



เกาะกระแส บรรษัทภิบาล

เมื่อต้นปี 2545 มีหนังสือเกี่ยวกับบรรษัทภิบาลออกมาเล่มหนึ่งเขียนโดย อาจารย์นพพร เรื่องสกุล ชื่อว่า “บรรษัทภิบาล เรื่องที่นักลงทุนและกรรมการต้องรู้” ดูจากเนื้อหาในหนังสือเล่มนี้และความเห็นของหลายท่านที่อ่านหนังสือเล่มนี้แล้วสรุปว่า เรื่องบรรษัทภิบาลเป็นเรื่องที่ไม่รู้ไม่ได้ อีกแล้ว ความหมายที่ปรากฏในหนังสือและความเห็นเหล่านี้ น่าจะบอกนัยสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ

1. เรื่องบรรษัทภิบาลเป็นเรื่องที่ต้องรู้และเข้าใจโดยเฉพาะผู้เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้
2. แสดงว่าเป็นเรื่องใหม่หรือมีพัฒนาการมาไม่นาน
3. แสดงว่ามีกระแสกดดันต้องให้ความสำคัญเรื่องนี้

กระแสเรื่องบรรษัทภิบาลมาจากไหน? เกี่ยวข้องกับใคร?

เท่าที่ได้เรียนรู้และทำงานเกี่ยวกับด้านนี้มา 4 ปีแล้ว ยอมรับว่ากระแสเรื่องบรรษัทภิบาลมีมาหลายปีแล้ว และแรงขึ้นเรื่อยๆ หรือมีการให้ความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ สิ่งที่น่าติดตามมีว่า กระแสเหล่านี้มาจากไหน? และทำไมต้องให้ความสำคัญ? ขอเชิญตามไปสำรวจดูก่อนนะครับว่ากระแสมาจากไหน

1. องค์กรเพื่อความร่วมมือและพัฒนาทางเศรษฐกิจ (The Organisation for Economic Cooperation and Development หรือ OECD) ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของธนาคารโลกสรุปความเห็นไว้ว่า วิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในหลายๆ ประเทศทั้งในแถบลาตินอเมริกาและในเอเชียมีสาเหตุสำคัญมาจากการขาดบรรษัทภิบาลที่ดีของทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน จึงพยายามผลักดันแนวคิดและวิธีการสร้างบรรษัทภิบาลที่ดีเผยแพร่ไปทั่วโลก ปัจจุบันแนวคิด หลักการและแนวปฏิบัติที่แนะนำโดย OECD ได้ถูกนำไปใช้ในนานาประเทศทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจทุนนิยมทั้งหลาย และแนวปฏิบัติเหล่านี้ถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์วัดระดับบรรษัทภิบาลของประเทศต่างๆ ซึ่งมีความสำคัญและน่าสนใจที่จะขอยกไปสาธยายต่อไป

2. รัฐบาลหรือทางการต้องการให้ทั้งภาครัฐและเอกชนมีบรรษัทภิบาลที่ดี เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ส่วนภาคเอกชนรัฐต้องการให้เอกชนเติบโตอย่างมั่นคง ยั่งยืน มีความน่าเชื่อถือจะได้ไม่สร้างความเสียหายและเป็นภาระของรัฐดังเช่นที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540

3. นักลงทุนทั้งที่เป็นสถาบันและบุคคลธรรมดาให้ความสำคัญและเรียกร้องมากขึ้นให้เจ้าของกิจการ กรรมการ และผู้บริหารในองค์กรธุรกิจมีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีคุณธรรม เพราะไม่ต้องการถูกเอาเปรียบ ต้องการผลตอบแทนจากการลงทุน และไม่ต้องการให้เงินลงทุนสูญหายหรือสูญเสียไปเพราะการขาดบรรษัทภิบาลที่ดี

4. เป็นที่ประจักษ์ชัดว่า องค์กรที่ขาดบรรษัทภิบาลที่ดี ล้วนมีสาเหตุมาจากผู้นำหรือผู้กำกับดูแลองค์กรนั้นขาดจริยธรรม ขาดประสิทธิภาพในการกำกับดูแลบริหาร องค์กร กระแส เรียกร้องต้องการผู้นำที่มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส จึงมีให้เห็นมากขึ้นในหลายๆ ปีที่ผ่านมาเช่นเดียวกัน

กระแสทั้งหมดนี้น่าจะสะท้อนได้จากคำว่า “บรรษัทภิบาล” ที่ใช้กันมากขึ้นและที่เราได้ยินได้ฟังเป็นประจำ และบ่อยครั้งที่ใช้คำพูดนี้แทนความหมายคำว่า จริยธรรม หรือคุณธรรม ซึ่งแท้ที่จริงแล้วมีความหมายแตกต่างกัน

ทำไมต้องให้ความสำคัญเรื่องบรรษัทภิบาล?

