

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้าน ESG สำหรับบริษัทจดทะเบียน

ความสำคัญของ ESG

การบริหารจัดการองค์กรที่ผนวกประเด็น ESG (Environmental, Social, and Governance) เข้ามาด้วยเป็นการบริหารจัดการสำคัญที่มุ่งเน้นการปกป้องและเพิ่มมูลค่า (Value) ของบริษัท โดยคำนึงถึงความยั่งยืน (Sustainability) และการจัดการผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปพร้อมกัน การผนวก ESG เข้ากับการบริหารจัดการองค์กรต้องทำด้วยความระมัดระวัง ทั้งนี้ การจัดการประเด็น ESG จะสร้างมูลค่าให้บริษัทได้จริงเฉพาะเมื่อประเด็นที่จัดการนั้นเป็นประเด็นที่มีนัยสำคัญ (Material Issues) แต่หากบริษัทใช้จ่ายกับประเด็น ESG ที่ไม่มีนัยสำคัญ (Non-material Issues) มูลค่าของบริษัทจะลดลงอย่างมาก การศึกษาในต่างประเทศพบว่า อาจเกิดผลลัพธ์ในทางลบต่อมูลค่ากิจการระดับเกินกว่าร้อยละ 10

การบูรณาการ ESG เข้ากับการบริหารจัดการองค์กร

บริษัทพึงผนวกการบริหารจัดการ ESG เข้ากับการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์ปกติ ซึ่งการผนวกสามารถทำได้ทางหนึ่งโดยการพิจารณาว่า ความเสี่ยงด้าน ESG เป็นความเสี่ยงเชิงธุรกิจ (Business Risk) ประเภทหนึ่ง ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงด้าน ESG จึงใช้ตัวแบบ COSO 2017 Enterprise Risk Management (ERM) เป็นกรอบ โดยตัวแบบผนวกการจัดการความเสี่ยงเข้าเป็นเนื้อเดียวกันกับการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์ได้ นอกจากนี้ ความเสี่ยงและผลประโยชน์ของบริษัทเป็นตัวแปรซึ่งเชื่อมโยงกันสมบูรณ์ การจัดการความเสี่ยงด้าน ESG จึงเป็นการบริหารจัดการ ESG ซึ่งต้องถูกผนวกเข้าไปในการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์ด้วย

การจัดการความเสี่ยงด้าน ESG ภายใต้ตัวแบบ COSO 2017 ERM

การบรรยายเสนอการประยุกต์ใช้ตัวแบบ โดยผสาน ESG เข้าในองค์ประกอบ (Component) ดังนี้

1. การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture) กรรมการและผู้บริหารพึงแสดงให้เห็นชัดเจน (Tone at the Top) ว่าตนให้ความสำคัญอย่างมากต่อประเด็น ESG และมีการติดตามต่อเนื่อง นอกจากนี้ ในกรณีที่บริษัทมีความพร้อม บริษัทอาจตั้งอนุกรรมการซึ่งผลักดันและกำกับประเด็น ESG และในช่วงแรก บริษัทอาจจัดตั้งส่วนงานสนับสนุนเพิ่มเติมด้วย

2. การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective Setting) ประเด็น ESG ย่อมผนวกเข้าในการกำหนดยุทธศาสตร์ของบริษัทโดยธรรมชาติ ผ่านขั้นตอน SWOT Analysis การออกแบบกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงลักษณะเป็นเหตุเป็นผลโดยใช้เครื่องมือ อาทิ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งประเด็น ESG สามารถปรากฏในมุมมองในรูปวัตถุประสงค์หรือโครงการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายการสร้างมูลค่าของบริษัท นอกจากนี้

การทำ Double Materiality Assessment จะช่วยระบุประเด็น ESG ที่มีนัยสำคัญสำหรับบริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ครบถ้วน

3. การดำเนินงาน (Performance) บริษัทจัดลำดับความเสี่ยงด้าน ESG ในลักษณะทำนองเดียวกันกับความเสี่ยงเชิงธุรกิจ ทั้งนี้ ความเสี่ยงด้าน ESG อาจไม่ได้มีชื่อระบุเป็น “ความเสี่ยงด้าน ESG” แต่สามารถแฝงและนำไปสู่ความเสี่ยงเชิงธุรกิจอื่น เช่น ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง หรือความเสี่ยงด้านกฎหมาย เป็นต้น ความเสี่ยงที่มีระดับสูงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้ต้องได้รับการบริหารจัดการ

4. การทบทวนและปรับปรุง (Review and Revision) บริษัทพึงทบทวนกระบวนการจัดการความเสี่ยงรวมถึงความเสี่ยงด้าน ESG อย่างต่อเนื่อง

5. สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication, and Reporting) เพื่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยที่การรายงานข้อมูล ESG ต้องทันกาลและพึงสอดคล้องกับมาตรฐาน เช่น มาตรฐาน IFRS S1 และ S2 ซึ่งกำลังจะกลายเป็นมาตรฐานกลางสำหรับประเทศไทยและสากล เป็นต้น เป็นสิ่งจำเป็น นอกจากนี้ ในกรณีที่บริษัทมีความพร้อม การใช้ Dashboard เพื่อแสดงผลการดำเนินงาน และระดับความเสี่ยง จะช่วยกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานมีข้อมูลสำหรับกำกับและเตือนภัยประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดียิ่งขึ้น

สรุป

การบริหารจัดการด้าน ESG สร้างความยั่งยืนและเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัท การบูรณาการ ESG ให้เป็นเนื้อเดียวกันกับการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์สามารถทำได้ทางหนึ่งโดยพิจารณาว่าความเสี่ยงด้าน ESG เป็นความเสี่ยงเชิงธุรกิจ แล้วใช้ตัวแบบ COSO 2017 ERM ซึ่งสามารถจัดการความเสี่ยงให้เป็นเนื้อเดียวกันกับการบริหารจัดการองค์กรปกติได้ อนึ่ง บริษัทพึงตระหนักว่า การจัดการประเด็น ESG จะสามารถสร้างมูลค่าได้จริง เฉพาะเมื่อประเด็น ESG เป็นประเด็นที่มีนัยสำคัญ ดังนั้น บริษัทพึงทำ Double Materiality Assessment ก่อนเพื่อระบุประเด็น ESG ที่มีนัยสำคัญ

คำสำคัญ

ESG (Environmental, Social, and Governance), ความยั่งยืน (Sustainability), การบริหารความเสี่ยง (Risk Management), การประเมินความมีนัยสำคัญสองมิติ (Double Materiality Assessment), การเปิดเผยข้อมูล ESG (ESG Disclosure)

ESG-Related Risks and Management: A Practical Guide for Listed Company

The importance of ESG

Integrating ESG (Environmental, Social, and Governance) concepts into strategic corporate management is a critical method to protecting and enhancing the company's value while also assuring sustainability and meeting the interests of stakeholders. Integrating ESG into organizational management necessitates significant thinking. ESG activities bring value only when they address material ESG issues. However, allocating attention to non-material ESG issues can drastically destroy organizational value. According to research, such errors can reduce a company's valuation by more than 10%.

Integrating ESG in Corporate Strategic Management

Organizations should incorporate ESG management into their strategic corporate management practices. One useful strategy is to view ESG risks as a subset of business risks. Thus, managing ESG risks is compatible with the COSO 2017 Enterprise Risk Management (ERM) paradigm, which smoothly integrates risk management into strategic corporate governance and management. Furthermore, the linked nature of risks and business performance emphasizes the importance of ESG risk management as integral part of strategic decision-making.

ESG Risk Management under the COSO 2017 ERM Framework

The following describes how ESG can be integrated into the core components of the COSO 2017 ERM framework.

1. Governance & Culture: Boards and CEOs must set a clear tone at the top, indicating their strong commitment to ESG problems through constant monitoring. Companies that want to push their ESG agenda may form dedicated ESG committees or specialized teams to spearhead these ESG-linked projects.

2. Strategy and Objective Setting: ESG factors should be integrated into the strategic planning process, starting with SWOT analysis. Tools like the Balanced Scorecard (BSC) can help link ESG

objectives and efforts to value development targets. A double materiality assessment ensures the identification of material ESG concerns that are important to both the organization and its stakeholders.

3. Performance: ESG risks should be prioritized similarly to other business risks. While ESG-related risks are not usually expressly identified, they frequently materialize as reputational or legal threats. Levels of ESG-related risks that exceed acceptable criteria must be mitigated.

4. Review and Revision: Companies must constantly examine their risk management systems, particularly those that address ESG issues, to ensure their continued relevance and efficacy.

5. Information, Communication and Reporting: Timely ESG reporting, in accordance with international standards such as IFRS S1 and S2, which are poised to become worldwide benchmarks, is crucial. Furthermore, firms that use technologies such as dashboards to evaluate performance and risk levels can provide management and staff with practical insights into how to effectively monitor and manage ESG issues.

Conclusion

Effective ESG management contributes to corporate sustainability and value. Integrating ESG considerations into strategic corporate management is possible by recognizing ESG risks as business risks and applying the COSO 2017 ERM methodology. Companies must, however, ensure that their ESG initiatives focus on material issues to generate true corporate value. A double materiality assessment is an important step in identifying significant ESG concerns that are relevant to both business and stakeholder interests.

Keywords: ESG (Environmental, Social, and Governance), sustainability, risk management, double materiality assessment, ESG disclosure.