

Final Report

โครงการแผนแม่บทอุตสาหกรรมยานยนต์

พ.ศ. 2550-2554

โครงร่างรายงาน Final Report



(ร่าง) แผนแม่บทอุตสาหกรรมยานยนต์ พ.ศ. 2550-2554

วิสัยทัศน์ 2011 (Vision)

วัตถุประสงค์ (Objectives : คำนึงชี้วัดความสำเร็จ)

กลยุทธ์ (Strategies)

แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

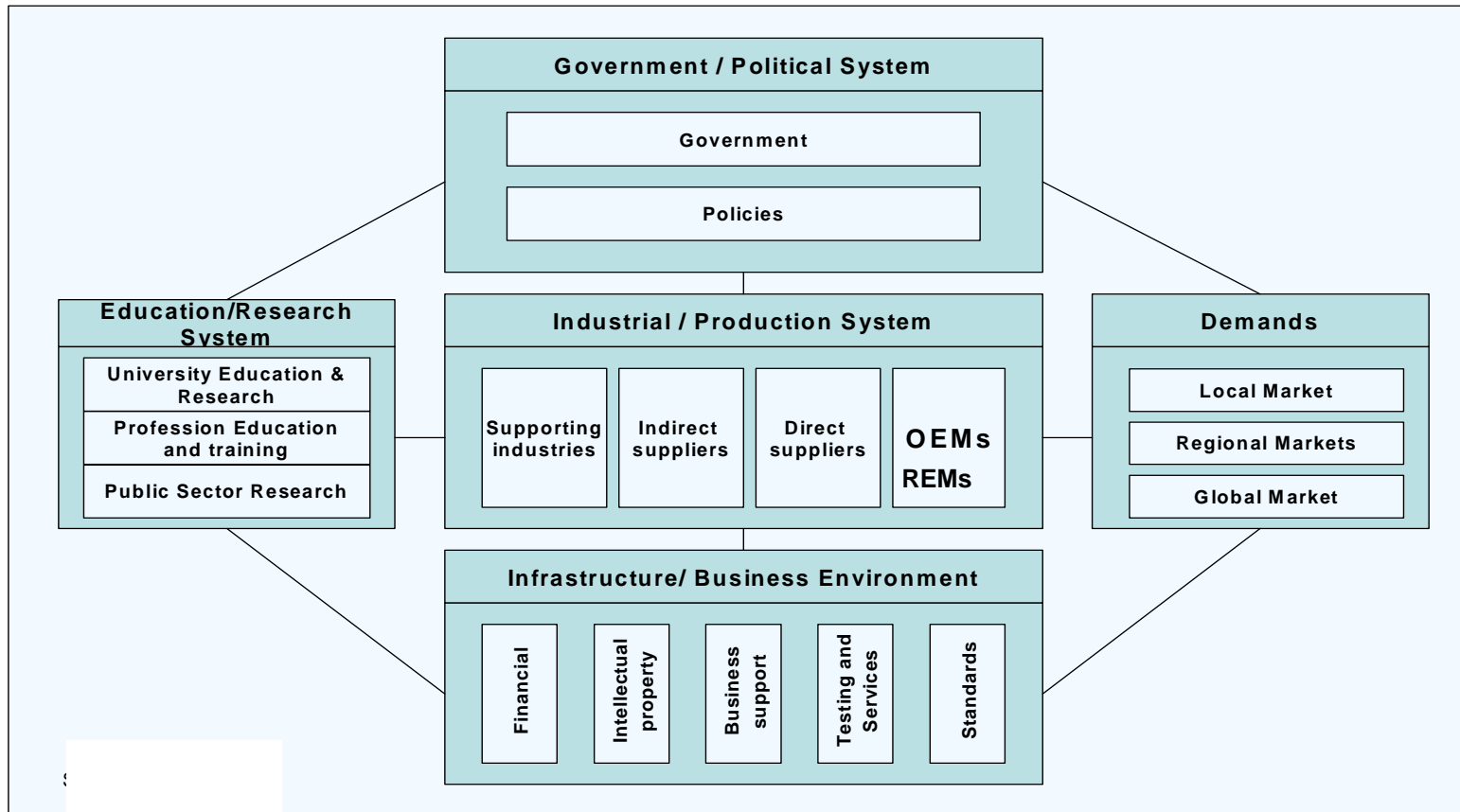
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key of Success Factor)

การบริหารแผนแม่บทฯ

แนวคิดทฤษฎีและเครื่องมือวิเคราะห์

(แผนภาพ 2-2)

Automotive Industry Analysis Framework



อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จุดเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ



- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของอุตสาหกรรมยานยนต์โลก
 - การพัฒนาและการขยายตัวอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมยานยนต์จีนและอินเดีย
 - การแข่งขันในระดับสูงทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาคและในประเทศ
 - การเปลี่ยนแปลงในห่วงโซ่มูลค่าในระบบการผลิต
 - แรงกดดันด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน
- ผลกระทบต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ไทยและประเด็นความท้าทาย
 - การขยายตัวของอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน
 - การปรับเปลี่ยนผลกระทบให้เป็นผลประโยชน์ในระยะยาว
 - ทิศทางการพัฒนาและกลยุทธ์การแข่งขัน

ศักยภาพอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย - การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง



- เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่องจากช่วงหลังวิกฤตการเงิน
- การขยายการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ – กว่า 40,000 ล้านบาทในปี 2549 และเป็นการลงทุนเพื่อการส่งออกเพิ่มมากขึ้น
- การขยายกำลังการผลิตโดยรวมกว่า 50% ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (ปัจจุบัน ~1,600,000 คัน/ปี และคาดว่าจะเพิ่มเป็น 2,000,000 คัน/ปี ในช่วงระยะเวลาของแผนแม่บทฉบับนี้)
- ระบบการผลิตของโรงงานใหม่ที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Model plants/ Best Practice)
- ศูนย์กลางการผลิตรถปีค้อพขนาด 1 คัน
- การผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น รวมทั้งการผลิต Modules และ Systems

- Global suppliers ชื่อนำส่วนใหญ่ ดำเนินการผลิตในประเทศไทย
- การส่งออกอยู่ในระดับสูง
- การจัดตั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาในระดับภูมิภาคในประเทศไทย
- การจัดตั้งศูนย์การจัดการและการกระจายชิ้นส่วนในประเทศไทย
- การจัดตั้งบริษัทใหม่ M&A
- การขยายตัวของกลุ่มบริษัทไทยขนาดใหญ่ และการลงทุนของกลุ่มบริษัทไทยในต่างประเทศ
- ขนาดบริษัทมีผลต่อผลการดำเนินการ

วิสัยทัศน์อุตสาหกรรมยานยนต์ไทย 2554



“ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ในเอเชีย
สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในประเทศไทย
โดยมีอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีความแข็งแกร่ง”

วัตถุประสงค์ (Objectives : ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ)



1. ในปี 2554 อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยได้เป็นที่ยอมรับว่าเป็นฐานการผลิตยานยนต์แห่งสำคัญของเอเชียที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง ห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยได้พัฒนาเป็น Lean Supply Chain เป็นส่วนใหญ่ตลอดทั้งอุตสาหกรรมทั้งในระบบการผลิตของ OEM และ REM ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์จากการผลิตยานยนต์ และชิ้นส่วนมีความได้เปรียบในการแข่งขันจากประสิทธิภาพการผลิตตลอดห่วงโซ่ ประเทศเป็นแหล่งจัดหาชิ้นส่วนยานยนต์ที่สำคัญ
2. ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการวิจัย ออกแบบ และวิศวกรรม ที่สำคัญของเอเชีย/แปซิฟิก มีเครือข่ายศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Centers of Excellence) ในด้านที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาเทคโนโลยีตามกรอบของแผนแม่บท มีโครงการร่วมมือ (Collaboration Projects) กับศูนย์ของเอกชน ทำให้เกิดการพัฒนาเป็นประโยชน์ด้วยกันทั้งสองฝ่าย COE จะเป็นแหล่งสนับสนุนอุตสาหกรรมที่สำคัญที่รวมถึงการบริการทดสอบที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์ (Objectives : ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ)



3. บุคลากรในอุตสาหกรรมยานยนต์มีความสามารถในระดับสากลทั้งในด้านการบริหารธุรกิจยานยนต์และในการพัฒนาและการผลิต
4. ตลาดอาเซียนได้กลายเป็นตลาดร่วมที่สำคัญของประเทศสมาชิกที่มีโครงสร้างการผลิตที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เป็นฐานของตลาดที่สำคัญที่มีมาตรฐานที่สอดคล้องกัน นำไปสู่ความได้เปรียบในระดับกำลังผลิตและความสามารถในการส่งออกยานยนต์และชิ้นส่วนไปสู่ตลาดโล

***** (Lean Supply Chain, Centers of Excellence, HRD-World Class, ASEAN Single Market)

กลยุทธ์การพัฒนา (1)

- กลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยให้เป็น Lean Supply Chain ทั่วอุตสาหกรรม (Developing Lean Supply Chain throughout the Automotive Industry)
 - แรงขับเคลื่อนด้านผลิตภาพ (Productivity Thrust)
 - Lean Production system จะได้รับการนำไปปฏิบัติตลอดห่วงโซ่อุปทาน พร้อมกับการนำแบบปฏิบัติที่ดีของโลก (Global best practice) มาใช้ นำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ตลอดห่วงโซ่อุปทานในระบบการผลิต และการเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพภายในห่วงโซ่อุปทาน นำสู่ความสามารถในการแข่งขันที่แท้จริง และเป็นฐานการผลิตที่มีความสามารถในการแข่งขันระดับสูง

กลยุทธ์การพัฒนา (2)

- กลยุทธ์ที่ 2 : การขยายตลาดในประเทศและตลาดอาเซียนที่เป็นฐานในการขยายตลาดโลก (Expanding Domestic & ASEAN Markets for Furthering the Asian and Global Markets)
 - แรงขับเคลื่อนด้านการขยายการตลาด (Market Expansion Thrust)
 - การขยายตลาดในประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดรถยนต์นั่งส่วนบุคคลที่เป็นการเอื้ออำนวยความสะดวกในการเดินทาง (Personal mobility) และการใช้ตลาดอาเซียนเป็นฐานในการขยายตลาดสู่ตลาดเอเชียและตลาดโลก

กลยุทธ์การพัฒนา (3)

- กลยุทธ์ที่ 3 : การพัฒนาเทคโนโลยีและความสามารถด้านวิศวกรรม (Developing Technologies and Engineering Capability)
 - แรงขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีและวิศวกรรม (Technology and Engineering Thrust) - แรงขับเคลื่อนด้านทรัพย์สินปัญญา (Intellectual Capital Thrust)
 - เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีการผลิตเป็นหัวใจของการพัฒนาและการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต ที่เป็นรากฐานของการแข่งขัน และในการสร้างคุณค่า (Value Creation)
 - การพัฒนาการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation) และความสามารถด้านวิศวกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย/สถาบันวิจัยกับอุตสาหกรรม พร้อมกับมีโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นดังเช่น ศูนย์ทดสอบ

กลยุทธ์การพัฒนา (4)



- กลยุทธ์ที่ 4 : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในด้านการบริหารและการผลิตทั้งอุตสาหกรรม (Developing Human Resources in Management and Production throughout the Industry)
 - แรงขับเคลื่อนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Thrust)
 - การพัฒนาความสามารถหลัก (Competency) ที่ต้องการในแต่ละระดับในการบริหารและดำเนินการผลิตเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญทั้งในการรับรู้ การเรียนรู้ และการปฏิบัติงาน
 - การพัฒนาการผลิตบุคลากรที่ตอบสนองต่อความต้องการของอุตสาหกรรม

กลยุทธ์การพัฒนา (5)

- กลยุทธ์ที่ 5 : การส่งเสริมและสนับสนุนการลงทุนในต่างประเทศ และการเชื่อมโยงในระดับนานาชาติ (Promoting Outbound Investment and International Linkages)
 - แรงขับเคลื่อนด้านการส่งเสริมการลงทุนการเชื่อมโยง (Investments and International Linkages Thrust)
 - การลงทุนในต่างประเทศเป็นกลยุทธ์สำคัญในการขยายและเข้าถึงตลาดต่างประเทศที่มีศักยภาพและความต้องการในระดับสูง ส่วนการเชื่อมโยงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการจัดหาเทคโนโลยี การเข้าถึงตลาด และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

แผนการดำเนินการ (1)



- **กลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยให้เป็น Lean Supply Chain ทั่วอุตสาหกรรม (Developing Lean Supply Chain throughout the Automotive Industry)**
 1. **โปรแกรมการพัฒนาผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์**
 - 1.1 **Lean Production System**
 - 1.2 **Lean Supply Chain**
 - 1.3 **Benchmarking Best Practice**

แผนการดำเนินการ (2)

กลยุทธ์ที่ 2 : การขยายตลาดในประเทศและตลาดอาเซียนที่เป็นฐานในการขยายตลาดโลก (Expanding Domestic & ASEAN Markets for Furthering the Asian and Global Markets)

1. การปรับโครงสร้างภาษีที่เกี่ยวข้อง
2. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่ง และการพัฒนา Intelligent Transport System (ITS)
3. การพัฒนาตลาดผ่านข้อตกลงการค้าระหว่าง ASEAN และประเทศคู่ค้า
4. ศึกษาผลกระทบหลังจากการลดภาษีนำเข้าตามข้อตกลงการค้าเสรีอาเซียน เหลือ 0% ภายในปี พ.ศ. 2553 (2010)
5. การพัฒนาขยายโครงสร้างพื้นฐาน อาทิ ท่าเรือน้ำลึกเพื่อการส่งออกฝั่งตะวันตก

แผนการดำเนินการ (3)



กลยุทธ์ที่ 3 : การพัฒนาเทคโนโลยีและความสามารถด้านวิศวกรรม

(Developing Technologies and Engineering Capability)

1. การจัดทำ Technology Roadmap
2. การพัฒนา Center of Excellence และการจัดทำโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย/สถาบันวิจัยและศูนย์วิจัยภาคเอกชนในการทดสอบวิจัยและพัฒนา
3. การจัดตั้งศูนย์ทดสอบชิ้นส่วนยานยนต์
4. การพัฒนาด้านมาตรฐาน (ประกาศกำหนดระยะเวลาบังคับใช้ให้ชัดเจน โดยให้ Lead Time แก่ภาคเอกชน 2 ปี)

แผนการดำเนินการ (4)



**กลยุทธ์ที่ 4 : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในด้านการบริหารและการผลิตทั้ง
อุตสาหกรรม (Developing Human Resources in Management and
Production throughout the Industry)**

- 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์
ทั้งในระดับบริการและการผลิต**
- 2. การส่งเสริมการผลิตบัณฑิตด้านวิศวกรรมยานยนต์**

แผนการดำเนินการ (5)



กลยุทธ์ที่ 5 : การส่งเสริมและสนับสนุนการลงทุนในต่างประเทศ และการเชื่อมโยงในระดับนานาชาติ (Promoting Outbound Investment and International Linkages)

1. การสนับสนุนการลงทุนในต่างประเทศผ่านนโยบายการลงทุนและด้านการเงินและการคลัง
2. การสนับสนุนการเชื่อมโยงในระดับสากลด้านข้อมูลและช่องทางการเชื่อมโยง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ที่ประสานกันเป็นระบบ (systemic/coherent) ที่เสริมซึ่งกันและกัน (synergistic) ตอบสนองต่อการพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว (responsive) ให้ผลในเชิงกลยุทธ์การพัฒนา (strategic) โปร่งใส (transparent) และที่สำคัญนโยบายจะต้องมีความต่อเนื่องในระยะยาว (Consistency in Long-Term Plan)
2. ความรวดเร็วในการดำเนินการพัฒนา (Speed of Development)
3. การประสานและความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาอย่างจริงจัง ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา/วิจัย (Collaboration)

การบริหารแผนแม่บท



- คณะกรรมการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ร่วมภาครัฐ-ภาคเอกชน โดยมีสถาบันยานยนต์เป็นสำนักงานสนับสนุน
- มีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง