากกว่าเทเลคอม คือ True ยังเป็น 3.0 ส่วนบริษัทดิจิทัลที่เห็นกันอยู่เป็น 4.0 แต่อโรซ์จะเป็น 5.0 เป็นยุคของ AI”

เพราะ AI เป็นเรื่องใหญ่ระดับโลก บทบาทของทุกคนจะเปลี่ยนไป เพราะ Productivity ที่เพิ่มขึ้นมหาศาลที่สำคัญยังเป็นโครงสร้างพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจในยุค 5.0

“ศุภชัย” อธิบายว่า การก่อตั้ง “อโรซ์” เพราะตัวเองมีความเชื่อ 4 โฟกัส คือ 1.ส่งเสริมการเข้าถึงทางการศึกษาที่มีคุณภาพ 2.ความมั่นคงทางการเงิน ทุกคนควรเข้าถึงการลงทุนได้อย่างปลอดภัย แต่ละช่วงชีวิตจะได้มีทุนรอนดูแลยามเจ็บไข้ได้ป่วย ซึ่งโจทย์นี้ Ascend Bank ที่เข้ามาทำ Virtual Bank ก็มีพันธกิจตรงกับแบงก์ชาติ

3.การเข้าถึง AI หรือ Computing Technology แต่ก็ต้องเป็น AI ที่มี Governance ที่ช่วยสร้างความมั่นคงในชีวิต ระบบเศรษฐกิจ และสังคม และสุดท้าย 4.การเข้าถึงในเรื่องเฮลท์แคร์ ส่งเสริมเรื่องการรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Healthcare) ไม่ใช่แค่สุขภาพกาย แต่รวมถึงสุขภาพจิตด้วย

“ก่อนที่จะเริ่มทำอโรซ์ ก็ถามตนเองว่าอายุขนาดนี้แล้วควรไปเริ่มอะไรใหม่ ๆ อีกหรือเปล่า แต่เป็นมิชชั่นที่ดีก็เลยเลย ชีวิตจะได้มีความหมายมากขึ้น”

ผู้นำยุค AI “Back to School”

“ศุภชัย” บอกด้วยว่า ยิ่ง AI เข้ามามีบทบาทมากขึ้น บทบาทของผู้นำก็เปลี่ยนไป ต้องใช้คำว่า “Back to School” คือต้องกลับไปเรียนใหม่ ไปเรียนพร้อม ๆ กับเด็กรุ่นใหม่ แม้เราจะมีประสบการณ์ในการบริหารวิฤต มีประสบการณ์ในการบริหารอารมณ์ และยืนอยู่บนข้อเท็จจริง แต่สิ่งที่คิดว่ารู้อยู่แล้วจริง ๆ อาจไม่รู้แล้ว

“ขณะที่เด็กรุ่นใหม่มีแพสชั่น มีการปฏิบัติ มีการลองผิดลองถูก สำเร็จ ล้มเหลว ผู้นำเข้าไปแนะนำโดยใช้ประสบการณ์ได้ แต่ไม่ควรไปออกคำสั่ง หรือบอกว่าต้องทำอย่างนี้ เพราะจริง ๆ เราไม่ได้รู้มากไปกว่าน้อง ๆ”

สิ่งที่ผู้นำควรโฟกัส คือการสร้าง “ความยั่งยืน” ให้องค์กรเน้นคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อสร้าง “ทีมเวิร์ก” โดยวางเป้าหมายขององค์กร สังคม และส่วนรวมเป็นแกนกลาง พร้อมส่งเสริมให้ทุกคนได้ฝึกฝนเรื่อง “ปัญญาทางอารมณ์” รู้จักวิธีรับมือกับความทุกข์จากอุปสรรคที่เข้ามา

