



ยุทธ วรรณธรรมา

กระแสพัฒนาความยั่งยืน ที่กรรมการต้องรู้

ผลลัพธ์ของการมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีคือ กิจการมีมูลค่าที่เพิ่มขึ้น มีความเจริญเติบโต มั่นคงยั่งยืน การจะให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์นี้ต้องมีการกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารบริหารกิจการให้มีกำไรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป็นไปตามกฎหมาย ประอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม แบ่งปันกำไรทำประโยชน์ให้สังคมโดยต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย การทำประโยชน์ให้สังคมตามแนวคิดในอดีตถือว่าการแสดงความรักรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

กิจกรรมเพื่อสังคมตามแนวคิดนี้ส่วนใหญ่จึงเป็นกิจกรรมบริจาคหรือกิจกรรมในลักษณะเพื่อการกุศล ปัจจุบันแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) พัฒนาไปไกลเกินกว่าการทำกิจกรรมเพื่อสังคมเช่นในอดีต แนวคิดเรื่อง CSR ในปัจจุบันเน้นเรื่องความยั่งยืนเป็นหลักใหญ่ แต่ก็ยังรวมกิจกรรมเพื่อสังคมอยู่ด้วย แต่เป็นกิจกรรมที่พยายามทำให้สังคมมีความยั่งยืนในรูปแบบต่างๆ ไม่ใช่เน้นที่บริจาคเงินหรือสิ่งของเป็นครั้งคราวเช่นในอดีต

พัฒนาการเรื่องความยั่งยืน (Sustainability Development หรือ SD) มีผลให้ความหมายหรือแนวคิดของความยั่งยืนเปลี่ยนแปลงไป เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นความยั่งยืนของกิจการภายนอกด้วย ความยั่งยืนของกิจการตามความหมายเดิมของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอธิบายได้โดยเนื้อหาของกรอบปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียซึ่งได้แก่ พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง ช่าง เจ้าหนี้เงินกู้ ผู้ถือหุ้น ชุมชนหรือสังคมภาครัฐ กิจการจะมีความยั่งยืนได้ต้องทำธุรกิจโดยปฏิบัติตามกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภค การแข่งขันทางการค้า เป็นต้น นอกจากกฎหมายแล้ว ทุกผู้มีส่วนได้เสียมีความคาดหวัง ถ้า

กิจการไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามความคาดหวังผู้มีส่วนได้เสียไม่คบค้าด้วย โอกาสที่ธุรกิจจะเติบโตอยู่รอดย่อมเป็นไปได้ยาก ผู้มีส่วนได้เสียจึงมีบทบาทสำคัญต่อความยั่งยืนของกิจการ

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในหมวดที่ว่าด้วย**บทบาทของผู้มีส่วนได้เสียในการกำกับดูแลกิจการ** จึงแนะนำหลักการไว้ว่า “กรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการควรให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทั้งที่เป็นไปตามข้อบังคับของกฎหมายหรือโดยพฤตินัยร่วมกัน หลักการกำกับดูแลกิจการควรกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือกันทั้งสองฝ่ายคือระหว่างบริษัทและผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างความมั่งคั่ง สร้างงานและสร้างความยั่งยืนของบริษัทบนฐานะการเงินที่มั่นคง”

กระแสกดดันให้ธุรกิจต้องคำนึงพัฒนาการความยั่งยืนมีสาเหตุหลักๆ มาจากประชากรโลกที่เพิ่มขึ้น ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด การทำลายสิ่งแวดล้อม สภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงไป และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ทำให้ผู้มีส่วนได้เสียมีความคาดหวังให้ธุรกิจมีความโปร่งใสในประเด็นของสังคมและสิ่งแวดล้อม กดดันให้ธุรกิจต้องดูแลนอกจากการมุ่งทำกำไรเท่านั้น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีทำให้การสื่อสารข้อมูลข่าวสารสามารถแพร่ขยายได้ในวงกว้างและรวดเร็ว มีผลสำคัญต่อการประกอบธุรกิจทั้งในด้านบวกและลบ



