



การสร้างสรรค์คุณค่าร่วม: แนวคิดและกรณีศึกษา (Shared Value Creation: Concept and Case Studies)

ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย
วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

การสร้างสรรค์คุณค่าร่วม: แนวคิดและกรณีศึกษา
(Shared Value Creation: Concept and Case Studies)

สงวนลิขสิทธิ์:

ลิขสิทธิ์ของ ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง
จัดทำโดย ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง
 อาจารย์ประจำวิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม
 สถาบันวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมสังคม
 มหาวิทยาลัยรังสิต อีเมล soonorn.k@rsu.ac.th
พิมพ์ครั้งที่ 1 มกราคม 2569
ISBN 978-616-630-674-3

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

สุนทร คุณชัยมั่ง.
การสร้างสรรค์คุณค่าร่วม: แนวคิดและกรณีศึกษา (Shared Value Creation: Concept and Case Studies) .-- กรุงเทพฯ : เอเชีย ดิจิตอลการพิมพ์, 2569.
220 หน้า.

1. มูลค่า (เศรษฐศาสตร์). I. ชื่อเรื่อง.

338.521
ISBN 978-616-630-674-3

คำนำ

การสร้างสรรค์คุณค่าร่วม: แนวคิดและกรณีศึกษา (Shared Value Creation: Concept and Case Studies) เป็นหนังสือที่ประมวลแนวคิดว่าด้วยการสร้างสรรค์คุณค่า (Creating Shared Value: CSV) ที่พัฒนาขึ้นโดย Michael E. Porter ศาสตราจารย์ด้านกลยุทธ์การแข่งขันจาก Harvard Business School และ Mark R. Kramer นักคิดด้านกลยุทธ์สังคมจาก FSG (Foundation Strategy Group) เมื่อปี 2011 หลังจากที่ยังทั้งสองมีผลงานร่วมกันและต่อเนื่องมาจาก The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy เมื่อปี 2002 ที่นำเสนอให้ธุรกิจพัฒนางานสาธารณกุศลให้เป็นงานเชิงกลยุทธ์มากกว่าที่จะเป็นกิจกรรมทั่วไป (หรือวางน้ำหนักไว้เป็นแต่เพียงการสร้างความสัมพันธ์ขององค์กร) เพราะผลลัพธ์ของกิจกรรมดังกล่าวสามารถสร้างให้เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน-ความแตกต่างทางภาพลักษณ์ผ่านการรับรู้และยอมรับทางสังคม และผลงานสำคัญอีกเรื่องหนึ่งของทั้งสองท่านที่เผยแพร่ในปี 2006 คือ Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility ที่เสนอให้ธุรกิจเชื่อมโยงงานความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) กับกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ เพื่อให้ CSR เป็นพื้นที่ของโอกาสและความได้เปรียบเชิงแข่งขัน

การสร้างสรรค์คุณค่าร่วมของ Porter & Kramer เป็นวิวัฒนาการของการจัดการประเด็นทางสังคมเชิงกลยุทธ์ที่นำไปสู่การสร้างความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจ ไม่ใช่ผลงานที่สร้างขึ้นอย่างโดด ๆ เป็นผลงานที่นำเสนอผ่าน Harvard Business Review ในต้นปี 2011 ภายใต้ชื่อ Creating

Shared Value: How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth แนวคิดดังกล่าวได้รับการขนานรับอย่างกว้างขวาง พร้อมการวิพากษ์โต้แย้ง และมีการนำไปแปรผลสู่การปฏิบัติในภาคสนามที่แตกต่างกันอย่างต่อเนื่องมาตลอดทศวรรษทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ การจัดการสายพานการผลิต และกลยุทธ์องค์กร ผันแปรไปตามคุณลักษณะที่ต่างกันของธุรกิจ อุตสาหกรรม ขนาด ระดับ ประเภท และการทำทาบบริบทในทุกมิติของภูมิภาคและโลก

นัยสำคัญของหนังสือเล่มนี้ คือ การทบทวนความก้าวหน้าของ CSV ที่มีการเผยแพร่และขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติในมิติต่าง ๆ มาเป็นระยะเวลานานบทศวรรษแล้ว โดยผู้เขียนและคณะได้วิจัยความก้าวหน้าในกรณีของไทย และได้ตีพิมพ์บทความเรื่อง Creating Shared Value ในประเทศไทย: ทศวรรษของการปรับ-เปลี่ยนทฤษฎีสู่การปฏิบัติ และการจัดระบบใหม่ของความสัมพันธ์ธุรกิจกับสังคม (2555-2564) และเผยแพร่ในวารสารพัฒนาศาสตร์ป่วย อิงการณ์ ฉบับเดือนกรกฎาคม-ธันวาคม (2025) อีกเหตุผลหนึ่งก็เป็นเพราะว่าผู้เขียนได้ให้ความสนใจเรื่อง CSV นี้ มาก่อนที่จะศึกษาและสอนหนังสือในวิชานวัตกรรมสังคมที่มหาวิทยาลัยรังสิตอันเป็นความสนใจในหัวเวลาที่ผู้เขียนรับงานบริการที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์การสื่อสารองค์กร กิจกรรมเพื่อสังคม และการสื่อสารในภาวะวิกฤตและเคยอบรมในเรื่องนี้กับ Shared Value Initiative รุ่นที่ 4 และรับประกาศนียบัตรจาก Michael E. Porter และ Mark R. Kramer โดยตรง จึงรวบรวมผลงานที่มีความเกี่ยวข้องเหล่านั้นมาร่วมกลั่นกรองเป็นหนังสือเล่มนี้

