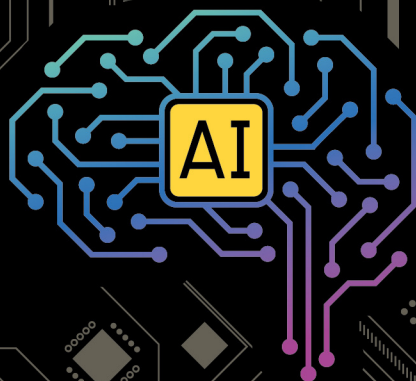




All in on AI

ชนะเกมธุรกิจ พิชิตด้วยเอไอ

ถอดกลยุทธ์ AI ที่บริษัทระดับโลก
ใช้เอาชนะคู่แข่งแบบหมดทางสู้
A Wall Street Journal Bestseller

Thomas H. Davenport, Nitin Mittal เขียน

ดร.เอกสิทธิ์ พัทธวงศ์ศักดิ์ แปล

All in on AI ชนะเกมธุรกิจ พิชิตด้วยเอไอ

Authors	โทมัส เอช. เดเวนพอร์ท (Thomas H. Davenport), นิติน มิททัล (Nitin Mittal)
Translator	ดร.เอกสิทธิ์ พัทธวงค์ศักดิ์
Academic Editor	ภีรพล คชาเจริญ
Executive Editors	สัจจะ จรัสรุ่งเรือง, อรรณพ ชันธิกุล
Production Manager	วรพล ฌธิกุล
Graphic Designer	ชวนนท์ รัตน์ะ
Page Layout	สุรัสวดี วงศ์จันทร์สุข
Proofreader	สุนทรี บรรลือศักดิ์
Publishing Coordinators	สุรียรัตน์ จิ๋ว, ฉัตรดนัย ศรีสวัสดิ์
Product Specialist	ฐเนรัช ชาติสุทธิผล

Original work copyright © 2023 Deloitte Development LLC

Published by arrangement with Harvard Business Review Press

Unauthorized duplication or distribution of this work constitutes copyright infringement.

All in on AI ISBN 9781647824693 © 2023 Thomas H. Davenport, Nitin Mittal.

Thai translation © 2024 by IDC Premiere Co., Ltd.

Thai translation rights arranged through Little Rainbow Agency, Thailand.

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 โดยบริษัท ไอดีซี พรีเมียร์ จำกัด ห้ามลอกเลียนไม่ว่าส่วนใด
ส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้ ไม่ว่าในรูปแบบใดๆ นอกจากจะได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้จัดพิมพ์เท่านั้น

สารบัญโดย



ข้อมูลทางบรรณานุกรม

โทมัส เอช. เดเวนพอร์ท (Thomas H. Davenport)

All in on AI ชนะเกมธุรกิจ พิชิตด้วยเอไอ

นนทบุรี : ไอดีซี, 2567

296 หน้า

1. การประยุกต์ใช้เอไอกับธุรกิจ

I นิติน มิททัล (Nitin Mittal)

II ชื่อเรื่อง

006.3

ISBN 978-616-487-575-3

พิมพ์ครั้งที่ 1 กันยายน 2567

ราคา 400 บาท

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดย



บริษัท ไอดีซี พรีเมียร์ จำกัด

200 หมู่ 4 ชั้น 19 ห้อง 1901

อาคารจัสมินอินเตอร์เนชั่นแนลทาวเวอร์

ถ.แจ้งวัฒนะ อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี 11120

โทรศัพท์ 0-2962-1081 (อัตโนมัติ 10 คู่สาย)

โทรสาร 0-2962-1084

สมาชิกสัมพันธ์

โทรศัพท์ 0-2962-1081-3 ต่อ 121

โทรสาร 0-2962-1084

ร้านค้าและตัวแทนจำหน่าย

โทรศัพท์ 0-2962-1081-3 ต่อ 112-114

โทรสาร 0-2962-1084

พิมพ์ที่ บริษัท ส.พิจิตรการพิมพ์ จำกัด

50/46 หมู่ 5 ต.ปากเกร็ด อ.ปากเกร็ด

จ.นนทบุรี 11120

โทรศัพท์ 0-2587-0736 โทรสาร 0-2587-5758

CONTENTS

0 INTRODUCTION	9
AI First สมรรถนะใหม่ของการแข่งขันทางธุรกิจ	
1 WHAT DOES IT MEAN TO BE AI FUELED?	23
การเป็นองค์กรที่ใช้ AI เป็นพลังขับเคลื่อนหลัก	
2 THE HUMAN SIDE	59
ปลดล็อกศักยภาพของ AI ผ่านพลังของมนุษย์	
3 STRATEGY	85
เลือกกลยุทธ์ AI เป็น เห็นโอกาสชนะ	
4 TECHNOLOGY AND DATA	125
ดัน AI ไปให้สุดด้วยเทคโนโลยีและข้อมูล	
5 CAPABILITIES	155
การใช้ AI เพื่อการยกระดับขีดความสามารถทางธุรกิจ	
6 INDUSTRY USE CASES	193
กรณีศึกษาในภาคอุตสาหกรรม	
7 BECOMING AI FUELED	245
ก้าวสู่องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วย AI	
NOTES	288



สัญลักษณ์ :

TN ย่อมาจาก Translator’s Notes ใช้แสดงข้อมูลเพิ่มเติมโดยผู้แปล
ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงความคลาดเคลื่อนจากเนื้อหาต้นฉบับภาษาอังกฤษ

About The Authors



โทมัส เอช. เดเวนพอร์ท
(Thomas H. Davenport)

โทมัส เอช. เดเวนพอร์ท ศาสตราจารย์พิเศษ (Distinguished Professor) สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการ ประจำวิทยาลัยแบบสันคอลเลจ (Babson College) เป็นอาจารย์รับเชิญที่โรงเรียนธุรกิจอาอิดแห่งมหาวิทยาลัยอ็อกซ์ฟอร์ด (Saïd Business School - University of Oxford) เป็นนักวิจัยในโครงการริเริ่มด้านเศรษฐกิจดิจิทัลแห่งสถาบันเทคโนโลยีแห่งแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology) รวมถึงเป็นที่ปรึกษาอาวุโสให้กับฝ่ายปฏิบัติการด้าน AI ของบริษัท Deloitte

