



โดย นายชัคพัฒน์ นิสการ

- Chief Thinking Officer, ThinkMate
และผู้ก่อตั้งหลักสูตร The Magic Number
- กรรมการในคณะกรรมการจรรยาบรรณ
สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์



นายศุภรวิศ นิสการ

Director of Communications, ThinkMate

การบัญชีกับความยั่งยืน ตอนที่ 2

ตัวชี้วัดทางการเงินสู่ตัวชี้วัดความยั่งยืน

ถ้าคุณยังไม่ได้อ่านบทความเรื่อง “การบัญชีกับความยั่งยืน” ของผม ในภาคแรก

สามารถอ่านได้ที่ <https://www.tfac.or.th/upload/9414/NGs37xnbDn.pdf>

วันนี้ “การกังยะ” ของคุณได้เปลี่ยนเป็นการคัดแยกขยะให้ถูกต้องตามประเภท แล้วหรือยัง?

สำหรับใครที่ยังไม่ได้อ่านบทความของผมในฉบับก่อน ผมได้พูดถึง สโลแกนที่เป็นกระแสมากในช่วงวัยเด็กของผม นั่นก็คือ “ตาวิเศษเห็นนะ” ซึ่งเป็นโครงการรณรงค์ให้ประชาชนทิ้งขยะ อย่างเป็นที่เป็นทาง

38 ปีผ่านไป ไฉเหมือนโกหก “ขยะ” ก็ยังคงเป็นเรื่องที่อยู่ในสังคม เสมอมา เพียงแต่วันนี้บริบทของขยะถูกเปลี่ยนไป จากความมุ่งหวัง ที่ต้องการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนทั่วไปอาจไม่เพียงพอ แต่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ต่อขยะทั้งหมด ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ซึ่งผมกำลัง พูดถึงเรื่องของการสร้างเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)

ภายใต้โจทย์ที่ใหญ่ขึ้น แต่ฮีโร่ของเรายังคงเป็น “ขยะ” เช่นเดิม เมื่อเป้าหมายเปลี่ยน ความคาดหวังต่อผลลัพธ์ก็เปลี่ยน ผู้เล่นเอง ก็เปลี่ยน กระบวนการในการดำเนินงาน หรือบริหารจัดการก็ย่อม ต้องเปลี่ยนไปเช่นกัน วันนี้การทิ้งขยะไม่เพียงแค่ทิ้งให้ลงถัง แต่ต้องทิ้งและคัดแยกให้ถูกต้องตามประเภท ไม่ใช่เพื่อให้ง่าย ต่อการบริหารจัดการ หรือนำไปแปรรูปใหม่เพื่อนำกลับมาใช้ซ้ำ (Recycle) เท่านั้น แต่การคัดแยกประเภทยังนำไปสู่การเห็น ข้อมูลจริงของต้นทุนในการสร้างขยะ และการประเมินผลกระทบ ที่เกิดขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในฝั่งของผู้ผลิตให้ตระหนัก ต่อเรื่องการออกแบบสินค้าและบริการที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ให้ภาคเอกชนได้เข้ามามีบทบาท เช่น การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มาช่วยจัดการปัญหา ให้ภาครัฐเห็นข้อมูลสำคัญเพื่อวางนโยบาย การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การคัดแยกขยะ ยังส่งเสริมให้เกิดอาชีพและรายได้ในระดับชุมชนอีกด้วย การจัดการ เรื่องดังกล่าวคำนึงถึงมิติที่กว้างและลึกขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบเชิงบวก ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในระยะยาว อีกทั้งยังส่งผล ต่อความยั่งยืนทั้งในระดับประเทศและสากล



จะเห็นว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนซึ่งได้กล่าวมา ข้างต้นนั้น ล้วนแต่มีเรื่องของตัวเลขทั้งที่เป็นเรื่องการเงินและไม่ใช่ การเงิน รวมถึงเรื่องเศรษฐกิจเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงไม่อาจปฏิเสธได้ว่า “ภาคธุรกิจ” จึงเป็นส่วนสำคัญต่อการผลักดันขับเคลื่อนเรื่อง ความยั่งยืน ด้วยเหตุนี้จึงเกิดความร่วมมือของภาคธุรกิจ และหน่วยงานกำกับดูแลในการสร้างกลไกระหว่างนักลงทุน ภาคธุรกิจ สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกัน รวมถึง การส่งเสริมและการผลักดันในระดับโลกผ่านการเปิดเผยข้อมูล ด้านความยั่งยืน

ทำไม “ข้อมูล” จึงเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาธุรกิจที่ยั่งยืน