นายใจธรรม ผู้ใหญ่บ้านบ้านนาทองคำ เป็นห่วงเป็นใยการทำมาหากินของลูกบ้านที่มีอาชีพทำการเกษตรเป็นหลัก เพราะภาวะฝนแล้งและฝนตกไม่ค่อยเป็นไปตามฤดูกาล ผู้ใหญ่ใจธรรมคิดซุดอ่างเก็บน้ำขนาดใหญ่เพื่อบรรเทาการขาดแคลนน้ำที่ใช้ทำการเกษตร ผู้ใหญ่ขอเรียไรเงินจากลูกบ้านไว้ทำโครงการโดยตนเองช่วยออกส่วนหนึ่ง เมื่อได้เงินมาพอสมควรแล้วผู้ใหญ่ได้ว่าจ้างให้ผู้รับเหมาทำการก่อสร้างอ่างเก็บน้ำ ปรากฏว่านายอุทิศซึ่งเป็นเพื่อนผู้ใหญ่บ้านและเป็นผู้รับเหมาของงานนี้ไปทำ โดยเสนอว่าจะคิดค่าก่อสร้างต่ำกว่า 5% ของงบประมาณที่ประมาณไว้ และเสนอให้ค่าคอมมิชชั่นให้ผู้ใหญ่บ้านส่วนตัว 5% ของมูลค่างานที่รับ และรับปากว่าอ่างเก็บน้ำที่ได้จะมีขนาดความจุน้ำตามที่ต้องการแน่นอน ผู้ใหญ่บ้านรู้สึกดีใจที่จะได้ของถูกไปอวดลูกบ้าน จึงไม่ลังเลที่จะรับค่าตอบแทน 5% นึกอยู่ในใจว่าดีเหมือนกันที่ได้เงินลงขันคืนอีกต่างหาก ผู้ใหญ่บ้านจึงให้งานไปพร้อมรับเงินไป 5% ด้วยเพราะคิดว่าลูกบ้านก็ได้ประโยชน์จากที่ตนเป็นเพื่อนผู้รับเหมา และอ่างที่ได้ก็เก็บน้ำได้ตามความต้องการ

พออ่างเก็บน้ำสร้างเสร็จทุกคนก็ดีใจ แต่หาไม่รู้ว่ามีผู้รับเหมาใช้วัสดุไม่เป็นไปตามที่กำหนด ดูภายนอกไม่มีใครรู้ได้แต่ระยะยาวอ่างนี้อาจมีอายุไม่คงทนอย่างที่คาดหวังและน้ำที่เก็บอาจซึมหายหรือรั่วไหลเก็บน้ำไม่อยู่ดังที่ต้องการ

ไม่ทราบอ่านเรื่องนี้แล้วท่านคิดอย่างไร สำหรับผมขอสรุปว่า

1. ผู้ใหญ่ใจธรรมขาดจริยธรรม เบียดบังผลประโยชน์ของส่วนรวม ขาดความสุจริตใจ จนละเลยการใช้ความรอบคอบ ใช้วิจารณญาณที่ดีในการคัดเลือกผู้รับเหมา

2. ผู้ใหญ่บ้านไม่ได้สร้างบรรษัทภิบาลที่ดีตั้งแต่ต้น ถ้าผู้ใหญ่บ้านมีความรอบคอบและสุจริตใจ งานนี้มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ควรเลือกผู้แทนกลุ่มหนึ่งร่วมกำหนดกติกาและวิธีดำเนินโครงการ เพื่อให้การคัดเลือกมีความรอบคอบ โปร่งใส ไม่ถูกใครมาเบียดเบียนหรือเบียดบังเอาผลประโยชน์ส่วนรวมไป หรืออธิบายได้อีกนัยหนึ่งว่า ผู้ใหญ่บ้านควรสร้างระบบการกำกับดูแลการดำเนินโครงการให้ดีตั้งแต่ต้น หรือที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนิยมใช้คำว่าระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ผลกระทบจากการดำเนินการของผู้ใหญ่บ้านมีดังนี้