ความตระหนักถึงความยั่งยืน ทำให้ธุรกิจต้องพิจารณาประเด็นเหล่านี้เป็นหัวใจของกลยุทธ์ธุรกิจ ทำให้แนวคิดเรื่อง CSR ที่เดิมถูกมองเป็นการทำกิจกรรมเพื่อการกุศล (Philanthropy) เป็นหลัก กลายเป็นกิจกรรมเพื่อสังคมที่ผูกอยู่กับการระดมทุนธุรกิจเป็นหลัก จึงมีการเรียกกิจกรรมเดิมว่า After Process และกิจกรรมใหม่ว่า In Process

การเปลี่ยนแปลงนี้มีผลสำคัญทำให้ปัจจัยความเสี่ยงของการทำธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปที่ผู้บริหารธุรกิจต้องตระหนักและกรรมการบริษัทจะต้องรับรู้ เพื่อจะได้กำกับดูแลให้ปรับปรุง



ระบบบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมปัจจัยความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นใหม่ๆ

ขอยกตัวอย่างปัจจัยเสี่ยงและกิจกรรมที่อยู่ในกระบวนการธุรกิจ (In Process) ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยพิจารณาจากผู้มีส่วนได้เสียบางกลุ่ม เช่น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน เป็นต้น

แนวคิดเรื่องสิทธิมนุษยชนและสิ่งแวดล้อมในประเด็นคุณภาพชีวิตมนุษย์ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงทั้งกฎหมายแรงงานและความคาดหวังของแรงงานจากนายจ้าง การปฏิบัติต่อพนักงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายหรือความคาดหวัง มีความเสี่ยงที่คู่ค้าอาจไม่สั่งซื้อสินค้าหรือส่งสินค้า หรือวัตถุดิบให้ขายหรือผลิต

การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศหรือสภาพแวดล้อมที่มีมลภาวะอันเกิดจากกระบวนการทำธุรกิจ ทำให้ผู้บริโภคให้ความสนใจและให้ความสำคัญ มีพฤติกรรมที่โน้มเอียงไปสนับสนุนสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มีตัวอย่างเสื้อผ้าที่ห่อหุ้มถูกกดดันจากสังคมออนไลน์ว่าผ้าที่ใช้ผลิตเสื้อผ้ามีสารเคมีที่เป็นพิษต่อร่างกาย มีผลกระทบต่อสภาพภูมิและยอดขาย จึงได้หาแนวร่วมบรรดาเสื้อผ้ายี่ห้อดังระดับโลก ผู้สนับสนุนอีก 300,000 รายและอาสาสมัคร Greenpeace อีก 700 รายทั่วโลกประกาศเจตนารมณ์ให้คำมั่นว่าจะไม่ใช้วัตถุดิบทุกชนิดที่มีสารเคมีที่เป็นพิษต่อร่างกายในกระบวนการผลิต ความเคลื่อนไหวนี้ทำให้ผู้ผลิตวัตถุดิบให้เสื้อผ้ายี่ห้อนี้รวมถึงรายอื่นๆ ต้องปรับตัวตาม

ใครที่อยู่ในสังคมออนไลน์จะเห็นเว็บไซต์หนึ่งชื่อ Change Org. มีอิทธิพลในการสื่อสารเพื่อสร้างกระแสกดดันให้องค์กรธุรกิจ ทำธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ว่ากันว่าปัจจุบันมีประชาชนร่วมวงถึงประมาณ 140 ล้านคนทั่วโลก อีกเว็บไซต์หนึ่งชื่อ Sumofus ของญี่ปุ่นมีสมาชิกถึงประมาณ 900,000 คน