“ผู้นำที่ดีต้องสร้างวัฒนธรรมให้ดี องค์กรถึงจะยั่งยืนที่สำคัญต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ให้คนรุ่นใหม่ได้เรียนรู้ว่าการมีวินัยเป็นสิ่งสำคัญ สังคมจะอยู่ร่วมกันได้เมื่อทุกคนช่วยเหลือเกื้อกูล และสามัคคีกัน”

ชีวิตต้อง “คิดบวก”

สำหรับมุมมองความคิดที่ทำให้ผ่านวิฤตต่าง ๆ มาได้ “ศุภชัย” บอกว่า คือ “การคิดบวก” เช่น วิฤตต้มยำกุ้ง

ประชาชาติ ธุรกิจ

Prachachat Turakij
Circulation: 120,000
Ad Rate: 1,650

Section: First Section/บทหน้า

วันที่: จันทร์ 22 - พุธ 24 มิถุนายน 2569

ปีที่: 49

ฉบับที่: 5890

หน้า: 1 (กลาง), 2

Col.Inch: 189.04 Ad Value: 311,916

PRValue (x3): 935,748

ศิลปิน: สีสี่

หัวข้อข่าว: 4 บทเรียน วิกฤตใหญ่ พิสูจน์ชีวิต CEO นักล่าฝัน 'ศุภชัย เจียรวนนท์'

ทุกคนถอดใจหมด คิดแต่จะขายธุรกิจมาใช้หนี้ แต่ถ้ามอง
อีกมุมตำแหน่งผู้นำเราไม่ได้เริ่มจากศูนย์ แต่ถือว่า “ติดลบ”
ด้วยซ้ำ เพราะมีหนี้แสนกว่าล้าน อยู่ในภาวะล้มละลาย
ก็คิดบวกว่า ดังนั้นถ้าเราเดินหน้าต่อก็มีแต่ได้ ไม่มีเสีย
เพราะมันติดลบถึงที่สุดแล้ว

“ทำอะไรก็ตามเจออุปสรรคทั้งนั้น ถ้าติดลบเมื่อไรก็ไม่
แรงทำ เราต้องเป็นคนคิดบวกจะได้มีแรงทำ อุปสรรคจะกลายเป็น
การเรียนรู้ และขั้นบันไดที่ทำให้เติบโตขึ้น”

อีกสิ่งที่สำคัญไม่แพ้กัน คือ “ความตั้งใจ” ที่ผสานไปกับ
เพนพอยต์ของตลาดและองค์กร ไม่ใช่แค่ความตั้งใจใน
หอคอยงาช้าง หรือห้องสี่เหลี่ยม ต้องลงไปสัมผัสปัญหาจริง
และเปิดกว้างการตัดสินใจจากคนหน้างาน ให้อำนาจอย่าง
เหมาะสม ควบคู่ไปกับการตรวจสอบที่เข้มแข็ง เท่ากับว่า
เราตอบสนองสิ่งที่เป็นปัญหาและเป็นความต้องการจริง ๆ
ของตลาด

“เวลาคิดอะไรไม่ออกผมก็ออกไปเยี่ยมตลาด ไปดูงาน
ไปดูปัญหาจริง ซึ่งออกไปทุกครั้งก็มีโซลูชั่นเสมอ หรือ
อย่างน้อยก็มีการเรียนรู้ที่นำไปสู่โซลูชั่นในก้าวต่อไป”

แม่ทัพ “อโรช เวนเจอร์ส” ทิ้งท้ายด้วยว่า คุณพ่อ
(ธนินท์ เจียรวนนท์ ประธานอาวุโส เครือ ซี.พี.) พูดเสมอว่า
“วิกฤตเป็นโอกาส” สำหรับคนที่เห็นโอกาสและปรับตัว
ได้เร็ว ถ้าปรับตัวไม่ได้อาจล้มหายตายจากไป แต่วิกฤต
จะเป็นโอกาสได้ก็ต่อเมื่อเราเรียนรู้ความผิดพลาด แล้ว
แก้ไขให้ถูกต้อง