



ในกระบวนการธุรกิจ

หลายปีที่ผ่านมาแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก ในอดีตแนวคิดในเรื่องนี้มุ่งเน้นไปที่การทำกิจกรรม หรือบริจาคเงินให้กับกิจกรรมที่ทำเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม ให้การศึกษา ช่วยเหลือคนในสังคมที่เดือดร้อน เช่น การปลูกป่าทดแทน การส่งเสริมให้ประหยัดพลังงาน การให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนยากจน หรือสร้างอาคารเรียนให้โรงเรียนในชนบท เป็นต้น

กิจกรรมเหล่านี้รวมๆ แล้วเหมือนทำการกุศล (Philanthropy) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ไม่อยู่ในกระบวนการทำธุรกิจ ในตำราจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) พูดถึงเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจว่า การทำธุรกิจจะต้องคำนึงถึงกำไร เป็นการทำความดีที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย หรืออยู่ภายใต้กฎหมาย ต้องทำธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีกำไรแล้วควรแบ่งกำไรคืนสังคมโดยเสริมสร้างคุณภาพชีวิตมวลมนุษย์ ซึ่งรวมถึงการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมด้วย

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) ตามแนวคิดใหม่เห็นว่า ในกระบวนการผลิตหรือการทำธุรกิจ มีการใช้ปัจจัยการผลิตที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม รวมถึงคุณภาพชีวิตของมวลมนุษย์

เรื่องการทำบุญทำกุศลเป็น CSR ที่ไม่อยู่ในกระบวนการผลิต หรือกระบวนการธุรกิจ กิจกรรมที่อยู่ในกระบวนการธุรกิจจึงเรียกว่า CSR in process และกิจกรรมการทำบุญทำกุศลเรียกว่า CSR after process

แนวคิดในอดีตกลับมองว่ากิจกรรม CSR ที่ผูกหรือเกี่ยวข้องกับการหารายได้ให้แก่ธุรกิจถือว่าไม่ใช่กิจกรรม CSR แม้

กระทั่งการปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อมก็ยิ่งถือว่าไม่ใช่กิจกรรม CSR เพราะไม่ได้กระทำโดยสมัครใจ

นานาทศนะเหล่านี้ทำให้เกิดความสับสนในช่วงที่เรื่องราวของ CSR เริ่มเป็นที่กล่าวขวัญจนมีคนเคยเปรยๆ ว่า ฟังเรื่องราวมาหลายครั้ง คนพูดแต่ละคนพูดถึงความหมายของ CSR ไม่เหมือนกันสักครั้ง อย่างไรก็ตาม หลังจากมีการแยกแยะกระบวนการธุรกิจที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติชัดเจนแล้ว ก็มีแนวปฏิบัติใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ CSR in process และ after process

ดังนั้น ความหมายของ CSR ตามมิติใหม่จึงหมายถึง การที่องค์กรธุรกิจตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการสร้างผลประกอบการที่ดี โดยเชื่อว่าการดำเนินการเช่นนี้จะช่วยสร้างความยั่งยืนให้กับกิจการพร้อมกันไปกับการสร้างความยั่งยืนให้กับทรัพยากรธรรมชาติ สังคม และสิ่งแวดล้อม ระยะเวลาที่คำว่าความยั่งยืน (Sustainability) กลายเป็นคำหลักที่เมื่อกกล่าวถึงแล้วจะรวมเอาความหมายของ CSR อยู่ด้วย

ด้วยความเอื้อเฟื้อของเครือซิเมนต์ไทย ผมมีโอกาสได้ไปดูโรงงานผลิตกระดาษครีฟที่ราชบุรีของเครือซิเมนต์ไทย ซึ่งต้องการเผยแพร่ให้สังคมรับรู้ถึงนวัตกรรมที่น่าภาคภูมิใจเกี่ยวข้องกับสังคมและสิ่งแวดล้อม

เป็นที่ทราบกันในวงกว้างว่า วัตถุดิบที่ใช้ผลิตกระดาษคือ ต้นไม้ และต้นไม้ที่ใช้ผลิตกระดาษที่ดีคือ ต้นยูคาลิปตัส แต่การปลูกต้นยูคาลิปตัสต้องใช้เวลานาน ปลูกแล้วทำให้ดินเสีย เนื่องจากโตเร็ว ต้องการน้ำและปุ๋ย ซึ่งก็คือ แร่ธาตุในดินมาก

