

ผลการประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

01. ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์และความเสี่ยงเชิงเศรษฐกิจระหว่างประเทศ

ลักษณะความเสี่ยง

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ในหลายมิติ ทั้งการแข่งขันเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างมหาอำนาจ ความขัดแย้งทางการทหารในบางภูมิภาค มาตรการกีดกันทางการค้า ตลอดจนการแบ่งขั้วทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลต่อการค้า การลงทุน และเสถียรภาพของตลาดการเงินโลก

ในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แม้ภาพรวมยังคงมีเสถียรภาพ แต่ก็มีความอ่อนไหวต่อประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น ความตึงเครียดตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา สถานการณ์ในเมียนมา รวมถึงการแข่งขันด้านภูมิรัฐศาสตร์ระหว่างประเทศมหาอำนาจที่มีบทบาทในภูมิภาค ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น การท่องเที่ยว การลงทุน และการเคลื่อนย้ายเงินทุน

นอกจากนี้ ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน เงินเฟ้อ และราคาพลังงานที่ได้รับอิทธิพลจากสถานการณ์โลก ยังคงเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงกับบริบทภูมิรัฐศาสตร์โดยตรง และอาจส่งผลต่อกำลังซื้อ ต้นทุนทางการเงิน และต้นทุนดำเนินงานของภาคธุรกิจ

สำหรับประเทศไทยยังเผชิญสภาพแวดล้อมทางการเมืองที่ไม่แน่นอน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของนโยบายเศรษฐกิจ อาจกระทบต่อการลงทุนของภาคธุรกิจและความเชื่อมั่นของนักลงทุน การเปลี่ยนแปลงของภาษีหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาคอสังหาริมทรัพย์ อาจทำให้ต้นทุนการดำเนินงานเพิ่มขึ้น หรือกระทบต่อความสามารถในการขยายโครงการของบริษัท

บริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากการที่กฎหมายใหม่ๆ บังคับใช้โดยไม่มีการปรับตัวล่วงหน้า ซึ่งอาจเพิ่มภาระด้านต้นทุนและ เวลาการดำเนินโครงการ บริษัทฯ จึงติดตามความเคลื่อนไหวของกฎหมายและนโยบายอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถปรับกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัท

แม้ความเสี่ยงนี้ยังอยู่ในระดับ “เฝ้าระวัง” แต่หากเกิดขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ อาจส่งผลต่อ

- **Demand Risk** การชะลอตัวของนักท่องเที่ยวหรือกำลังซื้อบางกลุ่ม กระทบ tenant sales, traffic และอัตราการเข้าพักโรงแรมในบางช่วงเวลา
- **Investment & Expansion Risk** ความไม่แน่นอนด้านนโยบายหรือเศรษฐกิจ อาจกระทบจังหวะการตัดสินใจลงทุนของภาคธุรกิจและผู้บริโภค ค่าเงินที่ผันผวน และยากแก่การคาดการณ์
- **Cost & Supply Chain Risk** ความผันผวนของราคาพลังงาน วัสดุก่อสร้าง หรือการนำเข้าสินค้าบางประเภท
- **Confidence & Valuation Risk** ความเชื่อมั่นของนักลงทุนและตลาดทุน ซึ่งอาจสะท้อนผ่านความผันผวนของต้นทุนทางการเงิน หรือ มูลค่าทรัพย์สิน

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย และมีฐานรายได้ในประเทศเป็นหลัก จึงช่วยลดผลกระทบจากความผันผวนภายนอกในระดับหนึ่ง

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **ลูกค้าและนักท่องเที่ยว** ความเชื่อมั่นในการเดินทางและการใช้จ่าย
- **ผู้เช่าและคู่ค้า** ความผันผวนของยอดขายและต้นทุน
- **พนักงาน** ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน
- **นักลงทุนและสถาบันการเงิน** การประเมินความเสี่ยงประเทศและความยืดหยุ่นของโมเดลธุรกิจ

