

แนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน
ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

โดย

ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการตลาด
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๒
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓

หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ได้อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี” ลักษณะวิชาการเศรษฐกิจ ของ ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๒ ประจำปีการศึกษาพุทธศักราช ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓

พลโท

(พิสันห์ ปฐมเอม)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ
ผู้วิจัย ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา **หลักสูตร** วปอ. **รุ่นที่** ๖๒

ปัญหาสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลที่ทวีความรุนแรงและขยายวงกว้างขึ้นถือเป็นโจทย์ร่วมที่เราต้องช่วยกันแก้ไข สหประชาชาติได้ประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นประเด็นทิศทางของปัญหา และช่วยกันแก้ไขทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค สำหรับองค์กรธุรกิจ อุปสรรคที่เห็นยว้งไม่ให้เกิดการพัฒนาเป็นไปอย่างยั่งยืนคือการที่เน้นให้เศรษฐกิจเติบโตเชิงปริมาณแต่ไม่คำนึงถึงมิติของสิ่งแวดล้อมและสังคม ตัดสินใจด้วยมุมมองระยะสั้น มองข้ามผลกระทบระยะยาว ไม่คิดถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แก้ปัญหาแบบขาดการบูรณาการ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่จำเป็นต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ธุรกิจไม่พัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงเสนอแนะแนวทางพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การวิจัยเชิงเอกสาร และการสัมภาษณ์ การวิจัยเชิงเอกสารได้จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มาจากเอกสาร บทความทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของ บมจ. ปตท., บมจ. ปูนซิเมนต์ไทย และ บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา นำไปสู่การนำเสนอแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ผลจากการศึกษาพบว่า “ผู้นำองค์กร” เป็นปัจจัยหลักที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และกระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนมี ๕ ขั้นตอนคือ ศึกษาบริบทองค์กรประกอบกับแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี วิเคราะห์ความเสี่ยง กำหนดและจัดลำดับประเด็นสำคัญ กำหนดเป้าหมายนโยบาย และผู้รับผิดชอบ ทำหน้าที่เชื่อมโยงข้อมูลทั่วทั้งองค์กร, กำหนดกลยุทธ์ และแผนงาน, ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้และติดตามผลการดำเนินงาน และเปิดเผยข้อมูล จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะว่าควรมีการขยายงานวิจัยด้านแนวทางพัฒนาอย่างยั่งยืนในกลุ่ม SMEs ซึ่งถือเป็นเส้นเลือดสำคัญที่หล่อเลี้ยงเศรษฐกิจ รวมทั้งการวิจัยเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วย

Abstract

Title Thai business's sustainability development under the 20-year national strategy.

Field Economics **Course** NDC **Class** 62

Name Nattakit Tangpoonsinthana Ph.D.

Environmental, Social and Governance issues which escalating and expanding is a big problem that we must solve. The UN announced Sustainable Development Goals (SDGs) in order for the concerned parties to see the direction of the problems and solve. For business organizations, the obstacle that prevents sustainable development is focus on the economy growth but regardless the environmental and social dimensions. Thai business's sustainability development under the 20-year national strategy is aimed to studying the current structure of the business that needs to adapt to a SDG. Analyze the obstacles that cause the business not to develop sustainably including recommendations for sustainable Thai business development under the 20 -year national strategy, this research is a qualitative research consisting of documentary research and interviews. Document research is obtained from the documents, concepts, theories, literature, and related research included in-dept interview the executives of PTT, SCG and CPN for propose the sustainability guideline of Thai Business under the 20 Year National Strategy.

The study found that "Corporate Leader" is an important factor of sustainable development. There are 5 main steps to drive business for sustainability, consisting of studying the context of the organization along with a 20-year national strategy, risk analysis, determining and prioritizing problems, set importance policies and responsible departments. From the research findings, there are suggestions that should be researched Able to expand sustainable development in SMEs, which is an important vein that nourishes the economy, including research on sustainable development under the Sufficiency Economy Philosophy.

คำนำ

งานวิจัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรป้องกันราชอาณาจักร วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งผู้วิจัยได้แรงจูงใจในการเขียน เอกสารวิจัยนี้จากประสบการณ์การทำงานในภาคเอกชน บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ประกอบกับได้มีโอกาสเป็นหนึ่งในคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและที่ปรึกษาองค์กรชั้นนำทั้ง ภาครัฐและเอกชนหลายแห่ง จึงได้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนมาอย่างต่อเนื่อง ด้วยตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัญหาระดับโลกที่ทุก ประเทศต้องตระหนักถึงร่วมมือกันรักษาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในโลก

การเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจไทย ไม่ใช่เรื่องไกลตัวอีกต่อไป การพัฒนาอย่างยั่งยืน ถือเป็นความจำเป็นที่ทุกองค์กรจะต้องทำ นอกจากจะเป็นกฎของตลาดหลักทรัพย์ที่หลายประเทศ ได้กำหนดให้จัดทำรายงานเพื่อความยั่งยืน นักลงทุน และผู้ถือหุ้น จะตั้งคำถามว่าธุรกิจของคุณทำ อะไรไปแล้วบ้าง คุณแลสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างไรบ้าง ซึ่งเรื่องราวเหล่านี้จะถูกเปิดเผยและเป็นที่ รับรู้มากขึ้น ธุรกิจจึงไม่ได้เดินอยู่โดยลำพัง หากจะต้องเจอกับความคาดหวังและความท้าทายที่ว่า เราจะลงมือทำกระบวนการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไปอย่างไรให้เกิดผล และเกิดกระบวนการทำงาน ร่วมกันตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน อย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ และสามารถนำผลจากการศึกษาเป็นแนวทางสำหรับองค์กรภาครัฐและเอกชนนำไปประยุกต์ใช้ในการเริ่มต้นพัฒนา องค์กรไปสู่ความยั่งยืนตามเป้าหมายขององค์การสหประชาชาติอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม และเป็นส่วน หนึ่งที่ช่วยผลักดันประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี รวมทั้งเป็นแนวทางศึกษาวิจัยต่อยอดในเรื่องอื่นๆ ต่อไป

(ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา)

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๒

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ข
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญแผนภาพ	ฉ
คำอธิบายคำย่อ	ช
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
ขอบเขตของการวิจัย	๓
วิธีดำเนินการวิจัย	๓
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๕
คำจำกัดความ	๕
บทที่ ๒ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗
เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ	๗
ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)	๑๗
หลักการและแนวคิดการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืนของ ดลท.	๓๓
งานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง	๓๘
กรอบแนวคิดของการวิจัย	๔๒
สรุป	๔๓
บทที่ ๓ ระบบธุรกิจในปัจจุบันและการปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน	๔๔
บริบทโลกที่ท้าทาย และวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	๔๔
ภาคธุรกิจและแนวคิดความยั่งยืน	๔๕
การพัฒนาอย่างยั่งยืนกับการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม	๔๖
การขับเคลื่อนธุรกิจบนเป้าหมายความยั่งยืน	๔๘

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
แนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	๔๕
ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาอย่างยั่งยืน	๕๐
เงื่อนไขการค้าโลกที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	๕๔
สรุป	๕๓
บทที่ ๔ แนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๕๗
แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	๕๗
แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)	๗๔
แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	๘๗
แนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๑๑๓
สรุป	๑๒๓
บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ	๑๒๔
สรุป	๑๒๔
ข้อเสนอแนะ	๑๒๕
บรรณานุกรม	๑๓๒
ภาคผนวก	๑๓๔
คำถามและผลการสัมภาษณ์	๑๓๕
ประวัติย่อผู้วิจัย	๑๔๐

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒-๑	The Sustainable Development Goals Index	๕
๒-๒	ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)	๑๘
๒-๓	๕ กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืนระดับองค์กร	๓๕
๒-๔	กรอบแนวคิดของการวิจัย	๔๒
๓-๑	กรอบพัฒนาความยั่งยืนของกิจการ	๔๕
๔-๑	ผลการประเมินสาระสำคัญประจำปี ๒๕๖๒ ของปตท.	๖๐
๔-๒	การประเมินความเสี่ยงผู้ค้าของ ปตท.	๖๓
๔-๓	ขั้นตอนการประเมินประเด็นการพัฒนายั่งยืนของ SCG	๗๖
๔-๔	ประเด็นการพัฒนายั่งยืนที่สำคัญของ SCG	๗๗
๔-๕	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ SCG ๑๒ กลุ่ม	๘๖
๔-๖	การประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ CPN	๑๐๐
๔-๗	ลำดับความสำคัญประเด็นความยั่งยืนของ CPN	๑๐๑

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกเราอยู่ภายใต้บริบทที่ท้าทายในทุกยุคทุกสมัย ในช่วงสมัยหลังสงครามโลกครั้งที่ ๒ หลายๆ ประเทศพยายามพัฒนาเศรษฐกิจ สร้างและฟื้นฟูประเทศตามแนวทางทุนนิยมเสรี จนประเทศต่างๆ ผลักดันให้ประชากรส่วนใหญ่มีงานทำมากขึ้น สามารถขยับตัวเองออกจากความยากจน ความหิวโหย และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จนนำไปสู่การเป็นประเทศที่ร่ำรวย เน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างความเจริญเติบโตในเชิงปริมาณมากกว่าคุณภาพ และขาดการบูรณาการทรัพยากรของโลกถูกนำไปใช้ในการผลิต เพื่อตอบสนองการบริโภคแบบเกินพอดี ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา อาทิ ขยะล้นเมือง การตัดไม้ทำลายป่า การใช้สารเคมีในภาคการเกษตรจนส่งผลกระทบต่อสุขภาพของผู้บริโภค ปัญหาสิ่งแวดล้อมและสภาวะโลกร้อนที่เริ่มส่งผลมาถึงการดำรงชีวิตของคนยุคปัจจุบัน สิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้กลายเป็นภาวะที่คนทั่วโลกต้องยอมรับ

นอกจากปัญหาเรื่องทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมแล้ว ยังมีอีกหลายปัญหาซึ่งเป็นผลกระทบที่เกิดจากการพัฒนาอย่างไม่ยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นความเหลื่อมล้ำที่การขาดคุณภาพชีวิตที่ดี ทั้งในเรื่องอาหาร สุขภาพอนามัย และการศึกษา รวมถึงปัญหาความขัดแย้งและปัญหาภูมิรัฐศาสตร์ ในหลายพื้นที่ของโลก จนกระทั่งองค์การสหประชาชาติประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals หรือ SDGs) เมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๘ (ค.ศ. ๒๐๑๕) ในที่ประชุมสุดยอดว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Summit) เพื่อรับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. ๒๐๓๐ ซึ่งในวาระดังกล่าวมีการกำหนด “เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน” (Sustainable Development Goals หรือ SDG) หรือเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development) จำนวน ๑๗ เป้าหมาย (United Nations, ๒๐๑๕) เพื่อใช้เป็นแผนสำหรับการพัฒนาในอีก ๑๕ ปีข้างหน้า ในที่ประชุมสหประชาชาติ มีความเห็นตรงกันว่า การจะบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน จำเป็นจะต้องสร้างความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยการส่งเสริมและเชื่อมโยงปัจจัยที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน

กลุ่มประเทศอาเซียนได้มีการกล่าวถึงเป้าหมายการพัฒนาในระดับภูมิภาคเช่นกัน โดยเรียกว่า “เป้าหมายการพัฒนาของอาเซียน” (ASEAN Development Goals หรือ ADGs) ซึ่งมีการ

รับรองในปฏิญญาเนเปคอว่าด้วยวิสัยทัศน์ประชาคมอาเซียนหลังปี ค.ศ. ๒๐๑๕ หากมองในด้านเนื้อหาจะเห็นได้ว่าการพัฒนาอย่างยั่งยืนในแบบฉบับของ SDG ในปัจจุบันก็ได้ปรากฏอยู่แล้วในกฎบัตรอาเซียนไม่ว่าจะเป็นการรักษาสันติภาพ การแก้ไขปัญหาความยากจน การสนับสนุนหลักนิติธรรมและการเคารพสิทธิมนุษยชน การรักษา สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับประเทศไทยมีแนวคิดต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนบนวิถีของหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาช้านานสะท้อนอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙) ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) และฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) ต่อเนื่องถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑- ๒๕๘๐) ก็ได้กล่าวถึงการที่ประเทศไทยจะต้องดำเนินการตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามที่องค์การสหประชาชาติ (The United Nations: UN) ได้กำหนดไว้ และตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficient Economy Philosophy: SEP)

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ภาคธุรกิจมีความตื่นตัวและให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางธุรกิจที่เดินนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนมากขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะมีกระบวนการกำกับดูแลจากภาครัฐที่เข้มข้นขึ้น รวมไปถึงข้อกำหนดที่มีเป้าหมายในการคุ้มครองทั้งสิ่งแวดล้อม และผู้บริโภค ปัจจุบันสังคมมีความคาดหวังให้ภาคธุรกิจเข้ามามีบทบาทในการจัดการกับความท้าทายและปัญหาสังคมมากขึ้น ด้วยเหตุนี้การทำธุรกิจให้ก้าวหน้าด้วยการมุ่งหวังเพียงผลประโยชน์ทางการเงินอย่างเดียวจึงไม่เพียงพอ หากแต่ภาคธุรกิจยังต้องทำหน้าที่เพื่อสังคม เนื่องจากธุรกิจมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในสังคม ถ้าภาคธุรกิจไม่ช่วยสังคม ธุรกิจเองก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนจากประชาชนเช่นกัน ด้วยเหตุนี้ “ความยั่งยืน” จึงเป็นแนวคิดสำคัญที่จะช่วยให้ภาคธุรกิจมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่ตอบโจทย์ และลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรได้ ที่สำคัญ “ความยั่งยืน” ไม่ใช่เรื่องที่ทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี หรือมีชื่อเสียง แต่เป็นเรื่องที่ช่วยให้ธุรกิจเติบโต และนี่คือสภาพแวดล้อมทางธุรกิจใหม่ของโลกที่ภาคธุรกิจต้องปรับตัวให้เท่าทัน

เป้าหมายหลักของการวิจัยนี้จึงเป็นการศึกษาโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่จำเป็นต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ธุรกิจไม่พัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงเสนอแนะแนวทางพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ผลของงานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ในการเป็นแม่แบบในการเริ่มต้นการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน (Sustainable Development) อย่างเป็นขั้นเป็นตอน อีกทั้งมีส่วนในการขับเคลื่อนประเทศไทยตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน
๒. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ธุรกิจไม่พัฒนาอย่างยั่งยืน
๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยศึกษาข้อมูลจากโครงสร้างของธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องปรับตัวสู่ความยั่งยืน รวมทั้งประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ และการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนของภาคธุรกิจ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ได้รับรางวัล Best Sustainability Awards (SET Awards) ต่อเนื่อง ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๒) และนำมาสังเคราะห์เป็นแนวทางพัฒนาธุรกิจไทยให้เติบโตอย่างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาประเทศและกระแสหลักของโลก โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัยครอบคลุมการดำเนินงานภายใต้ความยั่งยืนของภาคธุรกิจไทย
๒. ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
๓. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการทำวิจัย ตั้งแต่ เดือน ธ.ค. ๒๕๖๒ – พ.ค. ๒๕๖๓

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีนี้ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่จำเป็นต้องปรับตัวสู่บริบทแห่งความยั่งยืนตามแนวทางขององค์กรสหประชาชาติ วิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ภาคธุรกิจไม่สามารถพัฒนาสู่ความยั่งยืนได้ รวมทั้งเพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย (methodology) เป็นกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) คือ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-dept Interview) กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งในการวิจัยนี้คือข้อมูลจากการถอดความบทสัมภาษณ์ผู้บริหาร บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน), บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) คือ ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งงานวิจัยและบทความทางวิชาการด้านความยั่งยืน ที่มีตีพิมพ์เผยแพร่ ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำไปทำการประมวลผลต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัยประกอบไปด้วย กระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่รวบรวมได้ หรือการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary research) และกระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-dept interview) โดยมีขั้นตอนดำเนินการโดยสรุป ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การวิจัยเชิงเอกสาร ได้จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม บทความทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้

๑. เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนตามประกาศขององค์การสหประชาชาติ

๒. แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐)

๓. การพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ตามแนวทางของตลท.

๔. บทวิเคราะห์ บทความทางวิชาการ บทสัมภาษณ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจไทย ทั้งจากเอกสารและข้อมูลที่สืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือทางเว็บไซต์ต่างๆ

ขั้นตอนที่ ๒ การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-dept Interview) โดยออกแบบโครงสร้างคำถามเป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด อันทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกในมิติต่างๆ และข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้บริหารระดับสูง ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ได้รับรางวัล SET Sustainability Awards ต่อเนื่อง ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐- ๒๕๖๒) จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อยกย่องบริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในภาพรวม โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (Environmental, Social and Governance หรือ ESG) อันมีหลักเกณฑ์สำคัญในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างคือ เป็นบริษัทที่มีกระบวนการพัฒนาองค์กรเพื่อเติบโตอย่างยั่งยืนตามแนว SDGs มากกว่า ๕ ปี และได้รับรางวัล Best Sustainability Awards จากการประเมินความยั่งยืนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยติดต่อกัน ๓ ปี ได้แก่

๑. บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
๒. บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)
๓. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

นอกจากนี้ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ยังได้รับเลือกเป็นบริษัทจดทะเบียนที่อยู่ในรายชื่อ “หุ้นยั่งยืน หรือ Thailand Sustainability Investment” ต่อเนื่องเป็นปีที่ ๔ โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเป็นบริษัทอสังหาริมทรัพย์หนึ่งเดียวในประเทศไทยที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนระดับโลก DJSI Worlds หรือบริษัทยั่งยืนระดับโลก ต่อเนื่องเป็นปีที่ ๒ และ DJSI Emerging Markets ต่อเนื่องเป็นปีที่ ๖ ทั้งนี้เพื่อทราบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นบริษัทชั้นนำดังกล่าว มีวิสัยทัศน์และเป้าหมาย และกระบวนการในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนอย่างไร และนำเสนอแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ขั้นตอนที่ ๓ ตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับและนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงลึก เพื่อเข้าใจถึงโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ธุรกิจไม่สามารถพัฒนาสู่ความยั่งยืนได้

ขั้นตอนที่ ๔ สังเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากขั้นตอนที่ ๑-๓ นำมาบูรณาการร่วมกัน และนำเสนอแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. เข้าใจโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน
๒. รับทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ธุรกิจไม่พัฒนาอย่างยั่งยืน
๓. แนวทางพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

คำจำกัดความ

การพัฒนาเพื่อความยั่งยืน หมายถึง Sustainability Development การพัฒนาที่สามารถสนองความต้องการที่จำเป็นของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่มีผลกระทบต่อความต้องการของคนรุ่นต่อไปในอนาคต

การรายงานความยั่งยืน หมายถึง Sustainability Reporting เอกสารที่เปิดเผยข้อมูลการดำเนินการของกิจการด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมทั้งการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อทั้งในทางบวกและในทางลบจากกิจกรรมทางธุรกิจของกิจการ นอกจากนี้ยังเป็นรายงานที่

นำเสนอมูลค่าขององค์กรและรูปแบบการกำกับและดูแลกิจการ
และแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ของบริษัท
กับการมุ่งไปสู่การเติบโตที่ยั่งยืน

บทที่ ๒

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาเป็นกรอบและแนวคิดพื้นฐานเพื่อใช้ในการศึกษา ดังนี้

๑. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ
๒. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)
๓. หลักการและแนวคิดการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืนของ ตลท.
๔. งานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง
๕. กรอบแนวคิดของการวิจัย
๖. สรุป

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ

แนวคิดด้านความยั่งยืนมีจุดเริ่มต้นสืบเนื่องมาจากการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรของมนุษยชาติ โดยในปี ค.ศ. ๑๙๗๒ การประชุมสุดยอดขององค์การสหประชาชาติว่าด้วยสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ (Human Environment) ณ กรุงสต็อกโฮล์ม ประเทศสวีเดน ได้มีการเรียกร้องให้ประชาคมโลกหันมาสนใจสิ่งแวดล้อมมากขึ้น และตระหนักถึงผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือยจนเกินขีดจำกัด ซึ่งถือเป็นครั้งแรกที่ประชาคมโลกได้เริ่มให้ความสำคัญในเรื่องของความยั่งยืน โดยอีก ๒๐ ปีต่อมาใน การประชุมสุดยอดโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (Earth Summit) ปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ณ กรุงริโอ เดอ จาเนโร ประเทศบราซิล ได้มีการประกาศทิศทางใหม่ในการพัฒนาว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” หรือ Sustainable Development ที่ควรคำนึงถึงเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคมด้วย เช่น ปัญหาโลกร้อน และภัยพิบัติทางธรรมชาติ นอกเหนือจากประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว ทั้งนี้ประเทศสมาชิกสหประชาชาติรวม ๑๙๘ ประเทศ ได้ร่วมลงนามรับรองปฏิญญาริโอว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา และแผนปฏิบัติการ ๒๑ (Agenda 21) ซึ่งถือว่าเป็นแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของโลก โดยครอบคลุมการพัฒนาที่สมดุลทั้ง ๓ ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลให้ประเทศต่างๆ มีพันธกรณีที่ต้องจัดทำนโยบายและแผนการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้สอดคล้องกับแนวทางของแผนปฏิบัติการ ๒๑ นี้

ปี ค.ศ. ๑๙๙๕ กระแสแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมได้มีพัฒนาการที่ชัดเจนมากขึ้น เมื่อนายโคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติในขณะนั้น ได้ออกมาเรียกร้องให้ธุรกิจทั่วโลก แสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (Good Global Citizenship) รวมทั้งประกาศ “The UN Global Compact” เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินการการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรธุรกิจต่อไป และในปีถัดมา OECD หรือองค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ก็ได้ออกแนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติ (The OECD Guidelines for Multinational Enterprises) เสนอแนะให้บริษัทข้ามชาติของประเทศสมาชิก OECD มีความรับผิดชอบต่อสังคมและติดต่อกับลูกค้าที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น ทั้งนี้ หลักการของความรับผิดชอบต่อสังคมนี้ สามารถสรุปสั้นๆ ได้ด้วยคำกล่าวของ Bjorn Stigson ประธานสภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) ที่ว่า “ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว” (Business cannot succeed in a society that fails)

ในปี ค.ศ. ๒๐๐๒ องค์กรสหประชาชาติได้จัดการประชุมสุดยอดโลกว่าด้วยการพัฒนาอย่างยั่งยืน (World Summit on Sustainable Development: WSSD) ณ กรุงโจฮันเนสเบิร์ก ประเทศแอฟริกาใต้ โดยมีประเทศสมาชิกจำนวน ๑๘๐ ประเทศรวมทั้งประเทศไทยร่วมลงนามรับรองปฏิญญาโจฮันเนสเบิร์กและแผนปฏิบัติการโจฮันเนสเบิร์ก ที่มุ่งเน้นให้ประเทศสมาชิกรับรองการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแผนปฏิบัติการ ๒๑ มาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ซึ่งในปีเดียวกันนั่นเอง การประชุม World Economic Forum ณ เมืองดาวอส ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ก็ได้มีมติ “Joint CEO Statement” ขอมรับคุณค่าและความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม โดยประกาศจัดตั้ง Global Corporate Citizenship Initiative (GCCCI) ขึ้นเพื่อยกระดับการมีส่วนร่วมของภาคธุรกิจ ในการนำแนวทางความยั่งยืนไปปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของภารกิจหน้าที่และกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการเพื่อผลกำไรและการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนของกิจการเอง รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม

ปี ค.ศ. ๒๐๑๒ ซึ่งเป็นช่วงเวลาครบรอบ ๒๐ ปีของการจัดประชุม Earth Summit ๑๙๙๒ ที่ประชุมสมัชชาสหประชาชาติได้กำหนดให้มีการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน (United Nations Conference on Sustainable Development: UNCSD) ณ นครริโอ เดอ จาเนโร ประเทศบราซิลอีกครั้ง โดยเป็นการร่วมกันให้คำมั่นต่อการดำเนินการด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน การประเมินความก้าวหน้าและอุปสรรคในการดำเนินการ และรวมทั้งการระบุความท้าทายที่เกิดขึ้นใหม่ เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ หรือ Millennium Development Goals (MDGs) ที่ประชาคมโลกได้ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในช่วงก่อนปี ค.ศ. ๒๐๑๕ ได้มุ่งเน้นการหลุดพ้นความยากจนเป็นสำคัญ โดยมีเป้าหมายเพื่อการเสริมสร้างมาตรฐานคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของ

ประชาชนใน ๘ ด้าน คือ ๑. ขจัดความยากจนและความหิวโหย ๒. ให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาระดับประถมศึกษา ๓. ส่งเสริมบทบาทสตรีและความเท่าเทียมกันทางเพศ ๔. ลดอัตราการตายของเด็ก ๕. พัฒนาสุขภาพสตรีมีครรภ์ ๖. ต่อสู้โรคเอดส์ มาเลเรีย และโรคสำคัญอื่นๆ ๗. รักษาและจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และ ๘. ส่งเสริมการเป็นหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาในประชาคมโลก ซึ่งจะมุ่งเป้าไปยังกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาเป็นสำคัญ

ต่อมาในช่วงที่กรอบระยะเวลาของเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษนี้ใกล้สิ้นสุดลง องค์การสหประชาชาติจึงได้เริ่มกระบวนการหารือเพื่อกำหนดวาระการพัฒนาใหม่ โดยวางกระบวนการที่สน “การพัฒนาที่ยั่งยืน” เป็นกรอบในการจัดทำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ Sustainable Development Goals (SDGs) สำหรับใช้เป็นเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันของประชาคมโลก ซึ่งได้มีมติเห็นชอบร่วมกันอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๐๑๕ ประกอบด้วย ๑๗ เป้าหมาย (Goals) และ ๑๖๘ เป้าประสงค์ (Target) ของการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งนี้กรอบเป้าหมายที่ต้องบรรลุผลภายในปี ๒๐๓๐ จะมุ่งสร้างการมีส่วนร่วมของประชาคมโลกมากขึ้นในการสร้างความยั่งยืนของการอยู่ร่วมกันทั้งโลก การถ่ายทอดเป้าหมายดังกล่าวจึงขยายฐานไปยังประเทศทุกระดับเศรษฐกิจ และในทุกระดับองค์กร ทั้งระดับประเทศ ระดับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งระดับประชาชนด้วย เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals – SDGs) ทั้ง ๑๗ ข้อ แสดงได้จากแผนภาพที่ ๒-๑ ดังนี้

แผนภาพที่ ๒-๑ : The Sustainable Development Goals Index



ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ออนไลน์, ๒๕๖๓

๑. เป้าหมายที่ ๑ ขจัดความยากจนทุกรูปแบบ ทุกสถานที่

ในทั่วโลก ผู้คนมากกว่า ๘๐๐ ล้านคน ยังคงอยู่ได้ด้วยเงินน้อยกว่า ๑.๒๕ ดอลลาร์ต่อวัน หลายคนยังขาดการเข้าถึงอาหาร น้ำดื่มที่สะอาดและสุขอนามัยที่เพียงพอ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วในประเทศ เช่น จีนและอินเดีย ได้ช่วยยกระดับประชากรออกจากความยากจน แต่ความเติบโตในเรื่องดังกล่าวก็ยังไม่มีความสม่ำเสมอเท่าใดนัก ประชากรผู้หญิงมีส่วนที่อยู่ในความยากจนมากกว่าผู้ชาย เนื่องจากการเข้าถึงที่ไม่เท่ากันในเรื่องค่าแรงงาน การศึกษาและทรัพย์สิน SDGs มีเป้าหมายที่จะขจัดความยากจนในทุกรูปแบบให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่อาศัยอยู่ในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงในการเข้าถึงทรัพยากรและการบริการขั้นพื้นฐาน รวมถึงช่วยเหลือชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งและภัยพิบัติที่เกี่ยวข้องกับสภาพภูมิอากาศเริ่มต้น

๒. เป้าหมายที่ ๒ ขจัดความหิวโหย

การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วและผลผลิตทางการเกษตรที่เพิ่มขึ้นในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ทำให้ได้เห็นสัดส่วนของประชากรที่ขาดแคลนอาหารลดลงเกือบครึ่งหนึ่ง ประเทศกำลังพัฒนาจำนวนมากที่เคยได้รับความทุกข์จากความอดอยากและความหิวโหย ซึ่งในขณะนี้ ประเทศเหล่านั้นสามารถให้ความช่วยเหลือทางโภชนาการแก่ผู้ด้อยโอกาสได้เป็นจำนวนมาก มีความคืบหน้าอย่างมากในเรื่องการกำจัดความหิวโดยในภาคกลางและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อเมริกา และประเทศกลุ่มแคริบเบียน

เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDG) มุ่งมั่นที่จะขจัดความหิวโหยและความอดอยากทุกรูปแบบ ให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ.๒๕๖๓ เพื่อให้แน่ใจว่าทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กและผู้ด้อยโอกาสจำนวนมาก ได้รับการเข้าถึงอาหารที่เพียงพอและมีคุณค่าทางโภชนาการตลอดทั้งปี เป้าหมายนี้ยังเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการเกษตรอย่างยั่งยืน การปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่และกำลังการผลิตของเกษตรกรรายย่อย ที่ช่วยให้เข้าถึงแหล่งที่ดินทำกิน เทคโนโลยีและการตลาดอย่างเท่าเทียม นอกจากนี้ความร่วมมือระหว่างประเทศก็เป็นสิ่งสำคัญที่สร้างความเชื่อมั่นในการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร สามารถยุติความอดอยากและความหิวโหยได้ภายในปี พ.ศ.๒๕๖๓ โดยดำเนินการร่วมกับเป้าหมายอื่นๆ ที่กำหนดไว้

๓. เป้าหมายที่ ๓ มีสุขภาพดีและความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนในทุกช่วงอายุ

นับตั้งแต่การสร้างเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ ซึ่งประสบความสำเร็จอย่างมีคุณค่าในหน้าประวัติศาสตร์ จากการลดการเสียชีวิตของเด็ก การปรับปรุงสุขภาพของมารดาและการต่อสู้กับเชื้อเอชไอวี, เอดส์ มาลาเรียและโรคอื่นๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ สามารถป้องกันการเสียชีวิตของเด็กทั่วโลก โดยลดลงกว่า ๕๐% และการเสียชีวิตของมารดาที่สามารถลดลงได้ ๔๕%

ในทั่วโลก ภาวะการติดเชื้อเอชไอวีและเอดส์ที่เกิดขึ้นใหม่ สามารถลดลงได้ ๓๐% ในระหว่างปี พ.ศ.๒๕๔๓ ถึงปี พ.ศ.๒๕๕๖ และมากกว่า ๖,๐๐๐,๐๐๐ ชีวิตได้รับป้องกันจากโรคมมาเลีย

การเสียชีวิตเหล่านี้สามารถหลีกเลี่ยงได้โดยการป้องกันและการรักษา การศึกษา แคมเปญการสร้างภูมิคุ้มกันของโรคและการดูแลสุขภาพเพศและระบบสืบพันธุ์ เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีความมุ่งมั่นที่จะยุติการระบาดของโรคเอดส์ วัณโรคมมาเลียและโรคติดต่ออื่นๆ ภายในปี พ.ศ.๒๕๗๓ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าและจัดให้มีการเข้าถึงยาและวัคซีนอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพสำหรับทุกคน การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาวัคซีนก็เป็นส่วนสำคัญของกระบวนการนี้เช่นเดียวกับการเข้าถึงยาในราคาที่เหมาะสม

๔. เป้าหมายที่ ๔ การศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง

ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๔๓ มีความคืบหน้าเป็นอย่างมากในการบรรลุเป้าหมายเรื่องของผู้ที่ได้รับการศึกษาในระดับประถมศึกษา อัตราการลงทะเบียนเรียนรวมในประเทศกำลังพัฒนา เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ ๕๑ ในปี พ.ศ.๒๕๕๘ และจำนวนของเด็กทั่วโลกที่ไม่ได้รับการศึกษาลดลงได้เกือบครึ่งหนึ่ง นอกจากนี้ อัตราผู้ที่มีความสามารถในการอ่านออกเขียนได้ยังเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก และเด็กผู้หญิงได้ไปโรงเรียนมากขึ้นกว่าเดิม สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นความสำเร็จอันยอดเยี่ยม

การประสบความสำเร็จครอบคลุมถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งตอกย้ำความเชื่อที่พิสูจน์แล้วว่าการศึกษาเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป้าหมายนี้ทำให้แน่ใจว่าเด็กผู้หญิงและเด็กผู้ชายทุกคนจะได้รับสำเร็จศึกษาฟรีในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา นอกจากนี้ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดให้มีการฝึกอบรมอาชีพในราคาที่เหมาะสมอย่างเท่าเทียมกัน และขจัดความไม่เสมอภาคทางเพศและความเหลื่อมล้ำ ด้วยความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จในการเข้าถึงหลักสากลเพื่อการศึกษาที่สูงขึ้นอย่างมีคุณภาพ

๕. เป้าหมายที่ ๕ ความเท่าเทียมทางเพศ

ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๔๓ UNDP ร่วมกับพันธมิตรของ UN และประชาคมโลกให้ความเสมอภาคทางเพศเป็นศูนย์กลางในการทำงาน และความสำเร็จอันน่าประทับใจคือ มีผู้หญิงจำนวนมากขึ้นที่ได้เรียนในโรงเรียน เมื่อเทียบกับ ๑๕ ปีที่ผ่านมา และในภูมิภาคส่วนใหญ่ ก็มีความเท่าเทียมกันทางเพศในการศึกษาระดับประถมศึกษา ปัจจุบันผู้หญิงสามารถทำงานนอกบ้านและได้รับค่าแรงจากงานที่ไม่ใช่ทำการเกษตรได้ถึง ๔๑% เมื่อเทียบกับปี พ.ศ.๒๕๓๓ ซึ่งมีเพียง ๓๕%

SDG มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความสำเร็จเหล่านี้เพื่อให้แน่ใจว่ามีการยุติการเลือกปฏิบัติต่อผู้หญิงและเด็กผู้หญิงในทุกที่ แต่ในบางภูมิภาคยังคงมีความไม่เท่าเทียมกันในเบื้องต้นสำหรับการเข้าถึงค่าจ้าง และยังคงมีช่องว่างที่มีนัยสำคัญระหว่างชายและหญิงในตลาดแรงงาน

ความรุนแรงทางเพศและการละเมิดทางเพศ การใช้แรงงานที่ผิดกฎหมาย และการแบ่งแยกชนชั้นของประชาชนยังคงเป็นอุปสรรคใหญ่ในเรื่องนี้

๖. เป้าหมายที่ ๖ การจัดการน้ำและสุขาภิบาล

ปัญหาการขาดแคลนน้ำส่งผลกระทบต่อประชาชนทั่วโลกมากกว่า ๔๐% สิ่งที่น่าตกใจคือคาดว่าจะมีการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ แม้ว่าประชาชน ๒,๑๐๐ ล้านคน ได้รับการเข้าถึงการสุขาภิบาลน้ำที่ดีขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๓๓ แต่การขาดแคลนอุปกรณ์สำหรับน้ำดื่มที่ปลอดภัยยังคงเป็นปัญหาหลักที่ส่งผลกระทบต่อทุกทวีป

ภายในปี พ.ศ.๒๕๖๓ การทำให้มีน้ำดื่มที่ปลอดภัยและราคาเหมาะสม จำเป็นต้องมีการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม โดยจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสุขอนามัยและส่งเสริมสุขอนามัยในทุกระดับ ปกป้องและฟื้นฟูระบบนิเวศน์ที่เกี่ยวข้องกับน้ำ เช่น ป่าไม้ ภูเขา และแม่น้ำ พื้นที่ชุ่มน้ำเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดูแล ถ้าหากเราจะลดการขาดแคลนน้ำ นอกจากนี้ ความร่วมมือระหว่างประเทศ ยังเป็นสิ่งจำเป็นที่จะส่งเสริมให้มีการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนเทคโนโลยีการบำบัดน้ำในประเทศที่กำลังพัฒนา

๗. เป้าหมายที่ ๗ พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้

ระหว่างปี พ.ศ.๒๕๓๓ - ๒๕๕๓ จำนวนประชากรมีการเข้าถึงไฟฟ้าเพิ่มขึ้น ๑,๗๐๐ ล้านคนทั่วโลกและยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงมีการเรียกร้องถึงพลังงานราคาถูก เศรษฐกิจทั่วโลกพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิลและการเพิ่มขึ้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกซึ่งนั่นคือการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงต่อระบบภูมิอากาศ การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลถึงทุกทวีปทั่วโลก

ภายในปี พ.ศ.๒๕๖๓ มีเป้าหมายที่จะทำให้เกิดการผลิตไฟฟ้าที่เหมาะสมในทุกที่ ซึ่งหมายถึงการลงทุนในแหล่งพลังงานสะอาด เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลมและพลังงานความร้อน การนำมาตราฐานการประหยัดค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในอาคารและอุตสาหกรรม สำหรับความหลากหลายของเทคโนโลยียังสามารถลดการใช้ไฟฟ้าทั่วโลกได้ ๑๔% ซึ่งหมายถึงการลดการใช้งานโรงไฟฟ้าขนาดกลาง ประมาณ ๑,๓๐๐ แห่ง การขยายโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้มีแหล่งที่มาของพลังงานสะอาดในประเทศที่กำลังพัฒนา เป็นเป้าหมายสำคัญที่ทั้งการขยายโครงสร้างและการพัฒนาเทคโนโลยีสามารถส่งเสริมการเจริญเติบโตและช่วยเหลือสิ่งแวดล้อมได้

๘. เป้าหมายที่ ๘ การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ

มากกว่า ๒๕ ปีที่ผ่านมา จำนวนคนงานที่ประสบปัญหาความยากจนได้ลดลงอย่างมาก แม้จะมีผลกระทบที่ยาวนานของวิกฤตเศรษฐกิจจากปี พ.ศ. ๒๕๕๑ ถึง พ.ศ. ๒๕๕๒ ใน

ประเทศที่กำลังพัฒนา ชนชั้นกลางถือเป็น ๓๔% ของการจ้างงานทั้งหมด โดยตัวเลขนี้เพิ่มขึ้นกว่าสามเท่าจากปี พ.ศ. ๒๕๓๔ ถึง พ.ศ. ๒๕๕๘

เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDG) มุ่งมั่นที่จะส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน โดยบรรลุเป้าหมายการผลิตในระดับที่สูงขึ้นและผลิตผ่านนวัตกรรมทางเทคโนโลยี สนับสนุนนโยบายที่ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการและการสร้างงานซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในเรื่องนี้ เช่นเดียวกับมาตรการที่มีประสิทธิภาพที่จะกำจัดการบังคับใช้แรงงานทาสและการค้ามนุษย์ด้วยเป้าหมายเหล่านี้ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ ต้องการให้เกิดการจ้างงานเต็มรูปแบบและมีประสิทธิภาพ และการทำงานที่เหมาะสมสำหรับผู้หญิงและผู้ชายทุกคน

๕. เป้าหมายที่ ๕ อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก็เป็นกุญแจสำคัญในการหาทางแก้ปัญหาอย่างยั่งยืนให้กับความท้าทายทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดให้มีชิ้นงานใหม่และส่งเสริมประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน การส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนและการลงทุนในการวิจัยทางวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม เหล่านี้เป็นวิธีที่สำคัญที่จะช่วยสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและนวัตกรรมเป็นหนึ่งในเป้าหมายการพัฒนา ๑๗ ข้อ ที่อยู่ในวาระการจัดทำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) วิธีการแบบบูรณาการเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความคืบหน้าไปยังเป้าหมายอื่นๆ

๑๐. เป้าหมายที่ ๑๐ ลดความเหลื่อมล้ำ ทั้งภายในและระหว่างประเทศ

จากรายงานที่ว่าความไม่เท่าเทียมของรายได้มีอัตราเพิ่มขึ้น ๑๐% ของคนร่ำรวยที่สุด มีรายได้เป็น ๔๐% ของรายได้รวมทั่วโลก ผู้ที่ยากจนที่สุด ๑๐% ทำได้รายได้เพียง ๒ - ๓% ของรายได้รวมทั่วโลก ในประเทศกำลังพัฒนา ความไม่เท่าเทียมเพิ่มขึ้น ๑๑ % ตามการเจริญเติบโตของประชากร

ความไม่เท่าเทียมด้านรายได้เป็นปัญหาระดับโลกที่ต้องการการแก้ไข ซึ่งปัญหานี้เกี่ยวข้องกับปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ การตรวจสอบของตลาดการเงินและสถาบันด้านการเงิน การส่งเสริมการช่วยเหลือด้านการพัฒนา และการลงทุน โดยตรงจากต่างชาติไปยังภูมิภาคที่มีความจำเป็นมากที่สุด การอำนวยความสะดวกในการอพยพย้ายถิ่นที่ปลอดภัยและการเคลื่อนย้ายของผู้คนก็เป็นสิ่งสำคัญในการแก้ไขปัญหาการแบ่งเขตแดน

๑๑. เป้าหมายที่ ๑๑ เมืองและถิ่นฐานมนุษย์อย่างยั่งยืน

การเติบโตอย่างรวดเร็วของเมืองในประเทศที่กำลังพัฒนา ควบคู่ไปกับการเพิ่มขึ้นในการย้ายถิ่นฐานจากชนบทสู่เมือง ซึ่งนำไปสู่ความเจริญในเมืองขนาดใหญ่ ในปี พ.ศ.

๒๕๓๓ มี ๑๐ เมืองใหญ่ที่มีพลเมืองจำนวน ๑๐ ล้านคนหรือมากกว่านั้น ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ มีเมืองขนาดใหญ่ถึง ๒๘ เมือง ผู้อยู่อาศัยรวม ๔๕๓,๐๐๐,๐๐๐ คน

ความยากจนมักจะกระจุกตัวอยู่ในเมือง รัฐบาลระดับชาติและระดับท้องถิ่นต้องพยายามจัดการเพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของประชากรในพื้นที่เหล่านั้น การทำให้เมืองปลอดภัยและยั่งยืน หมายถึง การทำให้เข้าถึงที่อยู่อาศัยที่ปลอดภัยและเหมาะสมและพัฒนาการตั้งถิ่นฐานของชุมชนแออัด นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการลงทุนเรื่องการขนส่งสาธารณะ การสร้างพื้นที่สาธารณะสีเขียวและการปรับปรุงการวางผังเมืองและการจัดการในลักษณะแบบมีส่วนร่วม

๑๒. เป้าหมายที่ ๑๒ แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน

การที่จะบรรลุเป้าหมายการเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นต้องลดรอยเท้าทางนิเวศลงอย่างเร่งด่วน โดยการเปลี่ยนแปลงการผลิตและการบริโภคสินค้าและบริการ การเกษตรกรรมเป็นผู้ใช้น้ำรายใหญ่ที่สุดในโลก และในขณะนี้มีการจัดการน้ำให้ถึง ๗๐% ของผู้ใช้น้ำทั้งหมด

การจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและวิธีการกำจัดขยะที่เป็นพิษและมลพิษเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนี้ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรม ธุรกิจและผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญเท่าเทียมกับการสนับสนุนประเทศกำลังพัฒนาเพื่อก้าวเข้าสู่แผนการบริโภคที่ยั่งยืนภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๓

๑๓. เป้าหมายที่ ๑๓ การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ไม่มีประเทศใดในโลกที่ไม่เห็นผลกระทบอันรุนแรงของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกยังคงเพิ่มขึ้น และตอนนี้เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. ๒๕๕๓ มากกว่า ๕๐% นอกจากนี้ ภาวะโลกร้อนเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันยาวนานกับระบบสภาพภูมิอากาศ ซึ่งผลลัพธ์ที่ตามมาอาจไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าหากไม่เริ่มดำเนินการในตอนนี้

การสร้างความเข้มแข็ง ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวของภูมิภาคที่มีความเสี่ยง เช่น ประเทศที่ไม่มีทางออกทะเล และประเทศที่เป็นเกาะ จำเป็นต้องร่วมมือกันเพื่อพยายามสร้างความตระหนักรู้และบูรณาการมาตรการเข้าไปในนโยบายและกลยุทธ์ระดับชาติ ซึ่งยังคงมีความเป็นไปได้ด้วยเจตจำนงทางการเมืองและความหลากหลายของมาตรการทางเทคโนโลยีที่สามารถจำกัดการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกได้ถึงสององศาเซลเซียสซึ่งจำกัดได้มากกว่าก่อนยุคอุตสาหกรรม สิ่งนี้จำเป็นต้องดำเนินการร่วมกันอย่างเร่งด่วน

๑๔. เป้าหมายที่ ๑๔ การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล

ผู้คนกว่าสามพันล้านคนใช้ชีวิตขึ้นอยู่กับความหลากหลายทางชีวภาพทางทะเลและชายฝั่ง แต่ในปัจจุบันนี้เราจะเห็นได้ว่า ๓๐% ของปลาทะเลของโลก ได้ถูกใช้ไปเกินขนาด ซึ่งต่ำกว่าระดับที่พวกเขาสามารถผลิตผลทดแทนที่ยั่งยืนให้ได้

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) สร้างกรอบการทำงานเพื่อการจัดการอย่างยั่งยืนและปกป้องระบบนิเวศทางชายฝั่งและทางทะเลจากภาวะมลพิษจากแหล่งบนบก ตลอดจนจัดการปัญหาผลกระทบของการเป็นกรดของมหาสมุทร เสริมสร้างการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนของทรัพยากรทะเลผ่านกฎหมายระหว่างประเทศซึ่งจะสามารถช่วยบรรเทาปัญหาที่เกิดขึ้นกับมหาสมุทร

๑๕. เป้าหมายที่ ๑๕ การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก

ในปัจจุบันนี้เราจะเห็นความเสื่อมโทรมของที่ดินแบบที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน และการสูญเสียที่ดินทำกิน ๓๐-๓๕ ครั้ง ภัยแล้งและการแปรสภาพเป็นทะเลทรายก็ยังคงเพิ่มขึ้นในแต่ละปี รวมจำนวนการสูญเสียถึง ๑๒ ล้านเฮกเตอร์ และส่งผลกระทบต่อชุมชนที่ยากจนทั่วโลก จาก ๘,๓๐๐ สายพันธุ์สัตว์ที่เป็นที่รู้จัก มีจำนวน ๘% ที่กำลังจะสูญพันธุ์และอีก ๒๒% มีความเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) มุ่งมั่นที่จะอนุรักษ์และฟื้นฟูประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก อาทิ ป่าไม้ พื้นที่ชุ่มน้ำ พื้นที่กึ่งแห้งแล้งและภูเขา ภายในปี ๒๕๖๓ การส่งเสริมการจัดการป่าอย่างยั่งยืนและแก้ไขการตัดไม้ทำลายป่าก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยบรรเทาผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ควรต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน เพื่อลดการสูญเสียถิ่นที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของมรดกทางวัฒนธรรมร่วมกันของเรา

๑๖. เป้าหมายที่ ๑๖ สังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก

สันติภาพ ความมั่นคง สิทธิมนุษยชนและการปกครองที่มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของหลักนิติธรรมเป็นการรวมกันที่สำคัญเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เราอาศัยอยู่ในโลกที่ถูกแบ่งแยกมากขึ้น บางภูมิภาคได้รับสิทธิ์ในความสงบ การรักษาความปลอดภัย ความเจริญ อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง ในขณะที่ภูมิภาคอื่นตกอยู่ในวงจรของความขัดแย้งและความรุนแรงที่ดูเหมือนว่าจะไม่มีวันสิ้นสุด ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถหลีกเลี่ยงได้และควรจะต้องได้รับการแก้ไข

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) มุ่งมั่นที่จะลดความรุนแรงทุกรูปแบบ ร่วมทำงานร่วมกับรัฐบาลและชุมชนเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งและความไม่มั่นคงอย่างยั่งยืน การส่งเสริมการปกครองด้วยกฎหมายและการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน เป็นกุญแจสำคัญใน

กระบวนการนี้เช่นเดียวกับการลดอาวุธฝิดกัญหมาย ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประเทศกำลังพัฒนา
ในสถาบันการปกครองทั่วโลก

๑๗. เป้าหมายที่ ๑๗ ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

โลกยุคปัจจุบันมีการเชื่อมต่อกันมากขึ้นกว่าเดิม การพัฒนาการเข้าถึงเทคโนโลยี
และความรู้เป็นสิ่งสำคัญในการแบ่งปันความคิดและสนับสนุนนวัตกรรม การประสานงานด้าน
นโยบายจะช่วยให้ประเทศกำลังพัฒนาสามารถจัดการหนี้ได้ เช่นเดียวกับการส่งเสริมการลงทุนเพื่อ
การพัฒนาเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ประสบผลในการเติบโตและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เป้าหมายนี้มุ่งมั่นที่จะเพิ่มความร่วมมือระหว่างประเทศพัฒนาแล้วกับประเทศ
กำลังพัฒนา (North-South) และความร่วมมือระหว่างประเทศกำลังพัฒนา (South-South) โดยการ
สนับสนุนแผนระดับชาติเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศและช่วยเหลือ
ประเทศกำลังพัฒนาเพิ่มอัตราการส่งออก ซึ่งนี่คือส่วนประกอบทั้งหมดที่จะช่วยให้ประสบ
ผลสำเร็จในหลักเกณฑ์สากลและระบบการค้าที่เสมอภาค ซึ่งเป็นสิ่งที่ยุติธรรม เปิดกว้างและเป็น
ประโยชน์ต่อทุกฝ่าย

