



บ๊อบเชื่อว่าเรากำลังเจอจากการค้ากับทั้งสองประเทศอยู่ แต่เราไม่ต้องการการค้าขอลงใดๆ กับทั้งสองประเทศ หากพวกเขา กำลังสู้รบกันอยู่

โดนัลด์ ทรัมป์

กรุงเทพธุรกิจ ● การทวนคืนสู่ท่าเรือชาวของประธานาธิบดีโดนัลด์ ทรัมป์ ในปี 2025 สร้างความสั่นสะเทือนให้กับทั้งโลกด้วยสงครามการค้าที่ต่อเนื่องมาตั้งแต่สมัยแรก คราวนี้สหรัฐไม่ได้เก็บภาษีเฉพาะจีนคู่แข่งทางยุทธศาสตร์เท่านั้น แต่กวาดไปทั้งโลก แม้แต่ไทยก็ตกเข้าไปอยู่ในเกมนี้ด้วย ไทม์ไลน์ที่น่าสนใจเริ่มตั้งแต่หลังทรัมป์สาบานตนเมื่อวันที่ 20 ม.ค.ได้ไม่กี่วัน เห็นการตอบโต้ไปยังพริกถึงชิงระหว่างสหรัฐกับจีน เริ่มตั้งแต่

1 ก.พ.

ทรัมป์ลงนามในคำสั่งบริหารเพิ่มภาษีนำเข้าสินค้าจากจีน 10% โดยมีผลบังคับใช้ในวันที่ 4 ก.พ. คำสั่งนี้มีเป้าหมายเพื่อควบคุมการนำเข้าเฟรนช์ไวน์เข้าประเทศ ก่อนหน้านั้นมีการเรียกเก็บภาษี 25% จากแคนาดา และเม็กซิโกด้วยเหตุผลที่คล้ายคลึงกัน คำสั่งดังกล่าวยังยุติการยกเว้นภาษีศุลกากรสำหรับสินค้าจีนที่มีขนาดเล็กมูลค่าไม่เกิน 800 ดอลลาร์และจัดส่งโดยตรงไปยังผู้บริโภคในสหรัฐ รัฐบาลทรัมป์ได้แจ้งว่าระเบียบดังกล่าวมีส่วนทำให้ยาเฟรนช์ไวน์และยาเสพติดผิดกฎหมายเข้ามาในสหรัฐ

4 ก.พ.

กระทรวงการคลังของจีนประกาศว่าจะเรียกเก็บภาษีนำเข้าถ่านหินและก๊าซธรรมชาติเหลว 15% และภาษีนำเข้าน้ำมันดิบเครื่องจักรกลการเกษตรรถยนต์ขนาดใหญ่ และรถจักรยานยนต์ 10% มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 ก.พ.เป็นต้นไป ในวันเดียวกันนั้น กระทรวงพาณิชย์จีนประกาศควบคุมการส่งออกแร่หายากหลายชนิดเช่น บิสมีท อินเดียม โกลด์ดีมทั้งหมด และเทลลูเรียม ซึ่งสามารถนำไปใช้ในอุตสาหกรรมต่างๆ อาทิ อิเล็กทรอนิกส์หรือการผลิตอาวุธ โดยระบุว่ามีความจำเป็น “เพื่อปกป้องความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติ และปฏิบัติตามพันธกรณีระหว่างประเทศ เช่น การไม่แพร่ขยายอาวุธนิวเคลียร์”

10 ก.พ.

ทรัมป์ออกประกาศใช้มาตรการภาษีนำเข้าเหล็กตามมูลค่าสินค้า ทั้งยังเพิ่มภาษีนำเข้าของลุมินีเนียมจาก 10% เป็น 25% โดยให้เหตุผลว่าการส่งออกเหล็กจากจีนเพิ่มขึ้น “ส่งผลให้การผลิตในประเทศอื่นลดลง และบีบให้ประเทศเหล่านั้นต้องส่งออกผลิตภัณฑ์เหล็ก และผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเหล็กไปยังสหรัฐอเมริกาในปริมาณที่มากขึ้น”

2 มิ.ย.

ถือเป็นวันที่ทั้งโลกต้องจดจำ เมื่อทรัมป์ประกาศภาษีประเทศใน “วันปลดปล่อย” เก็บภาษีสินค้านำเข้าเพิ่ม 34% จากของเดิม 20% ส่งผลกระทบสินค้าจีนรวมที่ 54%

4 มิ.ย.

กระทรวงการคลังจีนกับภาษีตอบโต้สินค้านำเข้าจากสหรัฐทุกชนิดที่ 34% เริ่มต้น 10 เม.ย. ในวันเดียวกันนั้น กระทรวงพาณิชย์จีนกำหนดให้บริษัทต่างๆ ต้องยื่นขอใบอนุญาตก่อนส่งออกแร่หายาก 7 ชนิด ได้แก่ ซาแมเรียม แกลโดลิเนียม เทอร์เบียม โดสโพรเซียม ลูเซียม สแกนเดียม และอิตเทรียม

8 มิ.ย.

สืบเนื่องจากคำขู่ก่อนหน้านี้ที่จะเพิ่มมาตรการภาษีตอบโต้กันไปมา ทรัมป์ออกคำสั่งฝ่ายบริหารเพิ่มภาษีนำเข้าสินค้าจากจีนเป็น 104%

9 มิ.ย.

จีนขึ้นภาษีสินค้านำเข้าจากสหรัฐจาก 34% เป็น 84% ไม่กี่ชั่วโมงต่อมา ทรัมป์ตอบโต้การขึ้นภาษีของจีนผ่านการโพสต์ตลกร้ายโซเชียล “เนื่องจากจีนแสดงพฤติกรรมไม่เคารพตลาดโลก ผมจึงขึ้นภาษีที่สหรัฐอเมริกากับจากจีนเป็น 125% มีผลทันที” ส่งผลให้อัตราภาษีรวมของสินค้าส่งออกจากจีนไปยังสหรัฐอยู่ที่ 145% และในโพสต์เดียวกัน ทรัมป์ประกาศลดภาษีที่เก็บจากประเทศอื่นๆ เหลือ 10% เป็นระยะเวลา 90 วัน

เริ่มต้นช่วงเวลาที่ต้องรอ

ในช่วง 90 วันนี่เองที่ทรัมป์ใช้ภาษีเป็นเครื่องมือทางภูมิรัฐศาสตร์ในหลายกรณี ระหว่างรอการเจรจา 90 วัน รัฐบาลทรัมป์ตั้งใจทำข้อตกลงการค้าให้ได้วันละหนึ่งประเทศ ครบกำหนดสามารดได้ทั่วประเทศ แต่การเจรจาเรื่องใหญ่ขนาดนี้ใช้เวลาจะทำได้ง่าย และดูเหมือนว่า ทรัมป์จะใช้ยุทธศาสตร์**แข็งกร้าวกับมิตร โนแอลกับศัตรู** ตัวแทนรัฐบาลวอชิงตันกับปักกิ่งเจอกันหลายครั้ง และทรัมป์พูดบ่อยครั้งว่าเขาจะพบกับประธานาธิบดี จีนผิง ซึ่งทั้งคู่ได้พบกันจริงๆ เมื่อปลายเดือน ต.ค. นอกรอบการประชุมผู้นำความร่วมมือทางเศรษฐกิจเอเชียแปซิฟิก (เอเปค) ที่เกาหลีใต้

ขณะที่การเจรจากับมิตรเหนียวแน่นอย่างญี่ปุ่นกลับเป็นไปอย่างยากลำบาก บรรลุติดกันในเดือนก.ค.ก็จริง แต่เพิ่งมาเป็นรูปธรรม ทรัมป์ลงนามคำสั่งฝ่ายบริหารเมื่อวันที่ 4 ก.ย. เก็บภาษีสินค้านำเข้าส่วนใหญ่รวมถึงรถยนต์ในอัตรา 15% โดยรัฐบาลโตเกียวเห็นชอบลงทุน 5.5 แสนล้านดอลลาร์ในโครงการที่รัฐบาลสหรัฐเลือกสรร และซื้อสินค้าเกษตรอเมริกันเพิ่ม เช่น ข้าวโพด ถั่วเหลือง เครื่องบินพาณิชย์ และอาวุธยุทโธปกรณ์

ล่าสุดกระทรวงการต่างประเทศญี่ปุ่นแถลงเมื่อวันที่ 24 ธ.ค. ญี่ปุ่นและสหรัฐเตรียมเร่งโครงการลงทุนของญี่ปุ่น 5.5 แสนล้านดอลลาร์ของญี่ปุ่นในสหรัฐ ที่ชื่อว่า “โครงการริเริ่มลงทุนเชิงยุทธศาสตร์” ให้เร็วที่สุด มีการหารือโครงการแรกกันเมื่อคืนวันอังคาร

(23 ธ.ค.) ฝ่ายญี่ปุ่นนำโดยเรือเอก อาคาฮาระ รัฐมนตรีการค้าฝ่ายสหรัฐนำโดยฮาร์ต ลัตติน รัฐมนตรีพาณิชย์ และคริส ไรท์ รัฐมนตรีกระทรวงพลังงาน การหารือยาวนานราวสองชั่วโมง

สำนักข่าวบลูมเบิร์กรายงานว่า ถ้าญี่ปุ่นไม่ให้เงินทำโครงการภายใน 45 วันนับตั้งแต่ทรัมป์ตัดสินใจ ก็อาจถูกขึ้นภาษีตามที่ทรัมป์เคยขู่ไว้ในระดับ 25% ก่อนลดลงมาเหลือ 15% สำหรับสินค้าส่วนใหญ่ หลังรัฐบาลโตเกียวเห็นชอบเพิ่มการลงทุนในสหรัฐผ่านโครงการ 5.5 แสนล้านดอลลาร์ดังกล่าว

‘ภาษี’เพื่อภูมิรัฐศาสตร์

การใช้ภาษีเป็นเครื่องมือทางภูมิรัฐศาสตร์ของทรัมป์เห็นได้ชัดกรณีของอินเดีย เริ่มต้นปี 2025 ความสัมพันธ์อินเดีย-สหรัฐส่อเค้าว่าจะบรรลุจุดสูงสุดใหม่ เมื่อนายกรัฐมนตรีเรนทรา โมดี เป็นผู้นำร่างข้อตกลงแรกๆ ที่ได้พบทรัมป์ในเดือนก.พ. หลังได้รับเลือกตั้งไม่นาน และไม่กี่ชั่วโมงก่อนทรัมป์ลงนามแผนการใช้ “ภาษีศุลกากรตอบโต้”

ซีเอ็นบีซีรายงานว่า ภาพที่ปรากฏนั้นทรงพลังอย่างยิ่ง เมื่อผู้นำของสองประเทศประชันขีปนาวุธที่ใหญ่ที่สุดและเก่าแก่ที่สุดในโลก จับมือกัน และให้คำมั่นว่าจะเพิ่มการค้าทวิภาคีเป็นสองเท่าให้ได้ 5 แสนล้านดอลลาร์ภายในปี 2030 ไม่กี่ชั่วโมงถัดมาของเราร่วมมือกันเพื่อสรุปข้อตกลงทางการค้าที่เป็นประโยชน์ร่วมกันในเร็ววัน

ตัดภาพมาที่เดือน ธ.ค. อินเดียเป็น

ประเทศหนึ่งที่สหรัฐเก็บภาษีสูงที่สุดในโลก สูงยิ่งกว่าจีนเป้าหมายเดิมช่วงที่ทรัมป์หาเสียงเลือกตั้งเสียอีก

สหรัฐนั้นต้องการปรับดุลการค้ากับอินเดีย ซึ่งเป็นประเทศสำคัญในกลุ่มประเทศตลาดเกิดใหม่ ด้วยการให้อินเดียซื้อพลังงานและสินค้าเกษตรจากสหรัฐมากขึ้น แต่อินเดียยอมแค่ซื้อพลังงานบางส่วน แต่ยังไม่ซื้อสินค้าเกษตรซึ่งมีความอ่อนไหวทางการเมือง

ประเด็นที่อินเดียถูกกดดันอย่างหนักคือลดซื้อน้ำมันรัสเซีย ที่วอชิงตันอ้างว่าทำให้มอสโกได้ทุนแรงกดดันทางเศรษฐกิจจากชาติตะวันตกได้ และดินเหนืาท่าสงครามกับยูเครนต่อไป

อีกหนึ่งประเด็นคือ ทรัมป์พยายามฉายภาพตนเองเป็นผู้สร้างสันติภาพโลก อ้างเสมอมาว่า ปีนี้อุตสาหกรรมไปแล้วแต่ครั้งรวมถึงการปะทะกันระหว่างอินเดียกับปากีสถานเมื่อหลายเดือนก่อน ซึ่งอินเดียไม่ยอมรับว่า ทรัมป์มีส่วนใกล้เคียง

ไทย-กับพหุชาติร่างแห

ความขัดแย้งถึงขั้นปะทะกันด้วยอาวุธระหว่างอินเดีย-ปากีสถานชวนให้คิดถึงพรมแดนไทย-กัมพูชา ที่ปีนี้เป็นปีที่ครั้งแรกในวันที่ 28 พ.ค. สองประเทศพยายามใช้กลไกทวิภาคีที่มีอยู่ทั้ง GBC, JBC และ RBC จนระงับไปได้ระยะหนึ่ง แต่แล้วต้องปะทะกันอีกครั้งในเดือนก.ค. คราวนี้ทรัมป์ประกาศชัดเจนได้ ไทโรพผู้นำไทยและกัมพูชาเพื่อเรียกร้องให้ยุติ

การสู้รบ พร้อมเตือนว่าจะไม่ทำข้อตกลงการค้ากับทั้งสองประเทศในขณะที่ยังมีความขัดแย้งยังคงดำเนินต่อไป

“บ๊อบเชื่อว่าเรากำลังเจอจากการค้ากับทั้งสองประเทศอยู่ แต่เราไม่ต้องการทำข้อตกลงใดๆ กับทั้งสองประเทศ หากพวกเขา กำลังสู้รบกันอยู่ -และผมก็บอกพวกเขาไปแล้ว” ทรัมป์กล่าวผ่านทวิตเตอร์เมื่อวันที่ 26 ก.ค. กล่าวได้ว่า นี่เป็นครั้งแรกที่ทรัมป์ใช้มาตรการภาษีช่วงเดียวของตน ช่มชู้คู่เจรจาให้ยุติการสู้รบซึ่งในเคสนี้ดูเหมือนจะได้ผล เมื่อนายกรัฐมนตรีไทยและกัมพูชาต้องไปเจรจากันที่กรุงกัวลาลัมเปอร์ ในฐานะที่มาเลเซียเป็นประธานอาเซียน ทั้งสองฝ่ายเห็นชอบหยุดยิงและนำไปสู่ปฏิญญาร่วม (Joint Declaration) ในวันที่ 26 ต.ค. ที่ทรัมป์มาเป็นสักขีพยานด้วย นอกรอบการประชุมผู้นำอาเซียน ในส่วนของสหรัฐทั้งกัมพูชาและไทยเสียในอัตรา 19% ด้วยกันทั้งคู่

อย่างไรก็ตาม ปฏิญญาร่วมดังกล่าวถูกฝ่ายไทยจับหลังเกิดเหตุทหารไทยเหยียบทุ่นระเบิดและในเดือนนี้ไทยและกัมพูชาปะทะกันอีกครั้ง รอบนี้ยืดเยื้อกว่าสองสัปดาห์ ทรัมป์ถูกหุบหูทั้งกับนายกรัฐมนตรีอินทิน ชาญวีระกุล และนายกรัฐมนตรีอนุ มาเนต โดยผู้นำไทยเผยว่าไม่มีการนำเรื่องมาขึ้นทูลเกล้าฯ ขณะที่โซติมา เอี่ยมสวัสดิกุล อธิบดีกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศเปิดเผยเมื่อวันที่ 19 ธ.ค. ถึงความคืบหน้าในการเจรจาภาษีสหรัฐว่า ขณะนี้การเจรจาทางเทคนิคระหว่างไทยและสำนักงานผู้แทนการค้าสหรัฐยังคงเดินหน้าเจรจาไปอย่างต่อเนื่อง หลังจากทีสหรัฐมีการตกลงประกาศอัตราภาษีไทย 19%

อินโดนีเซียปิดศัลได้แล้ว

หันไปมองเพื่อนบ้านอย่างอินโดนีเซีย ตอนที่ไทยกับกัมพูชาปะทะกันรอบใหม่ในเดือนนี้ สื่อต่างประเทศรายงานว่าการเจรจาระหว่างสหรัฐกับอินโดนีเซียใกล้ล่มจนรัฐบาลวอชิงตันต้องชี้ให้เจรจาสำเร็จ ซึ่งก็เป็นจริงตามนั้น อินโดนีเซียและสหรัฐบรรลุข้อตกลงด้านภาษีศุลกากรเมื่อวันที่ 23 ธ.ค. โดยข้อตกลงดังกล่าวจะยกเว้นภาษีให้กับสินค้าโภคภัณฑ์สำคัญบางรายการของอินโดนีเซีย และทั้งสองฝ่ายตั้งใจจะลงนามอย่างเป็นทางการภายในสิ้นเดือนมกราคม

กรณีเหล่านี้เป็นตัวอย่างว่า ภาษีศุลกากรของทรัมป์ไม่ใช่แค่เครื่องมือทางการค้า แต่ยังเป็นเครื่องมือทางภูมิรัฐศาสตร์ ในกรณีของไทย ซึ่งยังอยู่ภายใต้รัฐบาลรักษาการอาจยังไม่มีความคืบหน้าในเรื่องการเจรจา เรื่องนี้ยังมีภาคต่อหลังเลือกตั้งเมื่อได้รับรัฐบาลตัวจริงเสียงจริง

กรุงเทพธุรกิจ Leading for Future

● ดร. สุภัทโธวรรณ ชววงศ์ญาดี

หุ้นส่วนและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่ม สสสช. สสสช. กรุ๊ป



การไม่หยุดคิด คือความเสี่ยงของปีถัดไป

ตลอดหลายปีที่ดิฉันทำงานทั้งในฐานะ CEO และที่ปรึกษาด้านการพัฒนาผู้นำให้กับองค์กร สิ่งหนึ่งที่เห็นชัดในช่วงสิ้นปีคือ ผู้นำจำนวนมากคุ้นเคยกับการเหยียบคันเร่ง อย่างไรก็ตามก็ตีพบว่าผู้นำไม่ได้ได้ไกลกว่าคือคนที่กล้าหยุดและใช้เวลาอยู่กับตัวเอง

ไม่ใช่เพราะขามีเวลามากกว่าคนอื่น แต่เพราะเขารู้ว่าหากไม่หยุดทบทวน เขาอาจพองตัวหรือหลงทางโดยไม่รู้ตัว

ปลายปีจึงไม่ใช่แค่ช่วงสรุปผลงานหรือฉลองความสำเร็จ แต่คือช่วงเวลาสำคัญของการจัดระเบียบตัวเองก่อนก้าวเข้าสู่ปีถัดไป

1. ทบทวนในมิติส่วนบุคคล: จากนั้นไปคุณอยากเป็นผู้นำแบบไหน?

คำถามสำคัญไม่ใช่ปีนี้มีผลลัพธ์เป็นอย่างไร แต่คือจากนี้ไปคุณอยากเป็นผู้นำแบบไหน? เพราะผู้นำจำนวนไม่น้อยประสบความสำเร็งไปได้ไกล

แต่ความสำเร็จนั้นกลับพาเราหลุดห่างจากความเป็นตัวเอง เช่น ตัดสินใจเร็วขึ้น พังน้อยลง หรือภายนอกดูแข็งแกร่งขึ้น แต่ภายในเหนือสโลว์ไลฟ์ไม่รู้ตัว

การทบทวนปลายปีช่วยให้ผู้นำเห็นความจริงเหล่านี้



ก่อนที่จะสายเกินไป เพราะผู้นำที่ไม่เข้าใจตัวเอง มักสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนจุดบอด (blind spot) ของตนเองโดยไม่ตั้งใจ

ปลายปีของ ‘ผู้นำ’

2. การทบทวนเชิงวิชาชีพ: เราเติบโตขึ้นหรือเรากำลังแบกภาระมากขึ้น?

ดิฉันพบผู้นำจำนวนมากที่ทำงานหนักขึ้นทุกปี แต่ไม่รู้สึกว่า

องค์กรไปไกลขึ้นตามสัดส่วนของความเหนื่อย ปลายปีคือช่วงเวลาที่เราควรถามตัวเองอย่างตรงไปตรงมาว่า งานใดที่สร้างคุณค่าจริง และงานใดที่เราทำเพราะเคยทำแบบนั้นมาตลอด? การตัดสินใจใดในปีนี้ที่เราภูมิใจ? และการตัดสินใจใดที่เราควรเรียนรู้จากมัน? ทีมของเราเติบโตหรือเพียงแค่แบกรับภาระมากขึ้น?

ผู้นำที่ได้ไกล ไม่ได้ใช้ปลายปีเพื่อเพิ่มเป้าหมาย แต่ใช้เพื่อตัดสินใจที่ไม่จำเป็นออก เพราะกลยุทธ์ที่ดีเริ่มจากการเลือกสิ่งที่เป็นสาระสำคัญ ไม่ใช่การทำทุกอย่างให้มากขึ้น

3. การทบทวนพลังงาน: อะไรในปีนี้ที่ดูดพลังเราและอะไรที่ทำให้เราอยากลุกขึ้นมาทำงานในทุกเช้า?

อีกหนึ่งเรื่องที่พูดถึงน้อย แต่ส่งผลกระทบมากที่สุดคือ พลังงาน (Energy)

ผู้นำส่วนใหญ่ไม่มีปัญหากับการทำงานอันยาวนานในแต่ละวัน มีผู้นำไม่น้อยเลยที่คิดว่าที่มองงานคือชีวิตและชีวิตคืองาน คำถามสำคัญคือ อะไรในปีนี้ที่ดูดพลังเราและอะไรที่ทำให้เราอยากลุกขึ้นมาทำงานในทุกเช้า?

เมื่อพลังงานหมด ผู้นำอาจใจร้อน ตัดสินใจสั้น และส่งผลต่อทีมโดยไม่รู้ตัว การทบทวนปลายปีจึงเป็นโอกาสในการออกแบบชีวิตการทำงานใหม่ ให้ยั่งยืนทั้งกับตัวผู้นำเองและองค์กร

ผู้นำที่ยืนระยะได้ยาว ไม่ใช่คนที่เก่งที่สุดในห้อง แต่คือคนที่รู้จักหยุด พัง และทบทวนตัวเองอย่างสม่ำเสมอ เพราะก่อนจะพองตัวไปไกล ผู้นำต้องรู้ก่อนว่าตัวเองกำลังยืนอยู่ตรงไหน จะมุ่งไปทางใด และยังมีพลังพอจะไปถึงหรือไม่ เพื่อก้าวไปยังหน้าด้วยความชัดเจน