CFO นักบัญชี หรือบุคลากรในฝ่ายบัญชี มักเป็นบุคคลหลักที่ถูกคาดหวัง และจัดวางจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้เป็นคนทีริเริ่มการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการเปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสีย หน่วยงานกำกับ หรือนักลงทุน อย่างไรก็ตามโดยทั่วกันว่าความถนัดของนักบัญชีคือการเก็บข้อมูลทางการเงิน (Financial Information) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหลักที่นำเสนอผู้ถือหุ้น และผู้ใช้งบการเงินในมุมมองฐานะทางการเงิน ผลประกอบการ ความสามารถในการทำกำไร รวมทั้งเรื่องเงิน ๆ ทอง ๆ แต่ตัวชี้วัดในมุมมองของการพัฒนาความยั่งยืนกลับมุ่งเน้นในข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงินอย่างเดียว การเก็บข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงิน (Non-Financial Information) จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายของเหล่านักบัญชีที่ต้องทั้งริเริ่มและรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อนำไปเปิดเผยแก่สาธารณชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และเชื่อถือได้แล้ว ยังต้องทำให้เกิดความเชื่อมั่น และดึงดูดความสนใจของผู้ใช้ข้อมูลหรือนักลงทุนในมุมมองความยั่งยืนเพิ่มขึ้น

ก่อนที่จะเริ่มเก็บข้อมูลและหาตัวชี้วัด เราตั้งคำถามว่า

“ทำไมองค์กรเราต้องสนใจและให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนด้วย ทั้งที่ไม่ได้เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์?”

ผมคงจะตอบว่า **“แม้ว่าเราจะเป็นบริษัทจำกัด องค์กรขนาดเล็ก หรือเพียงแค่ในนามบุคคลธรรมดา ทุกคนล้วนเป็นส่วนหนึ่งของความยั่งยืน และมีส่วนในการส่งต่อโลกใบนี้ไปยังคนรุ่นหลังโดยส่งผลกระทบต่อการค้ารงอยู่ให้น้อยที่สุด”**

ในขณะที่เดียวกันการเปิดเผยข้อมูลเรื่องความยั่งยืนถูกให้ความสำคัญเพิ่มมากขึ้นทั้งในระดับประเทศ และสากล จากนักลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย คู่ค้า และลูกค้าซึ่งมีความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นต่อธุรกิจนั้น ๆ



**“ยั่งยืน”
ไม่ใช่กระแส
แต่ต้องอยู่ใน
DNA**



การบอกผู้อื่นให้รู้ว่าองค์กรของเราให้ความสำคัญกับเรื่องความยั่งยืนนั้นอาจจะดูโก้โก้ แต่สิ่งที่สำคัญและทำหายกว่านั้นคือ



องค์กรพร้อมรับมือต่อผลกระทบของเรื่องความยั่งยืนแล้วหรือไม่?



องค์กรจะมีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์อย่างไรต่อการขับเคลื่อนความยั่งยืน?



องค์กรจะสามารถสร้างความยั่งยืนให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างไร?



และองค์กรจะกำหนดแนวปฏิบัติ รวมถึงการวัดผลให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับข้อมูลในการเปิดเผยได้อย่างไร?





จากงานวิจัยหลายชิ้น พบว่าความสำเร็จในการขับเคลื่อนเรื่องความยั่งยืน มักเริ่มจากผู้นำขององค์กร ที่มีความตระหนัก และเข้าใจอย่างแท้จริงต่อเรื่องความยั่งยืนโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายทางธุรกิจ เรื่องถัดมาคือการพัฒนาแนวนโยบายของการพัฒนาความยั่งยืนโดยสะท้อนถึงความตั้งใจและความแน่วแน่ขององค์กรที่ต้องการผลักดันในเรื่องนี้ โดยนโยบายที่จัดทำขึ้นนอกจากต้องสอดคล้องกับเรื่องเป้าหมายทางการเงินแล้ว ยังคงต้องคำนึงผู้มีส่วนได้เสียหลักที่อาจจะมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

จากนั้นการกำหนดเป้าหมายความยั่งยืน โดยมีมิติที่ใช้ในการตั้งเป้าหมายความยั่งยืนครอบคลุมแนวคิดในสามมิติได้แก่ มิติสิ่งแวดล้อม มิติสังคม และมิติการกำกับดูแล (ESG: Environment, Social และ Governance) เพื่อให้คนในองค์กรรับทราบ เข้าใจ และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจร่วมกับการพัฒนาความยั่งยืนไปพร้อมกัน อย่างไรก็ตามเรื่องการพัฒนาความยั่งยืนนั้นไม่ใช่รูปแบบของการทำงานโครงการระยะสั้น แต่เป็นประเด็นที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแกนหลักของธุรกิจ ดังนั้นการตั้งเป้าหมายความยั่งยืนจึงไม่ใช่เรื่องที่เลียนแบบกันได้ (One size doesn't fit all) เพราะบริบทห่วงโซ่อุปทาน และรูปแบบการดำเนินธุรกิจของแต่ละที่ย่อมแตกต่างกัน ในจุดเริ่มต้นนั้นองค์กรต้องทำความเข้าใจในกิจกรรมหลักขององค์กร (Key business activities) ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder expectation) แล้วนำมาระบุประเด็นที่สำคัญ (Materiality topic) ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ และผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เป้าหมายความยั่งยืนนั้นตอบโจทย์ และสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจที่แท้จริง ด้านล่างนี้เป็นเพียงตัวอย่างของการวัดผลของการดำเนินการด้านความยั่งยืนขององค์กร



มิติสิ่งแวดล้อม

คือ ประเด็นที่องค์กรให้ความสำคัญกับเรื่องการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการใช้ การจัดการ ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า



environment

ตัวอย่างการวัดผล

- จำนวนปริมาณการใช้ไฟฟ้าลดลง หรือลดการใช้พลังงานจากแหล่งที่ใช้แล้วหมดไป
- จำนวนปริมาณการใช้น้ำลดลง หรือการลดการสูญเสียของน้ำ และการนำน้ำมาใช้หมุนเวียน
- จำนวนปริมาณของเสียและขยะลดลง หรือปริมาณของเสียและขยะที่เข้าสู่กระบวนการใช้ซ้ำ
- จำนวนปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลง

โดยตัววัดข้างต้นอาจเริ่มโดยการตั้งเป้าหมายของการลดก่อน แล้วนำมาเทียบเคียงกับการปฏิบัติจริง





มิติสังคม

คือประเด็นที่องค์กรให้ความสำคัญกับเรื่องบุคคลอย่างเป็นธรรม ให้ความสำคัญเท่าเทียมกัน ดูแลในเรื่องความปลอดภัย สุขอนามัยของคนในองค์กร รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสังคมและชุมชน



social

ตัวอย่างการวัดผล

- สัดส่วนของพนักงานหญิงต่อพนักงานรวมทั้งหมด รวมถึงจำนวนพนักงานที่จัดประเภทตามระดับตำแหน่ง สัญชาติ อายุ หรือพื้นที่ปฏิบัติงาน
- ผลตอบแทนของแรงงานคนต่างด้าวเทียบเคียงกับแรงงานคนไทย รวมถึงความแตกต่างของค่าตอบแทนในมิติต่าง ๆ
- สัดส่วนของอายุของพนักงานที่ใกล้เคียงกับพนักงานทั้งหมด
- จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน หรือสิทธิมนุษยชน
- จำนวนชั่วโมงการอบรมของพนักงานโดยเฉลี่ยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากร
- ผลการประเมินของพนักงานประจำปีโดยรวมเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา
- ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร
- จำนวนอุบัติเหตุหรือการบาดเจ็บที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละปี
- จำนวนครั้งของการมีส่วนร่วมในเรื่องการพัฒนาความยั่งยืนผ่านการอบรม กิจกรรม หรืออื่น ๆ
- ผลประเมินความพึงพอใจของลูกค้า



มิติการกำกับดูแล

หรือบรรษัทภิบาล (Governance) คือประเด็นที่องค์กรให้ความสำคัญกับเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ผ่านนโยบายในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน การจัดโครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทผู้บังคับการและผู้บริหารให้เกิดความเหมาะสม และส่งเสริมการดำเนินงานที่โปร่งใส รวมถึงการดูแลผลประโยชน์ของทั้งผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย



governance

ตัวอย่างการวัดผล

- สัดส่วนของกรรมการอิสระกับคณะกรรมการบริษัท
- สัดส่วนของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารกับคณะกรรมการบริษัท
- จำนวนการประชุมคณะกรรมการบริษัท
- ค่าตอบแทนของกรรมการเทียบเคียงในกลุ่มอุตสาหกรรม
- จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ
- จำนวนความเสี่ยงที่ได้ระบุขึ้น ครอบคลุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) และเชื่อมโยงต่อเรื่องความยั่งยืน
- จำนวนผู้ขายหรือคู่ค้าที่สำคัญในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)
- อัตราภาษีที่จ่ายจริงเทียบเคียงอัตราภาษีตามกฎหมาย
- มาตรฐานและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร และด้านความยั่งยืน
- การพัฒนานวัตกรรมหรือการนำมาใช้ รวมถึงค่าใช้จ่ายในการทำวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจ

สิ่งที่ตามมาหลังจากที่พอทราบเรื่องตัววัดผลต่าง ๆ ข้างต้น ลำดับถัดมาคงหนีไม่พ้นเรื่องการจัดทำกระบวนการจัดเก็บข้อมูล เพื่อสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูล รวมทั้งการตอบโต้ทฤษฎีนโยบายและเป้าหมายความยั่งยืน