กลุ่มประเทศอาเซียนได้มีการกล่าวถึงเป้าหมายการพัฒนาในระดับภูมิภาค
เช่นกัน โดยเรียกว่า “เป้าหมายการพัฒนาของอาเซียน” (ASEAN Development Goals หรือ ADGs)
ซึ่งมีการรับรองในปฏิญญาเนปีดอว่าด้วยวิสัยทัศน์ประชาคมอาเซียนหลังปี ค.ศ. ๒๐๑๕ หากมอง
ในด้านเนื้อหาจะเห็นได้ว่าการพัฒนาอย่างยั่งยืนในแบบฉบับของ SDGs ในปัจจุบันก็ได้ปรากฏอยู่
แล้วในกฎบัตรอาเซียนไม่ว่าจะเป็นการรักษาสันติภาพ การแก้ไขปัญหาความยากจน การสนับสนุน
หลักนิติธรรมและการเคารพสิทธิมนุษยชน การรักษา สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ
ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับประเทศไทยมีกรอบการพัฒนาของตนเองที่กำลังใช้อยู่เพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนบนพีรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยอาศัยหลักภูมิปัญญาและความ
ซื่อสัตย์สุจริตตลอดจนหลักการเดินทางสายกลาง ความสมเหตุสมผลและความรอบคอบตาม
แนวคิดของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช จุดเน้นของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงคือ
ความยั่งยืนและได้รับการยอมรับว่าเป็นหลักการสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
ของประเทศไทยมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙
(พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙) ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) และฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-
๒๕๕๙) ต่อเนื่องถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑- ๒๕๘๐)

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๐ โดยกำหนดให้มี การแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อรับผิดชอบในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดวิธีการ การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ ในการติดตาม การตรวจสอบ และการ ประเมินผล รวมทั้งกำหนดมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนดำเนินการ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

ในปัจจุบันประเทศไทยยังคงมีประเด็นความท้าทายการพัฒนาในหลายมิติ ทั้งในมิติเศรษฐกิจที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ ผลผลิตทางการผลิตของภาคบริการและภาคเกษตรยังอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพและสมรรถนะของแรงงานที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ มิติทางสังคมที่การยกระดับรายได้ของประชาชน การแก้ปัญหาด้านความยากจนและความเหลื่อมล้ำ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการและการขยายโอกาสในการเข้าถึงระบบบริการสาธารณะยังคงมีช่องว่างที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ มิติสิ่งแวดล้อมที่การฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมิติของการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังมีสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีสัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลงและประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ความท้าทายใหม่ ๆ ซึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจ การเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนจากการรวมกลุ่มภายในภูมิภาคและการเปิดเสรีด้านต่าง ๆ

ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความเชื่อมโยงโทรมของระบบนิเวศ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวจะก่อให้เกิดความท้าทายในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่รอบคอบและครอบคลุมเพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน แสดงให้เห็นได้จากแผนภาพที่ ๒-๒ ดังนี้

แผนภาพที่ ๒-๒ : ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)



ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ออนไลน์, ๒๕๖๓

จากแผนภาพดังกล่าว วิสัยทัศน์ประเทศคือ ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอ

ภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย

๑. ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย
๒. จิตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจและการกระจายรายได้
๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ
๔. ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม
๕. ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของ

ทรัพยากรธรรมชาติ

๖. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

๑. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
๒. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
๓. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์
๔. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
๕. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
๖. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

๑ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย เอกရာช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

๑. ความสุขของประชากรไทย
๒. ความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ

๓. ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของ
ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง

๔. บทบาทและการยอมรับในด้านความมั่นคงของไทยในประชาคมโลก

๕. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ประกอบด้วย ๕ ประเด็น ได้แก่

๑.๑ การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อยและ
สันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง โดย

๑.๑.๑ การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความ
พร้อม ตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

๑.๑.๒ การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ

๑.๑.๓ การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมี
พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของ
ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

๑.๑.๔ การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของ
ประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ

๑.๒ การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหา
เดิม และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้น โดย

๑.๒.๑ การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในปัจจุบัน

๑.๒.๒ การติดตาม ฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่

๑.๒.๓ การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุขอย่างถาวรในพื้นที่จังหวัด
ชายแดนภาคใต้

๑.๒.๔ การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล

๑.๓ การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความ
มั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง โดย

๑.๓.๑ การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการ

๑.๓.๒ การพัฒนาและฝึกพลกำลังอำนาจแห่งชาติ กองทัพและหน่วยงานความ
มั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญ
กับภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ

๑.๓.๓ การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการภัย
คุกคามให้มีประสิทธิภาพ

๑.๔ การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึง
องค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบสุข สันติสุข ความมั่นคงและความเจริญ
ก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาคและโลก อย่างยั่งยืน โดย

๑.๔.๑ การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสถานะแวดล้อมระหว่างประเทศ

๑.๔.๒ การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค

๑.๔.๓ การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึง
องค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ

๑.๕ การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไก
สำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมาย
อย่างเคร่งครัด โดย

๑.๕.๑ การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม ฝ้าระวัง แจ้งเตือน
ป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม

๑.๕.๒ การบริหารจัดการความมั่นคงให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศ

๑.๕.๓ การพัฒนากลไกและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

๒. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่
มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด ๓ ประการ ได้แก่

๑. ต่อยอดอดีต โดยมองกลับไปที่เราทงแห่งทางเศรษฐกิจอัตลักษณ์ วัฒนธรรม
ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิง
เปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่นๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้
สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่

๒. ปรับปัจจุบัน เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ
ในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และ
ดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต

๓. สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนานคน
รุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับ
ยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริม
และสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ขยายโอกาส

ทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย

๑. รายได้ประชาชาติ การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ และการกระจายรายได้

๒. ผลิตภาพการผลิตของประเทศทั้งในปัจจัยการผลิตและแรงงาน

๓. การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา

๔. ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย ๕ ประเด็น ได้แก่

๒.๑ การเกษตรสร้างมูลค่า ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตภาพการผลิตทั้งเชิงปริมาณและมูลค่า และความหลากหลายของสินค้าเกษตร ประกอบด้วย

๒.๑.๑ เกษตรอัตรักษณ์พื้นถิ่น

๒.๑.๒ เกษตรปลอดภัย

๒.๑.๓ เกษตรชีวภาพ

๒.๑.๔ เกษตรแปรรูป

๒.๑.๕ เกษตรอัจฉริยะ

๒.๒ อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต โดยสร้างอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต ประกอบด้วย

๒.๒.๑ อุตสาหกรรมชีวภาพ

๒.๒.๒ อุตสาหกรรมและบริการการแพทย์ครบวงจร

๒.๒.๓ อุตสาหกรรมและบริการดิจิทัล ข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์

๒.๒.๔ อุตสาหกรรมและบริการขนส่งและโลจิสติกส์

๒.๒.๕ อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ

๒.๓ สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว โดยการรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง ประกอบด้วย

๒.๓.๑ ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม

๒.๓.๒ ท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ

๒.๓.๓ ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงามและแพทย์แผนไทย

๒.๓.๔ ท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ

๒.๓.๕ ท่องเที่ยวเชื่อมโยงภูมิภาค

๒.๔ โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก ครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพในด้านโครงข่ายคมนาคม พื้นที่และเมือง รวมถึงเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ โดย

๒.๔.๑ เชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมไว้รอยต่อ

๒.๔.๒ สร้างและพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ

๒.๔.๓ เพิ่มพื้นที่และเมืองเศรษฐกิจ

๒.๔.๔ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสมัยใหม่

๒.๔.๕ รักษาและเสริมสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจมหภาค

๒.๕ พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ ที่มีทักษะและจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการ ที่มีความสามารถในการแข่งขันและมีอัตลักษณ์ชัดเจน โดย

๒.๕.๑ สร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะ

๒.๕.๒ สร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน

๒.๕.๓ สร้างโอกาสเข้าถึงตลาด

๒.๕.๔ สร้างโอกาสเข้าถึงข้อมูล

๒.๕.๕ ปรับบทบาทและโอกาสการเข้าถึงบริการภาครัฐ

๓. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มั่นขยัน อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็น ในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ ๓ และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ผู้การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

๑. การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย

๒. ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๓. การพัฒนาสังคมและครอบครัวไทย

โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ๓ ประเด็น ได้แก่

๓.๑ การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม โดย

๓.๑.๑ การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมผ่านการเลี้ยงดูในครอบครัว

๓.๑.๒ การบูรณาการเรื่องความซื่อสัตย์ วินัย คุณธรรมจริยธรรม

๓.๑.๓ การสร้างความเข้มแข็งในสถาบันทางศาสนา

๓.๑.๔ การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน

๓.๑.๕ การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จากภาคธุรกิจ

๓.๑.๖ การใช้สื่อและสื่อสารมวลชนในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรม

๓.๑.๗ การส่งเสริมให้คนไทยมีจิตสาธารณะและมีความรับผิดชอบ

๓.๒ การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต พัฒนาคณะเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย

๓.๒.๑ ช่วงการตั้งครรภ์/ปฐมวัย เตรียมความพร้อมให้พ่อแม่ก่อนตั้งครรภ์

๓.๒.๒ ช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ปลูกฝังความเป็นคนดี มีวินัยพัฒนาทักษะการ

เรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ ๒๑

๓.๒.๓ ช่วงวัยแรงงาน ยกกระดับศักยภาพ ทักษะและสมรรถนะแรงงาน สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

๓.๒.๔ ช่วงวัยผู้สูงอายุ ส่งเสริมสูงอายุให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ

๓.๓ ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา โดย

๓.๓.๑ การปรับระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อทักษะในศตวรรษที่ ๒๑

๓.๓.๒ การเปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่

๓.๓.๓ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารการศึกษาทุกระดับทุกประเภท

๓.๓.๔ การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๓.๓.๕ การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมและการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก

๓.๓.๖ การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม

๓.๓.๗ การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

๓.๔ การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย โดย

๓.๔.๑ การพัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญาผ่านกรอบครัว ระบบสถานศึกษา สภาพแวดล้อม รวมทั้งสื่อตั้งแต่ระดับปฐมวัย

๓.๔.๒ การสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุน ที่เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษผ่านกลไกต่าง ๆ

๓.๔.๓ การดึงดูดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่างชาติและคนไทยที่มีความสามารถในต่างประเทศให้มาสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับประเทศ

๓.๕ การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา และสังคม โดย

๓.๕.๑ การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาวะ

๓.๕.๒ การป้องกันและควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่คุกคามสุขภาวะ

๓.๕.๒ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

๓.๕.๔ การพัฒนาระบบบริการสุขภาพที่ทันสมัย การสร้างสุขภาวะดี

๓.๕.๕ การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นฐานในการสร้างสุขภาวะที่ดีในทุกพื้นที่

๓.๖ การสร้างสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดย

๓.๖.๑ การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย

๓.๖.๒ การส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว และชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๖.๓ การปลูกฝังและพัฒนาทักษะนอกห้องเรียน

๓.๖.๔ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๗ การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬา สร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ

๓.๗.๑ การส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬารุ่นพื้นฐานให้เป็นวิถีชีวิต

๓.๗.๒ การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬา

และนันทนาการ

๓.๗.๓ การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ

๓.๗.๔ การพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาหัวข้อสำคัญ

๔. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชนประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำ เพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

๑. ความแตกต่างของรายได้และการเข้าถึงบริการภาครัฐระหว่างกลุ่มประชากร
๒. ความก้าวหน้าของการพัฒนาคน
๓. ความก้าวหน้าในการพัฒนาจังหวัดในการเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี

๔. คุณภาพชีวิตของประชากรสูงอายุ

โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ประกอบด้วย ๔ ประเด็น ได้แก่

๔.๑ การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ

- ๔.๑.๑ ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจฐานราก
- ๔.๑.๒ ปฏิรูประบบภาษีและการคุ้มครองผู้บริโภค
- ๔.๑.๓ กระจายการถือครองที่ดินและการเข้าถึงทรัพยากร
- ๔.๑.๔ เพิ่มผลิตภาพและคุ้มครองแรงงานไทยให้เป็นแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพและความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความปลอดภัยในการทำงาน
- ๔.๑.๕ สร้างหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับคนทุกช่วงวัย ทุกเพศภาวะ และทุกกลุ่ม
- ๔.๑.๖ ลงทุนทางสังคมแบบมุ่งเป้าเพื่อช่วยเหลือกลุ่มคนยากจนและกลุ่มผู้ด้อยโอกาสโดยตรง
- ๔.๑.๗ สร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขและการศึกษา โดยเฉพาะสำหรับผู้มีรายได้น้อยและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส
- ๔.๑.๘ สร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างทั่วถึง

- ๔.๒ การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี
- ๔.๒.๑ พัฒนาศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี
- ๔.๒.๒ กำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของแต่ละกลุ่มจังหวัด
- ๔.๒.๓ จัดระบบเมืองที่เอื้อต่อการสร้างชีวิตและสังคมที่มีคุณภาพและปลอดภัย ให้สามารถตอบสนองต่อสังคมสูงวัยและแนวโน้มของการขยายตัวของเมืองในอนาคต
- ๔.๒.๔ ปรับโครงสร้างและแก้ไขกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดินเพื่อวางระบบและกลไกการบริหารงานในระดับภาค กลุ่มจังหวัด
- ๔.๒.๕ สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บนฐานข้อมูลความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- ๔.๒.๖ การพัฒนากำลังแรงงานในพื้นที่
- ๔.๓ การเสริมสร้างพลังทางสังคม โดย
- ๔.๓.๑ สร้างสังคมเข้มแข็งที่แบ่งปันไม่ทอดทิ้งกัน และมีคุณธรรม
- ๔.๓.๒ การรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ
- ๔.๓.๓ สนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคมและภาคประชาชน
- ๔.๓.๔ ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศและบทบาทของสตรีในการสร้างสรรค์สังคม
- ๔.๓.๕ สนับสนุนการพัฒนาบนฐานทุนทางสังคมและวัฒนธรรม
- ๔.๓.๖ สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสร้างสรรค์ เพื่อรองรับสังคมยุคดิจิทัล
- ๔.๔ การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเอง โดย
- ๔.๔.๑ ส่งเสริมการปรับพฤติกรรมในระดับครัวเรือนให้มีขีดความสามารถในการจัดการวางแผนชีวิต สุขภาพ ครอบครัว การเงินและอาชีพ
- ๔.๔.๒ เสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการพึ่งตนเองและพึ่งพากันเอง
- ๔.๔.๓ สร้างการมีส่วนร่วมภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อสร้างประชาธิปไตยชุมชน
- ๔.๔.๔ สร้างภูมิคุ้มกันทางปัญญาให้กับชุมชน

๕. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้าน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติและวัฒนธรรม และเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายใน และภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการ ดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง ๓ ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่าง แท้จริง ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

๑. พื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
๒. สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู
๓. การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
๔. ปริมาณก๊าซเรือนกระจก มูลค่าเศรษฐกิจฐานชีวภาพ

โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๖ ประเด็น ได้แก่

๕.๑ สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว

๕.๑.๑ เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้าน การสร้างความสามารถในการแข่งขัน

๕.๑.๒ อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด

๕.๑.๓ อนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ

๕.๑.๔ รักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๕.๑.๕ ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน

๕.๒ สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล

๕.๒.๑ เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพทางทะเล

๕.๒.๒ ปรับปรุง ฟื้นฟู และสร้างทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ

๕.๒.๓ ฟื้นฟูชายหาดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว ชายฝั่งทะเลได้รับการป้องกัน

และแก้ไขทั้งระบบ และมีนโยบายการจัดการชายฝั่งแบบบูรณาการอย่างเป็นองค์รวม

๕.๒.๔ พัฒนาและเพิ่มสัดส่วนกิจกรรมทางทะเลที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๕.๓ สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศโดย

๕.๓.๑ ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

๕.๓.๒ มีการปรับตัวเพื่อลดความสูญเสียและเสียหายจากภัยธรรมชาติและผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

๕.๓.๓ มุ่งเป้าสู่การลงทุนที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐและภาคเอกชน

๕.๓.๔ พัฒนาและสร้างระบบรับมือปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

๕.๔ พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ มุ่งเน้นความเป็นเมืองที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดย

๕.๔.๑ จัดทำแผนผังภูมินิเวศเพื่อการพัฒนาเมือง ชนบท พื้นที่เกษตรกรรมและอุตสาหกรรม รวมถึงพื้นที่อนุรักษ์ตามศักยภาพและความเหมาะสมทางภูมินิเวศอย่างเป็นเอกภาพ

๕.๔.๒ พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบทเกษตรกรรม และ อุตสาหกรรมเชิงนิเวศ ที่มีการบริหารจัดการตามแผนผังภูมินิเวศอย่างยั่งยืน

๕.๔.๓ จัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสารเคมีในภาคเกษตรทั้งระบบ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและค่ามาตรฐานสากล

๕.๔.๔ ส่งเสริมรักษา อนุรักษ์ฟื้นฟู และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ มรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และวิถีชีวิตพื้นถิ่นบนฐานธรรมชาติและฐานวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

๕.๔.๕ พัฒนาเครือข่ายองค์กรพัฒนาเมืองและชุมชน รวมทั้งกลุ่มอาสาสมัคร ด้วยกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในท้องถิ่น

๕.๔.๖ เสริมสร้างระบบสาธารณสุขและอนามัยสิ่งแวดล้อมและยกระดับความสามารถในการป้องกันโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ

๕.๕ พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดย

๕.๕.๑ พัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำ ทั้งระบบเพื่อเพิ่มความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ

๕.๕.๒ เพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบในการใช้น้ำอย่างประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมกับระดับสากล

๕.๕.๓ พัฒนาความมั่นคงพลังงานของประเทศและส่งเสริมการใช้พลังงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๕.๕.๔ เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน โดยลดความเข้มข้นของการใช้พลังงาน

๕.๕.๕ พัฒนาความมั่นคงด้านการเกษตรและอาหารของประเทศและชุมชนในมิติปริมาณ คุณภาพ ราคาและการเข้าถึงอาหาร

๕.๖ ยกระดับกระบวนการทศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ โดย

๕.๖.๑ ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีของคนไทย

๕.๖.๒ พัฒนาเครื่องมือ กลไกและระบบยุติธรรม และระบบประชาธิปไตยสิ่งแวดล้อม

๕.๖.๓ จัด โครงสร้างเชิงสถาบันเพื่อจัดการประเด็นร่วม ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ

๕.๖.๔ พัฒนาและดำเนิน โครงการที่ยกระดับกระบวนการทศน์ เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วม และ ธรรมภิบาล

๖. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิด โอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลด

ความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็น
 ธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

๑. ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ

๒. ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ

๓. ระดับความโปร่งใสการทุจริต ประพฤติมิชอบและ

๔. ความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม

โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหาร
 จัดการภาครัฐประกอบด้วย ๘ ประเด็น ได้แก่

๖.๑ ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการ
 อย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส โดย

๖.๑.๑ การให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับ
 แนวหน้าของภูมิภาค

๖.๑.๒ ภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านการนำ
 เทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

๖.๒ ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและ
 เชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่ โดย

๖.๒.๑ ให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

๖.๒.๒ ระบบการเงินการคลังประเทศสนับสนุนขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

๖.๒.๓ ระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์
 ชาติในทุกระดับ

๖.๓ ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาค
 ส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ โดย

๖.๓.๑ ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม

๖.๓.๒ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

๖.๓.๓ ส่งเสริมการกระจายอำนาจและสนับสนุนบทบาทชุมชนท้องถิ่นให้
 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล

๖.๔ ภาครัฐมีความทันสมัย โดย

๖.๔.๑ องค์กรภาครัฐมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ

๖.๔.๒ พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย

๖.๕ บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ โดย

๖.๕.๑ ภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม

๖.๕.๒ บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

๖.๖ ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดย

๖.๖.๑ ประชาชนและภาคีต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๖.๖.๒ บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์

๖.๖.๓ การปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบมีประสิทธิภาพมีความเด็ดขาด เป็นธรรมและตรวจสอบได้

๖.๖.๔ การบริหารจัดการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบแบบบูรณาการ

๖.๗ กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น โดย

๖.๗.๑ ภาครัฐจัดให้มีกฎหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง

๖.๗.๒ มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น

๖.๗.๓ การบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เท่าเทียม มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้อกฎหมาย

๖.๘ กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนเสมอภาค

๖.๘.๑ บุคลากรและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเคารพและยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่พึงได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม

๖.๘.๒ ทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม มีบทบาทเชิงรุกร่วมกันในทุกขั้นตอนของการค้นหาความจริง

๖.๘.๓ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่ง อาญา และปกครองมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกัน

๖.๘.๔ ส่งเสริมระบบยุติธรรมทางเลือกระบบยุติธรรมชุมชน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม

๖.๘.๕ พัฒนามาตรการอื่นแทนโทษทางอาญา

หลักการและแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน ของ ตลท.

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมุ่งมั่นดำเนินการกิจในการสร้างรากฐานที่เข้มแข็งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนของตลาดทุนไทยในระยะยาว ตลาดหลักทรัพย์ฯ จึงมุ่งเน้นบทบาทการพัฒนาอย่างยั่งยืนใน ๓ ประเด็นหลัก คือ ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องในตลาดทุนให้ความสำคัญและปฏิบัติด้านความยั่งยืนอย่างจริงจังในกระบวนการดำเนินธุรกิจและการลงทุน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดระบบนิเวศที่เหมาะสมต่อการพัฒนาความยั่งยืนของตลาดทุน และยกระดับการพัฒนาความยั่งยืนของตลาดทุนไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้จัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ประกอบด้วย ๒ หน่วยงานหลัก ได้แก่ ศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (CG Center) และศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม (SR Center)

ศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม (SR Center) จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ.๒๕๕๐ ภายใต้ชื่อ “สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม” ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น “ศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม” มีบทบาทในการกำหนดแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียในตลาดทุน รวมทั้งตลาดหลักทรัพย์ฯ

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการใน ๔ เรื่องหลัก ดังนี้

๑. พัฒนาเครื่องมือเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการปฏิบัติด้านความยั่งยืนให้เกิดขึ้นจริงในกระบวนการดำเนินธุรกิจของบริษัทจดทะเบียน

๒. ส่งเสริมบริษัทจดทะเบียนให้เปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนผ่านการจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืน

๓. ยกย่องและสร้างแรงจูงใจให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีการปฏิบัติด้านความยั่งยืน ส่งเสริมและเตรียมความพร้อมให้บริษัทจดทะเบียนที่มีศักยภาพเข้าสู่การประเมินและดัชนีวัดด้านความยั่งยืน

๑. การพัฒนาความรู้ด้านความยั่งยืน

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมุ่งมั่นพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนให้แก่บริษัทจดทะเบียน โดยคำนึงถึงลักษณะของธุรกิจและพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของบริษัทจดทะเบียน ตลาดหลักทรัพย์ฯ จึงจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา การให้คำปรึกษาเชิงลึก รวมทั้งส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนนำองค์ความรู้ด้านความ

ยั่งยืน ไปปฏิบัติและบูรณาการกับบริหารจัดการองค์กรอย่างจริงจังเพื่อประโยชน์สูงสุดคือ การนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

ตลาดหลักทรัพย์ฯ มีเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านการพัฒนาความรู้ด้านความยั่งยืนสำหรับบริษัทจดทะเบียน ๓ กลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

๑.๑ บริษัทที่มีศักยภาพมีความพร้อมเขาสู่ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืนในระดับสากล ตลาดหลักทรัพย์ฯ จะส่งเสริมและเตรียมความพร้อมให้กับบริษัทที่มีศักยภาพ มีความพร้อมเข้าสู่ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืนในระดับสากล

๑.๒ บริษัทที่มีความรู้ความเข้าใจและลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน มีการเปิดเผยข้อมูลด้วยการจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืน รวมทั้งสนใจเรื่องการลงทุนเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์ฯ จะส่งเสริมโดยผลักดันให้เกิดการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในกระบวนการการทำธุรกิจ สนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลด้วยการจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืน และสร้างความรู้ความเข้าใจ และส่งเสริมเรื่องการลงทุนเพื่อสังคม

๑.๓ บริษัทที่ต้องการความรู้ความเข้าใจเรื่องการค้าเงินธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์ฯ จะส่งเสริมโดยพัฒนาและเผยแพร่หลักการ มาตรฐานและแนวทางปฏิบัติเพื่อความยั่งยืน และส่งเสริมการเรียนรู้และความเข้าใจเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน

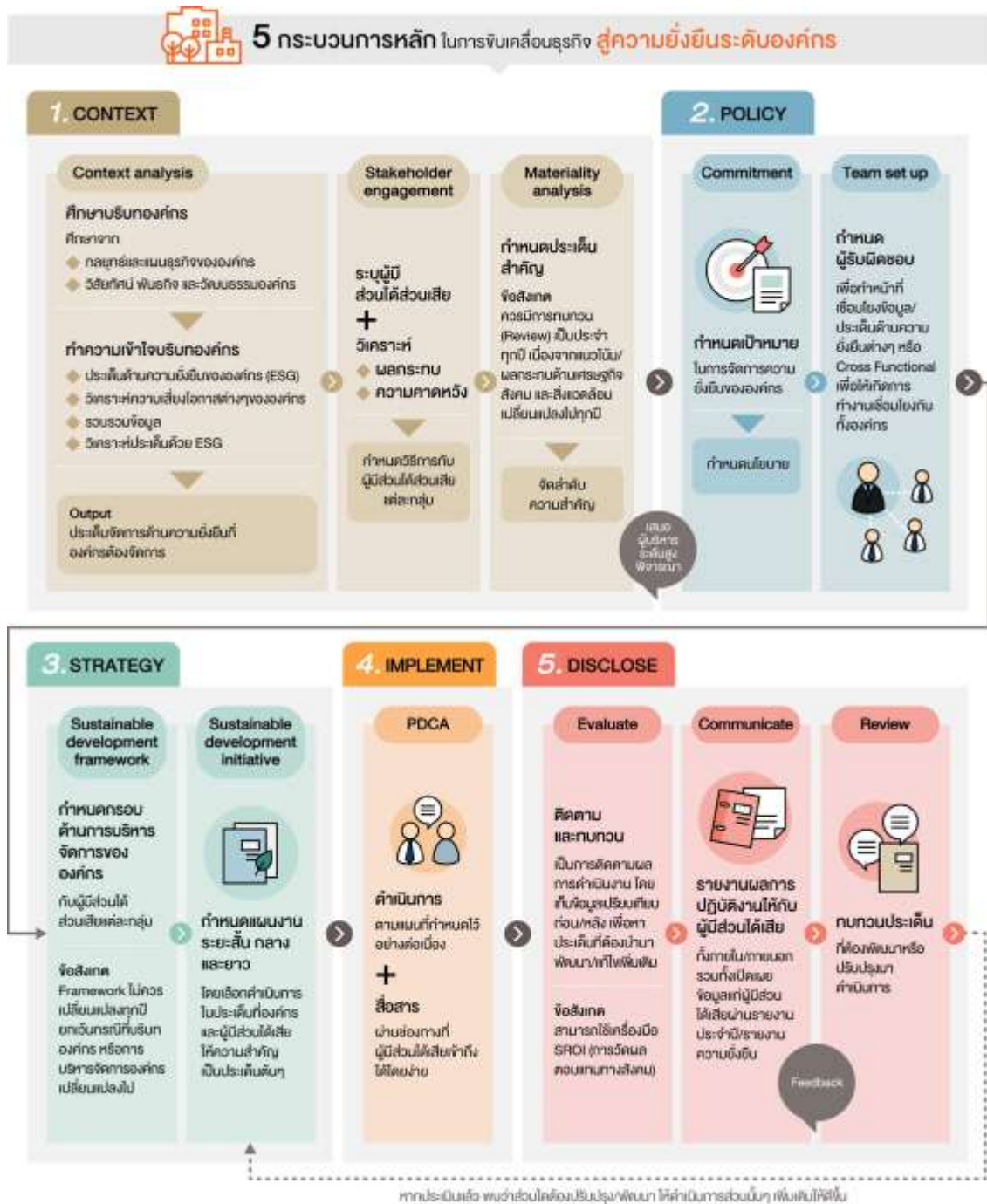
๑.๓.๑ ระดับพื้นฐาน มีการสร้างความรู้พื้นฐานด้านความยั่งยืนผ่านหลักสูตรอบรมที่มุ่งให้ความรู้พื้นฐานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงการจัดทำรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมหรือรายงานแห่งความยั่งยืน จำนวน ๑ หลักสูตร คือหลักสูตร การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (CSR for Corporate Sustainability)

๑.๓.๒ ระดับปฏิบัติการ มีการส่งเสริมทักษะการปฏิบัติงานด้านความยั่งยืนผ่านหลักสูตรการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน ประกอบด้วย ๖ หลักสูตร คือ หลักสูตรการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์, หลักสูตรการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานและผู้มีส่วนได้เสีย, หลักสูตรการพัฒนากิจกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน, หลักสูตรการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน, หลักสูตรการประเมินผลและการจัดการข้อมูลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักสูตรการจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืน

นอกจากการจัดอบรมด้านความยั่งยืนให้กับบริษัทจดทะเบียนแล้ว ตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้จัดทำหลักการและแนวทางการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนเพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจได้

พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม และได้พัฒนาโมเดล ๕ กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืนระดับองค์กร ดังแสดงตามแผนภาพที่ ๒- ๑

แผนภาพที่ ๒-๑ : ๕ กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืนระดับองค์กร



ที่มา : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, ออนไลน์, ๒๕๖๒

นอกจากนี้ ตลท. มีการจัดกิจกรรมสัมมนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน พร้อมทั้งจัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนเผยแพร่ต่อผู้มีส่วนได้เสียในตลาดทุน รวมทั้งส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนนำแนวคิดการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการให้คำปรึกษาเชิงลึกแก่บริษัทจดทะเบียนใน โครงการ Corporate Sustainability Advisory Program เพื่อสร้างต้นแบบบริษัทจดทะเบียนขนาดกลางและขนาดย่อมที่มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

๒. การพัฒนาความรู้ด้านการจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืน

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเล็งเห็นความสำคัญของการส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบผ่านรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมหรือรายงานแห่งความยั่งยืน จึงจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำรายงานให้กับบริษัทจดทะเบียนอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินโครงการอบรมใน ๒ รูปแบบ ดังนี้

๒.๑ โครงการอบรมการจัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมหรือรายงานแห่งความยั่งยืน เป็นหลักสูตรสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่ต้องการเรียนรู้แนวทางการเปิดเผยข้อมูลเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมตามแบบ ๕๖-๑ ของสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) รวมถึงฝึกปฏิบัติในการคัดเลือกประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียมาเปิดเผยในรายงาน โดยบริษัทจดทะเบียนจะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและความสำคัญของการจัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงสามารถจัดทำรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้ตามที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด

๒.๒ โครงการพัฒนาการจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืนตามกรอบ GRI (Global Reporting Initiative) เป็นหลักสูตรสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่ต้องการจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืนให้เป็นไปตามกรอบการรายงานสากล โดยบริษัทจดทะเบียนจะได้เรียนรู้กระบวนการจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืนตามกรอบการรายงานของ Global Reporting Initiative ฉบับ G ๔ ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูล การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย การกำหนดประเด็นที่มีสารัตถภาพ การกำหนดขอบเขตของข้อมูลที่รายงาน การนำเสนอข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ไปจนถึงการประเมินรายงานและการวางแผนเพื่อพัฒนาต่อเนื่องสำหรับการรายงานในรอบปีถัดไป

๓. การให้รางวัลด้านความยั่งยืน

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความมั่นคงให้แก่ตลาดทุนในระยะยาว จึงได้ดำเนินการพัฒนาศักยภาพของบริษัทจดทะเบียน ซึ่งถือว่ามิมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาตลาดทุนและการเติบโตทาง

เศรษฐกิจอย่างมั่นคง ควบคู่ไปกับการดูแลรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้กรอบบรรษัทภิบาล

นอกเหนือจากการจัดโครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ เรื่องการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนให้แก่บริษัทจดทะเบียนแล้ว ตลาดหลักทรัพย์ฯ ยังได้จัดให้มีการมอบรางวัลด้านความยั่งยืนนับตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๔๘ เพื่อประกาศเกียรติคุณบริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน และยกย่องให้เป็นแบบอย่างแก่บริษัทอื่นๆ รวมถึงเป็นกำลังใจให้ผู้บริหารและผู้บริหารงานของบริษัทจดทะเบียนที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมประกวดรางวัลด้านความยั่งยืน มีดังนี้

๓.๑ บริษัทจดทะเบียนที่เข้าร่วมประกวดด้านความยั่งยืนสามารถนำแบบประเมินความยั่งยืนไปเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานธุรกิจ ซึ่งแบบประเมินดังกล่าวได้รับการพัฒนาให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญต่างๆ ทั้งที่เป็น โอกาสและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจอย่างครอบคลุม

๓.๒ บริษัทจดทะเบียนที่เข้าร่วมประกวดด้านความยั่งยืนจะได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการธุรกิจให้ตอบสนองต่อประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

๓.๓ การได้รับรางวัลอันทรงเกียรติเป็นการยกย่องและสร้างแรงจูงใจให้แก่บริษัทจดทะเบียน ในการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนต่อไป

๓.๔ การได้รับความสนใจจากผู้ลงทุนที่มีแนวคิดด้านความยั่งยืน

รางวัลด้านความยั่งยืน (Sustainability Awards) ประกอบด้วย Best Sustainability Awards, Highly Commended in Sustainability Awards และ Rising Star Awards มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้าน เพื่อให้ธุรกิจมีการเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล เพื่อเป็นแบบอย่างสำหรับบริษัทจดทะเบียนอื่น และส่งเสริมให้บริษัท จดทะเบียนดำเนินธุรกิจตามแนวทางความยั่งยืนอย่างแพร่หลาย

๔. การส่งเสริมบริษัทจดทะเบียนเข้าสู่ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตลาดทุนอย่างยั่งยืน จึงมุ่งเน้นการสร้างเสถียรภาพให้ตลาดทุน โดยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบริษัทจดทะเบียนตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์ฯ จึงสนับสนุนให้บริษัทจดทะเบียนเข้าสู่ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน โดยมีโครงการและแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตลาดหลักทรัพย์ฯ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สมาคมบริษัทจัดการลงทุน สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และมูลนิธิเพื่อคนไทย จัดทำรายชื่อบริษัทจดทะเบียนที่มีการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยคัดเลือกบริษัทจดทะเบียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อประกาศเป็นรายชื่อบริษัทจดทะเบียนที่มีการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน เพื่อสะท้อนการดำเนินงานที่คำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน สร้างความสนใจและความเชื่อมั่นจากผู้ลงทุนในตลาดทุนไทย ที่มีแนวคิดลงทุนอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (responsible investment) รวมถึงเป็นการสนับสนุนให้บริษัทจดทะเบียนมุ่งมั่นพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนต่อไป

ตลาดหลักทรัพย์ฯ ส่งเสริมบริษัทจดทะเบียนขนาดใหญ่ให้เข้าสู่ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืนในระดับสากล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบริษัทจดทะเบียนไทยให้ได้รับการยอมรับด้านความยั่งยืนในระดับสากล และสามารถก้าวไปสู่การเป็นสมาชิกของดัชนี Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ซึ่งเป็นดัชนีหลักทรัพย์ของบริษัทชั้นนำในระดับโลกที่ผ่านการประเมินด้านความยั่งยืน ตามตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้ลงทุนสถาบันทั่วโลกให้การยอมรับและใช้เป็นข้อมูลในการลงทุน ในกระบวนการคัดเลือกสมาชิกของดัชนี DJSI นั้น S&P Dow Jones Indices เชิญบริษัทขนาดใหญ่ทั่วโลกกว่า ๓,๐๐๐ แห่งให้เข้าร่วมการประเมินด้านความยั่งยืน และประกาศผลการประเมินและรายชื่อบริษัทที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือก ในเดือนกันยายนของทุกปี ซึ่งทุกบริษัทที่เข้าร่วมการประเมินจะได้รับผลการประเมินเป็น Benchmark Report ที่จะช่วยให้บริษัทสามารถนำไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของบริษัทในด้านต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น

งานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง

ทรงศักดิ์ ใจกล้า (๒๕๖๑ : ๑๒๖) ได้ทำการวิจัยรูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพปัญหาทั่วไปขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ในด้านการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจเพื่อสังคม มีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อสังคม วางโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ขนาดขององค์กรต่อโอกาสทางธุรกิจ และมีการวางแผนในเชิงยุทธศาสตร์เชิงรุก

๒. ปัจจัยเสริมสร้างความยั่งยืนทางสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย มีการกำหนดนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจน ขับเคลื่อนกลไกทางเศรษฐกิจ ผสานกับนโยบายการ

ส่งเสริมของภาครัฐ และประยุกต์หลักแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเติบโตก้าวหน้าอย่างมั่นคงยั่งยืน

๓. แนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย พบว่า แนวปฏิบัติเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก ๓ ส่วน คือ ส่วนขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคม ส่วนของภาคประชาคม และส่วนของภาคประชารัฐ ซึ่งทุกภาคส่วนต้องประสานการทำงานในแนวทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ตลอดจนมีธรรมาภิบาลเพื่อเป็นเครื่องกำกับให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ

ฤทธิพล กันธาสวรรณ์ และยุบล เบ็ญจรงค์กิจ (๒๕๖๑ : ๒๕๖๐) ได้ทำการวิจัยกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า

๑. การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และกลวิธีด้านความยั่งยืน ได้มีการจัดทำแผนแม่บทและดำเนินกลยุทธ์ความยั่งยืนใน ๓ มิติคือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งหลายองค์กรได้เพิ่มเติมมิติความโปร่งใสและการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เข้าไปอยู่ในแผนกลยุทธ์ความยั่งยืนขององค์กร

๒. การดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนได้มุ่งเน้นไปที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แต่ละองค์กรได้จัดหมวดหมู่ไว้ โดยเน้นสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นความต้องการและความคาดหวัง จากนั้นจึงจัดทำแผนแม่บทด้านการสื่อสาร การพัฒนา เนื้อหาสาร และคัดเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม

๓. แนวโน้มและทิศทางการสื่อสารความยั่งยืนได้ให้ความสำคัญและสร้างการมีส่วนร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการพัฒนาเนื้อหาช่องทางและวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม รวมทั้งจะต้องมีการเปิดเผยข้อมูลให้เข้าถึงได้อย่างโปร่งใสและมีการบูรณาการร่วมกัน ประกอบกับการนำกฎระเบียบข้อบังคับโดยภาครัฐมาใช้ในการปฏิบัติ

ทั้งนี้ ผลจากการวิจัยจะช่วยให้ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการดำเนินกลยุทธ์หรือการสื่อสารความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นสมาชิกหรือไม่ได้เป็นสมาชิกของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้นำไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานและ การบริหารจัดการเรื่องการดำเนินกลยุทธ์และการสื่อสารความยั่งยืนขององค์กรได้

ผลการวิจัยเรื่องกระบวนการยุทธศาสตร์ชาติ (สฤทธิพร สุนทรกิจ, ออนไลน์, ๒๕๖๐) แสดงให้เห็นว่ากระบวนการยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ที่สมบูรณ์และครบวงจรจะประกอบด้วย ขั้นตอนการจัดทำ ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ และขั้นตอนการประเมินผล สำหรับการ

วิเคราะห์ปัญหาในกระบวนการยุทธศาสตร์ชาติพบว่าปัญหาทั้งหมดแบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่ ปัญหาทั่วไปในกระบวนการยุทธศาสตร์ชาติ และปัญหาในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ

บทความเรื่องกระบวนการทัศน์การพัฒนาที่ยั่งยืน (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, ออนไลน์, ๒๕๕๘) สรุปได้ว่า กระบวนทัศน์เรื่องความยั่งยืน ตามนัยที่ภาคธุรกิจนำมาใช้ เป็นการจัดการระดับห่วงโซ่ธุรกิจ มุ่งให้องค์กรเกิดความยั่งยืน ในบริบทของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยรวมความมุ่งหมายที่จะบรรลุถึงสถานะแห่งความยั่งยืนของสังคมโลก ไม่ใช่เพื่อความยั่งยืนหรือความสามารถในการอยู่รอดขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง ซึ่งหมายรวมถึง วิธีการบริโภคอย่างยั่งยืน และแหล่งทรัพยากรที่ยั่งยืน เมื่อได้เรียงพัฒนาการในกระบวนการทัศน์ (Paradigm) การพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ โดยใช้กรอบผู้มีส่วนได้เสียของกิจการเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา จะสามารถจับคู่กระบวนการพัฒนาที่สัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ได้เป็น ๕ คู่ความสัมพันธ์ ได้แก่ CG กับผู้ถือหุ้น, ESG กับผู้ลงทุนสถาบัน, CSR กับผู้มีส่วนได้เสียรอบกิจการ, SD กับสังคม, และ Sustainability กับองค์กร

บทความเรื่องการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน (ชาติ ราชกิจ, ออนไลน์, ๒๕๖๒) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรยั่งยืนว่า การวางแผนองค์กรให้เติบโตในระยะยาวนั้นควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญหลากหลายด้าน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลในรายละเอียดมิติต่างๆ ของการบริการองค์กรด้วยนั่นเอง หากองค์กรที่ต้องการยั่งยืนระยะยาวยังไม่คำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ก็อาจจะยังไม่เห็นภาพขององค์กรในระยะยาวที่ชัดเจน และอาจทำให้การทำธุรกิจนั้นไม่ประสบความสำเร็จได้เช่นกัน ปัจจัยต่างๆ นั้นมีรายละเอียดดังนี้

๑. อุดมการณ์องค์กร (Ideology): องค์กรที่ขาดอุดมการณ์ชัดเจนมักไม่มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนด้วยเช่นกัน รวมถึงไม่มีแก่นยึดในการที่จะมุ่งดำเนินไปข้างหน้า องค์กรที่เริ่มต้นด้วยอุดมการณ์ที่ชัดเจนจะทำให้องค์กรรู้ภาระกิจสำคัญของตน และรู้ว่าสิ่งที่ควรทำนั้นคืออะไร สิ่งที่ไม่ควรทำนั้นคืออะไร ซึ่งจะส่งต่อให้องค์กรมีรายละเอียดในด้านอื่นๆ ที่ชัดเจนตามมาด้วย อีกอย่าง อุดมการณ์จะเป็นสิ่งที่บ่งบอกความมุ่งมั่นขององค์กรได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่งด้วย

๒. คุณค่าของธุรกิจและองค์กร (Value): คุณค่าของธุรกิจและองค์กรในที่นี้ไม่ใช่อยู่ที่ตัวเงิน แต่อยู่ที่การตีคุณค่าของแต่ละองค์กรเอง หากองค์กรตีค่าของธุรกิจของตนให้มีคุณค่าก็จะถือว่าองค์กรให้ความสำคัญและภาคภูมิใจในธุรกิจนั้น ซึ่งจะทำให้สามารถดำเนินกิจการในระยะยาวได้ดียิ่งขึ้นด้วย แต่หากเราไม่เห็นคุณค่าของธุรกิจของตนเอง เราอาจไม่เห็นโอกาสในการเติบโต ไม่เห็นโอกาสทางการค้า รวมถึงไม่เห็นคุณค่าขององค์กรในธุรกิจนั้นได้ หากเรารู้จักสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจและองค์กรเราอาจกลายเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จได้ และเมื่อเราเห็นค่าเราก็จะผลักดันให้เดินต่อไปในระยะยาวได้เช่นกัน

๓. วิสัยทัศน์ (Vision): วิสัยทัศน์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะพาองค์กรไปได้ไกลเพียงไร หากเรามองเห็นโอกาส ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ยอดเยี่ยม ย่อมมีส่วนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ วิสัยทัศน์ที่ยิ่งก้าวไกลยิ่งมีส่วนให้องค์กรมีความยั่งยืนเพิ่มมากขึ้นตาม การวางวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะบอกได้ว่าองค์กรนั้นจะก้าวไกลเพียงไร

๔. พันธกิจ (Mission) : เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วย่อมนำไปสู่การวางพันธกิจขององค์กรนั่นเอง องค์กรที่พร้อมจะยั่งยืนระยะยาวจะมีการสร้างแนวทางในการประกอบธุรกิจของตนให้เป็นหลักการในการปฏิบัติตาม เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรด้วยวิถีของตนได้อย่างชัดเจน การขับเคลื่อนวิถีของตนนั้นบ่งบอกได้ถึงการวางแผน การปฏิบัติที่ชัดเจน ตลอดจนเป้าหมายที่เห็นได้ชัด และการมุ่งสู่เป้าหมายที่ไม่ลังเล แนวทางในการประกอบธุรกิจนี้จะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีรูปธรรมและมีประสิทธิภาพด้วย

๕. นโยบาย (Policy): เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วมักจะนำไปสู่นโยบายบริษัทที่ดี ซึ่งนี่คือสิ่งที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรได้จริง การมีนโยบายที่ชัดเจนจะทำให้หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรสามารถปฏิบัติได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง และจะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในที่สุด หากนโยบายไม่ชัดเจน ก็ย่อมทำให้การประกอบการไม่มีทิศทางที่ชัดเจน และนั่นก็อาจทำให้องค์กรไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างสะดวกเช่นกัน

๖. แผนปฏิบัติการ (Action Plan): แผนปฏิบัติการอาจจะเป็นสิ่งที่เป็นรูปธรรมที่สุดสำหรับการประกอบกิจการใดๆ หากบริษัทมีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนก็มักจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพขึ้นด้วย บริษัทที่มีการวางแผนปฏิบัติการในระยะยาวได้ดั่งนั้นก็ย่อมทำให้องค์กรมีเป้าหมายในการยืนระยะยาวด้วย และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรยั่งยืนด้วยนั่นเอง