เดเวนพอร์ท มีผลงานตีพิมพ์หนังสือมากกว่า 20 เล่ม และบทความมากกว่า 300 ฉบับในวารสารชั้นนำ เช่น Harvard Business Review, MIT Sloan Management Review นอกจากนี้เขายังเขียนคอลัมน์ให้กับ Forbes, MIT Sloan Management Review และ Wall Street Journal

เดเวนพอร์ท ได้รับการยกย่องจากนิตยสาร Consulting ให้เป็น 1 ใน 25 ที่ปรึกษาด้านธุรกิจชั้นนำของโลก (World's Top 25 Consultants) เขาได้รับการจัดอันดับจากนิตยสาร Ziff-Davis ให้เป็น 1 ใน 100 บุคคลที่ทรงอิทธิพลที่สุดในวงการไอที (100 Most Influential People in the IT Industry) และเขายังได้รับการยกย่องจากนิตยสาร Fortune ให้เป็น 1 ใน 50 อาจารย์โรงเรียนธุรกิจชั้นนำของโลก (World's Top 50 Business School Professors) นอกจากนี้ เขายังได้รับการจัดอันดับให้เป็นผู้ทรงอิทธิพลชั้นนำบน LinkedIn (LinkedIn Top Voice) ทั้งในภาคการศึกษาและภาคเทคโนโลยี

About The Authors



นิติน มิททัล
(Nitin Mittal)

นิติน มิททัล เป็นหุ้นส่วนหลักของบริษัท Deloitte Consulting LLP โดยเขาเป็นผู้นำในการเสนอการเติบโตเชิงกลยุทธ์ด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในสหรัฐอเมริกา

เขาได้รับรางวัลนักนวัตกรรม AI แห่งปีในงาน AI Summit ที่นิวยอร์ก เมื่อปี 2019 เขาเชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาแก่ลูกค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ผ่านการปรับเปลี่ยนองค์กร (Transformation) ด้วยเทคโนโลยีอย่างการวิเคราะห์ข้อมูลและ AI ซึ่งเป็นการเสริมปัญญา (Amplified Intelligence) โดยมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์และเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถโดยรวม และช่วยให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการปรับเปลี่ยนองค์กร (Transformation) เพื่อเตรียมพร้อมและปรับตัวก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน (Disruption)

ตลอดอาชีพการงานของเขา นิตินได้ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาที่ได้รับ ความไว้วางใจด้านข้อมูล การวิเคราะห์ และปัญญาประดิษฐ์ โดยทำงานในหลากหลายภาคอุตสาหกรรม งานหลักของเขามุ่งเน้นการทำงานกับลูกค้า ในกลุ่มวิทยาศาสตร์เพื่อชีวิตและการดูแลสุขภาพ (Life Sciences and Health Care) โดยดำเนินการโครงการข้อมูลขนาดใหญ่ที่ส่งเสริมความสามารถทางปัญญาขององค์กร (Organizational Intelligence) และใช้การวิเคราะห์ขั้นสูงและ AI เพื่อสร้างข้อมูลเชิงลึกและกลยุทธ์ทางธุรกิจ

About The Translator



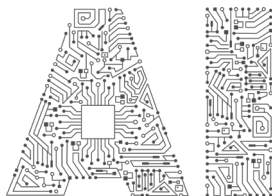
ดร.เอกสิทธิ์ พัชรวงศ์ศักดิ์ดา
(Dr. Eakasit Pacharawongsakda)

ในปัจจุบัน คำว่า “ปัญญาประดิษฐ์” หรือ AI ได้กลายเป็นหัวข้อที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เราได้เห็นตัวอย่างการประยุกต์ใช้ AI ในหลากหลายรูปแบบ เช่น การตอบคำถามผ่านระบบแชทบอต หรือการสร้างข้อความและรูปภาพใหม่ผ่านเทคโนโลยี Generative AI แต่หนังสือ “All in on AI” เล่มนี้จะพาผู้อ่านไปสู่โลกของการประยุกต์ใช้ AI ในระดับองค์กรอย่างลึกซึ้งและรอบด้าน

ผู้แต่ง Thomas H. Davenport และ Nitin Mittal ได้รวบรวมและเรียบเรียงเรื่องราวเกี่ยวกับการนำ AI มาใช้ในองค์กรที่มีประวัติศาสตร์ยาวนาน ซึ่งไม่ได้เกิดขึ้นในยุคดิจิทัล เนื้อหาของหนังสือจะอธิบายถึงแนวทางในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้กลายเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วย AI อย่างเต็มรูปแบบ โดยครอบคลุมถึงขั้นตอนที่จำเป็น บุคลากรและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนกรณีศึกษาของการใช้งาน AI ที่ประสบความสำเร็จ

การแปลหนังสือเล่มนี้จึงเป็นโอกาสที่ดีสำหรับผู้อ่านชาวไทยที่สนใจในการนำ AI มาปรับใช้ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ที่ต้องการเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิวัติทางธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี AI หนังสือเล่มนี้จะเป็นคู่มือสำคัญในการสร้างความเข้าใจ และเป็นแรงบันดาลใจในการนำ AI มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและนวัตกรรมในองค์กรของคุณ

เราหวังว่าการแปลหนังสือ “All in on AI” จะเป็นประโยชน์และสร้างความเข้าใจในศักยภาพและวิธีการนำ AI มาใช้ในองค์กร และเป็นแรงบันดาลใจให้กับทุกท่านที่สนใจในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าในยุคดิจิทัล



INTRODUCTION :

AI First สมรภูมิใหม่ของการแข่งขันทางธุรกิจ

คงไม่มีใครแปลกใจมากนักกับการที่ ซุนดาร์ พิชัย (Sundar Pichai) ในฐานะ CEO ของ Alphabet ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของ Google ได้แสดงวิสัยทัศน์ในงานพบปะลูกค้าของ Google เมื่อปี 2017 ว่า “บริษัทกำลังจะก้าวเข้าสู่ยุคที่ให้ความสำคัญกับ AI สูงสุด หรือ ‘AI First’ ”



จากโลกของ Mobile First สู่ AI First หมายความว่า ธุรกิจให้ความสำคัญกับ AI อย่างสูงสุด และพร้อมทุ่มทรัพยากรให้กับ AI อย่างเต็มที่

AI กับองค์กรหรือธุรกิจยุคใหม่ (เกิดในยุคดิจิทัล)

ในการบรรยายให้แก่ นักพัฒนาเทคโนโลยี ชุนดาร์ พิชัย กล่าวเพิ่มเติมว่า “ในโลกของ AI First นั้น ทางบริษัทจะคิดใหม่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของเรา และจะนำการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning : ML) และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) มาใช้เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ของผู้ใช้ทุกคนที่ใช้งานผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ของ Google”¹

Cases : บริษัท Alphabet/Google

เหตุการณ์ก่อนหน้านั้น ในปี 2015 บริษัท Google ได้มีการพัฒนา และประยุกต์ใช้ AI และ ML มาแล้วมากกว่า 2,700 โครงการ² โดยได้ฝัง AI ไว้ในผลิตภัณฑ์และบริการเกือบทุกๆ ส่วนที่ให้บริการแก่ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นระบบค้นหา Search, Maps, Gmail, Duo/Assistant และอีกมากมาย นอกจากนี้ Google ยังพัฒนา TensorFlow ซึ่งเป็นชุดของอัลกอริทึม และเครื่องมือทางด้านแมชชีนเลิร์นนิงให้กับลูกค้าของ Google Cloud และบริษัทอื่นๆ ในเครือ Alphabet หลายแห่ง รวมถึง Waymo บริษัทด้านรถยนต์ไร้คนขับ และ Calico บริษัทด้านไบโอเทคโนโลยี ต่างก็ใช้ประโยชน์จาก AI เป็นอย่างมาก

การที่ Alphabet/Google ก้าวไปสู่แนวทาง All in on AI (การนำ AI ไปใช้อย่างเต็มรูปแบบ, ผู้แปล) ซึ่งเป็นเรื่องที่คนในอุตสาหกรรมทราบกันดีอยู่แล้ว ดังนั้น ถ้อยแถลงนี้จึงไม่ใช่เรื่องที่สร้างความประหลาดใจมากนัก เพราะเป็นเรื่องปกติของกลุ่มบริษัทในซิลิคอนวัลเลย์ (Silicon Valley) และองค์กรที่เกิด และเติบโตขึ้นในยุคดิจิทัลที่จะถูกซาร์จด้วยพลังงานสูง (องค์กรเหล่านี้จะมุ่งมั่นสู่เป้าหมายอย่างเต็มกำลัง และต้องการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจอย่างเต็มที่, ผู้แปล) แล้วก็ยังมียี่ห้ออีกหลายเล่มที่เกี่ยวกับ AI First Company ในกลุ่ม Tech Startups ดังนั้น การที่ Google จะให้ความสำคัญกับ AI อย่างสูงสุด จึงไม่ใช่เรื่องที่น่าแปลกใจอะไร ทุกคนต่างก็คิดเหมือนกันว่า “ถ้า Google ทำได้ บริษัทอย่าง Facebook, Amazon, Tencent, Alibaba และอื่นๆ ก็สามารถทำได้เช่นเดียวกัน”

AI กับองค์กรหรือธุรกิจยุคเก่า (เกิดในยุคแอนะล็อก)

นอกจากบริษัท Alphabet/Google และองค์กรเทคโนโลยีอื่นๆ ที่คิดจะนำ AI มาใช้งานเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจของตัวเองแล้ว ยังมีธุรกิจดั้งเดิมและบริษัทขนาดเล็กถึงขนาดกลางที่ต่างก็อยากจะทำได้เช่นเดียวกัน

Cases : บริษัท Radius Financial Group

แม้ว่าจะมีตัวอย่างไม่มาก แต่ก็มีบริษัทหนึ่งที่น่าสนใจคือ Radius Financial Group ซึ่งตั้งอยู่ในย่านชานเมืองทางตอนใต้ของรัฐบาลตัน มีพนักงาน 200 คน⁴ บริษัทนี้มีคุณคีธ โปลาสกี (Keith Polaski) เป็นผู้ร่วมก่อตั้ง และผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ โดยเขาเริ่มหาเครื่องมือ AI มาใช้งานในบริษัทตั้งแต่ปี 2016 เขากล่าวว่า

“ธุรกิจของเขาเป็นเหมือน ‘โรงงานผลิตสินเชื่อ’ และเขาได้มีการตรวจสอบในทุกขั้นตอนที่เกิดขึ้นในบริษัท โดยใช้เครื่องมือ AI และระบบอัตโนมัติต่างๆ ในการดำเนินงาน จนทำให้ในปัจจุบัน กิจกรรมมีความเจริญเติบโตจนมีผลผลิต และกำไรมากกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม”⁵

Cases : บริษัท Airbus

แม้ว่าธุรกิจที่เริ่มใช้ AI นั้นจะมีจุดเริ่มต้นที่ซิลิคอนวัลเลย์ แต่บริษัท Airbus ซึ่งเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ด้านอากาศยานของยุโรปก็รู้ดีว่าต้องปรับตัว และพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมการบิน ที่ได้รับผลกระทบอย่างหนักจากการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยีจาก “แอนะล็อกมาสู่ดิจิทัล” (Digitization) โดยในช่วงครึ่งหลังของทศวรรษ 2010 บริษัทเริ่มมี “การปรับเปลี่ยนทางดิจิทัล” (Digital Transformation) และพบว่า

เรื่อง AI และ Data คือส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงาน ในหลากหลายโครงการทั่วทั้งบริษัท จึงทุ่มเทการลงทุนให้กับเทคโนโลยีใหม่ รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะความสามารถด้าน AI

Reimagine & Reengineer ด้วยพลังของ AI

ย้อนรอยการปฏิวัติกระบวนการทำงาน : จากการ Reengineering สู่ยุค AI

ในช่วงต้นทศวรรษ 1990 เกิดกระแสความตื่นตัวในหมู่นักธุรกิจที่เรียกว่า “การรีออกแบบกระบวนการทางธุรกิจ” (Business Process Reengineering : BPR) หลายบริษัทเริ่มดำเนินการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ด้วยเทคโนโลยี (Tom ได้มีส่วนช่วยสร้างการเคลื่อนไหวนี้ด้วย) เทคโนโลยีใหม่ๆ ในยุคนั้น เช่น ระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) และอินเทอร์เน็ต ล้วนเปิดโอกาสให้เกิดกระบวนการทำงานแบบใหม่ๆ

อย่างไรก็ตาม นำเสียดายที่ BPR ในหลายองค์กรกลับกลายเป็นการลดจำนวนพนักงานโดยไม่คำนึงถึงผลลัพธ์ แต่แนวคิดการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อขับเคลื่อนรูปแบบการทำงานใหม่ๆ นั้นยังคงมีความสำคัญ และปัจจุบัน AI กำลังกลายเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในแง่มุมนี้

Cases : Deloitte ยุคแห่งการผนึกกำลังของ Humans + AI

ดีลอยท์ (Deloitte) บริษัทที่ปรึกษาชื่อดัง ได้นิยามยุคสมัยปัจจุบันว่าเป็น “ยุคแห่งการผนึกกำลัง” (Age of With) หมายถึง “การที่มนุษย์ทำงานโดยผนึกกำลังกับเครื่องจักรอัจฉริยะ” และ Tom ก็ชอบแนวคิดนี้มาก เขาเรียกแนวคิดนี้ว่า “การเสริมพลัง” เขาชอบขนาดที่รวมเขียนหนังสือ 2 เล่มในเรื่องนี้⁸

นักทำนายอนาคตหลายต่อหลายคนคาดว่า “AI จะเข้ามาแทนที่มนุษย์” แต่ในความเป็นจริงแล้ว สิ่งนั้นยังไม่เกิดขึ้นมากนัก “องค์กรส่วนใหญ่ใช้เทคโนโลยี AI เพื่อปลดปล่อยมนุษย์ให้ไปทำงานที่ซับซ้อนกว่า”

ดังนั้น ปัญหาหลักของบริษัทที่ใช้ AI เป็นพลังขับเคลื่อนเผชิญอยู่ “ไม่ใช่ว่าจะแทนที่มนุษย์ด้วย AI อย่างไร” แต่เป็น “การดึงศักยภาพสูงสุดจากทั้งมนุษย์และ AI” โดยการออกแบบงานใหม่ การพัฒนาทักษะให้กับพนักงาน และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นในกระบวนการ

**AI ไม่ได้เข้ามาแทนที่มนุษย์
แต่ช่วยปลดปล่อยมนุษย์ให้ทำงานที่ซับซ้อนมากขึ้น
(หรืองานที่ AI ทำแทนไม่ได้)**

จากผลสำรวจของเราพบว่า ผู้บริหารจำนวนมากเห็นพ้องต้องกันว่า “AI ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงงานในระดับปานกลางถึงมาก” (72% ของผู้ตอบแบบสอบถาม จากผลสำรวจในปี 2019 และ 82% ของผู้ตอบแบบสอบถามคาดการณ์ว่า “การเปลี่ยนแปลงในลักษณะเดียวกันนี้จะเพิ่มสูงขึ้นภายใน 3 ปีข้างหน้า”)

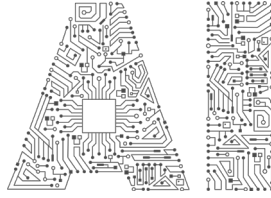
อย่างไรก็ตาม ในหลายกรณีการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ไม่ได้เกิดขึ้นในบริบทของกระบวนการทางธุรกิจที่เป็นทางการ ส่งผลให้ขาดคำอธิบายเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน การวัดผล และการนำไปใช้ที่สม่ำเสมอทั่วทั้งองค์กร

Cases :**Voya การยกระดับกระบวนการด้วยเทคโนโลยี RPA**

การเชื่อมโยงที่ใกล้ชิดที่สุดระหว่างการปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) ถ้าไม่ก้าวกระโดดไปไกลถึงขั้นการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ (Radical Innovation) กับ AI ก็น่าจะเป็น RPA (Robotic Process Automation) แม้บางคนอาจมองว่า RPA ไม่ได้ฉลาดพอที่จะเรียกว่า AI แต่ RPA ก็มีความสามารถในการตัดสินใจตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้

หลายบริษัทมองว่า RPA เป็นเหมือนบันไดก้าวแรกก่อนยกระดับสู่ AI ที่มีความฉลาด โดยมีแมชชีนเลิร์นนิงเป็นพื้นฐาน บริษัทหลายแห่งได้ผสาน RPA เข้ากับโปรแกรมการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement Programs) ก่อนที่บริษัทจะนำกระบวนการใดไปสู่ระบบอัตโนมัติ พวกเขาจะประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผล และการปรับปรุงกระบวนการนั้นๆ ก่อน

ตัวอย่างเช่น บริษัท วอยา (Voya) บริษัทด้านการเงินและบริการเกษียณอายุ ได้จัดตั้งศูนย์กลางความเป็นเลิศด้านระบบอัตโนมัติ (Automation Center of Excellence) ไว้ภายใต้ศูนย์พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Center) ซึ่งโดยทั่วไปจะใช้เครื่องมือลีน (Lean) และซิกซ์ ซิกมา (Six Sigma)



CHAPTER 3

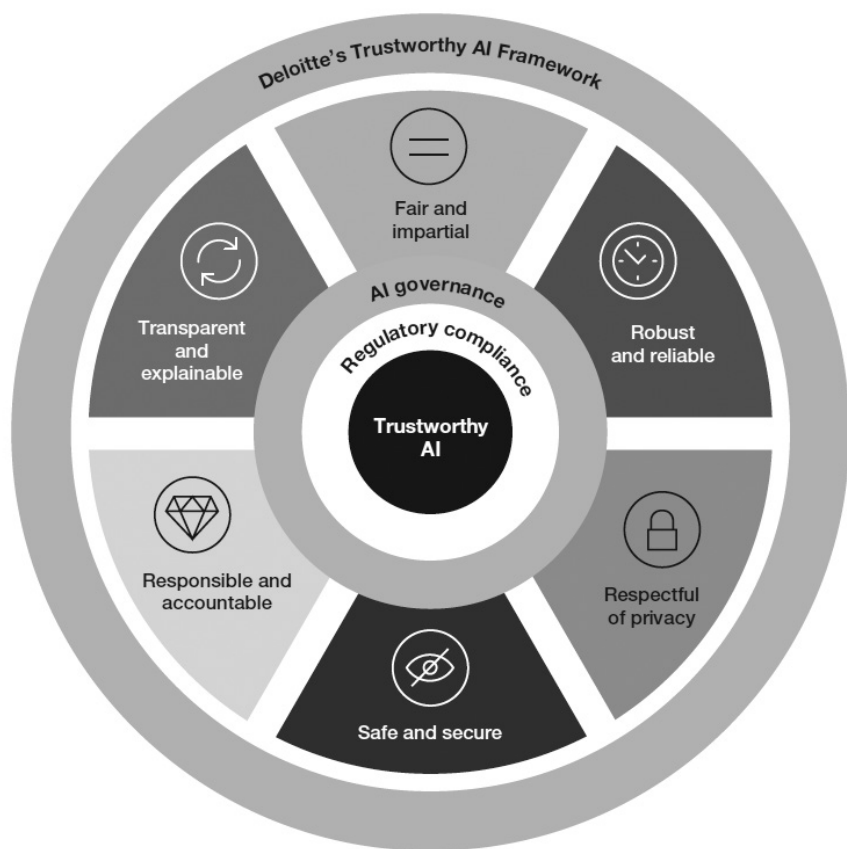
STRATEGY :

เลือกกลยุทธ์ AI เป็น เห็นโอกาสชนะ

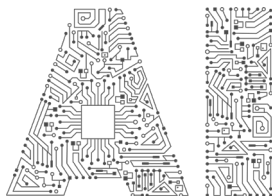
“AI ผู้พลิกเกม : เทคโนโลยีที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในหลากหลายอุตสาหกรรม”

บทนี้จะอธิบายต้นแบบเชิงกลยุทธ์หลัก 3 ประเภทที่องค์กรด้าน AI สามารถนำไปใช้ได้ เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน เราจะยกตัวอย่างบริษัทต่างๆ ประกอบ ในระหว่างที่อธิบายต้นแบบเชิงกลยุทธ์เหล่านี้

AI Use Cases : Loblaw, Toyota, Morgan Stanley, Ping An, Airbus, Shell, SOMPO, Anthem, FICO, Manulife, Progressive และ Well



รูปที่ 5-1 กรอบนโยบายนี้ยังมีแกนกลางที่มุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Regulatory Compliance) และการกำกับดูแล AI (AI Governance)



CHAPTER 6

INDUSTRY USE CASES :

กรณีศึกษาในภาคอุตสาหกรรม

“หัวใจสำคัญของการนำเทคโนโลยี AI มาประยุกต์ใช้กับธุรกิจนั้น อยู่ที่กรณีศึกษาการใช้งาน หรือการนำเอา AI ไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหาทางธุรกิจ”

ในบทนี้ เราจะอธิบายถึงกรณีศึกษาการใช้งาน AI ที่หลากหลายในภาคธุรกิจต่างๆ โดยแยกออกเป็นกลุ่ม “กรณีศึกษาที่พบเห็นทั่วไป” และ “กรณีศึกษาที่พบได้น้อย” พร้อมยกตัวอย่างบริษัทชั้นนำที่เป็นผู้นำ (Early Adopters) ที่ริเริ่มใช้เทคโนโลยี AI และผู้ใช้งานเชิงรุก (Aggressive Adopters) ที่ทุ่มเทการประยุกต์ใช้ AI อย่างจริงจังในแต่ละอุตสาหกรรม

AI Use Cases : Walmart, Seagate, Capital One, รัฐบาลสหรัฐอเมริกาและรัฐบาลสิงคโปร์, Cleveland Clinic, Pfizer, Novartis, AstraZeneca, Eli Lilly และ Disney

ก่อนหน้านี้ เราได้อธิบายถึงต้นแบบเชิงกลยุทธ์ AI (AI Strategic Archetypes) ของผู้นำด้าน AI (AI Adopters) ชัยนำ และความสามารถ (Capabilities) บางอย่าง ที่ผู้นำสร้างขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมายเหล่านั้นแล้ว ในบทนี้ เราจะมาเจาะลึกลงไปมากขึ้นว่า ผู้นำด้าน AI ทำอะไรกันบ้าง โดยเราจะมุ่งเน้นไปที่แต่ละอุตสาหกรรม และเจาะลึกถึงกรณีศึกษาเฉพาะสำหรับบริษัทที่ขับเคลื่อนด้วย AI นำมาใช้เพื่อเป็น ผู้นำในอุตสาหกรรมนั้นๆ

สำหรับคำว่า “กรณีศึกษา” (Use Cases) หรือที่เรียกว่า “การนำ AI ไปใช้งานจริง” (AI Applications) นั้นเปรียบเสมือนองค์ประกอบหลักในการอธิบายว่า “บริษัท หนึ่งๆ นำ AI ไปใช้อย่างไร” โดยข้อมูลกรณีศึกษาในบทนี้ ส่วนใหญ่ได้ดัดแปลงมาจาก AI Dossier ซึ่งเป็นเอกสารที่เขียนโดยผู้เชี่ยวชาญของบริษัท Deloitte รวบรวมขึ้น เพื่อใช้อธิบายถึง “ความเป็นผู้นำด้าน AI” หรือ “AI Leadership” จากล่างขึ้นบน โดยจะแยกการนำเสนอข้อมูลไปที่ละกรณีศึกษาในแต่ละอุตสาหกรรม¹

หัวใจสำคัญของกลยุทธ์ AI ของบริษัทต่างๆ คือ การเลือกและจัดลำดับ ความสำคัญของกรณีศึกษา องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วย AI มักเลือกกรณีศึกษาที่จะ ทำให้ตนเองโดดเด่นหรือแตกต่างจากคู่แข่ง (อย่างน้อยก็ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง) ในการส่งเสริม หรือพัฒนากลยุทธ์และโมเดลธุรกิจขององค์กรให้ดีขึ้น และ สอดคล้องกับการออกแบบกระบวนการทางธุรกิจของบริษัท บทนี้จึงเปรียบ เปรียบเหมือนแคตตาล็อกสินค้าสำหรับการนำ AI ไปใช้งานจริง แม้ว่าจะไม่ได้ครอบคลุม ทุกกรณีศึกษาสำหรับทุกอุตสาหกรรม (และบางกรณีศึกษาสามารถนำไปใช้ได้ ในหลายอุตสาหกรรม) แต่ก็ถือว่าเป็นรายการที่ครอบคลุมที่สุดเท่าที่เราเคยเห็นมา

- **Use Cases :** บางกรณีศึกษาที่เราจะอธิบายนี้ กำลังกลายเป็น “มาตรฐาน ขั้นต่ำ” หรือ “สิ่งที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะแข่งขันได้” สำหรับอุตสาหกรรม นั้นๆ และบางกรณีที่มีการใช้งานมาระยะหนึ่งแล้ว แต่ยังไม่ใช้รูปแบบที่ มีความแม่นยำสูง หรือไม่ได้ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเท่ากับในปัจจุบัน
- **Industry :** ในแต่ละอุตสาหกรรม เราจะอธิบายบางกรณีศึกษาที่เพิ่ง เกิดขึ้น หรือเหมาะกับสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงเท่านั้น เป้าหมายใน ภาพรวมของเราคือการอธิบายว่าอะไรคือสิ่งที่จำเป็นในการประสบความสำเร็จอย่างแท้จริงด้วย AI และลงรายละเอียดเกี่ยวกับ AI Use Cases บางส่วนที่องค์กรที่โฟกัสเรื่อง AI นำมาใช้ในแต่ละภาคส่วนของ อุตสาหกรรม

บริษัท Walmart ไม่ได้จำกัดตัวเองแค่ธุรกิจค้าปลีกอีกต่อไป ปัจจุบันบริษัทได้พัฒนาศักยภาพด้านการกระจายสินค้าและบริการจัดส่ง (Distribution and Delivery Services) จนกลายเป็นผู้ให้บริการเต็มรูปแบบ โดย Walmart ได้สร้างบริการ GoLocal Service เพื่อตอบโจทย์ร้านค้าปลีกอื่นๆ ที่ต้องการนำเสนอบริการส่งพัสดุที่รวดเร็วมากขึ้นแบบ “ส่งพัสดุถึงปลายทางในวันเดียวหรือวันถัดไป” โดย Home Depot เป็นหนึ่งในพันธมิตรรายแรกของบริการนี้ Walmart กำลังก้าวขึ้นเป็นผู้ให้บริการขนส่งสินค้า (Shipping Services) รายสำคัญเทียบชั้นกับ UPS และ FedEx นอกเหนือจากความเชี่ยวชาญด้านการค้าปลีก

อุตสาหกรรมพลังงาน ทรัพยากร และอุตสาหกรรมการผลิต

กลุ่มอุตสาหกรรมพลังงาน ทรัพยากร และอุตสาหกรรมการผลิต (Energy, Resources, and Industrials Industries) เต็มไปด้วยบริษัทขนาดใหญ่ที่มีงบการลงทุนสูง แต่ด้วยเหตุผลบางประการ จึงมีบริษัทอีกจำนวนไม่น้อยที่ยังไม่เปิดรับเทคโนโลยี AI อย่างเต็มที่

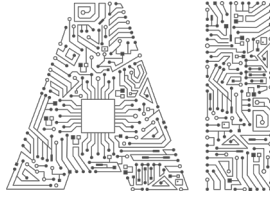
หนึ่งในอุปสรรคที่ว่า อย่างเช่น องค์กรหรือบริษัทเหล่านี้ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจแบบธุรกิจต่อธุรกิจ (Business-to-Business : B2B) จึงอาจมีข้อมูลลูกค้าไม่มากพอสำหรับพัฒนาโมเดลแมชชีนเลิร์นนิงจำนวนมาก แม้หลายองค์กรในภาคอุตสาหกรรมจะนำ AI มาใช้จริง แต่การนำ AI ไปใช้ร่วมกับเครื่องจักรหรือระบบการผลิตในโรงงานขนาดใหญ่นั้นมีความท้าทายมาก อย่างไรก็ตาม แม้จะมีอุปสรรคและปัญหาต่างๆ ในการนำ AI ไปใช้ในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ แต่บริษัทชั้นนำในอุตสาหกรรมกำลังก้าวหน้าอย่างมากในการใช้ AI บางด้าน

Conclusion

ในอุตสาหกรรมด้านเทคโนโลยีเหล่านี้ AI ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในหลากหลายกรณี บริษัทที่ปรับตัวเชิงรุกซึ่งเราได้ยกตัวอย่างไว้ ล้วนแล้วแต่ใช้ประโยชน์จาก AI ได้มากกว่า และเร็วกว่าคู่แข่งชั้นส่วนใหญ่ เราคาดหวังอย่างยิ่งว่า การให้ความสำคัญกับ AI จะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และผลประโยชน์ประกอบการด้านการเงินขององค์กรเหล่านี้ ที่ประสบความสำเร็จอยู่แล้วให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปอีก

โปรดสังเกตว่า หลายกรณีศึกษาที่เราได้อธิบายไว้นั้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในทุกๆ อุตสาหกรรม อย่างที่เราเพิ่งกล่าวถึง Disney ที่ได้นำแนวทางการกำหนดราคาตั๋วเครื่องบินแบบยืดหยุ่นจากอุตสาหกรรมการบิน มาปรับใช้กับสถานที่ท่องเที่ยวอย่างสวนสนุกของบริษัท แม้ว่าความเป็นไปได้ในการใช้ AI ในหลากหลายอุตสาหกรรม อาจทำให้ผู้บริหารบางคนรู้สึกหนักใจ แต่สิ่งสำคัญคือการพิจารณาและนำมาปรับใช้อย่างกว้างขวาง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างแท้จริง

ยิ่งไปกว่านั้น ในแต่ละกรณีการใช้งาน AI สามารถนำมารวมกันได้ในด้านที่คล้ายกัน เช่น ด้านการบริการลูกค้า ซึ่งจะช่วยปรับปรุงการบริการได้มากกว่าการใช้แยกกัน และเนื่องจากมีวิธีการใช้ AI ได้หลากหลาย ผู้บริหารระดับสูงจึงควรวางแผนกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของกรณีการใช้งานที่น่าจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ และช่วยผลักดันกลยุทธ์ของบริษัทได้มากที่สุด



CHAPTER 7

BECOMING AI FUELED : ก้าวสู่องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วย AI

บทสุดท้ายนี้ จะนำเสนอ 4 แนวทางที่องค์กรต่างๆ สามารถนำมาใช้เพื่อก้าวสู่องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วย AI โดยแต่ละแนวทางจะถูกอธิบายผ่านตัวอย่างบริษัทชั้นนำ

1. เปลี่ยนจากเน้น ‘คน’ สู่เน้น ‘คน และ AI’ : Deloitte บริษัทให้คำปรึกษา เป็นตัวอย่างขององค์กรที่ปรับเปลี่ยนจากการเน้นการให้บริการโดย ‘คน’ สู่การผนึกกำลังการทำงานของ ‘คน และ AI’ อย่างลงตัว ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการให้บริการลูกค้า
2. เปลี่ยนจากเน้น ‘ข้อมูล’ สู่เน้น ‘AI’ : CCC Intelligent Solutions บริษัทผู้ให้บริการโซลูชันประมวลผลข้อมูล เป็นตัวอย่างขององค์กรที่เปลี่ยนโฟกัสจากการให้ความสำคัญกับ ‘ข้อมูลข่าวสาร’ สู่การเน้นการประยุกต์ใช้ ‘AI’ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกนำไปสู่การตัดสินใจที่ชาญฉลาด
3. พัฒนาจากเน้น ‘การวิเคราะห์’ สู่เน้น ‘AI’ : Capital One ธนาคารชั้นนำ เป็นตัวอย่างขององค์กรที่เปลี่ยนผ่านจากการเน้น “การวิเคราะห์ข้อมูลแบบดั้งเดิม” สู่ “องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วย AI” เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อใช้พัฒนากลยุทธ์ และบริการให้ตรงใจลูกค้า นับเป็นองค์กรเดียวในกลุ่มเดียวกันที่เน้น AI
4. สร้างความสามารถด้าน AI จากศูนย์ : Well สตาร์ทอัปด้านการดูแลสุขภาพ เป็นตัวอย่างขององค์กรที่เริ่มต้นจากศูนย์โดยเน้นการพัฒนา “ความสามารถด้าน AI” ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัท สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มาตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Ataman ผู้เคยร่วมงานกับ Loveman ที่บริษัทซีซาร์ส (Caesars) และบริษัทใหญ่อื่นๆ ได้แสดงความเห็นว่า ระบบของบริษัทเก่าแก่ส่วนใหญ่ถูกออกแบบมาตั้งแต่แรกเพื่อบันทึกธุรกรรมเป็นหลัก แต่ระบบของ Well นั้นถูกออกแบบมาตั้งแต่แรกเพื่อทำนายว่า การกระตุ้นแบบใดที่จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านสุขภาพที่พึงประสงค์ของสมาชิก ซึ่งถือเป็นการออกแบบระบบที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิง และเป็นสิ่งที่ยากจะทำได้สำเร็จ เว้นแต่จะเป็นเป้าหมายหลักขององค์กรนั้นๆ

ถอดบทเรียนจากการเดินทางสู่ AI ของบริษัทชั้นนำ

องค์กรทั้งหลายสามารถเรียนรู้บทเรียนสำคัญจากการเดินทางสู่ AI ของบริษัทเหล่านี้ เราจะสรุปหนังสือด้วยคำอธิบายเกี่ยวกับบทเรียนเหล่านั้นเป็นข้อๆ

- รู้ว่าคุณต้องการบรรลุอะไรด้วย AI:** บริษัทเหล่านี้แต่ละแห่งมีชุดความคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการบรรลุในธุรกิจด้วย AI สำหรับบริษัท Deloitte คือ การลดงานจำเจที่น่าเบื่อของพนักงานมืออาชีพ และยกระดับคุณภาพของบริการ ที่บริษัท Capital One คือ การลดความยุ่งยากและทำให้การธนาคารง่ายขึ้นสำหรับลูกค้า ที่บริษัท CCC มุ่งเน้นไปที่การลดภาระด้านการบริหารจัดการ (งานทางธุรการ) สำหรับบริษัทประกันภัยรถยนต์ และลูกค้าเมื่อเกิดความเสียหายต่อรถยนต์ ที่บริษัท Well กำลังใช้ AI เพื่อช่วยให้ลูกค้ามีพฤติกรรมที่ดีต่อสุขภาพ บริษัทเหล่านี้ต่างมุ่งหวังที่จะใช้ AI เพื่อบรรลุความสำเร็จทางการเงิน แต่เป้าหมายเพียงแค่นั้นยังไม่เพียงพอที่จะพัฒนากรณีที่องค์กรต่างๆ นำ AI ไปใช้งาน
- เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล:** บริษัทส่วนใหญ่เหล่านี้ล้วนมีโครงการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ที่ดำเนินการอยู่ก่อนที่จะหันไปใช้ AI อย่างจริงจัง แต่บริษัท Well เป็นข้อยกเว้น เนื่องจากเป็นบริษัท AI Startup อยู่แล้ว แต่ในช่วงที่ Gary Loveman ในตำแหน่ง CEO ของ Harrah's และ Caesars Entertainment เขาเป็นผู้สนับสนุนการแข่งขันด้านการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเต็มที่ (ตามที่ Tom เขียนไว้ในหนังสือเล่มก่อน) หน่วยธุรกิจทั้งสี่ของ Deloitte ที่เราได้กล่าวถึง ล้วนมีกิจกรรมวิเคราะห์ข้อมูลอยู่แล้ว ทั้งภายในและกับลูกค้า ก่อนที่จะนำ AI มาใช้ Capital One