หนังสือเล่มนี้ มีทั้งหมด 7 บท แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนแรก เป็นการทำความเข้าใจเบื้องต้น มี 3 บท ประกอบด้วย พัฒนาการของการจัดการ

ความยั่งยืน การสร้างสรรค์คุณค่าร่วม กระบวนการออกแบบสร้างสรรค์คุณค่าร่วม ส่วนที่สอง เป็นกรณีศึกษาประกอบการทำความเข้าใจต่อแนวคิดและกระบวนการสร้างสรรค์ มี 2 บท คือ กรณีศึกษา CSV จากต่างประเทศ 8 กรณี ประกอบด้วย Anglo American, Unilever, Novartis, BHP, Anadarko, Bendigo, Nestle และ Yara International สำหรับกรณีศึกษาของไทย 8 กรณี ประกอบด้วย บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) บริษัท ไพรชาณียไทย จำกัด บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) กลุ่มน้ำตาลไทยรุ่งเรือง กลุ่มมิตรผล ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ธนาคารออมสิน และ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ส่วนที่สาม เป็นการท้าทายและพัฒนา มีหนึ่งบท คือ ข้อจำกัดและประสบการณ์ของการทดสอบแนวคิด

การสร้างสรรค์คุณค่าร่วม เป็นส่วนผสมที่สร้างขึ้นตามการสร้างสรรค์เพื่อเชื่อมโยงธุรกิจกับสังคม เป็นผลของการดำเนินงานจากภาคสนามและเป็นพลวัตทั้งในมิติการจัดการและชุดความคิด เป็นสารัตถะที่มีความเกี่ยวข้องกับกลไกภายในของระบบทุนนิยม CSV ถูกจัดวางให้เป็น “นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์” ที่สอดคล้องกับทฤษฎีว่าด้วยนวัตกรรมของ Schumpeter ที่เป็นทั้ง “การจัดองค์ประกอบใหม่เชิงสร้างสรรค์” (Creative reconfiguration) และ “การทำลายเชิงสร้างสรรค์” (Creative destruction)

สุนทร คุณชัยมั่ง

มกราคม 2569

Soontorn.k@rsu.ac.th

Line ID: soontorn848



This is to certify that

Dr. Soontorn Koonchaimang

Expert Aspect International

has completed the

**Consulting Affiliate Network
Training Program**

of the Shared Value Initiative

November 13, 2014

Michael Porter
Babson/Wharton/Lawrence University Professor
Harvard Business School

Mark Kramer
Co-Founder and Managing Director
FSG

Justin Bakule
Executive Director
Shared Value Initiative



สารบัญ

	หน้า
ลิขสิทธิ์.....	(1)
คำนำ.....	(2)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(10)
สารบัญภาพ.....	(11)
ส่วนที่หนึ่ง การทำความเข้าใจเบื้องต้น	1
บทที่ 1 ประวัติศาสตร์ของการพัฒนาความยั่งยืน.....	2
1.1 โลกทุนนิยมในศตวรรษที่ 20.....	3
1.2 Our Common Future: การจัดระเบียบครั้งสำคัญของโลก.....	9
1.3 การพัฒนาอย่างยั่งยืนแนวคิด และเครื่องมือ.....	10
เอกสารอ้างอิง (References).....	12
บทที่ 2 การสร้างสรรค์คุณค่าร่วม.....	14
2.1 วิวัฒนาการของ CSV.....	14
2.2 แนวคิด CSV.....	20
2.3 สรุป.....	30
เอกสารอ้างอิง (References).....	30
บทที่ 3 กรอบ CSV บนฐานการวัดผล.....	33
3.1 กรอบเชิงปฏิบัติการของ CSV (Measuring Shared Value).....	34
3.2 นวัตกรรมสำหรับการสร้าง CSV (Innovating for shared value).....	36

	หน้า
เอกสารอ้างอิง (References).....	41
ส่วนที่สอง กรณีศึกษา	42
บทที่ 4 กรณีศึกษา CSV จากต่างประเทศ.....	43
4.1 การปรับมุมมองใหม่ต่อผลิตภัณฑ์และตลาด.....	44
4.1.1 Anglo American.....	44
4.1.2 Project Shakti.....	46
4.1.3 Arogya Parivar.....	50
4.2 การสร้างผลิตภาพรูปแบบใหม่ในห่วงโซ่คุณค่า.....	53
4.2.1 BHP Billiton.....	53
4.2.2 Anadarko.....	57
4.3 การสนับสนุนและร่วมพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมในพื้นที่.....	59
4.3.1 Bendigo Bank.....	59
4.3.2 Nestlé.....	63
4.3.3 Yara International.....	68
เอกสารอ้างอิง (References).....	72
บทที่ 5 กรณีศึกษา CSV ของไทย.....	78
5.1 การปรับมุมมองใหม่ต่อผลิตภัณฑ์และตลาด.....	79
5.1.1 ตลาดจริงใจ.....	79
5.1.2 ไทยแลนด์โพสท์มาร์ท.....	83
5.1.3 การพัฒนาเอสเอ็มอีของ CPALL.....	87
5.2 การสร้างผลิตภาพรูปแบบใหม่ในห่วงโซ่คุณค่า.....	89

