



Codes of Conduct : แนวทางการจัดทำ และการปฏิบัติให้เกิดผล

ประสบการณ์จาก บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)
โดย คุณประจวบ ตรินิกร
ที่ปรึกษา

ณ หอประชุมศาสตราจารย์สังเวียน อินทรวิชัย
อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
25 พฤษภาคม 2549

Codes of Conduct : แนวทางการจัดทำ และการปฏิบัติให้เกิดผล

การจัดทำ **Codes of Conduct** (คู่มือจริยธรรมธุรกิจ)
และการนำไปสู่การปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่ทำไปพร้อมๆ กับ
การสร้าง **Corporate Culture** และการพัฒนาการบริหาร
ให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (**Good Corporate
Governance**) และเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Codes of Conduct : แนวทางการจัดทำ และการปฏิบัติให้เกิดผล

▶ พัฒนาการของการจัดทำ Codes of Conduct (คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ)

- ➔ ข้อบังคับการทำงานของบริษัท
- ➔ พ.ร.บ. หลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์
- ➔ เอกสารจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- ➔ Core Values และวัฒนธรรมองค์กร
- ➔ Good Corporate Governance

}	Corporate Governance Policy (นโยบายบริษัท)
	Codes of Conduct (คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ)
- ➔ Corporate Branding and Banpu Spirit
-  ➔ Codes of Conduct (ฉบับปัจจุบัน)
2

Codes of Conduct : แนวทางการจัดทำ และการปฏิบัติให้เกิดผล

▶ กระบวนการจัดทำและการนำ Codes of Conduct ไปปฏิบัติ

- ➔ กระบวนการ การพิจารณาอนุมัติ และออกคำสั่ง การนำไปปฏิบัติ
 - ◆ กระบวนการจัดทำ Codes of Conduct
 - ◆ เอกสารอ้างอิง
- ➔ ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดทำ และการนำไปปฏิบัติ

พัฒนาการของการจัดทำ **Codes of Conduct** (คู่มือจรรยาบรรณ
ธุรกิจ)

➔ ข้อบังคับการทำงานของบริษัท

- หมวดที่ว่าด้วยเรื่องวินัยและการลงโทษทางวินัย
 - ◆ การรับสินบน หรือแสวงหาผลกำไรจากบริษัท
 - ◆ การเปิดเผยความลับ ทำลายชื่อเสียง หรือความเชื่อถือของบริษัท
 - ◆ การฝ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามหรือละเลย เพิกเฉยต่อข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่งของบริษัท
 - ◆ โทษทางวินัย

พัฒนาการของการจัดทำ **Codes of Conduct** (คู่มือจรรยาบรรณ
ธุรกิจ)

➔ พ.ร.บ. หลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์

- หมวดที่ว่าด้วยการกระทำอันไม่เป็นธรรมเกี่ยวกับการซื้อขายหลักทรัพย์
 - ◆ การให้ข่าวหรือข้อมูล
 - ◆ การใช้ข้อมูลภายใน

พัฒนาการของการจัดทำ **Codes of Conduct** (คู่มือจรรยาบรรณ
ธุรกิจ)

➔ เอกสารจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียน
 - ◆ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - ◆ รายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - ◆ คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน

พัฒนาการของการจัดทำ **Codes of Conduct** (คู่มือจรรยาบรรณ
ธุรกิจ)

➔ **Core Values** และ วัฒนธรรมองค์กร

- ◆ Customer Focused
- ◆ Team Spirit
- ◆ Dedication
- ◆ Integrity
- ◆ Discipline
- ◆ Voice your opinion / Open to Criticism

➔ **Good Corporate Governance**

- **Corporate Governance Policy (นโยบายบริษัท)**
- **Codes of Conduct (คู่มือจริยธรรมธุรกิจ)**

➔ **Good Corporate Governance**

- **Codes of Conduct (คู่มือจริยธรรมธุรกิจ) (ฉบับแรก)**

สารจากประธานกรรมการ
ความขัดแย้งทางผลประโยชน์
ความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น
นโยบายและการปฏิบัติต่อพนักงาน
นโยบายและการปฏิบัติต่อลูกค้า
นโยบายและการปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า
ความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม
การติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติ

➔ **Corporate Branding** และ **Banpu Spirit**

- **Corporate Branding**

- ◆ จาก what “we are” สู่ what we “want to be”
- ◆ Corporate image is a reflection of corporate culture

➔ **Corporate Branding** และ **Banpu Spirit**

- **Banpu Spirit**

จาก existing culture สู่ new culture

Banpu Spirit : Desired identity

- Innovation
- Integrity
- Care
- Synergy

→ **Good Corporate Governance**

● **Corporate Governance Policy (นโยบายบริษัท)**

1. วิสัยทัศน์และพันธกิจ
2. อุดมการณ์และค่านิยม
3. หลักการและนโยบายบริษัท
 - 3.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทต่อผู้ถือหุ้น : การกำหนดทิศทางกลยุทธ์และนโยบายบริษัท
 - 3.2 นโยบายต่อผู้ถือหุ้น : สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นและการประชุมผู้ถือหุ้น
 - 3.3 นโยบายด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์
 - 3.4 นโยบายต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 3.5 นโยบายด้านการเปิดเผยข้อมูล ความโปร่งใส รายงานทางการเงินและการดำเนินงาน
 - 3.6 นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง



→ **Good Corporate Governance**

● **Corporate Governance Policy (นโยบายบริษัท)**

- 3.7 นโยบายด้านการควบคุมภายใน
- 3.8 นโยบายด้านการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.9 นโยบายด้านการสืบทอดตำแหน่ง
- 3.10 วัฒนธรรมองค์กรและทำทีในระดับสูงขององค์กร
4. คุณสมบัติ โครงสร้าง องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท
 - 4.1 ความเป็นอิสระและความเป็นกลางของกรรมการ
 - 4.2 คุณสมบัติของกรรมการ
 - 4.3 คุณสมบัติของกรรมการอิสระ
 - 4.4 องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท
 - 4.5 ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
 - 4.6 วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ



พัฒนาการของการจัดทำ **Codes of Conduct** (คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ)

➡ **Good Corporate Governance**

● **Corporate Governance Policy** (นโยบายบริษัทภิบาล)

- 4.7 การเกื้อหนุนอายุของกรรมการ
- 4.8 การสรรหากรรมการ
- 4.9 คำตอบแทนกรรมการ
- 4.10 คณะกรรมการย่อยในคณะกรรมการบริษัท
 - * คณะกรรมการตรวจสอบ
 - * คณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน
 - * คณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา
- 5. การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท
 - 5.1 อำนาจหน้าที่เฉพาะของคณะกรรมการบริษัท
 - 5.2 การประชุมของคณะกรรมการบริษัท



พัฒนาการของการจัดทำ **Codes of Conduct** (คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ)

➡ **Good Corporate Governance**

● **Corporate Governance Policy** (นโยบายบริษัทภิบาล)

- 5.3 รายงานประจำปีของคณะกรรมการบริษัท
 - 5.4 การติดต่อสื่อสารกับฝ่ายบริหาร
 - 5.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการและคณะกรรมการบริษัท
 - 5.6 การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
 - 5.7 การว่าจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญภายนอก
 - 5.8 การปฐมนิเทศกรรมการใหม่ การเสริมความรู้และมุมมองในธุรกิจให้กับกรรมการ
6. จริยธรรมในการประกอบธุรกิจและจรรยาบรรณสำหรับพนักงาน



พัฒนาการของการจัดทำ **Codes of Conduct** (คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ)

➔ Good Corporate Governance

● Codes of Conduct (คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ) (ฉบับปัจจุบัน)

1. หลักการในการดำเนินธุรกิจ
 - 1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจ
 - 1.2 อุดมการณ์และค่านิยม (Banpu Spirit)
 - 1.3 ความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น
 - 1.4 การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
2. ความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการรักษาข้อมูลอันเป็นความลับ
 - 2.1 ความขัดแย้งทางผลประโยชน์
 - 2.2 การใช้ข้อมูลบริษัท
3. ความรับผิดชอบต่อบริษัท และทรัพย์สินของบริษัท
 - 3.1 การปกป้องทรัพย์สินของบริษัท
 - 3.2 การจัดทำเอกสาร
 - 3.3 การใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 3.4 การให้และรับสินบน



16

พัฒนาการของการจัดทำ **Codes of Conduct** (คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ)

➔ Good Corporate Governance

● Codes of Conduct (คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ) (ฉบับปัจจุบัน)