ทางเครือซิเมนต์ไทยมีการลงทุนในงานวิจัยอย่างจริงจัง ทำการวิจัยและ

พัฒนาพันธุ์ยูคาลิปตัสที่โตเร็ว แต่ต้องการน้ำและปุ๋ยน้อยกว่า และยังได้เยื่อไม้ที่มีความเหนียวกว่า จึงเกิดนวัตกรรมในการปลูกต้นยูคาลิปตัสที่ทำให้สิ่งแวดล้อมยั่งยืนขึ้น ความเหนียวของเยื่อกระดาษทำให้สามารถผลิตกระดาษที่มีความหนา ลดลง ใช้วัตถุดิบน้อยลงถึง 20% แต่เมื่อไปผลิตเป็นบรรจุภัณฑ์แล้วสามารถรับน้ำหนักเท่าเดิม เท่ากับสามารถลดต้นทุนการผลิต ถ้าจำไม่ผิดยังมีการลงทุนเครื่องจักรใหม่ที่ใช้พลังงานและบุคลากรน้อยลง มูลค่าการลงทุนหลายพันล้านบาท ด้วยฝีมือของผู้บริหาร แม้ต้องลงทุนสูงมาก แต่เชื่อว่าคงพิจารณาแล้วเห็นว่าคุ้มแน่นอน

ผมเชื่อว่าทางเครือซิเมนต์ไทยคงมีความภาคภูมิใจในนวัตกรรม CSR ซึ่งอยากแสดงให้เห็นเป็น CSR in process ตัวอย่างที่มีส่วนช่วยลดสิ่งแวดล้อม สามารถลดต้นทุนแต่ได้สินค้ามีคุณภาพดีขึ้น ตัวอย่างนี้ในความเห็นของผมเป็นการชี้ให้เห็นถึงการสร้างนวัตกรรม CSR โดยพิจารณาจากทั้ง Supply Chain และ Value Chain

เคยรับทราบมาว่า บางประเทศที่มีการออกกฎหมายไม่ให้ตัดไม้ทำลายป่าเป็นวัตถุดิบ ต้องใช้ไม้ที่ปลูกในพื้นที่ของตนเอง เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ธุรกิจต้องติดตามการเปลี่ยนแปลง ความจริงหลาย

ประเทศมีกฎหมายห้ามนำเข้าสินค้าที่มีบรรจุภัณฑ์ที่ไม่สามารถสลายมานานแล้ว

นอกจากการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายแล้ว ยังมีอิทธิพลจากกระแสสังคมที่มีต่อความยั่งยืนของธุรกิจ มีความหมายของศัพท์คำหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นอิทธิพลที่ว่าคือคำว่า License to Operate ความหมายตรงๆ คือ ใบอนุญาตให้ดำเนินการ ถ้าไม่เกี่ยวข้องกับประเด็น CSR เราคงหมายถึงใบอนุญาตให้ดำเนินธุรกิจหรือให้ตั้งโรงงานที่ทางการเป็นผู้ออกให้ แต่ในบริบทของ CSR สังคมหรือชุมชนมีสิทธิใบอนุญาตเงา (ผมตั้งชื่อเอง เนื่องจากไม่มีการออกใบอนุญาตจริง)

ความหมายก็คือว่า ถ้าองค์กรธุรกิจต้องการไปสร้างโรงงานผลิตสินค้าในพื้นที่ใด วัตถุดิบหรือกระบวนการผลิตมีโอกาสสร้างมลภาวะหรือสร้างปัญหาให้สังคมหรือชุมชนในพื้นที่ที่ไปตั้งโรงงาน ชุมชนอาจต่อต้านจนไม่สามารถดำเนินการได้ จำเป็นต้องสื่อสาร ชี้แจง สร้างความมั่นใจ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จนชุมชนยินยอมให้ดำเนินการ เท่ากับชุมชนให้ License to Operate

จากที่ประมวลมาเล่าสู่กันฟังข้างต้น จะเห็นว่ากระแสเรื่องการพัฒนาความยั่งยืน (Sustainable Development หรือ SD) และ CSR ซึ่งเป็นคนละเรื่องเดียวกัน มีแนวโน้มว่ามีแนวคิด แนวปฏิบัติ และนวัตกรรมใหม่ๆ ตามมา รวมถึงอาจมีการออกกฎหมายมาบังคับใช้ใหม่ๆ ซึ่งผู้บริหารและคณะกรรมการต้องติดตามและรับรู้ถึงผลกระทบต่อกิจการ จะได้ปรับตัวให้กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มิฉะนั้นธุรกิจคงอยู่อย่างยั่งยืนได้ยาก

สุดท้ายนี้ ต้องขออภัยท่านผู้อ่าน หากมีรายละเอียดเรื่องโรงงานผลิตกระดาษซิเมนต์ไทยผิดพลาด หรือตกหล่นไปบ้าง แต่ใจความในเรื่อง CSR in process มั่นใจว่าไม่ผิดเพี้ยนแน่นอนครับ M&W

