

# DNA CSR | แบบไทยๆ ตามกระแสโลก

## บทที่ 8

### การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance - CG) หรือบรรษัทภิบาล

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ดร.จรรยาพร เตื้ออัครณ

**การ** กำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2549 ตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในฐานะที่เป็นประธานคณะกรรมการสร้างความรู้ความเข้าใจ และการประชาสัมพันธ์การดำเนินการเกี่ยวกับบรรษัทภิบาลในประเทศไทยที่ได้ประกาศเผยแพร่ นั้น เป็นการนำข้อพึงปฏิบัติจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อที่ได้ประกาศใช้เมื่อเดือนมีนาคม 2545 มาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้เทียบเคียงกับหลักการกำกับดูแลกิจการของ The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD Principles of Corporate Governance ปี 2004) และข้อเสนอแนะของธนาคารโลกจากการเข้าร่วมโครงการ Corporate Governance - Reports on the Observance of Standards and Codes (CG-ROSC) โดยปรับให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียนไทย มีอยู่ด้วยกัน 5 หมวด ได้แก่ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปิดเผยข้อมูล และความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

**หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น** - ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในความเป็นเจ้าของโดยควบคุมบริษัทผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน และมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัท บริษัทจึงควรส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิของตน

**หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน** - ผู้ถือหุ้น

ทุกราย ทั้งผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นที่ไม่เป็นผู้บริหาร รวมทั้งผู้ถือหุ้นต่างชาติ ควรได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน และเป็นธรรม ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยที่ถูกละเมิดสิทธิควรมีโอกาสได้รับการชดเชย

**หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการดูแลจากบริษัทตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการควรพิจารณาให้มีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างความมั่นคง ความมั่นคงทางการเงิน และความยั่งยืนของกิจการ

**หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส** - คณะกรรมการควรดูแลให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ทั้งข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียมกัน และน่าเชื่อถือ

**หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ** - คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น และเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

หลักการกำกับดูแลกิจการทั้ง 5 หมวดนี้ หมวด 1 และหมวด 2 เป็นเรื่องเกี่ยวกับผู้ถือหุ้น ขณะที่หมวด 4 และหมวด 5 เป็นเรื่องเกี่ยวกับคณะกรรมการ ซึ่งทั้งผู้ถือหุ้น และคณะกรรมการถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการ มีเพียงหมวดที่ 3 ที่กล่าวถึงผู้มีส่วนได้ส่วน

เสียนอกกิจการ ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องหลักกับการดำเนินกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติตามหลักการในหมวดที่ 3 นี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการดูแลจากบริษัทตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเมื่อพิจารณาที่จุดมุ่งหมายของหลักการดังกล่าวก็ยิ่งจำกัดว่าเป็นไปเพื่อสร้างความมั่นคง ความมั่นคงทางการเงิน และความยั่งยืนของกิจการ ในขณะที่เจตนารมณ์ในการดำเนินกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น จะคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมเป็นที่ตั้ง อีกทั้งการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกกิจการอย่างมีสมมุติฐานนั้น จะต้องเริ่มต้นจากจิตสำนึกที่ต้องการทำความดีเต็มใจ มิใช่แค่เพียงปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## บทสรุป

การดำเนินกิจกรรมโดยมีเป้าหมายที่ผู้ถือหุ้น ผู้บริหารหรือคณะกรรมการ (คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการ) เป็นตัวตั้ง กิจกรรมเหล่านี้เป็นเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการโดยอ้อม ซึ่งแฝงอยู่กับการกำกับดูแลกิจการภายในให้มีความโปร่งใส สามารถให้สังคมภายนอกตรวจสอบได้ ในขณะที่การดำเนินกิจกรรมโดยมีเป้าหมายที่ครอบครัวของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ (รวมถึงสิ่งแวดล้อม) ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่งขัน และประชาชนทั่วไป เป็นตัวตั้ง (คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกกิจการ) กิจกรรมเหล่านี้เป็นเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการโดยตรง ฉะนั้น กิจการใดที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีอยู่แล้ว ก็มีแนวโน้มที่จะมีความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ด้วย

บรรษัทภิบาลจึงถือเป็นโครงสร้าง และกระบวนการภายในกิจการที่ต้องจัดให้มีขึ้นสำหรับการกำหนดทิศทาง และสอดส่องดูแลผลการปฏิบัติงานของกิจการ ทั้งนี้ เพื่อมิให้เกิดความเสียหายต่อกิจการ พร้อมกันกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมการเติบโตของกิจการอย่างมั่นคง