- 3.5 ของขวัญและการเลี้ยงรับรองทางธุรกิจ
- 3.6 การแสดงความคิดเห็นและการให้สัมภาษณ์ต่อสื่อมวลชน
- 3.7 การใช้สิทธิทางการเมือง
4. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 4.1 นโยบายและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น
 - 4.2 นโยบายและการปฏิบัติต่อพนักงาน
 - 4.3 นโยบายและการปฏิบัติต่อลูกค้า
 - 4.4 นโยบายและการปฏิบัติต่อคู่ค้าและเจ้าหน้าที่
 - 4.5 นโยบายและการปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า
 - 4.6 ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม
 - 4.7 ความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม
5. การดูแลให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ
6. การรับข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับบรรษัทภิบาลและจรรยาบรรณธุรกิจ



17

กระบวนการจัดทำและการนำ Codes of Conduct ไปปฏิบัติ

➔ กระบวนการจัดทำ Codes of Conduct

การจัดทำ	ผู้เกี่ยวข้อง
ศึกษา	นิติกร / ทรัพยากรมนุษย์ / ประชาสัมพันธ์ / เลขานุการคณะกรรมการ บริษัทภิบาลและสรรหา
ร่าง	เลขานุการคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา
พิจารณาและอนุมัติ	ผู้บริหาร / คณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา / คณะกรรมการบริษัท
การออกคำสั่งปฏิบัติ	ผู้บริหาร

กระบวนการจัดทำและการนำ Codes of Conduct ไปปฏิบัติ

➔ เอกสารอ้างอิง

1. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อ : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. ข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัทจดทะเบียน : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
3. รายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
4. คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน : สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
5. หลักเกณฑ์การประเมินสถานภาพบริษัทภิบาล : สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
6. เกณฑ์การจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการ : บริษัท ไทยเรตติ้งแอนด์อินฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด
7. The Roles, Duties and Responsibilities of the Directors of Listed Companies : DCP Program: Thai Institute of Directors
8. OECD Principles of Corporate Governance: Organization for Economic

กระบวนการจัดทำและการนำ Codes of Conduct ไปปฏิบัติ

ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดทำและนำไปปฏิบัติ

การดำเนินการ	ผู้เกี่ยวข้อง
การจัดพิมพ์	เลขานุการคณะกรรมการบริษัทและสรรหา / ประชาสัมพันธ์
การชี้แจง	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / ทรัพยากรมนุษย์ / ผู้บริหารหน่วยธุรกิจ
การ Launch	ทรัพยากรมนุษย์ / ประชาสัมพันธ์ / ผู้บริหารหน่วยธุรกิจ
การจัดกิจกรรม	ทรัพยากรมนุษย์ / ประชาสัมพันธ์ / ผู้บริหารหน่วยธุรกิจ
การควบคุมการปฏิบัติ	ผู้บริหารหน่วยธุรกิจ / ทรัพยากรมนุษย์
การประเมินผล	ผู้บริหารหน่วยธุรกิจ / ทรัพยากรมนุษย์
การรับข้อร้องเรียน	เลขานุการคณะกรรมการบริษัทและสรรหา

กระบวนการจัดทำและการนำ Codes of Conduct ไปปฏิบัติ

ตัวอย่างกิจกรรม

- * จัดประชุมชี้แจงโดยผู้บริหารระดับต่างๆ
- * เลือก Change Leader และพัฒนาผู้ได้รับเลือก
- * จัดทำ Work Plan เพื่อรองรับนโยบายในแต่ละสายงาน
- * จัดทำคู่มือชี้แจง
- * จัดคอลัมน์ในเอกสารภายในรายเดือนที่เกี่ยวกับเรื่องนี้
- * จัด site เกี่ยวกับเรื่องนี้ใน Banpu Portal
- * จัดงาน Launching โครงการ
- * จัดโครงการข้อเสนอแนะ (Suggestion) จากพนักงาน
- * จัดให้มี Voting บุคคลตัวอย่างทั้งภายนอกและภายในองค์กร
- * ประเมิน Behavior ทุกครึ่งปี ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการปรับเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่ง
- * สืบหาความคิดเห็นของพนักงาน
- * ประเมินความก้าวหน้าของโครงการ

BANPU Spirit Expression Thailand



BANPU Spirit Expression Indonesia



Change Leader Forum



Story Telling Activity



Observation trip to AIS



Functional Action Plan Workshop



Behavioral Appraisal Form Communication



Train the Change Leader



Change Leader Activities



Q & A