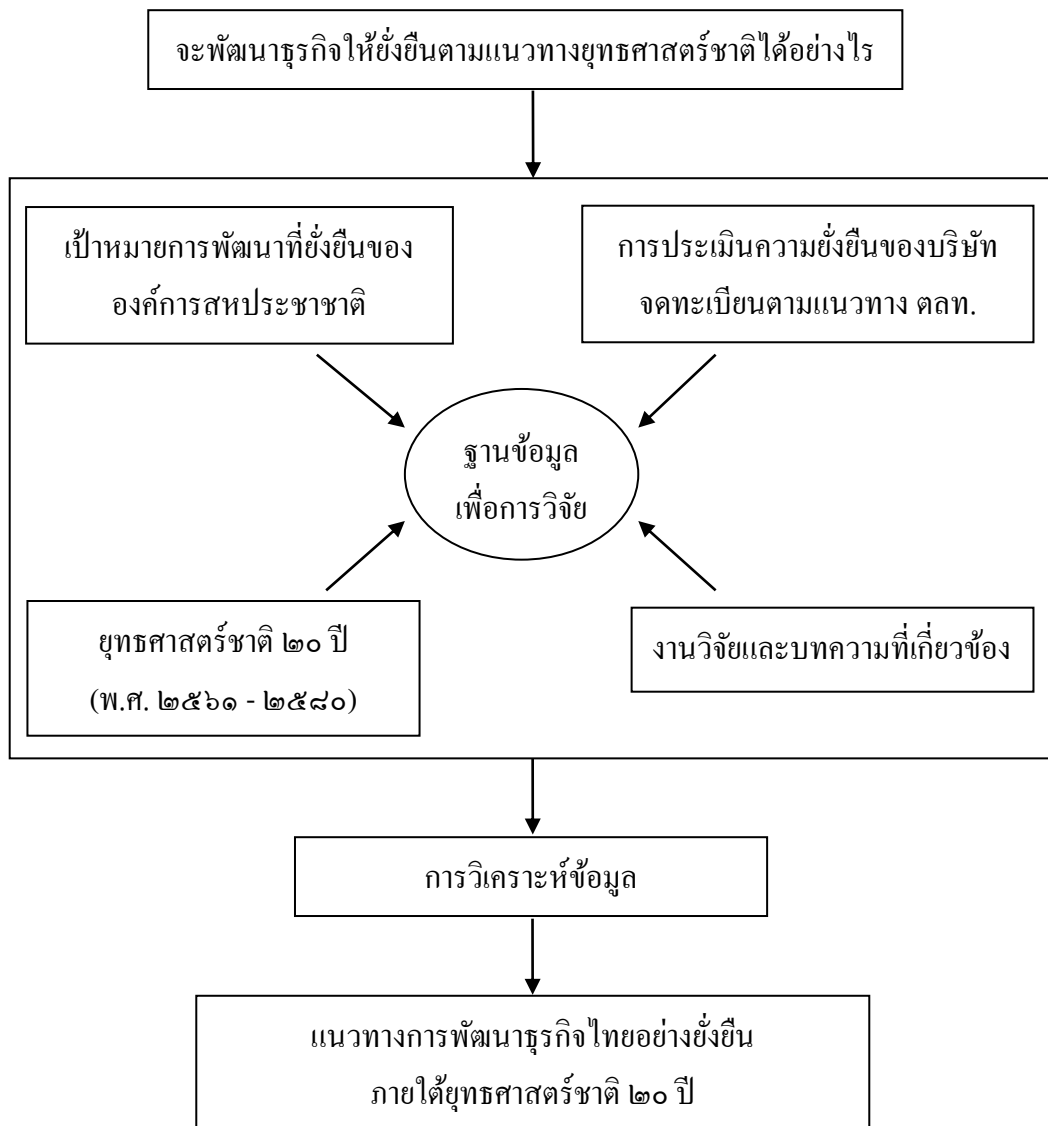
การทำธุรกิจที่มีเป้าหมายอยู่ที่ความยั่งยืนนั้นควรสร้างสมดุลขององค์ประกอบทั้ง ๓ ด้านให้ดีด้วย ซึ่งทุกองค์กรควรใส่ใจและคำนึงในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก ได้แก่ เรื่องเศรษฐกิจ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการประกอบธุรกิจโดยตรง เพราะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เศรษฐกิจดีย่อมทำให้การประกอบการมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง ในขณะที่เศรษฐกิจแย่ก็มีผลที่ทำให้ผลประกอบการแย่ด้วยเช่นกัน และผลต่อความยั่งยืนขององค์กรได้มากที่สุดกม ตั้งผลต่อความยั่งยืนโดยตรง องค์กรควรอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างไม่มีปัญหา ไม่เบียดเบียนหรือเอาเปรียบสังคม ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ให้สังคมเอาเปรียบของค์กรจนประสบปัญหาได้ การที่องค์กรใส่ใจสังคมนั้นนอกจากจะสร้างความประทับใจแก่กันแล้ว สังคมเองก็คือหน่วยของผู้บริโภคที่เกื้อหนุนองค์กรด้วย ในเรื่อง สิ่งแวดล้อมนั้นเป็นสิ่งที่เกื้อกูลชีวิตมนุษย์ และยังเป็นแหล่งวัตถุดิบสำคัญในแต่ละธุรกิจ การใส่ใจสิ่งแวดล้อมจึงถือว่ามีความสำคัญมาก เพราะสิ่งแวดล้อมที่ถูกทำลาย

จะทำให้เกิดมหันตภัยตามมาอีกมากมาย นอกจากจะคุกคามชีวิตมนุษย์ คุกคามสังคมแล้ว ยังมีส่วนทำให้ธุรกิจประสบปัญหา ไปจนถึงขาดวัตถุดิบในการผลิตได้

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยไว้ ๕ ขั้นตอน เพื่อให้ได้คำตอบบรรลุตามวัตถุประสงค์การวิจัย ตามแผนภาพที่ ๒-๔ ดังนี้

แผนภาพที่ ๒-๔ : กรอบแนวคิดของการวิจัย



สรุป

การหาแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีนี้ เกิดจากความต้องการศึกษาและหาคำตอบว่าสถานการณ์โลกในปัจจุบันที่เต็มไปด้วยปัญหาทรัพยากร สิ่งแวดล้อมและความเหลื่อมล้ำ การขาดคุณภาพชีวิตที่ดี รวมถึงปัญหาความขัดแย้งและปัญหาภูมิรัฐศาสตร์ กระทั่งองค์การสหประชาชาติได้ประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ SDG ๑๗ เป้าหมายเมื่อ พ.ศ.๒๕๕๘ ที่ทุกประเทศสมาชิกต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สร้างความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม สำหรับประเทศไทย มีแนวคิดต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนบนวิถีของหลักเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๔๕- ๒๕๔๙) ต่อเนื่องถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐- ๒๕๗๙) ก็ได้กล่าวถึงการที่ประเทศไทยจะต้องดำเนินการตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามที่ UN ได้กำหนดไว้ ดังนั้นในส่วนของภาคธุรกิจย่อมต้องปรับตัวในการขับเคลื่อนธุรกิจให้มีความยั่งยืน และสอดคล้องกับบริบทของโลกและประเทศด้วย

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการวิจัย และเพื่อนำไปประกอบกับข้อมูลจากศึกษาแนวทางของธุรกิจกับกิจกรรมที่เดินหน้าสู่ความยั่งยืนเพราะมีการกำกับดูแลจากภาครัฐ มีกลไกธรรมาภิบาลเป็นเครื่องชี้วัดความโปร่งใส นอกจากนี้ การที่สังคมมีความคาดหวังให้ภาคธุรกิจเข้ามามีบทบาทในการจัดการกับความท้าทายและปัญหาสังคมมากขึ้น ทำให้ภาคธุรกิจต้องปรับตัวทำหน้าที่เพื่อสังคม ดูแลผู้มีส่วนได้เสียควบคู่ไปกับการแสวงหากำไรด้วย ซึ่งการปรับโครงสร้างธุรกิจไปสู่ความยั่งยืนดังกล่าวย่อมมีหาและอุปสรรค ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดในลำดับถัดไป

บทที่ ๓

ระบบธุรกิจในปัจจุบันและการปรับตัว

สู่สังคมแห่งความยั่งยืน

ความยั่งยืน (Sustainability) เข้ามามีบทบาทอย่างมากในการบริหารองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกกลุ่มอย่างสมดุล โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจที่แต่เดิมนั้นจะมุ่งเป้าหมายในการแสวงหาผลตอบแทนสูงสุด (Maximize Profits) ได้ยอมรับปรับเปลี่ยนแนวทางการเติบโตมาสู่แนวคิดการสร้างความยั่งยืนของผลตอบแทนสูงสุดต่อส่วนรวมในระยะยาวมากขึ้น ซึ่งจะมุ่งสร้างสมดุลของผลตอบแทนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีผลกำไรเป็นเสมือนทางผ่านไปสู่ประโยชน์สุขร่วมกันของทุกฝ่ายในการที่จะเติบโตอย่างยั่งยืนไปพร้อมๆ กัน แนวทางดังกล่าวสามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าของความยั่งยืนที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบัน

“โลกเราอยู่ภายใต้บริบทที่ท้าทายในทุกยุคทุกสมัย เล่าย้อน ไปถึงสมัยหลังสงครามโลกครั้งที่ ๒ เวลานั้นหลายๆ ประเทศพยายามพัฒนาเศรษฐกิจ สร้างและฟื้นฟูประเทศตามแนวทางทุนนิยมเสรี นักเศรษฐศาสตร์ต่างเชื่อว่ากลไกราคาหรือที่เรียกว่า invisible hand นั้น จะช่วยจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนประเทศต่างๆ ผลักดันให้ประชากรส่วนใหญ่มีงานทำมากขึ้น สามารถขยับตัวเองออกจากความยากจน ความหิวโหย และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จนนำไปสู่การเป็นประเทศที่ร่ำรวย แต่ทุนนิยมสุดโต่งเหล่านี้กลับขาดการถ่วงดุลด้วยคุณธรรมจริยธรรม ส่งผลให้เกิดวิสัยทัศน์ที่บิดเบี้ยว” (ประสาร ไตรรัตน์วรกุล, สัมภาษณ์, ๒๕๖๑)

บริบทโลกที่ท้าทาย และวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

จากทุนนิยมที่ สุดโต่งซึ่งขาดการถ่วงดุลด้วยคุณธรรมและจริยธรรม ส่งผลให้วิถีคิดของคนในสังคมเปลี่ยนไป เน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างความเจริญเติบโตในเชิงปริมาณมากกว่าคุณภาพ ตัดสินใจต่อเรื่องต่างๆ โดยมองผลในระยะสั้นมากกว่าจะมองผลในระยะยาว ตลอดจนคิดถึงประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวมและขาดการบูรณาการ ส่งผลให้โลกของเราเริ่มเกิดความไม่ยั่งยืน ทรัพยากรของโลกถูกนำไปใช้ในการผลิต เพื่อตอบสนองการบริโภคแบบเกินพอดี ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา อาทิ ขยะล้นเมือง การตัดไม้ทำลายป่า การใช้สารเคมี

ในภาคการเกษตรจนส่งผลต่อสุขภาพของผู้บริโภค ปัญหาสิ่งแวดล้อมและสภาวะโลกร้อนที่เริ่มส่งผลมาถึงการดำรงชีวิตของคนยุคปัจจุบัน สิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้กลายเป็นภาระจำยอมที่คนทั่วโลกต้องยอมรับ

ที่ประชุม World Economic Forum มีการหารือกันถึงสถานการณ์ของโลกภายในปี ค.ศ. ๒๐๕๐ว่า น้ำหนักของขยะที่เป็นสารพลาสติกซึ่งถูกทิ้งลงทะเล จะเท่ากับน้ำหนักของสัตว์ทะเลทั้งหมด และที่น่าตกใจคือประเทศไทยก็ติดลำดับต้นๆ ของประเทศที่มีการทิ้งขยะลงในทะเลมากที่สุดในโลกเช่นกัน นอกจากนี้ปัญหาเรื่องทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมแล้ว ยังมีอีกหลายปัญหาซึ่งเป็นผลกระทบที่เกิดจากการพัฒนาอย่างไม่ยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นความเหลื่อมล้ำที่แทรกตัวในทุกพื้นที่ของโลก การขาดคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งในเรื่องอาหาร สุขภาพอนามัย และการศึกษา รวมถึงปัญหาความขัดแย้งและปัญหาภูมิรัฐศาสตร์ในหลายพื้นที่ของโลก จนกระทั่งองค์การสหประชาชาติประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals หรือ SDGs) ๑๗ ข้อ เมื่อกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๘ เพื่อใช้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมของประเทศสมาชิกที่จะร่วมกันแก้ไขและนำโลกไปสู่บริบทใหม่ที่ดีขึ้น

ปัจจุบันประเทศไทยมีคะแนน SDGs อยู่ในอันดับที่ ๕๕ จาก ๑๕๗ ประเทศ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางที่สามารถสะท้อนให้เห็นว่า มีบางเรื่องที่ประเทศไทยทำได้ดี อาทิ การแก้ปัญหาความยากจน การส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่อย่างไรก็ตาม เรายังมีอีกหลายเรื่องที่ยังต้องเร่งปรับปรุงแก้ไข เช่น ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ปัญหาจากการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางทะเลโดยไม่คำนึงถึงอนาคต ปัญหาเรื่องสุขภาพอนามัย และอุบัติเหตุ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ SDGs จึงไม่เพียงเป็นแค่ “ทางสายเอก” ที่ทั่วโลกมุ่งเดินหน้าไปในทิศทางเดียวกัน แต่ยังเป็นการขยายมุมมองและเพิ่มตัวแปร ในกระบวนการตัดสินใจที่ช่วยปรับวิสัยทัศน์ที่เคยบิดเบี้ยวกลับมาคิดในมุมใหม่เพื่อแก้ต้นตอปัญหาที่ทำให้การพัฒนาที่ผ่านมาไม่ยั่งยืน

ภาคธุรกิจและแนวคิดความยั่งยืน

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ภาคธุรกิจมีความตื่นตัวและให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางธุรกิจที่เดินหน้าไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนมากขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะมีกระบวนการกำกับดูแลจากภาครัฐที่เข้มข้นขึ้น รวมไปถึงข้อกำหนดที่มีเป้าหมายในการคุ้มครองทั้งสิ่งแวดล้อม และผู้บริโภค นอกจากนี้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสารทำให้สังคมโลกเล็กลง ส่งผลให้ปัญหาหรือความผิดพลาดจุดใดจุดหนึ่งสามารถเป็นข่าวที่ทั่วโลกรับรู้ได้ในเสี้ยววินาที นอกจากนี้การแข่งขันในโลกธุรกิจที่มีกลไกธรรมชาติเป็นเครื่องมือสำหรับชีวิตความโปร่งใส และการให้ความสำคัญกับการดูแลสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ อาทิเช่น บริษัทที่ใช้แรงงานผิดกฎหมายซึ่งถูกคัดค้านจากทั่ว

โลก แม้เรื่องเหล่านี้จะเป็นเรื่องที่ทำกันมานาน แต่ผู้บริหารยุคปัจจุบันไม่มีใครรู้สึกดีที่รู้ว่า ปลาที่เรา กำลังรับประทานนั้น มาจากการใช้แรงงานทาสที่ผิดกฎหมาย เรื่องเหล่านี้ผลักดันให้ทุกฝ่ายต้อง ตระหนักถึงการทำความดีอย่างยั่งยืน

ปัจจุบันสังคมมีความคาดหวังให้ภาคธุรกิจเข้ามามีบทบาทในการจัดการกับความท้าทายและปัญหาสังคมมากขึ้น ด้วยเหตุนี้การทำธุรกิจให้ก้าวหน้าด้วยการมุ่งหวังเพียงผลประโยชน์ทางการเงินอย่างเดียวจึงไม่เพียงพอ หากแต่ภาคธุรกิจยังต้องทำหน้าที่เพื่อสังคม เนื่องจากธุรกิจมีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในสังคม ถ้าภาคธุรกิจไม่ช่วยสังคม ธุรกิจเองก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนจากประชาชนเช่นกัน ด้วยเหตุนี้ “ความยั่งยืน” จึงเป็นแนวคิดสำคัญที่จะช่วยให้ภาคธุรกิจมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่ตอบ โจทย์ และลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ต่อองค์กรได้ ดังนั้น ภาคธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่ออนาคต จะไม่ใช่แค่ธุรกิจที่ได้รับการยอมรับ จากชุมชนให้ดำเนินธุรกิจ หรือ “license to operate” แต่ต้องเป็นธุรกิจที่ได้รับการสนับสนุนจาก ชุมชนให้ดำเนินธุรกิจ หรือ “social license to operate” ด้วย ซึ่งสะท้อนว่าได้รับความไว้วางใจจาก ชุมชน ธุรกิจจึงจะเติบโตอย่างยั่งยืน ที่สำคัญ “ความยั่งยืน” ไม่ใช่เรื่องที่ทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ ดี หรือมีชื่อเสียง แต่เป็นเรื่องที่ช่วยให้ธุรกิจเติบโต และนี่คือสภาพแวดล้อมทางธุรกิจใหม่ของโลกที่ ภาคธุรกิจต้องปรับตัวให้เท่าทัน

การพัฒนาอย่างยั่งยืนกับการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

พระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๑ ที่ประกาศใช้ไปแล้วนั้น นอกเหนือจากการปรับปรุงให้กฎหมายทันสมัยและสอดคล้องกับ บทบัญญัติรัฐธรรมนูญแล้ว ยังระบุเหตุผลว่าเพื่อให้มีมาตรฐานอันเป็นที่ยอมรับและได้รับความ เชื่อมั่นจากทุกภาคส่วน ในการดำรงไว้ซึ่งการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ควบคู่ไปกับการพัฒนาประเทศอย่างสมดุล ปัญหาสำคัญของการจัดทำหรือพัฒนาโครงการขนาดใหญ่คือ การสร้างสมดุลระหว่างการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติกับการ พัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในทางเศรษฐกิจ กล่าวคือจะอย่างไรให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน กฎหมายฉบับใหม่ได้ยกเลิกความในหมวด ๓ การคุ้มครองสิ่งแวดล้อม ส่วนที่ ๔ การทำรายงาน การวิเคราะห์ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของกฎหมายฉบับปี ๒๕๓๕ โดยกำหนดเนื้อหาของส่วนที่ ๔ ใหม่ มีสาระสำคัญที่แตกต่างจากกฎหมายฉบับเดิม ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ กฎหมายฉบับใหม่กล่าวถึงการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA-Strategic environmental assessment) โดยกำหนดให้ในกรณีที่มีการประเมินสิ่งแวดล้อม ระดับยุทธศาสตร์ตามระเบียบหรือกฎหมายอื่นใดไว้แล้ว การประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้

คำนึงถึงผลการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ดังกล่าวด้วย อย่างไรก็ตาม กฎหมายฉบับใหม่ไม่ได้กำหนดให้มีการจัดทำ SEA และปัจจุบันยังไม่มีระเบียบหรือกฎหมายฉบับอื่นใดที่กำหนดให้มีการจัดทำ SEA

ประเด็นที่ ๒ กำหนดชัดเจนให้โครงการที่อาจมีผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติ คุณภาพสิ่งแวดล้อม สุขภาพ อนามัย คุณภาพชีวิต หรือส่วนได้เสียสำคัญอื่นใดของประชาชนหรือชุมชน หรือสิ่งแวดล้อมอย่างรุนแรง ผู้ดำเนินการหรือผู้ขออนุญาตต้องประเมินผลกระทบด้านสุขภาพด้วย

ประเด็นที่ ๓ ได้กำหนดให้การมีส่วนร่วมของประชาชนชัดเจนขึ้น โดยกำหนดให้โครงการที่อาจมีผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติ คุณภาพสิ่งแวดล้อม สุขภาพ อนามัย คุณภาพชีวิต หรือส่วนได้เสียสำคัญอื่นใดของประชาชน หรือชุมชน หรือสิ่งแวดล้อม อย่างรุนแรง ต้องจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียและประชาชนและชุมชนที่เกี่ยวข้อง แต่ก็เป็นเพียงการนำข้อความในรัฐธรรมนูญมาใส่เอาไว้เท่านั้น ไม่ได้กำหนดรายละเอียดที่เป็นสาระสำคัญของการรับฟังความคิดเห็นแต่อย่างใด

ประเด็นที่ ๔ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (กก.วล.) มอบหมายให้หน่วยงานอื่นของรัฐปฏิบัติหน้าที่แทนสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) ในการตรวจสอบรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งในการพิจารณาเสนอความเห็นเบื้องต้นเกี่ยวกับรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม เว้นแต่โครงการบางลักษณะที่มีผลกระทบรุนแรง หรือมีความจำเป็นเร่งด่วน ซึ่งน่าจะทำให้กระบวนการรวดเร็วขึ้น

ประเด็นที่ ๕ ในกรณีที่คณะกรรมการชำนาญการ (คชก.) ไม่ให้ความเห็นชอบผู้ดำเนินการหรือผู้ขออนุญาตต้องดำเนินการเพิ่มเติมหรือจัดทำรายงานใหม่ตามรายละเอียดที่ คชก. กำหนดภายใน ๑๕๐ วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งผล มิฉะนั้นจะถือว่าผู้นั้นไม่ประสงค์จะเสนอรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม

ประเด็นที่ ๖ กำหนดกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม โดยให้ผู้ดำเนินการหรือผู้ขออนุญาตที่ได้จัดทำรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมซึ่งได้รับอนุญาตให้ดำเนินการแล้ว จัดทำรายงานผลการปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดไว้ในรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม เสนอต่อเจ้าหน้าที่ซึ่งมีอำนาจอนุญาตอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง หากผู้ใดไม่ดำเนินการต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 1 ล้านบาท และในกรณีที่ผู้ดำเนินการหรือผู้ขออนุญาตไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดในรายงานการประเมินผลกระทบต่อ

สิ่งแวดลอม ซึ่งเป็นเงื่อนไขในการตั้งอนุญาตหรือต่ออายุใบอนุญาต ให้ สผ.เสนอแนะให้หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ผู้มีอำนาจอนุญาตดำเนินการทางกฎหมาย เพื่อบังคับให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขดังกล่าวได้

ประเด็นที่ ๗ รายงานการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ได้รับความเห็นชอบตามกฎหมายฉบับนี้ สามารถนำไปใช้เพื่อเสนอขอรับความเห็นชอบจากคณะกรรมการหรือประกอบกรพิจารณาอนุญาตตามกฎหมายได้ เป็นระยะเวลาห้าปีนับแต่วันที่ให้มีหนังสือแจ้งความเห็นของผู้มีอำนาจให้ความเห็นชอบ

ประการสุดท้าย กำหนดโทษกรณีที่มีการก่อสร้างหรือดำเนินโครงการหรือกิจการก่อนที่รายงานการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจะได้รับความเห็นชอบ ต้องระวางโทษปรับไม่เกิน ๑ ล้านบาท และปรับอีกไม่เกินวันละ ๑ แสนบาท ตลอดระยะเวลาที่ไม่ได้ปฏิบัติให้ถูกต้องหรือหยุดการกระทำนั้น ทั้งนี้ความผิดดังกล่าวสามารถเปรียบเทียบปรับได้

การขับเคลื่อนธุรกิจบนเป้าหมายความยั่งยืน

การขับเคลื่อนธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนได้หัวใจสำคัญอยู่ที่ ผู้นำองค์กร ที่จะต้องมีวิสัยทัศน์ต่อเรื่องความยั่งยืน และมีหลักในการปฏิบัติ ๓ ประการ ดังนี้

ประการแรก ผู้นำองค์กร กรรมการบริษัท ตลอดจนผู้บริหาร ต้องให้ความสำคัญ และกำหนดเป้าหมายเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินธุรกิจ สามารถอธิบายเหตุผลและยุทธศาสตร์ที่จะใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายการเติบโตอย่างยั่งยืนได้ จึงจะสามารถชักจูงให้พนักงาน คู่ธุรกิจ และหุ้นส่วนทางธุรกิจยอมรับ จึงจะนำมาสู่การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

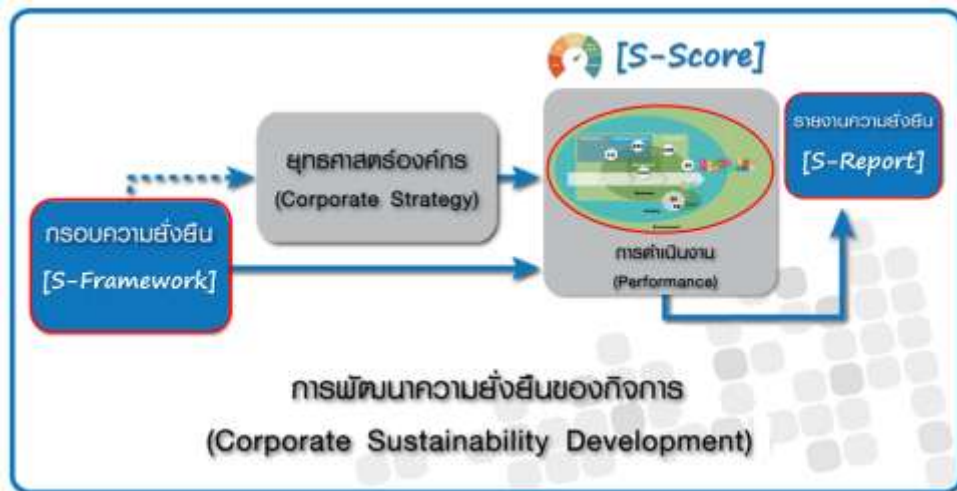
ประการที่สอง ผู้นำองค์กรต้องเปิดทางให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสในการตัดสินใจ หรือที่เรียกว่า “Stakeholders Engagement” และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถือหุ้นและบริษัท การทำความเข้าใจและมีเป้าหมายร่วมกันเช่นนี้จะช่วยลดแรงกดดันเรื่องผลกำไรระยะสั้นลดลง

ประการที่สาม ผู้นำองค์กรจะต้องจัดการกระบวนการทำงานอย่างยั่งยืนให้เป็นพลวัตร โดยแต่ละองค์กรต้องปรับตัว และปรับความสัมพันธ์ในเชิงธุรกิจ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนที่เป็นพื้นฐานที่จะไม่เปลี่ยนแปลง คือ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความหวังดีต่อกัน ความไว้วางใจ และส่วนที่มีพลวัตรพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตามบริบทสังคมใหม่ๆ เช่น รสนิยม การใช้ชีวิต เทคโนโลยี เป็นต้น ภาคธุรกิจจึงต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับผู้บริโภค และยุคสมัยที่เปลี่ยนไป

แนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

สถาบันไทยพัฒน์ เป็นองค์กรที่ทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกับภาคธุรกิจเอกชนในบริบทของการพัฒนาที่ยั่งยืนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ และเป็นสมาชิกของเครือข่ายการแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในสังกัดสหประชาชาติ (United Nations Sustainable Development Solutions Network: UNSDSN) ในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ สถาบันไทยพัฒน์ ได้นำเสนอแนวทางที่เอื้อให้องค์กรธุรกิจ สามารถปรับแนวการดำเนินงานในทิศทางที่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย และการยอมรับจากสังคม สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่ การจัดทำกรอบความยั่งยืน (S-Framework) การประเมินระดับความยั่งยืน (S-Score) และการวางกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งรายงานความยั่งยืน (S-Report) ภายใต้กรอบพัฒนาความยั่งยืนของกิจการ ดังแสดงในแผนภาพที่ ๑-๑

แผนภาพที่ ๑-๑ : กรอบพัฒนาความยั่งยืนของกิจการ



ที่มา : พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, ออนไลน์, ๒๕๖๒

จากแผนภาพดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันของ กรอบความยั่งยืน (S-Framework) การประเมินระดับความยั่งยืน (S-Score) และการวางกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งรายงานความยั่งยืน (S-Report) มีรายละเอียด ดังนี้

๑. S-Framework เป็นการศึกษาและทบทวนข้อมูลสถานภาพด้านความยั่งยืนในปัจจุบันของกิจการ เพื่อค้นหาประเด็นความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร แนวการบริหารจัดการ และตัวบ่งชี้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่สำคัญ สำหรับใช้ขับเคลื่อนองค์กรให้เข้า

คู่มือการพัฒนาที่ยั่งยืน และใช้เป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับการจัดทำยุทธศาสตร์องค์กรภายใต้บริบทความยั่งยืน

๒. S-Score คือการตรวจสอบทานสถานะความยั่งยืนของกิจการ โดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มที่องค์กรเข้าไปเกี่ยวข้อง ซึ่งมีความคาดหวังและความสนใจในเรื่องที่กิจการดำเนินการแตกต่างกัน รวมทั้งการวิเคราะห์เพื่อระบุถึงสิ่งที่องค์กรควรดำเนินการ (Gap Analysis) ในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิดเป็นผลการดำเนินงานที่นำไปสู่การยอมรับของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ

๓. S-Report คือกระบวนการรายงานที่ประกอบด้วยงาน 5 ระยะเวลา (Prepare -> Connect -> Define -> Monitor -> Report) ตามข้อเสนอแนะขององค์กรแห่งความริเริ่มว่าด้วยการรายงานสากล (GRI) ซึ่งเน้นการบูรณาการความยั่งยืนให้เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อสร้างให้เกิดคุณค่าที่ตอบโจทย์ความยั่งยืนของกิจการจากกระบวนการรายงาน มิใช่เพื่อการมุ่งหวังเพียงแค่เอกสารหรือเล่มรายงาน

ทั้งสามหมวดนี้ องค์กรธุรกิจสามารถเลือกใช้ตามความเหมาะสมกับสถานะของกิจการ เช่น กิจการที่มีการขับเคลื่อนเรื่องความยั่งยืนมาระดับหนึ่งแล้ว แต่ไม่แน่ใจว่า องค์กรของตนทำได้ดีเพียงใด เมื่อเทียบกับบรรทัดฐานหรือองค์กรข้างเคียงอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรม สามารถใช้ประโยชน์จากการประเมินระดับความยั่งยืน หรือ S-Score เพื่อทวนสอบเรื่องที่กำลังดำเนินการว่ามีความครอบคลุมเพียงพอต่อการยอมรับของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายปลายทางที่เป็นความยั่งยืนของกิจการหรือไม่ เพียงใด

ส่วนกิจการที่มีการขับเคลื่อนเรื่องความยั่งยืนได้เป็นที่น่าพอใจแล้ว อาจใช้ประโยชน์จากการวางกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งรายงานความยั่งยืน หรือ S-Report เพื่อนำผลการดำเนินงานเหล่านั้น มาเปิดเผยตามมาตรฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล เป็นการทวิคุณค่าของการดำเนินงาน ไปสู่การรายงาน เพื่อให้เกิดการรับรู้ในวงกว้างทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ ขณะที่ กิจการซึ่งมีความสนใจที่จะริเริ่มดำเนินการเรื่องความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ หรือเพิ่งเริ่มต้นดำเนินการและต้องการทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมกับองค์กรตนเองตั้งแต่เริ่มแรก สามารถใช้ประโยชน์จากการจัดทำกรอบความยั่งยืน หรือ S-Framework เพื่อระบุรายการประเด็นความยั่งยืนที่ควรดำเนินการ ตามความพร้อมขององค์กรและบริบททางธุรกิจ เป็นต้น

ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

สังคมสมัยใหม่หลายประเทศมองเห็นผลกระทบด้านลบที่เกิดจากการทำธุรกิจอย่างชัดเจนขึ้นเรื่อยๆ และเรียกร้องให้ภาคธุรกิจมีบทบาทนำในการแก้ไขปัญหาด้านสังคมและ

สิ่งแวดล้อม ทั้งที่เกิดจากตัวเอง และเกิดจากภาครัฐ การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการดำเนินธุรกิจ ไปสู่ “ธุรกิจที่ยั่งยืน” ที่สอดคล้องกับแนวคิด “การพัฒนาที่ยั่งยืน” คือ การพัฒนาที่ไม่ลดทอนความสามารถของคนรุ่นหลังในการตอบสนองต่อความต้องการของตัวเอง จึงกลายเป็นส่วนสำคัญที่ขาดไม่ได้ของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ เช่น บริษัทในอุตสาหกรรมน้ำมันที่ ต้องการพิสูจน์ว่ากำลังเดินบนถนนสู่ความยั่งยืน จะต้องประกาศแผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่มีเป้าหมายชัดเจนเป็นรูปธรรม และเพิ่มการลงทุนหรือสนับสนุนพลังงานสะอาด ในระดับที่ไม่น้อยกว่าพันธะของรัฐบาลซึ่งประกาศต่อประชาคมโลก

บริษัทอาหารที่ต้องการพิสูจน์ว่ากำลังเดินบนถนนสู่ความยั่งยืน จะต้องประกาศแผนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ยั่งยืนมีเป้าหมายชัดเจน วางขั้นตอนตรวจสอบย้อนกลับ เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบไม่ได้มาจากการทำลายป่าสงวน การจับปลาเกินขนาด และมีมาตรการช่วยเหลือผู้ค้าและเกษตรกรให้เปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืนไปพร้อมกันกับบริษัท

สถาบันการเงินที่ต้องการพิสูจน์ว่ากำลังพัฒนาสู่ความยั่งยืน จะต้องบูรณาการประเด็นผลกระทบด้านธรรมาภิบาล สังคม และสิ่งแวดล้อม เข้าไปในกระบวนการประเมินความเสี่ยงของลูกค้าก่อนการอนุมัติสินเชื่อธุรกิจ กลุ่มครองผู้บริโภครให้ได้มาตรฐานสากล และหาวิธีสอดแทรกความรู้เรื่องทางการเงิน (Financial literacy) เข้าไปในการส่งมอบบริการทางการเงิน

รากฐานของแนวคิดความยั่งยืนของกิจการ เริ่มต้นจากแนวคิดของ John Elkington ที่ให้คำจำกัดความของการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ว่า “การดำเนินการใดๆ ให้มั่นใจว่าการปฏิบัติที่เกิดขึ้นในวันนี้ จะไม่เป็นสิ่งที่จำกัดทางเลือกทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของคนรุ่นต่อไปในอนาคต” (The principle of ensuring that our actions today do not limit the range of economic, social, and environmental options open to future generations) Triple Bottom Line ของ วิถีแห่งความยั่งยืน คือ ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ (Economic prosperity) คุณภาพของสิ่งแวดล้อม (Environmental quality) และความเป็นธรรมทางสังคม (Social justice) ที่มุ่งให้กิจการต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ต้องให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นผลมาจากความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั่นเอง ทั้งนี้แนวคิด Triple Bottom Line นำมาสู่แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งนำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติในระดับสากล รวมทั้งประเทศไทย ได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดความยั่งยืนประกอบในกลุ่มเป้าหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ สำหรับการสนับสนุนให้ความรู้กับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และองค์กรธุรกิจโดยทั่วไป (สฤณี อาชวานันทกุล, ๒๕๕๕)

จากรายงานการประเมินผลการติดตามการดำเนินการตาม The UN Global Compact (Global Corporate Sustainability Report) เมื่อปี ๒๕๖๐ ที่มีการเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง ปรากฏพัฒนาการความก้าวหน้าที่สำคัญใน ๔ ประการ คือ

๑. บริษัทส่วนใหญ่มุ่งไปสู่การปฏิบัติตามมากขึ้นกว่าเดิม
๒. บริษัทขนาดใหญ่ยังคงเป็นผู้นำในการปฏิบัติตามแนวทาง
๓. มุ่งพัฒนาตลอดห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจในการปรับปรุงการดำเนินงานของบริษัท
๔. บริษัทส่วนใหญ่สามารถมองภาพรวมของการพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างชัดเจนมากขึ้น ซึ่งทั้งหมดแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มการให้ความสำคัญของแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ก้าวหน้าขึ้น โดย The UN Global Compact ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ สิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม และการต่อต้านคอร์รัปชัน

มาตรฐานสากลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ISO 26000 ได้ระบุถึงการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีเป้าหมายผลลัพธ์เป็นการสร้างผลตอบแทนสูงสุดอันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการได้หมายถึง การประกอบกิจการด้วยความดูแลใส่ใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ตลอดจนมีธรรมาภิบาลเป็นเครื่องกำกับให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม มีความตระหนักถึงผลกระทบทางลบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยพร้อมจะแก้ไขเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว อีกทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทุกเวทีการค้า ซึ่งจะเป็นผลดีต่อความยั่งยืนของกิจการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการ ซึ่งไม่ใช่แค่เจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้นเท่านั้น ยังหมายรวมถึงพนักงาน ชุมชน สังคมบริเวณที่กิจการตั้งอยู่ รัฐบาล ลูกค้า หรือใครก็ตามที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจการ และมีโอกาสสร้างผลกระทบต่อกิจการ หรือได้รับผลกระทบจากกิจการ

ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (Corporate Social Responsibility, CSR) เป็นการดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในองค์กรและในระดับใกล้และไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข โดยหากพิจารณาแยกเป็นรายคำศัพท์ คำว่า Corporate มุ่งหมายถึงกิจการที่ดำเนินไปเพื่อแสวงหาผลกำไร (หมายรวมถึงองค์กรประเภทอื่นได้ด้วย) ส่วนคำว่า Social ในที่นี้ มุ่งหมายถึงกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันหรือมีวิถีร่วมกันทั้งโดยธรรมชาติหรือโดยเจตนา รวมถึงสิ่งมีชีวิตอื่นและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบรอบประกอบ และคำว่า Responsibility มุ่งหมายถึงการยอมรับทั้งผลที่ไม่ดีและผลที่ดีในกิจการที่ได้ทำลงไปหรือที่อยู่ใน

ความดูแลของกิจการนั้นๆ ตลอดจนการรับภาระหรือเป็นธุระดำเนินการป้องกันและปรับปรุงแก้ไข ผลที่ไม่ดี รวมถึงการสร้างสรรค์และบำรุงรักษาผลที่ดีซึ่งส่งกระทบไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ อีกด้วย

พัฒนาการแนวความคิดของความรับผิดชอบต่อสังคมล่าสุด ได้เป็นการพัฒนาต่อ ยอดจากแนวคิดการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์หรือ Strategic CSR เพื่อใช้ สร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการ จนมาสู่แนวคิด Creating Shared Value (CSV) หรือการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจและสังคมควบคู่ไปพร้อมกัน ซึ่ง Michael E. Porter และ Mark R. Kramer ผู้ที่เป็นต้นตำรับของแนวคิดดังกล่าว รวมทั้งได้ก่อตั้งเป็น Shared Value Initiative เมื่อปี 2012 เพื่อนำแนวคิด CSV ที่ทั้งสองได้ร่วมกันพัฒนาขึ้น ไปใช้ในองค์กรและทำให้เกิดผล ในทางปฏิบัติ การสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV ตามแนวทางของ Porter และ Kramer ดังกล่าว ให้ ความสำคัญกับการนำวิธีการทางธุรกิจมาใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาดังสังคม โดยคำนึงถึงการ นำทรัพยากรและความเชี่ยวชาญหลักของกิจการ มาสร้างให้เกิดเป็นคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคม ไปพร้อมกัน ถือเป็นส่วนที่มาขยายหรือเพิ่มเติมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้วิถีของ การทำธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ในบริบทของ CSR in process ได้อย่างเด่นชัดมากขึ้น

พัฒนาองค์กรในด้านความยั่งยืน ไม่ใช่เรื่องการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างเดียว แต่อีก ปัจจัยที่สำคัญก็คือการสร้างความเท่าเทียมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานองค์กรให้ดีขึ้นด้วย เช่น บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) คืออีกองค์กรที่ให้ความสำคัญในหลากหลายมุมของ การพัฒนาความยั่งยืน โดยเฉพาะในเรื่องของสิทธิของแรงงาน โดยเน้นย้ำไปที่เรื่องของสิทธิ มนุษยชนและการรักษาทรัพยากรทางทะเล และมีวิธีการบริหารและสื่อสารภายในองค์กรที่มีการให้ คุณค่าเรื่องความเท่าเทียมและกำหนดขอบเขตหน้าที่งานพร้อมสิทธิที่ควรได้รับอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับผู้บริโภคถึงการสร้างความเข้าใจในการบริโภคสินค้า ทางทะเล โดยผู้บริโภคสามารถทำการตรวจสอบแหล่งที่มาของปลา และเรือประมงได้ อีกทั้งลงทุน ในด้านความยั่งยืนและพัฒนาระดับเรือประมงให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานสากล พร้อมสร้าง นวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกและช่วยเหลือชาวประมงให้สามารถติดต่อสื่อสารกับฝั่ง ครอบครัวเพื่อติดตามความเคลื่อนไหว และตรวจสอบความปลอดภัยได้ตลอดเวลา (ประชาชาติ ธุรกิจออนไลน์, ๒๕๖๑)

บมจ. อิน โครามา เวนเจอร์ ผู้ดำเนินธุรกิจเคมีคอล ได้มีการให้ความสำคัญกับ 3 เสา หลัก คือ คน (People) คนถือเป็นกุญแจสำคัญขององค์กรในการเดินหน้าสู่ความสำเร็จ ทางบริษัทจึง สร้างสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย ทั้งความหลากหลายทางเพศ อายุ เชื้อชาติ ซึ่งนี้ทำให้มี ความเห็นที่หลากหลายในการทำงาน พร้อมมุมมองใหม่ๆ จากพนักงานเสมอ สิ่งแวดล้อม (Planet)

บริษัทมีการกำหนดที่จะลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และลดปริมาณการใช้พลังงาน รวมถึงเพิ่มการรีไซเคิลให้มากขึ้นในองค์กรความมั่นคง (Prosperity) บริษัทมีการสร้างพันธมิตร ในการสร้างความยั่งยืนพร้อมวางแผนระยะยาวเพื่อสร้างรากฐานที่ดีต่อไปในอนาคต

บมจ.บางจาก คอร์ปอเรชั่น ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมาเสมออย่างเช่น การที่บิมน้ำมันของบางจากล้วนมาจากแหล่งพลังงานเชื้อเพลิงชีวภาพ ไม่ใช่เชื้อเพลิงฟอสซิล ทางบางจากจึงต้องคอยหานวัตกรรมและวิธีการใหม่ๆ ตลอดเวลา ด้านการทำงานในองค์กรมีความเห็นว่างค์กรควรปลูกฝังให้พนักงานมีความสร้างสรรค์ในการค้นหาสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ควรมีการแลกเปลี่ยนความเห็นต่อกันได้ภายในองค์กรกับทุกคน เช่นเดียวกันผู้บริหารก็ควรเปิดกว้าง รับฟังความเห็น และยอมทำงานที่เป็น Routine มากกว่าคนในทีม เพื่อส่งเสริมพนักงานในการออกไปทำสิ่งอื่นๆ พร้อมผลักดันให้องค์กรเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของทุกคน (เทคซอส, ๒๐๑๕)

เงื่อนไขการค้าโลกที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในเวทีโลกให้ความสำคัญการพัฒนาที่ยั่งยืนและวางเป็นกติกการค้ามากยิ่งขึ้น จากสถานการณ์การค้าระหว่างประเทศในปัจจุบัน พบว่ากลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งมีมาตรฐานในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมากำหนดเป็นข้อบังคับและอุปสรรคทางการค้ามากขึ้น สิ่งนี้บ่งชี้ว่าในอนาคตการค้าเสรีและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน โดยประเทศกำลังพัฒนาอย่างไทยต้องมีนโยบายสาธารณะที่ส่งเสริมการค้าและการที่มุ่งสู่การเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อไม่ให้ถูกกีดกันจากประเทศคู่ค้า ทั้งนี้ในปัจจุบันในเวทีการค้าระหว่างประเทศมีทั้งมาตรการทางการค้าระหว่างประเทศและข้อตกลงเรื่องสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติภาคบังคับและภาคสมัครใจ

ในส่วนของมาตรการภาคบังคับที่มีผลบังคับใช้แล้ว มีหลายข้อในตลาดการค้ายุโรปและอเมริกา เช่น มาตรการการห้ามนำเข้าปลาทูน่าที่ถูกจับด้วยวิธีการที่เป็นอันตราย ห้ามนำเข้ากุ้งจากประเทศที่ไม่ได้ใช้เครื่องมือแยกเต่าออกจากกรงจับกุ้ง ส่วนอุตสาหกรรมการบินมีมาตรการการเก็บค่าธรรมเนียมการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์กับทุกสายการบินที่ลงจอด ณ ท่าอากาศยานของประเทศสมาชิกสหภาพยุโรป (EU Aviation Carbon Tax) มาตรการการเก็บค่าธรรมเนียมคาร์บอนสำหรับการนำเข้าสินค้า (Border Carbon Tax Adjustment) และระเบียบว่าด้วยการกำจัดเศษซากผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (WEEE) และระเบียบว่าด้วยการจำกัดการใช้สารเคมีอันตรายบางประเทศในเรื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ส่วนมาตรการเสริมด้านสิ่งแวดล้อมภาคสมัครใจที่เป็นกรอบที่ประเทศพัฒนาแล้วเรียกร้องให้คู่ค้าปฏิบัติตาม ประกอบไปด้วยมาตรการฉลากสิ่งแวดล้อม (Eco-Label) มาตรการฉลากสีเขียว (Green Dot) มาตรการฉลาก

คาร์บอน (Carbon footprint) มาตรฐาน ISO14001 และมาตรการจัดทำรายงานความยั่งยืน (Global Reporting Initiative)

ทั้งมาตรการภาคบังคับและมาตรการภาคสมัครใจถูกกำหนดเป็นประเด็นในการหารือการค้าระหว่างประเทศและจะมีผลต่อการเจรจาข้อตกลงระหว่างประเทศทางการค้าแบบพหุภาคี ได้แก่ อนุสัญญาว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ และพิธีสารโตเกียว อนุสัญญาว่าด้วยความหลากหลายทางชีวภาพ ข้อตกลงระหว่างประเทศว่าด้วยไม้เมืองร้อน (ITTA) อนุสัญญาบาเซล อนุสัญญาไซเตส พิธีสารมอนรีออล และพิธีสารว่าด้วยความปลอดภัยทางชีวภาพ ซึ่งเป็นกติกาที่จะถูกหยิบยกมาเป็นข้อจำกัดในการค้าและการส่งออกมากขึ้น (กรรณิการ์ ธรรมพานิชวงศ์, ๒๐๑๖)

สำหรับประเทศไทยมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐานสากลและมาตรฐานของประเทศคู่ค้า โดยใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวดเพื่อไม่ให้ถูกกีดกันทางการค้า โดยมี ๔ กลยุทธ์ สำคัญ

กลยุทธ์ที่ ๑ การปรับพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างยั่งยืน (Sustainable Consumption) โดยเน้นการให้ความรู้เชิงลึกกับผู้บริโภคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สีเขียว และการกระตุ้นให้เกิดความต้องการสินค้าสีเขียว เพิ่มเครื่องมือในการส่งเสริมการบริโภคสินค้า ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ฉลากสิ่งแวดล้อม เช่น ฉลากเขียว ฉลากประหยัด ไฟฟ้าเบอร์ ๕ ฉลากคาร์บอน

กลยุทธ์ที่ ๒ การใช้มาตรการการคลังเพื่อสนับสนุนสินค้าและผู้ประกอบการสีเขียว โดยการจัดเก็บภาษีเพิ่มเติมจากสินค้าที่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การใช้กลไกการเงิน โดยให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการเพื่อเป็นเงินทุนในการปรับปรุงเทคโนโลยีให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการใช้มาตรการทางการคลังเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการ โดยลดหย่อนการยกเว้นภาษีผู้ที่ลงทุนในเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ ๓ การปรับกระบวนการผลิตให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสะอาด ลดการใช้พลังงาน น้ำ และทรัพยากรธรรมชาติ ลดของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตต่างๆ มีกระบวนการนำของเสียกลับมาใช้ใหม่ (Reuse) หรือนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle)

กลยุทธ์ที่ ๔ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน โดยภาครัฐจะต้องให้ความสำคัญจริงจังกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติต่างๆ ทั้งการทำประมงและการใช้ทรัพยากรป่าไม้ โดยจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและมาตรฐานสากลอย่างเคร่งครัด โดยบทบาทสำคัญของรัฐ คือทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบและเป็นผู้ให้บริการเพื่อให้ธุรกิจสีเขียวดำเนินการไปได้

สหรัฐเป็นตลาดส่งออกสำคัญอันดับหนึ่งของไทย แต่ได้ใช้มาตรการกีดกันทางการค้าต่างๆ มากขึ้น โดยใช้ข้ออ้างด้านสิ่งแวดล้อมและการคุ้มครองแรงงาน นโยบายที่สหรัฐยังใช้อยู่ในปัจจุบัน ได้แก่

๑. มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม สหรัฐใช้ The Marine Mammal Protection Act of 1972 Amendment 1988 ห้ามนำเข้าปลาทูน่าครีบน้ำเงินจากไทย คอสตาริกา ญี่ปุ่น หากไม่สามารถรับรองได้ว่าประเทศเหล่านี้ไม่ได้ มีการนำเข้าทูน่าจากประเทศที่ถูกห้ามนำเข้าครั้งแรก คือ เม็กซิโก ปานามา โคลัมเบีย เวเนซุเอลา ขณะนี้สินค้าปลาทูน่าต้องปิดป้าย dolphin safe เพื่อแสดงว่าวิธีการจับปลาทูน่าไม่ได้ทำลายชีวิตปลาโลมา ทั้งนี้ยังมีการห้ามนำเข้ากุ้งจากประเทศที่ไม่มีเครื่องมือเท็ด หรือเครื่องป้องกันและแยกเต่า

๒. มาตรการคุ้มครองแรงงาน สหรัฐมีกฎหมายการค้าและการพัฒนากำหนดเงื่อนไข โดยนำเรื่องการต่อต้านการใช้แรงงานเด็กประกอบการพิจารณาการนำเข้าสินค้า

การค้ามนุษย์ทำให้ภาพรวมการค้าระหว่างไทยกับสหรัฐอเมริกาโดยเฉพาะการส่งออกสินค้าประมง โดยการค้ามนุษย์ของไทยจะเป็นการเปิดทางไปสู่การใช้มาตรการการคว่ำบาตรทางการค้าจากรัฐบาลสหรัฐอเมริกาต่อไป ถ้าหากไทยถูกคว่ำบาตรจริงก็จะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมประมงอุตสาหกรรม อาหารแช่แข็ง และอุตสาหกรรมกุ้งค่อนข้างมาก เนื่องจากสหรัฐอเมริกาคือตลาดส่งออกหลักของสินค้า กุ้ง และทูน่าจากไทย รวมทั้งยังมีผลในเชิงจิตวิทยาที่ประเทศคู่แข่งทางการค้าจะนำไปขยายผลเพื่อโจมตีอุตสาหกรรมการค้าของไทยว่ามีการค้ามนุษย์ใช้แรงงานเด็กและแรงงานบังคับ ส่งผลให้สูญเสียรายได้จากการส่งออกสินค้าเป็นจำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการในธุรกิจภาคประมง ผู้ประกอบการในธุรกิจส่งออก ได้รับผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้า ตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตไปจนถึงการกระจายสินค้า

แนวโน้มในอนาคตมาตรฐานที่ถูกสร้างขึ้นจากสหรัฐอเมริกา หรือสหภาพยุโรปหรือประเทศที่พัฒนาแล้ว จะถูกผลักดันให้กลายเป็นมาตรฐานของโลกและมีการพัฒนาเงื่อนไขของการกีดกันการค้าที่เข้มงวดมากขึ้น และมีรูปแบบการกีดกันทางการค้าแบบใหม่ออกมามากขึ้น เช่น ปัจจุบันเริ่มมีแนวคิดเกี่ยวกับการนำมาตรการป้องกันภาวะโลกร้อนมาใช้ โดยระบุว่า สินค้าที่จะนำเข้าประเทศนั้น ในกระบวนการผลิตต้องไม่มีส่วนในการทำลายชั้นบรรยากาศ หรือมาตรการด้านจริยธรรมผู้ประกอบการ โดยกำหนดให้บริษัทผู้ผลิตจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม หรือต้องทำกิจกรรม CSR (Corporate Social Responsibility) หากผู้ประกอบการในประเทศไทยไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับมาตรฐานเหล่านี้ย่อมสูญเสียโอกาสทางการตลาดจากโลกที่กำลังเปิดกว้างและเชื่อมโยงกันมากขึ้นจากกระแสโลกาภิวัตน์ นอกจากนี้อาจส่งผลกระทบต่อแนวโน้มการลงทุน และ

การระงับความช่วยเหลือในด้านต่างๆ จากสถาบันระหว่างประเทศ เช่น กองทุนการเงิน ระหว่างประเทศ (IMF) และธนาคารโลก เป็นต้น

สรุป

จากกระแสการพัฒนาอย่างยั่งยืนซึ่งเป็นเป้าหมายร่วมกันของประชาคมโลก รวมทั้งเป็นหนึ่งในเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ทำให้ภาคธุรกิจต้องปรับตัวดำเนินการตามมาตรฐานสากลและมาตรฐานของประเทศคู่ค้า ใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมา รวมถึงมีการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเข้มงวดเพื่อไม่ให้ถูกกีดกันทางการค้า และมีกระบวนการในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนระดับองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทองค์กร ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดประเด็นสำคัญ กำหนดเป้าหมายและผู้รับผิดชอบ วางแผนงาน ดำเนินการ และประเมินผล ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) นำมาสังเคราะห์เป็นแนวทางพัฒนาธุรกิจไทยให้เติบโตอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ และกระแสหลักของโลก จะได้กล่าวถึงในลำดับต่อไป

บทที่ ๔

แนวทางพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

แนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยในเส้นทางความยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยมีกรอบการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามเป้าหมายขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals หรือ SDGs) สามารถทำได้หลายรูปแบบตามบริบทองค์กร ในการวิจัยนี้ได้วิเคราะห์กระบวนการการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากเอกสารที่เผยแพร่ ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ได้รับรางวัล Sustainability Awards ประจำปี ๒๕๖๒ จำนวน ๓ บริษัท คือบริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน), บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เพื่อทราบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นบริษัทชั้นนำดังกล่าว มีวิสัยทัศน์และเป้าหมาย และกระบวนการในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งอุปสรรคและข้อเสนอแนะ พร้อมนำเสนอแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

การทำให้ธุรกิจเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนจำเป็นต้องพัฒนาการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และปรับตัวให้ทันต่อความท้าทายต่างๆที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งเพิ่มภูมิคุ้มกันโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน พร้อมส่งเสริมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ เพื่อประโยชน์ขององค์กรและสังคมทุกภาคส่วนตั้งแต่ระดับชุมชน สังคม และประเทศ

๑. การกำกับดูแลความยั่งยืนของกลุ่ม ปตท.