	หน้า
5.2.1 น้ำตาลไทยรุ่งเรืองและกลุ่มมิตรผล.....	89
5.2.2 การแก้ปัญหาการเข้าถึงแหล่งทุนของ SME D BANK.....	94
5.3 การสนับสนุนและร่วมพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมในพื้นที่.....	96
5.3.1 กิจกรรมเพื่อสังคมของธนาคารออมสิน.....	96
5.3.2 การสร้างห้องผ่าตัดจากเหตุไฟไหม้ของ ปตท.สผ.....	102
เอกสารอ้างอิง (References).....	105
บทที่ 6 การปรับตัวของทุนนิยม.....	111
6.1 กิจกรรมขนาดใหญ่และผู้ครองตลาด.....	112
6.1.1 การกำหนดกลยุทธ์ CSV ของ Nestlé.....	112
6.1.2 การเปลี่ยนผ่านของ Enel ด้วยกลยุทธ์ CSV.....	114
6.1.3 สรุป.....	118
6.2 วิสาหกิจเพื่อสังคม และเอสเอ็มอีกับการขับเคลื่อน CSV.....	119
6.2.1 CSV ที่เกิดจากการขับเคลื่อนวิสาหกิจเพื่อสังคม.....	119
6.2.2 เอสเอ็มอีในฐานะกลไกเชิงปฏิบัติการ CSV.....	120
6.2.3 สรุป.....	122
6.3 เครือข่าย CSV.....	124
เอกสารอ้างอิง (References).....	126
 ส่วนที่สาม การท้าทาย และพัฒนา	130
บทที่ 7 ข้อจำกัดและประสบการณ์ของการทดสอบแนวคิด.....	131
7.1 ข้อท้วงติงทางทฤษฎี.....	131
7.2 บทสอบตามพื้นที่ของการปฏิบัติการ.....	138

	หน้า
7.2.1 เอเชีย.....	138
7.2.2 ลาตินอเมริกา.....	142
7.2.3 แอฟริกา.....	146
7.2.4 แอฟริกา.....	148
เอกสารอ้างอิง (References).....	152
 ภาคผนวก	 161
กรณีศึกษา Hello Tractor.....	162
กรณีศึกษา John’s Crazy Socks.....	167
กรณีศึกษา Mondragon Cooperative Corporation (MCC).....	171
กรณีศึกษา Walmart.....	176
กรณีศึกษา C.J. Walker Manufacturing Company.....	187
กรณีศึกษา บริษัท โลเคิล อโลคส์ จำกัด.....	191
กรณีศึกษา บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด ธุรกิจเพื่อสังคม.....	196
กรณีศึกษา บริษัท วอลล์แคน โคอะลิชั่น จำกัด.....	200
กรณีศึกษา บริษัท เซนต์ บิวตี้ คอสเมติก (ประเทศไทย) จำกัด.....	206
กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนชีวีวิถีตำบลน้ำเกี๋ยน จังหวัดน่าน.....	211
กรณีศึกษา บริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด.....	217

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 คำ แนวคิด มาตรการ และเครื่องมือสร้างความยั่งยืน	11
ตารางที่ 2 โอกาสของ CSV ของแต่ละอุตสาหกรรม.....	29

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 Rachel Louise Carson (1907-1964) นักชีววิทยา ทางทะเล.....	6
ภาพที่ 2 การปรับปรุงงานเชิงรับไปสู่การจัดการเชิงกลยุทธ์ของ CSR.....	20
ภาพที่ 3 องค์ประกอบและคุณลักษณะของ CSV.....	21
ภาพที่ 4 การสร้างคุณค่าร่วมและวงจรป้อนกลับของการวัดผล	35
ภาพที่ 5 องค์ประกอบ 5 ประการที่หนุนเสริมกันของ CSV.....	36
ภาพที่ 6 การพัฒนาความสามารถไปสู่โครงสร้างนวัตกรรม.....	40
ภาพที่ 7 การก่อสร้างระบบน้ำที่ eMalahleni ของ Anglo American.....	44
ภาพที่ 8 Project Shakti: Empowerment or Corporate Strategy? The Ethical Tightrope Unilever Walks	47
ภาพที่ 9 โครงการ Arogya Parivar ให้ความรู้ด้านการดูแล สุขภาพ.....	51
ภาพที่ 10 โครงการ World-class suppliers to the global mining industry ของ BHP.....	54
ภาพที่ 11 การเปรียบเทียบความสามารถของซัพพลายเออร์ ปัจจุบันกับ World class supplier.....	56
ภาพที่ 12 โครงการ Area 1 Mozambique LPG.....	58
ภาพที่ 13 Bendigo Bank.....	60
ภาพที่ 14 Nescafé Plan 2030.....	66

	หน้า
ภาพที่ 15 เทคโนโลยีเพื่อการเกษตรจากยารา: แอปพลิเคชัน ยาราคอนเนค.....	69
ภาพที่ 16 แผนที่เส้นทางโครงการ Southern Agricultural Growth Corridor of Tanzania (SAGCOT).....	71
ภาพที่ 17 โครงการ จริ่งใจ Farmers' Market ของกลุ่ม เซ็นทรัล	80
ภาพที่ 18 ตลาดจริ่งใจ ท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์ สาขาสิงห์บุรี.....	81
ภาพที่ 19 แอปพลิเคชัน ThailandPostMart.com ศูนย์รวม ของดีจากชุมชนส่งตรงถึงมือ.....	84
ภาพที่ 20 SME Shelf ในร้านเซเว่น อีเลฟเว่น.....	88
ภาพที่ 21 โครงการบริหารจัดการน้ำชุมชนของโรงงานไทย รุ่งเรืองอุตสาหกรรม จังหวัดเพชรบูรณ์.....	91
ภาพที่ 22 โครงการมิตรผลโอเอซิสของกลุ่มมิตรผล.....	93
ภาพที่ 23 โครงการสินเชื่อกลุ่มธุรกิจเอสเอ็มอี.....	95
ภาพที่ 24 ธนาคารออมสิน: CSV กับการพัฒนาชุมชน.....	98
ภาพที่ 25 ห้องผ่าตัด โรงพยาบาลสงขลา สนับสนุนโดย ปตท.สผ.....	103
ภาพที่ 26 พิระมิดคุณค่าร่วมของ Nestlé.....	113
ภาพที่ 27 Enel Green Power Sustainability Plan.....	116
ภาพที่ 28 กลไกเชิงปฏิบัติการ CSV ของ Enel.....	118
ภาพที่ 29 บริษัท เซนต์ บีบี คอสเมติก (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด.....	122

	หน้า
ภาพที่ 30 การมีบริการของ Tractor ในไนจีเรียเปรียบเทียบกับ ภูมิภาคอื่น.....	162
ภาพที่ 31 เครื่องหมายการค้า John's Crazy Socks.....	167
ภาพที่ 32 John's Crazy Socks Collection.....	169
ภาพที่ 33 เครื่องหมายการค้า บริษัท Mondragon Cooperative Corporation (MCC).....	171
ภาพที่ 34 เครื่องหมายการค้า Walmart Inc.....	176
ภาพที่ 35 Madam C.J. Walker.....	188
ภาพที่ 36 เครื่องหมายการค้า บริษัท โลเคิล อโลคส์ จำกัด	191
ภาพที่ 37 เครื่องหมายการค้า บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด ธุรกิจ เพื่อสังคม.....	196
ภาพที่ 38 เครื่องหมายการค้า บริษัท วัลแคน โคอะลิชั่น จำกัด...	200
ภาพที่ 39 เครื่องหมายการค้า วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบล น้ำเกียน.....	211

ส่วนที่หนึ่ง
การทำความเข้าใจเบื้องต้น

บทที่ 1

ประวัติศาสตร์ของการพัฒนาความยั่งยืน

Greta Thunberg

You have stolen my
dreams and my childhood
with your empty words



พวกคุณได้พรากความฝัน
และวัยเด็กของฉันไป ด้วย
ถ้อยคำที่สวยงาม แต่ว่าง
เปล่า และไร้ผลลัพธ์ในทาง
ปฏิบัติ

Thunberg, G. (2019). *Speech at the UN Climate Action Summit*. United

ที่มา: OpenAI (2026)

บทแรกของหนังสือนี้ขอเริ่มต้นด้วย ประวัติศาสตร์ของการพัฒนาความยั่งยืน (The Historical Development of Sustainable Development) เพื่อเป็นการปูพื้นฐานสถานการณ์ของโลกก่อนที่จะมีการบัญญัติคำและสถาปนาแนวคิดและทฤษฎีว่าด้วยการพัฒนาความยั่งยืน (Concepts and Theories of Sustainable Development) ซึ่งไม่ใช่การเกิดขึ้นอย่างโดด ๆ แต่เป็นวิวัฒนาการของยุคสมัยที่มีความต่อเนื่องและเชื่อมโยงกับความล้มเหลวและผลด้านกลับของการพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรมและการปฏิบัติอุตสาหกรรม รวมทั้งเป็นผลพวงของการจัดการที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิภาพขององค์กรจนมองข้ามสภาวะแวดล้อมที่ดำรงอยู่ การพัฒนาความยั่งยืน คือ การที่เศรษฐกิจต้องพัฒนาต่อไปข้างหน้าด้วยการมีสมดุลต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และเป็นกลไกเชิงกระบวนการของแก้ปัญหาและการพัฒนาของยุคสมัย

1.1 โลกทุนนิยมในศตวรรษที่ 20

ตลอดศตวรรษที่ 20 ระบบทุนนิยมโลก ได้ดำรงอยู่และขยายตัวภายใต้โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างรัฐ ตลาด และกลุ่มทุน โดยมีตรรกะการสะสมทุนและการเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นแกนกลางของการจัดระเบียบทางเศรษฐกิจและสังคม ในช่วงต้นศตวรรษ เป็นระบบทุนนิยมอุตสาหกรรมแบบคลาสสิกและทุนนิยมเสรีอศัยกลไกตลาดและกรรมสิทธิ์เอกชนเป็นเครื่องมือหลักในการจัดสรรทรัพยากร โดยมีรัฐจำกัดหน้าที่อยู่ที่การค้าประกันกรอบกฎหมายและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ สมมติฐานเชิงโครงสร้างของระบบดังกล่าวตั้งอยู่บนความเชื่อว่าการเติบโตทางเศรษฐกิจจะนำไปสู่ความก้าวหน้าของสังคมโดยรวม การจัดสรรทรัพยากรในลักษณะนี้ได้ก่อให้เกิดผลกระทบภายนอกเชิงลบ ทั้งต่อแรงงาน ชุมชน และระบบนิเวศ ซึ่งมีได้ถูกสะท้อนในกลไกตลาด และถูกผลักดันออกไปอยู่นอกการคำนวณทางเศรษฐกิจ (Meadows et al., 1972) วิกฤตเศรษฐกิจโลกในทศวรรษ 1930 จึงเป็นจุดเปลี่ยนที่ทำให้รัฐต้องเข้ามาแทรกแซงระบบทุนนิยมผ่านนโยบายเศรษฐกิจมหภาคและรัฐสวัสดิการ เพื่อรักษาเสถียรภาพของระบบโดยรวม

ภายหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ระบบทุนนิยมได้ปรับตัวผ่านแนวคิดการพัฒนาแบบสมัยใหม่และทุนนิยมเชิงพัฒนา ซึ่งรัฐมีบทบาทเชิงรุกในการกำหนดทิศทางการสะสมทุน การอุตสาหกรรม และการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาภายใต้กรอบเศรษฐศาสตร์การเมืองแบบมุ่งเน้นการพัฒนา (Development political economy) การเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมและการบูรณาการเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจโลกถูกยกให้เป็นเป้าหมายเชิงนโยบายหลัก แม้แนวคิดดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจของชาติในระยะสั้น แต่กลับก่อให้เกิดความไม่สมดุลเชิงโครงสร้าง

ทั้งในรูปของความเหลื่อมล้ำ การพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติ และการถ่ายโอน
ต้นทุนทางสิ่งแวดล้อมไปยังกลุ่มเปราะบางและคนรุ่นถัดไป (United Nations,
1973) เมื่อเข้าสู่ทศวรรษ 1970 การขยายตัวของระบบทุนนิยมโลกภายใต้
แนวคิดเสรีนิยมใหม่และโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจยิ่งทำให้ข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง
ของการพัฒนาแบบเน้นการเติบโตปรากฏเด่นชัดยิ่งขึ้น

บริบทดังกล่าวนำไปสู่การทำทนายเชิงความคิดต่อระบบทุนนิยมกระแส
หลักในระดับโลก โดยนักวิชาการและองค์กรระหว่างประเทศเริ่มตั้งคำถามต่อ
ความยั่งยืนของรูปแบบการสะสมทุนที่ตั้งอยู่บนการใช้ทรัพยากรอย่างไม่จำกัด
งานศึกษาที่สำคัญได้ชี้ให้เห็นว่าระบบเศรษฐกิจไม่อาจแยกขาดจากข้อจำกัด
ของระบบนิเวศ และการพัฒนาเชิงโครงสร้างที่ละเลยมิติสิ่งแวดล้อมย่อมบ่อน
ทำลายเสถียรภาพของระบบทุนนิยมเองในระยะยาว (Carson, 1962; Meadows
et al., 1972) การประชุมสหประชาชาติว่าด้วยสิ่งแวดล้อมมนุษย์ในปี 1972
จึงสะท้อนความพยายามครั้งแรกของประชาคมโลกในการบูรณาการประเด็น
สิ่งแวดล้อมเข้ากับการกำกับดูแลระบบเศรษฐกิจโลก (United Nations, 1973)
 และได้ปูพื้นฐานเชิงเศรษฐศาสตร์การเมืองไปสู่การกำหนดแนวคิด “การพัฒนา
อย่างยั่งยืน” ในรายงาน Our Common Future ซึ่งเสนอกรอบการพัฒนาที่
พยายามประสานความสัมพันธ์ระหว่างการสะสมทุน ความเป็นธรรมทางสังคม
และขีดจำกัดของระบบนิเวศเข้าไว้ด้วยกัน (United Nations, 1987) ซึ่งจะได้
กล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

ประวัติศาสตร์โดยรวมของโลกทุนนิยมในช่วงครึ่งหลังของศตวรรษที่ 20
เป็นช่วงของสถานการณ์ที่ปรากฏความขัดแย้งระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจกับ
สิ่งแวดล้อมและสังคมเป็นไปอย่างเข้มข้น มีแนวคิดที่ปะทะกันระหว่างการ
ขยายตัวของเศรษฐกิจกับข้อจำกัดของทรัพยากรและระบบนิเวศตามแนวคิด

แบบได้อย่างเสียอย่าง (Trade-off approach) กล่าวคือ การคุ้มครองสิ่งแวดล้อมถูกมองว่าเป็นต้นทุนที่เป็นภาระ และลดทอนประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม ช่วงทศวรรษ 1960 จนถึงต้นทศวรรษ 1970 เป็นยุคที่ระบบการผลิตแบบฟอร์ด (Fordism) ครองความเป็นใหญ่ที่ระบบเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ซึ่งเน้นการเติบโตทางเศรษฐกิจที่พึ่งพาการผลิตจำนวนมาก (Mass production) พึ่งพาการใช้พลังงานจากถ่านหินและน้ำมัน วัดความสำเร็จด้วยมูลค่าของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) และผลกำไรของธุรกิจ ในขณะที่สิ่งแวดล้อมถูกมองเป็นสภาวะภายนอก (Externality) รัฐทำหน้าที่สนับสนุนเศรษฐกิจอุตสาหกรรมและจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐาน โดยการกำกับดูแลสิ่งแวดล้อมยังเป็นเรื่องที่มีความจำกัดมากและไม่นับรวมเป็นบริการพื้นฐาน

การขยายตัวของเศรษฐกิจอุตสาหกรรมตามแนวทางข้างต้นได้ปะทะกับข้อเสนอที่ให้รัฐและภาคธุรกิจอุตสาหกรรมได้ตระหนักต่อผลพวงความเสียหายที่เกิดขึ้นอย่างจริงจังและเป็นระบบมากขึ้น จะเห็นได้จากผลงานหนังสือเรื่อง The Sea Around Us ของ Rachel Louise Carson ที่บูรณาการมหาสมุทรในฐานะระบบนิเวศแบบพลวัต (Dynamic system) ที่เชื่อมโยงกระบวนการทางธรณีวิทยา ชีววิทยา และภูมิอากาศ ทะเลไม่ใช่ทรัพยากรที่ไร้ขอบเขตหรือคงที่ หากแต่เป็นระบบที่มีประวัติวิวัฒนาการยาวนาน และเปราะบางต่อการรบกวนของมนุษย์ งานชิ้นนี้ท้าทายมุมมองที่มีมนุษย์เป็นศูนย์กลาง (Anthropocentrism) ธรรมชาติเป็นเพียงฉากหลังของกิจกรรมเศรษฐกิจ และวางรากฐานเชิงจริยธรรมให้มนุษย์ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อระบบนิเวศทางทะเล

กล่าวได้ว่า The Sea Around Us ได้ส่งผลต่อการสร้างความชอบธรรมและความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทะเลในยุคก่อนที่ประเด็นสิ่งแวดล้อมจะกลายเป็นวาระสาธารณะ (Carson, 1951) ต่อมา Carson ได้เขียนหนังสืออีกเล่มหนึ่ง คือ Silent Spring เป็นข้อโต้แย้งเชิงวิพากษ์ต่อการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชสังเคราะห์ โดยเฉพาะ DDT ในภาคเกษตรและสาธารณสุข ด้วยสารเคมีเหล่านี้ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงระบบต่อระบบนิเวศ ห่วงโซ่อาหาร และสุขภาพมนุษย์ ผ่านกระบวนการสะสมทางชีวภาพ (Bioaccumulation) และการขยายความเข้มข้นไปตามลำดับโภชนาการ (Biomagnification) โดยโต้แย้งสมมติฐานของยุคอุตสาหกรรมที่มองเทคโนโลยีเป็นกลางและปลอดภัย โดยเน้นว่าการควบคุมธรรมชาติด้วยสารเคมีได้สร้างความเสี่ยงที่ไม่ตั้งใจ (Unintended consequences) ต่อสังคมในระยะยาว Silent Spring ไม่เพียงสื่อสารความรู้ทางวิทยาศาสตร์ต่อสาธารณะ แต่เป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนกรอบคิดเชิงนโยบายและจริยธรรม ที่นำไปสู่การกำกับดูแลสารเคมีและการก่อรูปขบวนการสิ่งแวดล้อมสมัยใหม่ สร้างความตื่นตัวด้านสิ่งแวดล้อมในสังคมอุตสาหกรรม และตั้งคำถามเชิงโครงสร้างต่อแบบแผนการพัฒนาที่ละเลยสิ่งแวดล้อม (Carson, 1962)

ภาพที่ 1 Rachel Louise Carson (1907-1964) นักชีววิทยาทางทะเล



ที่มา: Steingraber, S. (2016)

ในช่วงกลางของศตวรรษที่ 20 โลกได้เผชิญกับปัญหาขนาดใหญ่และเป็นประเด็นใหม่ เช่น มลภาวะเป็นพิษจากโรงงานเหล็กและสังกะสีที่เมือง Donora, Pennsylvania หมอกพิษลอนดอน (Great Smog) ซึ่งเป็นควันพิษที่เกิดขึ้นจากถ่านหินคุณภาพต่ำที่ปกคลุมเมืองในระหว่างวันที่ 5-9 ธันวาคม 1952 แล้วทำให้ผู้คนเสียชีวิตทันทีประมาณ 4,000 คน และเสียชีวิตเวลาต่อมาอีก รวมทั้งสิ้น 12,000 คนโดยประมาณ (Martinez, 2026) ประกอบกับมีรายงานการศึกษาเรื่อง The Limits to Growth ซึ่งเป็นผลงานของ Club of Rome (เครือข่ายระดับโลกที่รวบรวมนักวิชาการ นักวิทยาศาสตร์ นักเศรษฐศาสตร์ และอดีตผู้นำประเทศ ปัจจุบันมีสำนักงานอยู่ที่ Winterthur, Switzerland) ที่ได้สร้างแบบจำลองเพื่อศึกษาระบบความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจของโลกที่ประกอบไปด้วยประชากร การผลิตอุตสาหกรรม การใช้ทรัพยากรที่ไม่หมุนเวียน การผลิตอาหาร และมลภาวะ รวมทั้งการมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะเชิงพลวัตและมีขีดจำกัดทางกายภาพ พร้อมมีข้อเสนอว่า หากการเติบโตทางเศรษฐกิจดำเนินต่อไปโดยไม่ปรับโครงสร้างเชิงนโยบายและเทคโนโลยี ระบบเศรษฐกิจอุตสาหกรรมมีแนวโน้มจะนำไปสู่ภาวะเกินขีดความสามารถรับของโลก (Overshoot) และจะตามมาด้วยการชะลอตัวหรือการล่มสลายในระยะยาว ดังนั้น ระบบเศรษฐกิจที่ยั่งยืน ไม่อาจเกิดจากการขยายตัวเชิงปริมาณอย่างไม่จำกัด แต่จะเกิดขึ้นตามการควบคุมการเติบโต การจัดการทรัพยากรอย่างมีขอบเขต และการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้มนุษย์สามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ภายในข้อจำกัดของระบบโลก (Meadows et al., 1972)

ในช่วงทศวรรษ 1970 มีการก่อตัวของขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคม (Social movement organizations) และได้เคลื่อนตัวไปจากประเด็นการ

อนุรักษ์ธรรมชาติไปสู่การวิพากษ์ อำนาจของรัฐและทุนที่ควบคุมทรัพยากร เช่น การต่อต้านเขื่อน เขื่อนแร่ และโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ซึ่งมักนำไปสู่การโยกย้ายถิ่นฐานและการสูญเสียฐานทรัพยากรของชุมชนท้องถิ่น (Gale, 1986) แนวคิดเรื่อง Resource conflicts และ Environmental degradation as a development issue จึงเป็นที่สนใจของนักเศรษฐศาสตร์ การเมืองและนักสังคมวิทยามากขึ้น Hirsch (1976) และ Meadows et al. (1972) ชี้ให้เห็นว่า การเติบโตทางเศรษฐกิจที่เป็นไปอย่างไม่จำกัด กำลังนำไปสู่ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความไม่เสมอภาคเชิงโครงสร้าง ขณะเดียวกัน นักวิชาการด้าน Political ecology ก็ชี้ว่า ปัญหาสิ่งแวดล้อมมิใช่เพียงปัญหาทางเทคนิค แต่เป็นผลลัพธ์ของ ความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ระหว่างรัฐ ทุน และ ชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งผลพวงของการพัฒนาแบบบนลงล่าง (Top-down development) การกีดกัน (Exclusion) และการทำให้เสียของคนชายขอบ ไม่ปรากฏในกระบวนการตัดสินใจ (Blaikie & Brookfield, 1987)

การบริหารจัดการประเด็นสิ่งแวดล้อมและการตัดสินใจทางการเมืองต่างดำเนินไปอย่างเข้มข้น จากกรณีของหมอกพิษลอนดอนที่นำไปสู่การตรากฎหมาย Clean Air Act 1956 การจัดตั้ง Environmental Protection Agency ซึ่งเป็นหน่วยงานป้องกันสิ่งแวดล้อมของสหรัฐอเมริกาในปี 1970 และการจัดการเชิงนโยบายและการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามผลของการประชุม Stockholm Conference on the Human Environment (1972) และการจัดตั้งโครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ (UNEP) ซึ่งช่วยยกระดับปัญหาสิ่งแวดล้อมจากระดับท้องถิ่นสู่เวทีโลก และเป็นวาระสำคัญของโลก (United Nations, 1973)

1.2 Our Common Future: การจัดระเบียบครั้งสำคัญของโลก

ในปี 1983 องค์การสหประชาชาติโดยสมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาติ (UN General Assembly) ได้จัดตั้ง คณะกรรมาธิการอิสระขึ้นมาชุดหนึ่ง เรียกว่า World Commission on Environment and Development (WCED) มี Gro Harlem Brundtland เป็นประธาน และมีสมาชิกที่ร่วมเป็น กรรมการ 22 คน เพื่อศึกษาขับเคลื่อนงานนโยบาย ไม่ใช่งานศึกษาวิชาการ ตัวแทนที่ร่วมเป็นกรรมการเป็นตัวแทนจากประเทศพัฒนาแล้วและกำลังพัฒนาและมาจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งนักการเมืองระดับสูง นักเศรษฐศาสตร์ นักวิทยาศาสตร์ นักการทูต และผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนา การศึกษาของ กรรมการได้ดำเนินงานไปทั้งการรับฟังความคิดเห็น (Public hearings) และการปรึกษาหารือ (Consultations) กับผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ ในระหว่าง ปี 1984-1987 และได้จัดทำรายงานผลการศึกษาที่เรียกว่า Our Common Future (1987) หรือเรียกโดยศัพท์อีกคำหนึ่งว่า Brundtland Report โดยมีสาระสำคัญหลักที่เสนอว่า “การพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน ต้องเป็นการพัฒนาที่ไม่ลดทอนความสามารถของคนรุ่นต่อไป ในการตอบสนองความต้องการของตนเอง” (Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs) อันเป็นการวางรากฐาน การพัฒนาที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน และปรับ การจัดการสิ่งแวดล้อมให้เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นของการพัฒนา (Environment is a condition of development)

1.3 การพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวคิด และเครื่องมือ

แนวคิดการพัฒนาความยั่งยืน (Social development) ที่เสนอให้ธุรกิจได้คำนึงถึงความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ (Economy) สังคม (Social) และสิ่งแวดล้อม (Environment) ตามผลการศึกษา Brundtland Report เมื่อปี 1987 ได้รับการพัฒนาให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติจริงตามความเกี่ยวข้องของกำไร (Profit) เป็นตัวแทนของเศรษฐกิจ/ประชาชน (People) เป็นตัวแทนของสังคม และโลก (Planet) เป็นตัวแทนของสิ่งแวดล้อม อันเป็นผลงานเรื่อง Triple Bottom Line ของ John Elkington ที่เผยแพร่ในปี 1994 และ Shell ได้นำไปใช้เป็นแนวทางจัดทำรายงานผลการประกอบการในปี 1997 อันเป็นจุดเชื่อมโยงที่สำคัญของการพัฒนาความยั่งยืนกับการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ของภาคธุรกิจ รัฐ และประชาสังคม ที่เป็นไปด้วยความเข้มข้น จากการที่องค์การสหประชาชาติ ได้ประกาศใช้ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UNGC-UN Global Compact) ซึ่งเป็นหลักของการสร้างสรรค์กลยุทธ์การจัดการองค์กร ตัวแบบธุรกิจ มาตรการ มาตรฐาน และตัวชี้วัด ซึ่งประกอบไปด้วยการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) การจัดการธรรมาภิบาล (Corporate Governance: CG) และเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals: MDGs) ซึ่งต่อมาได้พัฒนาเป็นเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) มาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Guidance) หรือ ISO 26000 ฯลฯ พร้อม ๆ กับกระแสของการนำเสนอแนวความคิดอื่น ๆ ที่สนับสนุนการพัฒนาสายงานยั่งยืน เช่น วิชาธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) การสร้างคุณค่าร่วมของธุรกิจคู่สังคม (Creating Shared

Value: CSV) และนวัตกรรมสังคม (Social Innovation: SI) และตัวชี้วัด ESG

ตารางที่ 1 คำ แนวคิด มาตรการ และเครื่องมือสร้างความยั่งยืน

คำ แนวคิด มาตรการ	ประเภท	จุดเน้น	ปีที่เริ่มต้น
การพัฒนาความยั่งยืน (Social Development)	กรอบแนวคิด	พัฒนามิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล และยั่งยืน	1987
เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	กรอบแนวทาง	เป้าหมายสำคัญ 17 วาระ	2015
ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UNGC)	หลัก-แนวทาง	ส่งเสริมองค์กรปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อมต่อต้าน คอรัปชัน	2000
มาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000)	มาตรฐาน-แนวทาง	แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) สำหรับองค์กร	2010
ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)	กลยุทธ์การ จัดการองค์กร	การจัดการผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยองค์กร	1950s
การจัดการธรรมาภิบาล (CG)	กลยุทธ์การ จัดการองค์กร	การบริหารจัดการองค์กร ที่มุ่งเน้นความสมดุลระหว่างอำนาจ การตรวจสอบ และความรับผิดชอบต่อ	1970s

คำ แนวคิด มาตรการ	ประเภท	จุดเน้น	ปีที่เริ่มต้น
การสร้างคุณค่าร่วม ของธุรกิจคู่สังคม (CSV)	กลยุทธ์การ จัดการธุรกิจ	สร้างคุณค่าร่วมระหว่าง องค์กรธุรกิจกับสังคม	2011
วิสาหกิจเพื่อสังคม (SE)	ตัวแบบธุรกิจ	ธุรกิจเพื่อแก้ปัญหาสังคม	1980s
นวัตกรรมสังคม (SI)	กลยุทธ์การ จัดการ	การสร้างวิธีแก้ปัญหา สังคมด้วยวิถีทางของ นวัตกรรม	2000s
ตัวชี้วัด ESG	ตัวชี้วัด	วัดผลการดำเนินงานด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม และ ธรรมาภิบาล	2005

ที่มา: พัฒนาโดยผู้เขียน (2568)

เอกสารอ้างอิง (References)

- Blaikie, P., & Brookfield, H. (1987). *Land degradation and society*. London: Methuen & Co Inc.
- Carson, R. L. (1951). *The sea around us*. UK: Oxford University Press.
- _____. (1962). *Silent spring*. Boston, New York: Houghton Mifflin.
- Hirsch, F. (1976). *Social limits to growth*. Massachusetts: Harvard University Press.
- Martinez, J. (January 6, 2026). *Great Smog of London environmental disaster, England, United Kingdom [1952]*.
https://www.britannica.com/event/Great-Smog-of-London?utm_source=chatgpt.com

- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens, W. W. III. (1972). *The limits to growth*. New York: Universe Books.
<https://doi.org/10.1349/ddlp.1>
- OpenAI. (2026). *ChatGPT* (Jan 16 version) [Large language model].
https://chatgpt.com/s/m_696d9ff8c9b88191b1c9788dc5487778
- Steingraber, S. (December 16, 2016). *Lessons For Our Time From Rachel Carson*. <https://billmoyers.com/story/lessons-for-our-time-from-rachel-carson/>
- TEMPO. (December 24, 2025). *Greta Thunberg Released After Arrest at London Protest*.
<https://en.tempo.co/read/2075941/greta-thunberg-released-after-arrest-at-london-protest>
- United Nations. (June 5-16, 1972). Human Environment. In Ingemund Bengtsson (chair), Report of the United Nations Conference on the Human Environment [Conference]. *UN Conference on the Human Environment*, New York, United States.
- United Nations. (March 20, 1987). Our Common Future. In Brundtland, G. H. (chair), Report of the World Commission on Environment and Development [Symposium]. *World Commission on Environment and Development*, Oslo, Norway.