## บทที่ 9 ความสำคัญและประโยชน์ ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรธุรกิจ” จากมุมมองของ “ฟิลิป คอตเลอร์” ที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยสุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี อาจารย์จากภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์การบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้สรุปไว้ที่น่าสนใจ ดังต่อไปนี้ (คอลัมน์ CSR in Movement: มอง CSR ผ่านสายตา “ฟิลิป คอตเลอร์”, ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ.2548 ปีที่ 29 ฉบับที่ 3702)

**ประการที่ 1 เชื่อว่าจะสามารถเพิ่มยอดขาย และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้** ในความหมายของเขาอาจจะไม่ได้หมายความว่าหากบริษัทไหนที่ไม่ได้ทำความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะทำให้ยอดขายตก เพียงแต่บริษัทที่สนใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จะทำให้ออกขายเสมอตัวหรือดีขึ้น ขณะที่คนที่ไม่สนใจในเรื่องนี้จะเสียประโยชน์

**ประการที่ 2 เชื่อว่าจะช่วยในเรื่องการสร้างการแข่งขันในเรื่องการวางตำแหน่งของแบรนด์** สุทธิศักดิ์ได้ยกตัวอย่างเพื่อให้เรื่องนี้ชัดขึ้นว่า บริษัทน้ำมันขนาดใหญ่ในอังกฤษอย่าง BP ถึงขนาดมีการปรับเปลี่ยนชื่อย่อของบริษัทจาก “British Petroleum” บริษัทน้ำมันแห่งอังกฤษมาเป็น “Beyond Petroleum” ซึ่งเป็นมากกว่าแค่บริษัทน้ำมันธรรมดา

**ประการที่ 3 เป็นการสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้ดีขึ้น** โดยประเด็นนี้ยังเป็นที่วิพากษ์วิจารณ์กันมาก แต่มีข้อสรุปบทหนึ่งที่น่าสนใจว่า อย่างน้อยที่สุดการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์ก็ยิ่งดีกว่าบริษัทที่ไม่ได้ทำ

**ประการที่ 4 ช่วยลดต้นทุนให้บริษัทจากเหตุผลหลายเรื่อง** ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการรักษาพนักงานที่มีความสามารถในองค์กร หรือการลดปริมาณสารพิษ จากกระบวนการผลิต ซึ่งเท่ากับว่าเป็นการลดต้นทุนในการบำบัด

**ประการที่ 5 จะทำให้บริษัทอยู่ในความสนใจของผู้ลงทุนในตลาด และนักวิเคราะห์มากยิ่งขึ้น** ดูจากที่ผ่านมาดาวนิโจนส์ถึงกับมีดัชนีเป็นพิเศษสำหรับบริษัทที่ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม

ในสายตาของ Kotler ยังเชื่อมั่นเป็นความท้าทายของบริษัท อย่างไรก็ตาม เรื่องที่ว่าไม่ง่ายมากแต่ก็ไม่ยากเกินกว่าที่จะทำได้ เขาแนะนำว่า ในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแรกที่ต้องคำนึงถึงก็คือ การเลือกประเด็นว่าจะทำอะไร อย่างไร 2 หากคิดว่าการหาประเด็นเป็นเรื่องที่ยากควรหาประเด็นที่กำลังนิยมในขณะนั้น อย่างที่ 3 เชื่อว่าหากดำเนินการแล้วสิ่งสำคัญที่สุดคือการนำเสนอประเด็นและการนำมาปฏิบัติ และสุดท้าย หัวใจสำคัญที่ขาดไม่ได้คือ “การประเมินผล” ซึ่ง Kotler มองเห็นเช่นเดียวกับใครหลายคนในแวดวง การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเชื่อว่าการประเมินผลนั้นเป็นหัวใจสำคัญที่สุดที่จะช่วยเหลือสังคมไปสู่ความยั่งยืนอย่างแท้จริง ปัจจุบันแนวคิดการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมกลายเป็นประเด็นสำคัญในการเรียกร้องให้องค์กรธุรกิจต้องดำเนินการ ทั้งผ่านการผลักดันในเวทีระดับนานาชาติ ผ่านนโยบายของรัฐบาลในหลายประเทศ อย่างในประเทศอังกฤษ ถึงกับมีการตั้งกระทรวงการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น เพื่อผลักดันเรื่องนี้ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม มีกระทรวงที่กำหนดมาตรฐานระดับโลก ISO 26000 ที่เป็นแนวทางให้ธุรกิจพึงปฏิบัติ