นักบัญชียุคใหม่ หัวใจยั่งยืน



“นักบัญชี” จึงกลายเป็นหัวเรือใหญ่ในการเริ่มต้นและรวบรวมข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้การเงิน และเริ่มสร้างความท้าทาย รวมทั้งความแรงกดดันจากทั้งภายในองค์กร หน่วยงานกำกับดูแลที่เริ่มออกแนวทางปฏิบัติเพื่อใช้ในการเปิดเผย และนักลงทุนที่ต้องการลงทุนในบริษัทที่มีการเปิดเผยเรื่องความยั่งยืน โดยเฉพาะบริษัทขนาดใหญ่ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ หรือ บริษัทข้ามชาติ

นักบัญชีจำเป็นต้องเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงานโดยรวมของธุรกิจ รู้จุดเชื่อมโยงต่าง ๆ ของฝ่ายงานในองค์กร เพื่อนำมาซึ่งข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน รวมถึงการกระตุ้นให้ฝ่ายงานต่าง ๆ ได้มีมุมมองและความเข้าใจในเรื่องความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

ในขณะเดียวกันเจ้าของกิจการหรือผู้นำสูงสุดขององค์กรมีส่วนสนับสนุนให้นักบัญชีได้ปรับบทบาทหน้าที่จากที่ต้องปฏิบัติงานในรูปแบบเก่า ที่เน้นเรื่องข้อมูลทางการเงิน การปิดบัญชี และการรายงานที่เน้นไปทางตัวเลขเป็นหลักให้ขยายไปในเรื่องข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน และให้อำนาจในการเชื่อมต่อกับแผนกอื่น ๆ ในองค์กร และที่สำคัญอาจถูกผลักดันให้เป็นผู้นำทางความยั่งยืนโดยรวมอีกด้วย คล้ายกับตอนที่องค์กรต่างๆ อยู่ในช่วง IPO ผู้บริหารสูงสุดทางบัญชีและการเงิน (CFO) ก็เป็นหัวเรือใหญ่ในการเป็นผู้นำทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการเข้าตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ

อีกมุมมองหนึ่งของนักบัญชี ผมเชื่อว่านักบัญชีมีความถนัดทางด้านตัวเลขและข้อมูลทางการเงินอยู่แล้ว และเชื่อว่านักบัญชีจะช่วยสร้างสมดุลของมูลค่าเพิ่มองค์กรผ่านผลประกอบการทางการเงินกับความยั่งยืนได้ นอกจากนี้ ยังสามารถมีส่วนช่วยในการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าของโครงการที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน ทั้งในมิติของต้นทุนส่วนเพิ่ม การลดต้นทุน การลดค่าใช้จ่าย หรือการจัดทำรายงานในลักษณะ Dashboard เพื่อให้เห็นภาพความเชื่อมโยงของการดำเนินธุรกิจกับการพัฒนาความยั่งยืนไปในแนวทางเดียวกัน

นักบัญชียังเป็นบุคคลที่สามารถกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่เพียงแต่ภายในหน่วยงานด้านการบัญชีเท่านั้น แต่ยังรวมถึงทั่วทั้งองค์กรด้วย เช่น เปลี่ยนกรอบการทำงานหรือการรายงานที่มุ่งเน้นผลกำไร ไปยัง Triple Bottom Line การจัดโครงสร้างทางการเงินที่สอดคล้องกับเรื่องความยั่งยืน เป็นผู้ช่วยในการกำหนดเป้าหมายหรือกลยุทธ์ทางการเงินแก่เจ้าของกิจการ

การตั้งเป้าหมายด้านความยั่งยืน การจัดเก็บข้อมูล การวัดผล และการเปิดเผยข้อมูลเป็นเรื่องที่สัมพันธ์และเชื่อมโยงของการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งไม่ได้อยู่ที่คนใดคนหนึ่ง หรือเฉพาะผู้นำ หรือฝ่ายบัญชีเท่านั้น แต่เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรควรตระหนักและนำไปใช้อย่างเหมาะสม สร้างสมดุลระหว่างเป้าหมายทางธุรกิจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อสร้างคุณค่าขององค์กรในระยะยาว

ติดตามเรื่องตัวอย่างการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนในองค์กรชั้นนำ และจรรยาบรรณในการเปิดเผยข้อมูลในฉบับถัดไป



ท่านสามารถอ่านบทความ
การบัญชีกับความยั่งยืน ภาคที่ 1
ได้ที่ <https://www.tfac.or.th/upload/9414/NGs37xnbDn.pdf>
หรือ Scan QR Code