1. ลูกบ้านเสียเงินแล้วได้ของที่ไม่ได้คุณภาพตามเงินที่เสียไป ถือว่าใช้ทรัพยากรไม่ได้ประสิทธิภาพ
2. ลูกบ้านอาจเดือดร้อนอีกในอนาคตเพราะอ่างเก็บน้ำอาจเก็บน้ำไม่อยู่ เท้ากับถ้าโครงการนี้แม้เสร็จแล้วแต่อาจไม่ยั่งยืน (พูดในเชิงธุรกิจคือ กิจการไม่ยั่งยืน)
3. เมื่อลูกบ้านเดือดร้อนมาก อาจเรียกร้องขอให้รัฐช่วยเหลือ กลายเป็นภาระของรัฐต้องหารายได้เพิ่มจากการเก็บภาษีจากประชาชน (แล้วใครต้องเดือดร้อนอีกต่อไป?)
4. หากมีปัญหาเกิดขึ้น อาจเป็นผลให้เกิดความขัดแย้งจนเป็นปัญหาสังคม

เห็นหรือยังครับว่า ผลกระทบของเรื่องระดับหมู่บ้านที่เกิดจากการขาดบรรษัทภิบาลที่ดีมีมากเพียงไหน หากเป็นเรื่องระดับประเทศหรือเกิดในองค์กรธุรกิจมหาชน ผลกระทบต่อส่วนรวมคงมีมากเป็นสิบเป็นร้อยเท่า คงไม่ต้องอธิบายต่อเน่ครับว่า บรรษัทภิบาลที่ดีมีความสำคัญแค่ไหน และสำคัญต่อใคร

บรรษัทภิบาลที่ดีอย่างไร ปฏิบัติการหรือ?

มีนักธุรกิจและผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่มีความเห็นว่แนวปฏิบัติที่เป็นวิถีแห่งการสร้างบรรษัทภิบาลที่ดีเป็นเรื่องไร้สาระ เสียค่าใช้จ่าย ปฏิบัติยาก ไม่ช่วยสร้างกำไรสร้างประโยชน์อะไร ผู้ที่มีความคิดเช่นนี้แบ่งออกได้เป็นหลายพวกคือ พวกที่คิดว่าหากยึดถือปฏิบัติทำให้เกิดต้นทุน แข่งกับคู่แข่งไม่ได้ เช่น ต้องทำบัญชีและเสียภาษีให้ถูกต้อง เขาจะค้าขายรักษากำไรและอยู่รอดได้อย่างไรพวกหนึ่ง (คิดแต่ให้ตนอยู่รอด คนอื่นเดือดร้อนไม่เป็นไร) พวกที่คิดว่าปฏิบัติตามแล้วตนเสียประโยชน์ส่วนตัว เช่น ทำให้การถ่ายเทผลประโยชน์ในตนเองก่อนแบ่งให้ผู้อื่นทำไม่สะดวกอีกพวกหนึ่ง พวกที่ติดยึดกับความเชื่อมั่นตัวเองและไม่ชอบเปลี่ยนแปลงคิดว่าตนทำมานานก็ดีแล้ว ไม่เห็นเกิดความเสียหายแต่ลืมนึกไปว่าการเปลี่ยนแปลงภายนอกกำลังคุกคามธุรกิจตนอยู่อีกพวกหนึ่ง (ขอทำตามความเคยชิน ไม่อยากลำบากกับการเปลี่ยนแปลง)

ขอสรุปว่า บางพวกที่คิดเช่นนี้ก็เพราะเห็นแก่ประโยชน์ตนเองเป็นหลัก ลืมนึกถึงหรือจงใจลืมนึกผู้อื่นที่มีส่วนได้ส่วนเสียในสิ่งที่ตนเองกำลังดำเนินการอยู่ ส่วนอีกพวกหนึ่งไม่ได้มีเจตนาหาประโยชน์ในตนเอง มีเจตนาบริสุทธิ์ แต่ไม่เข้าใจผลกระทบจากการกระทำว่าจะมีต่อผู้มีส่วนได้เสียในธุรกิจหรือองค์กรของตนอย่างไร

ถ้าจะสรุปรวมยอดตามประสบการณ์ของผมคิดว่าบรรษัทภิบาลปฏิบัติยากหรือง่ายอยู่ที่ความคำนึงถึงผล