ปตท. ดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความยั่งยืน ๓ ด้านอย่างสมดุล ประกอบด้วยการทำธุรกิจควบคู่กับการดูแลชุมชนและสังคม (People) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Planet) และการเป็นฐานความมั่นคงให้แก่ภาคเศรษฐกิจและสังคมให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Prosperity) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมดูแลชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม สร้างสมดุลในการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลและการ

กำกับกิจการที่ดี ในการวางทิศทางกลยุทธ์ นอกจากพิจารณาความท้าทายและแนวโน้มต่างๆ ในระดับสากล รวมถึงแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ปีแล้ว คณะกรรมการ ปตท. ได้นำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals – SDGs) มากำหนดทิศทางธุรกิจของ ปตท. โดยในปี ๒๕๖๑ มีการพิจารณาเป้าหมายที่สำคัญ ๗ เป้าหมายหลัก ได้แก่

เป้าหมายที่ ๗ พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้

เป้าหมายที่ ๘ การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ

เป้าหมายที่ ๑๒ การบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน

เป้าหมายที่ ๑๓ การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

เป้าหมายที่ ๑๔ การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล

เป้าหมายที่ ๑๕ การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก

เป้าหมายที่ ๑๖ สังคมสงบสุข ยุติธรรมไม่แบ่งแยก

ปตท. กำหนดกระบวนการประเมินสาระสำคัญตาม Sustainability Reporting Guidelines ของ Global Reporting Initiative (GRI) Standards และกรอบการรายงานแบบบูรณาการ ของ International Integrated Reporting Council (IIRC) เพื่อสะท้อนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงประเด็นต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการสร้างคุณค่าขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ ปตท. ประเมินสาระสำคัญเป็นประจำทุกปี เพื่อทบทวนการเปลี่ยนแปลงของประเด็นที่มีความสำคัญต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการประเมินสาระสำคัญ ประกอบด้วย

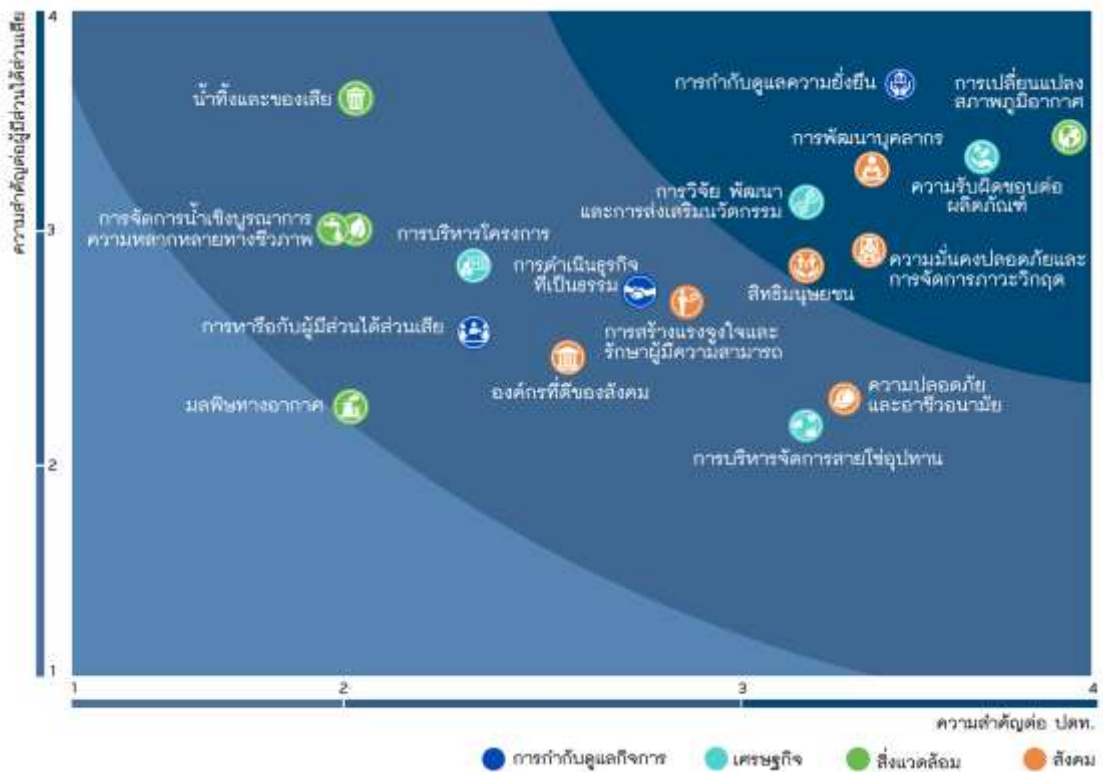
๑. การระบุประเด็นสำคัญขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปตท. จะพิจารณาคัดเลือกประเด็นด้านความยั่งยืนร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยประเด็นที่คัดเลือกมานั้น มีความสอดคล้องกับบริบท ความเสี่ยง กลยุทธ์ และการบริหารจัดการความยั่งยืนขององค์กร อีกทั้งยังคำนึงถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย

๒. การประเมินระดับความสำคัญ การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมดจะคำนึงโอกาสและผลกระทบต่อองค์กร ระดับความสนใจ และผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมไปถึงการพิจารณาความสำคัญต่อการสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การทวนสอบ และรับรองผลการประเมิน ปตท.มีการกำหนดนโยบาย เพื่อเป็นกรอบแสดงเจตนารมณ์การนำไปปฏิบัติ เช่น นโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืน นโยบายการดำเนินงานด้านคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE) นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ มีการตรวจประเมิน

การดำเนินงานเฉพาะด้าน ทั้งการตรวจประเมินตนเอง (Self-assessment) และประเมินจากภายใน/ภายนอกองค์กร ซึ่งตัวอย่างผลการประเมินสาระสำคัญประจำปี ๒๕๖๒ ตามแผนภาพที่ ๔-๑ ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๑ : ผลการประเมินสาระสำคัญประจำปี ๒๕๖๒ ของ ปตท.



ที่มา : บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), ออนไลน์, ๒๕๖๓

๑.๑ กรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท.

๑.๑.๑ การกำกับดูแลองค์กร หมายถึงการบูรณาการหลักการ แนวปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนเข้าไปในกระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรมตั้งแต่การกำหนด ควบคุมและตัดสินใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บนพื้นฐานของโครงสร้างและกระบวนการที่มีความชัดเจนเป็นระบบ ทั้งนี้ การกำกับดูแลการบริหารจัดการความยั่งยืน ครอบคลุมภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหารและคณะกรรมการในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ การสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร ความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงความร่วมมือระหว่างองค์กร ภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมและชุมชน

๑.๑.๒ สิทธิมนุษยชน เป็นสิทธิพื้นฐานและเสรีภาพที่บุคคลทุกคนพึงมี องค์กรควรเคารพและตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิมนุษยชนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

เข้าใจประเด็นที่มีความเสี่ยงต่อการส่งผลกระทบต่อบุคคลในระดับรุนแรง (Salient Human Rights Issues) ทั้งจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรและความสัมพันธ์ทางธุรกิจตลอดสายโซ่อุปทาน ครอบคลุมประเด็นเรื่อง การประเมินความเสี่ยง การบริหารจัดการและการทวนสอบสถานะของ องค์กร การสมรู้ร่วมคิดต่อการละเมิดสิทธิ การโยกย้ายถิ่นฐาน และสิทธิแรงงาน

๑.๑.๓ บุคลากรองค์กร พนักงานเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้องค์กร ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการบุคลากร อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ครอบคลุมการดูแลรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กร ในระยะยาว การสร้างแรงจูงใจและความผูกพัน รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของพนักงานทุกคน

๑.๑.๔ ความมั่นคงปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม กลุ่ม ปตท. มี แนวทางการจัดการเชิงรุกเพื่อป้องกันและลดผลกระทบจากการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผสมผสานเทคโนโลยีและการบริหารจัดการที่ดีที่สุดเพื่อยกระดับผลการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นการ ป้องกันและเฝ้าระวังต่อประเด็นอุบัติใหม่ที่สำคัญที่อาจเกิดขึ้น

๑.๑.๕ การดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรม การกำกับดูแลกิจการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม เป็นรากฐานสำคัญของการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน การปฏิบัติงานขององค์กร โดยการดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรมครอบคลุม การเคารพกฎหมายในทุก พื้นที่ปฏิบัติการ การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ การควบคุมภายในอย่างเคร่งครัด การรักษาความลับและการไม่ใช้ข้อมูลเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ รวมถึงการแจ้งเบาะแสและการ คุ่มครองผู้เปิดเผยข้อมูล

๑.๑.๖ การเป็นองค์กรที่ดีของสังคม การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วม ร่วมกับสังคมชุมชน ยกกระดับคุณภาพชีวิตและพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชนภายใต้กรอบความ เคารพในสิทธิและเสรีภาพของทุกฝ่าย อันนำมาซึ่งความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการ เติบโตร่วมกัน ทั้งนี้ ขอบข่ายการดำเนินงานครอบคลุมการลงทุนในการพัฒนาสังคม การร่วมมือกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการความยั่งยืน เป็นต้น

๑.๑.๗ การบริหารจัดการสายโซ่อุปทาน หมายถึง การบริหารจัดการ ผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต การบริการ และการจัดซื้อ จัดจ้างขององค์กร ผ่านการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำกับดูแลที่ดี การร่วมมือกับคู่ค้า และการ พัฒนาศักยภาพของพนักงานและคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง โดยการคำนึงถึงปัจจัยดังกล่าวจะช่วยลดโอกาส ของการหยุดชะงักทางธุรกิจ อันเนื่องมาจากสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด สร้างประโยชน์ในระยะยาว สำหรับองค์กรและคู่ค้า อีกทั้งส่งเสริมความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานที่ดีของ องค์กร

๑.๑.๘ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นเลิศ หมายถึงการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสุขภาพ สังคม และสิ่งแวดล้อมตลอดวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ในขณะเดียวกัน ตระหนักถึงความต้องการของลูกค้าและมุ่งสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม สิ่งแวดล้อมและองค์กร ทั้งนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นเลิศครอบคลุมการเคารพกฎหมาย และมาตรฐานต่างๆ การประเมินวัฏจักรชีวิตผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้มาซึ่ง นวัตกรรมทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์

๑.๑.๙ การจัดทำรายงานและการส่งเสริมชื่อเสียงองค์กร แสดงถึง ความ มุ่งมั่นขององค์กรในการเปิดเผยผลการปฏิบัติงานในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการ กำกับดูแลแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยนอกจากจะช่วยส่งเสริมความ เชื่อมั่นขององค์กรแล้ว การรายงานเป็นกระบวนการทบทวนการดำเนินงานที่สำคัญ ที่จะแสดงให้เห็นถึงโอกาสในการพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ขอขยับขยายการจัดทำรายงานครอบคลุม แนวทางการรายงานความยั่งยืนในระดับประเทศและระดับสากล รวมถึงการรับรองคุณภาพรายงาน

๑.๑.๑๐ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจทั้ง ทางตรงและทางอ้อมตลอดสายโซ่อุปทานของกลุ่ม ปตท. การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่าง เป็นรูปธรรม รวมถึงลดความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และโอกาสในการหยุดชะงักทางธุรกิจ โดย ขอขยับขยายการดำเนินงานครอบคลุมการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความร่วมมือเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ร่วมกัน ความโปร่งใส และการรับเรื่องร้องเรียน

๑.๒ การรับรองและการตรวจประเมิน

เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของกลุ่ม ปตท. ในการนำกรอบ การบริหารจัดการความยั่งยืนไปปฏิบัติ ปตท. จึงกำหนดให้มีการทวนสอบการดำเนินงานตามกรอบ การบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. ๒ ระดับ ได้แก่

ระดับที่ ๑ การประเมินการดำเนินงานของตนเอง (Self-Assessment) กำหนดให้ดำเนินการเป็นประจำทุกปี โดยจัดส่งแบบสอบถามให้พื้นที่และบริษัทในกลุ่ม ปตท. ทำ การประเมินการดำเนินงานของตนเอง และสรุปรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความร่วมมือ การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนกลุ่ม ปตท.

ระดับที่ ๒ การตรวจรับรองประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยหน่วยงาน ภายนอก (External Assessment) กำหนดให้ดำเนินการเป็นประจำทุก ๓ ปีหรือตามความเหมาะสม

โดยหน่วยงานภายนอกเข้าตรวจเยี่ยมพื้นที่ และบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อทวนสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานตาม ๑๐ องค์ประกอบของกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืน

๑.๓ การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤตของกลุ่ม ปตท.

ปตท. ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้ความไม่แน่นอนต่างๆ โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจที่มีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตาม มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยง กำกับดูแลและสนับสนุนให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กรสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ โดยพิจารณาสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกภายใต้การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมตลอดเวลา เช่น ความไม่แน่นอนทางการเมือง อุปสงค์อุปทานของปิโตรเลียม และปิโตรเคมีที่มีความผันผวน ความคาดหวังที่หลากหลายของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปลี่ยนแปลงระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอันเนื่องมาจากการทำธุรกิจ เป็นต้น

ปตท. ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Enterprise Risk Management (ERM) และมาตรฐานสากล ISO 31000 Risk Management - Principles and Guidelines เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจหลักการบริหารความเสี่ยงและนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม สำหรับความเสี่ยงในระดับองค์กรจะมีการบริหารจัดการผ่านคณะกรรมการจัดการคณะต่างๆ ตามขอบเขตและหน้าที่รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ ความเสี่ยงในระดับหน่วยธุรกิจและระดับสายปฏิบัติงานจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบของทุกหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๑.๓.๑ ความเสี่ยงระดับองค์กร ปตท. ออกแบบกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้เชื่อมโยงกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในแต่ละขั้นตอน โดยวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อจัดทำความเสี่ยงระดับองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กรและแผนกลยุทธ์ทุกปี รวมทั้งการนำความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ แนวโน้มภาวะเศรษฐกิจ สถานการณ์ทางการเมือง และการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญมาประกอบการจัดทำความเสี่ยงระดับองค์กร โดยจำแนกปัจจัยความเสี่ยงหลักได้ดังนี้ ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ ความเสี่ยงในการปฏิบัติการ และความเสี่ยงด้านการเงิน ที่อาจส่งผลกระทบต่อ

ผลประกอบการ พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชื่อเสียงองค์กร สาธารณชน และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งพิจารณาความเสี่ยงจากเหตุการณ์ต่างๆทั่วไป โดยเจ้าของความเสี่ยงจะจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและกำหนดดัชนีชี้วัด ติดตามและรายงานผลต่อคณะกรรมการแผนวิสาหกิจและบริหารความเสี่ยง กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคณะกรรมการตรวจสอบตามกระบวนการที่กำหนดไว้

๑.๓.๒ วัฒนธรรมความเสี่ยงภายในองค์กร ปตท.ได้บรรจุเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งของคำบรรยายลักษณะงาน สร้างความตระหนักรู้และปลูกฝังวัฒนธรรมให้กับพนักงานทุกระดับตามบทบาทและหน้าที่ และให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในแผนการบริหารจัดการฯ อีกทั้งยังกำหนดตัววัดของผลการดำเนินงานสำหรับผู้บริหารเพื่อการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

๑.๔.๓ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ปตท. ได้พัฒนาระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ตามกรอบมาตรฐานที่อ้างอิงจากมาตรฐานสากล ISO 22301 ครอบคลุมการป้องกัน การตอบสนอง การรองรับและการฟื้นฟู โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น ๓ ช่วง ได้แก่ ช่วงการป้องกันและเตรียมความพร้อม ช่วงการตอบสนอง การดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง และช่วงการฟื้นฟู ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการแผนวิสาหกิจและบริหารความเสี่ยง ปตท. ให้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์บริหารจัดการในระดับองค์กรที่สอดคล้องกัน กำหนดมาตรการป้องกัน การเตรียมความพร้อม การฝึกซ้อม การส่งเสริมความตระหนักรู้และความรับผิดชอบตามกรอบระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๑.๔ เครื่องข่ายด้านความยั่งยืน

ปตท. เห็นถึงความสำคัญในการสร้างเครือข่ายด้านความยั่งยืนที่ไม่จำกัดเฉพาะภายใน กลุ่ม ปตท. เท่านั้น จึงเข้าร่วมเป็นสมาชิกสถาบัน และสมาคมต่างๆทั้งในระดับสากล และในระดับประเทศ เพื่อร่วมกันผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่ การบริหารจัดการองค์ความรู้ การพัฒนาเทคโนโลยี การสร้างสรรค์นวัตกรรมพลังงานเพื่อสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม การกำกับดูแลกิจการที่ดี การดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วนต่อไป

๑.๕.๑ ความร่วมมือเครือข่ายด้านความยั่งยืนในระดับประเทศ ปตท.ได้ร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายต่างๆ เช่น สถาบันปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (Petroleum Institute of Thailand), สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (Federation of Thai Industries : F.T.I.), สภาธุรกิจตลาดทุนไทย องค์กรธุรกิจเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน (Thailand Business Council for Sustainable Development: TBCSD), สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย (Thai Listed Companies Association), มูลนิธิโลกสีเขียว (Green World Foundation), สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate

Social Responsibility Institute Club), สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย (Thailand Environment Institute), สมาคมอนุรักษ์สภาพแวดล้อมของกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมัน (Oil Industry Environmental Safety Group Association), สมาคมเครือข่ายโกลบอลคอมแพ็กประเทศไทย (Global Compact Network Thailand : GCNT) เป็นต้น

๑.๕.๒ ความร่วมมือเครือข่ายด้านความยั่งยืนในระดับสากล ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสภานักธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (WBCSD) ซึ่งเป็นเครือข่ายของซีอีโอจากทั่วโลก รวมถึงเข้าร่วมเป็นภาคีของ UNGC ซึ่งครอบคลุมในด้านสิทธิมนุษยชน มาตรฐานแรงงาน สิ่งแวดล้อม และการต่อต้านการทุจริต ตลอดจนส่งเสริมบริษัทในกลุ่ม ปตท. ให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความโปร่งใส และมีความรับผิดชอบต่อในประเทศไทยที่กลุ่ม ปตท. ประกอบกิจการอยู่

๑.๕ ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact)

ปตท. เข้าร่วมเป็นสมาชิกของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact: UNGC) ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ เพื่อสนับสนุนหลักการ ๑๐ ประการของ UNGC ที่ครอบคลุมประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม และการต่อต้านการทุจริต ในฐานะสมาชิก ปตท. ได้จัดส่งรายงานความก้าวหน้าประจำปี (Communication on Progress: COP) หรือ รายงานความยั่งยืนประจำปี ให้ UNGC เพื่อเปิดเผยผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

๑.๖ รายงานความยั่งยืนของกลุ่ม ปตท.

รายงานความยั่งยืน ปตท. (Corporate Sustainability Report) จัดทำขึ้นให้มีความสอดคล้องกับงบการเงินประจำปี โดยมีจุดมุ่งหมายหลักในการให้ข้อมูลที่เชื่อถือได้และมีคุณภาพเกี่ยวกับนโยบาย แนวทางการจัดการ และผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม สำหรับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการด้านการเงินของบริษัทได้นำเสนอในรายงานทางการเงิน (Financial Report) และข้อมูลที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับการกำกับดูแลและผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทได้นำเสนอในรายงานประจำปี (Annual Report) โดยเผยแพร่รายงานนี้เป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ปตท. ยังได้เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกได้มีส่วนร่วมในการทบทวนความครบถ้วน ความถูกต้อง ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือของรายงานความยั่งยืน ปตท. อย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี ๒๕๕๑ ปตท. ได้จัดทำรายงานให้สอดคล้องตามแนวทางและมาตรฐาน ของ Global Reporting Initiative (GRI) ที่มุ่งเน้นการนำเสนอความท้าทายที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุมชุมชนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน ผู้ถือหุ้น นักลงทุน ลูกค้า คู่ค้า ผู้รับเหมา พนักงาน รัฐบาล สื่อ และนักวิชาการ

ในปัจจุบัน ปตท. จัดทำรายงานตามมาตรฐานการรายงานด้านความยั่งยืนของ Global Reporting Initiative (GRI) และแนวทางการเปิดเผยข้อมูลของธุรกิจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ (Oil and Gas Sector Disclosure: OGSD) โดยกำหนดให้มีความสมบูรณ์ของเนื้อหา สอดคล้องหลักเกณฑ์ In accordance criteria ในระดับครบถ้วนตามตัวชี้วัดหลัก เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลมีความเหมาะสมและเฉพาะเจาะจงกับธุรกิจ

ปตท. ศึกษาแนวทางการรายงานของ Integrated Reporting (IR) ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานด้านความยั่งยืนและด้านการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนารอบการนำเสนอผลการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต นอกจากนี้ ได้พิจารณาถึงความสอดคล้องของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามกรอบสหประชาชาติ (SDGs) และมีคณะกรรมการบริหารความร่วมมือการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ทำหน้าที่ทบทวน พิจารณาความเหมาะสม และให้ความเห็นชอบการเปิดเผยข้อมูล นอกจากนี้ ปตท. จัดให้มีการสอบทานข้อมูลในรายงาน โดยหน่วยงานภายนอกต่อเนื่องเป็นปีที่ ๘ เพื่อความครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และความโปร่งใสของรายงาน

๒. มติการบริหารจัดการด้านเศรษฐกิจ

ปตท. บริหารจัดการสายโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงทั้งในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลผู้ค้า ที่อาจส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินธุรกิจ การจัดการสายโซ่อุปทานของ ปตท. แบ่งออกเป็น ๒ ระดับ ได้แก่ ระดับส่วนกลางและระดับธุรกิจ โดยระดับส่วนกลาง รับผิดชอบดูแลการจัดหาสินค้าและการจัดจ้างการบริการทั่วไป รวมทั้งกำกับดูแลและส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มของบริษัทในกลุ่ม สำหรับระดับธุรกิจ รับผิดชอบการจัดหาสินค้าโดยแบ่งตามความต้องการของแต่ละกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ การจัดหาสินค้าประเภทปิโตรเลียม หรือสินค้าที่ใช้ในกระบวนการผลิต ซึ่งเป็นสินค้าที่มีมูลค่าการซื้อขายสูง ได้แก่ วัตถุดิบตั้งต้นสำหรับการกลั่น การค้าระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการค้าน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมประเภทอื่นๆ

๒.๑ แนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า

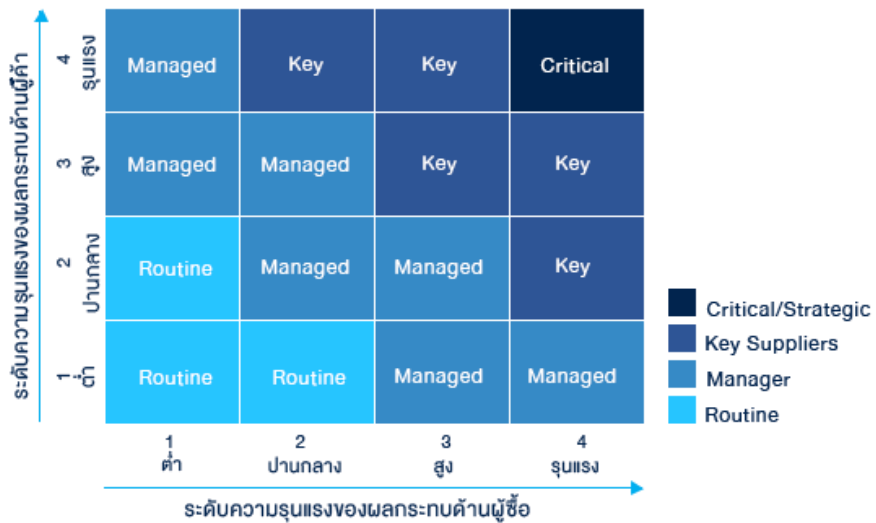
ปตท. กำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า โดยมีเนื้อหาและขอบเขตของแนวทางการปฏิบัติสอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมประเด็นด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคม อาชีวอนามัย ความปลอดภัย และการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ปตท. กำหนดยุทธศาสตร์การส่งเสริมและการบริหารจัดการผู้ค้า เพื่อสื่อสารทิศทาง การดำเนินงาน แนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม และความรู

ด้านนโยบายการจัดการตามแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า ปตท. ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น งานสัมมนาผู้ค้าประจำปี และเว็บไซต์ เป็นต้น

๒.๒ การประเมินความเสี่ยงของผู้ค้า

ปตท. จัด โครงสร้างทะเบียนผู้ค้าให้เอื้อต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ค้าอย่างรัดกุม เพื่อป้องกันผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ ปตท. โดยทำการประเมินความเสี่ยงของผู้ค้ากลุ่มหลัก ตามโครงสร้างทะเบียนผู้ค้า ปตท. ใน ๒ มิติ มิติแรกคือผู้ค้าที่มีความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการของผู้ค้า มิติที่สอง คือผู้ค้าที่มีความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของ ปตท. เช่น มูลค่าการจัดหาหลักของ ปตท. การจัดหาสินค้า/บริการหลักของ ปตท. และการจัดหาสินค้า/บริการที่ไม่สามารถทดแทนกันได้ ดังที่แสดงในแผนภาพที่ ๔-๒ ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๒ : การประเมินความเสี่ยงผู้ค้าของ ปตท.



ที่มา : บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), ออนไลน์, ๒๕๖๒

ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงในสายโซ่อุปทาน กลุ่ม ปตท. จะดำเนินการตามแผนบริหารจัดการเหตุฉุกเฉิน และภาวะวิกฤตของกลุ่ม ปตท. และแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤตและบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) โดยมีการบริหารจัดการในภาพรวมผ่านศูนย์บริหารจัดการเหตุฉุกเฉิน/ภาวะวิกฤติและบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทั้งยังมีการซ้อมแผน BCM ร่วมกันเป็นประจำทุกปี ระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการจัดการหลังเกิดเหตุ และการกลับเข้าสู่ภาวะปกติ

๒.๓ การบริหารจัดการผู้ค้า

ปตท. กำหนดมาตรการบริหารจัดการผู้ค้าเพื่อให้การดำเนินงานของผู้ค้าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถตอบสนองความต้องการสินค้าที่เพิ่มมากขึ้น บรรลุเป้าหมายสามารถรักษาคุณภาพของสินค้าและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ค้าและ ปตท. รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างความตระหนักถึงจุดยืนขององค์กรด้านความยั่งยืนแก่ผู้ค้า

๒.๓.๑ ระดับส่วนกลาง ปตท. กำหนดมาตรฐานการคัดเลือก ประเมิน และตรวจสอบผู้ค้าอย่างยุติธรรมและ โปร่งใส ยึดหลักความยั่งยืนทางธุรกิจและความเชื่อถือได้ของผู้ค้า รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของ ปตท. ได้เป็นอย่างดี โดยการบริหารจัดการผู้ค้า ประกอบด้วยการจัดทำทะเบียนผู้ค้า เพื่อคัดเลือกผู้ค้าที่มีศักยภาพร่วมธุรกิจ ทั้งด้านความพร้อมของการบริการ กำลังการผลิต การขนส่ง มาตรฐานอุตสาหกรรม นอกจากนี้ ยังมีการประเมินเพื่อคัดเลือกผู้ค้าที่สามารถดำเนินธุรกิจตามแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า ปตท. ได้ตามเกณฑ์ด้านความยั่งยืน เช่น จริยธรรมทางธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคม สิทธิมนุษยชน ความปลอดภัย และการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

๒.๓.๒ ระดับธุรกิจ ปตท. กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานการจัดหาน้ำมันสำเร็จรูป ก๊าซปิโตรเลียมเหลวและเชื้อเพลิงชีวภาพ โดยเน้นคุณภาพและปริมาณส่งมอบที่ถูกต้อง รวดเร็ว ปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมีการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งสนับสนุนส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มในภาพรวมของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานการจัดหาน้ำมันสำเร็จรูป ก๊าซปิโตรเลียมเหลว และเชื้อเพลิงชีวภาพ นอกจากนี้ ในการจัดทำสัญญาซื้อขายระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงขั้นตอนการดำเนินงานที่ระบุปริมาณการซื้อขายและช่วงเวลาส่งมอบล่วงหน้ากับผู้ค้ากลุ่มโรงกลั่นและผู้ค้าเชื้อเพลิงชีวภาพ จะมีข้อกำหนดการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม รวมอยู่ในสัญญาตามแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า รวมทั้งกำหนดปัจจัยด้านจริยธรรมทางธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม (ESG) เป็นหนึ่งในเกณฑ์ขั้นต่ำในการคัดเลือกเชิงปริมาณหรือคุณภาพของผู้ค้า เป็นไปตามแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการสายโซ่อุปทานที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วย ด้านคุณภาพ เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และชุมชน

๒.๔ การตรวจสอบและประเมินผู้ค้า

ปตท. มีกระบวนการตรวจสอบและประเมินผู้ค้า เพื่อประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานและความเสี่ยง กำหนดแผนการแก้ไข ประเมินผลภายหลังดำเนินการแก้ไขตามแผนร่วมกัน โดยคำนึงถึงคุณภาพ/ปริมาณ/ความปลอดภัยในการผลิตและส่งมอบ

ข้อกำหนดเบื้องต้นของ ปตท. รวมถึงข้อกำหนดขั้นต่ำตามกฎหมายแรงงาน กฎหมายสิ่งแวดล้อม และมาตรฐานการจัดการต่างๆ เช่น มาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 เป็นต้น

๒.๕. ระบบการบริหารจัดการด้านความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมสำหรับลูกค้าและผู้รับเหมา

ปตท. พัฒนาระบบจัดการความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE) สำหรับลูกค้าและผู้รับเหมา เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมและบริหารการดำเนินงาน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

๒.๕.๑ การผนวกเกณฑ์การคัดเลือกด้าน SSHE เข้ากับการจัดซื้อจัดจ้าง

๒.๕.๒ การระบุและประเมินความเสี่ยงด้าน SSHE ของผู้รับเหมา การกำหนดภาวะความรับผิดชอบด้าน SSHE ที่อาจจะเกิดขึ้น แนวทางการควบคุมและดำเนินงาน การรายงานประสิทธิผลการดำเนินงานด้าน SSHE ของผู้รับเหมาตามที่กำหนด

๒.๕.๓ การพัฒนาโครงการผลักดันให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพของการจัดการ SSHE สำหรับผู้รับเหมาให้ดียิ่งขึ้น เช่น ระบบการประเมินผลการดำเนินงานด้าน SSHE ของผู้รับเหมาในช่วงการซ่อมใหญ่ การอบรมให้ความรู้ SSHE กับผู้รับเหมาในงานที่มีความเสี่ยงเฉพาะ ระบบข้อเสนอแนะด้าน SSHE สำหรับผู้รับเหมา เป็นต้น

๒.๕.๔ การสื่อสารความคาดหวังด้าน SSHE ต่อผู้รับเหมาผ่านหลายช่องทาง เพื่อให้ผู้รับเหมาตระหนัก พัฒนาตนเอง และเตรียมพร้อมอยู่เสมอที่จะตอบสนองความต้องการของ ปตท. และการสนับสนุนผู้รับเหมาให้มีการปรับปรุงพัฒนาด้าน SSHE เพื่อให้มีมาตรฐานการดำเนินการตามที่ ปตท. คาดหวัง

๒.๕.๕ การกำหนดเป้าหมายควบคุมอุบัติเหตุรถยนต์และการขนส่ง โดยมุ่งมั่นลดอุบัติเหตุขั้นร้ายแรงของรถขนส่งผลิตภัณฑ์ให้เป็นศูนย์ภายในปี ๒๕๖๓ และการจัดทำแนวทางการบริหารจัดการรถขนส่งผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ปตท. ซึ่งประกอบด้วย การสุ่มตรวจสอบรถขนส่งผลิตภัณฑ์ตามแนวทางการบริหารจัดการรถขนส่ง การนำเทคโนโลยี IVMS (In-Vehicle Monitoring System) ซึ่งเป็นระบบที่เชื่อมต่อกับกล้องวงจรปิดและระบบจีพีเอส มาใช้ในการป้องปรามและควบคุมพฤติกรรมพนักงานขับรถให้มีการขับอย่างปลอดภัยและเก็บข้อมูลสถิติและวิเคราะห์การเกิดอุบัติเหตุรถยนต์ การสอบสวนอุบัติเหตุรถยนต์และรถขนส่งกรณีเกิดอุบัติเหตุร้ายแรงทุกกรณีเพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง และกำหนดแนวทางป้องกันการเกิดซ้ำ

๒.๕.๖ การจัดทำคู่มือการบริหารความปลอดภัยผู้รับเหมา ปตท. เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมและบริหารความปลอดภัยของผู้รับเหมาที่ปฏิบัติงานภายในพื้นที่ของ ปตท.

๒.๖ การกำกับดูแลการจัดซื้อจัดจ้างของ ปตท.

ปตท.ให้ความสำคัญกับการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เกิดความคุ้มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และตรวจสอบได้ เพื่อให้ความมั่นใจกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยในปี ๒๕๖๑ ได้กำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง (คตจ.) เพื่อดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้างเชิงพาณิชย์ประเภท Non-Hydrocarbon ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด หลักเกณฑ์ และขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ คตจ. ยังให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้างเชิงพาณิชย์ประเภท Non-Hydrocarbon ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันภายในองค์กร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือเพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นมาตรฐานเดียวกัน อันนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความโปร่งใส

๒.๗ การเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานจัดหา

ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. ได้ดำเนินการทบทวนและวางแผนการพัฒนาพนักงานในสายอาชีพจัดหาเป็นประจำทุกปี เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานของพนักงาน ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี ๒๕๖๑ ปตท. ได้ให้ความสำคัญนโยบายการจัดหาและบริหารงานผู้ค้าอย่างยั่งยืนกลุ่ม ปตท. รวมถึงการใช้เครื่องมือในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้กับพนักงานจัดหา หน่วยงานผู้ใช้ และผู้ค้ารับทราบ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามนโยบายดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นที่จะเสริมสร้างศักยภาพพนักงานให้สามารถประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับการทำงานจัดหาได้อย่างเชี่ยวชาญ เพื่อให้กระบวนการจัดหาสินค้าและบริการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ มีความคล่องตัว และลดระยะเวลาการทำงาน ทั้งยังสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานยิ่งขึ้น

๓. มติการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม

กลุ่ม ปตท. ได้กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้าน SSHE ของปี ๒๕๖๓ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการด้านความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมขององค์กร และตอบสนองต่อกลยุทธ์ขององค์กร โดยเน้นการดำเนินงาน ๒ ด้าน ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ เพื่อลดรอยเท้านิเวศตลอดวัฏจักรชีวิตผลิตภัณฑ์ และกระบวนการผลิต และการ

พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรมีมาตรฐานเทียบเท่าบริษัทชั้นนำระดับโลก

นอกจากนี้ ปตท. ยังได้พัฒนาระบบการติดตาม และจัดการกฎหมายด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมขึ้น เพื่อเป็นระบบฐานข้อมูลกฎหมาย และข้อปฏิบัติ ด้าน QSHE สำหรับกลุ่ม ปตท. ให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและรับทราบข้อกำหนด และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างสะดวก อีกทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผนการปฏิบัติตามกฎหมายที่มีอยู่และที่จะเกิดขึ้นใหม่ได้อย่างทันที่ที่ ปตท. มีวัฒนธรรมด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (QSHE) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตระหนักและบริหารความเสี่ยงด้าน QSHE อย่างเคร่งครัด เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยทิศทางเดียวกับค่านิยมขององค์กร

๔. มิติการบริหารจัดการด้านสังคม

ปตท. เล็งเห็นความสำคัญของประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนต่อความยั่งยืนขององค์กร จึงได้วางรากฐานให้การเคารพสิทธิมนุษยชนเป็นแนวปฏิบัติขั้นพื้นฐานของ ปตท. โดยยึดปฏิบัติตามหลักการด้านสิทธิมนุษยชนที่ระบุไว้ในกฎหมายและเป็นมาตรฐานในระดับสากล เช่น ปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (United Nations Universal Declaration of Human Rights: UNUDHR) หลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights: UNGP) และองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization: ILO) เป็นต้น อีกทั้งได้เข้าร่วมเป็นภาคีของ United Nations Global Compact (UNGC) และสมาคมเครือข่ายโกลบอลคอมแพ็ก ประเทศไทย (Global Compact Network Thailand: GCNT)

ทั้งนี้ ปตท. ประกาศนโยบายและกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Management Policy and Framework) และกำหนดให้ประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. พร้อมทั้งผลักดันให้บริษัทในกลุ่มประยุกต์ใช้และปฏิบัติตามข้อตกลงดังกล่าว

๔.๑ การสร้างวัฒนธรรมด้านสิทธิมนุษยชน

คณะกรรมการ ปตท. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นผู้กำกับดูแลนโยบาย และการบริหารจัดการความยั่งยืนของกลุ่ม ปตท. ซึ่งครอบคลุมการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนตลอดสายโซ่อุปทานของกลุ่ม ปตท. โดยมีสายงานบริหารองค์กรและความยั่งยืน ประอบด้วยรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารองค์กร

และความยั่งยืน ทำหน้าที่กำกับดูแลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชน นอกจากนี้ ยังกำหนดให้ฝ่ายระบบบริหารองค์กรเป็นผู้ควบคุมดูแลการดำเนินงานตามระบบการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนกลุ่ม ปตท. รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกไตรมาส รวมถึงถ่ายทอดนโยบายไปยังหน่วยงานผู้รับผิดชอบในระดับ Function ซึ่งมีหน้าที่ปฏิบัติตามแนวทางการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒ การสื่อสารและอบรม

เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องของธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน ปตท. จึงสร้างความตระหนักรู้ให้แก่พนักงานทุกคนภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ผ่านการสื่อสารทางบทความวารสาร และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ภายในให้เข้าใจง่าย ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับหลักการแนวทาง ระบบการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชน และกรณีศึกษาจากธุรกิจต่างๆ อีกทั้งมีการจัดหลักสูตรการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. และหลักสูตรความรู้พื้นฐานสำหรับระบบบริหารจัดการของ ปตท. (PTT Integrated Management System: PIMS) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนในภาคธุรกิจ รวมทั้งตัวอย่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจที่เคารพสิทธิมนุษยชน โดยดำเนินการอบรมมาตั้งแต่ปี ๒๕๕๖ จนถึงปัจจุบัน มีพนักงานที่ผ่านการอบรมคิดเป็นร้อยละ ๙๘ ของจำนวนพนักงานทั้งหมด

๔.๓ พันธมิตรทางธุรกิจตลอดห่วงโซ่อุปทาน

ปตท. ส่งเสริมและผลักดันให้พันธมิตรทางธุรกิจของ ปตท. ดำเนินงานโดยให้ความเคารพต่อสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติตามแนวทางด้านสิทธิมนุษยชนของ ปตท. โดยเริ่มจากการคัดเลือกผู้ค้าตามหลักเกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (Environment, Social and Governance: ESG) นอกเหนือไปจากเกณฑ์พื้นฐานด้านคุณภาพและการเงิน นอกจากนี้ยังมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า (Sustainable Supplier Code of Conduct) ซึ่งครอบคลุมประเด็น เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิแรงงาน จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น ให้มีผลบังคับใช้กับผู้ค้าที่สำคัญกับ ปตท. ในวงเงินตั้งแต่ ๒ ล้านบาทขึ้นไป และ/หรือ งานที่อาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้ค้าที่ต้องการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ค้ากับ ปตท. ทั้งยังมีการติดตามผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะกลุ่มผู้ค้าที่สำคัญและมีความเสี่ยงสูง ให้ปรับปรุงการดำเนินงานและหลีกเลี่ยงการสร้างผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

๕. อุปสรรคในการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืนของ ปตท.

ผู้วิจัยได้มีโอกาสสัมภาษณ์ ดร.สวนิตย์ บุญญาสุวัฒน์ ผู้จัดการส่วนหน่วยงาน ความยั่งยืนองค์กร ถึงอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน ดร.สวนิตย์ กล่าวว่า

....ปตท. คู่มือเรื่องความยั่งยืนมาสู่ระยะหนึ่งแล้วก่อนที่จะมี SDGs ทุกคนจะมองว่าเป็นเรื่องไกลตัวไม่รู้ว่าคืออะไร คิดว่าเป็นการบริจาด แต่จริงๆ แล้วมีการสร้างความสมดุลทั้ง ๓ ด้าน เพราะธุรกิจไม่สามารถบริจาดได้อย่างเดียว ไม่สามารถที่จะลงทุนด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างเดียวถ้าไม่ได้สร้างผลกำไร อุปสรรคหลักๆ ของปตท. คือการที่ผู้บริหาร และพนักงานส่วนใหญ่ ยังให้ความสำคัญกับตัวเลขทางการเงินเพียงอย่างเดียว ยังขาดความเข้าใจที่แท้จริง ส่วนใหญ่เข้าใจว่าเป็นการสร้างภาพลักษณ์ หรือ การตอบแทนสังคม เท่านั้น จึงมิได้ให้ความร่วมมือ ทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการขับเคลื่อน... (สวนิตย์ บุญญาสุวัฒน์, สัมภาษณ์, ๒๕๖๓)

๖. ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ ปตท.