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ จัดให้ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์และความเสี่ยงเชิงเศรษฐกิจระหว่างประเทศเป็นความเสี่ยงเกิดใหม่ที่ยังมีความไม่แน่นอนสูง ซับซ้อน และเชื่อมโยงหลายมิติ โดยอาจส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญในระยะ 1-2 ปีข้างหน้า หากสถานการณ์ทวีความรุนแรง อย่างไรก็ตาม ในฐานะ Emerging Risk บริษัทฯ มุ่งเน้นแนวทาง “ติดตามอย่างใกล้ชิดและเตรียมความพร้อม” มากกว่าการตอบสนองเชิงรับ ได้แก่

1. **Enhanced Monitoring & Scenario Analysis** ติดตามพัฒนาการด้านภูมิรัฐศาสตร์ เศรษฐกิจ และนโยบายระหว่างประเทศ รวมถึงติดตามทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายและนโยบายในประเทศอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งปรับกลยุทธ์ธุรกิจให้สอดคล้องกับกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลง พร้อมประเมินผลกระทบเชิงสถานการณ์
2. **Portfolio Diversification & Resilience** เสริมความแข็งแกร่งของโมเดล Retail-led mixed-use และกระจายรายได้จากหลายประเภทธุรกิจ (ศูนย์การค้า ออฟฟิศ ที่อยู่อาศัย และโรงแรม)
3. **Flexible Capital & Project Management** บริหารจัดการการลงทุนและโครงการใหม่อย่างมีวินัย เพื่อรักษาความยืดหยุ่นทางการเงิน
4. **Stakeholder Communication & Relationship** สื่อสารเชิงรุกกับผู้เช่า นักลงทุน และพันธมิตร เพื่อรักษาความเชื่อมั่นในช่วงที่สภาพแวดล้อมมีความผันผวน และเสริมสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐเพื่อให้สามารถดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

02. ความเสี่ยงจากมลพิษทางอากาศ

ลักษณะความเสี่ยง

มลพิษทางอากาศ โดยเฉพาะฝุ่นละอองขนาดเล็ก (PM2.5) ยังคงเป็นประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและสาธารณสุขที่สำคัญในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีลักษณะเป็น “ความเสี่ยงเกิดใหม่ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง” เนื่องจากมีความไม่แน่นอนสูง ซับซ้อน และเชื่อมโยงกับหลายปัจจัย ได้แก่ การเผาในที่โล่ง การจราจร ความหนาแน่นของเมือง ภาคอุตสาหกรรม ตลอดจนสภาพภูมิอากาศและลมข้ามพรมแดน ในช่วงปี 2024-2025 หลายพื้นที่ในประเทศไทยเผชิญระดับ PM2.5 สูงเกินค่ามาตรฐานในบางช่วงเวลา ส่งผลให้ภาครัฐมีแนวโน้มเพิ่มมาตรการกำกับดูแลด้านคุณภาพอากาศ และยกระดับความคาดหวังต่อภาคธุรกิจในการบริหารผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สำหรับบริษัทฯ ซึ่งดำเนินธุรกิจศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน โครงการที่อยู่อาศัย และธุรกิจโรงแรม ความเสี่ยงดังกล่าวอาจไม่กระทบโดยตรงต่อโครงสร้างธุรกิจ แต่หากระดับมลพิษรุนแรงหรือยืดเยื้อ อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพของผู้ใช้บริการ พฤติกรรมการเดินทาง และภาพลักษณ์ของเมืองในฐานะจุดหมายปลายทาง

บริษัทฯ พิจารณาว่าความเสี่ยงด้านคุณภาพอากาศเป็น Emerging Risk ที่มีลักษณะซับซ้อนและเชื่อมโยงหลายมิติ แม้ปัจจุบันยังไม่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างต่อธุรกิจ แต่หากสถานการณ์รุนแรงหรือยืดเยื้อ อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและพฤติกรรมผู้บริโภคได้ จึงควรติดตามอย่างใกล้ชิดในระยะ 1-3 ปีข้างหน้า