ความเสี่ยงอันเกิดจากกรณีคู่ค้าไม่สามารถส่งมอบสินค้า หรือวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ทำให้กระบวนการผลิตสะดุด สาเหตุที่สำรวจพบมาจากปัญหาเรื่องของระบบคอมพิวเตอร์หรือโทรคมนาคม ภูมิอากาศที่แปรปรวน คุณภาพสินค้า จริยธรรมทางธุรกิจ การขาดแคลนพลังงาน ปัญหาเรื่องสิ่งแวดล้อม การขาดแคลนสินค้าหรือวัตถุดิบ ผลสำรวจบ่งชี้ว่า 60% จากคู่ค้าโดยตรง 30% จากคู่ค้าของคู่ค้าอีกทอดหนึ่ง มีตัวอย่างไก่ทอดยี่ห้อดังซึ่งมีสาขาทั่วประเทศจีนหลายพันสาขาที่มีข่าวว่าผู้เลี้ยงไก่ใช้ยาปฏิชีวนะมากเกินไปอาจเป็นอันตรายต่อผู้บริโภค ทำให้ยอดขายตกถึง 20% สุดท้ายต้องดูแลและคัดเลือกคู่ค้าเข้มงวดขึ้น มีผลให้อุตสาหกรรมผลิตเนื้อไก่ต้องประกาศเจตนารมณ์เรื่องการใช้จ่าย และตรวจสอบคุณภาพเข้มงวดขึ้น

ชุมชนเป็นผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญมากของธุรกิจบางประเภท เช่น เหมืองแร่ แก๊ส น้ำมัน การประกอบธุรกิจประเภทเหล่านี้ต้องได้รับความเข้าใจ ความยินยอม ความพึงพอใจให้ดำเนินการที่เรียกกันว่า Social License to Operate กระบอกเสียงที่สำคัญของชุมชนคือ Internet และ Social Media

มีกรณีตัวอย่างในประเทศไต้หวัน กิจกรรมโทรคมนาคมหนึ่งมีสถานีเครือข่ายทั่วประเทศเกือบ 50,000 สถานี ชาวบ้านต่อต้านไม่ให้ตั้งสถานีถึงประมาณ 2,700 สถานี เพราะกลัวผลกระทบจากรังสีคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า สุดท้ายต้องรื้อถอนย้ายที่ตั้งสถานี เสียค่าใช้จ่ายถึงประมาณ 1,800 ล้านบาท

ในเมืองเราจะเห็นธนาคารพาณิชย์ต้องยอมรับต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากกฎหมายที่ควบคุมเข้มงวดขึ้นเกี่ยวกับการทำธุรกิจสินเชื่อเพื่อบริโภค ส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับเรื่องสัญญาไม่เป็นธรรม และการให้สินเชื่อที่ต้องมีความรับผิดชอบมากขึ้น

ธุรกิจปูนซีเมนต์ก็มีเรื่องกังวลเรื่องสภาพแวดล้อมของชุมชน ผู้ผลิตปูนซีเมนต์ชั้นนำในเมืองไทยหลายรายจึงร่วมมือกันกำหนดกลยุทธ์ ประสานกับชุมชนเพื่อประกาศเจตนารมณ์ใช้กระบวนการผลิตและดำเนินงานที่ไม่สร้างมลภาวะ (green operation) พร้อมกับพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม

ที่กล่าวถึงข้างต้นเป็นเพียงตัวอย่างเล็กน้อยของเรื่องจริงในสังคมโลกที่มีอีกมหาศาล แต่ก็พอจะชี้ให้เห็นว่าแนวคิดเรื่อง CSR ในปัจจุบันมีสังคมโลกรับรู้และเข้าใจอย่างกว้างขวาง CSR ในยุคปัจจุบันจึงถูกผนวกเข้าไประบบกระบวนการธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ธุรกิจจะมุ่งแต่กำไรอย่างเดียวและทำบุญทำกุศลเพื่อรักษาภาพพจน์ไม่ได้อีกแล้ว ธุรกิจจะยั่งยืนได้ต้องเข้าใจบทบาทของ CSR ยุคใหม่ที่ต้องปรับตัววิสัยทัศน์และพันธกิจให้สอดคล้องตามกันไป เพื่อลดความเสี่ยงใหม่ๆ ที่ท้าทายอยู่ข้างหน้า

บริษัทชั้นนำในเมืองไทยหลายบริษัทกำลังเดินข้าม CSR หน้าที่ใหม่ไปหา CSV (Creating Share Value) ซึ่งหมายถึงความรับผิดชอบต่อสังคมที่ไม่เพียงรักษาภาพพจน์เท่านั้น ยังต้องพัฒนาถึงขั้นแบ่งปันคุณค่าให้สังคมให้ได้อีกด้วย M&W