

ผลิตภาพจะเป็นอย่างไร หากประชากรไทยเหลือครึ่งเดียว

ประเทศไทยกำลังเผชิญกับวิกฤตการณ์ทางประชากรศาสตร์ที่มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว การลดลงของอัตราการเจริญพันธุ์อย่างรวดเร็วได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลกระทบต่อทั้งความมั่นคงทางประชากรและการพัฒนาประเทศ ปรากฏการณ์นี้ไม่เพียงแต่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางสังคมและเศรษฐกิจของประชากรไทย แต่ยังเป็นสัญญาณเตือนที่ภาครัฐและภาคเอกชนจะต้องเผชิญในการรักษาสมดุลประชากรและการพัฒนาประเทศในอนาคต ทั้งการปรับปรุงระบบสวัสดิการสังคมเพื่อรองรับสังคมสูงอายุ การจัดการการขาดแคลนแรงงาน การพัฒนาเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติเพื่อทดแทนแรงงานที่หายไป การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และการรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในตลาดโลก ท่ามกลางการหดตัวของตลาดภายในประเทศที่จะลดลงจาก 66 ล้านเป็น 33 ล้านคนภายในเกือบ 60 ปีข้างหน้า

ภาคอุตสาหกรรมจะได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงผ่านการขาดแคลนแรงงาน ทำให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับค่าแรงที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและการแข่งขันแย่งชิงแรงงานที่ทำให้ต้นทุนการผลิตพุ่งสูงขึ้น อุตสาหกรรมที่เน้นการพึ่งพาแรงงาน เช่น สิ่งทอ อาหาร และชิ้นส่วนยานยนต์ จะต้องเร่งการลงทุนในเทคโนโลยีอัตโนมัติและหุ่นยนต์เพื่อทดแทนแรงงาน ซึ่งต้องใช้เงินลงทุนเริ่มต้นสูงและต้องการแรงงานทักษะสูงในการดูแลระบบ การหดตัวของตลาดภายในประเทศกว่าครึ่งหนึ่งจะลดอุปสงค์สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภค บังคับให้ผู้ผลิตต้องหันไปพึ่งพาตลาดส่งออกมากขึ้นหรือปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับผู้บริโภคภายในประเทศที่มีอยู่อย่างจำกัด นอกจากนี้ ผู้ประกอบการจะต้องเพิ่มการพึ่งพิงแรงงานต่างด้าวที่อาจมีต้นทุนและความซับซ้อนในการจัดการเพิ่มขึ้น รวมถึงเผชิญกับภาระภาษีที่สูงขึ้นเพื่อสนับสนุนระบบสวัสดิการสังคมและการดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมผลิตไทยอ่อนแอลงในตลาดโลก

วิกฤตอัตราการเกิดต่ำในปี 2567 ความท้าทายของไทยในระยะยาว

ปี 2567 ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในประวัติศาสตร์ของประเทศไทย โดยข้อมูลจากสำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย แสดงให้เห็นว่า ในปี 2567 ประเทศไทยมีเด็กเกิดใหม่จำนวน 462,240 คน ซึ่งเป็นครั้งแรกในรอบ 75 ปีที่มีจำนวนเด็กเกิดใหม่ต่ำกว่า 500,000 คน สะท้อนถึงการลดลงอย่างมีนัยสำคัญเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2566 ที่มีเด็กเกิดประมาณ 517,934 คน คิดเป็นการลดลงประมาณ 55,694 คน หรือ 10.75% ในระยะเวลาเพียงหนึ่งปี

ไม่เพียงปี 2567 จะเป็นปีแรกที่ไทยมีเด็กเกิดใหม่ต่ำกว่า 5 แสนคน แต่ยังถือเป็นปีที่ 4 ต่อเนื่องกันที่ไทยมีจำนวนผู้เสียชีวิตมากกว่าจำนวนเด็กเกิดใหม่ โดยมีผู้เสียชีวิตจำนวน 571,646 คน เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนเด็กเกิดใหม่ที่มีเพียง 462,240 คน ทำให้มีส่วนต่างติดลบ 109,406 คน หากย้อนดูช่วง 5 ปีที่ผ่านมาจะเห็นแนวโน้มที่ชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากปี 2563 ไทยยังมีการเกิดมากกว่าการตาย 85,930 คน แต่ถัดมาในปี 2564 กลับกลายเป็นปีที่มีการตายมากกว่าการเกิดเป็นครั้งแรก โดยติดลบ 19,080 คน

แนวโน้มนี้รุนแรงขึ้นในปี 2565 ที่ติดลบ 93,858 คน ปี 2566 ติดลบ 48,058 คน และล่าสุดปี 2567 ติดลบสูงถึง 109,406 คน ข้อมูลดังกล่าวเป็นสัญญาณสำคัญที่บ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรครั้งใหญ่ของประเทศที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบันและยังคงเกิดขึ้นต่อเนื่องในอนาคต

วิกฤตการณ์ดังกล่าวมิได้เกิดขึ้นในช่วงข้ามคืน แต่เป็นผลสืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจที่สะสมมาเป็นระยะเวลายาวนาน ตั้งแต่การเปลี่ยนผ่านจากสังคมเกษตรกรรมสู่สังคมอุตสาหกรรมและบริการ การเปลี่ยนแปลงค่านิยมครอบครัว การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงดูบุตร และความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเรื่องการมีบุตรของประชากรวัยเจริญพันธุ์ ซึ่งจากการติดตามข้อมูลรายช่วงเวลาโดยสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ไทยเคยมีจำนวนเด็กเกิดใหม่เกิน 1 ล้านคนต่อปีอย่างต่อเนื่องในช่วงปี 2506 - 2526 โดยปีที่มีเด็กเกิดมากที่สุดคือปี 2514 ซึ่งมีเด็กเกิดถึง 1,221,228 คน อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปี 2527 เป็นต้นมา จำนวนเด็กเกิดในประเทศเริ่มลดลงอย่างต่อเนื่อง ปี 2562 เป็นปีที่จำนวนเด็กเกิดเริ่มลดต่ำกว่า 600,000 คนต่อปี จนกระทั่งในปี 2567 จำนวนเด็กเกิดลดลงต่ำกว่า 500,000 คนเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์

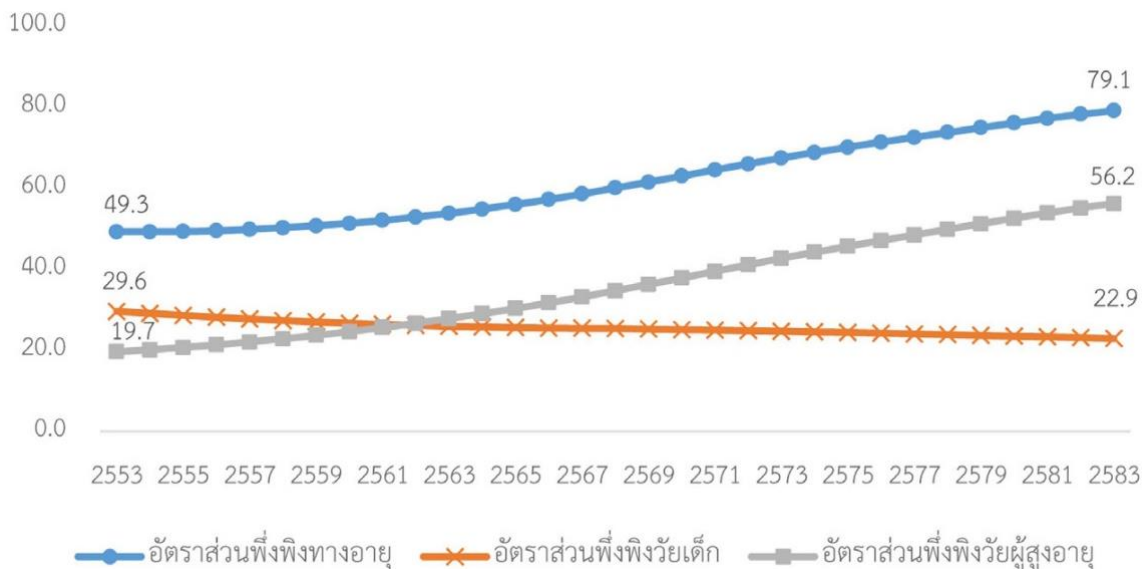
นอกจากอัตราการเกิดแล้ว อัตราเจริญพันธุ์รวม (Total Fertility Rate: TFR) ยังถือเป็นอีกตัวชี้วัดหนึ่งที่สำคัญทางประชากรศาสตร์ โดยวัดจำนวนบุตรเฉลี่ยที่ผู้หญิงหนึ่งคนคาดว่าจะมีตลอดด้วยเจริญพันธุ์ (15 - 49 ปี) โดยค่า 2.1 ถือเป็นระดับการทดแทนประชากร (Replacement Level) ที่จำเป็นสำหรับการรักษาขนาดประชากรให้คงที่ ซึ่งในปี 2567 ประเทศไทยมี TFR อยู่ที่ 1.20 ถูกสหประชาชาติ (United Nations) จัดอยู่ในกลุ่มเดียวกับเกาหลีใต้ สิงคโปร์ และจีน ซึ่งเป็นกลุ่มประเทศที่มีอัตราเจริญพันธุ์ต่ำที่สุดในโลก การที่ TFR ต่ำกว่าระดับการทดแทนประชากรอย่างมีนัยสำคัญนี้บ่งชี้ถึงการเปลี่ยนผ่านทางประชากรศาสตร์ที่จะนำไปสู่การลดลงของจำนวนแรงงานในระยะยาว

สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ฯ ได้ทำการคาดการณ์แนวโน้มประชากรไทย โดยใช้โปรแกรม Spectrum และสมมติฐานว่ามีอัตราการเจริญพันธุ์ที่ 1.16 ในปี 2566 และลดลงเรื่อยๆ จนเหลือ 0.7 ในปี 2593 และ 0.5 คนในปี 2626 ซึ่งผลพบว่า ประชากรไทยจะลดลงจาก 66 ล้านคนในปี 2566 เหลือเพียง 33 ล้านคนในปี 2626 หรือประมาณครึ่งหนึ่งของจำนวนปัจจุบัน โดยประชากรวัยแรงงานที่มีอายุระหว่าง 15 - 64 ปี จะลดลงจาก 46 ล้านคนเหลือเพียง 14 ล้านคน ส่วนประชากรวัยเด็กจะลดลงจาก 10 ล้านคนเหลือเพียง 1 ล้านคน ขณะที่ประชากรสูงอายุจะเพิ่มขึ้นจาก 8 ล้านคนเป็น 18 ล้านคน ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนมากกว่า 50% ของประชากรทั้งประเทศ การคาดการณ์นี้แสดงให้เห็นถึงอนาคตที่ไทยจะกลายเป็นสังคมที่เต็มไปด้วยผู้สูงอายุ มีการขาดแคลนแรงงานอย่างรุนแรง และเด็กเป็นกลุ่มประชากรส่วนน้อยที่มีอยู่อย่างจำกัด ส่งผลให้สังคมไทยจะต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างไม่เคยมีมาก่อนในการรักษาความอยู่รอดและความยั่งยืนของประเทศ

เมื่อพิจารณาประกอบกับอัตราส่วนพึ่งพิงทางอายุ (Age Dependency Ratio) ซึ่งหมายถึง อัตราส่วนของประชากรที่อยู่ในกลุ่มอายุนอกวัยแรงงานต่อประชากรในวัยแรงงาน ผลการคาดการณ์ของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดลพบว่า อัตราส่วนพึ่งพิงทางอายุมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น จากผู้ที่ต้องพึ่งพิงวัยเด็กและผู้สูงอายุราว 49.3 คนต่อวัยแรงงาน 100 คน ในปี 2553 เป็น 79.1 คนต่อวัยแรงงาน 100 คน ในปี

2583 โดยอัตราส่วนพึ่งพิงวัยเด็กมีแนวโน้มลดลง ในขณะที่ผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น จากผู้สูงอายุที่ต้องพึ่งพิง 19.7 คนต่อวัยแรงงาน 100 คน ในปี 2553 เป็น 56.2 คนต่อวัยแรงงาน 100 คน ในปี 2583 สะท้อนว่าในอนาคตอันใกล้ แนวโน้มรูปแบบการพึ่งพิงจะเปลี่ยนจากการพึ่งพิงของเด็กเป็นส่วนใหญ่มาสู่การพึ่งพิงของผู้สูงอายุเป็นหลัก ซึ่งจะส่งผลกระทบอย่างมากต่อทั้งสังคมและอุตสาหกรรม

อัตราส่วนพึ่งพิงทางอายุ วัยเด็กและผู้สูงอายุ ระหว่างปี 2553 - 2583



ที่มา: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

การที่ไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุในขณะนี้ยังไม่ได้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วเต็มที่ ทำให้ประเทศเข้าสู่สภาวะที่เรียกว่า แก่ก่อนรวย ซึ่งหมายความว่าไทยจะต้องรับมือกับภาระทางเศรษฐกิจจากประชากรสูงอายุ ในขณะที่ยังไม่มีฐานเศรษฐกิจที่เข้มแข็งเพียงพอ โครงสร้างภาษีของไทยที่พึ่งพาภาษีจากรายได้แรงงานและการบริโภคเป็นหลักจะได้รับผลกระทบอย่างมากเมื่อแรงงานมีจำนวนลดลงและประชากรสูงอายุมีกำลังซื้อลดลง ระบบประกันสังคมและสวัสดิการสุขภาพของไทยยังไม่พร้อมรับมือกับการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของประชากรสูงอายุ โดยเฉพาะการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์และสถานพยาบาลที่เฉพาะทางด้านผู้สูงอายุ ทำให้ต้นทุนการดูแลสุขภาพเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ขณะที่ระบบการจัดเก็บภาษีจากทรัพย์สินและเศรษฐกิจดิจิทัลยังไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้รัฐบาลอาจประสบปัญหาการขาดแคลนรายได้ในการให้บริการสาธารณะและสวัสดิการสังคม การพึ่งพาการนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศยังทำให้ไทยมีความเสี่ยงต่อการถูกควบคุมโดยประเทศผู้ผลิตเทคโนโลยี และต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงในการซื้อลิขสิทธิ์และความรู้ทางเทคนิค

การเข้าสู่สังคมสูงอายุโดยที่ไม่มีความพร้อมทำให้รัฐบาลจะต้องเปลี่ยนการลงทุนจากโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการศึกษาและพัฒนาเด็กและเยาวชน มาเป็นการลงทุนด้านระบบสุขภาพ สวัสดิการสังคม และการดูแลระยะยาวสำหรับผู้สูงอายุที่มีต้นทุนสูงกว่ามาก ค่าใช้จ่ายในการดูแลผู้สูงอายุ 1 คนมีราคาแพงกว่าการลงทุนในเด็ก 1 คน เนื่องจากต้องครอบคลุมค่ารักษาพยาบาลที่ซับซ้อน ระบบการดูแลระยะยาว และเงิน

บ้านอายุ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยไม่สร้างผลผลิตทางเศรษฐกิจ ระบบสุขภาพจะต้องปรับโครงสร้างจากการดูแลสุขภาพแม่และเด็กไปสู่การรักษาโรคเรื้อรังและการดูแลระยะยาว และทำให้งบประมาณสำหรับการลงทุนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานใหม่ การวิจัยและพัฒนา และการส่งเสริมอุตสาหกรรมลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลให้การเติบโตทางเศรษฐกิจชะลอตัวและความสามารถในการแข่งขันของประเทศอ่อนแอลง

ในขณะเดียวกัน ภาคธุรกิจจะต้องเผชิญกับภาระที่หนักขึ้นในหลายมิติ อาทิ การเพิ่มขึ้นของภาษีเงินได้นิติบุคคลและภาษีอื่นๆ เพื่อสนับสนุนงบประมาณสวัสดิการผู้สูงอายุที่ขยายตัว การขาดแคลนแรงงานทักษะที่ทำให้ต้องจ่ายค่าแรงสูงขึ้นและลงทุนในระบบฝึกอบรมและดึงดูดแรงงานต่างด้าว การเพิ่มค่าใช้จ่ายในการจัดหาสวัสดิการและประกันสังคมให้แรงงาน รวมถึงการปรับโครงสร้างธุรกิจให้เหมาะสมกับตลาดภายในประเทศที่หดตัวและมีผู้บริโภคสูงอายุเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องลงทุนในเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติมากขึ้นเพื่อทดแทนแรงงานที่ลดลง ซึ่งต้องใช้เงินลงทุนเริ่มต้นสูงและอาจลดความสามารถในการแข่งขันในระยะสั้น

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรต่อภาคอุตสาหกรรมไทย

การลดลงของอัตราการเกิดไม่เพียงส่งผลกระทบต่อโครงสร้างประชากรในภาพรวม แต่ยังก่อให้เกิดแรงกดดันอย่างมีนัยสำคัญต่อภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ทั้งในด้านกำลังแรงงาน การผลิต การลงทุน และความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว อุตสาหกรรมไทยจึงต้องเผชิญกับความท้าทายครั้งใหญ่ในการปรับตัวและวางกลยุทธ์ใหม่เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรอย่างถาวร

การเปลี่ยนแปลงบริโภคและอุปสงค์ภายในประเทศ

ในระยะสั้น การลดลงของประชากรจะทำให้การบริโภคภายในประเทศลดลงในสัดส่วนที่สอดคล้องกับการลดลงของจำนวนประชากร อย่างไรก็ตาม โครงสร้างการบริโภคจะเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการเพิ่มขึ้นของอุปสงค์สำหรับสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ เช่น บริการสุขภาพ ยา และการดูแลระยะยาว ในขณะที่อุปสงค์สำหรับสินค้าที่เกี่ยวข้องกับเด็กและครอบครัวหนุ่มสาวจะลดลง สำหรับผลกระทบระยะยาวต่ออุปสงค์ภายในประเทศจะขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงของรายได้ต่อหัวและพฤติกรรมการออม การลดลงของประชากรวัยทำงานอาจส่งผลให้ค่าแรงส่วนหนึ่งเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเพิ่มกำลังซื้อของแรงงานบางส่วน แต่ในขณะเดียวกัน ประชากรสูงอายุที่เพิ่มขึ้นก็มีอัตราการออมสูงกว่าและใช้จ่ายน้อยกว่า ส่งผลให้การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคทั้งหมดที่เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ หรือ Marginal Propensity to Consume (MPC) ของสังคมโดยรวมลดลง นอกจากนี้ การคาดการณ์เกี่ยวกับการลดลงของประชากรในอนาคตอาจส่งผลให้ธุรกิจจำกัดการลงทุน เนื่องจากเล็งเห็นตลาดภายในประเทศที่หดตัว ผลกระทบที่สำคัญต่อเศรษฐกิจจึงเป็นการลดลงของขนาดตลาดภายในประเทศ ซึ่งอาจส่งผลให้ธุรกิจต้องปรับกลยุทธ์ไปสู่การส่งออกมากขึ้น หรือการผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นเพื่อชดเชยปริมาณที่ลดลง ซึ่งภาครัฐจำเป็นต้องมีนโยบายที่ส่งเสริมการส่งออกและการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเพื่อรักษาระดับการเติบโตทางเศรษฐกิจ

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรม

การลดลงของประชากรจะทำให้เกิดสภาวะการขาดแคลนแรงงานและการเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์ ซึ่งเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรมอย่างรุนแรง อุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น (Labor-intensive Industries) เช่น สิ่งทอ เครื่องหนัง การประกอบอิเล็กทรอนิกส์ขั้นพื้นฐาน และการผลิตอาหารแปรรูป จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันอย่างรวดเร็ว เนื่องจากต้นทุนแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้นทำให้ข้อได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบในการค้าระหว่างประเทศ (Comparative Advantage) หายไป ส่งผลให้อุตสาหกรรมเหล่านี้ต้องย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีแรงงานราคาถูก หรือปรับเปลี่ยนไปสู่การผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น ในทางตรงกันข้าม อุตสาหกรรมที่ใช้ทุนเข้มข้น (Capital-intensive) และเทคโนโลยีสูง เช่น เซมิคอนดักเตอร์ ยานยนต์ไฟฟ้า เทคโนโลยีชีวภาพ และอุตสาหกรรมปิโตรเคมี จะได้รับการส่งเสริมและขยายตัวมากขึ้น เนื่องจากสามารถใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีทดแทนแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงนี้ จะส่งผลให้เกิดความจำเป็นในการยกระดับอุตสาหกรรมที่ประเทศจะต้องปรับจากเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยปัจจัยการผลิต (Factor-driven Economy) ไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation-driven Economy) เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน อุตสาหกรรมบริการขั้นสูง เช่น บริการทางการเงิน คลาวด์คอมพิวเตอร์ และแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) จะขยายตัวเพื่อทดแทนการผลิตขั้นพื้นฐาน

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานจะเกิดการปรับเปลี่ยนครั้งใหญ่ โดยผู้ประกอบการจะต้องเพิ่มการรวมกิจการแนวตั้ง (Vertical Integration) เพื่อลดการพึ่งพาซัพพลายเออร์ที่อาจประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงาน หรือเปลี่ยนไปใช้ห่วงโซ่อุปทานระดับภูมิภาค (Regional Supply Chain) แทนห่วงโซ่อุปทานระดับโลก (Global Supply Chain) เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานในหลายประเทศ พร้อมกัน การเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลให้เกิดการเพิ่มขึ้นของการรวมกิจการแนวตั้ง (Vertical Integration) องค์กรจะเลือกผลิตชิ้นส่วนหรือวัตถุดิบที่สำคัญเองแทนการซื้อจากซัพพลายเออร์ภายนอก เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการขาดแคลนแรงงานของคู่ค้า รวมถึงมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพิ่มขึ้นอย่างมาก และแนวโน้มการใช้การผลิตแบบกระจาย (Distributed Manufacturing) จะเพิ่มขึ้น โดยสร้างโรงงานขนาดเล็กหลายแห่งใกล้กับตลาดเป้าหมายแทนการมีโรงงานขนาดใหญ่แห่งเดียว เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง ระบบการจัดซื้อจัดจ้างจะเปลี่ยนจากการเน้นราคาต่ำสุดไปสู่การเน้นความเสถียรของการจัดหา (Supply Security) และความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ของซัพพลายเออร์

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการ

การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการจะกลายเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรจำเป็นต้องลดจำนวนชั้นการบังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยแรงงานที่มีจำกัด การมอบหมายอำนาจการตัดสินใจไปยังระดับล่างจะเพิ่มขึ้น เนื่องจากผู้บริหารระดับกลางมีจำนวนน้อยลง การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานแบบโครงการ (Project-based Structure) จะเพิ่มขึ้นมาก ด้วยการเปลี่ยนจากการมีแผนกและสายงานที่ชัดเจนไปสู่การทำงานแบบทีมโครงการที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนสมาชิกและขนาด

ตามความต้องการของงาน ซึ่งส่งผลให้การทำงานแบบทีมและการทำงานข้ามสายงาน (Cross-functional Work) กลายเป็นบรรทัดฐานทั่วไปในการทำงาน เพื่อให้แรงงานแต่ละคนสามารถรับผิดชอบงานที่หลากหลายมากขึ้น นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายพันธมิตร (Partnership Networks) กับองค์กรอื่นเพื่อแบ่งปันทรัพยากรและความเชี่ยวชาญจะกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม เมื่อสัดส่วนแรงงานรุ่นใหม่ลดลง วัฒนธรรมองค์กรจะเอียงไปในทิศทางที่อนุรักษ์นิยมมากขึ้น มีการยึดติดกับกระบวนการและวิธีการทำงานแบบเดิม ขาดการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม เนื่องจากแรงงานรุ่นใหม่มักเป็นตัวขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ทำให้องค์กรเสี่ยงต่อการขาดความยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างแรงงาน

การลดลงของอัตราการเกิดมีผลกระทบต่อโครงสร้างแรงงานในองค์กรอย่างซับซ้อน โดยการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างอายุแรงงาน (Age Structure) ที่เป็นผลกระทบโดยตรงและชัดเจนที่สุด องค์กรจะเผชิญกับปัญหาแรงงานมีอายุเฉลี่ยเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีคนรุ่นใหม่เข้ามาทดแทนน้อยลง ขณะที่แรงงานรุ่นเก่ามีจำนวนมากและจะเกษียณอายุในอนาคตอันใกล้ การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลให้เกิดปิรามิดแรงงานแบบกลับด้าน (Inverted Labor Pyramid) ที่มีแรงงานอาวุโสมากกว่าแรงงานรุ่นใหม่ ซึ่งแตกต่างจากโครงสร้างปกติที่มีแรงงานรุ่นใหม่เป็นฐานและแรงงานอาวุโสเป็นยอด การที่มีจำนวนบัณฑิตใหม่และแรงงานรุ่นใหม่ที่เข้าสู่ตลาดแรงงานลดลง ทำให้องค์กรจะต้องแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพื่อดึงดูดแรงงานรุ่นใหม่ ส่งผลให้องค์กรต้องเพิ่มค่าตอบแทนและสวัสดิการ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การสรรหา (Recruitment Strategy) จากการเลือกคนมาเป็นการถูกเลือกโดยแรงงาน ซึ่งจะเป็นการบังคับให้องค์กรต้องพัฒนาตนเองให้น่าสนใจและแข่งขันได้มากกว่าในอดีต

นอกจากนี้ เพื่อชดเชยการขาดแคลนแรงงานประจำ ทำให้องค์กรจำเป็นต้องเพิ่มกลยุทธ์ในการจ้างแรงงานที่มีความหลากหลายและยืดหยุ่น (Flexible Workforce) มากขึ้น เช่น การจ้างงานแบบสัญญาจ้าง การจ้างงานแบบโครงการ และการจ้างงานแบบพาร์ทไทม์ รวมถึงการใช้แรงงานภายนอก (Outsourcing) และการจ้างผู้เชี่ยวชาญอิสระ (Freelancing) เพื่อเข้าถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านโดยไม่ต้องจ้างแรงงานประจำ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนแรงงานคงที่ แต่อาจเพิ่มต้นทุนในการหาและฝึกอบรมแรงงานให้มีมาตรฐานคุณภาพ สภาพการณ์ขาดแคลนแรงงานยังส่งผลให้เกิดแนวโน้มที่การจ้างงานคนพิการและผู้สูงอายุ (Inclusive Employment) เพิ่มขึ้นอย่างมาก เนื่องจากองค์กรจำเป็นต้องขยายฐานการสรรหาให้ครอบคลุมกลุ่มที่เคยถูกมองข้ามเพื่อแก้ไขวิกฤตแรงงาน รวมถึงมีการนำเข้าแรงงานต่างชาติเพิ่มขึ้น ทั้งในระดับแรงงานฝีมือสูงและแรงงานฝีมือต่ำ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีต้นทุนการจ้างแรงงานต่างชาติเพิ่มขึ้น ทั้งค่าใช้จ่ายโดยตรงในการนำเข้าแรงงานและต้นทุนทางอ้อมในการพัฒนาและรักษาแรงงาน

ความท้าทายด้านผลิตภาพในยุคประชากรลดลง

อัตราการเกิดของประชากรที่ลดลงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างแรงงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลิตภาพของประเทศทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การมีแรงงานน้อยลงอาจกระตุ้นให้องค์กรเร่งลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อรักษาระดับการผลิตต่อคนให้สูงขึ้น แต่ในขณะเดียวกัน ต้นทุนแรงงานที่เพิ่มขึ้นและช่องว่างของทักษะแรงงานอาจเป็นข้อจำกัดต่อการเพิ่มผลิตภาพอย่างยั่งยืน อัตราการเกิดจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่เชื่อมโยงกับศักยภาพการเติบโตของผลิตภาพในระบบเศรษฐกิจโดยรวม

ผลกระทบต่อ GDP และการเติบโตทางเศรษฐกิจ

อัตราการเกิดกับผลิตภาพเป็นเรื่องที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อน การเปลี่ยนแปลงของอัตราการเกิดส่งผลกระทบต่อผลิตภาพผ่านกลไกหลัก 3 ประการ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงขนาดและโครงสร้างของแรงงาน การเปลี่ยนแปลงการลงทุนในแรงงาน และการเปลี่ยนแปลงการสะสมทุน อัตราการเกิดต่ำจะส่งผลกระทบต่อผลิตภาพผ่านการลดลงของปริมาณแรงงานในระยะยาว ตาม Cobb-Douglas Production Function การลดลงของแรงงานจะส่งผลให้ผลผลิตรวมของประเทศ เช่น ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ลดลงตามไปด้วย ในกรณีของไทย หากในปี 2626 ประชากรจะลดลงจาก 66 ล้านคน เหลือ 33 ล้านคน โดยวัยแรงงานลดลงจาก 46 ล้านคนเหลือเพียง 14 ล้านคน เท่ากับไทยจะมีจำนวนแรงงานลดลง 69.6% ซึ่งหมายความว่าหากปัจจัยอื่นรวมถึงผลิตภาพการผลิตรวม (Total Factor Productivity) และผลิตภาพต่อหน่วยแรงงานยังคงที่ ผลผลิตรวมของประเทศจะเหลือประมาณ 43.5% จากปัจจุบันเท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แม้การลดลงของจำนวนแรงงานจะไม่ส่งผลให้ผลผลิตรวมลดลงในสัดส่วนเท่ากันโดยตรง เนื่องจากยังมีปัจจัยทุนและเทคโนโลยีที่สามารถช่วยรองรับผลกระทบได้บางส่วน แต่อย่างไรก็ตาม การลดลงของแรงงานยังส่งผลให้ผลผลิตรวมลดลงในระดับที่มีนัยสำคัญ และเป็นความเสี่ยงที่ไทยอาจเผชิญกับภาวะการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัว หรือเข้าสู่ภาวะถดถอยในระยะยาว หากไม่มีการปรับเปลี่ยนเชิงนโยบายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เช่น การลงทุนในเทคโนโลยี การพัฒนาทุนมนุษย์ หรือการส่งเสริมการมีบุตรและการดึงดูดแรงงานต่างชาติที่มีศักยภาพ

ผลกระทบต่อ GDP per Capita

การวิเคราะห์ GDP per Capita หรือ GDP เฉลี่ยต่อหัวประชากร มีความสำคัญเป็นพิเศษในบริบทของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร เนื่องจากเป็นตัววัดระดับความเป็นอยู่และประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจต่อหัวประชากร ในกรณีของไทย การลดลงของประชากรรวมในอีก 60 ปีข้างหน้าควบคู่กับการลดลงของแรงงาน ส่งผลให้ GDP per Capita มีทิศทางที่ซับซ้อน โดยในระยะสั้น การลดลงของประชากรรวมจะทำให้ GDP per Capita เพิ่มขึ้นในเชิงสถิติ แม้ว่า GDP รวมจะลดลงก็ตาม เนื่องจากจำนวนประชากรลดลงในอัตราที่เร็วกว่าการหดตัวของ GDP ซึ่งหากไทยสามารถเพิ่มผลิตภาพแรงงานผ่านเทคโนโลยีและการศึกษาได้เร็วพอ GDP per Capita อาจเพิ่มขึ้นได้ แต่หากไม่สามารถปรับตัวได้ทัน GDP per Capita จะลดลงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การลดลงของแรงงานและการเพิ่มขึ้นอัตราส่วนพึ่งพิงทางอายุ (Age Dependency Ratio) จะส่งผลกระทบเชิงลบต่อการเติบโตของ GDP per Capita ในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ ประเทศที่มีอัตราส่วนพึ่งพิงทางอายุสูงมักจะมีอัตราการเติบโตของ GDP Per Capita ที่ลดลง เนื่องจากต้องจัดสรรทรัพยากรส่วนหนึ่งไปสู่การดูแลประชากรที่ไม่ได้อยู่ในวัยทำงาน แทนที่จะนำไปลงทุนในการเพิ่มขีด

ความสามารถการผลิต โดยเฉพาะประเทศที่มีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น จะเป็นการสร้างภาระทางการคลังและลดประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง ไม่เพียงเท่านี้ อัตราส่วนพึ่งพิงทางอายุสูงจะทำให้อัตราการออมของประเทศลดลง เนื่องจากครัวเรือนต้องใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเพื่อดูแลสมาชิกที่ไม่ได้ทำงาน การลดลงของอัตราการออมจะส่งผลกระทบต่อการลงทุนในประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งทั้งหมดล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อ GDP per Capita ในระยะยาว

ผลกระทบต่อผลิตภาพแรงงาน

การลดลงของประชากรส่งผลกระทบต่อผลิตภาพและอุตสาหกรรมในหลายมิติที่มีทั้งผลเชิงบวกและเชิงลบ ในด้านผลเชิงบวก การขาดแคลนแรงงานจะกระตุ้นให้เกิดการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพแรงงาน (Labor Productivity) ผ่านกลไก "Induced Innovation" ซึ่งเป็นการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของราคาปัจจัยการผลิต เช่น ต้นทุนแรงงานสูง วัตถุดิบหรือพลังงานขาดแคลน ทำให้ต้องมีการคิดค้นวิธีการใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสมการการขาดแคลนแรงงานจะเป็นการบังคับให้ผู้ประกอบการต้องลงทุนในเทคโนโลยีและกระบวนการผลิตที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพต่อหน่วยแรงงาน ส่งผลให้ทุนต่อแรงงาน (Capital per Worker) เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยการเพิ่มขึ้นของอัตราส่วน K/L จะส่งผลให้ผลผลิตต่อหัวแรงงาน (Output per Worker) เพิ่มขึ้น รวมถึงผลิตภาพต่อชั่วโมงการทำงาน (Productivity per Hour) ที่จะเพิ่มขึ้นจากการลงทุนในเทคโนโลยี ระบบอัตโนมัติ และการพัฒนาทักษะแรงงาน

ขณะเดียวกัน ผลกระทบเชิงลบที่สำคัญจากการลดลงของประชากร นั่นคือ การสูญเสียความรู้ (Knowledge Loss) เมื่อแรงงานที่มีประสบการณ์เกษียณอายุและไม่มีคนรุ่นใหม่เพียงพอที่จะรับช่วงความรู้ ส่งผลให้เกิดช่องว่างของทักษะ (Skills Gap) ในบางสาขาอาชีพที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญสูง การขาดแคลนแรงงานรุ่นใหม่ (Young Workers) ที่มักมีความคิดสร้างสรรค์และปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่ได้ดี อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพการนวัตกรรม (Innovation Efficiency) ลดลงในระยะยาว ซึ่งจะเป็นแรงบีบบังคับให้องค์กรที่ต้องการอยู่รอดจำเป็นต้องมีการลงทุนเพิ่มขึ้นในการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) มากขึ้น ผ่านการฝึกอบรม การศึกษาต่อเนื่อง และการสร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System) เพื่อให้แรงงานสามารถปรับตัวและเพิ่มผลิตภาพได้รวดเร็วขึ้น นอกจากนี้ จำนวนแรงงานที่ลดลงยังทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของภาระงานต่อคน (Workload per Person) ซึ่งอาจส่งผลเชิงลบต่อผลิตภาพเนื่องจากแรงงานที่มีอยู่ต้องทำงานหนักขึ้นและอาจเกิดความเหนื่อยล้าและความเครียดที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงทำให้ผลิตภาพต่อหน่วยต้นทุนแรงงาน (Productivity per Labor Cost) มีแนวโน้มลดลงในระยะสั้นถึงกลาง เนื่องจากต้นทุนค่าจ้างและสวัสดิการเพิ่มสูงตามแรงกดดันของตลาดแรงงาน ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้องค์กรหาวิธีทำงานที่ฉลาดขึ้น (Work Smarter) และใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน รวมถึงต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อจัดการสูญเสียและเพิ่มมูลค่าเพิ่มต่อหน่วยเวลาการทำงาน การเปลี่ยนแปลงนี้สะท้อนภาวะเศรษฐกิจที่ต้องปรับตัวเข้าสู่ระบบที่ใช้เทคโนโลยีทุนแรงงานมากขึ้น แม้ประสิทธิภาพแต่ละชั่วโมงดีขึ้น แต่ต้นทุนต่อผลผลิตก็สูงขึ้นตามไปด้วย

แนวทางการรับมือภาวะอัตราการเกิดต่ำในต่างประเทศ

การศึกษาแนวทางการจัดการของประเทศต่างๆ ต่อปัญหาการลดลงของประชากรทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับประเทศไทยที่กำลังเผชิญกับความท้าทายทางประชากรศาสตร์ที่คล้ายคลึงกัน แต่ละประเทศได้พยายามพัฒนากลยุทธ์และนโยบายที่แตกต่างกันตามบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่หลากหลายและให้แง่ของการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ประเทศเยอรมนี

เยอรมนีประสบปัญหา TFR (Total Fertility Rate) ต่ำกว่า 2.1 มาตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1970 โดยเยอรมนีได้จัดการกับปัญหาดังกล่าวด้วยการใช้กลยุทธ์การนำเข้าแรงงานต่างชาติและการบูรณาการแรงงานเป็นเครื่องมือหลัก การรวมประเทศเยอรมนีในปี 2533 ส่งผลให้มีแรงงานจากเยอรมนีตะวันออกเข้ามาเพิ่มมากขึ้น ขณะที่การขยายตัวของสหภาพยุโรป (European Union Expansion) ทำให้เยอรมนีสามารถเข้าถึงแรงงานจากประเทศในยุโรปตะวันออกได้อย่างเสรี ซึ่งเยอรมนีได้สร้างระบบการศึกษาและฝึกอบรมสำหรับแรงงานต่างชาติ (Integration and Training Programs) ที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ประเทศสามารถดึงประโยชน์จากแรงงานใหม่ได้อย่างเต็มที่

เยอรมนีใช้แนวทางการจัดการอย่างน่าสนใจ โดยมีนโยบายการส่งเสริมการเข้าร่วมแรงงานของสตรี (Female Labor Force Participation) ผ่านการจัดหาสถานรับเลี้ยงเด็ก (Childcare Facilities) การสนับสนุนการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Work Arrangements) และการให้สิทธิลาคลอดบุตรแก่บิดา ซึ่งช่วยเพิ่มขนาดแรงงานโดยไม่ต้องพึ่งพาการเพิ่มขึ้นของประชากร มีการพัฒนาระบบการศึกษาวิชาชีพ (Vocational Education and Training System) ที่เข้มแข็งและการสร้างพันธมิตรระหว่างสถานประกอบการศึกษาและภาคเอกชน ทำให้สามารถผลิตแรงงานฝีมือที่ตรงกับความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบ "Dual Education" ที่ผสมผสานการเรียนรู้ในห้องเรียนกับการฝึกงานในสถานประกอบการจริงกลายเป็นต้นแบบที่หลายประเทศนำไปปรับใช้ ผลลัพธ์คือเยอรมนีสามารถเพิ่ม TFR จาก 1.25 ในปี 2537 เป็น 1.45 ในปี 2567 สามารถรักษาระดับเป็นมหาอำนาจทางเศรษฐกิจและมีอัตราการว่างงานต่ำที่สุดในยุโรป

ประเทศญี่ปุ่น

ญี่ปุ่นเป็นประเทศที่เผชิญกับปัญหาสังคมผู้สูงอายุและการลดลงของประชากรวัยทำงานอย่างรุนแรง โดยมี TFR ที่ 1.22 ในปี 2567 และจำนวนประชากรรวมยังคงมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งญี่ปุ่นเน้นการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักในการชดเชยการขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะการพัฒนาและการนำเอาหุ่นยนต์อุตสาหกรรม (Industrial Robots) มาใช้ในกระบวนการผลิตอย่างแพร่หลาย ญี่ปุ่นเป็นผู้นำโลกในด้านการใช้หุ่นยนต์ในภาคอุตสาหกรรม มีการลงทุนวิจัยและพัฒนาในด้าน Artificial Intelligence, Smart Manufacturing และเทคโนโลยี Internet of Things ซึ่งได้รับการสนับสนุนอย่างมากจากทั้งภาครัฐและเอกชน

ผลลัพธ์ของการจัดการปัญหาดังกล่าวทำให้ญี่ปุ่นมีผลิตภาพแรงงาน (GDP per Worker) เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ แต่ขณะเดียวกันเศรษฐกิจโดยรวมยังคงเติบโตในอัตราที่ช้าเนื่องจากการลดลงของอุปสงค์

ภายในประเทศ การพัฒนาเทคโนโลยีการดูแลผู้สูงอายุ (Elderly Care Technology) เช่น หุ่นยนต์ช่วยเหลือผู้สูงอายุ ระบบเฝ้าระวังสุขภาพอัตโนมัติ และแพลตฟอร์มสุขภาพดิจิทัล ไม่เพียงช่วยลดภาระทางการคลังของรัฐ แต่ยังสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่และกลายเป็นสินค้าส่งออกที่มีมูลค่าสูง ความเชี่ยวชาญของญี่ปุ่นในด้านเทคโนโลยีการผลิตที่ประหยัดแรงงานกลายเป็นข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขันในตลาดโลก

ประเทศสิงคโปร์

สิงคโปร์เป็นหนึ่งในประเทศที่มีอัตราเจริญพันธุ์รวมต่ำที่สุดในโลกในปี 2567 มี TFR อยู่ที่ 0.95 โดยสิงคโปร์ได้จัดการกับปัญหาดังกล่าวด้วยการเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่บริการระดับสูงและการเป็นศูนย์กลางทางธุรกิจสำหรับภูมิภาค การเน้นการพัฒนาเป็นศูนย์กลางทางการเงิน ศูนย์กลางการขนส่งและโลจิสติกส์ และศูนย์กลางเทคโนโลยีและนวัตกรรม ช่วยให้สิงคโปร์สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มสูงโดยใช้แรงงานที่มีขนาดจำกัด การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure) และการพัฒนาเป็นเมืองอัจฉริยะ (Smart City) อย่างครอบคลุม ช่วยลดการพึ่งพาแรงงานในภาคบริการสาธารณะและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

รัฐบาลสิงคโปร์ยังกำหนดนโยบายที่สำคัญสำหรับการดึงดูดผู้ที่มีความสามารถระดับโลก (Global Talent Attraction) ผ่านการให้วีซ่าพิเศษและสิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่ผู้เชี่ยวชาญและนักลงทุนในสาขาต่างๆ ซึ่งช่วยให้สิงคโปร์สามารถเข้าถึงแรงงานคุณภาพสูงจากทั่วโลกโดยไม่ต้องพึ่งพาการเติบโตของประชากรภายในประเทศ การสร้างระบบการศึกษาและการฝึกอบรมที่เน้นทักษะในอนาคต (Future Skills) เช่น Data Analytics, Artificial Intelligence และ Cybersecurity นโยบายที่น่าสนใจคือการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) อย่างเป็นระบบ ผ่านโครงการ SkillsFuture ที่เป็นเอกลักษณ์ของสิงคโปร์ โดยรัฐบาลให้เครดิตการเรียนรู้แก่ประชาชนทุกคนตั้งแต่อายุ 25 ปีขึ้นไป เพื่อใช้ในการพัฒนาทักษะใหม่ตลอดชีวิต โดยมีความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำทั่วโลก มหาวิทยาลัยท้องถิ่น และภาคเอกชน การสร้างหลักสูตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของตลาดแรงงานและเทคโนโลยีใหม่ ทำให้แรงงานสิงคโปร์สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งการมีระบบการประเมินและรับรองทักษะ (Skills Recognition System) ที่เป็นมาตรฐานสากล ช่วยให้แรงงานสามารถเปลี่ยนสายอาชีพหรือพัฒนาอาชีพใหม่ที่ขาดแคลนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้แรงงานในประเทศสามารถทำงานในอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง จนทำให้สิงคโปร์มี GDP per Capita สูงที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ประเทศเกาหลีใต้

เกาหลีใต้อยู่ในกลุ่มประเทศที่มี TFR ต่ำที่สุดในโลก โดยอยู่ที่ 0.73 ในปี 2567 รัฐบาลของเกาหลีใต้ได้เลือกกลยุทธ์ที่เน้นการเพิ่มคุณภาพของทุนมนุษย์ (Human Capital Quality) เป็นหลักแทนการพยายามเพิ่มปริมาณประชากร การลงทุนในการศึกษาระดับสูงอย่างหนักทำให้เกาหลีใต้เป็นหนึ่งในประเทศที่มีสัดส่วนประชากรที่จบการศึกษาระดับอุดมศึกษาสูงที่สุดในโลก ขณะเดียวกันการลงทุนในงานวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ในสัดส่วนต่อ GDP ที่สูงเป็นอันดับต้นๆ ของโลก ยังช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านจากเศรษฐกิจที่พึ่งพาการผลิตที่เน้นแรงงานไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation-driven Economy) อย่างรวดเร็ว

รัฐบาลเกาหลีใต้ได้ส่งเสริมอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสูงโดยอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในสาขาเซมิคอนดักเตอร์ เทคโนโลยีการสื่อสาร ยานยนต์ไฟฟ้า และเทคโนโลยีแบตเตอรี่ ช่วยให้เกาหลีใต้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มต่อหน่วยแรงงานที่สูงขึ้นอย่างมาก บริษัทขนาดใหญ่อย่าง Samsung, LG, และ Hyundai ได้กลายเป็นผู้นำโลกในสาขาต่างๆ การพัฒนาระบบการศึกษาที่เน้นทักษะดิจิทัล (Digital Skills) และวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ (STEM) ทำให้แรงงานมีความสามารถในการปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่และสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างรวดเร็ว จนส่งผลให้เกาหลีใต้สามารถรักษาอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับที่น่าพอใจและเพิ่มรายได้ต่อหัวได้อย่างต่อเนื่อง แม้จะเผชิญกับการลดลงของประชากรวัยทำงานก็ตาม

ประเทศจีน

จีนต้องประสบความซับซ้อนในการจัดการกับปัญหาการเปลี่ยนแปลงทางประชากร หลังจากการดำเนินนโยบายลูกคนเดียวมาเป็นเวลานานหลายทศวรรษ การปรับเปลี่ยนนโยบายประชากรจากลูกคนเดียวเป็นการอนุญาตให้มีลูกสองคนที่เริ่มประยุกต์ใช้ในปี 2559 และล่าสุดปรับเป็นสามคนในปี 2564 แสดงให้เห็นความตระหนักของรัฐบาลจีนต่อความรุนแรงของปัญหา อย่างไรก็ตาม ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายยังไม่เห็นผลชัดเจนเนื่องจากต้นทุนการเลี้ยงดูลูกที่สูงขึ้นและการเปลี่ยนแปลงค่านิยมของคนรุ่นใหม่ โดยในปี 2567 จีนมี TFR อยู่ที่ 1.01 ซึ่งถูกจัดอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีอัตราเจริญพันธุ์รวมต่ำที่สุดในโลก

กลยุทธ์หลักของจีนคือการใช้ประโยชน์จากขนาดตลาดที่ใหญ่มากและการพัฒนาเทคโนโลยีภายในประเทศ การลงทุนขนาดใหญ่ในโครงสร้างพื้นฐาน โดยเฉพาะระบบรางความเร็วสูงและโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเคลื่อนย้ายแรงงาน สินค้า และข้อมูล การส่งเสริมการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ การผลิตอัตโนมัติ และเทคโนโลยี 5G ในระดับประเทศช่วยเตรียมความพร้อมสำหรับการลดลงของแรงงาน รวมถึงกำหนดแผนยุทธศาสตร์ "Made in China 2025" มุ่งเน้นการยกระดับอุตสาหกรรมจากการผลิตที่พึ่งพาแรงงานไปสู่การผลิตที่มุ่งเน้นเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ประเทศไต้หวัน

ในปี 2567 ไต้หวันเผชิญกับวิกฤตอัตราเจริญพันธุ์รวมที่ต่ำสุดในระดับเอเชียและระดับโลก โดยมี TFR เพียง 0.86 ซึ่งไต้หวันได้พัฒนากลยุทธ์ที่เน้นการยกระดับเศรษฐกิจผ่านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นหลัก การลงทุนขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมเซมิคอนดักเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศผ่านภาครัฐกิจอย่างบริษัท TSMC ทำให้ไต้หวันกลายเป็นผู้นำโลกในการผลิตชิปคอมพิวเตอร์ขั้นสูง ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มสูงด้วยแรงงานที่มีจำนวนจำกัด รัฐบาลไต้หวันมีการส่งเสริมการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างเข้มข้น พร้อมสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรมเพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบนิเวศเทคโนโลยีที่ครบวงจรใน Science Parks และการลงทุนในการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้ไต้หวันรักษาความสามารถในการแข่งขันได้แม้จะมีแรงงานลดลง

นอกจากนี้ ไต้หวันยังมีนโยบายการส่งเสริมการทำงานของสตรีผ่านการจัดหาสถานรับเลี้ยงเด็กและการสนับสนุนการทำงานแบบยืดหยุ่นช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของแรงงานในตลาด ขณะเดียวกัน ก็สร้างการ

ดึงดูดแรงงานฝีมือสูงจากประเทศอื่นและการพัฒนาเทคโนโลยีอัตโนมัติในกระบวนการผลิตเพื่อช่วยชดเชยการขาดแคลนแรงงาน การเน้นการส่งออกเทคโนโลยีและการเป็นศูนย์กลางการผลิตชิ้นส่วนเทคโนโลยีขั้นสูงทำให้ได้หัวหน้าสามารถสร้างรายได้จากตลาดโลกและรักษาระดับรายได้ต่อหัวที่สูงได้อย่างต่อเนื่อง แม้จะยังเผชิญกับความท้าทายด้านความยั่งยืนทางสังคมและการดูแลผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น แต่ได้หัวหน้าสามารถเปลี่ยนผ่านไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ทำให้ช่วยรับมือกับปัญหาประชากรลดลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนส่งผลให้ได้หัวหน้าสามารถรักษาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกได้ แม้จะเผชิญกับการลดลงของประชากรวัยทำงานอย่างรุนแรง

จากการศึกษาแนวทางการจัดการภาวะอัตราการเกิดต่ำของประเทศต่างๆ สามารถสรุปบทเรียนสำคัญสำหรับประเทศไทยได้หลายประการ ดังนี้

1. การลงทุนในเทคโนโลยีและการวิจัยพัฒนา เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันเมื่อเผชิญกับการลดลงของแรงงาน การเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตผ่านการลงทุนด้านเทคโนโลยีและการวิจัยพัฒนาซึ่งจะช่วยเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตรวม (Total Factor Productivity) ตัวอย่างจากญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และไต้หวันแสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนผ่านจากเศรษฐกิจที่พึ่งพาแรงงานไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสามารถชดเชยการลดลงของแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไทยจึงควรเร่งการลงทุนในการวิจัยและพัฒนา โดยเฉพาะในสาขาที่มีศักยภาพ เช่น เทคโนโลยีการเกษตร เทคโนโลยีอาหาร เทคโนโลยีการแพทย์ และเทคโนโลยีการท่องเที่ยว ตลอดจนการใช้ Artificial Intelligence และระบบอัตโนมัติในกระบวนการผลิต ซึ่งจะช่วยลดการพึ่งพาแรงงานจำนวนมากและเพิ่มคุณภาพสินค้า การสร้างพันธมิตรเทคโนโลยีกับประเทศพัฒนาแล้วและบริษัทข้ามชาติเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีและความรู้จะช่วยลดต้นทุนการพัฒนาเทคโนโลยีเองตั้งแต่ต้น สิ่งเหล่านี้จะช่วยในการปรับตัวไปสู่ภาคบริการที่มีมูลค่าสูงและอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงที่ช่วยลดการพึ่งพาแรงงานจำนวนมากและเพิ่มผลผลิตภาพรวมของประเทศได้

2. การพัฒนาคุณภาพทุนมนุษย์ เนื่องจากปัจจุบันไทยยังคงประสบปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาทักษะแรงงานเป็นไปอย่างไม่เท่าเทียม ประกอบกับการขาดแคลนและภาวะสมองไหลของบุคลากรด้านวิจัยและพัฒนาและนักวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีที่มีคุณภาพ ทั้งหมดล้วนส่งผลให้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมภายในประเทศจำกัด ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาระบบการศึกษาและการฝึกอบรมที่มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ แนวทางของเยอรมนีในการพัฒนาระบบการศึกษาวิชาชีพและการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาภาคเอกชน รวมถึงแนวทางของสิงคโปร์ในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาทักษะในอนาคต เป็นตัวอย่างที่ดีที่ไทยสามารถนำมาปรับใช้ นอกจากนี้ ควรมีการพัฒนานโยบายการรับแรงงานต่างชาติที่ชัดเจนและมีกลไกการพัฒนาทักษะแรงงานอย่างเป็นระบบ

3. การจัดการแรงงานต่างด้าวอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อทดแทนการขาดแคลนแรงงานภายในประเทศ การพัฒนานโยบายแรงงานต่างด้าวที่เป็นระบบ การจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมและการรับรองมาตรฐานฝีมือ รวมถึงการสร้างเส้นทางการได้รับสถานะถาวรสำหรับแรงงานฝีมือสูง จะช่วยรักษาปัจจัยแรงงานในระดับที่เหมาะสมและลดปัญหาทางสังคมที่อาจเกิดขึ้นดังเช่นแนวทางของเยอรมนี โดยควรมุ่งเน้นการเลือกรับแรงงานต่างชาติที่มีทักษะส่งเสริมซึ่งกันและกัน (Complementary Skills) เช่น ทักษะเทคโนโลยี

ขั้นสูงหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มากกว่าการแทนที่ (Substitution) จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพรวมของระบบเศรษฐกิจและสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน แทนที่จะสร้างการแข่งขันที่อาจลดค่าจ้างหรือแย่งงานกันระหว่างแรงงานไทยและต่างชาติ

4. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสตรีและผู้สูงอายุในตลาดแรงงาน เพื่อเพิ่ม Labor Force Participation Rate ซึ่งจะช่วยบรรเทาการลดลงของแรงงานรวมเช่นเดียวกับแนวทางของเยอรมนีและไต้หวัน การจัดหาสถานรับเลี้ยงเด็กและผู้สูงอายุที่มีคุณภาพ การส่งเสริมการทำงานแบบยืดหยุ่นและการทำงานจากที่บ้าน และการพัฒนาโปรแกรมการทำงานสำหรับผู้สูงอายุที่เหมาะสมกับสภาพร่างกายและประสบการณ์ จะช่วยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ในประเทศที่มีอายุให้เต็มศักยภาพ การขยายวัยเกษียณอย่างค่อยเป็นค่อยไปและการสร้างแรงจูงใจให้ผู้สูงอายุทำงานต่อจะช่วยรักษาประสบการณ์และความรู้ไว้ในระบบเศรษฐกิจ

5. การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ภาคบริการขั้นสูง ที่ต้องใช้แรงงานน้อยแต่สร้างมูลค่าเพิ่มสูง เช่น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การบริการการเงินระดับภูมิภาค และการพัฒนาซอฟต์แวร์และเกม จะช่วยลดการพึ่งพาแรงงานจำนวนมาก โดยไทยสามารถใช้ประโยชน์จากตำแหน่งทางภูมิศาสตร์ในการเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์และการกระจายสินค้าในภูมิภาคอาเซียน ประกอบกับการพัฒนาเทคโนโลยีการขนส่งอัตโนมัติ จะช่วยสร้างรายได้จากการให้บริการแทนการผลิตสินค้า การพัฒนาอุตสาหกรรมเศรษฐกิจสร้างสรรค์และการผลิตเนื้อหาดิจิทัลที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางวัฒนธรรมของไทยจะช่วยสร้างรายได้ใหม่ที่ไม่ต้องพึ่งพาแรงงานมากนัก

ทั้งนี้ การดำเนินการทั้งหมดจำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานของการวางแผนระยะยาว ไม่ใช่เพียงแค่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่ต้องมองเห็นทิศทางในอนาคตอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการระหว่างหลายหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา เพื่อเชื่อมโยงเป้าหมายและทรัพยากรให้สอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แนวทางการพัฒนามีความชัดเจน และสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

แนวทางการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการ

การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของประชากรไม่ใช่แค่เรื่องของภาครัฐ แต่คือความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการทุกแห่งต้องเผชิญโดยตรง องค์กรที่มองการณ์ไกลจะต้องไม่เพียงรับมือ แต่ต้องวางแผนล่วงหน้าเพื่อปรับโมเดลธุรกิจ พัฒนาทักษะคน และใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก่อนที่จะสายเกินไป

1. ปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจและการดำเนินงาน

องค์กรต้องเริ่มจากการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ระยะยาวโดยคำนึงถึงการขาดแคลนแรงงานเป็นปัจจัยหลัก การเปลี่ยนผ่านจากแผนธุรกิจที่เน้นการขยายตัวเชิงปริมาณ (Volume-based Growth) ไปสู่การเติบโตด้วยมูลค่าและคุณภาพ (Value-based Growth) จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างผลกำไรมากขึ้นโดย

ใช้ทรัพยากรที่จำกัด โดยองค์กรที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain Analysis) เพื่อระบุกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มสูงสุดและลดกิจกรรมที่ไม่จำเป็น รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถหลัก (Core Competencies) ขององค์กรให้แตกต่างจากคู่แข่งและยากต่อการเลียนแบบ และมีการทบทวนโครงสร้างองค์กรและการทำงานให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ลดชั้นการบังคับบัญชาลง มุ่งเน้นการสร้างทีมงานข้ามสายงาน (Cross-functional Teams) มีการพัฒนาระบบการทำงานจากระยะไกล (Remote Work System) และการทำงานแบบไฮบริด (Hybrid Work Model) รวมถึงสร้างกลไกที่เหมาะสมสำหรับแรงงานชั่วคราวและผู้เชี่ยวชาญอิสระ (Freelancers) เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการจัดการกำลังคนในระยะยาว

2. ลงทุนในเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติ

องค์กรควรมีการวางแผนพัฒนาแผนการลงทุนด้านเทคโนโลยี (Technology Investment Roadmap) อย่างเป็นระบบ โดยจัดลำดับความสำคัญของเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรและสามารถตอบโจทย์การเพิ่มผลิตภาพภายใต้ข้อจำกัดด้านแรงงาน เริ่มจากการวิเคราะห์กระบวนการที่สามารถทำให้เป็นอัตโนมัติได้ง่ายและให้ผลตอบแทนจากการลงทุนสูง ควบคู่กับการพัฒนาระบบการจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Management and Analytics) เพื่อยกระดับคุณภาพการตัดสินใจและลดความผิดพลาดในกระบวนการทำงาน การนำเทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Technology) มาใช้จะช่วยลดต้นทุนโครงสร้างพื้นฐานด้านไอที และเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา องค์กรควรลงทุนในแอปพลิเคชันและระบบดิจิทัลที่ส่งเสริมการบริการตนเองของลูกค้าเพื่อลดภาระงานของพนักงานบริการ ขณะเดียวกันควรพิจารณาการใช้หุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ (Robotics and Automation) สำหรับงานที่ทำซ้ำได้ในกระบวนการผลิต รวมถึงต้องให้ความสำคัญต่อการลงทุนในระบบความปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity) เพื่อปกป้องข้อมูลสำคัญและความมั่นคงของระบบที่เชื่อมต่อกันมากขึ้นในยุคดิจิทัล

3. จัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทักษะ

เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานที่มีความท้าทายเพิ่มขึ้น องค์กรจำเป็นต้องปรับปรุงกลยุทธ์การสรรหาและการรักษาพนักงาน (Recruitment and Retention Strategy) ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของแรงงานยุคใหม่ โดยเริ่มจากการสร้าง Employer Branding ที่ชัดเจนและน่าสนใจ เพื่อดึงดูดผู้สมัครที่มีศักยภาพสูง ควบคู่กับการออกแบบระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สามารถแข่งขันได้ ไม่เพียงแต่ในด้านตัวเงิน แต่รวมถึงความยืดหยุ่นในการทำงาน โอกาสในการพัฒนาอาชีพ และคุณภาพชีวิตในที่ทำงาน องค์กรควรลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งในทักษะด้านเทคโนโลยี การคิดวิเคราะห์ และการปรับตัว รวมถึงพัฒนาแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และภาวะผู้นำในทุกระดับ พร้อมทั้งวางระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อรักษาองค์ความรู้จากพนักงานอาวุโสและถ่ายทอดสู่รุ่นถัดไป การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture) ที่ส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอจะเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาแรงงานคุณภาพในระยะยาว

4. ปรับปรุงกระบวนการและการดำเนินงาน

องค์กรควรมีการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานตามหลักการ Lean Manufacturing และ Six Sigma เพื่อลดความสูญเสียและเพิ่มประสิทธิภาพ มีการทบทวนและออกแบบงานใหม่ (Job Redesign) ให้พนักงานหนึ่งคนสามารถทำงานได้หลากหลายและมีความรับผิดชอบมากขึ้น ควบคู่กับการพัฒนาระบบการควบคุมคุณภาพอัตโนมัติ (Automated Quality Control) เพื่อลดความผิดพลาดและลดการพึ่งพาการตรวจสอบด้วยมนุษย์ โดยอาจมีการปรับปรุงระบบการจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพมากขึ้น พิจารณาการใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนเพื่อเพิ่มความโปร่งใสและลดต้นทุนในการติดตามตลอดจนการพัฒนาระบบการจัดการคลังสินค้าอัตโนมัติ (Automated Warehouse Management) การใช้โดรนและยานยนต์ไร้คนขับ (Autonomous Vehicles) สำหรับการขนส่งและการจัดส่งเพื่อลดจำนวนการใช้แรงงานลง รวมถึงการลงทุนในนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร เช่น เทคโนโลยีประหยัดพลังงาน ระบบจัดการขยะอัตโนมัติ และแนวทางการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5. พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่

องค์กรควรพิจารณามุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการมูลค่าสูงหรือสามารถตอบโจทย์ผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น เทคโนโลยีดูแลสุขภาพ ผลิตภัณฑ์อาหารเสริม บริการทางการเงินเฉพาะกลุ่ม และอุปกรณ์ช่วยเหลือการดำรงชีวิต เพื่อขยายฐานลูกค้าในกลุ่มผู้สูงอายุที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ควรเร่งพัฒนาบริการดิจิทัล (Digital Services) ที่ลดการพึ่งพาการให้บริการโดยแรงงาน เช่น แอปพลิเคชันบริการลูกค้า ระบบสั่งซื้อออนไลน์ และบริการให้คำปรึกษาทางไกล เพื่อให้สามารถให้บริการได้แม้ในสถานการณ์ที่แรงงานขาดแคลน

6. สร้างพันธมิตรและเครือข่ายความร่วมมือ

องค์กรควรสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partnerships) กับองค์กรภายนอกเพื่อแบ่งปันทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และกระจายความเสี่ยง โดยเฉพาะในบริบทของการขาดแคลนแรงงานที่อาจกระทบต่อห่วงโซ่มูลค่าทั้งระบบ ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัยจะช่วยให้องค์กรเข้าถึงองค์ความรู้ เทคโนโลยี และแรงงานที่มีคุณภาพ เช่น นักศึกษาฝึกงาน นักวิจัย หรือโครงการพัฒนาร่วมกัน การสร้างเครือข่ายซัพพลายเออร์ที่หลากหลายและยืดหยุ่น จะลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาแหล่งแรงงานหรือทรัพยากรเพียงจุดเดียว นอกจากนี้ องค์กรยังควรเปิดรับความร่วมมือกับคู่แข่งในบางด้าน (Coopetition) เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีร่วมกัน การแบ่งปันต้นทุนด้าน R&D หรือการยกระดับมาตรฐานอุตสาหกรรมร่วมกัน การเข้าร่วมกลุ่มอุตสาหกรรมและสมาคมการค้าจะช่วยให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล แนวปฏิบัติ และแนวโน้มแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การจับมือกับพันธมิตรด้านเทคโนโลยีจะทำให้องค์กรสามารถเข้าถึงนวัตกรรมล่าสุด และการสนับสนุนด้านเทคนิคที่จำเป็นต่อการดำเนินงานในยุคที่แรงงานหายาก

7. จัดการความเสี่ยงและการวางแผนต่อเนื่อง

องค์กรควรประเมินและจัดการความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน (Labor Shortage Risk Assessment) อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน พร้อมจัดทำแผน

ฉุกเฉิน (Contingency Plans) เพื่อรับมือหากเกิดกรณีแรงงานขาดทันที ทั้งนี้ การพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้าด้านแรงงาน (Early Warning Systems) เช่น การวิเคราะห์แนวโน้มการลาออก การเกษียณ และภาระงานเกิน จะช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมการล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน (Operational Flexibility) เช่น การปรับเปลี่ยนตารางการทำงาน ระบบกะ หรือการโยกย้ายกำลังคน จะทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเมื่อต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน องค์กรควรมีการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) และการสำรององค์ความรู้ (Knowledge Backup Systems) อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในตำแหน่งที่ใช้ทักษะเฉพาะ เพื่อป้องกันการสูญเสียความรู้เมื่อแรงงานลาออกหรือเกษียณ นอกจากนี้ ควรมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ (Decentralized Decision Making) เพื่อช่วยให้องค์กรไม่พึ่งพาบุคคลใดบุคคลหนึ่งมากเกินไป ลดความเสี่ยงเชิงโครงสร้าง และเสริมความสามารถในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

8. ทบทวนการวัดผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

องค์กรควรออกแบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สะท้อนประสิทธิภาพในบริบทของแรงงานที่ลดลง เช่น ผลิตภาพต่อพนักงานหนึ่งคน (Productivity per Employee) อัตราการรักษาพนักงาน (Retention Rate) และระดับความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถติดตามผลกระทบได้อย่างเป็นระบบ โดยการพัฒนาระบบติดตามและรายงานผลแบบเรียลไทม์ จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้แม่นยำและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และควรมีการจัดทำแผนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Plan) ที่อิงจากข้อมูลและบทเรียนจากการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ในระยะยาว นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญ องค์กรควรจัดทำโครงการหรือจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมภายใน เพื่อทดลองแนวคิดใหม่ และส่งเสริมระบบการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานและแผนกต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรทั้งองค์กรอย่างยั่งยืน

อัตราการเกิดของประเทศไทยที่ยังคงอยู่ในระดับต่ำอย่างต่อเนื่อง สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของประชากรไทย ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อมต่อผลิตภาพของประเทศ ทั้งในระดับแรงงานภาคธุรกิจ และระบบเศรษฐกิจโดยรวม แรงงานในวัยเจริญพันธุ์ที่ลดลงกำลังสร้างแรงกดดันต่อการรักษาระดับผลิตภาพในภาคเศรษฐกิจที่สำคัญ ขณะที่การเพิ่มภาระในการดูแลผู้สูงอายุยังเป็นการเพิ่มต้นทุนทางสังคมและเศรษฐกิจให้สูงขึ้น

การรักษาระดับผลิตภาพในบริบทเช่นนี้จึงไม่สามารถอาศัยเพียงจำนวนแรงงาน แต่ต้องอาศัยการปรับตัวเชิงระบบ ทั้งในด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม การพัฒนาทักษะแรงงาน และการกำหนดนโยบายประชากรที่มุ่งสู่ความยั่งยืน ไทยจึงต้องเร่งวางยุทธศาสตร์ระยะยาว หากไม่มีการปรับตัวเชิงนโยบายอย่างรอบด้าน อัตราการเกิดต่ำอาจกลายเป็นแรงเฉื่อยสำคัญที่ฉุดรั้งศักยภาพของประเทศในระยะยาว การเข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างประชากรกับผลิตภาพ ไม่เพียงช่วยให้สามารถรับมือกับปัญหาในปัจจุบันได้ดีขึ้น แต่ยังเป็นรากฐานสำคัญของการออกแบบอนาคตของไทยในยุคที่จำนวนเด็กเกิดน้อยและแรงงานลดลง ในบริบทการแข่งขันโลกที่ยังคงยกระดับความท้าทายอย่างไม่หยุดยั้ง

การเตรียมความพร้อมต้องเริ่มต้นตั้งแต่วันนี้และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการปรับตัวไปสู่การดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพด้วยแรงงานที่จำกัดต้องใช้การลงทุนและเวลาจำนวนมาก ผู้ที่เริ่มการเปลี่ยนแปลงเร็วจะมีความได้เปรียบอย่างมากในการแข่งขันในอนาคต ในขณะที่ผู้ที่ยังคงยึดติดกับความสำเร็จในอดีตอาจต้องเผชิญแรงกดดันอย่างไร้ทางออก เมื่อปัญหาการขาดแคลนแรงงานขยายตัวสู่ระดับวิกฤต

Reference

1. กาญจนา เทียนลาย. (2563, 30 ธันวาคม). รูปแบบการพึ่งพิงที่เปลี่ยนแปลงไปของประชากรไทย. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
<https://www.theprachakorn.com/newsDetail.php?id=368>
2. จงจิตต์ ฤทธิรงค์. (2568, 3 มกราคม). จำนวนเด็กไทยเกิดต่ำสุดเป็นประวัติการณ์ สวนทางนโยบายมีลูกเพื่อชาติ. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
<https://www.theprachakorn.com/newsDetail.php?id=1002>
3. สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2566, 14 กรกฎาคม). จะเป็นอย่างไรหากสังคมไทยตายมากกว่าเกิด “ไปเรื่อย ๆ”. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
<https://www.chula.ac.th/news/124866/>
4. สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง. (2568, เมษายน). สถิติประชากรทางการทะเบียนราษฎร(รายเดือน). <https://stat.bora.dopa.go.th/stat/statnew/statMONTH/statmonth/#/mainpage>
5. United Nations. (2025). *World fertility 2024*. United Nations.