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัท

- **Demand & Traffic Impact** ในช่วงที่ค่าฝุ่นสูง อาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเดินทางและการใช้พื้นที่สาธารณะบางส่วน กระทบ Traffic ศูนย์การค้า หรือกิจกรรมกลางแจ้ง
- **Performance** เนื่องจากลูกค้าหรือผู้ให้บริการ อาจลดการเดินทางออกจากที่อยู่อาศัยเพื่อป้องกันปัญหาด้านสุขภาพ
- **Health & Safety Risk** ความกังวลด้านสุขภาพของพนักงาน ลูกค้า และผู้เช่า
- **Operational Delay and Cost Impact** ความจำเป็นในการเพิ่มมาตรการควบคุมคุณภาพอากาศภายในอาคาร เช่น การปรับปรุงระบบกรองอากาศ รวมทั้งในด้านการดำเนินงาน อาจต้องปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานตามมาตรการของหน่วยงานราชการ เช่น การจำกัดระยะเวลาในการขนส่งสินค้า หรือการสั่งให้หยุดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดฝุ่นในบางช่วงเวลา เช่น งานก่อสร้าง เป็นต้น

- **Reputation & ESG Expectation** ความคาดหวังจากนักลงทุนและสังคมต่อบทบาทขององค์กรในการดูแลสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตในเมือง

อย่างไรก็ตาม โมเดลธุรกิจของบริษัทที่เน้นพื้นที่ภายในอาคาร ทำให้สามารถบริหารคุณภาพอากาศภายในได้ในระดับที่เหมาะสม

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **ลูกค้าและผู้ให้บริการ** ความมั่นใจในคุณภาพอากาศภายในอาคาร
- **ผู้เช่า** ความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ
- **พนักงาน** สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน หรือการต้องปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน รองรับมาตรการของหน่วยงานราชการ
- **นักลงทุนและสังคม** ความคาดหวังด้าน ESG และบทบาทขององค์กรต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมเมือง

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ ตระหนักถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนี้ จึงมีมาตรการจัดการต่าง ๆ ได้แก่

- ป้องกันฝุ่น PM2.5 เข้าสู่อาคาร ด้วยการปรับระบบปรับอากาศให้เป็นแรงดันบวกเพื่อป้องกันฝุ่น PM2.5 และก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ รวมทั้งสารก่อภูมิแพ้ต่างๆ เข้ามารายในศูนย์การค้า
- ติดตั้งฟิลเตอร์คุณภาพสูงเพื่อกรองอากาศ (MERV 14) และดักจับฝุ่นละอองขนาดเล็กอย่าง PM2.5 และสารก่อภูมิแพ้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดปริมาณฝุ่น และสร้างอากาศสะอาดหมุนเวียนภายในศูนย์การค้า
- ติดตั้งระบบม่านน้ำเพื่อดักจับฝุ่นที่จะเข้าสู่ระบบปรับอากาศ ก่อนที่จะปล่อยอากาศเย็นเข้าสู่พื้นที่ศูนย์การค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการลดปริมาณฝุ่น
- ติดตั้งระบบ Mist System เพื่อดักจับฝุ่นละอองในบริเวณประตูทางเข้าหลัก และฉีดพ่นละอองน้ำบนชั้นดาดฟ้าและบริเวณโดยรอบของศูนย์การค้าในช่วงที่มีปริมาณฝุ่นละอองเกินค่ามาตรฐาน
- จัดเวรกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดฝุ่นละอองและควันพิษ เช่น จัดการจตุรพิธุเทียนสักการะสิ่งศักดิ์สิทธิ์ รวมทั้งการรณรงค์ให้ผู้เช่า ลูกค้า และพนักงาน ลดพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดมลพิษ เช่น การจอดรถที่ติดเครื่องยนต์ค้างไว้
- ติดตั้งระบบตรวจจับอัตโนมัติอัจฉริยะ IoT เพื่อการติดตามค่าฝุ่น PM2.5 ในทุกพื้นที่ เช่น ทางเข้า ดาดฟ้า จุดประชาสัมพันธ์ และกำหนดมาตรการตรวจวัดตามเวลาที่กำหนดอย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถรับมือกับปัญหาฝุ่น PM2.5 ได้อย่างทันทั่วถึง
- ศึกษาและทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สามารถลดปริมาณ PM2.5 เช่น นำเทคโนโลยี HVAC Air Scrubber ซึ่งเป็นระบบบำบัดอากาศที่สามารถระบายอากาศควบคู่กับการดูดซับสารพิษในอากาศมาติดตั้งในโครงการต่าง ๆ สนับสนุนแนวทางลดการปล่อยคาร์บอนและการใช้พลังงานสะอาดซึ่งมีส่วนช่วยลดมลพิษในระยะยาว
- สนับสนุนความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในประเด็นสิ่งแวดล้อม และเตรียมความพร้อมรองรับกฎระเบียบด้านคุณภาพอากาศที่อาจมีความเข้มงวดขึ้น

03. ความเสี่ยงด้านพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง

ชนิดของความเสี่ยง

สังคม

คำอธิบายความเสี่ยง

พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของพฤติกรรมผู้บริโภคที่เกิดขึ้นต่อเนื่องและคาดการณ์ได้ยาก ไม่ได้จำกัดเพียงการเติบโตของ E-commerce แต่รวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้าน Lifestyle, Attitude, Spending priority

และ Expectation ต่อประสบการณ์ โดยเฉพาะกลุ่ม New Gen ซึ่งกำลังจะกลายเป็น core target ในระยะถัดไป มีแนวโน้มไม่ยึดติด Brand name โดยไม่ได้มอง “ห้าง” เป็น Destination หลัก และให้ความสำคัญกับ Value-for-money, Sustainability และ Flexibility มากขึ้น ขณะเดียวกัน โครงสร้างครัวเรือนที่เล็กลง มีแนวโน้มเช่ามากกว่าซื้อ และพฤติกรรม Lifestyle-based consumption ส่งผลให้รูปแบบการใช้ จ่ายและการเลือกสถานที่ใช้ชีวิตและการทำงานเปลี่ยนไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของพฤติกรรมเหล่านี้ได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัย ทั้งเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และค่านิยมรุ่นใหม่ ทำให้ความสามารถในการคาดการณ์ Demand pattern ระยะกลาง-ยาวมีความไม่แน่นอนสูง

ผลกระทบ

หากรูปแบบการจับจ่าย การท่องเที่ยว การทำงาน และการอยู่อาศัยเปลี่ยนไป อาจกระทบต่อคุณภาพการใช้จ่ายของลูกค้าและความเหมาะสมของ Tenant Mix ในศูนย์การค้า ส่งผลต่อรายได้จากพื้นที่เช่า ความจำเป็นในการปรับโครงสร้างของพื้นที่เช่าให้รองรับความต้องการใหม่ นอกจากนี้ ความต้องการรูปแบบการเข้าพักของโรงแรมที่เน้นประสบการณ์มากขึ้น ความต้องการพื้นที่สำนักงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น รวมถึงแนวโน้มเช่า มากกว่าซื้อในธุรกิจที่อยู่อาศัย หากบริษัทไม่สามารถติดตามและปรับรูปแบบสินค้า บริการ และโครงการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วถึง อาจส่งผลต่อความสามารถในการเติบโตและสร้างรายได้ในระยะยาว

แผนการรับมือ

บริษัทฯ ได้ปรับกลยุทธ์โดยพัฒนา “Experience-Based Destination” ที่เน้นการสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างในศูนย์การค้า โดยผสมผสานไลฟ์สไตล์ กิจกรรมเพื่อสุขภาพ และความบันเทิงเพื่อดึงดูดลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพัฒนาช่องทางดิจิทัลเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง และเพิ่มการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมต่อระหว่างศูนย์การค้ากับลูกค้า

04. ความเสี่ยงอุบัติใหม่: การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจ ผู้บริโภค และทุนมนุษย์จาก AI

ลักษณะความเสี่ยง

ความก้าวหน้าและการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้อย่างรวดเร็ว อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจ ตลาดแรงงาน พฤติกรรมผู้บริโภค และรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ แม้ AI มีศักยภาพในการเพิ่มผลิตภาพ สร้างธุรกิจและอาชีพรูปแบบใหม่ และช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานที่มีมูลค่าสูงขึ้น แต่ขนาด ความเร็ว และการกระจายตัวของผลประโยชน์และผลกระทบจาก AI ในระยะยาวยังมีความไม่แน่นอนสูง

World Economic Forum (WEF), Global Risks Report 2025 จัดให้ Adverse Outcomes of AI Technologies เป็นความเสี่ยงอันดับที่ 31 จาก 33 ความเสี่ยงในรอบระยะ 2 ปี แต่เพิ่มขึ้นเป็น **อันดับที่ 6 ในรอบระยะ 10 ปี** สะท้อนถึงความไม่แน่นอนและความกังวลต่อผลกระทบระยะยาวจาก AI ที่อาจเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ WEF ยังจัดให้ Inequality (wealth, income) อยู่ในอันดับที่ 7 ของความเสี่ยงระยะ 10 ปี และมองว่าเป็นหนึ่งในความเสี่ยงที่มีความเชื่อมโยงกับความเสี่ยงอื่นสูงที่สุด ซึ่งสะท้อนความเป็นไปได้ที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอาจเชื่อมโยงกับการเปลี่ยนแปลงด้านรายได้และโครงสร้างทางสังคมในอนาคต

International Labour Organization (ILO), Generative AI and Jobs: A 2025 Update ประเมินว่าแรงงานทั่วโลกประมาณ 1 ใน 4 **อยู่ในอาชีพที่มีการเปิดรับ (exposure) ต่อ Generative AI ในระดับหนึ่ง** อย่างไรก็ตาม ILO ระบุว่าผลลัพธ์ที่มีแนวโน้มมากกว่าคือการที่ลักษณะงานถูกเปลี่ยนแปลง (job transformation) มากกว่าการถูกทดแทนทั้งหมด เนื่องจากงานส่วนใหญ่ยังคงต้องอาศัย human input ดังนั้น ผลกระทบสุทธิต่อการจ้างงาน รายได้ และกำลังซื้อในระยะยาวจึงยังมีความไม่แน่นอนสูง

การที่ AI สามารถทำงานบางประเภทซึ่งเดิมเป็นหน้าที่ของพนักงานระดับเริ่มต้น (Entry-level) ได้มากขึ้น อาจทำให้องค์กรต่าง ๆ ลดหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการจ้างงานบุคลากรรอบใหม่ ส่งผลต่อโอกาสในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน การสะสมประสบการณ์ และการเติบโตของรายได้ของคนรุ่นใหม่ ซึ่งจะเป็นกลุ่มผู้บริโภคสำคัญของบริษัทในอนาคต หากการสร้างงานใหม่ การพัฒนาทักษะ และการเติบโตของรายได้ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือหากผลประโยชน์จากการเพิ่มผลิตภาพกระจุกตัวอยู่ในประชากรบางกลุ่ม อาจนำไปสู่ความเหลื่อมล้ำทางรายได้ การเติบโตของกำลังซื้อที่ชะลอลง และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคในระยะยาว

ขณะเดียวกัน ผลกระทบดังกล่าวอาจเกิดขึ้นภายในองค์กรด้วย หากการเพิ่มประสิทธิภาพด้วย AI นำไปสู่การลดโอกาสในการจ้างและพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่มากเกินไป อาจเกิด Talent and Succession Pipeline Gap เนื่องจากบุคลากรรุ่นใหม่มีโอกาสน้อยลงในการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง สะสมประสบการณ์ พัฒนา Business Judgment และรับการถ่ายทอด Tacit Knowledge จากบุคลากรที่มีประสบการณ์

World Economic Forum, Artificial Intelligence and the Future of Entry-Level Work (2026) ระบุว่าแรงงานรุ่นใหม่ทั่วโลกมากกว่า 1 ใน 3 ทำงานในอาชีพที่มีระดับการเปิดรับการเปลี่ยนแปลงของงานจาก AI ในระดับปานกลางถึงสูง และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของ Entry-level roles ต่อ Job Access, Skills Development และการสร้าง Talent Pipeline ขององค์กร

หากบุคลากรที่มีประสบการณ์เกษียณหรือออกจากองค์กร ขณะที่บุคลากรรุ่นถัดไปไม่ได้รับโอกาสเพียงพอในการสะสมประสบการณ์ อาจเกิด Experience and Knowledge Gap ในอนาคต ส่งผลให้มีบุคลากรที่พร้อมรับตำแหน่งสำคัญหรือทำหน้าที่เป็น Successor ลดลง รวมถึงอาจลดความสามารถขององค์กรในการตั้งคำถาม ตรวจสอบ และใช้วิจารณญาณต่อผลลัพธ์ที่ AI สร้างขึ้น แม้ AI จะสามารถวิเคราะห์และสนับสนุนการตัดสินใจได้มากขึ้น แต่การตัดสินใจที่ซับซ้อนยังต้องอาศัยความเข้าใจบริบทธุรกิจ ประสบการณ์ และความรับผิดชอบของมนุษย์

ผลกระทบจากความเสี่ยง

- **ตลาดและการเติบโตของธุรกิจ:** การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการจ้างงานและรายได้ของคนรุ่นใหม่อาจส่งผลต่อกำลังซื้อและรูปแบบการใช้จ่ายของ Future Consumers ของบริษัท และอาจส่งผลกระทบต่อ Traffic, Tenant Sales ความสามารถของผู้เช่าในการสร้างรายได้และชำระค่าเช่า ตลอดจนความต้องการพื้นที่เชิงพาณิชย์ ในระยะยาวอาจส่งผลกระทบต่อ Housing Affordability และความต้องการที่อยู่อาศัยของคนรุ่นใหม่ รวมถึงทำให้บริษัทต้องปรับ Tenant Mix, Product Offering, Asset Positioning และ Development Strategy ให้สอดคล้องกับโครงสร้างกำลังซื้อและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป
- **ทุนมนุษย์และความต่อเนื่องขององค์กร:** การพึ่งพา AI เพื่อทดแทน Entry-level roles มากเกินไปอาจทำให้ Talent Pipeline และ Succession Pipeline ของบริษัทอ่อนแอลง ลดโอกาสในการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ให้เป็นผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญในอนาคต และเพิ่มความเสี่ยงต่อการสูญเสีย Institutional Knowledge, Tacit Knowledge และ Business Judgment เมื่อบุคลากรที่มีประสบการณ์เกษียณหรือออกจากองค์กร
- **ความสามารถในการตัดสินใจในอนาคต:** แม้ AI จะมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการวิเคราะห์และสนับสนุนการตัดสินใจ แต่องค์กรยังจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีประสบการณ์เพียงพอในการกำหนดโจทย์ เข้าใจบริบท ตรวจสอบความสมเหตุสมผลของผลลัพธ์ และรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจ การขาดการพัฒนาบุคลากรรุ่นถัดไปจึงอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการใช้ กำกับ และท้าทาย AI อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

อย่างไรก็ตาม AI อาจสร้างผลิตภาพ อาชีพ ทักษะ และกลุ่มผู้บริโภคใหม่ รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรได้เช่นกัน ดังนั้น **ทิศทาง ขนาด และช่วงเวลาของผลกระทบสุทธิต่อบริษัทจึงยังมีความไม่แน่นอนสูง** ซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญที่บริษัทติดตามประเด็นดังกล่าวในฐานะความเสี่ยงอุบัติใหม่

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

- **ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน กำลังซื้อ และการนำ AI มาใช้ในอุตสาหกรรมสำคัญ** โดยพิจารณาการจ้างงานของคนรุ่นใหม่และผู้อจบการศึกษา แนวโน้ม Entry-level Hiring รายได้และ Disposable Income ของครัวเรือน Consumer Confidence และพฤติกรรมการใช้จ่าย
- **ใช้ Scenario Analysis เพื่อประเมินผลกระทบต่อธุรกิจ** ทั้งด้านกำลังซื้อ Tenant Sales ความต้องการพื้นที่เชิงพาณิชย์ และ Housing Affordability โดยนำผลการวิเคราะห์ประกอบการกำหนด Tenant Mix, Asset Positioning และกลยุทธ์การพัฒนาโครงการในระยะยาว

- **สร้างสมดุลระหว่าง AI-enabled Productivity และ Long-term Human Capital Development** โดยใช้ AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ การวางแผน Workforce and Succession Planning การพัฒนา Future Skills และการถ่ายทอด Critical and Tacit Knowledge จากบุคลากรที่มีประสบการณ์ เพื่อรักษาความสามารถในการตัดสินใจ ความต่อเนื่องขององค์กร และความสามารถในการใช้และกำกับ AI อย่างมีประสิทธิภาพ