ก็เป็นอีกตัวอย่างที่ดีของการแข่งขันด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ตามที่เราได้อธิบายไว้ในบทนี้ และบริษัท CCC เองก็มีการวิเคราะห์ข้อมูลด้านต่างๆ เกี่ยวกับความเสียหาย และการซ่อมแซมรถยนต์ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งแน่นอนว่า AI รวมถึงเทคโนโลยีอื่นๆ ที่ไม่ได้อิงจากการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น การทำงานอัตโนมัติ หุ่นยนต์เมทาเวิร์ส และอื่นๆ แต่แมชชีนเลิร์นนิงทุกประเภทล้วนมีการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นหัวใจสำคัญ

- **ลด “หนี้ทางเทคนิค” (Technical Debt) และสร้างสถาปัตยกรรม IT ที่เป็นโมดูลและยืดหยุ่น :** ตามความเห็นของ Gary Loveman เกี่ยวกับความท้าทายที่เขาเผชิญกับสถาปัตยกรรมไอทีแบบเก่าที่บริษัทเดิมของเขาชวนให้คิดหนัก หากคุณต้องการพัฒนาวิธีการใช้ AI และนำไปใช้ในสถาปัตยกรรมไอทีของคุณได้อย่างง่ายดาย คุณจำเป็นต้องมีโครงสร้างพื้นฐานที่ยืดหยุ่นและเป็นโมดูล ซึ่งสื่อสารกันส่วนใหญ่ผ่าน API ทั้งภายในและภายนอกบริษัทของคุณ การเตรียมสถาปัตยกรรมไอทีแบบนี้ไว้ล่วงหน้า แม้จะยังไม่จำเป็นต้องใช้ในตอนนี้แต่ ก็อาจคุ้มค่าในระยะยาวหากคุณไม่สามารถพัฒนาสถาปัตยกรรมแบบนี้ในบริษัทที่มีระบบเก่า คุณอาจต้องพิจารณาแยกตัวออกมา หรือร่วมมือกับบริษัทสตาร์ทอัพที่ไม่มี “หนี้ทางเทคนิค” ที่ต้องแก้ไข



Technical Debt : ปัญหาหรือข้อจำกัดที่เกิดจากการตัดสินใจทางเทคนิคที่ไม่ดีในอดีต ส่งผลให้การพัฒนาและปรับปรุงระบบในอนาคตยุ่งยากและมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น

Flexible : ความสามารถในการปรับเปลี่ยนระบบได้ง่ายตามความต้องการ

Modular : การแบ่งระบบออกเป็นส่วนย่อยๆ ที่สามารถทำงานแยกกันได้

Application Programming Interfaces : เป็นเหมือนตัวกลางที่ช่วยให้ระบบต่างๆ สื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้

- **ย้ายข้อมูลและแอปพลิเคชัน AI บางส่วนไปไว้บนคลาวด์ :** หลายองค์กรที่กล่าวถึงในบทนี้ (รวมถึง Capital One และ CCC) และที่อื่นๆ ในหนังสือเล่มนี้ ต่างยกย่องความสำเร็จของพวกเขาในการใช้ AI ส่วนหนึ่งมาจากการย้ายข้อมูลไปยังคลาวด์ แม้ว่าบางครั้งระบบแบบ On-premise (ติดตั้งในองค์กร) อาจจำเป็นด้วยเหตุผลด้านกฎระเบียบหรือความเร็วในการตอบสนองของระบบ แต่การมีข้อมูลอยู่บนคลาวด์มันจะง่ายขึ้นในการสร้างแอปพลิเคชัน AI ที่ดึงข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลาย ซึ่งการมีข้อมูลแบบ On-premise แยกส่วน จะทำให้ Data Scientist ของคุณต้องใช้เวลามากมายในการพยายามเข้าถึงและรวมข้อมูลเข้าด้วยกัน
- **คิดถึงวิธีการผสมรวม AI เข้ากับเวิร์กโฟลว์ของพนักงานและลูกค้า :** กระบวนการทางธุรกิจที่ไม่ยืดหยุ่นอาจเป็นข้อจำกัดเช่นเดียวกับสถาปัตยกรรม IT แบบเก่า แต่ละบริษัทที่กล่าวถึงในบทนี้ ต่างให้ความสำคัญกับการผสมรวมความสามารถของ AI (AI Capabilities) เข้ากับกระบวนการการทำงานประจำวันของพนักงานหรือลูกค้า ตัวอย่างหนึ่งของแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวคือ วิธีการ “Simplify and Standardize” ในการตรวจสอบบัญชีของ Deloitte บริษัทอื่นๆ ที่เราได้อธิบายไว้ เช่น Shell กำลังนำแนวคิดการรีออกแบบกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Reengineering : BPR) กลับมาใช้ใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการแบบพลิกโฉม
- **เตรียมพร้อมสินทรัพย์ข้อมูลบางส่วน :** โดยทั่วไป ข้อมูลมักไม่ใช่ปัญหาสำหรับอุตสาหกรรมอย่างธนาคาร แต่องค์กรอื่นๆ ที่กล่าวถึงในบทนี้ขับเคลื่อนกลยุทธ์ AI ของตนโดยอาศัยข้อมูลที่สามารถรวบรวมได้เป็นหลัก การผสมรวมข้อมูลจากระบบธุรกรรมของลูกค้าอาจเป็นความท้าทายที่ยากที่สุดในการเดินทางสู่ AI ของ Deloitte ส่วน CCC นั้นได้เริ่มสะสมข้อมูลตั้งแต่โมเดลธุรกิจแรก จึงพร้อมสำหรับการเปลี่ยนไปสู่โมเดลที่ใช้ AI เป็นฐาน ในขณะที่โมเดลธุรกิจของ Well สามารถเป็นจริงได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบที่ทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลการเคลมประกันสุขภาพของตนเองได้