ประโยชน์ตามแนวคิดของคนปฏิบัติ ใครที่ติดยึดกับวัตถุเห็นแก่ประโยชน์ของตนเอง ของพี่น้องและพวกพ้องตนเอง จนลืมนึกว่ามีผู้มีส่วนได้เสียอื่นอยู่รอบข้าง ยึดเอาแต่ความเชื่อมั่นตนเอง อยากรสบายทำตามความเคยชิน ไม่คิดเปลี่ยนแปลงใดๆ จนลืมนึกหรือมองไม่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงภายนอกกำลังคุกคามธุรกิจของตน ซึ่งมีผู้อื่นเกี่ยวข้องด้วย ก็คงไม่เห็นด้วยและเห็นว่าเป็นเรื่องยากหรือยุ่งยาก

ท่านผู้อ่านที่เคารพ โลกมนุษย์ทุกวันนี้กำลังถูกกระแสวัตถุนิยมครอบงำ ทำให้คนส่วนใหญ่อยากร่ำรวย สุขสบายมีอำนาจ จึงเกิดความหน้ามืดตามัวไม่เห็นผู้มีส่วนได้เสียหรือมีส่วนเกี่ยวข้องรอบข้าง การเบียดบังและเบียดเบียนผลประโยชน์และความสุขผู้อื่นมีมากขึ้นเป็นลำดับ ทำให้เกิดกระแสเรียกร้องความยุติธรรม ความเสมอภาคจากประชาชนโดยเฉพาะนักลงทุนผู้มีส่วนในกิจการที่ตนถือหุ้น และนี่คือการเรียกร้องให้เจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้นใหญ่รวมทั้งกรรมการและผู้บริหารต้องสร้างบรรษัทภิบาลที่ดีทางการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตอบสนองกระแสเหล่านี้โดยมีการปรับปรุงกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ส่วนที่นอกเหนือกฎหมาย ก็มีการเสนอหลักการ (Principles) และหลักหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ไปยึดถือปฏิบัติ

หลักการและแนวปฏิบัติเหล่านี้มีอะไร เป็นอย่างไร จึงช่วยให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ดีได้ ขอยกยอดไปว่าต่อโอกาสต่อไป แต่ขอทิ้งท้ายตอกย้ำไว้ ณ ที่นี้ว่า กระแสและความเคลื่อนไหวเหล่านี้จะต้องเกาะติดตามใกล้ชิด เพราะถ้าล่งไปในรายละเอียดแล้ว ท่านจะได้เห็นตัวอย่างการเอาเปรียบเบียดบังและเบียดเบียน ประมาทเลินเล่อเชื่อช้าจนทำให้ธุรกิจพัง (ตัวอย่างเรื่องผู้ใหญ่ใจธรรมต้องบอกว่าแค่ระดับอนุบาลเท่านั้น) ทำให้เงินลงทุนของเราสูญเสีย และก็มีตัวอย่างเจ้าของกิจการที่มีคุณธรรม ทำให้เงินลงทุนของเราชุ่มฉ่ำ ออกดอกออกผลงดงามอย่างที่ปรารถนาก็มี เกาะกระแสตามไปสักพัก ท่านผู้อ่านคงช่วยตัดสินใจได้ว่า การสร้างบรรษัทภิบาลที่ดีเป็นเรื่องยากหรือง่ายและมีประโยชน์อย่างไร

ขอให้โชคดีมีกำไรงามๆ จากการลงทุนนะครับ **M&W**

ยุทธ วรรณธรร

ยุทธ วรรณธรร มีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจเงินทุนและหลักทรัพย์มานาน เรียกว่าคลุกคลีมาตั้งแต่งานด้านสินเชื่อ จนก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร ในบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์หลายแห่ง และยังเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการอาวุโส ธนาคารออมสิน รวมทั้งรองผู้จัดการตลาดหลักทรัพย์ และในเวลาต่อมาเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคารศรีนคร

ในช่วงการทำงานในตลาดทุนนั้น คุณยุทธให้ความสำคัญกับการสร้างบรรษัทภิบาล หรือ Corporate Governance เป็นอย่างมาก ทั้งในเรื่องของการธรรมาภิบาลและการให้คำปรึกษาในด้านนี้ ปัจจุบันคุณยุทธเป็นที่ปรึกษาศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนตลาดหลักทรัพย์ และในเวลาต่อมาเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคารศรีนคร

นอกจากนี้ คุณยุทธยังให้ความสำคัญกับแวดวงการศึกษา โดยเป็นวิทยากรบรรยายพิเศษให้กับองค์กร หน่วยงาน และมหาวิทยาลัยต่างๆ พร้อมกับเป็นที่ปรึกษาให้กับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนต่างๆ ด้วย