กลุ่มบริษัท ปตท. ได้รับรางวัลด้านความยั่งยืนและการกำกับดูแลกิจการที่ดี จาก ตลท. และ DJSI ตั้งแต่ปี ๒๕๕๘ ต่อเนื่องมาทุกปี โดยปี ๒๕๖๑ ปตท.สผ. ได้รับรางวัลรายงานความยั่งยืนประเภทยอดเยี่ยม (Sustainability Report Award 2018 – Excellence Category) นับเป็นปีที่ ๖ ที่ ปตท.สผ. ได้รับรางวัลรายงานความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง และเป็นปีแรกที่ได้รับรางวัลในประเภท “ยอดเยี่ยม” นอกจากนี้ยังได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ระดับ โลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขุดค้นและธุรกิจครบวงจร (World Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ ๕ และยังมีรางวัลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รางวัลโครงการเพื่อสังคมอีกหลายรางวัล

ซึ่งจากสำร็จนี้ ดร.สวนิตย์ บุญญาสุวัฒน์ ได้กล่าวถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของกลุ่ม ปตท. ว่าเปิดจาก ๓ ปัจจัยหลักคือ

....การให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงสุด และระดับสูง เป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆ ด้วยบทบาท อำนาจ และหน้าที่ในการวางวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางองค์กรที่สนับสนุน SDG วิสัยทัศน์ที่มีได้มุ่งหวังผลกำไรเพียงอย่างเดียวแต่มีการสร้างสมดุล เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม นอกจากซีอีโอแล้ว การสร้างรากฐานความยั่งยืนให้กับพนักงานทุกระดับขององค์กร ก็เป็นปัจจัยสำคัญ โดยอาจสร้างผ่านวัฒนธรรมองค์กร กำหนดกรอบการปฏิบัติงาน ระบบการทำงานที่รวมความยั่งยืน เช่นเกณฑ์การพิจารณาลงทุน จะส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความยั่งยืนประสบผลสำเร็จอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ คือ การสื่อสาร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมกับพนักงานทุกระดับขององค์กร โดยมีเป้าหมายให้พนักงานรับรู้ เข้าใจ

และมีส่วนร่วม พร้อมเดินเคียงองค์กรขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืน... (สวนิตย์ บุญญาสุวัฒน์, สัมภาษณ์, ๒๕๖๓)

ในเรื่องการได้รับความร่วมมือร่วมใจ และมองเห็นในเป้าหมายเดียวกันทั้งองค์กร ดร.สวนิตย์ บุญญาสุวัฒน์ขยายความว่า

....กลยุทธ์บริษัท มี 3 ด้าน คือ สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม แต่จะเกิดขึ้นไม่ได้เลย ถ้าเราไม่ได้ฝังเข้าไปในคนของเรา กลยุทธ์นี้จะเกิดขึ้นได้ต้องเริ่มในระดับบัญชาการ คือในระดับบอร์ด ระดับบริหาร และระดับพนักงาน ที่ต้องทำงานประสานกัน เครื่องมือที่ติดอันหนึ่งคือ DJSI ที่สามารถทำให้เราแปลงจากสิ่งที่เป็น Qualitative ที่เราเคยพูดกัน เป็น Quantitative มากขึ้น สามารถคิดเป็นตวรรษมากขึ้น และปรับปรุงขบวนการภายใน สุดท้ายมี Benchmark ทำให้เรารู้ว่าเราอยู่ที่ไหนของโลก สามารถทำอะไรเหล่านี้ได้มากไปกว่านี้อีกหรือไม่ แล้วจะไปตอบโจทย์ SDG ได้อย่างไร ในฐานะที่เป็นอุตสาหกรรมหนึ่ง ก็ต้องทำตัวเองให้ดีที่สุด เช่น ดูแลเรื่องน้ำ ไม่ไปแย่งน้ำใช้ ก็จะต้องทำก่อนเป็นอันดับแรก สิ่งสำคัญที่สุดคือ ปตท. ไม่ได้ดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย แต่ทำมากไปกว่านั้น คือ การฝังไปในจิตสำนึกของคนของเราทุกคน (สวนิตย์ บุญญาสุวัฒน์, สัมภาษณ์, ๒๕๖๓)

แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (SCG) มีอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม โดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายเพื่อประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน จึงได้กำหนดกรอบการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยอ้างอิงกับแนวทางการดำเนินการในระดับสากล ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักบรรษัทภิบาลที่ดี เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องกันในทุกกลุ่มธุรกิจ จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการพัฒนาอย่างยั่งยืน เอสซีจี ตั้งแต่ปี ๒๕๓๘ เพื่อทำหน้าที่กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานให้ทุกธุรกิจนำไปปฏิบัติ รวมทั้งจัดทำแนวทางปฏิบัติการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในปี ๒๕๕๑ เพื่อใช้เป็นคู่มือการดำเนินการในเรื่องต่างๆ อันจะส่งผลให้การนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความเชื่อมโยงของการดำเนินงาน ในแต่ละเรื่องที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบร่วมกัน

๑. แนวทางการดำเนินธุรกิจของ SCG เพื่อความยั่งยืน

๑.๑ กลยุทธ์องค์กรกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

SCG มีวิสัยทัศน์คือการเป็นผู้นำทางธุรกิจในกลุ่มภูมิภาค โดยเน้นนวัตกรรมและความยั่งยืน บนพื้นฐานการยึดมั่นอุดมการณ์ ๔ ประการ ที่มีมาอย่างยาวนานจนเกิดเป็นวัฒนธรรม

ขององค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน SCG มีเป้าหมายสร้างความสมดุลต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ทำให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้กรอบบรรษัทภิบาลที่ดีและมุ่งมั่นสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ผ่านการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้

๑.๒ สร้างสมดุลการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับผลประโยชน์ของธุรกิจ

SCG มีความเชื่อมั่นว่าธุรกิจจะเติบโตอย่างยั่งยืนได้ สังคมและสิ่งแวดล้อมจะต้องเติบโตอย่างยั่งยืนไปพร้อมๆ กัน ด้วยนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน (Innovation for Sustainability) โดยการออกแบบและพัฒนาสินค้าหรือบริการรวมทั้งรูปแบบของธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้เกิดความคุ้มค่า โดย SCG ได้อาศัยการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมสินค้าและบริการใหม่ที่ให้คุณค่ามากขึ้น เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค พร้อมกับการดูแลกระบวนการผลิตควบคู่กับการดูแลสิ่งแวดล้อมและชุมชน โดยใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการนำของเสียรีไซเคิลกลับมาใช้ใหม่ ตามแนวทางเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)

๑.๓ การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์

ปี ๒๕๖๐ SCG ได้ปรับโครงสร้างการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนผ่านคณะกรรมการ ๓ มิติ ที่ดูแลด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อพิจารณาภาพรวมของแต่ละมิติให้เกิดความสอดคล้องกัน คณะกรรมการ ๓ มิติจะนำประเด็นที่มีนัยสำคัญมากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยจะพิจารณาทั้งด้านตัวเลขทางการเงินของธุรกิจและคุณค่าที่จะเกิดต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงสิ่งแวดล้อมในภาพรวม SCG ตั้งเป้าหมายประจำปีและเป้าหมายตามแผนระยะปานกลาง ประเด็นที่มีนัยสำคัญต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายเพื่อตอบสนองต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อีกทั้งเป้าหมายต้องมีความชัดเจนถึงระดับธุรกิจ เพื่อให้การจัดทำแผนธุรกิจระยะปานกลางและแผนงานประจำปีเกิดความสอดคล้องและมั่นใจได้ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายเพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

๒. ประเด็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน

SCG บริหารจัดการประเด็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน อ้างอิงตามแนวทางของ Global Reporting Initiative (GRI) ฉบับ G4 และเกณฑ์การประเมินองค์กรด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Dow Jones Sustainability Assessment Criteria) โดยการรวบรวมและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินธุรกิจมาร่วมพิจารณา กับประเด็นจากการประเมินความเสี่ยงในปัจจุบันและที่คาดว่าจะมีโอกาสดังเกิดในอนาคต ทั้งนี้ SCG ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วน

ได้เสีย เพื่อให้ได้รับรู้มุมมอง ข้อมูลและข้อคิดเห็นมาวิเคราะห์ ก่อนนำผลทั้งหมดมาดำเนินการ จัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้การบริหารจัดการประเด็นต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม

๒.๑ ขั้นตอนการประเมินประเด็นด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอนหลักคือ วิเคราะห์ประเด็นความยั่งยืนตลอดห่วงโซ่คุณค่าตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การขนส่ง และจัดจำหน่าย การใช้สินค้าและบริการ รวมทั้ง วิเคราะห์ประเด็นความยั่งยืนในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ต่อด้วยการวิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียได้ให้ความสำคัญผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่นการสำรวจความคิดเห็น การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น จากนั้นนำมาสู่การวิเคราะห์ความสอดคล้อง กับกรอบบริหารความเสี่ยงองค์กร สุดท้ายคือ ตรวจสอบความถูกต้อง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามที่แสดงในแผนภาพที่ ๔-๓ ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๓ : ขั้นตอนการประเมินประเด็นการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ SCG

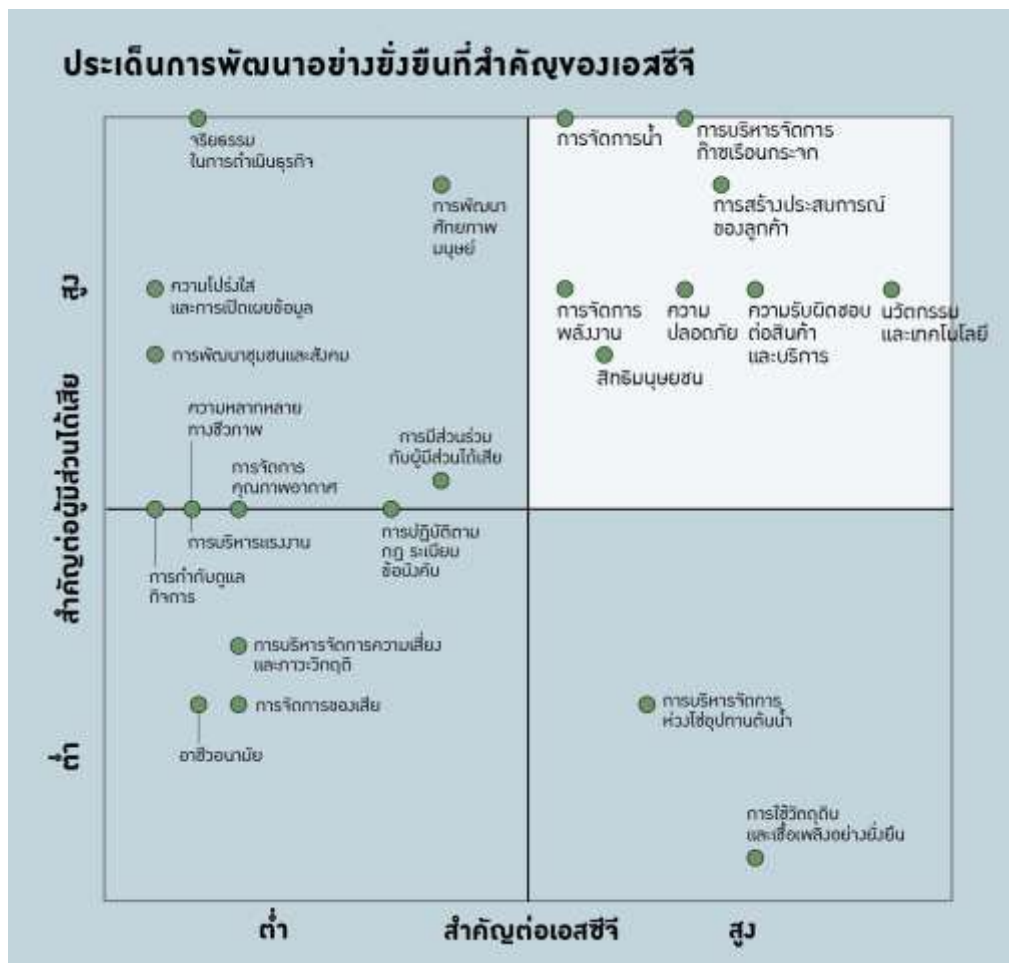


ที่มา : บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), ออนไลน์, ๒๕๖๒

๒.๒ ประเด็นการพัฒนายั่งยืนที่สำคัญของ SCG

SCG บริหารจัดการประเด็นด้านการพัฒนายั่งยืนโดยการรวบรวมและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านการพัฒนายั่งยืนที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มาร่วมพิจารณากับประเด็นจากการประเมินความเสี่ยง ในปัจจุบันและที่คาดว่าจะมีโอกาสเกิดในอนาคต พิจารณาร่วมกับความเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย ก่อนนำผลทั้งหมดมาจัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านการพัฒนายั่งยืน กระบวนการทั้งหมดนี้อ้างอิงตามแนวทางของ Global Reporting Initiative (GRI) และเกณฑ์การประเมินองค์กรด้านการพัฒนายั่งยืน (Dow Jones Sustainability Assessment Criteria) ตามแผนภาพที่ ๔-๔ ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๔ : ประเด็นการพัฒนายั่งยืนที่สำคัญของ SCG



ที่มา : บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), ออนไลน์, ๒๕๖๒

๒.๒.๑ ความปลอดภัย การขับเคลื่อนนโยบายความปลอดภัย มาตรฐาน
ครอบคลุมการบริหารงานความปลอดภัยในกระบวนการเพื่อป้องกันและลดความสูญเสีย

๒.๒.๒ สิทธิมนุษยชน นโยบายและกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กร
เข้าใจและบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

๒.๒.๓ การจัดการพลังงาน การจัดเตรียมให้มีพลังงานอย่างเพียงพอใน
ราคาที่เหมาะสม การอนุรักษ์และใช้พลังงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อการปฏิบัติงานสู่ความ
เป็นเลิศ และการใช้พลังงานทางเลือก

๒.๒.๔ การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ SCG
เพื่อลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงและโอกาสในการดำเนินธุรกิจจาก
การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

๒.๒.๕ การจัดการน้ำ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านน้ำเชิงบูรณาการ
ครอบคลุมทั้งความเสี่ยงเชิงกายภาพ ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม ความเสี่ยงด้านการรับรู้ทางสังคม
และความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ ข้อกำหนด

๒.๒.๖ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ การให้บริการ โมเดลธุรกิจ
และกระบวนการทั้งที่มีอยู่เดิม และพัฒนาขึ้นใหม่เพื่อตอบสนองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของ
โลก รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ

๒.๒.๗ ความรับผิดชอบต่อสินค้าและบริการ การบริหารจัดการผลิตภัณฑ์
ซึ่งรวมถึงสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงสุขภาพ
ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม ตลอดวัฏจักรชีวิตและห่วงโซ่คุณค่า เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบ
ทางลบและสร้างคุณค่าสูงสุด

๒.๒.๘ การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า การเป็นองค์กรที่เข้าใจถึงความ
ต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม มุ่งสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า ผ่านการส่งมอบสินค้าและบริการที่
มีคุณภาพ ราคาเหมาะสม ส่งมอบตรงเวลา ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน

๓. การบริหารจัดการความเสี่ยง

SCG มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ตามมาตรฐานสากล โดยกรอบการบริหารความเสี่ยงของ SCG ประกอบด้วย

๓.๑ การกำหนดกลยุทธ์

SCG กำหนดวัตถุประสงค์และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) อย่างชัดเจนเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๓.๒ โครงสร้างและความรับผิดชอบ

ในการบริหารความเสี่ยงของ SCG ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท กรรมการผู้จัดการใหญ่ SCG คณะจัดการบริหารความเสี่ยง SCG ซึ่งคณะจัดการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกลุ่มธุรกิจ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ SCG โดยมี สำนักงานตรวจสอบทำหน้าที่ตรวจสอบหน่วยระดับแรก (หน่วยงานปฏิบัติงาน) และหน่วยระดับสอง (ระดับหัวหน้างาน หน่วยงานบริหารความเสี่ยง และหน่วยงานกำกับและสนับสนุนอื่นๆ) เพื่อให้เชื่อมั่นว่ามีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม และรายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบ นอกจากนี้ยังให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานผู้รับการตรวจและมีการสื่อสารความคิดเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบกลับมายังผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำไปปรับปรุงต่อไป

๓.๓ คณะจัดการบริหารความเสี่ยง

คณะจัดการบริหารความเสี่ยง SCG ประกอบไปด้วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ในแต่ละสายธุรกิจ โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่ SCG เป็นประธาน คณะจัดการบริหารความเสี่ยง SCG มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก คือ กำหนดโครงสร้างและผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง พิจารณาและอนุมัตินโยบาย กลยุทธ์ กรอบการบริหารความเสี่ยง และแผนการจัดการความเสี่ยง ทบทวนความเสี่ยง และติดตามการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

๓.๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

SCG นำกรอบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการดำเนินงานหลัก ๓ ด้าน ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงของโครงการลงทุน และการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้ถูกรวบรวมไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยง โดยแบ่งตามกระบวนการหลัก ๔ ขั้นตอน คือ ระบุความเสี่ยง/โอกาสในการดำเนินธุรกิจ, ประเมินความเสี่ยง, กำหนดมาตรการจัดการ และกำหนด ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators) และ ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ซึ่งเป็นทั้ง Leading และ Lagging Indicator เพื่อคาดการณ์เหตุการณ์ความเสี่ยงและเพื่อควบคุมกิจกรรมลดความเสี่ยงให้ เป็นไปตามเป้าหมาย ขั้นตอนสุดท้ายคือ รายงานความเสี่ยงต่อคณะจัดการบริหารความเสี่ยงระดับกลุ่มธุรกิจ และคณะจัดการบริหารความเสี่ยงเอสซีจีตามลำดับ ก่อนรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบทุกไตรมาส

๓.๕ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารความเสี่ยง

SCG ตระหนักดีว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง ดังนั้น SCG จึงได้กำหนดให้ผู้บริหารเป็นผู้สื่อสารถึงความสำคัญของการ

บริหารความเสี่ยง และเป็นต้นแบบในการบริหารความเสี่ยง รวมถึงสร้างวิธีการนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้ให้เห็นผลในทางปฏิบัติ โดยกำหนดให้มีการใช้ภาษาความเสี่ยงที่ตรงกัน มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และมีระบบการประเมินความเสี่ยงในรูปแบบเดียวกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบความเสี่ยงแต่ละเรื่อง สนับสนุนให้มีการกำหนดวาระเรื่องความเสี่ยงในการประชุมหลักๆ ของแต่ละบริษัท และกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนากรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงระหว่างหน่วยงานและบริษัทเพื่อสื่อสารประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงได้พัฒนาสื่อการอบรมในรูปแบบ Digital learning เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับพนักงานในวงกว้างตั้งแต่พนักงานเริ่มปฏิบัติงานกับ SCG

๓.๖ ความเสี่ยงหลัก และกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

ในปี ๒๕๖๐ SCG ได้ประเมินความเสี่ยงที่สำคัญโดยมีความสอดคล้องกับประเด็นด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้

๓.๖.๑ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยและสุขภาพ SCG จึงนำระบบการจัดการด้านความปลอดภัยและสุขภาพ อาทิ ระบบมาตรฐานการจัดการ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย (OHSAS 18001) และระบบการตรวจประเมินประสิทธิผลด้านความปลอดภัย ไปสร้างมาตรฐานให้บริษัทของ SCG ในประเทศต่างๆ รวมถึงขยายแนวคิดนี้ออกไปยังคู่ธุรกิจ เพื่อให้ร่วมกันนำหลักการและแนวคิดการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยไปปฏิบัติและขยายผลออกสู่สังคมในวงกว้าง ในปี ๒๕๖๐ SCG ได้ประกาศใช้ ๕ กฎพิทักษ์ชีวิต กับพนักงานและคู่ธุรกิจ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในระหว่างการปฏิบัติงานและการใช้รถใช้ถนน รวมถึงเสริมสร้างความตระหนักรู้ และมีบทลงโทษสำหรับผู้ไม่ปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจนกลายเป็นวัฒนธรรมความปลอดภัยทั่วทั้งองค์กร

๓.๖.๒ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม วิกฤติการณ์น้ำท่วมน้ำแล้ง รวมถึงความเสี่ยงจากผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมอาจส่งผลกระทบต่อต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ ชื่อเสียงของบริษัท หรือต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากค่าชดเชยความเสียหายต่างๆ SCG มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๓.๖.๒.๑ เพิ่มปริมาณการใช้เชื้อเพลิงทดแทนและพลังงานทางเลือก เช่น ไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ การทดลองปลูกและใช้พืชพลังงาน เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมถึงจัดทำโครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เช่น โครงการผลิตไฟฟ้าจากลมร้อนเหลือทิ้ง และโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการเผาไหม้ในโรงงานกระเบื้องเซรามิก

๓.๖.๒.๒ พัฒนาศักยภาพและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาทิ ฉนวนกันความร้อน สเตย์คูล ที่สามารถป้องกันความร้อน ได้ ๗ เท่าและช่วยประหยัดพลังงานจากการใช้เครื่องปรับอากาศ

๓.๖.๒.๓ ปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการน้ำอย่างเคร่งครัด ด้วยการลดการใช้น้ำ (Reduce) การบำบัดน้ำเสียและนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ (Reuse/Recycle) และการสร้างทดแทน (Replenish) รวมถึงประสานงานกับภาครัฐฯ เพื่อสนับสนุนโครงการป้องกันการขาดแคลนน้ำ

๓.๖.๒.๔ ดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง อาทิ การสร้างฝายชะลอน้ำตามแนวพระราชดำริ ๓๐,๐๐๐ ฝาย การส่งเสริมให้เกิด “สถานีรักษาน้ำ” ศูนย์การเรียนรู้การบริหารจัดการน้ำชุมชน รวมถึงการประเมินผลกิจกรรมและโครงการทั้งในด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ เพื่อให้ชุมชนและโรงงานสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน

๓.๖.๓ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับและวิธีปฏิบัติ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตาม หรือปฏิบัติตามไม่ครบถ้วน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับ กฎหมาย และระเบียบวิธีปฏิบัติ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท การลงโทษและค่าปรับ หรือเสียโอกาสทางธุรกิจ มีการดำเนินการคือ กำหนดนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และสื่อสารให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตาม, กำหนดให้มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ กฎหมายระเบียบข้อบังคับในประเทศที่ SCG ดำเนินธุรกิจอย่างใกล้ชิด รวมถึงสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ติดตามการออกมาตรการป้องกันการถูกกัดกร่อนฐานภาษีและการโอนกำไรไปต่างประเทศ (Base Erosion and Profit Shifting หรือ BEPS) โดยองค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) เพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านภาษีที่อาจเกิดขึ้น สุดท้ายคือ สื่อสารเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมที่ดีให้กับพนักงานทุกระดับ เพื่อป้องกันการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ

๓.๖.๔ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงจากสื่อสังคมออนไลน์ ในกรณีที่ตกเป็นข่าวเชิงลบ เนื้อหาดังกล่าวสามารถแพร่กระจายได้อย่างรวดเร็วในวงกว้างและอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท ซึ่ง SCG มีแนวทางดำเนินการโดย จัดให้มีคณะทำงานเพื่อติดตามดูแลเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์บนสื่อสังคมออนไลน์ มีระบบการสื่อสารทั้งในสถานการณ์ปกติและในภาวะวิกฤติ รวมทั้งมีการซ้อมเพื่อรับมือกับวิกฤติที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาวิเคราะห์ความคิดเห็นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อประเมินความเคลื่อนไหว ความพึงพอใจ และความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียในเชิงรุก

๓.๖.๕ ความเสี่ยงด้านทรัพย์สินทางปัญญา SCG ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่ม (HVA) อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและยกระดับอุตสาหกรรม การจัดการทรัพย์สินทางปัญญาจึงมีความสำคัญในการลดความเสี่ยงจากการถูกละเมิดตราสินค้าและนวัตกรรมต่างๆ มีแนวทางดำเนินการ โดย จัดให้มีหน่วยงานและระบบการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาทั้งในระดับ SCG และระดับกลุ่มธุรกิจ เพื่อป้องกันการละเมิดและการถูกละเมิด รวมถึงการจัดฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติด้านทรัพย์สินทางปัญญา

๓.๖.๖ ความเสี่ยงด้านความขัดแย้งระหว่างภูมิภาค ส่งผลต่อเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและความปลอดภัยในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องทางธุรกิจของ SCG ซึ่งมีแนวทางดำเนินงานคือ ติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและสร้างเครือข่ายกับผู้เชี่ยวชาญด้านความขัดแย้งระหว่างภูมิภาคทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์สำหรับเตรียมแผนจัดการความเสี่ยงและความต่อเนื่องทางธุรกิจ, จัดทำการวิเคราะห์สถานการณ์สำหรับเหตุการณ์ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจของเอสซีจี เพื่อเตรียมแผนรองรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม โดยมีหน่วยงาน Business Continuity Management (BCM) ในระดับ SCG และระดับกลุ่มธุรกิจทำหน้าที่ในการติดตาม ประเมิน และสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์และแจ้งเตือนไปยังผู้ที่อาจได้รับผลกระทบเพื่อเตรียมความพร้อมตามแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๓.๖.๗ ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานและค่าแรงที่เพิ่มขึ้น โลก รวมถึงประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้จำนวนประชากรในวัยทำงานเริ่มลดลง ส่งผลให้เกิดการแย่งชิงแรงงานในบางพื้นที่และโครงสร้างค่าจ้างในบางประเทศที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างมาก SCG มีการดำเนินการ โดยสร้างความสัมพันธ์อันดีกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่างๆ ในอาเซียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับนักศึกษาเก่งและดีเข้าฝึกงานและทำงาน สานต่อโครงการสานพลังประชารัฐยกระดับคุณภาพวิชาชีพอาชีวศึกษาผ่านโครงการ “สถานศึกษาต้นแบบทวิภาคีสานพลังประชารัฐ” ที่ผู้เรียนจะได้เรียนรู้การทำงานจริงในสถานประกอบการ การใช้ทักษะภาษาอังกฤษในการทำงาน ตลอดจนวัฒนธรรมความปลอดภัยในการทำงาน รวมทั้งนำเทคโนโลยีเครื่องจักรอัตโนมัติ และหุ่นยนต์ มาใช้ในกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน รองรับสถานะขาดแคลนแรงงานในอนาคต

๓.๖.๘ ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบ ราคา น้ำมันดิบในตลาดโลกมีแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากการปรับลดกำลังการผลิตของกลุ่มประเทศผู้ส่งออกน้ำมัน (OPEC) และกลุ่มนอกโอเปก (Non-OPEC) ส่งผลให้ราคาพลังงานและ

สินค้าโภคภัณฑ์มีแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ถ่านหินซึ่งเป็นเชื้อเพลิงหลักของธุรกิจ SCG ซีเมนต์ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง และแพคเกจจิ้ง มีแนวโน้มราคาสูงขึ้นเนื่องจากปริมาณการผลิตที่ลดลงจากนโยบายการควบคุมการทำเหมืองถ่านหินในประเทศจีน SCG มีแนวทางดำเนินการโดย ปิดความเสี่ยง (Hedging) เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาสินค้าโภคภัณฑ์และเพื่อบริหารต้นทุนให้สามารถแข่งขันได้, เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทน เช่น ไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ ชยะมูลฝอย และชีวมวล เพื่อลดความเสี่ยงจากการปรับตัวเพิ่มขึ้นของราคาพลังงาน, พัฒนาสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูง (HVA) อาทิ เม็ดพลาสติกสำหรับวงการแพทย์และอุตสาหกรรมยานยนต์ ที่สามารถเพิ่มยอดขายและทำกำไรเพิ่มขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของวัตถุดิบ

๓.๖.๕ ความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ การขนส่ง ไปจนถึงการขายและการจัดส่งสินค้าและบริการ เพื่อป้องกันผลกระทบต่อความไว้วางใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ มีการดำเนินการโดย จัดทำจรรยาบรรณคู่ธุรกิจ SCG เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานของคู่ธุรกิจ, วิเคราะห์การใช้จ่ายเพื่อประเมินความเสี่ยงและผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ SCG ในมิติต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคม และนำมาจัดกลุ่มคู่ธุรกิจเพื่อใช้กำหนดกลยุทธ์และเพื่อวางแผนพัฒนาคู่ธุรกิจ, คัดกรองคู่ธุรกิจรายใหม่ และตรวจประเมินคู่ธุรกิจ โดยพิจารณาจากคุณภาพสินค้าและบริการ การดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ ด้านการกำกับดูแล ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม

๓.๖.๑๐ ความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล SCG ได้ปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง มีแนวทางดำเนินการโดย สื่อสารนโยบายและข้อปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนแก่พนักงานและผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการปฏิบัติต่อกันอย่างเท่าเทียมและการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม, ประเมินความเสี่ยงด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชนในทุกกลุ่มธุรกิจ, สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง จากการลงมือทำและศึกษาจากข้อผิดพลาด, พัฒนาพนักงานทุกคนตามความสามารถ ครอบคลุมเรื่องงานในหน้าที่ ความรู้ด้านธุรกิจ ตลอดจนการบริหารจัดการตามความเหมาะสมอย่างเพียงพอและต่อเนื่องเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

๓.๖.๑๑ ความเสี่ยงด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน SCG มีแนวทางดำเนินการ คือมี คณะกรรมการการเงิน SCG เป็นผู้พิจารณาและตัดสินใจใช้เครื่องมือทางการเงินให้เหมาะสมตามสถานการณ์ รวมถึงมีมาตรการในการบริหารรายได้กับรายจ่ายที่เป็นเงินตราต่างประเทศให้สอดคล้องกัน (Natural Hedge) และตกลงกับคู่ค้าเพื่อรับหรือจ่ายเงินตราต่างประเทศ

ตามสกุลเงินของท้องถิ่นในระดับที่เหมาะสม, ปรับกลยุทธ์จากการขายสินค้าโดยพิจารณาประเทศคู่ค้าจากความได้เปรียบทางการค้าที่มาจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

๓.๖.๑๒ ความเสี่ยงด้านความผันผวนเศรษฐกิจและการแข่งขัน ปัจจัยเสี่ยงที่มาจาก การดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจและการเมืองของประเทศมหาอำนาจ รวมถึงปัญหาความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ในคาบสมุทรเกาหลีและตะวันออกกลางที่อาจก่อให้เกิดสงคราม ปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของภูมิภาคอาเซียน ในประเด็นความเสี่ยงนี้ SCG ได้จัดตั้ง Country Business Support Office ในแต่ละประเทศที่ SCG ไปลงทุน เพื่อติดตามสถานการณ์ และจัดทำรายงานสถานการณ์ความเสี่ยงในประเทศยุทธศาสตร์ทุกไตรมาสต่อผู้บริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารความเสี่ยง และใช้ในการบริหารจัดการการลงทุนขององค์กร รวมถึงวิเคราะห์สถานการณ์ และการวิเคราะห์ความอ่อนไหว เพื่อประเมินผลกระทบจากเหตุการณ์เสี่ยง, พัฒนาสินค้าใหม่หรือสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูง เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม เพิ่มการส่งออกไปยังประเทศทั้งในและนอกอาเซียนเพื่อทดแทนเศรษฐกิจในประเทศที่ชะลอตัว รวมถึงการแสวงหาโอกาสในต่างประเทศสำหรับขยายการลงทุนในอนาคต

๓.๖.๑๓ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล SCG มีการรับมือความเสี่ยงนี้ โดยกำหนดให้มีการติดตามและวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำมาพัฒนาการทำงาน ปรับปรุงและสร้างสรรค์ธุรกิจใหม่ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน อาทิ การนำเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาใช้วิเคราะห์ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า การทำกลยุทธ์การตลาดแบบเชื่อมโยงช่องทางจัดจำหน่าย การนำเทคโนโลยีเครื่องจักรอัตโนมัติ มาใช้ในกระบวนการผลิต ในปี ๒๕๖๐ SCG ได้จัดตั้งบริษัทร่วมลงทุนในเทคโนโลยีสตาร์ทอัพ เพื่อหาสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านการสนับสนุนธุรกิจสตาร์ทอัพ ทั้งไทยและต่างประเทศที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับ โรงงานอุตสาหกรรม หุ่นยนต์ การประหยัดพลังงาน พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การจัดการสินค้าและการขนส่ง

๓.๖.๑๔ ความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ เช่นการถูกโจรกรรมข้อมูล การพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ ข้อมูลทางการค้า และข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางการเงิน ชื่อเสียงของตราสินค้า และความน่าเชื่อถือของบริษัท ด้วยเหตุนี้ SCG ได้กำหนดนโยบายการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และ แผนความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่ครอบคลุมการใช้งานและการป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่สำคัญสำหรับบริษัทของ SCG ทั้งในและต่างประเทศ เช่น การจำแนกชั้นความลับและการจัดการข้อมูล แนวทางการใช้สื่อสังคมออนไลน์ที่

ถูกวิธีและระเบียบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล รวมถึงส่งเสริมให้มีการสร้างความตระหนักรู้ในใช้เทคโนโลยีให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องผ่านการจัดอบรมและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างถูกต้องและมีความปลอดภัยจากการถูกคุกคามทางไซเบอร์

๓.๖.๑๕ ความเสี่ยงจากต้นทุนพลังงานที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ในประเด็นนี้ SCG กำหนดให้มีคณะกรรมการพลังงานทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายพลังงาน ติดตามผลของการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน มีคณะทำงานสำรวจและหาแหล่งเชื้อเพลิงหลักและเชื้อเพลิงทางเลือกที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม, สนับสนุนให้มีการเลือกใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้สามารถเพิ่มการใช้เชื้อเพลิงต้นทุนต่ำ หรือการผลิตไฟฟ้าเพื่อใช้เองจากของเหลือทิ้งในกระบวนการผลิต รวมทั้งพัฒนาสินค้าที่ใช้พลังงานในการผลิตต่อหน่วยลดลงหรือช่วยลดการใช้พลังงานของผู้ใช้เมื่อนำไปใช้งาน เป็นต้น

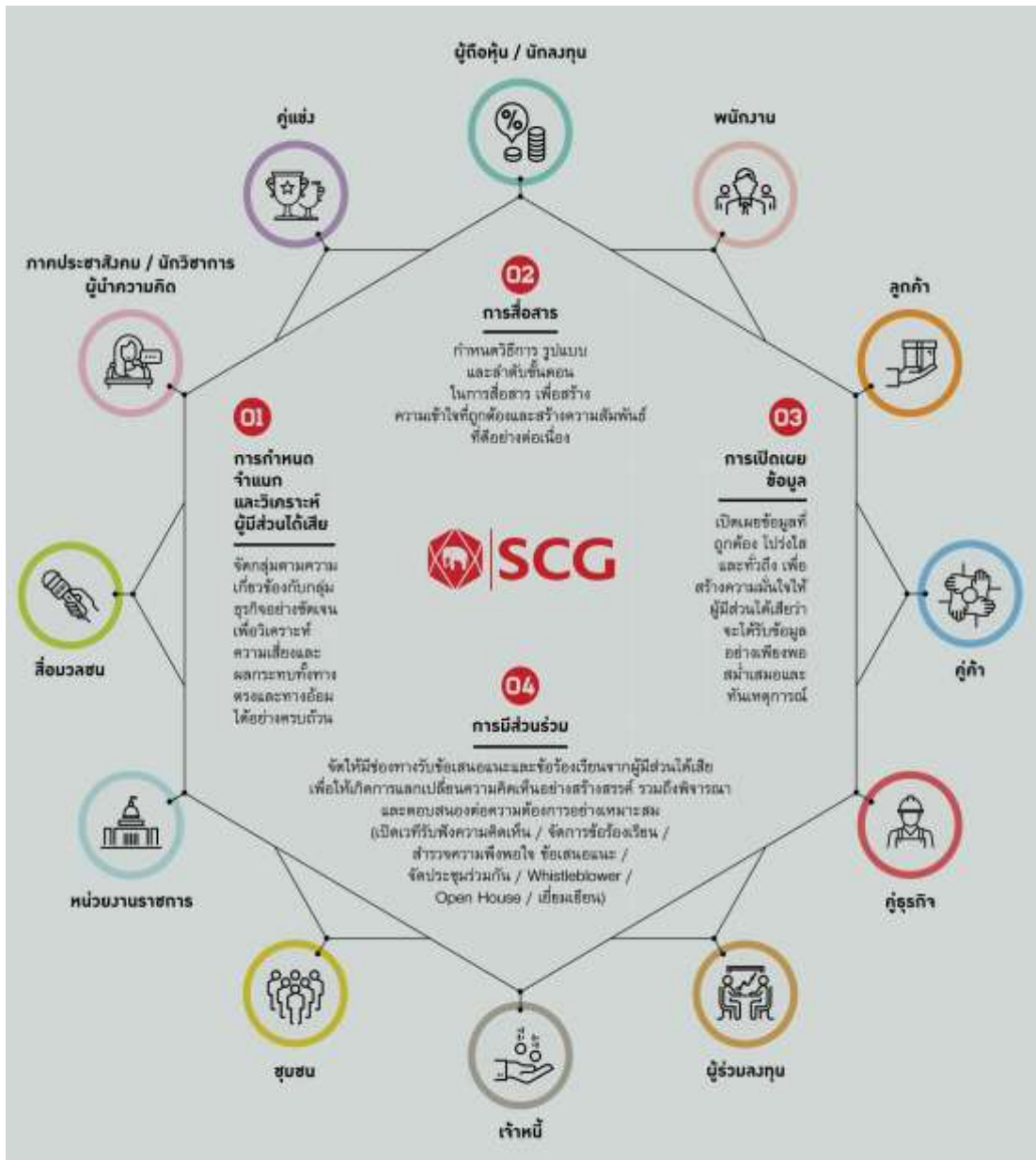
๓.๖.๑๖ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ SCG ได้กำหนดมาตรการเพื่อลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก อาทิ การเพิ่มสัดส่วนพลังงานทดแทน การทดลองปลูกและใช้พืชพลังงาน การนำลมร้อนเหลือทิ้งจากกระบวนการผลิตมาใช้ในกระบวนการผลิตไฟฟ้า มีการพัฒนาสินค้าและบริการที่ลดการใช้พลังงานและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก อาทิ หลังคา SCG ที่ได้รับฉลากประหยัดพลังงานประสิทธิภาพสูงจากกระทรวงพลังงาน ระบบผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคาบ้าน และการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานจากแสงอาทิตย์เพื่อใช้ใน โรงงานของ SCG ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ รวมถึงสร้างความตระหนักรู้ให้กับพนักงานถึงความสำคัญของการอนุรักษ์พลังงาน การใช้พลังงานสะอาดและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๔. การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย

ด้วยการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม และการดำเนินธุรกิจ ทำให้การเข้าถึงผู้มีส่วนได้เสียมีความซับซ้อน อีกทั้งยังมีความคาดหวังสูงขึ้น SCG จึงให้ความสำคัญกับการดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างใกล้ชิด ตลอดจนแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมกันในระยะยาว ผู้มีส่วนได้เสียมีทั้งกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจาก SCG กลุ่มที่อาจมีผลกระทบต่อ SCG และขยายถึงกลุ่มบุคคลที่สนใจกับการดำเนินธุรกิจของ SCG ด้วย ซึ่ง SCG ได้กำหนด จำแนก และวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียไว้เป็น ๑๒ กลุ่ม ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสาร การเปิดเผยข้อมูล และการมีส่วนร่วม ให้เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม SCG จำแนกและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียตามความเกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจอย่างชัดเจน เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมได้อย่างครบถ้วน และกำหนดวิธีการและลำดับขั้นตอนในการสื่อสาร นอกจากนี้ SCG มีกระบวนการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใส เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้มีส่วนได้เสียว่าจะได้รับอย่างเพียงพอ สม่าเสมอ

ทันเหตุการณ์ และจัดให้มีช่องทางรับข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ดังที่แสดงได้เห็นในแผนภาพที่ ๔-๕ ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๕ : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ SCG ๑๒ กลุ่ม



ที่มา : บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), ออนไลน์, ๒๕๖๒

๕. การพัฒนาอย่างยั่งยืนภายใต้หลักบรรษัทภิบาล

SCG มีคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและสรรหา และคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้กำหนดนโยบายและสอบทานกระบวนการในการกำกับดูแลกิจการ รวมทั้งมีคณะทำงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานเพื่อผลักดันให้มีการตรวจสอบประเมินอย่างเข้มแข็ง และครอบคลุมทุกระดับชั้น พร้อมไปกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใส ยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ถูกต้องตลอดเวลาที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งติดตามการเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ กฎหมาย กฎระเบียบ ในประเทศที่เอสซีจีดำเนินธุรกิจอย่างใกล้ชิด เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องอยู่เสมอ และลดความเสี่ยงจากการกระทำผิดจรรยาบรรณ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และการดำเนินธุรกิจ มีเป้าหมายคือ เป็นองค์กรต้นแบบด้านบรรษัทภิบาลที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล, ปฏิบัติอย่างถูกต้องตามกฎหมายตลอดเวลา, ไม่เกิดกรณีคอร์รัปชัน และ ส่งเสริมการแข่งขันทางการค้า

๕.๑ กลยุทธ์

การบริหารองค์กรโดยยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสริมความรู้ความสามารถของคณะกรรมการบริษัทเรื่องการกำกับดูแลกิจการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรรมการบริษัท และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้บริหารและพนักงาน ทั้งด้านการกำกับดูแลกิจการ และการยึดมั่นในแนวทางบรรษัทภิบาลและจรรยาบรรณ SCG

การกำหนดนโยบาย จรรยาบรรณและแนวปฏิบัติของผู้บริหาร พนักงานและคู่ธุรกิจ ทบทวนและปรับปรุงหลักบรรษัทภิบาลและจรรยาบรรณ SCG รวมทั้งนโยบายและแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมาย และมีความทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับสากล

การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติของ SCG ใช้ระบบการบริหารงานด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (SCG Compliance Management System) ในการกำกับดูแลเพื่อให้เกิดการบูรณาการทั้งในระดับ SCG ระดับกลุ่มธุรกิจ

การประเมิน การตรวจสอบและการสร้างความรู้ความเข้าใจ ใช้เครื่องมือระบบเชิงป้องกัน Proactive and Preventive System ประกอบด้วยแบบทดสอบจริยธรรมของพนักงาน การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของหน่วยงาน ๓ ระดับ (หน่วยปฏิบัติงาน หน่วยงานสนับสนุนและกำกับการปฏิบัติงาน และสำนักงานตรวจสอบ) และการเรียนรู้จากกรณีศึกษาเรื่องการทุจริต รวมทั้งการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ

๕.๒ นโยบายในทุกประเทศที่ดำเนินธุรกิจ

ปี ๒๕๖๐ SCG ได้กำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติสำหรับการปฏิบัติตามกฎหมายสำคัญ ๓ เรื่อง เพื่อให้ทุกคนตระหนักและเป็นแนวทางในการปฏิบัติตามกฎหมายในทุกประเทศที่ SCG ดำเนินธุรกิจเพื่อยกระดับการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้ นโยบายการแข่งขันทางการค้า (Anti-trust Policy), นโยบายการจัดการข้อมูลภายในที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (Insider Trading Policy), นโยบายการเปิดเผยข้อมูลของเอสซีจี (Disclosure Policy)

๕.๓ การสื่อสารและอบรมเรื่องจรรยาบรรณ

เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานทุกคนสามารถนำจรรยาบรรณ SCG ไปใช้ทุกการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่สามารถเข้าถึงพนักงานได้กว้างขวางมากขึ้น ในปี ๒๕๖๐ ได้มีการดำเนินงาน คือสร้างการจดจำและความเข้าใจเรื่องจรรยาบรรณ SCG พร้อมกับจัดขบวนรณรงค์ ประชาสัมพันธ์ช่องทางสื่อสารผ่าน Facebook Fanpage, จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่พนักงาน บริษัท ผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบก่อสร้าง จำกัด (CPAC) เพื่อเป็นบริษัทนำร่องในการสร้างความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่อง Governance, Risk และ Compliance และในปี ๒๕๖๐ ได้มีการใช้แบบทดสอบจริยธรรมเป็นส่วนหนึ่งในเครื่องมือระบบเชิงป้องกันในการประเมิน การตรวจสอบ และการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านจริยธรรมให้แก่พนักงาน

๕.๔ การต่อต้านคอร์รัปชัน

ในปี ๒๕๖๐ SCG ได้มีการเผยแพร่ “คู่มือแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับนิติบุคคล ในการป้องกันการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ เจ้าหน้าที่ ของรัฐต่างประเทศ และเจ้าหน้าที่ขององค์การระหว่างประเทศ” ให้พนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ

๖. การพัฒนาที่ยั่งยืนในแนวเศรษฐกิจ

๖.๑ การจัดการห่วงโซ่คุณค่า

SCG ให้ความสำคัญต่อการสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนสู่คู่ธุรกิจ จึงใส่ใจตั้งแต่การคัดเลือกคู่ธุรกิจที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความเป็นมืออาชีพ พร้อมปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืน โดยมีเป้าหมาย คือคู่ธุรกิจ ๘๐% ของมูลค่าการจัดการฯ แสดงความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติตามจรรยาบรรณคู่ธุรกิจภายในปี ๒๕๖๓ และ Focused Supplier เข้าร่วมโครงการพัฒนาคู่ธุรกิจสู่ความยั่งยืน ๑๐๐% ภายในปี ๒๕๖๓ โดยมีกลยุทธ์คือ

๖.๑.๑ คัดเลือกและตรวจประเมินคู่ธุรกิจที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามจรรยาบรรณคู่ธุรกิจ และศักยภาพในการดำเนินธุรกิจให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน จัดการตรวจประเมินและให้การรับรองคู่ธุรกิจทุกรายเป็นประจำอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อลดความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน

๖.๑.๒ ประเมินความเสี่ยงและการจัดกลุ่มคู่ธุรกิจ วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและประเมินความเสี่ยงด้านธุรกิจ ควบคู่กับด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG) โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจของเอสซีจี และนำผลมาจัดกลุ่มคู่ธุรกิจเพื่อกำหนดกลยุทธ์และวางแผนพัฒนาคู่ธุรกิจให้สอดคล้องกับความเสี่ยง

๖.๑.๓ พัฒนาและยกระดับศักยภาพคู่ธุรกิจสู่ความยั่งยืน จัดทำแผนพัฒนาและยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความเสี่ยง และต่อยอดพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของคู่ธุรกิจให้พร้อมเติบโตไปกับ SCG

๖.๑.๔ สร้างความตระหนัก ความรู้ ความสามารถของพนักงาน โดยจัดให้มีคณะกรรมการดูแลการศึกษาการจัดซื้อ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน รวมทั้งแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล วิธีปฏิบัติ ร่วมกับองค์กรจัดซื้อทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั่วงานจัดหาและการพัฒนาคู่ธุรกิจสู่ความยั่งยืน

๖.๒ การประเมินความเสี่ยง และจัดกลุ่มคู่ธุรกิจ

SCG จัดการประเมินความเสี่ยงในการบริหารห่วงโซ่อุปทานเป็นประจำต่อเนื่องทุกปี โดยในปี ๒๕๖๐ ได้ปรับปรุงกระบวนการจัดกลุ่มคู่ธุรกิจให้สอดคล้องกับความเสี่ยงและความสำคัญ โดยใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) ร่วมกับการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย (Spend Analysis) และเพิ่มความชัดเจนในการพิจารณาความเสี่ยงที่มีผลต่อธุรกิจ เพื่อกำหนดคู่ธุรกิจที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจ (Critical Supplier) และรายละเอียดในการพิจารณาถึงปัจจัยความเสี่ยงด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลที่ดี (Environmental Social and Governance : ESG) เพื่อกำหนดคู่ธุรกิจที่มีความเสี่ยงด้านความยั่งยืน (High Potential Sustainability Risk Supplier) ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการคู่ธุรกิจ (Supplier Management) แต่ละกลุ่ม ได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านกระบวนการต่างๆ ได้แก่ การกระจายแหล่งที่มา การตรวจประเมินคู่ธุรกิจ การปรับปรุงการดำเนินงานร่วมกับคู่ธุรกิจ เช่น การให้คำปรึกษาในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ได้ตามมาตรฐานอุตสาหกรรมสีเขียว ตลอดจนการวางแผนพัฒนาคู่ธุรกิจสู่ความยั่งยืน ร่วมกับคู่ธุรกิจที่มีศักยภาพและความมุ่งมั่นที่จะร่วมงานและเติบโตไปกับ SCG

๖.๓ สินค้าและบริการที่ยั่งยืน

SCG ได้มีการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคแต่ละกลุ่มโดยเฉพาะ โดยอาศัยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการพัฒนารูปแบบสินค้าและบริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกค้า รวมทั้งขยายช่องทางจำหน่ายสินค้าและบริการ ทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน โดยมีจุดประสงค์คือ มีรายได้จากการขายสินค้าและบริการที่ได้รับฉลาก SCG eco value เป็นร้อยละ ๔๔ ของรายได้จากการขายรวม ภายในปี ๒๕๖๑ รายได้จากการขายสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงเป็น ๕๐% ของรายได้จากการขายรวม และภายในปี ๒๕๖๑ ทุกกลุ่มธุรกิจดำเนินการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยของสินค้าครบทุกบริษัท โดยมีกลยุทธ์ คือ

๖.๒.๑ พัฒนาสินค้าและบริการที่เข้าถึงความต้องการของผู้บริโภค วิเคราะห์และประเมินความต้องการของตลาด รวมถึงแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงของสังคมไปสู่สังคมผู้สูงวัย โดยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงที่อยู่อาศัยและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย เน้นการพัฒนาอย่างครบวงจรเป็นระบบ โขงูชันมากกว่าการขายเฉพาะผลิตภัณฑ์

๖.๒.๒ สร้างนวัตกรรมสินค้าและการบริการที่ยั่งยืน วิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดีกว่าผลิตภัณฑ์เดิม ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูงและเป็นมิตรต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม มีความคุ้มค่าเชิงพาณิชย์และเพิ่มความหลากหลายผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองไลฟ์สไตล์ของลูกค้าได้มากขึ้น

๖.๒.๓ สร้างมาตรฐานสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พัฒนาฉลากสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมประเภทการรับรองตนเอง ภายใต้ฉลาก SCG eco value รวมทั้งขอรับรองฉลากมาตรฐานสิ่งแวดล้อมจากหน่วยงานอื่นที่มีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งการให้คำปรึกษาด้านการก่อสร้าง “อาคารเขียว” ตามมาตรฐานสากล เช่น Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) เกณฑ์การประเมินความ ยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย (Thai's Rating for Energy and Environmental Sustainability, TREES)

๖.๒.๔ ยกกระดับมาตรฐานความปลอดภัยของสินค้าและบริการ ตรวจประเมินระบบบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อความปลอดภัยของสินค้าและบริการในบริษัทต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง และกำลังขยายผลให้ทุกบริษัทสามารถตรวจประเมินภายในได้เอง เพื่อให้มั่นใจว่าจะส่งมอบสินค้าที่ปลอดภัยต่อการใช้งานให้แก่ลูกค้า

๖.๓ การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า

SCG มุ่งเน้นผู้องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง เพื่อทำความเข้าใจความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า และพัฒนาความสามารถในการตอบสนองอย่างเหมาะสมต่อลูกค้าซึ่งแบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มลูกค้าองค์กรหรือหน่วยธุรกิจ และกลุ่มผู้บริโภคหรือผู้ใช้สินค้าโดยตรง โดย SCG สร้างแนวทางการตลาดเพื่อตอบสนองลูกค้าแบบ B2B2C เรียกว่า SCG Marketing Way : Building Trust Innovation คือ การสร้างความเชื่อมั่นของทุกภาคส่วนต่อสินค้าและบริการของ SCG ที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมชีวิตที่มีคุณภาพและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีจุดประสงค์ เพื่อให้ SCG เป็นตราสินค้าที่ผู้บริโภคนึกถึงก่อนทุกครั้งที่ต้องการสินค้าและบริการในกลุ่มเดียวกับที่ SCG ทำธุรกิจอยู่ และเพิ่มรายได้การขายสินค้าและบริการจากความสัมพันธ์ที่ระหว่างแบรนด์และลูกค้า กลยุทธ์คือ

๖.๓.๑ สร้างการมีส่วนร่วมกับลูกค้ากลุ่มธุรกิจเพื่อลูกค้ากลุ่มผู้บริโภค สร้างความร่วมมือและความไว้วางใจในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มผู้บริโภค พร้อมแลกเปลี่ยนและแบ่งปันองค์ความรู้ ในลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง เช่น การจัดงานสัมมนา การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ

๖.๓.๒ สร้างการมีส่วนร่วมกับลูกค้ากลุ่มผู้บริโภค โดยการสร้างประสบการณ์ตรงกับสินค้าและบริการที่เชื่อมโยงกันถึงทุกช่องทางทั้งในโลกออนไลน์และร้านค้า หรือจุดให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด เน้นการสื่อสารโดยการพูดตรงตามความจริงและตรงกลุ่มเป้าหมาย พร้อมรับฟังเสียงสะท้อนจากผู้บริโภคเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ SCG ได้มีแนวทางการทำการตลาดเรียกว่า SCG Marketing Way ซึ่งเริ่มต้นขึ้นในปี ๒๕๕๗ ประกอบด้วยแนวคิดสำคัญ ๓ ด้าน คือ การสร้างนวัตกรรม (Innovation) การยกระดับคุณภาพชีวิต (Better Living) และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ซึ่งสอดคล้องกับ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือความพอประมาณ เป็นการทำการตลาดบนเส้นทางของความพอเพียง ไม่มุ่งเน้นกำไรสูงสุด แต่มีความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความสมดุลอย่างยั่งยืน โดยมุ่งบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ความมีเหตุผลและภูมิคุ้มกัน ด้วยการพัฒนานวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการที่เป็นสิ่งใหม่ในตลาด หรือพัฒนาปรับปรุงจากของเดิม เพื่อตอบสนองความต้องการพร้อมกับยกระดับคุณภาพชีวิตของลูกค้าให้ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

๗. การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

๗.๑ ด้านพลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

SCG ได้วางเป้าหมาย ภายในปี ๒๕๖๓ ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหน่วยการผลิตลง ๑๐% เมื่อเทียบกับ ปี ๒๕๖๐ โคนมิกกลยุทธ์คือ

๗.๑.๑ ลดผลกระทบของการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิลดำเนินการตามมาตรการควบคุม ตั้งแต่การจัดการจัดเก็บ การขนส่ง และการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิล เพื่อลดความเสี่ยงและลดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ให้การปล่อยมลพิษในอากาศและน้ำดีกว่ามาตรฐานที่กฎหมายกำหนดและเป็นไปตามข้อตกลงในอุตสาหกรรมระดับสากล

๗.๑.๒ เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพในการใช้พลังงานสูงขึ้น หรือหาทางนำพลังงานเหลือทิ้งในกระบวนการผลิตกลับมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อลดการใช้เชื้อเพลิงและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

๗.๑.๓ เพิ่มขีดความสามารถการใช้พลังงานทดแทน วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการใช้พลังงานทดแทนสำหรับเครื่องจักรอุตสาหกรรม เพื่อเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนในรูปแบบต่างๆ เช่น พลังงานจากชีวมวล พลังงานจากของเสียอุตสาหกรรม พลังงานจากขยะมูลฝอย พลังงานจากแสงอาทิตย์ พลังงานจากก๊าซชีวภาพ

๗.๑.๔ ผลิตสินค้าและบริการที่ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก พัฒนาสินค้าและบริการที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ตั้งแต่ในขั้นกระบวนการผลิต การขนส่ง ไปจนถึงการใช้งานผลิตภัณฑ์รวมถึงส่งเสริมการรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ผลิตภัณฑ์ต่างๆ

๗.๑.๕ ปลุกฝังจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์พลังงานแก่พนักงานส่งเสริม และเสริมสร้างความรู้และความตระหนักด้านพลังงานให้แก่พนักงาน ด้วยการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และตลอดทั่วทั้งองค์กรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติด้วยตนเองของแต่ละบุคคล และขยายไปสู่เพื่อนร่วมงาน และครอบครัว

๗.๑.๖ ลดก๊าซเรือนกระจก

๗.๒ การบริหารจัดการน้ำ

SCG ได้จัดตั้งคณะทำงานด้านการจัดการน้ำ ในปี ๒๕๕๗ เพื่อกำหนดแนวทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนเพื่อบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการ ด้วยการจัดทำสมดุลน้ำและปรับปรุงกระบวนการผลิต พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีการใช้น้ำน้อยลง เพิ่มสัดส่วนการหมุนเวียนการใช้น้ำให้มากขึ้น และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้ำกับภาครัฐและภาคอุตสาหกรรม โดยมี

เป้าหมายคือ ภายในปี ๒๕๖๓ ลดการใช้ น้ำจากภายนอกต่อหน่วยการผลิตลง ๒๐% เทียบกับปี ๒๕๕๗ กลยุทธ์การดำเนินงานคือ

๗.๒.๑ ลดความเสี่ยงจากประเด็นด้านน้ำ บริหารจัดการความเสี่ยงด้านน้ำ ซึ่งนำไปสู่การหยุดชะงักในกระบวนการผลิต หรือความขัดแย้งกับชุมชน

๗.๒.๒ ลดการใช้น้ำด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ ปรับปรุงกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อลดการใช้น้ำจากแหล่งน้ำธรรมชาติ และขยายผลไปตลอดห่วงโซ่อุปทาน

๗.๒.๓ การนำน้ำที่ผ่านการบำบัดกลับมาใช้งาน คิดตั้งระบบบำบัดน้ำจากกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูง และกระบวนการปรับปรุงคุณภาพน้ำขั้นสูง เพื่อนำน้ำที่ผ่านการบำบัดกลับมาใช้ประโยชน์ได้ใหม่ แทนการปล่อยทิ้งสู่ภายนอก

๗.๒.๔ การพัฒนาความสามารถของบุคลากร ที่ปฏิบัติงานด้านน้ำ สร้างความรู้ความเข้าใจถึงคุณค่าของทรัพยากรน้ำ ผลกระทบต่อสังคม และ สิ่งแวดล้อม ผ่านการอบรม และปฏิบัติงานจริง เพื่อให้เกิดการต่อยอดในเชิงธุรกิจ

๗.๓ ด้านสิ่งแวดล้อม

ในปี ๒๕๖๐ SCG ได้การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อความยั่งยืนดังนี้

๗.๓.๑ เตรียมพร้อมพื้นที่ภาคตะวันออก SCG เคมิคอลส์ มีโรงงานและหน่วยผลิตในจังหวัดระยอง ซึ่งเป็นพื้นที่ภาคตะวันออกที่มีความต้องการใช้น้ำของภาคครัวเรือน ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม และน้ำเพื่อรักษาระบบนิเวศในพื้นที่ โดยอ่างเก็บน้ำ ๓ แห่งในจังหวัดระยอง ได้แก่ อ่างเก็บน้ำดอกกราย อ่างเก็บน้ำหนองปลาไหล และอ่างเก็บน้ำคลองใหญ่ จะมีท่อส่งน้ำเชื่อมต่อกับอ่างเก็บน้ำประแสร์เป็นระบบอ่างพวง และมีโครงการก่อสร้างเชื่อมต่อกับอ่างเก็บน้ำในอำเภอแก่งหางแมว จังหวัดจันทบุรี เพื่อช่วยทั้งภาวะน้ำแล้งและน้ำหลากที่อาจ เกิดขึ้นในอนาคต SCG เคมิคอลส์ ได้เตรียมแผนสำรองการใช้น้ำ (BCP) เพื่อกำหนดแนวทางการจัดการในภาวะวิกฤต รวมถึงการจัดการแหล่งน้ำสำรองไว้ก่อนเหตุการณ์จะเกิดขึ้นเพื่อลดความรุนแรงของผลกระทบและความเสียหาย

๗.๓.๒ สถาบันน้ำเพื่อความยั่งยืน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้ำในภาพรวมร่วมกับสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ดูแลส่วนงานสถาบันสิ่งแวดล้อม อุตสาหกรรมและสถาบันน้ำเพื่อความยั่งยืน ซึ่งเป็นสถาบันที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานส่งเสริม สนับสนุน และยกระดับการจัดการสิ่งแวดล้อมอุตสาหกรรม การบริหารจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ โดยสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

๑.๑.๓ การลดน้ำใช้จากภายนอก เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิต และ นำน้ำทิ้งที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งสามารถลดปริมาณการใช้น้ำจากภายนอกลง ๓.๘๒ ล้านลูกบาศก์เมตร คิดเป็น ๓.๒% เทียบกับกรณีปกติ (BAU) ปี ๒๕๕๗ โดยปริมาณน้ำนำกลับมาใช้ใหม่เท่ากับ ๑.๕๒ ล้านลูกบาศก์เมตร คิดเป็น ๖% ของปริมาณน้ำใช้ทั้งหมด และมีสัดส่วนการ นำน้ำมาใช้ต่อรายได้จากการขาย เท่ากับ ๐.๒๖ ลิตร/บาท

๑.๑.๔ ฟรุตพรีนที่น้ำ SCG ได้ประยุกต์ใช้เครื่องมือการประเมินฟรุตพรีนที่ น้ำกับหลายหน่วยงาน และเตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้สามารถใช้เครื่องมือนี้ให้เป็น ประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ เอสซีจีได้จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมศึกษาดูงานการประยุกต์ใช้การ ประเมินฟรุตพรีนที่น้ำของหน่วยงาน Water Resource Agency (WRA) ในไต้หวัน ซึ่งเป็น หน่วยงานที่ผลักดันนโยบายการบริหารจัดการน้ำของภาครัฐ โดยการส่งเสริมให้โรงงาน อุตสาหกรรมมีการประเมินฟรุตพรีนที่น้ำ และนำข้อมูลไปบริหารจัดการน้ำภายในโรงงาน เพื่อลด การสูญเสียน้ำในกระบวนการผลิต ซึ่งภาครัฐก็จะได้ข้อมูลปริมาณการใช้น้ำในภาคอุตสาหกรรมมา ใช้วางแผนและกำหนดแนวทางบริหารจัดการน้ำให้เพียงพอกับความต้องการใช้น้ำของประเทศ

๘. การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านสังคม

๘.๑ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย

SCG ใช้เครื่องมือตรวจประเมินประสิทธิผลด้านความปลอดภัยตาม ข้อกำหนดของ SCG (Safety Performance Assessment Program ,SPAP) มาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ และกำหนดกฎพิทักษ์ชีวิต (Life Saving Rules) เพื่อให้พนักงานและคู่ธุรกิจปฏิบัติตามอย่าง เกร็งครัดป้องกันการเกิดอุบัติเหตุรุนแรง อันอาจมีผลให้สูญเสียชีวิต ตลอดจนการสร้างพฤติกรรม และวัฒนธรรมการทำงานที่มีความปลอดภัยทั่วทั้งองค์กร (Total Safety Culture) ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศที่ SCG เข้าไปดำเนินธุรกิจ โดยมีเป้าหมายคือ จำนวนอุบัติเหตุถึงขั้นเสียชีวิตเท่ากับ ศูนย์ในทุกปี, ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงานในปี ๒๕๖๐ และปี ๒๕๖๑ เท่ากับ ๐.๐๓๐ และ ๐.๐๒๓ ตามลำดับ และเป็นศูนย์ภายในปี ๒๕๖๕ และลดอัตราการเจ็บป่วยและโรคจากการ ทำงานต่อเนื่องทุกปี มีกลยุทธ์การดำเนินงาน ดังนี้

๘.๑.๑ การสร้างพฤติกรรมความปลอดภัยด้วยกฎพิทักษ์ชีวิต ประกาศใช้ กฎพิทักษ์ชีวิตซึ่งเป็นกฎความปลอดภัยที่ละเอียดถี่ถ้วนได้กับทุกบริษัททั้งในประเทศและต่างประเทศ สร้างความตระหนักให้พนักงานและคู่ธุรกิจ คำนึงถึงอันตรายที่อาจทำให้เกิดอุบัติเหตุรุนแรงหรือ เสียชีวิต เพื่อสร้างพฤติกรรมความปลอดภัยในแนวทางเดียวกัน

๘.๑.๒ การลดความเสี่ยงและควบคุมการปฏิบัติอย่างมีวินัย ทบทวนและประเมินความเสี่ยงในการทำงานที่มีแนวโน้มการเสียชีวิตหรือบาดเจ็บรุนแรง เช่น งานบนที่สูงเกินกว่า ๑.๘ เมตร การทำงานที่ใกล้ชิดหรือสัมผัสกับจุดหมุน จุดหนีบของเครื่องจักรงานที่เกี่ยวข้องกับพลังงานและระบบไฟฟ้าตลอดจนการขนส่งสินค้าและการโดยสารรถเป็นต้น

๘.๑.๓ ส่งเสริมให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่แสดงภาวะความเป็นผู้นำและเป็นตัวอย่างด้านความปลอดภัยให้พนักงานและคู่ธุรกิจ สามารถรับรู้ที่ผู้บริหารห่วงใย และให้ความสำคัญเรื่องความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง พร้อมกับการติดตามวัดผลระดับความเป็นผู้นำเพื่อนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๘.๑.๔ การพัฒนามาตรฐานด้านความปลอดภัยในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ นำเครื่องมือ SPAP เข้าไปใช้ในประเทศต่างๆ โดยการสร้าง โมเดลในทุกธุรกิจในแต่ละประเทศนำร่องและสร้างแนวทางเพื่อให้เกิดการขยายผลอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งเป้าหมายยกระดับโรงงานนำร่องให้ผ่านการตรวจประเมิน SPAP ที่ Level 4 (Succeeding) หรือสูงกว่าในปี ๒๕๖๑

๘.๒ การดูแลและพัฒนาพนักงาน

SCG มีดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าขององค์กร ดึงดูดผู้มีศักยภาพ และความสามารถเข้าร่วมงาน เสริมสร้างคุณค่าขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อดึงดูดผู้มีศักยภาพและความสามารถในทุกระดับสาขา อาชีพ ให้เข้าร่วมทำงานกับ SCG มีการดูแลพนักงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการมีส่วนร่วมของพนักงาน เสริมสร้างความผูกพันให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียว จนก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๘.๒.๑ การดูแลพนักงาน SCG สำนักงานใหญ่ จัดสร้างอาคาร Health Center เพื่อให้บริการอย่างครบวงจรด้านสุขภาพและคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยแบ่งพื้นที่บริการเป็น ๒ ส่วน พื้นที่ส่วนแรกคือ Health Care มีคณะแพทย์และบุคลากรจากโรงพยาบาลรามธิบดีมาให้บริการตรวจรักษาทั่วไป และบริการเฉพาะทาง เช่น การทำกายภาพบำบัด เป็นต้น ส่วนที่ ๒ เป็น Health Club จัดกิจกรรมเกี่ยวกับสุขภาพ เป็น ห้องฟิตเนส และยังจัดกิจกรรม เช่น การเดินชมบาโยคะ โดยมีเทรนเนอร์มืออาชีพคอยให้บริการทุกวัน

๘.๒.๒ การพัฒนาพนักงาน ยึดหลักการพัฒนาสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Role-based Competency) เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจอย่างแท้จริงและพร้อมรับมือกับความท้าทายและการเติบโตที่รวดเร็วของธุรกิจ มีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และบทบาทในการเป็นโค้ชของผู้บังคับบัญชา เชื่อมโยงการเรียนรู้ของพนักงานเข้ากับระบบบริหารจัดการ Talent และระบบ HR อื่นๆ เพื่อให้การเรียนรู้ของพนักงาน

ขับเคลื่อนได้อย่างสมบูรณ์ยั่งยืนและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมรองรับความจำเป็นของธุรกิจ พนักงานทุกคนจะได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตอบโจทย์การแข่งขันทางธุรกิจ รวมทั้งพัฒนาผู้นำให้มีทัศนคติ ความรู้และความสามารถ และสามารถพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพขึ้นเป็นกำลังสำคัญของ SCG ได้

๘.๒.๓ การดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน

๘.๒.๓.๑ นโยบายด้านสิทธิมนุษยชนของ SCG ประกาศนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนโดยอ้างอิงกับมาตรฐานสากลว่าด้วยข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UNGC) และปฏิญญาว่าด้วยหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work) ซึ่งมีผลบังคับในทุกประเทศที่ SCG เข้าไปดำเนินธุรกิจ โดยมีกระบวนการจัดการด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Due Diligence Process) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจตั้งอยู่บนการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนอย่างเคร่งครัด

๘.๒.๓.๒ การประเมินความเสี่ยงและการจัดการ SCG ได้ทำการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนครอบคลุมพนักงาน ชุมชน คู่ธุรกิจ ตลอดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อกำหนดประเด็นความเสี่ยง กำหนดกลุ่มหรือบุคคลที่ได้รับผลกระทบ รวมถึงกลุ่มเปราะบาง เช่น เด็กและสตรี คนพิการ กลุ่มชนพื้นเมือง ชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งวางแผน ดำเนินการแก้ไขและป้องกันปัญหา จัดการบรรเทาผลกระทบ

๘.๓ การดูแลสังคมและชุมชน

SCG มีกลยุทธ์การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมคือ พัฒนาศักยภาพความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน ขยายผลจากชุมชนต้นแบบสู่ชุมชนเครือข่าย ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเพื่อสร้างสรรค์คุณค่าที่ยั่งยืนสู่สังคม มีโครงการหลักที่ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อาทิ การสร้างฝายชะลอน้ำในพื้นที่ต้นน้ำแล้วกว่า ๑๕,๕๐๐ ฝาย ต่อยอดด้วยการนำน้ำจากฝายชะลอน้ำไปกักเก็บไว้ที่สระพ่วง เพื่อนำไปใช้กับการเกษตร

๘.๓.๑ โครงการรักษาน้ำเพื่ออนาคต SCG ได้ดำเนินโครงการรักษาน้ำเพื่ออนาคตมาอย่างต่อเนื่องกว่า ๑๐ ปี โดยมุ่งให้ชุมชนสามารถจัดการกับปัญหาเรื่องน้ำ และพัฒนาความเข้มแข็งให้กับชุมชน เช่น โครงการบ้านปลาเพื่ออาชีพประมงที่ยั่งยืน ในจังหวัดระยองมาตั้งแต่ปี ๒๕๕๕ ภายใต้แนวคิดสร้างมูลค่าเพิ่ม (Waste to Value) พัฒนานวัตกรรมบ้านปลาจากท่อ PE100” เพื่อให้เป็นที่อยู่อาศัยจำลองของสิ่งมีชีวิตในทะเล

๕. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ คุณนำพล ลี้มประเสริฐ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาอย่างยั่งยืน ถึงอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืนของเครือปูนซิเมนต์ไทย คุณนำพล กล่าวว่า

....เอสซีจีเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีหลายกลุ่มธุรกิจ จึงมีความหลากหลายของสถานการณ์ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียที่แตกต่างกัน จึงทำให้การขับเคลื่อนเพื่อไปให้ถึงจุดหมายก็มีความยากง่ายและอุปสรรคที่แตกต่างกันใน ๓ ประเด็นคือ ความพร้อมของธุรกิจ พื้นฐานของประเภทธุรกิจ การแข่งขัน ลูกค้า โอกาสและความเสี่ยงที่แตกต่าง ก็ทำให้มีสิ่งสำคัญที่ต้องเน้นแตกต่างกัน ซึ่งเอสซีจีก็นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นพื้นฐาน จึงทำให้แยกสถานะ (Stage) ของธุรกิจได้เป็น “อยู่รอด เติบโต ยั่งยืน” การวางแผนดำเนินการจึงต้องปรับให้มีความสมกับบริบทความพร้อมของแต่ละธุรกิจ

ประเด็นที่สองคือบุคลากรขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ยังมีจำนวนบุคลากรมากก็ยิ่งมีความแตกต่างมาก แต่องค์กรจะบริหารความแตกต่างนั้นได้อย่างไร เพื่อนำพาไปสู่เป้าหมายร่วมกัน จึงต้องทำให้เกิดความเข้าใจถึงสถานการณ์จุดที่อยู่ปัจจุบัน และความคาดหวังหรือเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต เพื่อให้เห็นภาพที่ตรงกัน โดยต้องเริ่มที่เหล่าผู้นำองค์กรที่ทัศนคติมีความสำคัญด้วย

ประเด็นสุดท้ายคือความท้าทาย และความคาดหวัง ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความท้าทาย อุปสรรค วิกฤตและโอกาสใหม่ๆ เกิดเร็วขึ้นมาก ในฐานะที่เอสซีจีเป็นองค์กรที่ทำเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืนมานาน จึงได้รับความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้เสีย หลายภาคส่วนที่เห็นว่าเอสซีจีมีศักยภาพ จึงอยากให้อเอสซีจีเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำที่จะช่วยเหลือในด้านนี้ ดังนั้นเอสซีจีจึงต้องรักษาระดับมาตรฐานที่คืนนี้ไว้ โดยการพัฒนาค้น พัฒนากระบวนการงาน รวมถึงติดตามและพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถรับมือกับสิ่งเหล่านี้ได้อย่างฉับไว (นำพล ลี้มประเสริฐ, สัมภาษณ์, ๒๕๖๑)

๑๐. ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของเอสซีจี

คุณนำพล ลี้มประเสริฐ ได้กล่าวว่าเอสซีจีมีการทำเรื่องความยั่งยืนมาต่อเนื่องยาวนาน ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสีย และได้รับรางวัล Sustainability Awards มีปัจจัยสำเร็จดังนี้

...หนึ่งคือ วัฒนธรรม เอสซีจีมีอุดมการณ์สี่ข้อที่ส่งต่อกันมาจากรุ่นสู่รุ่น คือ “ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื่อมมั่นในคุณค่าของคน และถ่อมมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม”

อุดมการณ์ทั้งสี่นี้เป็นรากฐานของหลักคิด หลักในการทำงาน จนหล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมของ เอสซีจี ของพนักงานเอสซีจีทุกคน

.....สองคือผู้นำ ผู้นำมีบทบาทที่จะต้องแสดงความมุ่งมั่นและเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน เพื่อนำพาพนักงานและองค์กร ไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่ได้ตั้งไว้ รวมถึงการสอนงาน ร่วมทำงานไปด้วยกัน และอำนวยความสะดวกในกรณีที่เกิดอุปสรรค เพื่อให้ฝ่าฟันอุปสรรค หรือผ่านวิกฤตที่เกิดขึ้นไปด้วยกัน

สุดท้ายที่ต้องมีคือความมุ่งมั่น องค์กรต้องมีความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น เพื่อมุ่งสู่ วัตถุประสงค์ทิศทางและเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้ร่วมกัน มีคำมั่นสัญญาต่อข้อตกลงที่ ให้ไว้ รวมถึงการกำหนดทิศทางและเป้าหมายใน ระดับต่างๆ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลัก ตามลำดับขั้นต่อไป (นำพล ลีมประเสริฐ, สัมภาษณ์, ๒๕๖๓)

แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) หรือ CPN ประกอบธุรกิจด้านการพัฒนา ศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ ประเภทอื่นที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยเป็นหลัก โดยประกอบด้วย ๖ กลุ่มธุรกิจ คือ ศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน โรงแรม อาคาร ที่พักอาศัย แหล่งบันเทิงและ บันเทิง และศูนย์อาหาร และการลงทุนในทรัสต์เพื่อการลงทุนในสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ และ กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ โดยรายได้หลักมากกว่าร้อยละ ๙๖ มาจากธุรกิจ ศูนย์การค้า ที่สำคัญบริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักบรรษัทภิบาล มุ่งเน้นความโปร่งใส เป็นธรรมชาติ ตรวจสอบได้ รวมทั้งให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย ทุกกลุ่มตลอดห่วงโซ่คุณค่าของบริษัทฯ โดยผนวกเข้ากับมุมมอง ด้านความยั่งยืนใน ๓ มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ บริษัทได้นำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals-SDGs) ตามกรอบ องค์กรสหประชาชาติ มากำหนดเป็นแนวทางและเป้าหมายการดำเนินธุรกิจด้านการ พัฒนาอย่าง ยั่งยืนอีกด้วย

๑. กระบวนการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

๑.๑ การระบุประเด็นสำคัญ

CPN ระบุประเด็นที่มีความสำคัญด้านความยั่งยืนร่วมกับประเด็นความเสี่ยง และโอกาสโดยพิจารณาจากการวิเคราะห์จาก

๑.๑.๑ ความท้าทายจากปัจจัยภายนอก เช่น แนวโน้มกระแสโลก การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้บริโภค แนวโน้มการแข่งขันในตลาด และความท้าทายจากปัจจัยภายใน เช่น ผลการดำเนินงานจุดอ่อน จุดแข็ง คำนึงตัวชี้วัดด้านความเสี่ยงระดับองค์กร

๑.๑.๒ ประเด็นที่มีนัยสำคัญซึ่งได้จากการรับฟังข้อคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ ๕ กลุ่ม ได้แก่ ลูกค้า ร้านค้า คู่ค้า พนักงาน และชุมชน ผ่านช่องทางการสำรวจความคิดเห็น การสนทนากลุ่ม การประชุม และการพบปะหารือทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

๑.๑.๓ กรอบการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักสากล เช่น เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ในกรอบสหประชาชาติ SDGs Guidelines ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UNGC)

๑.๑.๔ ประเด็นความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้อง เช่น ความเสี่ยงจากภัยคุกคามด้านไซเบอร์และผลกระทบจากสื่อออนไลน์ ความเสี่ยงและโอกาสในการทำธุรกิจรูปแบบใหม่ ทั้งกิจการร่วมค้า และการขยาย กิจการไปต่างประเทศ รวมทั้งข้อเสนอแนะที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนการประเมินขอรับรองผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และคำแนะนำของ หน่วยงานอิสระจากภายนอกและหน่วยงานวิเคราะห์ดัชนีความยั่งยืน ในระดับสากล เช่น RobecoSAM, MSCI และ FTSE เป็นต้น

๑.๒ การจัดลำดับความสำคัญ

CPN จัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืน โดยวิเคราะห์และประเมินความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืน ความเสี่ยง และ โอกาส ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียหลักทั้ง ๕ กลุ่ม และเพิ่มมุมมองของผู้ถือหุ้นผ่านการทำแบบประเมินและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืนในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญจาก ๒ มิติ

๑.๒.๑ ผลกระทบ และโอกาสที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

๑.๒.๒ ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสนใจและให้ความสำคัญ โดยแบ่งลำดับความสำคัญออกเป็นระดับต่ำ กลาง และสูง

๑.๓ การสอบทวนประเด็นที่มีนัยสำคัญ

CPN ทวนสอบความครบถ้วนของประเด็นที่มีนัยสำคัญ และเสนอต่อคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง และคณะกรรมการบรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยทำการยืนยันประเด็นด้านความยั่งยืน ความเสี่ยง และโอกาสที่มีนัยสำคัญในปี

พ.ศ. ๒๕๖๑ รวม ๑๐ ประเด็น จากนั้นจึงผนวกแผนดำเนินงานและตัวชี้วัดด้านความยั่งยืนในแผนการดำเนินธุรกิจและแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร ผ่านการเห็นชอบจากผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานในการลงมติเห็นชอบกระบวนการประเมินประเด็นที่สำคัญนี้ยังได้รับการตรวจสอบจากหน่วยงานอิสระจากภายนอก ซึ่งครอบคลุมการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย และข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม

๑.๔ การติดตามประเด็นที่มีนัยสำคัญและการรายงานผล

CPN ติดตามผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับประเด็นที่มีนัยสำคัญ ทั้ง ๑๐ ประเด็น ผ่านการรายงานผลและการติดตามตัวชี้วัดของแผนการดำเนินธุรกิจ แผนการพัฒนาอย่างยั่งยืน และแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีคณะกรรมการระดับบริหารกำกับดูแลในแต่ละคณะฯ และคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลตามเกณฑ์สากล แสดงให้เห็นตามแผนภาพที่ ๔-๖ ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๖ : การประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ CPN



ที่มา : บริษัท เซ็นทรัลพัฒนาจำกัด (มหาชน), ออนไลน์, ๒๕๖๒

๑.๕ ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

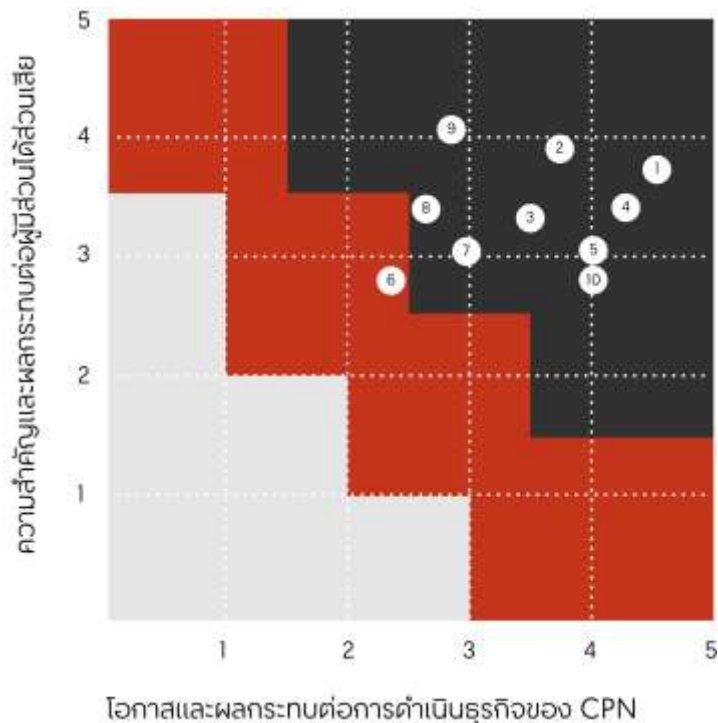
- ๑.๕.๑ การบริหารความเสี่ยง
- ๑.๕.๒ การปรับตัวรับมือผลกระทบผู้บริโภครูปที่เปลี่ยนแปลงไป
- ๑.๕.๓ การสร้างประสบการณ์ให้ลูกค้าพึงพอใจ
- ๑.๕.๔ การรับมือและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี
- ๑.๕.๕ การสรรหาและสร้างความผูกพันกับร้านค้า
- ๑.๕.๖ การพัฒนาและสร้างความผูกพันกับพนักงาน
- ๑.๕.๗ การบริหารห่วงโซ่อุปทาน และพัฒนาคู่ค้า
- ๑.๕.๘ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

๑.๕.๕ การบริหารทรัพยากรและสิ่งแวดลอม

๑.๕.๑๐ การกำกับดูแลกิจการ

จากประเด็นสำคัญ ๑๐ ข้อ ที่ได้จากการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนตามขั้นตอนดังกล่าว มีลำดับความสำคัญไม่เท่ากันเมื่อใช้แกนความสำคัญและผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเทียบกับโอกาสและผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ CPN แสดงให้เห็นตามแผนภาพที่ ๔-๗ ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๗ : ลำดับความสำคัญประเด็นความยั่งยืนของ CPN



ที่มา : บริษัท เซ็นทรัลพัฒนาจำกัด (มหาชน), ออนไลน์, ๒๕๖๒

๒. กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

CPN เชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนสู่การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ โดยรวมประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่ผ่านการประเมินแล้วเข้าสู่กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจประจำปี ทั้งแผนกลยุทธ์ระยะยาว ๕ ปี และแผนกลยุทธ์ประจำปี โดยคณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูงร่วมกันพิจารณา และกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ดังต่อไปนี้

๒.๑ การกระจายฐานธุรกิจการพัฒนา และบริหารอสังหาริมทรัพย์

CPN สร้างความเข้มแข็งและลดความเสี่ยงทางธุรกิจ โดยกระจายฐานธุรกิจ ทั้งในเชิงภูมิศาสตร์และประเภทการลงทุน เช่น การขยายการลงทุนไปในต่างประเทศ โดยเฉพาะ ประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งมีแนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคง การขยาย ธุรกิจในรูปแบบใหม่ ที่เอื้อกับธุรกิจศูนย์การค้า อาทิ คอนโดมิเนียม โรงแรม อาคารสำนักงาน และการสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจแบบใหม่ เช่น การสร้างโครงการขนาดใหญ่แบบผสมผสาน ที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่ห้างโซ่อุปทาน กลุ่มธุรกิจในพื้นที่เดียวกัน และกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโครงการ และตอบ โจทย์ความ ต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคที่ เปลี่ยนไป

๒.๒ นวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และบริการ

CPN พัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นสถานที่ที่เป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ชีวิตที่ มากกว่าการซื้อสินค้า เป็นจุดมุ่งหมายในการทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน โดยการใช้นวัตกรรมในการ พัฒนาออกแบบและก่อสร้างอาคาร เพื่อให้ผู้บริโภคได้สัมผัส ประสบการณ์ที่แปลกใหม่ แตกต่าง หรือมีประสบการณ์ด้านไลฟ์สไตล์ที่คล้ายกันร่วมกันบนพื้นที่เดียวกัน

๒.๓ การบริหารจัดการทรัพย์สิน และการดูแลผู้มีส่วนได้เสีย

CPN บริหารและจัดการศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด โดยยึดความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การรับฟังเสียงและการมีส่วนร่วม ของผู้มีส่วนได้เสียเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ ภายใต้เจตนาธรรมณ์ “การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วน ได้เสียและสังคมโดยรวม” และนำเทคโนโลยีมาพัฒนาและประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ อีกทั้ง ปรับกระบวนการทำงานให้ทันสมัย ปลอดภัย สะดวก และตอบโจทย์ผู้มีส่วนได้เสียให้ครบทุกกลุ่ม

๒.๔ ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ

CPN เน้นการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล ลดการใช้ทรัพยากรหรือใช้ทรัพยากรหมุนเวียน เพิ่มการใช้ เทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ มี ประสิทธิภาพ และเพิ่มประสิทธิผลให้กับองค์กรและสังคม สร้างวัฒนธรรมองค์กรบนรากฐานการ มีบรรษัทภิบาลที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งทางธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

๒.๕ การจัดหาแหล่งเงินทุนและ บริหารการเงินอย่างรอบคอบ

CPN ให้ความสำคัญกับการมีวินัยทางการเงินและการจัดหาแหล่งเงินทุน หลากหลายรูปแบบและเหมาะสมกับธุรกิจ ทั้งเงินทุนจากการดำเนินธุรกิจ การกู้ยืมเงิน การออกหุ้น

กู่ การจัดตั้งกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT) การออกหุ้นเพิ่มทุนเป็นต้น ควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุนทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การขับเคลื่อนและการติดตามกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

ในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ CPN ได้ทบทวนและเพิ่มเติมตัวชี้วัดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (UN SDGs) และผนวกในแผนกลยุทธ์ระยะยาว ๕ ปี (ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖) โดยกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชน (Center of Community) และศูนย์กลางการใช้ชีวิต (Center of Life) เป็นกรอบในการกำหนดแผนงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ และกำหนดตัวชี้วัดและติดตามผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน โดยคณะกรรมการจัดการ คณะกรรมการบริษัท และการพัฒนาอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังถ่ายทอดตัวชี้วัดดังกล่าวไปเป็นตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลงานผู้บริหารและพนักงาน ระดับสายงาน ระดับฝ่าย ระดับแผนก และรายบุคคลลดหลั่นกันในส่วนที่เหมาะสม อีกทั้งกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงดำรงบทบาทผู้นำด้านความยั่งยืน (SD Champion) ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนงานและกิจกรรมด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

๓.๑ เป้าประสงค์ที่ ๑ Sustainable Business

๓.๑.๑ ประเด็นความยั่งยืนได้แก่

๓.๑.๑.๑ การบริหารความเสี่ยง

๓.๑.๑.๒ การกำกับดูแลกิจการ

๓.๑.๒ การดำเนินงาน CPN กระจายความเสี่ยงการลงทุน และสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจแบบใหม่ เกิดการจ้างงาน สร้างโอกาสในการประกอบธุรกิจ และสร้างรายได้ให้กับชุมชน โดยดำเนินการบนพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ผลักดันและกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมด้านกำกับดูแลกิจการที่ดีทั่วทั้งองค์กร ได้แก่

๓.๑.๒.๑ กำหนดแนวทางการสนับสนุนผู้ประกอบการท้องถิ่น รวมไปถึงการจ้างแรงงานและการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ การจ้างผลิตในพื้นที่ที่ประกอบธุรกิจ

๓.๑.๒.๒ รวมนโยบายการกำกับดูแลกิจการและนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันไว้ในคู่มือพนักงาน และคู่มือจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้า

๓.๑.๒.๓ จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้และความเข้าใจด้านหลักบรรษัทภิบาล เช่น การประชาสัมพันธ์ การอบรม การประเมินตนเองด้านบรรษัทภิบาล

๓.๒ เป้าประสงค์ที่ ๒ Sustainable Stakeholders

๓.๒.๑ ประเด็นความยั่งยืน ได้แก่

๓.๒.๑.๑ การปรับตัวเพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง

๓.๒.๑.๒ การสร้างประสบการณ์ให้ลูกค้าพึงพอใจ

๓.๒.๑.๓ การรับมือและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

๓.๒.๑.๔ การสรรหาและสร้างความผูกพันกับร้านค้า

๓.๒.๑.๕ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

๓.๒.๑.๖ การพัฒนาและสร้างความผูกพันกับพนักงาน

๓.๒.๑.๗ การบริหารห่วงโซ่อุปทานและพัฒนาผู้ค้า

๓.๒.๒ กลยุทธ์และแผนตามมุมมองในการดูแลผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

๓.๒.๒.๑ กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นสถานที่ที่เป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ชีวิตของลูกค้า ใช้พื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกันบนพื้นที่เดียวกัน

๓.๒.๒.๒ ดำเนินงานตามแผนการสร้างการมีส่วนร่วม และรับฟังเสียงจากร้านค้า การพัฒนาร้านค้าให้เติบโต และขยายธุรกิจ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับร้านค้าและผู้ให้บริการ

๓.๒.๒.๓ ดำเนินงานตามแผนงานสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง สร้างผู้ประกอบการรายย่อย สร้างจุดหมายการท่องเที่ยว และสร้างกิจกรรมทางการตลาดที่เน้นส่งเสริมคุณค่าและเอกลักษณ์ของชุมชน ควบคู่กับการดำเนิน โครงการเพื่อสนับสนุนและพัฒนาด้านการศึกษาภายใต้โครงการซีพีเอ็นเพาะกล้าปัญญาไทย และ โครงการเซ็นทรัลกรีน

๓.๒.๒.๔ กำหนดเป้าหมายระยะยาวมุ่งสู่การเป็น “องค์กรในหัวใจพนักงาน - Employer of Choice” และดำเนินการตามแผนงาน ดูแลพนักงานให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ส่งเสริมการมีส่วนร่วม สร้างความผูกพันองค์กรและเตรียมความพร้อมของบุคลากรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

๓.๒.๒.๕ ระบุประเด็นด้านบรรษัทภิบาล ถึงแวดล้อมและสังคมไว้ในกระบวนการคัดกรองการจัดซื้อจัดจ้าง กำหนดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม โปร่งใส และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการคัดกรอง ว่าจ้าง และประมูล โดยคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยง การมีส่วนร่วมและการพัฒนานวัตกรรมร่วมกันกับคู่ค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ

๓.๓ เป้าประสงค์ที่ ๓ Sustainable Resources

๓.๓.๑ ประเด็นความยั่งยืน ได้แก่

๓.๓.๑.๑ การบริหารทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

๓.๓.๒ การดำเนินงาน CPN ตระหนักถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และมีโอกาสส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ จึงการดำเนินการ ดังนี้

๓.๓.๒.๑ กำหนดแผนการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและรู้คุณค่าและนำหลัก 4Rs คือ Reduce Reuse Recycle Responsible มาประยุกต์ใช้ รวมถึงการลงทุนในการใช้ทรัพยากรทางเลือกและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากชุมชน

๓.๓.๒.๒ กำหนดเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนระยะยาว ในด้านสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (SDGs) อาทิ เป้าหมายที่ ๑๒.๒ บรรลุการจัดการอย่างยั่งยืนและใช้ทรัพยากรทางธรรมชาติ อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายที่ ๑๒.๕ ลดการเกิดของเสียโดยให้มีการป้องกัน การลดปริมาณการใช้ซ้ำ และการนำกลับมาใช้ใหม่ เป้าหมายที่ ๑๓.๒ ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงในสัดส่วนร้อยละ ๒๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๘ และเป้าหมายที่ ๗.๒ การเพิ่มสัดส่วนพลังงานทดแทนเป็นหลัก เป็นต้น

๔. ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

๔.๑ การกระจายฐานธุรกิจการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์

๔.๑.๑ การขยายธุรกิจทางภูมิศาสตร์ CPN บริหารอสังหาริมทรัพย์ให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาศูนย์การค้าใหม่ในทำเลที่มีศักยภาพ เริ่มจากกรุงเทพฯ และปริมณฑล และขยายไปยังจังหวัดที่มี ศักยภาพในการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคงและเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคนั้นๆ เพื่อกระจายความเสี่ยงการกระจุกตัวของธุรกิจ และสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจควบคู่กับการมีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของภูมิภาคนั้น ซึ่งปัจจุบันเซ็นทรัลพัฒนา มี ศูนย์การค้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑลจำนวน ๑๔ แห่ง และในต่างจังหวัดจำนวน ๑๘ แห่ง ก่อนเริ่มพัฒนาโครงการ บริษัทฯ จะเลือกทำเลที่ดีที่สุดภายในนั้น ๆ เพื่อสร้างความสะดวกสบายในการเดินทางให้กับลูกค้ารวมถึงนักท่องเที่ยว และผู้มาติดต่อค้าขายที่ศูนย์การค้า โดยศูนย์การค้าจะถูกสร้างสรรค์ขึ้นด้วยแนวคิด Center of Life หรือ ศูนย์กลางการใช้ชีวิตของคนทุกวัยในชุมชนและท้องถิ่นนั้นด้วย การนำเสนอสินค้าและบริการอย่างครบครัน รวมทั้งการสร้างสรรค์พื้นที่และกิจกรรมไลฟ์สไตล์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนอง พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ในการออกแบบจะนำเอกลักษณ์ที่โดดเด่นของแต่ละท้องถิ่นนั้น ๆ มาเป็นจุดเด่นของศูนย์การค้า เพื่อให้

ศูนย์การค้ามีความกลมกลืนเป็นส่วนหนึ่งของท้องถิ่น และส่งเสริมความภาคภูมิใจของคนในท้องถิ่น รวมถึงดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเยี่ยมชม ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ สร้างงานสร้างอาชีพ ก่อให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนต่าง ๆ ทั่วประเทศ เป็นการสร้างประโยชน์และสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม นำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจระดับประเทศ

๔.๒ การร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจ

ในการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ของ CPN มีรูปแบบการร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจที่สามารถนำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในด้านที่แตกต่างกันมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น

๔.๒.๑ การร่วมทุนกับบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) (“DTC”) เพื่อลงทุนในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสมประกอบด้วย โรงแรม ที่พักอาศัย ศูนย์การค้า และอาคารสำนักงาน บนที่ดินบริเวณหัวมุมถนนสีลมและถนนพระราม ๔ โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการลงทุนในธุรกิจที่บริษัทฯ มีความชำนาญ คือ ธุรกิจศูนย์การค้าร้อยละ ๘๕ และธุรกิจอาคารสำนักงานร้อยละ ๑๐๐ ขณะที่สัดส่วนการลงทุนในธุรกิจโรงแรมและที่พักอาศัยร้อยละ ๔๐ ซึ่งเป็นธุรกิจที่ DTC มีความเชี่ยวชาญ

๔.๒.๒ การร่วมมือกับ IKEA เปิด “อิกีย บางใหญ่” ซึ่งเป็น IKEA รูปแบบใหม่ที่ไม่เคยมีที่ไหนมาก่อน ลูกค้านำเงินเข้าออกและชำระ เงินได้ทุกชั้น และเป็นสาขาแรกที่มีทางเข้าเชื่อมต่อกับเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกตทุกชั้น เป็นการเสริมความเป็น Super Regional Mall ให้กับเซ็นทรัลเวสต์เกต

๔.๒.๓ การร่วมทุนกับบริษัท ไรท์แมน จำกัด ภายใต้ บริษัท ฟิโนมินอน คีรี เอชเอ็น จำกัด ในสัดส่วน ๕๐:๕๐ เพื่อร่วมกันรังสรรค์ความมหัศจรรย์ให้ “ไตรภูมิ มหัศจรรย์สามโลก” สวนสนุกวัดกรรม ชิมปาร์คผจญภัยแห่งแรกของโลก เป็น World-Class Attractions แห่งใหม่ของจังหวัดภูเก็ต และเป็นหนึ่งในสถานที่ที่นักท่องเที่ยวจากทั่วโลกต้องมาเยือน ซึ่งถือเป็นการเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจของจังหวัดภูเก็ต ให้สามารถแข่งขันกับแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติในประเทศอื่น ๆ ได้มากยิ่งขึ้น

๔.๒.๔ การร่วมทุนกับ Common Ground Group ที่เป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงในธุรกิจ Co-working Space จากประเทศมาเลเซีย และมีการเติบโตรวดเร็วที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนในนามบริษัท คอมมอน กราวนด์ ประเทศไทย จำกัด และถือหุ้นในสัดส่วนซีพีเอ็นร้อยละ ๕๑ และ Common Ground Group ร้อยละ ๔๙ ขยายธุรกิจ Co-working Space ในประเทศไทย เพื่อเชื่อมโยงศูนย์การค้าและอาคารสำนักงานเข้าด้วยกันเป็นพื้นที่สำหรับ

ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และเป็นการสนับสนุนธุรกิจ SMEs และ Start-up และผลักดันเศรษฐกิจไทยให้เติบโตอย่างแข็งแกร่ง

๕. การดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

CPN กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพย์สินโดยยึดหลักการดูแลผู้มีส่วนได้เสียเป็นสำคัญ เพื่อให้การบริหารและจัดการศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมุ่งหวังที่จะสร้างคุณค่าและประโยชน์ร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน โดยเน้นการดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า ร้านค้า พนักงาน คู่ค้า และชุมชน มุ่งมั่นในการพัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นเหมือนบ้านหลังที่สองของลูกค้า พัฒนาและสนับสนุนให้ร้านค้า และคู่ค้า สามารถเติบโตในธุรกิจไปพร้อมกับชุมชน ก่อให้เกิดการจ้างงานท้องถิ่นอย่างเป็นธรรมชาติและพัฒนาศักยภาพงานฝีมือ และ ทักษะของคนในท้องถิ่นผ่านการจ้างงานทั้งจากซีพีเอ็น ร้านค้า และคู่ค้า ผลักดันให้ชุมชนสามารถเข้าถึงระบบสาธารณสุข โภค สุขพื้นฐานพร้อมกับคงอัตลักษณ์ และสืบสานวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นให้คงอยู่และเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงและเผยแพร่ข้ามภูมิภาค

๕.๑ การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า

ปี ๒๕๖๑ CPN ได้ดำเนินแผนงานการบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้ประกอบการร้านค้าในการพัฒนาร้านค้าและผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมจุดหมายใหม่ เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นศูนย์กลางของการใช้ชีวิต และศูนย์กลางของชุมชนที่ก่อให้เกิดการสร้างงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชน โดยแบ่งแผนงานออกเป็นหมวดหมู่ ดังนี้

๕.๑.๑ สร้างผู้ประกอบการรายใหม่ CPN ให้การสนับสนุนผู้ประกอบการรายใหม่ได้ทดลองเปิดร้านในศูนย์การค้าในหลายรูปแบบ อาทิ รูปแบบป๊อปปูล่า ตรีบนพื้นที่ส่วนกลางในระยะสั้นตามช่วงเวลา ซึ่งได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการรายย่อยและผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ต้องการแตกไลน์ธุรกิจ รวมทั้งสิ้น ๑๑ ราย นอกจากนั้น ยังพัฒนารูปแบบการเปิดร้านในพื้นที่ศูนย์อาหารแบบใหม่ เช่น การพัฒนาฟู้ดเวลด์บริเวณชั้น ๑ ของศูนย์การค้า เซ็นทรัลเวิลด์ และการพัฒนาโซนเทลล์ออฟไทยแลนด์ในเซ็นทรัล ภูเก็ต เป็นต้น

๕.๑.๒ การพัฒนาร้านค้า

๕.๑.๒.๑ การสนับสนุนและพัฒนารูปแบบร้านค้าแนวใหม่ ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมจุดหมายใหม่ที่กำหนดไว้ โดยเป็นการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการระหว่างทีมงานพัฒนาธุรกิจ ทีมงานขาย ทีมงานตรวจแบบร้านค้า ทีมงานร้านค้า

สัมพันธ์ กับผู้ประกอบการร้านค้า อาทิ การร่วมพัฒนาร้านกาแฟ คาเฟ่ และร้านของหวานขนาดเล็ก ในรูปแบบร้านค้าบนพื้นที่ส่วนกลาง ซึ่งเป็นหนึ่งในจุดหมายของการ รับประทานอาหารของคนรุ่นใหม่ ในโครงการปรับปรุงศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาต่อยอดขยายไลน์ผลิตภัณฑ์ แบบข้ามหมวด เช่น ร้าน Divana Signature Café (ร้านค้าที่ต่อยอดจากผลิตภัณฑ์ความงาม เครื่องหอมและ สปาตู้ร้านคาเฟ่บรรยากาศสวยงามท่ามกลางสวนดอกไม้มานานาชนิด) และร้าน CPS Coffee (ร้านค้าที่พัฒนารูปแบบการขายสินค้าแบรนด์เสื้อผ้า คนรุ่นใหม่ ต่อยอดสู่การนำเสนอ บาร์เครื่องดื่มกาแฟ และชา ไว้คอยให้บริการลูกค้าครบทุกรูปแบบ) เป็นต้น

๕.๑.๒.๒ การพัฒนาผู้ประกอบการร้านค้ารุ่นใหม่ มุ่งเน้นการอบรมให้เกิดความรู้ และเพิ่มทักษะการบริหารจัดการในการประกอบธุรกิจแบบโมเดิร์นเทรด โดยเปิดกว้างให้กับผู้ประกอบการที่สนใจทั้งรายที่ทำธุรกิจอยู่กับซีพีเอ็น และผู้ประกอบการทั่วไป โดยแบ่งออกเป็นสองโครงการ คือ โครงการซีพีเอ็นลีด (CPNLead - CPN Leading Entrepreneur Advanced Development Program) และโครงการซีพีเอ็นรีเทลอะคาเดมี่ (CPN Retail Academy) ซึ่งเป็นการต่อยอดจากกิจกรรม SME Think Big เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๕ และ SME Think Big ตั๋วจอร์ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยร่วมกับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม (สสว.) ในหลักสูตรการทำธุรกิจค้าปลีกแบบโมเดิร์นเทรดสำหรับผู้ประกอบการเอสเอ็มอีรุ่น

โครงการซีพีเอ็นลีด (CPNLead) คือ หลักสูตรพัฒนาผู้ประกอบการเอสเอ็มอีรุ่นใหม่ โดยความร่วมมือระหว่างซีพีเอ็น และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งจัดขึ้นต่อเนื่องเป็นปีที่ ๒ มุ่งเน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการที่ให้ความรู้เชิงผสมผสานระหว่างการอบรมในห้องเรียน และการฝึกทักษะและลงมือทำตลาดจริงในพื้นที่ของซีพีเอ็น อาทิการจัดทำป๊อปปัสโตรภายในศูนย์การค้า เพื่อให้ทราบผลตอบรับตามความเป็นจริงจากการลงมือปฏิบัติ โดยในรุ่นที่ ๒ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผู้ประกอบการให้ความสนใจรวมทั้งสิ้น ๔๐ ราย ประกอบด้วยร้านค้าในหมวดอาหาร แพชั่น และหมวดพิเศษ เข้ารับการอบรมจากผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญระดับชั้นนำในธุรกิจค้าปลีกของประเทศไทย จำนวน ๒๐หลักสูตร ครอบคลุมความรู้ในเรื่องการวางกลยุทธ์ การสร้างแบรนด์ การวางแผนการตลาด OMNI Channel การใช้ข้อมูลในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการทดลองพัฒนาสินค้าใหม่ การทำแคมเปญแบบข้ามหมวดผลิตภัณฑ์ในการออกร้านแบบป๊อปปัสโตร และการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับแผนธุรกิจเฉพาะราย

๕.๑.๓ การสร้างความสัมพันธ์ หนึ่งในช่องทางการสร้างความมีส่วนร่วมในการพัฒนาธุรกิจร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการร้านค้ากับ CPN คือ การประชุมกับผู้ประกอบการร้านค้าเฉพาะรายเพื่อรับฟัง และหาแนวทางพัฒนาธุรกิจร่วมกัน ซึ่งผลจากการประชุมหารือเชิงลึก

ส่งผลให้ทั้งสองฝ่ายสามารถร่วมกันพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมการขายและการตลาดในรูปแบบใหม่ที่เฉพาะเจาะจงในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการร้านค้าได้เหมาะสมมากขึ้น โดยมีเป้าหมายในการผลักดันยอดขายของผู้ประกอบการให้ดีขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน

๕.๑.๓.๑ การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมการขาย เช่น โปรแกรมส่งเสริมการขายแบบพิเศษเฉพาะกับ CPN หรือ Exclusive Campaign @ CPN โปรแกรมแคมเปญร่วมกับบัตรเดอะวันการ์ด (TIC) และบัตรเครดิต และแคมเปญแบบข้ามหมวด ผลิตภัณฑ์และบริการ หรือ Cross Promotion Campaign เช่น แคมเปญร่วมระหว่างโรงเรียนสอนพิเศษกับโรงภาพยนตร์ แคมเปญร่วมระหว่าง Grab และร้านอาหาร เป็นต้น โดย CPN ทำหน้าที่ เป็นคู่คิดในการนำเสนอและประสานพันธมิตรที่หลากหลายในการทำแคมเปญต่างๆ ให้เกิดขึ้น ๓.๑.๓.๑ การ จัดประชุมคู่ค้า Partner Engagement Meeting เป็นช่องทางที่สำคัญในการสื่อสารนโยบายและแผนงานในการทำธุรกิจร่วมกัน การส่งเสริมให้ความรู้กับคู่ค้าในเรื่องที่เป็นแนวโน้มใหม่ๆ ที่สำคัญ รวมทั้งเป็นโอกาสที่ดีในการรับฟังข้อคิดเห็นและรับทราบประเด็นที่กังวลใจจากคู่ค้า

๕.๑.๓.๒ การจัดกิจกรรมร้านค้าสัมพันธ์เพื่อกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน และเป็นการรับฟังข้อเสนอแนะจากร้านค้าอย่างไม่เป็นทางการ โดยในปี ๒๕๖๑ ได้จัดกิจกรรมเพิ่มเติม แบ่งตามกลุ่มผู้ประกอบการให้เหมาะสมตรงตามไลฟ์สไตล์และประสบการณ์การใช้ชีวิตในช่วงความทรงจำที่แตกต่างกัน เช่น จัดกิจกรรม รับประทานอาหารสุดพิเศษกับกลุ่มเจ้าของกิจการที่เติบโตร่วมกับ CPN อย่างต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมและชมคอนเสิร์ตศิลปินที่มีชื่อเสียงและตรงกลุ่มผู้ประกอบการ รวมถึงสนับสนุนการในรูปแบบอื่นๆ

๕.๑.๔ การรับฟังความคิดเห็น

ในปี ๒๕๖๑ CPN ดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของร้านค้าในการรับบริการจากบริษัทฯ โดยการสัมภาษณ์โดยทีมงานร้านค้าสัมพันธ์รายไตรมาส ซึ่งจะทำการสัมภาษณ์เชิงลึกควบคู่ไปกับการตอบแบบสำรวจออนไลน์ ทั้งนี้ ยังยึดหมวดหมู่ที่ใช้ในการประเมินคงเดิม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะถูกส่งต่อไปยังทีมงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันหาแนวทางพัฒนาและแก้ไขการให้บริการในแต่ละโครงการ อีกทั้งคะแนนที่ได้จะเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการ และเป็นหนึ่งในเกณฑ์ประเมินให้รางวัลศูนย์การค้ายอดเยี่ยม ของ CPN ในแต่ละปี

๕.๒ การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร

CPN ได้กำหนดแผนงานการบริหารจัดการและสร้างความผูกพัน กับบุคลากร โดยในปี พ.ศ.๒๕๖๑ ยังคงตั้งเป้าหมายในการเป็นองค์กรในหัวใจพนักงาน หรือ Employer of Choice และแบ่งกลยุทธ์การบริหารจัดการออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๕.๒.๑ การสรรหาและการรักษาบุคลากร

๕.๒.๑.๑ การสรรหาและการว่าจ้าง CPN กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรโดยยึดหลักบรรษัทภิบาล คำนึงถึงความโปร่งใส เป็นธรรม และความเสมอภาคตามหลักสิทธิมนุษยชน เปิดโอกาสให้กับทุกคน ทุกเพศ ทุกเชื้อชาติ โดยไม่แบ่งแยกพื้นฐานของแต่ละปัจเจกบุคคล ทั้งการสรรหา การว่าจ้าง และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตามนโยบายการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน) ในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ CPN ได้ริเริ่มการสำรวจความพึงพอใจต่อแบรนด์ในฐานะการ เป็นองค์กรในหัวใจในกลุ่มผู้สนใจสมัครงาน และมีผลการสำรวจความพึงพอใจในระดับร้อยละ ๕๔ ทั้งนี้ ในการวางแผนจัดการอัตรากำลังคนและการสรรหานั้น ได้นำประเด็นความเสี่ยงในด้านการสรรหาและรักษาบุคลากรมาร่วมพิจารณาด้วย

๕.๒.๑.๒ การรักษาและสร้างความผูกพันพนักงาน CPN ยึดหลักบรรษัทภิบาลในการดูแลพนักงาน เพื่อให้ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้ กับตลาดแรงงานทั่วไป โดยความแตกต่างทางเพศ สภาพ เชื้อชาติ และความทุพพลภาพทางร่างกาย ไม่ส่งผลต่อการกำหนดค่าตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน อีกทั้งยังเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน และให้สิทธิเสรีภาพพนักงานในการทำธุรกรรมต่างๆ ร่วมกันตามแนวทางปฏิบัติของการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ CPN ประเมินความผูกพันของพนักงานภายใต้ชื่อ CG Voice หรือ Central Group Voice ตามกรอบการประเมินความผูกพันของพนักงานสู่การเป็นองค์กรในหัวใจพนักงาน (Employer of Choice) ของบริษัทเอออน ฮิววิต (Aon Hewitt) ซึ่งทำการประเมินใน ๒ มิติ คือ ปัจจัยขั้นพื้นฐาน ๔ หมวด และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง ๓ หมวด ทั้งนี้ มีการปรับวิธีการคำนวณคะแนนให้สามารถเทียบเคียงกับบริษัทในกลุ่มบริษัทในธุรกิจเดียวกันได้ชัดเจนมากขึ้น โดยในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้คะแนนความผูกพันของพนักงานร้อยละ ๗๓ ซึ่งจัดอยู่ในระดับ Top quartile ของกลุ่มธุรกิจเดียวกันในระดับโลก

๕.๒.๒ การพัฒนาผู้นำและพัฒนาศักยภาพบุคลากร CPN ดำเนินการตามโครงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและความสามารถโดดเด่นตั้งแต่ระดับหัวหน้างานถึงระดับผู้จัดการอาวุโส โดยกำหนดให้บุคลากรแต่ละท่านทำแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพรายบุคคล (Individual Career Development Plan: ICDP) โดยใช้แนวทางในการพัฒนาที่บุคลากรแบบ ๗๐:๒๐:๑๐ คือ เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหน้างานร้อยละ ๗๐ จากการสอนโดยหัวหน้างานร้อยละ ๒๐ และจากการอบรมร้อยละ ๑๐ ซึ่งพบว่าในปีที่ผ่านมาหลักสูตรที่บุคลากรต้องการพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้นสองอันดับแรก คือเรื่องภาวะผู้นำ และความรู้เฉพาะสายงาน นอกจากนี้ยังมีการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาบุคลากร แต่ละท่านจากแผนการ

พัฒนาที่กำหนดไว้ทุกๆ ไตรมาส รวมถึงการประเมินศักยภาพภาวะผู้นำแบบ ๓๖๐ องศา เพื่อวัดผล การพัฒนาตลอดทั้งปี

๕.๓ การบริหารจัดการห่วงอุปทาน

จากสถานการณ์ของโลกที่ต้องการเห็นการแสดงความรับผิดชอบร่วมกัน ตลอดห่วงโซ่อุปทานในมุมมองด้านความปลอดภัยในการผลิตและให้บริการ การเคารพสิทธิมนุษยชนในการปฏิบัติต่อแรงงาน การรับมือกับสถานการณ์สภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงไป การใช้ทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมนุษย์ และการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน ล้วนแต่เป็นประเด็นที่ CPN ไม่สามารถจะดำเนินการลดความเสี่ยงเหล่านั้นเพียงลำพังได้ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจในการบริหารจัดการและพัฒนา ร่วมกับคู่ค้าและผู้รับเหมา โดย CPN ได้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนาคู่ค้าในการให้มุมมองสถานการณ์โลกที่กว้างขึ้น และร่วมกันพัฒนาโดยอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่แตกต่างกัน บนหลักบรรษัทภิบาลในการดำเนินงานที่ดีระหว่างกัน

CPN ได้จัดการประชุมคู่ค้าอย่างเป็นทางการต่อเนื่องเป็นปีที่ ๓ โดยแบ่งการประชุมเป็น ๒ กลุ่มคือ กลุ่มผู้ประกอบการร้านค้า และกลุ่มผู้ให้บริการด้านการจัดกิจกรรมและสื่อสารการตลาด ในการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับคู่ค้าจะเน้นมิติการประหยัด ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ลดเศษวัสดุและลดเวลาในการทำงานบนพื้นที่เสี่ยง เพิ่มความปลอดภัยของแรงงานที่ทำงาน โดยเน้นนวัตกรรม กระบวนการและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย อาทิ การใช้ซ้ำ เช่นการนำเศษเสาเข็มที่เหลือมาเป็นกำแพงกันดิน ตอกรับป้ายและพื้นที่สำนักงานบางส่วน, ลดการใช้ทรัพยากร เช่นการติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิลในอาคารขนาดใหญ่แบบ Reverse Osmosis นำระบบแนะนำที่จอดรถมาใช้ในการบริหารที่จอดรถเพื่อลดการขับรถวนหาที่จอด, ลดผลกระทบชุมชน เช่นการเทคอนกรีตแบบยกพื้น เพื่อเป็นทางผ่านน้ำในพื้นที่ลุ่ม เพื่อลดภาวะน้ำท่วมบริเวณชุมชนโดยรอบ การนำระบบบำบัดน้ำเสียมาประยุกต์ใช้ในโครงการที่มีข้อจำกัดการขยายพื้นที่แนวราบ

๕.๔ การแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชน

CPN มุ่งเน้นสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน เพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็งควบคู่ไปกับการดำเนินโครงการเพื่อสนับสนุนและพัฒนาด้านการศึกษา และสิ่งแวดล้อม ในปี ๒๕๖๑ ได้กำหนดเป้าหมายการมีส่วนร่วมกับชุมชนและการสร้างจุดมุ่งหมายการใช้ชีวิตของชุมชนเป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กรและระดับกลยุทธ์ มีการบริหารจัดการ ๓ ด้านคือ

๕.๔.๑ การลดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นลดผลกระทบด้านการจราจรทั้งก่อน ระหว่าง และหลังก่อสร้าง นอกเหนือจากการจัดทีมงานชุมชนสัมพันธ์ทำ

หน้าที่ดูแลและรับผิดชอบในเรื่องผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของชุมชนในละแวกใกล้เคียงโครงการ ตลอดจนการดำเนินงานก่อสร้างโครงการแล้ว CPN ยังมีการจัดทำรายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมตามกฎหมายกำหนด เพื่อศึกษาและคาดการณ์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมทั้งในทางบวกและทางลบจากการพัฒนาโครงการ และดำเนินการป้องกันและแก้ไข และนำมาตรฐาน ISO 14000 มาใช้ในการดำเนินการดูแลสิ่งแวดล้อมของโครงการและชุมชนโดยรอบ โดยเฉพาะผลกระทบจากขยะและน้ำเสีย

๕.๔.๒ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การออกแบบโครงสร้างทางสถาปัตยกรรม และการตกแต่งทั้งภายในและภายนอกอาคาร โดยให้น่าเอกลัทธิ วัฒนธรรม ประเพณี และของดีของชุมชนท้องถิ่น หรือในระดับจังหวัดมาประยุกต์ให้ทันสมัย โดดเด่น และมีอัตลักษณ์เฉพาะ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจจริงของบริษัทฯ ที่จะร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับชุมชนในการเติบโตและเผยแพร่ของดีประจำท้องถิ่นในวงกว้าง นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการสนับสนุนในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การสร้างสิ่งปลูกสร้างเพื่อสาธารณประโยชน์ให้กับชุมชน เช่น สะพานลอย สะพานทางเชื่อม ห้องน้ำสาธารณะต้นแบบ และสวนสาธารณะทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด, การจัดสรรพื้นที่โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรือลดราคาพิเศษให้กับหน่วยงานราชการ สถานศึกษา หน่วยงานภาคประชาสังคมและหน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร ในการจัดแสดงนิทรรศการ การจัดตั้งพื้นที่พิเศษเพื่อให้บริการประชาชน รวมทั้งการตั้งกล่องรับบริจาคเงิน และการสนับสนุนพื้นที่เพื่อรับบริจาคโลหิต

๕.๔.๓ การพัฒนาชุมชน CPN มีเจตนารมณ์ที่จะเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยการบริหารและจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อเป็นศูนย์กลางของเมืองและธุรกิจท้องถิ่น มุ่งเน้นการร่วมมือกับหน่วยงาน ภาครัฐและประชาสังคมเพื่อส่งเสริมให้คนในท้องถิ่นเกิดความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ของเมือง และสร้างให้เกิดกลไกตลาดชุมชนเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ ท้องถิ่นให้เข้มแข็ง ในปี ๒๕๖๑ ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมตลาดชุมชน เช่นจัดกิจกรรม “ตลาดชุมชน เซ็นทรัลปีที่ ๗” เพื่อเป็นช่องทางในการจำหน่ายสินค้าคุณภาพดีจากเกษตรกรทั่วทุกภูมิภาคไทยรวม ๔๕ จังหวัด และจัดกิจกรรม “สินค้าชุมชนของเรา” หมุนเวียนไปตามศูนย์การค้าของ CPN ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และกลุ่มเกษตรกรจัดงานตลาดเพื่อการเกษตร เช่น ตลาดจริงใจ ตลาดเกษตรกรอินทรีย์ ตลาดปิ่นสุข รวมถึงไปถึงการเปิดพื้นที่เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรที่ประสบปัญหาสินค้า เกษตรล้นตลาด เช่น จัดงาน “สับปะรดกลางกรุง” เพื่อบรรเทา ภาวะสับปะรดล้นตลาด โดยจัดในพื้นที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซ่า เซ็นทรัลรามอินทรา และเซ็นทรัลเวสต์เกต ซึ่งสามารถช่วยระบายสับปะรดบ้านคาจังหวัดราชบุรีได้กว่า ๑๐๐ ตัน สร้างรายได้ให้กับเกษตรกร มูลค่ากว่า ๑ ล้านบาท

๖. การบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

CPN ตระหนักถึงผลกระทบของภาวะโลกร้อนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อความรุนแรงต่อการดำเนินธุรกิจในการวางแผนก่อสร้างอาคารในทางกายภาพเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในกรณีภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว ทำให้ธุรกิจต้องหยุดชะงักหรือลูกค้าไม่สามารถเดินทางมาใช้บริการที่ศูนย์การค้าได้ ทั้งนี้ บริษัทได้ระบุนुकความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศดังกล่าวเป็นหนึ่งในประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กร และกำหนดแผนป้องกันความเสี่ยง และแผนการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากร โดยเฉพาะพลังงานไฟฟ้าและน้ำอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด และมุ่งมั่นที่จะใช้ทรัพยากรทางเลือกที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจโดยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในภาพรวม CPN ได้ประกาศนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมการดำเนินงานและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และสาธารณสุขไปกรวมถึงสภาพภูมิอากาศ สภาพแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ และการจัดการของเสีย เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่างๆ ดังนี้

๖.๑ ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและลดการใช้พลังงาน

- ๖.๑.๑ ศึกษาและหามาตรการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างจริงจัง
- ๖.๑.๒ การออกแบบอาคารประหยัดพลังงาน
- ๖.๑.๓ การใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีประหยัดพลังงาน
- ๖.๑.๔ การใช้พลังงานทางเลือก

๖.๒ การบริหารจัดการน้ำ

- ๖.๒.๑ ศึกษาและหามาตรฐานประหยัดน้ำในรูปแบบต่างๆ
- ๖.๒.๒ ใช้อุปกรณ์ประหยัดน้ำ
- ๖.๒.๓ บูรณาการนำน้ำเสียที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ซ้ำ (Reused Water)

๖.๓ การลดปริมาณขยะและของเสีย

๖.๓.๑ ประยุกต์แนวคิด 4R (Reduce/ Reuse/ Recycle/ Repair) เพื่อลดปริมาณขยะและของเสีย มาตรการการจัดการขยะที่ดำเนินการในปี ๒๕๖๑ เช่น การคัดแยกขยะขวดน้ำดื่มพลาสติก PET, มาตรการงดการใช้บรรจุภัณฑ์เพื่อลดขยะตั้งแต่ต้นทาง, มาตรการการจัดการภายในสำนักงาน อาทิการคัดแยกขยะ

๖.๓.๒ ส่งเสริมการใช้วัสดุอย่างมีความรับผิดชอบ เช่น วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม วัสดุที่มีส่วนผสมของวัสดุรีไซเคิล

๖.๔ ยกระดับความหลากหลายทางชีวภาพ

๖.๔.๑ อนุรักษ์ที่อยู่อาศัยสำหรับพืชและสัตว์สายพันธุ์ที่ได้รับการคุ้มครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่โครงการและพื้นที่ใกล้เคียง

๖.๔.๒ ใช้วัสดุที่ยั่งยืนเช่นไม้ที่ได้รับการรับรอง และใช้ไม้ท้องถิ่น

๖.๕ การพัฒนาและรักษาสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชน

๖.๕.๑ ลดผลกระทบต่อชุมชน โดยเฉพาะผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ช่วงการก่อสร้างจนกระทั่งเปิดดำเนินการ โดยการลดผลกระทบทางด้านฝุ่น เสียง ขยะ และมลภาวะทางน้ำร่วมกับชุมชนที่ใช้แหล่งระบายน้ำสาธารณะและกระบวนการจัดการขยะร่วมกัน

๗. แนวทางการจัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

CPN จัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนและเปิดเผยรวมในรายงานประจำปี เป็นปีที่ ๖ เพื่อแสดงผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประยุกต์ตามแนวทางการรายงานขององค์กรความร่วมมือว่าด้วยการรายงานสากลด้านความยั่งยืน ฉบับมาตรฐานในแบบหลัก (Global Reporting Initiative (GRI) Standard-Core Option) รวมทั้งกรอบการจัดทำรายงานของ International Integrated Reporting Committee (IIRC) มาตรฐานแนวทางการความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000:2010 Guidance on Social Responsibility) หลักสากล ๑๐ ประการของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UNGC) และเชื่อมโยงการดำเนินงานที่สอดคล้องต่อเป้าหมายการพัฒนาความยั่งยืนของโลก (SDGs)

๗.๑ ขอบเขตของรายงาน

ครอบคลุมผลการดำเนินงานของ CPN และบริษัทย่อยในประเทศไทยเท่านั้น ซึ่งไม่รวมผลการดำเนินงานในต่างประเทศ สอดคล้องกับหลักรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ถึง ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๑ โดยรายงานความคืบหน้า และผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน และขอบเขตของรายงานในส่วนผลการดำเนินงานด้านธุรกิจและด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครอบคลุมเฉพาะการบริหารศูนย์การค้าทั้ง ๓๓ โครงการ อาคารสำนักงาน ๗ โครงการ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกันภายใต้การบริหารงานของ CPN ทั่วประเทศ

๗.๒ การควบคุมคุณภาพของรายงาน

ฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นหน่วยงานกลางควบคุมคุณภาพการจัดทำรายงานให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ และมีคณะทำงานจัดทำรายงานประจำปี และ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชี การเงิน และบริหารความเสี่ยงเป็นผู้ตรวจสอบการ
เผยแพร่ข้อมูล

๗.๓ การให้ความเชื่อมั่นต่อรายงาน

รายงานได้รับการตรวจรับรองรายงานฯ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญโดยหน่วยงานภายนอก (Third Party) ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจรับรองและให้ความ
เชื่อมั่นอย่างอิสระต่อผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจประเภทอสังหาริมทรัพย์ เพื่อความ
น่าเชื่อถือและโปร่งใส และสอดคล้องตามแนวทางการ รายงานของ GRI-Standards

๘. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของ CPN

จากการสัมภาษณ์ คุณอุทัยวรรณ อนุชิตานุกูล ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหาร
ความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนา
องค์กรเพื่อความยั่งยืนของ CPN ว่า

...ในช่วงต้นของการเริ่มกระบวนการ มีความท้าทายในการให้ความรู้และสร้างเข้าใจกับ
พนักงานในทุกระดับ ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ต้องให้ความสำคัญ
มากยิ่งขึ้นกับปัจจัยอื่นๆ ที่นอกเหนือจากผลดำเนินงานด้านการเงิน ในการขับเคลื่อนแผนงานใน
หลายเรื่องให้เกิดประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จต้องดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภายนอก
ซึ่งหน่วยงานนั้นอาจให้ความสำคัญหรือความเร่งด่วนแตกต่างกัน เช่น การจัดการขยะภายใต้
แนวคิด Circular Economy ต้องอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงาน/บริษัทภายนอก เพื่อให้ครบ
loop ของการบริหารจัดการ (อุทัยวรรณ อนุชิตานุกูล, สัมภาษณ์, ๒๕๖๓)

สำหรับธุรกิจไทย ที่ต้องการเริ่มต้นพัฒนาองค์กรในแนวทางเพื่อความยั่งยืน คุณ
อุทัยวรรณ มีข้อเสนอแนะให้เตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ทันต่อเทคโนโลยี ดิจิทัล ทั้งใน
ด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานยุคใหม่ มีการกำหนดนโยบายการดำเนินธุรกิจให้
คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียตลอดจนถึงแวดล้อม และผลักดันให้เกิดการดำเนินการในกระบวนการทาง
ธุรกิจปกติ (Integrate in normal operation) และสร้างความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจ เพื่อขับเคลื่อน
การพัฒนาอย่างยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน และในมิติของซัพพลายเชน

๘. ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ CPN

ในปี ๒๕๖๒ ที่ผ่านมามีบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ได้รับรางวัลด้าน
การตลาด การเงิน และความยั่งยืนทางธุรกิจ ได้แก่

๘.๑ Thailand Corporate Excellence Awards 2019 รางวัลพระราชทานสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี สาขาความเป็นเลิศ

ด้านการตลาด (Marketing Excellence) และ รางวัลความโดดเด่นด้านการบริหารการเงิน และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA) ร่วมกับ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาฯ

๕.๒ Thailand's Top Corporate Brand 2019 ในฐานะองค์กรที่มีมูลค่าแบรนด์สูงที่สุดในกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของไทย ต่อเนื่องเป็นปีที่ ๖ โดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

๕.๓ The Best of DRIVE Awards 2019 ในภาคธุรกิจ Property & Construction ในฐานะองค์กรที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและธุรกิจประเทศไทยระดับ The Best โดยสมาคมนิสิตเก่า MBA คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๕.๔ SET Awards 2019 สาขายอดเยี่ยมด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Best Sustainability Award) พร้อมทั้งได้รับเลือกเป็นบริษัทจดทะเบียนที่อยู่ในรายชื่อ “หุ้นยั่งยืน หรือ Thailand Sustainability Investment” ต่อเนื่องเป็นปีที่ ๔ โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และวารสารการเงินธนาคาร รวมทั้งเป็นบริษัทอสังหาริมทรัพย์หนึ่งเดียวในประเทศไทยที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนระดับโลก DJSI World หรือบริษัทยั่งยืนระดับโลก ต่อเนื่องเป็นปีที่ ๒ และ DJSI Emerging Markets ต่อเนื่องเป็นปีที่ ๖ อีกด้วย

คุณอุทัยวรรณ อนุชิตานุกูล ได้ให้สัมภาษณ์ถึงปัจจัยที่ทำให้ CPN ประสบความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนว่า

.....บริษัทให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยนำประเด็นความยั่งยืนมากำหนดเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจ ซึ่งคำนึงถึงการสร้างคุณค่าร่วมกับ Stakeholder ต่างๆ และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนลดผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจที่มีต่อสิ่งแวดล้อม สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ บริษัทมีโครงสร้างในการกำกับดูแลและขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีคณะกรรมการ Corporate Governance & Sustainable Development ซึ่ง CEO เป็นประธาน และมีผู้บริหารระดับสูงของทุกหน่วยงานเป็นกรรมการ นอกจากนี้ เพื่อให้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง บริษัทได้ติดตามแนวโน้มระดับมหภาคและ Benchmark ผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ โดยเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำในระดับโลก เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง.....
(อุทัยวรรณ อนุชิตานุกูล, สัมภาษณ์, ๒๕๖๓)

แนวทางพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

การพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจ สามารถทำได้หลากหลายตามบริบทของการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนมีเป้าหมายหลัก คือการมุ่งสร้างคุณค่า ๓ ด้าน ได้แก่ คุณค่าทางเศรษฐกิจ คุณค่าทางสังคม และคุณค่าทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งคุณค่าทั้ง ๓ ด้านนี้ ต้องพิจารณาและบูรณาการเข้ากับกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานในทุกระดับขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวพร้อมรับความเสี่ยงและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อีกทั้งช่วยกระตุ้นให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรให้มองเห็นเป้าหมาย การสร้างคุณค่าขององค์กรกับสังคม สอดคล้องในทิศทางเดียวกัน โดยเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนองค์กร ควรพิจารณาจากสถานะธุรกิจปัจจุบัน เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม จากการศึกษาวิจัยพบว่า กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนระดับองค์กรมี ๕ กระบวนการหลักดังนี้

๑. ศึกษาบริบทองค์กร

๑.๑ วิเคราะห์บริบทองค์กร โดยศึกษาจากบริบทองค์กร กลยุทธ์และแผนธุรกิจขององค์กร รวมทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัฒนธรรมองค์กร

๑.๒ ทำความเข้าใจบริบทองค์กร ในประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กรด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) วิเคราะห์ความเสี่ยงด้านต่างๆ ขององค์กร ทั้งนี้ให้พิจารณาเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ร่วมด้วย

๑.๓ ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ผลกระทบและความคาดหวัง รวมทั้งกำหนดวิธีการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

๑.๕ กำหนดประเด็นสำคัญ และควรมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เนื่องจากแนวโน้มผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงทุกปี และจัดลำดับความสำคัญประเด็นสำคัญ

๒. วางนโยบาย

๒.๑ กำหนดเป้าหมาย และนโยบาย ในการจัดการความยั่งยืนขององค์กร

๒.๒ กำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อทำหน้าที่เชื่อมโยงข้อมูล ประเด็นด้านความยั่งยืนต่างๆ หรือ Cross Functional เพื่อให้เกิดการทำงานเชื่อมโยงกันทั้งองค์กร

๓. กำหนดกลยุทธ์

๓.๑ กำหนดกรอบด้านการบริหารจัดการขององค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ซึ่งกรอบด้านการบริหารจัดการนี้ไม่ควรเปลี่ยนแปลงทุกปี ยกเว้นกรณีที่บริบทองค์กรหรือการบริหารจัดการองค์กรเปลี่ยนแปลงไป

๓.๒ กำหนดแผนงานระยะสั้นกลาง และยาว โดยเลือกดำเนินการในประเด็นที่องค์กรและผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญเป็นประเด็นต้นๆ

๔. ดำเนินการ

๔.๑ ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้อย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในลักษณะของวงจร PDCA (Plan – Do – Check – Action) ประกอบด้วย การวางแผน ปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเหมาะสมใน ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๔.๒ สื่อสารผ่านช่องทางที่ผู้มีส่วนได้เสียเข้าถึงได้ง่าย

๕. การเปิดเผยข้อมูล

๕.๑ ติดตามและทบทวน เป็นการติดตามผลการดำเนินงาน โดยเก็บข้อมูลเปรียบเทียบก่อน/ หลัง เพื่อหาประเด็นที่ต้องนำมาพัฒนา/ แก้ไขเพิ่มเติม โดยสามารถใช้เครื่องมือ SROI (การวัดผลตอบแทนทางสังคม)

๕.๒ รายงานผลการปฏิบัติงานให้กับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลกับผู้มีส่วนได้เสียผ่านรายงานประจำปี/ รายงานความยั่งยืน

๕.๒ ทบทวนประเด็นที่ต้องพัฒนา หรือปรับปรุงมาดำเนินการ

ในการวัดความยั่งยืนของธุรกิจ เป็นการวัดในเชิงเปรียบเทียบว่า บริษัทไหนที่แสดงศักยภาพของความยั่งยืนได้มากกว่า เป็นวิธีการที่ยอมรับของบริษัทต่างๆ ทั่วโลก เกณฑ์ที่นำมาใช้วัดศักยภาพความยั่งยืนของธุรกิจ เรียกว่า ดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ DJSI (Dow Jones Sustainability Index) ซึ่งเป็นดัชนีที่สร้างโดย บริษัทที่จัดทำดัชนีดาวโจนส์ ซึ่งเป็นดัชนีที่มีชื่อเสียงสำหรับวัดมูลค่าหุ้นในตลาดหลักทรัพย์

การวัดศักยภาพความยั่งยืนโดยใช้ดัชนี DJSI จะทำได้โดยการที่บริษัทฯ ต้องตอบคำถามมาตรฐานหนึ่งชุด ซึ่งจะสอบถามถึงนโยบายและวิธีการบริหารจัดการของบริษัทฯ ใน ๓ ด้านที่สำคัญ คือ ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) ด้านสังคม (Social) และด้านการกำกับดูแลกิจการ (Governance) ซึ่งแนวทางการบริหารจัดการทั้ง ๓ ด้านนี้ จะสะท้อนศักยภาพความเติบโตและยั่งยืนของธุรกิจ โดยหลักการ ESG ถูกนำมาใช้ด้วยเหตุผล ดังนี้

ธุรกิจจะเติบโตและดำรงอยู่ต่อไปได้ยาวนาน จะต้องไม่ทำลายทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมมีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ไม่ใช่ทรัพยากรธรรมชาติและพลังงานอย่างฟุ่มเฟือยโดยไม่จำเป็น ซึ่งหากทำได้เช่นนี้ธุรกิจก็จะไม่ถูกรบกวนโดยกฎหมาย ข้อบังคับ หรือการถูกต้องด้านจากกลุ่มรักรักษ์ธรรมชาติ และรักรักษ์พลังงาน แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับเรื่องของนโยบายและการบริหารจัดการธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับสังคมคือ หากสังคมไม่ยอมรับหรือไม่สนับสนุนธุรกิจธุรกิจนั้นจะดำเนินต่อไปอย่างยั่งยืนได้ยาก สำหรับเรื่องของการทำกับดูแลกิจการ หากธุรกิจไม่ให้ความสำคัญกับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และไม่ได้ตั้งใจบริหารธุรกิจด้วยจริยธรรมและจรรยาบรรณทางธุรกิจที่ดี ธุรกิจจะคงอยู่ต่อไปไม่ได้นาน คำถามที่ใช้ประเมินความยั่งยืนตามหลัก DJSI มีเกณฑ์การให้น้ำหนักของคำตอบในหมวดย่อยต่างๆ โดยประมาณ ดังนี้

๑. หมวดการกำกับดูแลกิจการ (คะแนนโดยประมาณ ๔๑%)

- ๑.๑ นโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการ และธรรมาภิบาลธุรกิจ
- ๑.๔ การจัดการความเสี่ยงและวิกฤติเศรษฐกิจ
- ๑.๓ แนวปฏิบัติที่ดี การดำเนินการตามกฎหมายระเบียบข้อกำหนด
- ๑.๔ การจัดการเกี่ยวกับลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)
- ๑.๕ การบริหารแบรนด์และภาพลักษณ์องค์กร
- ๑.๖ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- ๑.๗ นโยบายการป้องกันอาชญากรรมและวิธีปฏิบัติ
- ๑.๘ เสถียรภาพทางการเงินและความเสี่ยงประจำในระบบการทำงาน

๒. หมวดการจัดการสิ่งแวดล้อม (คะแนนโดยประมาณ ๒๔%)

- ๒.๑ วิธีการรายงานการปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมต่อผู้มีส่วนได้เสียและสาธารณชน
- ๒.๒ แนวนโยบายและระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
- ๒.๓ ประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจต่อสิ่งแวดล้อม
- ๒.๔ การจัดการความเสี่ยงและโอกาสด้านสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ
- ๒.๕ กลยุทธ์การดำเนินการต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

๓. หมวดการปฏิบัติต่อสังคม (คะแนนโดยประมาณ ๓๕%)

- ๓.๑ วิธีการรายงานการปฏิบัติด้านสังคม
- ๓.๒ การปฏิบัติต่อแรงงาน พนักงาน และการเคารพสิทธิมนุษยชน
- ๓.๓ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- ๓.๔ การดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีศักยภาพพิเศษ
- ๓.๕ การแสดงออกซึ่งความเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรและการบริจาคเพื่อสังคม

- ๑.๖ การดูแลสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน
- ๑.๗ การมีเงื่อนไขความไม่โปร่งใสในด้านการเงินการลงทุนและการจัดหาสินเชื่อ
- ๑.๘ โอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างเท่าเทียมกับผู้อื่น
- ๑.๙ การให้โอกาสผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีส่วนร่วมกับการดำเนินธุรกิจ

ด้วยคำถามกว่า ๑๐๐ ข้อ เพื่อประเมินนโยบายและแนวปฏิบัติ มีการให้คะแนนในคำตอบแต่ละข้อตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด จะทำให้สามารถให้คะแนนของบริษัทต่างๆ ได้อย่างยุติธรรม คะแนนรวมของบริษัทฯ จะสะท้อนศักยภาพความยั่งยืนของบริษัทนั้นๆ และเมื่อนำคะแนนมาจัดลำดับแต่ละภูมิภาค และกลุ่มอุตสาหกรรม ทำให้สามารถจัดลำดับความยั่งยืนของบริษัทต่างๆ โดย ๑๐๐ บริษัทแรกที่ได้คะแนนสูงสุดตามลำดับ จะได้รับการนำมาจัดทำเป็นดัชนี DJSI ในระดับภูมิภาค แยกเป็นดัชนีรวมของบริษัททั่วโลก (World Index) และแยกย่อยออกไปเป็นดัชนีกลุ่มประเทศยุโรป ดัชนีกลุ่มอเมริกาเหนือ ดัชนีกลุ่มเอเชียแปซิฟิก ดัชนีกลุ่มตลาดใหม่ (Emergent market) ดัชนีประเทศเกาหลีเหนือ และดัชนีประเทศออสเตรเลีย

การวัดศักยภาพของความยั่งยืนของธุรกิจอย่างเป็นระบบ กำลังเป็นที่สนใจของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั่วโลก และต่างพยายามที่ดึงดูดใจผู้ลงทุนด้วยการพยายามที่จะทำ ให้บริษัทของตนได้รับการพิจารณาให้เข้าร่วมในการคำนวณดัชนี DJSI สำหรับในประเทศไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) ได้พยายามส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนให้เข้าอยู่ในระบบของดัชนี DJSI ให้เท่ากับบริษัทชั้นนำต่างๆ ในโลก สำหรับบริษัทฯ ส่วนใหญ่ที่มีได้รับเชิญให้เข้าร่วมรับการประเมิน อันเนื่องมาจากเกณฑ์เชิงปริมาณ คือมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด ยังสามารถที่จะพัฒนายกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนด้วยตนเอง โดยนำเอาเกณฑ์เชิงคุณภาพคือ ประเด็นความยั่งยืนที่เป็นสาระสำคัญของกิจการและสอดคล้องกับบริบทของอุตสาหกรรมที่ตนสังกัด มาใช้วัดผลและเปรียบเทียบสมรรถนะการดำเนินงาน (Benchmarking) กับองค์กรข้างเคียง หรือกับบรรทัดฐาน (Norm) ในอุตสาหกรรม

เครื่องมือที่หน่วยงานสหประชาชาติ UN Global Compact และ UN-supported Principles for Responsible Investment (PRI) ได้พัฒนาขึ้นและแนะนำให้ใช้คือ Value Driver Model ใช้สำหรับสะท้อนคุณค่าแห่งความยั่งยืนสู่ตัววัดทางการเงินของกิจการ จากการดำเนินงานเรื่องความยั่งยืนใน ๓ มิติ ได้แก่ การเติบโต (Growth) ผลิตภาพ (Productivity) และการจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

๑. มติการเติบโต (Growth) ในรูปของรายได้ที่เกิดจากการใช้ประเด็นความยั่งยืนให้เป็นประโยชน์ หรือ Sustainability-Growth (S/G) มีองค์ประกอบที่ต้องพิจารณา ๔ ด้าน ได้แก่

- ๑.๑ การขยายส่วนแบ่งตลาด จากอุปสงค์ต่อตัวผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงความยั่งยืน

๑.๒ การได้มาซึ่งยอดขายของลูกค้านุ่มใหม่หรือต่างภูมิภาค โดยอาศัยตราสินค้า และตัวชื่อเสียงจากการเป็นผู้นำผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงความยั่งยืน โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว

๑.๓ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่นำเรื่องความยั่งยืนมาใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างมีนวัตกรรม ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ลดผลเชิงลบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ไม่พึงปรารถนา และ/หรือ เพิ่มผลลัพธ์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่พึงปรารถนา

๑.๔ การนำแผนและยุทธศาสตร์ระยะยาวไปปฏิบัติให้เกิดผล ในแนวทางที่ผู้ลงทุนต้องการ เกิดเป็นการเติบโตจากการนำเรื่องความยั่งยืนมาใช้ให้เป็นประโยชน์

๒. มิติผลิตภาพ (Productivity) เกิดจากการขับเคลื่อนด้วยประเด็นความยั่งยืน ผ่านทางตัวบ่งชี้การดำเนินการหลัก ซึ่งกิจการใช้วัดผลทางการเงิน หรือ Sustainability-Productivity (S/P) มีองค์ประกอบที่ควรพิจารณาใน ๓ ด้าน ได้แก่

๒.๑ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ที่ก่อให้เกิดการประหยัดต้นทุน และ/หรือ ค่าใช้จ่ายที่หลีกเลี่ยงได้ จากการปรับปรุงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้ดีขึ้นจากเดิม การลดของเสีย และ/หรือการหาทางเลือกในการใช้วัสดุที่ดีขึ้น เพื่อลดต้นทุนและผลกระทบที่เกิดขึ้น

๒.๒ การบริหารทุนมนุษย์ ที่ก่อให้เกิดการลดค่าใช้จ่ายในการค้นหาและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่นให้กับกิจการ จากการมีข้อยึดมั่นต่อความยั่งยืนและคุณค่าอันเป็นที่รับรู้ในหมู่พนักงาน เช่นเดียวกับการเพิ่มผลิตภาพของแรงงาน ด้วยการฝึกอบรมทั้งด้านทักษะและความปลอดภัย รวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เท่าเทียมระหว่างหญิงและชาย

๒.๓ การปรับปรุงส่วนต่างระหว่างราคาขายกับต้นทุน ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทั้งระดับราคาและปริมาณยอดขาย ในกลุ่มลูกค้าที่ให้น้ำหนักในเรื่องคุณค่าจากผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงความยั่งยืน

๓. มิติการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ที่เกี่ยวเนื่องกับความยั่งยืน ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อผลประกอบการขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ หรือ Sustainability-Risk (S/R) มีปัจจัยความเสี่ยงที่ควรพิจารณาดำเนินการและติดตาม ประกอบด้วย

๓.๑ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและการดำเนินงาน เป็นการจำกัดความเสี่ยงและความชะงักงันในธุรกิจ ที่อาจเกิดจากการระงับ/ยกเลิกใบอนุญาต หรือการเพิกถอนใบอนุญาตจากสังคมหรือชุมชนที่อยู่รอบสถานประกอบการ (License to Operate) ด้วยการลดระดับการก่อผลกระทบที่ก่อวิกฤตทางสิ่งแวดล้อม และ/หรือการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด การลดการปล่อยมลพิษทางอากาศและสารพิษที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพและระบบนิเวศ รวมถึงกิจกรรมที่เสี่ยงต่อการละเมิดกฎระเบียบ การลงโทษและบทปรับทางกฎหมาย ตลอดจนการเพิ่มระดับและการเข้าร่วมเป็น

ภาคีในการดำเนินงานตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน ผ่านการสอบทานและได้รับการรับรองที่เกี่ยวข้อง

๓.๒ ความเสี่ยงในสายอุปทาน เป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นด้วยการประเมิน การสอบทาน และ/หรือการได้รับการรับรองว่าผู้ส่งมอบ (Suppliers) มีความน่าเชื่อถือ มีผลิตภัณฑ์และบริการที่ผลิตและส่งมอบอย่างรับผิดชอบ ที่สอดคล้องกับนโยบายของกิจการ เป็นไปตามประมวลอุตสาหกรรม และมาตรฐานระหว่างประเทศ

๓.๓ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง เป็นการลดโอกาสเสี่ยงที่มีต่อชื่อเสียง ซึ่งมาจากบทปรับ คำตัดสินทางกฎหมายที่ไม่เป็นคุณ การคว่ำบาตร การประท้วงจากสาธารณชน และ/หรือการติดตามตรวจสอบจากสื่อมวลชน ด้วยการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีดำเนินการอย่างเคร่งครัด เพื่อจำกัดความเสี่ยงภัยทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

องค์กรประกอบหรือปัจจัยความยั่งยืนในมิติการเติบโต S/G มิติผลิตภาพ S/P และมิติการจัดการความเสี่ยง S/R เมื่อพิจารณาร่วมกัน จะสามารถคำนวณเพื่อหาผลตอบแทนจากความยั่งยืน หรือ Return on Sustainability ในรูปของตัวเลขและตัวบ่งชี้การดำเนินงาน ซึ่งกิจการใช้วัดผลลัพธ์ทางการเงินได้ เครื่องมือ Value Driver Model นี้ เปิดทางให้องค์กรสามารถแปลงการรับรู้ประโยชน์ (Recognized Benefit) ที่จะเกิดขึ้นในวันข้างหน้า เป็นการรับประโยชน์ (Realized Benefit) จากการขับเคลื่อนเรื่องความยั่งยืน ให้เกิดขึ้นภายในรอบการดำเนินงานที่เป็นปัจจุบันมากขึ้น ทำให้ช่วยลดข้อจำกัดของธุรกิจเอกชนในการดำเนินการเรื่องความยั่งยืน ที่มักต้องรอหรือคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว เปลี่ยนมาเป็นการรับรู้ผลในระยะเวลาที่กรรมการบริษัทที่ได้รับมอบหมายหรือผู้ที่รับผิดชอบ ยังคงอยู่ในตำแหน่ง เปิดโอกาสให้กรรมการและผู้บริหารมีอาชีพที่ถูกจ้างเข้ามาดูแลรับผิดชอบงานเรื่องความยั่งยืน สามารถได้รับการพิจารณาค่าตอบแทนที่ผูกอยู่กับผลงานด้านความยั่งยืนที่ได้รับมอบหมายอีกทางหนึ่งด้วย

นอกจากนี้ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มีประเด็นที่องค์กรต้องคำนึงถึงคือ

๑. การพัฒนาบุคลากร ด้วยบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญในอันดับแรกๆ ต่อการเปลี่ยนแปลงและการขับเคลื่อน ฉะนั้น การมีบุคลากรที่ดี มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดี จึงมีส่วนความสำคัญอย่างมาก จึงต้องมีแผนการพัฒนาบุคลากรเป็นแผนงานหลักด้วย

๒. ความสมดุลของการดำเนินงาน จะต้องสร้างความสมดุลทั้งสามมิติ ทั้งมิติด้านเศรษฐกิจให้เติบโต ไปพร้อมกับมิติด้านสิ่งแวดล้อมที่ต้องรับผิดชอบต่อการศึกษาสิ่งแวดล้อมและมิติด้านสังคมที่ ต้องอยู่ร่วมกับสังคมที่ต้องดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ฉะนั้น ความยั่งยืนจะเกิดได้ก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อในการพิจารณาดผลกระทบในด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมไป

พร้อมๆ กันด้วย โดยมุ่งไปสู่ผลทางด้านบวก และต้องดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลที่ดี (Good Governance)

๓. ความร่วมแรงร่วมใจ การพัฒนาองค์กรจะไม่สามารถเกิดความยั่งยืนได้ หากมองเฉพาะองค์กรของตนเอง เพราะยังมีห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) หรือห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ทั้งต้นน้ำและปลายน้ำที่จะต้องร่วมพัฒนา ช่วยยกระดับให้เติบโตไปด้วยกัน องค์กรไม่สามารถทำทุกอย่างได้ด้วยตัวเอง และเมื่อหลายๆ องค์กรคิดและทำในหลักการนี้ร่วมกัน ย่อมทำให้เกิดเป็นความร่วมแรงร่วมใจที่จะทำให้เกิดผลที่ดีที่ยั่งยืนต่อสังคมที่ใหญ่ขึ้นในระดับประเทศชาติ หรือสังคมโลกด้วย

สรุป

การพัฒนาองค์กรธุรกิจอย่างยั่งยืนมีเป้าหมายหลัก คือการสร้างคุณค่า ๓ ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่ง ต้องบูรณาการเข้ากับกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน ในทุกระดับขององค์กร กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนระดับองค์กรมี ๕ กระบวนการหลักคือ ศึกษาบริบทองค์กร, วางนโยบาย, กำหนดกลยุทธ์, ดำเนินการตามกลยุทธ์ และเปิดเผยข้อมูล สำหรับบริษัทฯ ที่มูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด สามารถนำประเด็นความยั่งยืนที่เป็นสาระสำคัญของกิจการและสอดคล้องกับบริบทของอุตสาหกรรมที่ตนสังกัด มาใช้วัดผลและเปรียบเทียบสมรรถนะการดำเนินงาน (Benchmarking) กับองค์กรข้างเคียง หรือกับบรรทัดฐาน (Norm) ในอุตสาหกรรม เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนด้วยตนเอง

ผลจากการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนของ ภายใต้อุตสาหกรรมชาติ ๒๐ ปีนี้ ได้สังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนแบบเป็นขั้นเป็นตอน รวมถึงการจัดทำรายงานและการประเมินผล จึงสามารถปรับใช้กับองค์กรในทุกระดับ ไม่มีข้อจำกัดเฉพาะบริษัทฯ ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เท่านั้น ซึ่งในลำดับถัดไป จะเป็นการสรุปและข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้การศึกษาต่อไป

บทที่ ๕

สรุปและข้อเสนอแนะ

การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน นำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาส ดังนั้นธุรกิจต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบตามบริบทองค์กร การที่ธุรกิจให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีระบบกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพควบคู่กับการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และมีทิศทางสอดคล้องสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ธุรกิจไม่พัฒนาอย่างยั่งยืน และเสนอแนะแนวทางพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี การดำเนินการวิจัยโดยผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย (methodology) เป็นกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบไปด้วย กระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่รวบรวมได้ หรือการวิจัยเชิงเอกสาร (documentary research) และกระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-dept interview) กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ได้รับรางวัล Sustainability Awards ประจำปี ๒๕๖๒ จำนวน ๓ คน

สรุป

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีนี้ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มาจากเอกสาร แนวคิด วรรณกรรม บทความทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้แก่ เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนตามประกาศขององค์การสหประชาชาติ, แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) และการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ตามแนวทางของตลาด. รวมทั้ง บทวิเคราะห์ บทความทางวิชาการ บทสัมภาษณ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจไทย ทั้งจากเอกสารและข้อมูลที่สืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือทางเว็บไซต์ต่างๆ ประกอบการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-dept interview) ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่ง

ประเทศไทย ที่ได้รับรางวัล SET Sustainability Awards ต่อเนื่อง ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๑) คือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) จากนั้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับและนำมาวิเคราะห์ เพื่อเข้าใจถึงโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ธุรกิจไม่สามารถพัฒนาสู่ความยั่งยืนได้ และสังเคราะห์ข้อมูล นำมาบูรณาการและนำเสนอแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี สรุปผลการศึกษาวิจัย ได้ดังนี้

ภาคธุรกิจมีความตื่นตัวและให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืนมากขึ้น เนื่องจากมีการกำกับดูแลจากภาครัฐที่เข้มข้นรวมถึงกฎหมายที่คุ้มครองสิ่งแวดล้อมและผู้บริโภค รวมทั้งสังคมมีความคาดหวังให้ภาคธุรกิจเข้ามามีบทบาทในการจัดการกับปัญหาสังคมมากขึ้น การทำธุรกิจให้ก้าวหน้าด้วยการมุ่งหวังเพียงผลประโยชน์ทางการเงินอย่างเดียวจึงไม่เพียงพอ ด้วยเหตุนี้ “ความยั่งยืน” จึงเป็นแนวคิดสำคัญที่จะช่วยให้ภาคธุรกิจมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่ตอบโจทย์ และลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรได้ ความยั่งยืน ไม่ใช่เรื่องที่ทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี หรือมีชื่อเสียงแต่เป็นเรื่องที่ช่วยให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืนด้วย

จากการวิจัยทำให้ทราบว่า การขับเคลื่อนธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนได้หัวใจสำคัญอยู่ที่ “ผู้นำองค์กร” ที่จะต้องมีวิสัยทัศน์ต่อเรื่องความยั่งยืน และองค์กรเอกชนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีหลักที่คล้ายคลึงกันในการปฏิบัติ ๓ ประการ คือ

๑. ผู้นำองค์กรกรรมการบริษัท ตลอดจนผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ และกำหนดเป้าหมายเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินธุรกิจ สามารถอธิบายเหตุผลและยุทธศาสตร์ที่จะใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายการเติบโตอย่างยั่งยืนได้ จึงจะสามารถชักจูงให้พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนและหุ้นส่วนทางธุรกิจยอมรับ นำมาสู่การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ผู้นำองค์กรต้องเปิดทางให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสในการตัดสินใจ หรือที่เรียกว่า “Stakeholders Engagement” และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถือหุ้นและบริษัท การทำความเข้าใจและมีเป้าหมายร่วมกันเช่นนี้จะช่วยลดแรงกดดันเรื่องผลกำไรระยะสั้นลดลง

๓. ผู้นำองค์กรต้องจัดการกระบวนการทำงานอย่างยั่งยืนให้เป็นพลวัตร โดยแต่ละองค์กรต้องปรับตัว และปรับความสัมพันธ์ในเชิงธุรกิจ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ส่วน คือ ส่วนที่เป็นพื้นฐานที่จะไม่เปลี่ยนแปลง คือ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความหวังดีต่อกัน ความไว้วางใจ และส่วนที่มีพลวัตรพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตามบริบทสังคมใหม่ๆ เช่น รสนิยม การใช้ชีวิต เทคโนโลยี เป็นต้น ภาคธุรกิจจึงต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับผู้บริโภคและยุคสมัยที่เปลี่ยนไป

การพัฒนาอย่างยั่งยืนสามารถทำได้หลากหลายตามบริบทขององค์กร มีเป้าหมายหลักคือการมุ่งสร้างคุณค่า ๓ ด้าน ได้แก่ คุณค่าทางเศรษฐกิจ คุณค่าทางสังคม และคุณค่าทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งคุณค่าทั้ง ๓ ด้านนี้ ต้องพิจารณาและบูรณาการเข้ากับกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานในทุกระดับขององค์กร โดยเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนองค์กร ควรพิจารณาจากสถานะธุรกิจปัจจุบันเพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม จากการศึกษาวิจัยผู้วิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนของภาคเอกชน มีกระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนมี ๕ กระบวนการหลักดังนี้

๑. วิเคราะห์บริบทและประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กร

๑.๑ ทำความเข้าใจบริบทองค์กร โดยศึกษาและวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์และแผนธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นประเด็นที่องค์กรควรให้ความสำคัญและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจสามารถเติบโตอย่างเข้มแข็งในระยะยาว

๑.๒ ระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมกำหนดวิธีการมีส่วนร่วม (Stakeholder engagement) เพื่อให้สะท้อนบริบทการดำเนินงานของธุรกิจอย่างครอบคลุม โดยระบุว่าในการดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่คุณค่า มีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งในทางตรงและ / หรือทางอ้อมกลุ่มใด เช่น คณะกรรมการ พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน หน่วยงานกำกับดูแล สังคม เป็นต้น จากนั้นให้วิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียมีผลกระทบและมีความคาดหวังต่อองค์กร และประเด็นที่องค์กรมีผลกระทบและมีความคาดหวังต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งธุรกิจควรให้ความสำคัญและดำเนินการเพิ่มผลกระทบเชิงบวกและลดผลกระทบเชิงลบ เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว และต้องกำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เพื่อให้สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอาจมีช่องทางการเข้าถึงหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน

๑.๓ คัดเลือกและกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality analysis) จากประเด็นผลกระทบที่ทั้งธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญ โดย ประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบจากประเด็นด้านความยั่งยืนที่กำหนดขึ้น และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นดังกล่าว เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนในการบริหารจัดการประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น เมื่อองค์กรสามารถจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนได้แล้ว จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการแต่ละประเด็นอย่างเหมาะสมต่อไป อย่างไรก็ตาม ควรทบทวน

ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนอย่างสม่ำเสมอ เพราะอาจเปลี่ยนแปลง หรือเปลี่ยนลำดับความสำคัญ เมื่อบริบทองค์กรหรือผู้มีส่วนได้เสียเปลี่ยนแปลงไป

๒. การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืน

๒.๑ กำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ เพื่อแสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาและขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน ซึ่งโดยส่วนใหญ่คณะกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารสูงสุดจะเป็นผู้ประกาศนโยบายและเป้าหมายในระดับองค์กร เพื่อสร้างความชัดเจนกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มว่าองค์กรมีหลักการ กรอบความคิด ทิศทาง และเป้าหมายว่าจะดำเนินธุรกิจไปในทิศทางใด ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานในองค์กร ให้มีแนวคิดและการดำเนินงานในทิศทางที่สอดคล้องกันกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กร

๒.๒ กำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น เพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกัน (Team set up) และสื่อสารให้ผู้บริหาร พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ อย่างไรก็ตาม การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่นี้ไม่มีวิธีดำเนินการแบบตายตัว ขึ้นอยู่กับโครงสร้างและบริบทของแต่ละองค์กร

๓. การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy)

๓.๑ กำหนดกรอบหรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable development framework) ให้สอดคล้องกับนโยบายและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการความยั่งยืนที่กำหนด โดยทั่วไปการกำหนดกรอบการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรมักเชื่อมโยงการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาธุรกิจในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าไว้ด้วยกัน สิ่งสำคัญคือควรเชื่อมโยงกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับความสามารถทางการเงินขององค์กร

๓.๒ กำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน (Sustainable development initiative) ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้เห็นว่าองค์กรจะดำเนินงานในแต่ละประเด็นอย่างไร ซึ่งควรสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรที่กำหนด นอกจากนี้ ควรกำหนดเงื่อนไขเวลาแนวทางการดำเนินงาน และดัชนีชี้วัดที่สะท้อนผลการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้รับผิดชอบมีกรอบการทำงานที่ชัดเจน

๔. ขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implement) โดยใช้ Plan, Do, Check, Act (PDCA) Cycle เป็นเครื่องมือที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและขับเคลื่อนแผนงานด้าน

ความยั่งยืนของธุรกิจ เนื่องจากการนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติมีกระบวนการดำเนินงานไม่แตกต่างจากการนำแผนธุรกิจไปปฏิบัติ ซึ่งจำเป็นต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีการพัฒนาต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากการวางแผนอย่างเหมาะสม จากนั้นจึงดำเนินการตามแผน ซึ่งควรมีการเฝ้าติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ รวมถึงมีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน วิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของการดำเนินงาน และสรุปบทเรียนที่ได้หลังจบโครงการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

๕. การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclose)

๕.๑ รวบรวมและวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน เนื่องจากการเปิดเผยข้อมูลถือเป็นกระบวนการที่ธุรกิจควรทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และควรกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบหรือดูแลข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจน มีการตรวจสอบความถูกต้องของแนวทาง วิธีการวัด และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีคุณภาพ ได้มาตรฐานและเชื่อถือได้ หรืออาจมีการสอบทานข้อมูลหรือรับรองคุณภาพของข้อมูลโดยหน่วยงานภายนอกเพิ่มเติมด้วย

๕.๒ วิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลด้านความยั่งยืน (Evaluate) นำข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามดัชนีชี้วัดที่กำหนดไว้ เพื่อประเมินว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

๕.๓ การรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Communicate) เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้การดำเนินงานของบริษัท โดยการรายงานข้อมูลต้องมีความโปร่งใสและน่าเชื่อถือ บริษัทควรนำเสนอข้อมูลที่สะท้อนทั้งผลสำเร็จและความล้มเหลวของแผนงาน (ถ้ามี) โดยรายงานถึงความพยายามในการดำเนินงานตามแผนงาน และยอมรับว่าอะไรคือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อให้บริษัทไม่สามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและเห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงของบริษัท

๕.๔ ติดตาม ทบทวน และวางแผนเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง (Review) ทบทวนว่าอะไรเป็นจุดเด่นที่สามารถดำเนินการได้ดี หรืออะไรเป็นข้อปรับปรุงที่บริษัทควรพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

การวัดศักยภาพของความยั่งยืนของธุรกิจอย่างเป็นระบบ เป็นที่สนใจของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั่วโลก สำหรับในประเทศไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) ได้พยายามส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนให้เข้าอยู่ในระบบของดัชนี DJSI ให้เท่าเทียมกับบริษัทชั้นนำต่างๆ ในโลก สำหรับบริษัทฯส่วนใหญ่ที่มีได้รับเชิญให้เข้าร่วมรับการประเมินเนื่องมาจากมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด สามารถยกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนด้วยตนเองโดยนำ ประเด็นความยั่งยืนที่เป็นสาระสำคัญของกิจการและสอดคล้อง

กับบริบทของอุตสาหกรรมที่ตนสังกัด มาใช้วัดผลและเปรียบเทียบสมรรถนะการดำเนินงาน (Benchmarking) กับองค์กรข้างเคียง หรือกับบรรทัดฐานในอุตสาหกรรม เครื่องมือที่สหประชาชาติ แนะนำให้ใช้คือ Value Driver Model ใช้สะท้อนคุณค่าแห่งความยั่งยืนสู่ตัววัดทางการเงินของกิจการ จากการดำเนินงานเรื่องความยั่งยืนใน ๓ มิติ ได้แก่ การเติบโต (Growth) ผลิตภาพ (Productivity) และการจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

๑. มิติการเติบโต (Growth) ในรูปของรายได้ที่เกิดจากการใช้ประเด็นความยั่งยืนให้เป็นประโยชน์ มีองค์ประกอบที่พิจารณา ๔ ด้าน ได้แก่ การขยายส่วนแบ่งตลาด การได้มาซึ่งยอดขายของลูกค้ากลุ่มใหม่หรือต่างภูมิภาค การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่นำเรื่องความยั่งยืนมาใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างมีนวัตกรรม และการนำยุทธศาสตร์ระยะยาวไปปฏิบัติให้เกิดผล ในแนวทางที่ผู้ลงทุนต้องการ

๒. มิติผลิตภาพ (Productivity) เกิดจากการขับเคลื่อนประเด็นความยั่งยืน ผ่านทางตัวบ่งชี้การดำเนินการหลัก ใช้วัดผลทางการเงิน พิจารณาใน ๓ ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ทำให้ประหยัดต้นทุน จากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้ดีขึ้นกว่าเดิม การบริหารทุนมนุษย์ ที่ก่อให้เกิดการลดค่าใช้จ่ายในการฟื้นฟู-รักษาบุคลากร และการปรับปรุงส่วนต่างระหว่างราคาขายกับต้นทุน ในกลุ่มลูกค้าที่ให้น้ำหนักในเรื่องคุณค่าจากผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงความยั่งยืน

๓. มิติการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ที่เกี่ยวเนื่องกับความยั่งยืน ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อผลประกอบการขององค์กร ประกอบด้วยความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและการดำเนินงาน ความเสี่ยงในสายอุปทาน และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

องค์ประกอบหรือปัจจัยความยั่งยืนในมิติการเติบโต มิติผลิตภาพ และมิติการจัดการความเสี่ยง เมื่อพิจารณาร่วมกันสามารถคำนวณหาผลตอบแทนจากความยั่งยืน ในรูปของตัวเลขและตัวบ่งชี้การดำเนินงาน ซึ่งกิจการใช้วัดผลลัพธ์ทางการเงินได้ เครื่องมือ Value Driver Model ช่วยลดข้อจำกัดของธุรกิจเอกชนในการดำเนินการเรื่องความยั่งยืน ที่ต้องรอหรือคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว เปลี่ยนมาเป็นการรับรู้ผลในระยะเวลาที่กรรมการบริษัทหรือผู้ที่รับผิดชอบยังคงอยู่ในตำแหน่ง

ข้อเสนอแนะ

จากสรุปผลการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะใน ๓ ประเด็นคือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑.๑ หน่วยงานภาคเอกชนควรนำผลการวิจัยไปประกอบการพิจารณา และประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทาง รูปแบบการบริการจัดการและพัฒนาองค์กรธุรกิจเพื่อความยั่งยืน โดยเฉพาะการสื่อสารภายในองค์กร ด้วยการเพิ่มระดับความเข้มข้นของการประชาสัมพันธ์ ทั้งเพื่อการสร้างการรับรู้ทาง ความเข้าใจในกระบวนการ และทราบช่องทางการเข้าถึงมาตรการต่างๆขององค์กร เพราะปัจจัยความสำเร็จประการหนึ่งของการพัฒนาอย่างยั่งยืนคือการได้รับความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งองค์กรในการผลักดันเป้าหมายความยั่งยืนให้บรรลุเป้าประสงค์

๑.๒ ภาครัฐควรทุ่มเทและรณรงค์สนับสนุนให้องค์กรธุรกิจ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ให้มีการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน อาทิการให้ผลประโยชน์ด้านภาษี หรือสิทธิในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับ SMEs ที่ดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นต้น

๑.๓ ความยั่งยืน ส่วนมากเป็นการรายงานผลลัพธ์ตามยุทธศาสตร์ชาติ ผ่านกระทรวงต่างๆ หรือนักวิจัยที่รับผิดชอบ ในลักษณะไซโล รวบรวมเป็นตัวเลขของแต่ละอุตสาหกรรม แต่การดำเนินงานด้านความยั่งยืน ควรมีแนวคิดใหม่ คือ Cross-industry Collaboration ซึ่งยังไม่มีรายงานในลักษณะนี้มาก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุค ๔.๐ เช่น การผลิตผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมต้นน้ำ เพื่อส่งต่อไปให้กับผลิตภัณฑ์ปลายน้ำ อาทิ ธุรกิจค้าปลีกควรมีหลักการ Sustainable Sourcing / Traceability หรือ การตรวจสอบย้อนกลับ ไม่ว่าจะเป็ผลิตภัณฑ์ที่ดูแลสิ่งแวดล้อม Environmental Labelling (Carbon Footprint) เพื่อจะได้มีการวางแผนร่วมระหว่างอุตสาหกรรมในการริเริ่ม Life Cycle Assessment: Carbon Footprint Reduction ตลอดโซ่อุปทาน อันจะทำให้เกิดความยั่งยืนภาพใหญ่ในท้ายที่สุด

๒. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากผลการวิจัยพบว่าปัญหาและความท้าทายสำคัญ ที่ทุกองค์กรธุรกิจประสบอยู่ คือการให้ความรู้และสร้างเข้าใจกับพนักงานในทุกกระดับ ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ต้องให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้นกับปัจจัยอื่นๆ ที่นอกเหนือจากผลดำเนินงานด้านการเงิน รวมทั้งการผลักดันนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการวิจัยพบว่า ทุกตัวอย่างสามารถแก้ปัญหานี้ได้ตามสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เครื่องยืนยันว่าทุกองค์กรจะสามารถแก้ปัญหานี้ได้ด้วยตัวเองเสมอไป ดังนั้น ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงควรแสวงหาความร่วมมือในการพัฒนา ทักษะและกระบวนการนี้แก่ผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนมีความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จ

๓. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๓.๑ ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนครอบคลุมองค์กรธุรกิจที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เช่นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เนื่องจากเป็นหน่วยธุรกิจสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และเป็นประโยชน์มากขึ้น

๓.๒ ควรทำการศึกษาวิจัยเพิ่มเติม เรื่องแนวทางการพัฒนาองค์กรธุรกิจให้มีความยั่งยืน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาประเทศในปัจจุบัน

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

ทรงศักดิ์ ใจกล้า. รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : มหาคูพานครทรรสน์, ๒๕๖๑.

วารสารและหนังสือพิมพ์

ฤทธิพล กันธาสวรรณ์ และยุบล เบ็ญจรงค์กิจ. “กลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย”, วารสารปัญญาภิวัฒน์. ๑๐ (๒), พฤษภาคม - สิงหาคม ๒๕๖๑. หน้า ๒๘๐.

วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัย

สฤณีพร สุนทรกิจ, พลอากาศตรี. “กระบวนการยุทธศาสตร์ชาติ”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์

นำพล ลีประเสริฐ, ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). สัมภาษณ์. ๑๐ เมษายน ๒๕๖๓.

สวณิตย์ บุญญาสุวัฒน์, ผู้จัดการส่วนหน่วยงานความยั่งยืนองค์กร บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน). สัมภาษณ์. ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๓.

อุทัยวรรณ อนุชิตานุกูล, ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน). สัมภาษณ์. ๔ มีนาคม ๒๕๖๓.

เอกสารที่ไม่ตีพิมพ์

กมลินทร์ พิณใจภูวดล. “การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)”. รายงานการศึกษาวิจัยฉบับสมบูรณ์, สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา, ๒๕๕๕.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

กรณีการ ธรรมพานิชวงศ์. “มุ่งสู่เศรษฐกิจสีเขียว รับเงื่อนไขการค้าโลกเปลี่ยน”. (ออนไลน์).

เข้าถึงได้จาก : <https://tdri.or.th/2016/08/2016-08-30/>, ๒๕๕๕.

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. “การพัฒนาความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน”. (ออนไลน์).

เข้าถึงได้จาก : https://www.set.or.th/sustainable_dev/th/sr/sd/sd_p1.html, ๒๕๖๓.

เทคซอส. “ถอดแนวคิดจากองค์กรชั้นนำ ค้นแบบความยั่งยืน สู่อุปกรณ์ที่ทันในวันโลกเปลี่ยน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<https://techsauce.co/tech-and-biz/tma-global-business-dialogue-2019-designing-growth-model-towards-sustainability>, ๒๕๖๐.

ธาดา ราชกิจ. “การพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน (Sustainable Organization)”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก

: <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190618-sustainable-organization/>, ๒๕๖๑.

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). “ความยั่งยืน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<https://www.pttplc.com/th/Sustainability.aspx>, ๒๕๖๒.

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<https://www.scg.com/th/05sustainability%20development/INDEX-1.html>, ๒๕๖๒.

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. “กระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/636871>, ๒๕๕๕.

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. “วัดผลความยั่งยืนด้วย Return of Sustainability”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก

: <https://mgronline.com/greeninnovation/detail/9620000090428>, ๒๕๖๒.

เรวัต ต้นตายนนท์. “วิธีวัดความยั่งยืนของธุรกิจ”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/633874>, ๒๕๕๘.

สฤณี อาชวานันทกุล. “อุปสรรคของการปฏิรูปที่แท้จริง ฆาตคติเกี่ยวกับซีเอสอาร์”. (ออนไลน์).

เข้าถึงได้จาก : <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/638060>, ๒๕๖๓.

สุรเดช จงวรรณศิริ. “ร่วมสร้างสรรค์สู่ความยั่งยืน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<https://trisacademy.com/index.php/articles/co-creation-sustainability>, ๒๕๖๐.

ภาษาอังกฤษ

United Nations. “Decade of Action”. (Online). Available :

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/decade-of-action/>, 2020.

ภาคผนวก

คำถามและผลการสัมภาษณ์

คำถาม

๑. ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรของท่านประสบความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และได้รับรางวัล Sustainability Awards อย่างต่อเนื่องคืออะไร
๒. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาอย่างยั่งยืนในองค์กรของท่าน มีหรือไม่อย่างไร และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร
๓. ท่านมีแนวทางและข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนของธุรกิจไทย ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ต้องคำนึงถึงสิ่งใดบ้าง

ผลจากการสัมภาษณ์ท่านที่ ๑

ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ ๑ ชื่อ คุณอุทัยวรรณ อนุชิตานุกูล ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหาร ความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

คำถามข้อที่ ๑ คุณอุทัยวรรณ กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้ซีพีเอ็นมีความก้าวหน้าในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน เนื่องจาก บริษัทให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยนำประเด็นความยั่งยืนมากำหนดเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจ ซึ่งคำนึงถึงการสร้างความร่วมมือกับ Stakeholder ต่าง ๆ และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนลดผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจที่มีต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ บริษัทมีโครงสร้างในการกำกับดูแลและขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการกำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละส่วน โดยตรง โดยมีคณะกรรมการ Corporate Governance & Sustainable Development ซึ่ง CEO เป็นประธาน และมีผู้บริหารระดับสูงของทุกหน่วยงานเป็นกรรมการ ปัจจัยอีกประการคือ บริษัทได้ติดตามแนวโน้มระดับมหภาคและ Benchmark ผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ โดยเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำในระดับโลก เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง

คุณอุทัยวรรณ ได้ตอบคำถามข้อที่ ๒ เรื่องปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนว่า ในช่วงต้นของการเริ่มกระบวนการ มีความท้าทายในการให้ความรู้และสร้างเข้าใจกับพนักงานในทุกกระดับ ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ต้องให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้นกับปัจจัยอื่นๆ ที่นอกเหนือจากผลดำเนินงานด้านการเงิน และ ในการขับเคลื่อนแผนงานในหลายๆ เรื่องให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จต้องดำเนินการร่วมกับ

หน่วยงานภายนอก ซึ่งหน่วยงานนั้นอาจให้ความสำคัญหรือความเร่งด่วนแตกต่างกัน เช่น การจัดการขยะภายใต้แนวคิด Circular Economy ต้องอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงาน/บริษัทภายนอก เพื่อให้ครบรูปของการบริหารจัดการ

คำถามข้อที่ ๓ คุณอุทัยวรรณ ได้ให้ความเห็นว่า ภาคเอกชนทุกองค์กรควรมีการดำเนินการเรื่องความยั่งยืน ควบคู่ไปกับการเติบโตด้านผลกำไร ในการเริ่มต้นหรือองค์กรที่ดำเนินการอยู่มีประเด็นที่ต้องคำนึงถึงคือ ต้องมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ทันต่อ Digital / Technology ทั้งในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานในยุคใหม่ องค์กรควรกำหนดนโยบายการดำเนินธุรกิจให้คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียตลอดจนถึงแวดล้อม และผลักดันให้เกิดการดำเนินการในกระบวนการทางธุรกิจปกติ (Integrate in normal operation) ให้เป็นเรื่องเดียวกัน ที่สำคัญคือ ควรมีเครื่องข่ายทั้งภายใน และภายนอก ภายในองค์กร ต้องมีระบบการสื่อสารที่ดี สร้างความเข้าใจให้กับพนักงานทุกคนทราบในสิ่งที่เป็เป้าหมายของเรา และการสร้างความร่วมมือ (collaboration) ระหว่างภาคธุรกิจ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน และในมิติของ Supply chain

ผลจากการสัมภาษณ์ท่านที่ ๒

ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ ๒ ชื่อ ดร.สวนิตย์ บุญญาสุวัฒน์ โสภณพิศิษฐ์กุล ตำแหน่ง ผู้จัดการส่วน หน่วยงานความยั่งยืนองค์กร บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

คำถามข้อที่ ๑ ดร.สวนิตย์ กล่าวว่า การให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงสุด และระดับสูง เป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆ ที่ทำให้การพัฒนาอย่างยั่งยืนประสบความสำเร็จ ด้วยบทบาทอำนาจ และหน้าที่ ในการวางวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางองค์กร วิสัยทัศน์ที่มีได้มุ่งหวังผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่มีการสร้างสมดุล ๓ ด้านคือ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ปัจจัยอีกอย่างคือ Embed throughout the Group of Company & Integrate into Business Process หมายถึงการสร้างรากฐานความยั่งยืนให้กับพนักงานทุกระดับขององค์กร โดยอาจสร้างผ่านวัฒนธรรมองค์กร กำหนดกรอบการปฏิบัติงาน ระบบการทำงาน ที่รวมความยั่งยืน เช่น เกณฑ์การพิจารณาลงทุนจะส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความยั่งยืนประสบผลสำเร็จอย่างเป็นระบบ ทั้งทั้งองค์กร ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ คือ การสื่อสาร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม กับพนักงานทุกระดับขององค์กร โดยมีเป้าหมายให้พนักงานรับรู้ เข้าใจ และมีส่วนร่วม พร้อมเดินเคียงองค์กรขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืน

ดร.สวนิตย์ ได้ตอบคำถามข้อที่ ๒ เรื่องปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนว่า เกิดจากผู้บริหารและพนักงานส่วนใหญ่ ยังให้ความสำคัญกับตัวเลขทางการเงินเพียงอย่างเดียว ยังขาดความเข้าใจที่แท้จริง ส่วนใหญ่เข้าใจว่าเป็นการสร้างภาพลักษณ์ หรือ การ

ตอบแทนสังคม เท่านั้น จึงมิได้ให้ความร่วมมือ ทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการขับเคลื่อน
 คำถามข้อที่ ๓ ดร.สวณิตย์ มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนของธุรกิจ
 ไทยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ว่า การวัดผลเชิงปริมาณ เป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้เกิดการ
 เปรียบเทียบทั้งในระดับองค์กร และระดับคู่ค้า ดังนั้น หากองค์กรสามารถระบุผลลัพธ์ในเรื่องต่างๆ
 เปรียบเทียบกับผลงานในอดีตได้ จะก่อให้เกิดการพัฒนาเป็นลำดับขั้น อีกประการหนึ่ง ความยั่งยืน
 โดยมากเป็นการรายงานผลลัพธ์ตามยุทธศาสตร์ชาติ ผ่านสภาอุตสาหกรรม (สำหรับอุตสาหกรรม)
 เป็นแบบ ไซโล รวบรวมเป็นตัวเลขของแต่ละอุตสาหกรรม แต่การดำเนินงานด้านความยั่งยืน ควรมี
 แนวคิดใหม่ คือ Cross-industry Collaboration ซึ่งยังไม่มีกรรายงานในลักษณะนี้มาก่อน
 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุค ๔.๐ ตัวอย่างเช่น การผลิตผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมต้นน้ำ เพื่อส่งต่อ
 ให้กับผลิตภัณฑ์ปลายน้ำ อาทิ ธุรกิจค้าปลีก และควรมีหลักการ Traceability หรือ การตรวจสอบ
 ย้อนกลับ ไม่ว่าจะเป็น ผลิตภัณฑ์ที่ดูแลสิ่งแวดล้อม Environmental Labelling (Carbon Footprint)
 เพื่อจะได้มีการวางแผนร่วมระหว่างอุตสาหกรรมในการริเริ่ม Life Cycle Assessment: Carbon
 Footprint Reduction ตลอดโซ่อุปทาน อันจะทำให้เกิดความยั่งยืนภาพใหญ่ในท้ายที่สุด

ผลจากการสัมภาษณ์ท่านที่ ๓

ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ ๓ ชื่อ คุณนำพล ลีมประเสริฐ ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาอย่าง
 ยั่งยืน บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

คำถามข้อที่ ๑ คุณนำพล กล่าวว่า ประเด็นแรกคือวัฒนธรรม อุดมการณ์ ๔ ข้อที่ส่งต่อ
 กันมาจากรุ่นสู่รุ่น คือ “ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื่อมมั่นในคุณค่าของคน
 และถื่อมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม” เป็นรากฐาน (Foundation) ของหลักคิด หลักในการทำงาน
 จนหล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมของเอสซีจี ของพนักงานเอสซีจีทุกคน

ประเด็นที่สองคือ ผู้นำ ผู้นำมีบทบาทที่จะต้องแสดงความมุ่งมั่นและเป็นแบบอย่างที่ดี
 ในการทำงาน เพื่อนำพาพนักงานและองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่ได้ตั้งไว้ รวมถึงการ
 สอนงาน ร่วมทำงานไปด้วยกัน และ อำนวยความสะดวกในกรณีที่เกิดอุปสรรค เพื่อให้ฝ่าฟัน
 อุปสรรคหรือผ่านวิกฤตที่เกิดขึ้นไปด้วยกัน สุดท้ายคือความมุ่งมั่น องค์กรต้องมีความมุ่งมั่น ความ
 ยะเยอทะยาน เพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์ ทิศทางและเป้าหมายหลักที่ทำทหายที่กำหนดไว้ร่วมกัน มีคำมั่น
 สัญญาต่อข้อตกลงที่ให้ไว้ รวมถึงการกำหนดทิศทางและเป้าหมายใน ระดับต่างๆ ที่สอดคล้องกับ
 เป้าหมายหลักตามลำดับขั้นต่อไป

คำถามข้อที่ ๒ เรื่องปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน คุณนำพลให้สัมภาษณ์ว่า เอสซีจีเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีหลายกลุ่มธุรกิจ จึงมีความหลากหลายของสถานการณ์ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียที่แตกต่างกัน จึงทำให้การขับเคลื่อนเพื่อไปให้ถึงจุดหมายก็มีความยากง่ายและอุปสรรคที่แตกต่างกันด้วย ได้แก่ ความพร้อมของธุรกิจ พื้นฐานของประเภทธุรกิจ การแข่งขัน ลูกค้า โอกาสและความเสี่ยงที่แตกต่าง ก็ทำให้มีสิ่งสำคัญที่ต้องเน้นแตกต่างกัน ซึ่งเอสซีจีก็นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นพื้นฐาน จึงทำให้แยกสถานะ สเตจ (Stage) ของธุรกิจได้เป็น “อยู่รอด เติบโต ยั่งยืน” การวางแผนดำเนินการจึงต้องปรับให้มีความสมกับบริบทความพร้อมของแต่ละธุรกิจ

บุคลากรขององค์กร ปัจจัยสำคัญหนึ่งต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ บุคลากรหรือพนักงาน ยังมีจำนวนมากก็มีความแตกต่างมาก แต่องค์กรจะบริหารความแตกต่างนั้นได้อย่างไร เพื่อนำพาไปสู่เป้าหมายร่วมกัน จึงต้องทำให้เกิดความเข้าใจถึงสถานการณ์จุดที่อยู่ปัจจุบัน และความคาดหวังหรือเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต เพื่อให้เห็นภาพที่ตรงกัน โดยต้องเริ่มที่เหล่าผู้นำองค์กรที่ทัศนคติมีความสำคัญด้วย

ความท้าทายและความคาดหวัง ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความท้าทาย อุปสรรควิกฤตและโอกาสใหม่ๆ เกิดเร็วขึ้นมาก ในฐานะที่เอสซีจีเป็นองค์กรที่ทำเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืนมานาน จึงได้รับความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้เสีย หลายภาคส่วนที่เห็นว่าเอสซีจีมีศักยภาพ จึงอยากให้อเอสซีจีเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำที่จะช่วยเหลือในด้านนี้ดังนั้นเอสซีจีจึงต้องรักษาระดับมาตรฐานที่ดีนี้ไว้ โดยการพัฒนาคน พัฒนาระบบการทำงาน รวมถึงติดตามและพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถรับมือกับสิ่งเหล่านี้ได้อย่างฉับไว

คำถามข้อที่ ๓ คุณนำพล ให้ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรเอกชน ที่ต้องการใช้แนวทาง Sustainability Development มาใช้กับองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีว่า มีประเด็นที่ต้องคำนึงถึงคือ

๑. การพัฒนาบุคลากร ด้วยบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญในอันดับแรกๆ ต่อการเปลี่ยนแปลงและการขับเคลื่อน ฉะนั้น การมีบุคลากรที่ดี มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดี จึงมีส่วนความสำคัญอย่างมาก จึงต้องมีแผนการพัฒนาบุคลากรเป็นแผนงานหลักด้วย

๒. ความสมดุลของการดำเนินงาน ตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่จะต้องสร้างความสมดุลทั้งสามมิติ ทั้งมิติด้านเศรษฐกิจให้เติบโต ไปพร้อมกับมิติด้านสิ่งแวดล้อมที่ต้องรับผิดชอบต่อการศึกษาสิ่งแวดล้อม และมิติด้านสังคมที่ ต้องอยู่ร่วมกับสังคมที่ต้องดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ฉะนั้น ความยั่งยืนจะเกิดได้ก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อในการพิจารณา

ผลกระทบในด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมไปพร้อมๆ กันด้วย โดยมุ่งไปสู่ผลทางด้านบวก หรือ Positive Impact และต้องดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลที่ดี (Governance)

๓. ความร่วมแรงร่วมใจ Collaboration การพัฒนาองค์กรจะไม่สามารถเกิดความยั่งยืนได้ หากมองเฉพาะองค์กรของตนเอง เพราะยังมีห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) หรือห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ทั้งต้นน้ำและปลายน้ำที่จะต้องร่วมพัฒนา ช่วยยกระดับให้เติบโตไปด้วยกัน องค์กรไม่สามารถทำทุกอย่างได้ด้วยตัวเอง และเมื่อหลายๆ องค์กรคิดและทำในหลักการนี้ร่วมกัน ย่อมทำให้เกิดเป็นความร่วมแรงร่วมใจที่จะทำให้เกิดผลที่ดีที่ยั่งยืนต่อสังคมที่ใหญ่ขึ้นในระดับประเทศชาติ หรือสังคมโลกด้วย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	ดร. ญัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา
วัน เดือน ปี เกิด	๑๖ ตุลาคม ๒๕๐๓
การศึกษา	พ.ศ. ๒๕๓๐ ปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๓ ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ธ เท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา พ.ศ. ๒๕๔๖ ปริญญาเอก สาขานิติศาสตร์ดุสิตบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติการทำงานโดยย่อ

พ.ศ. ๒๕๔๓ - ๒๕๔๖	Chief Marketing Office บริษัท ไทยซัมซุงอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด
พ.ศ. ๒๕๔๑ - ๒๕๔๓	อาจารย์ประจำ หลักสูตรปริญญาเอก คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. ๒๕๔๐ - ๒๕๔๑	Associate Director Marketing & Sales Division บริษัท สามารถคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
พ.ศ. ๒๕๓๖ - ๒๕๓๙	Marketing & Sales Director กลุ่มบริษัทวังทอง
พ.ศ. ๒๕๓๔ - ๒๕๓๖	Account Manager บริษัท ลิสตาส (ประเทศไทย) จำกัด

ตำแหน่งปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการตลาด บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
-----------------	---

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ

เรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ผู้วิจัย ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 62

ตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ทุกประเทศต่างเร่งฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางทุนนิยมเสรี ทรัพยากรของโลกถูกใช้ในการผลิตเพื่อการบริโภคเกินพอดี ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวและสถานะโลกร้อนส่งผลกระทบต่อดำรงชีวิตของคนยุคปัจจุบัน ทำให้องค์การสหประชาชาติประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 17 เป้าหมาย เมื่อปี 2558 เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้ส่งเสริมและเชื่อมโยงปัจจัยที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน

ประเทศไทยมีแนวคิดเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืนบนวิถีเศรษฐกิจพอเพียง สะท้อนอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 -11 ต่อเนื่องถึงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ขณะนี้ในปัจจุบัน ความรับผิดชอบต่อสังคมและกระแสธรรมชาติได้กลายเป็นข้อกำหนดทางการค้ายุคใหม่ องค์กรธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะได้รับการยอมรับและมีภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือต่อผู้บริโภคและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้หลายปีที่ผ่านมามีภาคธุรกิจมีความตื่นตัวและให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางธุรกิจที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ “ความยั่งยืน” ไม่ใช่เรื่องที่ทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี หรือมีชื่อเสียงเพียงเท่านั้น แต่เป็นเรื่องที่ช่วยให้ธุรกิจเติบโต และนี่คือสภาพแวดล้อมใหม่ทางธุรกิจของโลก ที่ภาคธุรกิจต้องปรับตัวให้เท่าทัน

การวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยในเส้นทางความยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีกรอบการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามเป้าหมายขององค์การสหประชาชาติ (SDG) ศึกษาโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่จำเป็นต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ธุรกิจไม่สามารถพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ ประกอบกับศึกษากระบวนการพัฒนาของบริษัทที่ได้รับรางวัล Sustainability Awards และนำเสนอแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างระบบธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน
2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ธุรกิจไม่พัฒนาอย่างยั่งยืน
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้ เป็นการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยศึกษาข้อมูลจากโครงสร้างของธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องปรับตัวสู่ความยั่งยืน ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ รวมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาร่องการสู่ความยั่งยืนของภาคธุรกิจ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนในตลาด. ที่ได้รับรางวัล Sustainability Awards ต่อเนื่อง 3 ปี จำนวน 3 บริษัท นำมาสังเคราะห์เป็นแนวทางพัฒนาธุรกิจไทยให้เติบโตอย่างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ และกระแสหลักของโลก มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัยครอบคลุมการดำเนินงานภายใต้ความยั่งยืนของภาคธุรกิจไทย
2. ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
3. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการทำวิจัย ตั้งแต่ เดือน ธ.ค. 62 - พ.ค. 63

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีขั้นตอน ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลจากแนวคิด บทความทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ, ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี, หลักการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ของตลาด. รวมทั้งบทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจไทย
2. การสัมภาษณ์ ผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ได้รับรางวัล SET Sustainability Awards ต่อเนื่อง 3 ปี ได้แก่ ปตท. เอสซีจี และ ซีพีเอ็น

3. วิเคราะห์ข้อมูล โครงสร้างธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องปรับตัวสู่สังคมแห่งความยั่งยืน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรค

4. นำเสนอแนวทางการพัฒนาธุรกิจไทยอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ผลการวิจัย

การพัฒนาอย่างยั่งยืนทำได้หลากหลายตามบริบทขององค์กร มีเป้าหมายสร้างคุณค่า 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งองค์กรต้องบูรณาการคุณค่า 3 ด้านนี้เข้ากับ กระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานในทุกระดับ มีกระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนมี 5 กระบวนการหลักดังนี้

1. วิเคราะห์บริบทและประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กร

1.1 ทำความเข้าใจบริบทองค์กร โดยศึกษาและวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์และแผนธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้มองเห็น ประเด็นที่องค์กรควรให้ความสำคัญและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมกำหนดวิธีการมีส่วนร่วม (Stakeholder engagement) เพื่อให้สะท้อนบริบทการดำเนินงานของธุรกิจอย่างครอบคลุม

1.3 คัดเลือกและกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality analysis) จาก ประเด็นผลกระทบที่ทั้งธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญ โดย ประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบจากประเด็นด้านความยั่งยืนที่กำหนดขึ้น และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นดังกล่าว เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนในการบริหารจัดการประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น

2. การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืน

2.1 กำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ

2.2 กำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น เพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกัน (Team set up)

3. การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy)

3.1 กำหนดกรอบหรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ให้สอดคล้องกับนโยบายและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการความยั่งยืนที่กำหนด การกำหนด

กรอบการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรมักเชื่อมโยงการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาธุรกิจในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าไว้ด้วยกัน

3.2 กำหนดแผนปฏิบัติการด้านความยั่งยืนในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้เห็นว่าธุรกิจจะดำเนินงานในแต่ละประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนอย่างไร ควรสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรที่กำหนด

4. ขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ พัฒนาต่อเนื่อง ติดตามการดำเนินงาน และตรวจสอบผลการดำเนินงาน วิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของการดำเนินงาน และสรุปบทเรียนที่ได้หลังจบ โครงการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

5. การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclose)

5.1 รวบรวมและวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน พร้อมทั้งควรกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบหรือดูแลข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจน

5.2 วิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลด้านความยั่งยืน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

5.3 เปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย

5.4 ติดตาม ทบทวน และวางแผนเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สำหรับบริษัท ที่มีมูลค่าหลักทรัพย์ไม่ถึงเกณฑ์ที่ ตลท. กำหนด สามารถยกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนด้วยตนเอง โดยใช้ Value Driver Model สำหรับสะท้อนคุณค่าแห่งความยั่งยืนสู่ตัววัดทางการเงินของกิจการ จากการดำเนินงานเรื่องความยั่งยืนใน 3 มิติ ได้แก่

1. มิติการเติบโต (Growth) ในรูปของรายได้ที่เกิดจากการใช้ประเด็นความยั่งยืนให้เป็นประโยชน์ หรือ Sustainability-Growth มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

1.1 การขยายส่วนแบ่งตลาด จากตัวผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงความยั่งยืนเพิ่มขึ้น

1.2 การได้มาซึ่งยอดขายของลูกค้ากลุ่มใหม่ โดยอาศัยตราสินค้าและชื่อเสียงจากการเป็นผู้นำผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงความยั่งยืน

1.3 การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่นำเรื่องความยั่งยืนมาใช้ให้เป็นประโยชน์

1.4 การนำแผนและยุทธศาสตร์ระยะยาว ไปปฏิบัติให้เกิดผลในแนวทางที่ผู้ลงทุนต้องการ เกิดเป็นการเติบโตจากการนำเรื่องความยั่งยืนมาใช้ให้เป็นประโยชน์

2. มิติผลิตภาพ (Productivity) ที่เกิดจากการขับเคลื่อนด้วยประเด็นความยั่งยืน ใช้วัดผลลัพธ์ทางการเงิน หรือ Sustainability-Productivity มีองค์ประกอบ คือ

2.1 ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการประหยัดต้นทุน และ/หรือ ค่าใช้จ่ายที่หลีกเลี่ยงได้ จากการปรับปรุงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้ดีขึ้นจากเดิม การลดของเสีย และ/หรือการหาทางเลือกในการใช้วัสดุให้ดีขึ้น

2.2 การบริหารทุนมนุษย์ ที่ก่อให้เกิดการลดค่าใช้จ่ายในการค้นหาและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่นให้กับกิจการจากการมีข้อยึดมั่นต่อความยั่งยืนและคุณค่าอันเป็นที่รับรู้ในหมู่พนักงาน การเพิ่มผลิตภาพแรงงานด้วยการฝึกอบรมด้านทักษะความปลอดภัย

2.3 การปรับปรุงส่วนต่างระหว่างราคาขายกับต้นทุน ในกลุ่มลูกค้าที่ให้น้ำหนักในเรื่องคุณค่าจากผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงความยั่งยืน

3. มิติการจัดการความเสี่ยง ที่เกี่ยวเนื่องกับความยั่งยืน ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อผลประกอบการขององค์กร ประกอบด้วย

3.1 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและการดำเนินงาน เป็นการจำกัดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการระงับ/ยกเลิกใบอนุญาตหรือการเพิกถอนฉันทานุมัติจากสังคม ด้วยการลดระดับการก่อผลกระทบที่ทำให้เกิดวิกฤตทางสิ่งแวดล้อม

3.2 ความเสี่ยงในสายอุปทาน เป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นด้วยการประเมินการสอบทาน หรือการได้รับการรับรองจากผู้ส่งมอบมีความน่าเชื่อถือ มีผลิตภัณฑ์และบริการที่ผลิตและส่งมอบอย่างรับผิดชอบ สอดคล้องกับนโยบายของกิจการ เป็นไปตามประมวลอุตสาหกรรม และมาตรฐานระหว่างประเทศ

3.3 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง เป็นการลดโอกาสเสี่ยงที่ ซึ่งมาจากคำตัดสินทางกฎหมาย การคว่ำบาตร การประท้วงจากสาธารณชน และการติดตามตรวจสอบจากสื่อมวลชน ด้วยการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีดำเนินการอย่างเคร่งครัด เพื่อจำกัดความเสี่ยงภัยทางสังคมและสิ่งแวดล้อมความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและการดำเนินงาน

องค์กรประกอบความยั่งยืนทั้ง 3 มิติ เมื่อพิจารณาร่วมกันสามารถคำนวณหาผลตอบแทนจากความยั่งยืนในรูปของตัวเลขและตัวบ่งชี้การดำเนินงานซึ่งกิจการใช้วัดผลทางการเงินได้ เครื่องมือ Value Driver Model ช่วยลดข้อจำกัดของธุรกิจเอกชนในการดำเนินการเรื่องความยั่งยืน ที่ต้องรอหรือคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว มาเป็นการรับรู้ในระยะเวลาที่กรรมการบริษัทที่ได้รับมอบหมาย หรือผู้รับผิดชอบยังคงอยู่ในตำแหน่งเปิดโอกาสให้กรรมการและผู้บริหารมีอาชีพที่ถูกจ้างเข้ามาดูแลรับผิดชอบงานเรื่องความยั่งยืน สามารถได้รับการพิจารณาค่าตอบแทนที่ผูกอยู่กับผลงานด้านความยั่งยืนที่ได้รับมอบหมายอีกทางหนึ่ง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 องค์กรภาคเอกชนควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรธุรกิจเพื่อความยั่งยืน โดยเฉพาะการสื่อสารภายใน เพิ่มระดับความเข้มข้นของการสร้างการรับรู้ความเข้าใจในกระบวนการ เพราะปัจจัยความสำเร็จประการหนึ่งของการพัฒนาอย่างยั่งยืนคือการได้รับความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งองค์กรในการผลักดันเป้าหมายความยั่งยืนให้บรรลุเป้าประสงค์

1.2 ภาครัฐควรทุ่มเทและรณรงค์สนับสนุนให้องค์กรธุรกิจ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ให้มีการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามทางของแนวทาง เช่นการให้ผลประโยชน์ด้านภาษี หรือสิทธิในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับ SMEs ที่ดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นต้น

1.3 การรายงานความยั่งยืนควรมีแนวคิด Cross-industry Collaboration ซึ่งยังไม่มีกรรายงานในลักษณะนี้มาก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุค 4.0 เช่น การผลิตผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมต้นน้ำ เพื่อส่งต่อไปให้กับผลิตภัณฑ์ปลายน้ำ อาทิ ธุรกิจค้าปลีกควรมีหลักการ Sustainable Sourcing / Traceability หรือ การตรวจสอบย้อนกลับ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่ดูแลสิ่งแวดล้อม Environmental Labelling (Carbon Footprint) เพื่อจะได้มีการวางแผนร่วมระหว่างอุตสาหกรรมในการริเริ่ม Life Cycle Assessment: Carbon Footprint Reduction ตลอดโซ่อุปทาน อันจะทำให้เกิดความยั่งยืนภาพใหญ่ในท้ายที่สุด

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนครอบคลุมองค์กรธุรกิจที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เช่นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เนื่องจากเป็นหน่วยธุรกิจสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และเป็นประโยชน์มากขึ้น

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเพิ่มเติม เรื่องแนวทางการพัฒนาองค์กรธุรกิจให้มีความยั่งยืน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาประเทศในปัจจุบัน