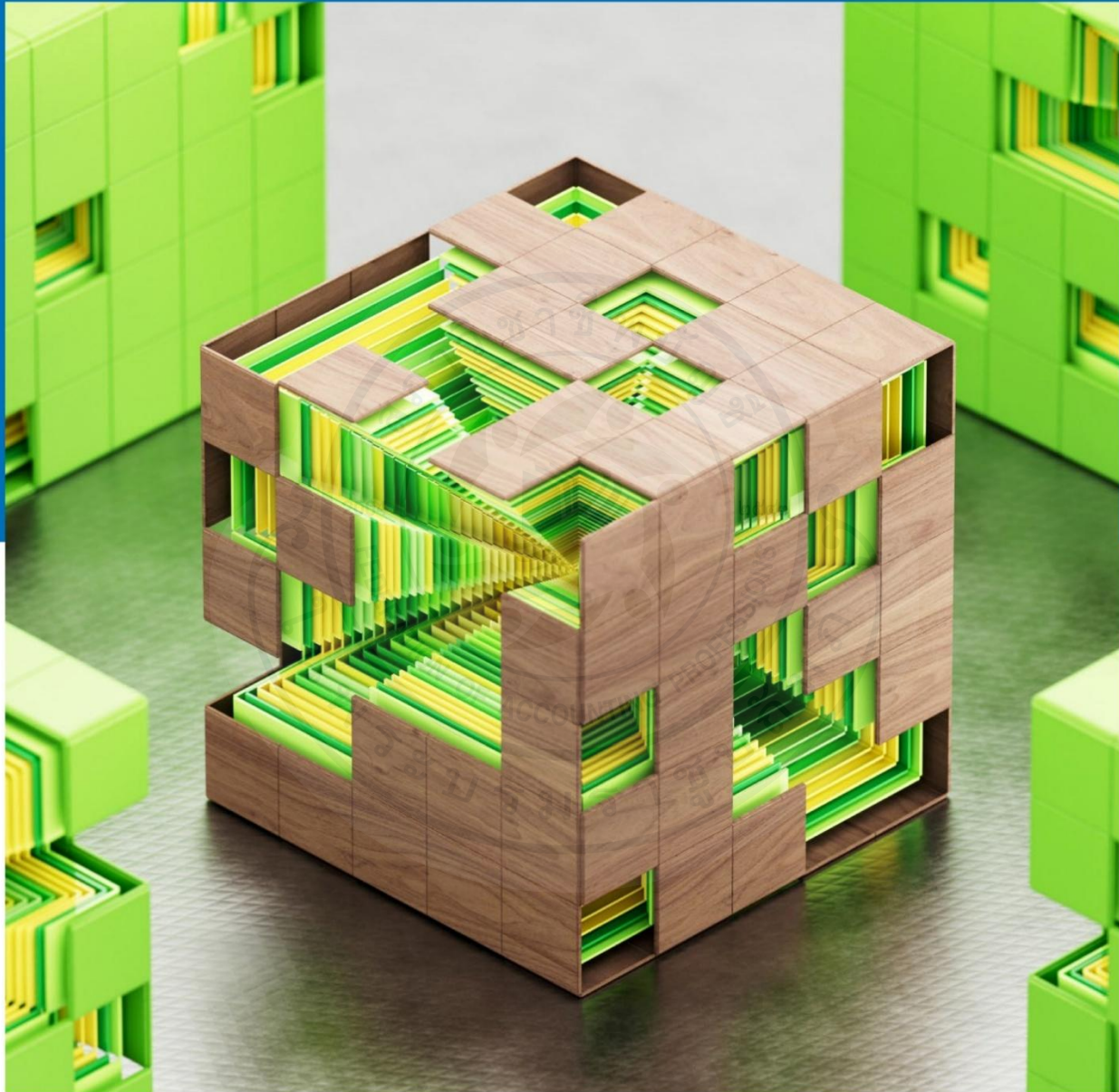




ACHIEVING EFFECTIVE INTERNAL CONTROL OVER SUSTAINABILITY REPORTING (ICSR)

Building Trust and Confidence through the COSO Internal Control – Integrated Framework

การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพสำหรับการจัดทำรายงานความยั่งยืน (ICSR)
การสร้างควมไว้วางใจและความเชื่อมั่นโดยใช้กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการของ COSO

สารจากนายสภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์

สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (“สภาวิชาชีพบัญชี”) ให้ความสำคัญหลักการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่ดีต่อประชาชน หน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้องค์กรแสดงเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์และ กลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืนด้วยความมั่นใจและความเชื่อมั่นในสารสนเทศ ทุกรูปแบบ

สภาวิชาชีพบัญชีจึงมีความยินดีเป็นอย่างยิ่ง ที่ได้จัดแปลหนังสือ Achieving Effective Internal Control over Sustainability Reporting (ICSR): Building Trust and Confidence through the COSO Internal Control – Integrated Framework ฉบับภาษาไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพสำหรับการจัดทำรายงานความยั่งยืน โดยสร้างความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นโดยใช้กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการ

ทั้งนี้ สภาวิชาชีพบัญชีขอขอบคุณกองทุนส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุน (Capital Market Development Fund: CMDF) เป็นอย่างยิ่ง ที่ให้การสนับสนุนโครงการนี้ และขอขอบคุณคณะกรรมการวิชาชีพบัญชีด้านการวางระบบบัญชี ที่ดำเนินการแปลหนังสือฉบับนี้ เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติของคณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ หน่วยงาน ตรวจสอบภายใน ผู้บริหารความเสี่ยง ผู้ปฏิบัติงานด้านความยั่งยืน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการสร้างความโปร่งใสให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน



นายวินิจ ศีลามาต

นายกสภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์

สารจากผู้จัดการกองทุนส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุน

ในปัจจุบันภาคธุรกิจและตลาดทุนต้องเผชิญกับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่รุนแรงและรวดเร็ว ย่อมส่งผลกระทบต่อทิศทาง กลยุทธ์ กระบวนการตัดสินใจ ตลอดจนการดำเนินงานและความสำเร็จของภาคธุรกิจและตลาดทุน โดยหนึ่งในพันธกิจหลักของกองทุนส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุน (Capital Market Development Fund: CMDF) ช่วยส่งเสริมกิจกรรม การเพิ่มองค์ความรู้ให้แก่ประชาชนในวงกว้าง

CMDF ให้การสนับสนุน สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ ในส่วนของการแปลแนวปฏิบัติของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) คือหนังสือ Achieving Effective Internal Control over Sustainability Reporting (ICSR): Building Trust and Confidence through the COSO Internal Control – Integrated Framework เพื่อเป็นแหล่งความรู้และแนวปฏิบัติระดับสากล ในการสร้างการควบคุมเกี่ยวกับจัดทำรายงานความยั่งยืน ให้พัฒนาระบบการควบคุมภายใน มีประสิทธิภาพและบูรณาการเกี่ยวกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่มีสาระสำคัญหรือประโยชน์อีกด้วย

ในการนี้ CMDF หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการวิชาชีพบัญชีและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนให้ภาคธุรกิจและตลาดทุนไทยเติบโตอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาตลาดทุนไทย “สนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาระบบนิเวศของตลาดทุนไทย” ต่อไป



นายจักรชัย บุญยะวัตร

ผู้จัดการกองทุนส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุน

คณะผู้จัดทำการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลสำหรับการจัดทำรายงานความยั่งยืน (ICSR)
ACHIEVING EFFECTIVE INTERNAL CONTROL OVER SUSTAINABILITY REPORTING (ICSR)

ผู้ทรงคุณวุฒิ

- | | | |
|----|------------|-----------|
| 1. | นางภัทริยา | เบญจพลชัย |
| 2. | นางวารุณี | ปรีดานนท์ |

คณะทำงานจัดทำและเผยแพร่หนังสือ

- | | | | |
|----|------------------|----------------|----------------|
| 1. | นางวารุณี | ปรีดานนท์ | ประธานคณะทำงาน |
| 2. | นางภัทริยา | เบญจพลชัย | ที่ปรึกษา |
| 3. | นางกฤษณา | เอี่ยมวรสมบัติ | คณะทำงาน |
| 4. | นางนิสากร | ทรงมณี | คณะทำงาน |
| 5. | นางบุษกร | ธีระปัญญาชัย | คณะทำงาน |
| 6. | นางวจี | จิระธนิต | คณะทำงาน |
| 7. | นางสาววิรินทิพย์ | ศิริตันอนันต์ | คณะทำงาน |
| 8. | นางสุวิมล | กุลาเลิศ | คณะทำงาน |
| 9. | นายสุเทพ | กันมะโน | คณะทำงาน |

คณะกรรมการวิชาชีพบัญชีด้านการวางระบบบัญชี

- | | | | |
|-----|------------------|----------------|------------------|
| 1. | นางวารุณี | ปรีดานนท์ | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. | รศ.ศรัณย์ | ชูเกียรติ | ที่ปรึกษา |
| 3. | ดร.พนชิต | กิตติปัญญางาม | ที่ปรึกษา |
| 4. | ดร.ศิริพรรณ | เชื่อนชัยแก้ว | ที่ปรึกษา |
| 5. | นางวจี | จิระธนิต | ที่ปรึกษา |
| 6. | นายศิวัชรักษ์ | พินิจารมณ | ที่ปรึกษา |
| 7. | รศ. ดร.พรรณนิภา | รอดวรรณะ | กรรมการ |
| 8. | นางกฤษณา | เอี่ยมวรสมบัติ | กรรมการ |
| 9. | นางสาวชวนา | วิวัฒน์พนชาติ | กรรมการ |
| 10. | นางนิสากร | ทรงมณี | กรรมการ |
| 11. | นางบุษกร | ธีระปัญญาชัย | กรรมการ |
| 12. | นางสาววิรินทิพย์ | ศิริตันอนันต์ | กรรมการ |
| 13. | นางสาวศิริรัฐ | โชติเวชการ | กรรมการ |
| 14. | นายสุเทพ | กันมะโน | กรรมการ |
| 15. | นางสุวิมล | กุลาเลิศ | กรรมการ |
| 16. | นายอนุวัฒน์ | จงยินดี | กรรมการ |

สารบัญ

เอกสารที่ไม่มีผลบังคับทางกฎหมาย เป็นเพียงการตีความ	3
คำนำโดยอดีตประธาน COSO สองท่าน: การเรียกร้องให้ลงมือดำเนินการ	4
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	6
คำนิยาม	9
กิตติกรรมประกาศ	10
คำแนะนำ: การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน	13
ที่มา	21
COSO คืออะไร	23
ICIF-2013: พื้นฐาน	26
การประยุกต์ใช้ ICIF-2013 กับสารสนเทศที่ไม่ใช่ทางการเงิน	28
สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: เป้าหมายและผู้ใช้ข้อมูล	29
หน่วยงานกำกับดูแลและผู้กำหนดมาตรฐานที่ดูแลการจัดทำรายงาน ESG	33
ESG: ประเภทสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน	35
การนำเสนอรายงาน ESG	37
ความแตกต่างระหว่างการจัดทำรายงานทางการเงินแบบดั้งเดิมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน	39
การประยุกต์หลักการ ICIF-2013 กับความยั่งยืน: สร้างการควบคุมภายในเพื่อการจัดทำรายงานความยั่งยืน	45
องค์ประกอบ: สภาพแวดล้อมการควบคุม	47
1. แสดงให้เห็นถึงความยึดมั่นในค่านิยมของความซื่อตรงและจริยธรรม	47
2. ดำเนินการตามความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริษัท	54
3. กำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ	60
4. แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ	66
5. บังคับให้มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่	70
องค์ประกอบ: การประเมินความเสี่ยง	74
6. ระบุวัตถุประสงค์ที่เหมาะสม	74
7. ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน	83
8. ประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต	90

สารบัญ (ต่อ)

9. ระบุและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นใหม่	96
องค์ประกอบ: กิจกรรมการควบคุม	102
10. คัดเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุม	102
11. คัดเลือกและพัฒนาการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี	107
12. นำการควบคุมดูแลไปใช้โดยนโยบายและวิธีปฏิบัติ	116
องค์ประกอบ: สารสนเทศและการสื่อสาร	121
13. ใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง	121
14. สื่อสารภายใน	127
15. สื่อสารภายนอก	130
องค์ประกอบ: กิจกรรมการติดตามผล	136
16. ดำเนินการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และ/หรือ ประเมินผลแยกต่างหาก	136
17. ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง	141
หลักการที่นำไปสู่การปฏิบัติ: กรณีตัวอย่าง	144
ตัวอย่าง: องค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่อยู่ภายใต้ข้อบังคับการเปิดเผยข้อมูลกำลังพิจารณา หัวข้อการรายงาน	145
ตัวอย่าง: ผู้ชายที่เป็นภาคเอกชนเริ่มต้นเส้นทางสู่ธุรกิจอย่างยั่งยืน	148
ตัวอย่าง: องค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์วิวัฒนาการต่อเนื่องสู่ความเชื่อมั่นในระดับ สมเหตุสมผล	151
10 ข้อสรุปสำคัญที่ควรทราบ	154
ประวัติย่อ	156
แหล่งที่มา	160



COSO ได้ก่อตั้งขึ้นใน ค.ศ. 1985 ในรูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคเอกชนห้าองค์กร มีพันธกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรต่าง ๆ สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดย COSO มีการพัฒนาองค์ความรู้และเป็นผู้นำทางความคิด (Thought leadership) เพื่อยกระดับการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลกิจการ และการป้องกันการทุจริต องค์กรผู้สนับสนุน COSO ประกอบด้วย the American Accounting Association (AAA), the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), the Institute of Management Accountants (IMA) และ the Institute of Internal Auditors (IIA)

เอกสารที่ไม่มีผลบังคับทางกฎหมาย เป็นเพียงการตีความ

รายงานฉบับนี้ไม่มีผลบังคับทางกฎหมาย เป็นเพียงการแสดงการตีความ ความคิดเห็น และมุมมองของผู้เขียนเท่านั้น เกี่ยวกับวิธีการที่กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการของ COSO

อาจนำไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

ลิขสิทธิ์ © 2023, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

COSO BOARD MEMBERS

Lucia Wind

COSO Chair

Paul J. Sobel

COSO Chair (2018-2022)

Douglas F. Prawitt

American Accounting Association

Jennifer Burns

American Institute of CPAs

Daniel C. Murdock

Financial Executives International

Larry R. White

Institute of Management Accountants

Jeffrey C. Thomson

Institute of Management Accountants (2018-2022)

Patty K. Miller

The Institute of Internal Auditors



For more information, please visit www.coso.org.

คำนำโดยอดีตประธาน COSO สองท่าน: การเรียกร้องให้ลงมือดำเนินการ

ใน ค.ศ.1992 [กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการของCOSO \(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission \(COSO\) Internal Control — Integrated Framework\)](#) ได้ประกาศใช้ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยมีเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาการจัดทำรายงานทางการเงินที่ทุจริตขององค์กรธุรกิจ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้และสร้างความเสียหายอย่างร้ายแรง องค์กรผู้สนับสนุนซึ่งได้รับผลกระทบต่อชื่อเสียงจากเหตุการณ์ดังกล่าว จึงได้รวมตัวกันเพื่อฟื้นฟูภาพลักษณ์ ลดความเสี่ยง และพัฒนาวิธีการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดการจัดทำรายงานทางการเงินที่ทุจริตเกิดขึ้นอีก ภายใต้การนำของ James C. Treadway Jr. อดีต U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) Commissioner พวกเขาได้ดำเนินการโดยกำหนดนิยามของการควบคุมภายในและวางกรอบแนวคิดและโมเดลสำหรับทุกองค์กรทุกขนาดในการพัฒนาและประเมินการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นที่น่าประหลาดใจว่าคำศัพท์สำคัญยังไม่เคยมีการนิยามขึ้นมาอย่างเป็นทางการมาก่อน อย่างไรก็ตาม การเสนอให้ออกกฎระเบียบข้อบังคับกำหนดให้มีการประเมินและรายงานการควบคุมภายในไม่ได้รับการอนุมัติ

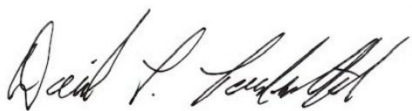
ข้ามผ่านไปจนถึง ค.ศ. 2000 การจัดทำรายงานทางการเงินที่ทุจริตขององค์กรธุรกิจได้เกิดขึ้นอีกครั้ง โดยมีการแก้ไขงบการเงินย้อนหลังเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นการทำลายมูลค่าขององค์กรในระดับที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน อย่างไรก็ตาม ในครั้งนี้ U.S.

Congress และ SEC ได้ดำเนินมาตรการที่เด็ดขาดยิ่งขึ้น โดยภายใต้ Sarbanes-Oxley Act of 2002 (SOX) และมีการจัดตั้ง Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) ได้กำหนดให้มีการประเมินการควบคุมภายในสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงิน (Internal Control over Financial Reporting หรือ ICFR) โดยให้ใช้ “กรอบโครงสร้างที่เหมาะสม” ซึ่งกรอบโครงสร้าง COSO 1992 มีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดดังกล่าว ในปัจจุบันกรอบโครงสร้างนี้ถือเป็นกรอบโครงสร้างที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับเพียงกรอบโครงสร้างเดียวที่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประเทศสหรัฐอเมริกาใช้ในการรายงานประสิทธิภาพของ ICFR ผ่านการรับรองโดยผู้บริหาร และสำหรับบริษัทขนาดใหญ่ จะต้องมีการเพิ่มความเชื่อมั่นเพิ่มเติมจากผู้สอบบัญชีภายนอกเกี่ยวกับ ICFR อีกด้วย

การแก้ไขและปรับปรุงครั้งสำคัญของฉบับปี 1992 เกิดขึ้นในระหว่าง ค.ศ. 2011 ถึง 2013 และนำไปสู่การเผยแพร่กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการฉบับปรับปรุงปี 2013 (Revised 2013 Internal Control - Integrated Framework) ซึ่งฉบับปี 2013 นับเป็นกรอบการควบคุมภายในที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายที่สุดในการปฏิบัติตามข้อกำหนดของ SOX มาตรา 404 และการรายงาน ICFR กรอบการควบคุมภายในนี้ได้รับการแปลเป็นภาษาต่าง ๆ ในประเทศที่มีตลาดหลักทรัพย์ที่สำคัญอีกด้วย

การปรับปรุงที่สำคัญในฉบับปี 2013 คือ การตัดคำว่า “การเงิน” ออกจากวัตถุประสงค์ด้านการรายงาน เพื่อขยายขอบเขตและการประยุกต์ใช้กรอบโครงสร้างให้ครอบคลุมการรายงานทุกรูปแบบ ฉบับปรับปรุงใหม่นี้ได้นิยามการรายงานเป็นการรายงานภายใน รายงานต่อภายนอก ทั้งที่เป็นการเงิน และไม่ใช้การเงิน หนึ่งในเหตุผลสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับปรุงนี้ คือการยอมรับอย่างชัดเจนใน ค.ศ. 2013 ว่า ได้มีการจัดทำรายงานเพิ่มเติมขององค์กรในรูปแบบการรายงานตามกฎระเบียบข้อบังคับที่มีความเข้มงวดมากขึ้น ซึ่งรวมไปถึงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร การเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร ความยั่งยืน และล่าสุดคือการรายงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG) ซึ่งครอบคลุมทั้งสารสนเทศทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน โดยเน้นไปที่การอนุรักษ์ทรัพยากร ผลการดำเนินงาน และการสร้างคุณค่า

ในฐานะอดีตประธาน COSO ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและเผยแพร่กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการ (Internal Control—Integrated Framework) ฉบับปรับปรุงในปี 2013 เรามีความยินดีที่ได้เห็นความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนเพื่อเพิ่มการประยุกต์ใช้กับการรายงานทุกรูปแบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำรายงานความยั่งยืนและ ESG เราทั้งสองมีความเชื่อมั่นอย่างยิ่งว่าการใช้กรอบโครงสร้างฉบับปี 2013 สำหรับการจัดทำรายงานความยั่งยืนและ ESG จะช่วยเพิ่มประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความถูกต้องโดยรวมของกระบวนการและการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความถูกต้องของการจัดทำรายงานดังกล่าวอีกด้วย การจัดทำรายงานความยั่งยืนและ ESG ในปัจจุบันนั้นได้กลายเป็นการขยายการรายงานขององค์กรอย่างถาวรทั่วโลก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่ายในการทำความเข้าใจแหล่งที่มาของมูลค่าองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้ จึงควรมีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลสำหรับการจัดทำรายงานเหล่านี้ •



David L. Landsittel

COSO Chair, 2008-2013



Robert B. Hirth Jr.

COSO Chair, 2013-2018

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งดีต่อธุรกิจ สิ่งนี้อาจเป็นวิธีการที่น่าสนใจในการแนะนำจุดมุ่งหมายของบทความเชิงแนวคิด แต่ในฐานะผู้เขียนความรู้อยู่ร่วมกันของเราในเรื่องนี้ตรงไปตรงมาว่าการควบคุมภายในนั้นมีคุณค่าที่มากกว่าการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและการจัดทำรายงานทางการเงินภายนอก การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้องค์กรแสดงเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืนด้วยความมั่นใจและความเชื่อมั่นในสารสนเทศทุกรูปแบบ

กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการของ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Internal Control-Integrated Framework) ซึ่งเผยแพร่ครั้งแรกในปี 1992 และปรับปรุงในปี 2013 (ICIF-2013 หรือกรอบโครงสร้าง) กรอบโครงสร้างนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นให้เป็นแนวทางเพื่อช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นในสารสนเทศทุกรูปแบบ โดยขอยกข้อความจากคำปรารภของกรอบโครงสร้างนี้ซึ่งลงไว้เมื่อเดือนพฤษภาคม ค.ศ. 2013 ดังนี้

- กรอบโครงสร้างนี้จะทำให้องค์กรพัฒนาและดำรงระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะสามารถเพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้มากขึ้น และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการดำเนินงาน

- กรอบการควบคุมภายในนี้ยังคงเน้นความสำคัญของการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารในการออกแบบการนำไปใช้ และการดำเนินการของการควบคุมภายใน รวมถึงการประเมินประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน
- กรอบการควบคุมภายในนี้ขยายขอบเขตของวัตถุประสงค์ด้านการรายงานทางการเงินให้รวมถึงการรายงานที่สำคัญแบบอื่น เช่น การรายงานภายในและการรายงานที่ไม่ใช่รายงานทางการเงิน

พวกเราเชื่อว่าการขยายขอบเขตนี้ครอบคลุมสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (sustainable business information) สารสนเทศเหล่านี้ซึ่งมักเรียกว่าเป็นสารสนเทศดังต่อไปนี้: “ไม่ใช่ทางการเงิน (nonfinancial)”, “ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ (balanced scorecard)”, “แดชบอร์ดผลการปฏิบัติงาน (performance dashboard)”, “สิ่งแวดล้อม (environmental), สังคม (social) และการกำกับดูแล (governance) หรือ ESG”, “บูรณาการ (integrated)” หรือ “ผลกระทบ (impact)” สารสนเทศเหล่านี้ กำลังมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ ในขณะที่ยังคงมีอยู่ พยายามปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรและเพิ่มความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก เนื่องด้วยความซับซ้อนและความท้าทายที่เพิ่มขึ้นในการดำเนินธุรกิจในโลกปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ จึงมุ่งมั่นที่จะสร้างคุณค่าที่ยั่งยืน—ด้วยหลักจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อ—ในระยะยาว บริษัทต่าง ๆ กำลังปรับปรุงระบบบริหารประสิทธิภาพการดำเนินงานของตนเพื่อให้มีข้อมูลที่เชื่อถือได้สำหรับ

การตัดสินใจ ในขณะเดียวกัน นักลงทุนและบริษัทจัดอันดับทั่วโลกกำลังแสวงหาและพึ่งพาข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนมากขึ้น ดังนั้นจึงมีความต้องการจากทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับการควบคุมและการควบคุมดูแลที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สารสนเทศเหล่านี้มีคุณภาพสูงและเหมาะสมกับเป้าหมาย: การตัดสินใจในโลกที่เปลี่ยนแปลงนี้

ไม่ว่าจะเป็นฉบับของปี 1992 หรือปี 2013 กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการของ COSO (ICIF) มีลักษณะเป็นองค์รวม โดยระบบที่บูรณาการทั้งหมดขององค์กรสนับสนุนวิธีการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการขององค์กร และวิธีการจัดทำรายงาน ESG ต่อภายนอกที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับกระบวนการทั้งหมดทั่วทั้งองค์กร ยิ่งไปกว่านั้น เนื้อหาสาระขององค์ประกอบ หลักการ และประเด็นที่เน้นต่าง ๆ ในกรอบการทำงานนี้ไม่ได้มีการแบ่งแยกอย่างชัดเจน แต่กลับมีการเชื่อมโยงกัน ซึ่งมีเจตนารมณ์แสดงถึงการบูรณาการ ตามชื่อที่ระบุไว้

เส้นทางสู่ ICSR

บทความนี้เป็นการปรับปรุงและขยายผลจากการศึกษาใน ค.ศ. 2017 เรื่อง [การใช้ประโยชน์จากกรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการของ COSO เพื่อเพิ่มความมั่นใจในข้อมูลผลการปฏิบัติงานด้านความยั่งยืน \(Leveraging the COSO Internal Control— Integrated Framework to Improve Confidence in Sustainability Performance Data\)](#) ซึ่งเขียนร่วมกันโดย Robert H. Herz, Brad J. Monterio และ Jeffrey C. Thomson โดยได้รับ

คำแนะนำและคำปรึกษาที่มีคุณค่าจาก Robert Hirth ซึ่งในขณะนั้นดำรงตำแหน่งเป็นประธานของ COSO บทความดังกล่าวเสนอแนวทางให้เกิดการบูรณาการที่มากขึ้นระหว่างทีมงานด้านความยั่งยืนและทีมงานด้านการเงิน ซึ่งถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญของเส้นทางการปรับปรุงการจัดทำรายงานความยั่งยืนทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งยังเป็นการยกระดับคุณภาพของข้อมูลสำหรับการจัดการประเด็นธุรกิจอย่างยั่งยืน ในขณะที่บางคนและบริษัทบางส่วนที่ได้รับการสัมภาษณ์ในปี 2017 สำหรับการศึกษาเรื่องนี้ จะยอมรับแนวความคิดนี้และเริ่มต้นปฏิบัติตามกระบวนการและการควบคุมภายในในด้านนี้แล้ว แต่โดยภาพรวมแล้วเราพบว่าบริษัทส่วนใหญ่ยังไม่ได้เริ่มต้นการเดินทางในเส้นทางนี้

เมื่อก้าวเข้าสู่ ค.ศ. 2023 จากการสัมภาษณ์เพื่อจัดทำเอกสารฉบับนี้ เราสังเกตเห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในด้านทัศนคติเริ่มต้นตั้งแต่ ค.ศ. 2017 เมื่อการจัดทำรายงานความยั่งยืนและ ESG กลายเป็นประเด็นสำคัญที่ได้รับความสนใจจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการนักลงทุน หน่วยงานกำกับดูแล ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เราพบว่าบริษัทจำนวนมากขึ้นที่อยู่ในขั้นตอนต่าง ๆ ของการนำกระบวนการควบคุมและกำกับดูแลไปใช้กับการเก็บ รวบรวม การตรวจสอบ และการจัดทำรายงานสารสนเทศด้านความยั่งยืน รวมถึงการสร้างทีมงานมืออาชีพจากหลากหลายหน้าที่งาน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านความยั่งยืน การเงิน และบัญชี การบริหารความเสี่ยง กฎหมาย และการตรวจสอบภายในของบริษัท ดังนั้น เช่นเดียวกับ การควบคุมภายในสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงิน

(Internal Control over Financial Reporting หรือ ICFR) เรากำลังเห็นการเกิดขึ้นใหม่ของสิ่งที่เราเรียกว่า การควบคุมภายในสำหรับการจัดทำรายงานความยั่งยืน (Internal Control over Sustainability Reporting หรือ ICSR) แม้องค์กรต่าง ๆ จะอยู่ในขั้นตอนที่แตกต่างกันไป กระบวนการนี้ แต่ในมุมมองของเรา ความจำเป็น

ในการนำผู้ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจอย่างยั่งยืนมารวมกับผู้ที่มีประสบการณ์ใน ICFR ยังคงเป็นส่วนประกอบสำคัญในการออกแบบและนำ ICSR ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ และสามารถจัดการประเด็นต่าง ๆ ด้านความยั่งยืนได้ •



คำนิยาม

เนื่องจากยังไม่มีนิยามที่แม่นยำและเป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปผู้คนจำนวนมากจึงมักใช้คำว่า “ความยั่งยืน” หรือ “ESG” ในรูปแบบที่แตกต่างกันแต่มีความหมายทำนองเดียวกัน ในเอกสารฉบับนี้ เราจึงให้คำนิยามคำศัพท์โดยให้สอดคล้องกับการใช้งานโดยทั่วไปและไม่มีการกำหนดความหมายที่ชัดเจนตายตัวดังต่อไปนี้:

ความยั่งยืน (Sustainability): การตอบสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่บั่นทอนความสามารถของคนรุ่นต่อไปในการตอบสนองความต้องการของพวกเขา

ธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable business): กิจกรรมและธุรกรรมที่องค์กรดำเนินการเพื่อให้บรรลุการอยู่รอดในระยะยาวในฐานะกิจการที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และในขณะเดียวกันก็สามารถส่งมอบคุณค่ายังสร้างคุณค่าที่ตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและการจัดทำรายงานธุรกิจอย่างยั่งยืน จึงหมายถึง ข้อมูลหรือสารสนเทศที่จะสะท้อนถึงกิจกรรมและการทำธุรกรรม

ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร และการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืน หมายถึง วิธีการที่องค์กรนำมาใช้ในการกำกับดูแลและควบคุมดูแลกิจกรรมและการจัดทำรายงานธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร

ESG: เป็นตัวย่อที่มาจากคำว่า Environmental (สิ่งแวดล้อม) Social (สังคม) และ Governance (การกำกับดูแล) โดยปกติแล้ว คำศัพท์นี้มักถูกใช้ในความหมายเดียวกันหรือใช้เป็นคำย่อของคำว่า ความยั่งยืน หรือ ธุรกิจอย่างยั่งยืน เพื่อกล่าวถึงห่วงโซ่คุณค่าของสารสนเทศทั้งภายในและภายนอก ทั้งนี้ ในความหมายที่แคบลงและเฉพาะเจาะจงมากขึ้น คำศัพท์นี้มักถูกใช้เพื่ออธิบายโครงสร้างการเปิดเผยสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนในหมวดหมู่ต่าง ๆ ให้แก่นักลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ภายนอก •

กิตติกรรมประกาศ

คณะกรรมการของ COSO ขอแสดงความขอบคุณต่อผู้เขียนร่วมหกท่าน ([six coauthors](#)) ของเอกสารฉบับนี้ โดยเอกสารนี้จะไม่สำเร็จลุล่วงได้หากปราศจากความทุ่มเท ความเชี่ยวชาญ และการมีส่วนร่วมของท่านเหล่านั้น

Managing Editor and Coauthor

Shari Helaine Litten

Director of Corporate Reporting Research and Thought Leadership, Institute of Management Accountants

Robert B. Hirth Jr.

Senior Managing Director, Protiviti

Douglas Hileman

President, Douglas Hileman Consulting, LLC

Brad Joseph Monterio

Global Executive Vice President, Member Competency & Learning, The Institute of Internal Auditors

Coauthors

Robert H. Herz

Former Chairman of the Financial Accounting Standards Board; original member of the International Accounting Standards Board; former board member, Sustainability Accounting Standards Board Foundation

Jeffrey C. Thomson

President and CEO, Institute of Management Accountants

ผู้เขียนขอขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยและการตีพิมพ์ครั้งนี้ ซึ่งได้แก่:

Charles Mario Abela

Senior Strategic Advisor, Value Balancing Alliance

Liz Barzelatto

Vice President and Chief Auditor, IBM Corporation

Sanjay Anand

Chairperson and CEO, Sarbanes Oxley Group LLC

Jared Brandman

Senior Vice President, General Counsel, and Secretary, National Vision

Hank Boerner

Chairman and Chief Strategist, Governance & Accountability Institute

Debbie Biddle-Castillo

Managing Director, Advisory Services, Internal Audit, KPMG

Kevin Dancey

CEO, International Federation of Accountants

Brigitte de Graaff

Assistant Professor, Researcher, and CMA Program Director, Vrije Universiteit Amsterdam; Chair, IMA Sustainable Business Management Global Task Force

Jim DeLoach

Managing Director, Protiviti

Michal P. Dusza

Partner, KPMG

Aaron Gagnon

Partner and Chief Audit Officer, McKinsey & Company

Manpreet Grewal

Corporate Vice President, Controller, and Chief Accounting Officer, United States Steel

Janine Guillot

Former Special Advisor to the International Sustainability Standards Board Chair; former CEO, Sustainability Accounting Standards Board and Value Reporting Foundation

Jeffrey Hales

Member, International Sustainability Standards Board

Maura Hodge

IMPACT Audit Leader, KPMG

Patti Humble

Chief Accounting Officer, UPS

Loreal Jiles

Vice President, Research and Thought Leadership and Global Head of DE&I, Institute of Management Accountants

Paul Juras

Vander Wolk Professor of Management Accounting and Operational Performance, Babson College

Robert King

Corporate Vice President and Chief Audit Executive, FedEx Corporation

Tjeerd Krumpelman

Global Head of Reporting, Regulations & Stakeholder Management, ABN AMRO

Mark LaMonte

Partner, WilliamsMarston LLC

Michael Littenberg

Partner and Global Head of ESG, CSR, and Business and Human Rights, Ropes & Gray LLP

Gina Mastantuono

CFO, ServiceNow

Christopher McClure

Partner, ESG Services Leader, Crowe LLP

Tim Mohin

Partner and Director, Boston Consulting Group; former CEO, Global Reporting Initiative

Kevin O'Connell

ESG Trust Solutions Practice and Global Asset & Wealth Management ESG Leader, PwC

Ivor O'Neill

Managing Director, Risk Services, KPMG

Edward Olson

Partner, National Leader, Environmental, Social, and Governance, MNP LLP

Kristin Proos

Director, Global Finance Strategy and ESG Reporting, Whirlpool Corporation

Marc Siegel

Assurance Partner, Corporate and ESG Reporting Thought Leader, Ernst & Young LLP

Kristen Sullivan

Partner, Global Audit and Assurance Sustainability & Climate Services Leader, Deloitte

Marty Vanderploeg

Nonexecutive Chair, Workiva

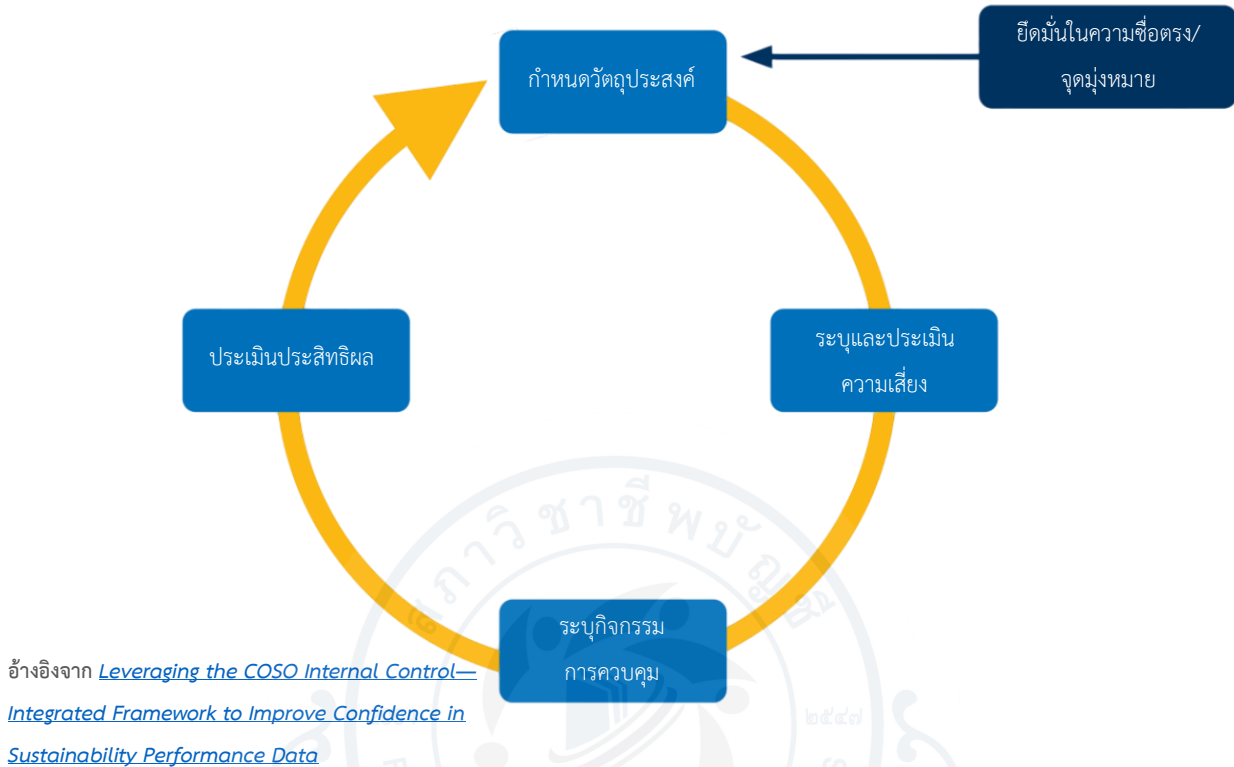
Larry White

Executive Director, Resource Consumption Accounting Institute

คำแนะนำ: การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลเชิงลึก และตัวอย่างที่น่าเสนอ ทำให้เห็นได้ชัดเจนว่า การนำการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพมาใช้กับสารสนเทศด้านความยั่งยืน ทั้งสำหรับจุดมุ่งหมาย (purposes) ภายในและภายนอกองค์กรนั้น กำลังมีการเติบโตอย่างรวดเร็วของการประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่องความเสี่ยงและการควบคุมที่มีอยู่แล้ว อย่างไรก็ตาม ยังมีแนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับอยู่น้อยได้ถูกกำหนดขึ้น แม้ว่าองค์กรขนาดใหญ่บางแห่งจะมีความก้าวหน้าในการสร้างการควบคุมเกี่ยวกับการจัดทำรายงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG) แต่หลายองค์กรก็ทำได้เพียงออกแบบการควบคุมแบบเฉพาะกาลโดยกำหนดตัวชี้วัดด้านธุรกิจอย่างยั่งยืนที่สำคัญบางประการ นอกจากนี้ยังมีองค์กรหลายแห่งที่ดำเนินการตรวจสอบภายในและมีกระบวนการให้ความเชื่อมั่นภายในเพื่อให้ผู้บริหารรู้สึกมั่นใจกับสารสนเทศเหล่านี้ อย่างไรก็ตาม มีเพียงไม่กี่องค์กรที่ดูเหมือนจะพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและบูรณาการเกี่ยวกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่มีสาระสำคัญหรือเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ มีความคาดหวังจากผู้กำหนดนโยบาย นักลงทุน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ว่าจะมีองค์กรบางแห่งที่จะสามารถบรรลุความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล แทนที่จะเป็นความเชื่อมั่นในระดับจำกัด ในการเปิดเผยข้อมูลภายนอกเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศและความเสี่ยง ESG อื่น ๆ ทุกองค์กรโดยเฉพาะองค์กรวิชาชีพบัญชี กำลังอยู่ในเส้นทางการเรียนรู้และการเติบโตเพื่อสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนสำหรับการตัดสินใจทั้งภายในและภายนอกจุดเริ่มต้นที่ดีสำหรับการนำการควบคุมภายในมาใช้สำหรับการจัดทำรายงานความยั่งยืน (ICSR) คือกระบวนการและระบบนิเวศของ [กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการของ COSO \(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission \(COSO\) Internal Control— Integrated Framework\)](#) ซึ่งได้เผยแพร่ครั้งแรกใน ค.ศ. 1992 และปรับปรุงใน ค.ศ. 2013 (ICIF-2013 หรือ กรอบการควบคุมภายใน) โดยมีการเพิ่มที่สำคัญในแนวคิดเรื่องความยึดมั่นในความซื่อตรงและจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งเป็นแง่มุมที่สำคัญของความยั่งยืน (ดูรูป R-1: กระบวนการของกรอบการควบคุมภายใน)

รูป R-1: กระบวนการของกรอบการควบคุมภายใน



กรอบการควบคุมภายในนี้ได้กำหนดแนวดำเนินการไว้ 5 ประการ ดังนี้

- 1. ยึดมั่นในความซื่อตรงด้วยการประกาศจุดมุ่งหมาย (purpose):** ส่วนประกอบสำคัญประการหนึ่งในการเริ่มต้นโปรแกรมธุรกิจอย่างยั่งยืนคือการกำหนดจุดมุ่งหมายและความยึดมั่นขององค์กรในการดำเนินงานด้วยความซื่อตรง ในหลายกรณีที่ต้องพิจารณาจากพันธกิจและค่านิยมที่มีอยู่ อย่างไรก็ตามในบางกรณีอาจเป็นประโยชน์ที่จะพิจารณามุมมองที่กว้างขึ้น: เช่น เหตุผลที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำทรัพยากรอันมีค่าของตนมาสนับสนุนองค์กร และอะไรเป็นสิ่งที่พวกเขาคาดหวังเป็นการตอบแทน
- 2. กำหนดวัตถุประสงค์:** องค์กรจัดทำ บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนทั้งภายในและภายนอก รวมถึงกำหนดหลักการวัดผลและการจัดทำรายงานสำหรับปัจจัยเฉพาะของธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยมีรายละเอียดเพียงพอที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและพิจารณาในการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการเตรียมข้อมูลทางธุรกิจอย่างยั่งยืน
- 3. ระบุและประเมินความเสี่ยง (รวมทั้งพิจารณาโอกาส):** เพื่อระบุความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ องค์กรต้องประเมินปัจจัยความเสี่ยงทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้อง—ตัวอย่างเช่น ปัจจัยที่อาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดในข้อมูล—ซึ่งมีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลที่จะเป็นอันตรายต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งรวมถึงการพิจารณาระดับความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น นอกจากนี้ ประโยชน์สำคัญประการหนึ่งของ

การพัฒนาและดำเนินการริเริ่มธุรกิจอย่างยั่งยืนคือการเน้นวิธีการเปลี่ยนความเสี่ยงให้เป็นโอกาสทางกลยุทธ์ อาทิ การลดของเสีย การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มากขึ้น และการใช้ทรัพยากรที่ดีขึ้น

4. ระบุกิจกรรมการควบคุม: ด้วยความเข้าใจความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและกระบวนการที่รองรับการวัดผล การบริหาร และการจัดทำรายงานข้อมูล องค์กรต้องระบุกิจกรรมการควบคุมเฉพาะเพื่อจัดการความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

5. ประเมินประสิทธิภาพ: หลังจากที่ได้กำหนดการควบคุมภายในสำหรับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและการเปิดเผยด้าน ESG แล้ว องค์กรสามารถประเมินการออกแบบและการดำเนินงานของระบบได้อย่างสม่าเสมอ เพื่อพิจารณาว่าองค์ประกอบและหลักการของกรอบการควบคุมภายใน (ดูรายละเอียดใน [ที่มา \(Background\)](#)) มีปรากฏและทำหน้าที่อยู่หรือไม่

ดังที่ตัวอย่างบางส่วนในเอกสารนี้แสดงให้เห็นว่า การประยุกต์ใช้ ICIF-2013 เป็นกรอบโครงสร้างที่สอดคล้องกันเพื่อบูรณาการการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพสำหรับกิจกรรมและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน สามารถให้ประโยชน์ได้หลายประการ ได้แก่:

- สร้างความสอดคล้องกันของพนักงาน พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเกี่ยวกับความยึดมั่นในจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร
- ยกระดับคุณภาพ การใช้ประโยชน์ การเปรียบเทียบ และความน่าเชื่อถือของข้อมูล
- เสริมสร้างความสามารถที่แข็งแกร่งในการสนับสนุนวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ
- ให้ผู้บริหาร นักลงทุนภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สามารถตัดสินใจโดยมีข้อมูลที่ดีกว่า
- เพิ่มความเข้าใจมากขึ้นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความสามารถในการลดความเสี่ยง
- เพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของตลาด
- เพิ่มการเข้าถึงเงินลงทุนที่มีต้นทุนต่ำกว่า

ประโยชน์เหล่านี้มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นมากที่สุดกับองค์กรที่ได้ปรับตัววัตถุประสงค์ในธุรกิจอย่างยั่งยืนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในประเด็นที่มีแนวโน้มมากที่สุดในการส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงาน การรักษาคุณค่า และการสร้างคุณค่า

การสร้างความสอดคล้องกันระหว่างการรายงานต่อภายนอกและผลประโยชน์ภายใน

การส่งมอบผลประโยชน์ภายใน

ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนสามารถให้องค์กรได้รับข้อมูลเชิงธุรกิจที่เป็นประโยชน์ภายในต่อการตัดสินใจและการบริหารผลการปฏิบัติงานและผลกระทบต่าง ๆ ในการสอบทานการจัดการสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนสำหรับวัตถุประสงค์การรายงานภายใน องค์กรควรพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติด้านการกำกับดูแลและการจัดการข้อมูล (data governance and management practices) (รายการต่อไปนี้อาจไม่ครอบคลุมทุกประเด็นที่ควรพิจารณา แต่เป็นการพยายามเน้นย้ำประเด็นสำคัญบางประการของการประเมินนี้):

- การสร้าง การรวบรวม การตรวจสอบความถูกต้อง การจัดเก็บ การใช้งาน การเก็บอย่างถาวร และการลบทรัพย์สินข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนทางธุรกิจนั้นสอดคล้องกับนโยบายหรือกลยุทธ์การกำกับดูแลข้อมูลขององค์กรเพื่อสนับสนุนการจัดการอย่างมีความรับผิดชอบหรือไม่
- มีการบูรณาการสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้องและเชื่อถือได้เข้ากับระบบการจัดทำรายงานบริหารกระบวนการ และรายงานที่มีอยู่แล้ว หรือไม่ ถ้ามีแล้วผู้บริหารกำลังใช้สารสนเทศนี้ในการดำเนินงานของตนอย่างจริงจังหรือไม่ หากไม่ใช่ เพราะเหตุใด
- มีการดูแลรักษาที่มาของข้อมูล (data lineage) (การเชื่อมโยงถึงแหล่งข้อมูลต้นทาง) ตลอดทั้งระบบสารสนเทศและห่วงโซ่อุปทานหรือไม่
- องค์กรมีการใช้เทคโนโลยีในการสร้างและดูแลรักษาที่มาของข้อมูล การเข้าถึงข้อมูล และการเชื่อมต่อกับแหล่งข้อมูลต้นทางหรือไม่ หากไม่ใช่ สามารถทำได้โดยง่ายหรือไม่
- มีการดูแลรักษาและคงไว้ซึ่งการเชื่อมโยงและการพึ่งพากันที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและสารสนเทศประเภทอื่น ๆ หรือไม่
- มีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านความยั่งยืนที่สำคัญบ่อยครั้งเพียงใด สามารถเก็บรวบรวมและรายงานภายในได้อย่างทันท่วงทีและคุ้มค่าหรือไม่
- มีการบูรณาการสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจเข้ากับการวิเคราะห์สำคัญ ที่จะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร อาทิ การจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การควบคุมและซื้อกิจการ การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และการบริหารความเสี่ยงหรือไม่
- แรงจูงใจของพนักงานและพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทานมีความสอดคล้องกันกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ หรือไม่ การออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นไปตามความต้องการ

ด้านความยั่งยืนของลูกค้าน้อยกว่าร้อยละ 100 หรือการใช้จ่ายเงินหรือไม่

- รายงานต่าง ๆ มีความหมายและประโยชน์ที่นอกเหนือจากการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน พร้อมทั้งสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้องค์กรสามารถสร้างผลลัพธ์และบรรลุจุดมุ่งหมายได้หรือไม่

การส่งมอบผลประโยชน์ภายนอก

ในขณะเดียวกัน สารสนเทศเดียวกันนี้สามารถให้การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจสำหรับผู้ใช้อื่น ๆ นอกเหนือจากนักลงทุน เช่น ในการสอบทานแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการข้อมูลเพื่อให้ได้ดัชนีชี้วัดผลงาน (KPIs) เฉพาะสำหรับวัตถุประสงค์ของการจัดทำรายงานความยั่งยืนต่อภายนอก องค์กรอาจพิจารณาถึงปัจจัยต่อไปนี้ (เป็นเพียงตัวอย่างบางส่วน ไม่ได้ครอบคลุมทุกรายการ):

- มีการบูรณาการสารสนเทศด้านความยั่งยืนที่สำคัญเข้ากับระบบการจัดทำรายงานที่มีอยู่หรือไม่ หากไม่ใช่สามารถรวมเข้าได้โดยง่ายหรือไม่ หรือสามารถสร้างการควบคุมที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมระบบและแพลตฟอร์มที่ใช้หรือระบบที่น่าเชื่อถืออื่น ๆ ได้หรือไม่
- มีการกำหนดนโยบายอย่างเป็นทางการและสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรเพื่อช่วยให้มั่นใจในความน่าเชื่อถือได้เกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบความถูกต้อง การวิเคราะห์ การจัดทำรายงานหรือการสื่อสารด้านความยั่งยืนหรือไม่
- องค์กรได้กำหนดและสื่อสารความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (accountability) อย่างชัดเจนสำหรับการเก็บรวบรวม การตรวจสอบความถูกต้อง และการจัดทำรายงานหรือสื่อสารของสารสนเทศด้านความยั่งยืนที่สำคัญ และนำวิธีการแทรกแซงและแก้ไขไปใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่
- กระบวนการจัดทำรายงานหรือการสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรได้มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรไว้เป็นอย่างดี รวมถึงมีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือตรวจจับการรายงานที่ผิดพลาดไว้หรือไม่ และกระบวนการเหล่านี้สอดคล้องกับช่องทางการสื่อสารภายนอกด้านอื่น ๆ เพื่อให้ข้อมูลที่สื่อสารสอดคล้องกันหรือไม่
- มีการให้ทีมผู้ตรวจสอบภายใน ทีมควบคุมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ทีมหัวหน้าผู้บริหารงานการเงิน (CFO) และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ให้ความเชื่อมั่นจากภายนอก (หากจำเป็นหรือเห็นว่ามีประโยชน์) เข้ามาสอบทานคุณภาพของสารสนเทศด้านความยั่งยืนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุน และระบบการควบคุมภายในหรือไม่
- มีความมั่นใจในคุณภาพของข้อมูลหรือไม่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) หรือ หัวหน้าผู้บริหารงานการเงิน รู้สึกมั่นใจในการลงนามรับรองหรือไม่

เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งภายในและภายนอกจากระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพสำหรับการจัดทำ

รายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนสำหรับผู้ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอก ที่มาของข้อมูลและการกำกับดูแลจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ดัชนีชี้วัดผลงาน (KPIs) และรายการข้อมูลต่าง ๆ สำหรับการสนับสนุนการตัดสินใจและการจัดทำรายงานทางการเงินและ ESG/ธุรกิจอย่างยั่งยืนต้องได้รับการกำกับดูแลให้อยู่ในสถาปัตยกรรมข้อมูลแบบองค์รวมและบูรณาการ ปัจจุบัน ข้อมูลการจัดทำรายงานทางการเงินส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะเป็นข้อมูลที่มีโครงสร้าง จัดเก็บไว้ในระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป และข้อมูลไหลผ่านระบบการวางแผนทรัพยากรองค์กร (Enterprise resource planning หรือ ERP) แต่ในทางกลับกัน สารสนเทศด้าน ESG และสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมักจะเป็นข้อมูลในระยะยาวและมีลักษณะเชิงคุณภาพมากกว่า โดยมีแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกขององค์กร และต้องใช้เวลาประมาณการและต้องมีการจำลองแบบข้อมูลอย่างมาก ในขณะเดียวกัน ทีมปฏิบัติงานจำเป็นต้องเข้าถึงข้อมูลเฉพาะที่สามารถนำไปใช้แก้ไขความเสี่ยงของข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแปลงและเชื่อมโยงสารสนเทศทางการเงิน ข้อมูลการดำเนินงาน และสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน มีคุณค่าอย่างยิ่ง การบูรณาการนี้สนับสนุนไม่เพียงแต่การจัดทำรายงาน ESG แต่ยังสนับสนุนการตัดสินใจต่าง ๆ ภายในด้วย

ข้อสรุปสำคัญที่ควรทราบ: เป้าหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับความยั่งยืน

มีหลากหลายประเด็นหลัก—และข้อสรุปสำคัญที่ควรทราบ (top takeaways)—ที่เกิดขึ้นใหม่เมื่อองค์กรต่าง ๆ เริ่มต้นหรือดำเนินการต่อในการเดินทางสู่การสร้างและรักษาระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพสำหรับสารสนเทศทางการเงินและทางธุรกิจอย่างยั่งยืน แม้ว่า ICSR จะยังไม่เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในทางปฏิบัติ แต่ก็สามารถได้รับข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญจากประสบการณ์ขององค์กรที่เป็นผู้นำในเรื่องราวเหล่านี้ต่อองค์กรอื่น ๆ ประกอบด้วย:

- **สร้างวัฒนธรรมแห่งความรับผิดชอบต่อนัก:** เพื่อให้การควบคุมภายในทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและข้อมูลผลการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญคือทุกคนที่เกี่ยวข้องในการรวบรวม การตรวจสอบความถูกต้อง การจัดการ และการสื่อสารของสารสนเทศด้านความยั่งยืนจะต้องเข้าใจถึงความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของผลการปฏิบัติงานขององค์กรในประเด็นสำคัญ รวมถึงความสำคัญอย่างยิ่งของการควบคุมที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ตัดสินใจสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่เชื่อถือได้เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานนั้น
- **ทบทวนความเชื่อมโยงระหว่างจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ:** หนึ่งในวิธีหลักที่องค์กรสามารถใช้แนวคิดและแนวปฏิบัติในธุรกิจอย่างยั่งยืนเชิงกลยุทธ์ได้คือการพิจารณา—และพิจารณาใหม่—ว่าพันธกิจหรือจุดมุ่งหมายที่ประกาศไว้ขององค์กรนั้นขับเคลื่อนไปสู่วัตถุประสงค์ต่าง ๆ อย่างไร ตามที่ ICIF-2013 แสดงให้เห็นว่า สิ่งสำคัญคือวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน ด้านที่ไม่ใช่ทางการเงิน

ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการควบคุมภายใน หรือด้านธุรกิจอย่างยั่งยืน นั้นต้องมีความสมดุล ประสานกันอย่างกลมกลืน และเข้าใจได้ทั่วทั้งองค์กร การควบคุมที่มีประสิทธิภาพเริ่มต้นจากการพิจารณาความสมดุลนี้

- **การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน:** การรวมตัวกันพร้อมกับให้ความรู้แก่ทีมข้ามสายงานเป็นก้าวแรกที่มีคุณค่าในการเริ่มต้นกระบวนการบูรณาการ ทีมดังกล่าวให้มุมมองที่หลากหลายและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการประเมินประเด็น ตัวชี้วัด และการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน องค์กรอาจต้องการดึงบุคลากรจากหลากหลายแผนก รวมถึง การเงินและบัญชี; ความยั่งยืน; สิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย (EH&S); การบริหารความเสี่ยง; การตรวจสอบภายใน; นักลงทุนสัมพันธ์; กลยุทธ์; ปฏิบัติการ; เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT); ควบคุมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ; ทรัพยากรบุคคล; และกฎหมาย บางองค์กรอาจพิจารณาเชิญพันธมิตรในห่วงโซ่มูลค่าที่สำคัญมาร่วมงานด้วย
- **การใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญที่มีอยู่:** สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงไว้เสมอว่า ICSR เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดที่ได้รับการพิสูจน์แล้วจากการควบคุมสำหรับสารสนเทศทางการเงิน ซึ่งทีมหัวหน้าผู้บริหารงานการเงินได้พัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่องในการประยุกต์ใช้แนวคิดเหล่านี้ ทีมงานมีประสบการณ์และความเข้าใจ—ไม่เพียงแต่ด้านการควบคุมภายในเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการวัดผล การจัดการ การรายงาน และการวิเคราะห์ข้อมูล—และอยู่ในตำแหน่งที่ดีในการขับเคลื่อนการออกแบบ การกำหนด และการรักษาการควบคุมภายในสำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ทีมปฏิบัติการเองยังมีข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรผลิตสินค้าและบริการที่ส่งมอบจริง เมื่อเวลาผ่านไป ทีมหัวหน้าผู้บริหารงานการเงิน สามารถช่วยให้ความรู้และฝึกอบรมหน่วยงานในหน้าที่งานอื่น ๆ ขององค์กรเกี่ยวกับวิธีการที่จะทำให้ข้อมูลความยั่งยืนนั้นมีคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือเทียบเท่ากับข้อมูลทางการเงิน และวิธีการบูรณาการให้เข้ากับการจัดการผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องขององค์กรและการจัดทำรายงานสำหรับภายนอกตามรอบระยะเวลาที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- **การใช้ประโยชน์จากการควบคุมที่มีอยู่:** การควบคุมภายในสำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนบางส่วนอาจต้องการการกำหนดกระบวนการทำงานและการควบคุมใหม่ อย่างไรก็ตาม กระบวนการที่มีอยู่แล้วที่เป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมภายในสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงิน (ICFR) อาจถูกปรับเปลี่ยนและนำมาใช้กับสารสนเทศด้านความยั่งยืนได้ ตัวอย่างเช่น การควบคุมแบบอัตโนมัติที่ฝังไว้ในแพลตฟอร์ม IT นโยบายการกำกับดูแลข้อมูล หรือเทคนิคการตรวจติดตามที่มีอยู่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการออกแบบและพัฒนาระบบการควบคุมสำหรับข้อมูลด้านความยั่งยืน
- **การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มที่เอื้ออำนวย:** เทคโนโลยีอาจมีความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงด้านความต่อเนื่องทางธุรกิจที่เกิดจากความล้มเหลวของระบบ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บข้อมูลบนคลาวด์ และความเสี่ยงด้านการบูรณาการที่เกี่ยวข้องกับ “การรู้และเปลี่ยน” ระบบ

อย่างไรก็ตาม องค์กรควรพิจารณาวิธีการปรับใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่หรือที่กำลังเกิดขึ้นใหม่เพื่อสร้างและรักษาระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพสำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมักจะยังไม่สมบูรณ์นักและถูกจัดทำอยู่ใน สเปรดชีต ที่มีการควบคุมอย่างเป็นทางการที่ไม่มากนัก การรวมข้อมูลเหล่านี้ไว้ในแพลตฟอร์ม IT ที่มีการควบคุมที่ดีอยู่แล้ว จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มความเชื่อมั่นอย่างมีนัยสำคัญของผู้ตัดสินใจในข้อมูลที่เคยถูกวัดผล ตรวจสอบ จัดการ และรายงานที่ไม่ได้อยู่ในสภาพแวดล้อมการควบคุมทางการเงินอย่างเป็นทางการ

- **การมุ่งเน้นที่ประโยชน์ต่อการตัดสินใจ:** องค์กรอาจลงมือที่จะสร้างการควบคุมภายในสำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนซึ่งมาจากหลายปัจจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งปริมาณข้อมูลจำนวนมากที่ต้องครอบคลุม—ตัวอย่างเช่น ดัชนีชี้วัดผลงาน (KPIs) หลายสิบตัว (หรือในบางกรณีหลายร้อยตัว) ที่จะต้องมีอยู่ในรายงานความยั่งยืน การดำเนินการดังกล่าวอาจต้องใช้เวลา ความพยายาม และต้นทุนสูงอย่างมีนัยสำคัญ โดยตามธรรมเนียมปฏิบัติการจัดลำดับความสำคัญกับสารสนเทศมักจะใช้แนวคิดเรื่อง “ความมีสาระสำคัญ” (ดู หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)) สำหรับการอภิปราย) การมองความยั่งยืนผ่านเลนส์ของประโยชน์ต่อการตัดสินใจ องค์กรจะสามารถมุ่งเน้นไปที่การครอบคลุมตัวชี้วัดย่อยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว โดยการลดความเสี่ยงและมีส่วนร่วมในการเติบโตและการสร้างคุณค่า
- **การเริ่มต้นแต่เนิ่น ๆ:** การออกแบบและปรับปรุงระบบการควบคุมที่สนับสนุนวัตถุประสงค์ด้านการรายงานอย่างเต็มที่อาจใช้เวลา ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะเริ่มการสนทนาในเรื่องนี้ให้เร็วที่สุด

บทเรียนแต่ละข้อเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะมีค่ามากขึ้นสำหรับองค์กรที่ได้บูรณาการแนวทางปฏิบัติด้านความยั่งยืนให้เข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจของตน เช่นเดียวกับที่สภาพแวดล้อมการควบคุมของกิจการที่เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับ ICFR ที่มีประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อมการควบคุมก็ยังเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญสำหรับการออกแบบ การนำไปใช้ และการรักษาระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพสำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ •

ที่มา (Background)

ความยั่งยืนเป็นองค์ความรู้จากหลากหลายสาขาวิชา ผู้เชี่ยวชาญที่จำเป็นในการนำความยั่งยืนมาสู่องค์กรมีพื้นฐานและความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน ในขณะที่บางคนมีความคุ้นเคยกับระบบการควบคุมภายในเป็นอย่างดี แต่อาจไม่มีความคุ้นเคยด้านความยั่งยืน ในทางตรงกันข้าม บางคนอาจมีความเชี่ยวชาญด้านนโยบายสาธารณะหรือความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร แต่ขาดความรู้ในการพัฒนาระบบการกำกับดูแลและการจัดทำรายงานที่ซับซ้อน ยิ่งไปกว่านั้น ความยั่งยืนยังหมายถึงการมีส่วนร่วมของผู้เชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขา อาทิ กฎหมาย ทรัพยากรบุคคล ธุรกิจ การปฏิบัติการ และลงทุนสัมพันธ์ ซึ่งทั้งหมดนี้อาจไม่มีความเข้าใจใน COSO และระบบการจัดทำรายงาน

เป้าหมายของเอกสารนี้คือการนำเสนอวิธีการที่มีคุณค่าในการอำนวยความสะดวกให้กับความร่วมมือกันระหว่างสาขาวิชาต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวไว้ตลอดทั้งเอกสารว่า **ICIF** มีลักษณะเป็นองค์รวม แม้ว่าจะสนับสนุนการพัฒนาและการดำเนินการของ ICFR แต่ก็มีกรอบอธิบายถึง “วิธีการ” ในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร

ด้วยเหตุนี้ ผู้อ่านหลายท่านจะพบว่าส่วน “ที่มา” นี้มีประโยชน์ในการให้บริบทและความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบโครงสร้างนี้ได้เป็นอย่างดี

บริษัทระดับโลกที่ทันสมัยเกือบทุกแห่งได้จัดทำรายงานต่อภายนอกเกี่ยวกับความยั่งยืนในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง บางบริษัทจัดทำรายงานเพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับใหม่ที่ได้รับการรับรองหรือเสนอ และข้อกำหนดการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (ดูรูป B-1: การเปิดเผยข้อมูล ESG) ในกรณีที่ไม่มีข้อบังคับ บริษัทต่าง ๆ จะจัดทำรายงานความยั่งยืนด้วยความสมัครใจ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รูป B-1: การเปิดเผยข้อมูล ESG

ขอบเขตของการรายงานและการให้ความเชื่อมั่น

การรายงาน:

บริษัทส่วนใหญ่รายงานสารสนเทศบางส่วนเกี่ยวกับก๊าซเรือนกระจก (GHG) รวมไปถึงเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล โดยมีบริษัทถึง 89% ที่ให้ข้อมูลครบทุกด้านในข้อมูลการรายงาน ESG 4 หมวดหมู่ที่ได้ทำการศึกษาในการวิจัยนี้



GHG

92%



สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ

98%



สังคม

96%



การกำกับดูแล

95%



รวมทุกหัวข้อ

89%

ที่มา: *The State of Play in Reporting and Assurance of Sustainability Information: 2019-2020 Data & Analysis*

สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนจากรายงานเหล่านี้ รวมถึงจากแบบสอบถามรายบุคคลและการจัดอันดับเชิงพาณิชย์ ได้ถูกส่งมอบไปยังนักลงทุน ผู้กำหนดนโยบาย และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ผ่านทางแอปพลิเคชันและแพลตฟอร์มสมัยใหม่อย่างสะดวกรวดเร็ว สารสนเทศดังกล่าวได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลที่ใช้ในการแข่งขันเพื่อระดมทุน—โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากนักลงทุนสถาบัน เช่น ผู้จัดการสินทรัพย์ บริษัทประกันภัย และสถาบันการเงินที่มีวิสัยทัศน์การลงทุนระยะยาว ในขณะเดียวกัน ด้วยการกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจน บริษัทต่าง ๆ กำลังบูรณาการสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนเข้ากับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแบบดั้งเดิม เพื่อระบุและตอบสนองความเสี่ยง ค้นหาและใช้ประโยชน์จากโอกาส ตลอดจนสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการรักษาคุณค่าและการสร้างคุณค่าทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักตระหนักว่าการตัดสินใจทางธุรกิจและการลงทุนที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่มีมากกว่าตัวชี้วัดทางการเงินแบบดั้งเดิมที่เน้นข้อมูลในอดีตและเป็นแบบระยะสั้น

อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความกังวลที่มีนัยสำคัญเกี่ยวกับระบบที่เกิดขึ้นใหม่นี้ซึ่งกำลังผลิตสารสนเทศสำคัญต่อการตัดสินใจ สิ่งนี้นำมาสู่คำถามพื้นฐานว่า: ระบบโดยรวมจะสามารถสร้างสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ ซึ่งตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายได้อย่างไร

COSO คืออะไร

COSO ย่อมาจาก Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ซึ่งก่อตั้งด้วยความร่วมมือขององค์กรวิชาชีพระดับโลกด้านบัญชีและการตรวจสอบทำองค์กร ได้แก่ American Accounting Association (AAA), Association of International Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), Institute of Management Accountants (IMA) และ The Institute of Internal Auditors (IIA) (ดูรูป B-2: องค์กรผู้สนับสนุน) COSO ได้ก่อตั้งขึ้นใน ค.ศ. 1985 เพื่อตอบสนองข้อกังวลของหน่วยงานกำกับดูแลและตลาดหลักทรัพย์เกี่ยวกับคุณภาพของการจัดทำรายงานทางการเงิน ปัจจุบันองค์กรทั้งห้าองค์กรนี้ยังคงร่วมมือกันอย่างต่อเนื่องภายใต้การเป็นพันธมิตรของ COSO

รูป B-2: องค์กรผู้สนับสนุน



ในยุคแรกๆ ของ COSO องค์กรผู้สนับสนุนทั้งห้าองค์กรได้ให้การสนับสนุน National Commission on Fraudulent Financial Reporting (Commission) ซึ่งเป็นความริเริ่มที่ไม่ใช่ภาครัฐ ประกอบด้วยตัวแทนจากองค์กรต่าง ๆ สำนักงานสอบบัญชี องค์กรด้านการลงทุน รวมไปถึงตลาดหลักทรัพย์ของนิวยอร์ก ประธานคนแรกของ COSO คือ James C. Treadway Jr. (ซึ่งเป็นที่ปรึกษาทั่วไปของ Paine Webber) มีความมุ่งมั่นเป็นอย่างยิ่งต่อความจำเป็นในการปฏิรูปคุณภาพของสารสนเทศทางการเงิน ใน ค.ศ. 1987 โดย COSO ได้ออกชุดข้อเสนอแนะที่เน้นย้ำถึงความจำเป็นของกรอบโครงสร้างที่ปฏิบัติได้จริงสำหรับการควบคุมภายใน—ซึ่งเป็นระบบการกำกับดูแล กระบวนการ และการควบคุมดูแล—ที่สร้างสารสนเทศทางการเงินที่เกี่ยวข้องและเชื่อถือได้

ในที่สุด ใน ค.ศ. 1992 (พร้อมการแก้ไขบางส่วนจนถึง ค.ศ.1994) COSO ได้เผยแพร่กรอบโครงสร้างแรก ที่เรียกว่า กรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการ (Internal Control—Integrated Framework (ICIF)) การเผยแพร่ครั้งนี้ได้สร้างความก้าวหน้าที่สำคัญสองประการ ประการแรกคือ ได้ให้คำนิยามของคำว่า “การควบคุมภายใน” ประการที่สองคือ ได้ให้กรอบโครงสร้างที่ใช้ได้ร่วมกันสำหรับการประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน เป้าหมายของการออกกรอบโครงสร้างนี้เพื่อช่วยสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ ในการจัดทำรายงานทางการเงินด้วยภาษาและแนวคิดที่เข้าใจได้ร่วมกัน

ต่อมา ICIF ได้กลายเป็นเครื่องมือชั้นนำสำหรับการดำเนินการและการนำพระราชบัญญัติ Sarbanes-Oxley Act of 2002 (SOX) ไปปฏิบัติ ซึ่งได้มอบหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) และ Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) ในการออกกฎระเบียบข้อบังคับเพื่อดำเนินการตามบทบัญญัติของ SOX ซึ่งมีหลายข้อที่เป็นข้อกำหนดใหม่¹ [PCAOB อธิบายอำนาจของตน \(PCAOB describes its authority\)](#) ว่า “เพื่อกำหนดมาตรฐานการสอบบัญชีและมาตรฐานการปฏิบัติทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องสำหรับสำนักงานสอบบัญชีที่ได้รับการจดทะเบียน เพื่อให้ปฏิบัติตามในการจัดทำรายงานการสอบบัญชีสำหรับบริษัทมหาชน ผู้ออกหลักทรัพย์อื่น ๆ และนายหน้าค้าหลักทรัพย์”

ในส่วนที่เกี่ยวกับการยื่นรายงานประจำปี ข้อกำหนดใหม่เหล่านี้สำหรับบริษัทมหาชนภายใต้อำนาจของ SEC ประกอบด้วย:

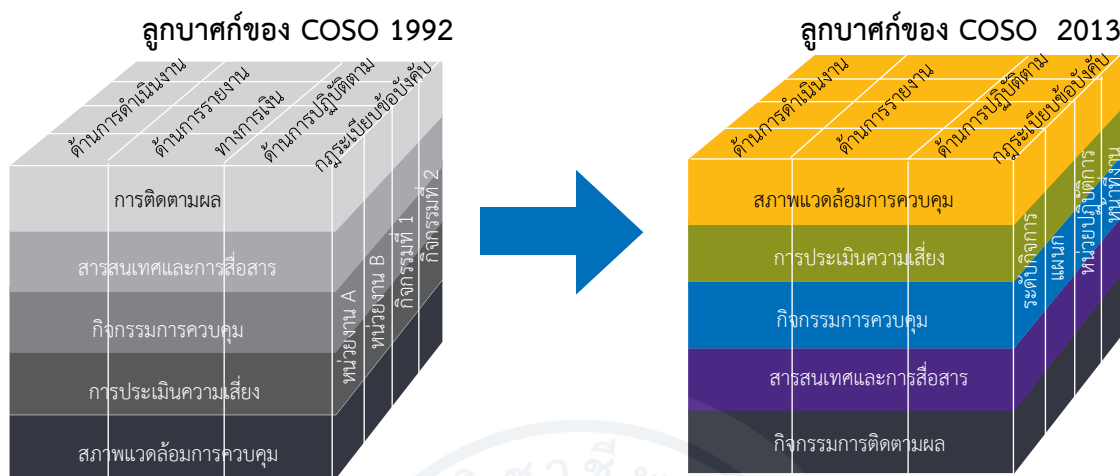
- รายงานโดยผู้บริหารในการประเมิน ICFR ว่าทำหน้าที่ได้ดีเพียงใด ซึ่งรู้จักกันทั่วไปในชื่อของ SOX มาตรา 404(a) และ
- รายงานของผู้สอบบัญชีที่รับรองรายงานของผู้บริหาร ซึ่งรู้จักกันทั่วไปในชื่อของ SOX มาตรา 404(b)

ในทางปฏิบัติอย่างเป็นทางการ SEC ไม่ได้บังคับให้ต้องใช้ ICIF โดยตรง แต่บังคับให้ใช้กรอบโครงสร้างที่เหมาะสมซึ่งต้องเป็นไปตามเกณฑ์ความเหมาะสมสี่ประการเพื่อให้การประเมินเป็นไปตามมาตรฐานของ SOX² ที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ผู้ที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติตาม SOX มักจะอ้างอิงแนวปฏิบัติจาก ICIF ดังนั้น แม้ว่า SEC จะไม่ได้บังคับให้ใช้กรอบโครงสร้างนี้โดยตรง แต่ ICIF ก็ถือเป็นกรอบโครงสร้าง “ที่ยอมรับกันโดยทั่วไป”

¹ เอกสารนี้ไม่ได้ให้คำแนะนำด้านกฎหมาย: การอ้างอิงถึงเรื่องทางกฎหมายและข้อบังคับในเอกสารนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาและการอธิบายเท่านั้น

² [Final Rule: Management's Report on Internal Control Over Financial Reporting and Certification of Disclosure in Exchange Act Periodic Reports](#): ระบุว่า กรอบโครงสร้างที่เหมาะสมต้องประกอบด้วย (1) ปราศจากอคติ; (2) เอื้อให้สามารถวัดผลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณของการควบคุมภายในของบริษัทได้อย่างสมเหตุสมผลและสม่ำเสมอ; (3) มีความครบถ้วนเพียงพอเพื่อไม่ให้เกิดการละเว้นปัจจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจส่งผลให้ข้อสรุปเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของบริษัทเปลี่ยนแปลงไป; และ (4) มีความเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงิน

รูป B-3: วิวัฒนาการของ ICIF



ที่มา: ข้อมูลจาก COSO

ใน ค.ศ. 2013 COSO ได้เผยแพร่กรอบโครงสร้างที่ปรับปรุงใหม่ (ICIF-2013) ซึ่งมาแทนที่ฉบับเดิมและได้กลายเป็นเอกสารหลักที่ใช้กัน (ดูรูป B-3: วิวัฒนาการของ ICIF) กรอบโครงสร้างฉบับปรับปรุงใหม่นี้ได้นำแนวทางที่ใช้ความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน (risk-based approach) มาใช้ในการออกแบบ การประเมิน และการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน นอกจากนี้ การปรับปรุงดังกล่าวยังบอกถึงวิวัฒนาการของวิธีการตรวจสอบและข้อวิจารณ์เนื่องจากรูปแบบเดิมบางครั้งไม่เพียงพอกับความท้าทายของผู้จัดเตรียมรายงานและผู้ตรวจสอบ ICIF-2013 ยังคงความสำคัญและดำรงสถานะเป็นกรอบโครงสร้างที่ได้รับการยอมรับในระดับมาตรฐานสูงสุดในด้านการควบคุมภายใน การควบคุมดูแล และการกำกับดูแลสารสนเทศที่ไม่เพียงแต่ใช้สำหรับการจัดทำรายงานต่อภายนอกเท่านั้น แต่ยังใช้สำหรับการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนอีกด้วย

ถึงแม้ว่า ICIF-2013 จะมีที่มาจากประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ได้นำไปใช้ในระดับนานาชาติ ในประเทศต่าง ๆ อาทิ ญี่ปุ่น แคนาดา และจีน ซึ่งมีกฎข้อบังคับที่คล้ายคลึงกับ SOX ในเรื่องการประเมินการควบคุมภายในและการจัดทำรายงาน บริษัทข้ามชาติที่ต้องยื่นรายงานต่อ SEC มักใช้ ICIF-2013 พร้อมกับนำแนวคิดและหลักการที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางนี้ไปประยุกต์ใช้กับหน่วยปฏิบัติการของตนทั่วโลก

ICIF-2013: พื้นฐาน

ICIF-2013 กำหนดคำนิยามของการควบคุมภายในไว้ดังนี้

การควบคุมภายใน เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดผลโดยคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และบุคลากรอื่น ออกแบบมาเพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงานด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ

ICIF-2013 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักดังนี้

- สภาพแวดล้อมการควบคุม
- การประเมินความเสี่ยง
- กิจกรรมการควบคุม
- สารสนเทศและการสื่อสาร
- กิจกรรมการติดตามผล

จากนิยามของการควบคุมภายใน กรอบโครงสร้างนี้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้สามประเภท ได้แก่ วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน และวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบต่าง ๆ นี้ นำไปสู่การสร้างแผนภาพรูปสี่เหลี่ยมลูกบาศก์ อันเป็นสัญลักษณ์ของ ICIF-2013 (ดังที่แสดงในรูป B-3) โดยลูกบาศก์นี้ถูกแบ่งย่อยออกไปตามโครงสร้างขององค์กรทั่วไป โดยแบ่งเป็นระดับกิจการ ระดับแผนก ระดับหน่วยปฏิบัติการ และระดับหน้าทำงาน

แต่ละองค์ประกอบทั้งห้าของ ICIF-2013 ประกอบด้วยหลักการสองถึงห้าหลักการ รวมทั้งหมดสิบเจ็ดหลักการ ซึ่งถือเป็นหัวใจของกรอบโครงสร้างในการอธิบายถึงวิธีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพไปปฏิบัติ องค์กรจะถือว่ามียระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพได้เมื่อทุกหลักการมีปรากฏและทำหน้าที่อยู่อย่างครบถ้วน ดังที่แสดงในรูป B-4: องค์ประกอบ หลักการ และประเด็นที่เน้น แต่ละหลักการจะถูกแบ่งย่อยออกเป็นประเด็นที่เน้นที่อธิบายถึงวิธีการนำหลักการไปปฏิบัติ โดยทั่วไป ประเด็นที่เน้นเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ใช้ข้อมูลสามารถตีความและนำหลักการของกรอบโครงสร้างนี้ไปประยุกต์ใช้ในระบองค์กร

ICIF-2013 ให้ภาพแนวทางที่ครอบคลุมสำหรับการจัดการสารสนเทศและกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนผ่านองค์ประกอบ หลักการ และประเด็นที่เน้นต่าง ๆ

รูป B-4: องค์ประกอบ หลักการ และประเด็นที่เน้น

องค์ประกอบ	หลักการ	จำนวนของประเด็นที่เน้น
สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร กิจกรรมการติดตามผล	1. ยึดมั่นในค่านิยมของความซื่อตรงและจริยธรรม	4
	2. ควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริษัทที่เป็นอิสระ	4
	3. กำหนดโครงสร้าง สายการรายงาน อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ	3
	4. จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ	4
	5. กำหนดให้บุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อผลของการควบคุมภายใน	5
	6. กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	15
	7. ระบุความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์	5
	8. พิจารณาความเสี่ยงด้านการทุจริต	4
	9. ระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ	3
	10. คัดเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุม	6
	11. คัดเลือกและพัฒนาการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี	4
	12. นำการควบคุมไปใช้โดยนโยบายและวิธีปฏิบัติ	6
	13. ได้รับ สร้าง และใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ	5
	14. สื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศการควบคุมภายใน	4
	15. สื่อสารภายนอกเกี่ยวกับสารสนเทศการควบคุมภายใน	5
	16. ดำเนินการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และ/หรือ ประเมินผลแยกต่างหาก	7
	17. ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน	3

ที่มา: [Protiviti](#)

การประยุกต์ใช้ ICIF-2013 กับสารสนเทศที่ไม่ใช่ทางการเงิน

ทีมงานจัดทำรายงานขององค์กร หน่วยงานกำกับดูแลและผู้กำหนดมาตรฐาน นักลงทุน ผู้กำหนดนโยบาย ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ได้ตอบสนองต่อข้อเรียกร้องที่ชัดเจนและเข้มข้นที่จะให้มีสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ในระยะแรกเริ่ม สารสนเทศดังกล่าวได้รับการจัดประเภทเป็น “ไม่ใช่ทางการเงิน” ด้วยเหตุผลหลายประการ ประการแรก สารสนเทศนี้ใช้สำหรับการจัดทำรายงานที่นอกเหนือจากงบการเงินขั้นพื้นฐานและหมายเหตุประกอบงบการเงิน ดังนั้นคำว่า “ไม่ใช่ทางการเงิน” จึงใช้เพื่อจำแนกสารสนเทศที่มีได้เป็นส่วนหนึ่งของรายงานประจำปีที่ต้องผ่านการตรวจสอบ นอกจากนี้ คำดังกล่าวยังสะท้อนถึงข้อเท็จจริงที่ว่าตัวชี้วัด ดัชนีชี้วัด และคำอธิบายเชิงคุณภาพของสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนนั้นมีได้แสดงในรูปของตัวเงิน ตัวอย่างเช่น การจัดทำรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas หรือ GHG) ขององค์กรโดยทั่วไปที่ปฏิบัติตาม [โปรโตคอลของ GHG \(GHG Protocol\)](#) ซึ่งกำหนดให้แสดงสารสนเทศในรูปของค่าเทียบเท่าก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ที่ปล่อยออกมาแทนที่จะรายงานเป็นมูลค่าทางการเงิน ในทำนองเดียวกัน การรายงานขององค์กรในหมวดความหลากหลาย ความเสมอภาค และการอยู่ร่วมกัน (ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ “S” ใน ESG เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการอยู่ร่วมกันในสังคมและคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์) จะอ้างอิงสัดส่วนร้อยละของตัวแทนจากกลุ่มประชากรเฉพาะ เช่น ร้อยละของสตรีในคณะกรรมการบริษัท สารสนเทศเหล่านี้ไม่ได้แสดงในรูปของตัวเงินหรือเป็นสารสนเทศที่ไม่ใช่ทางการเงิน

เมื่อมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ แสดงความสนใจเพิ่มขึ้นในสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน COSO ได้ตอบสนองโดยเผยแพร่เอกสารที่สนับสนุนการใช้ ICIF-2013 อย่างชัดเจน โดย COSO ได้บรรจุคำว่า “ที่ไม่ใช่ทางการเงิน” มาใช้ในกรอบโครงสร้างปี 2013 โดยตรง นอกจากนี้ ในการประยุกต์ใช้กรอบโครงสร้าง [การบริหารความเสี่ยงขององค์กร - การบูรณาการร่วมกับกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน \(Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance\)](#) (ERM Framework) COSO ได้เผยแพร่เอกสารสองฉบับดังนี้

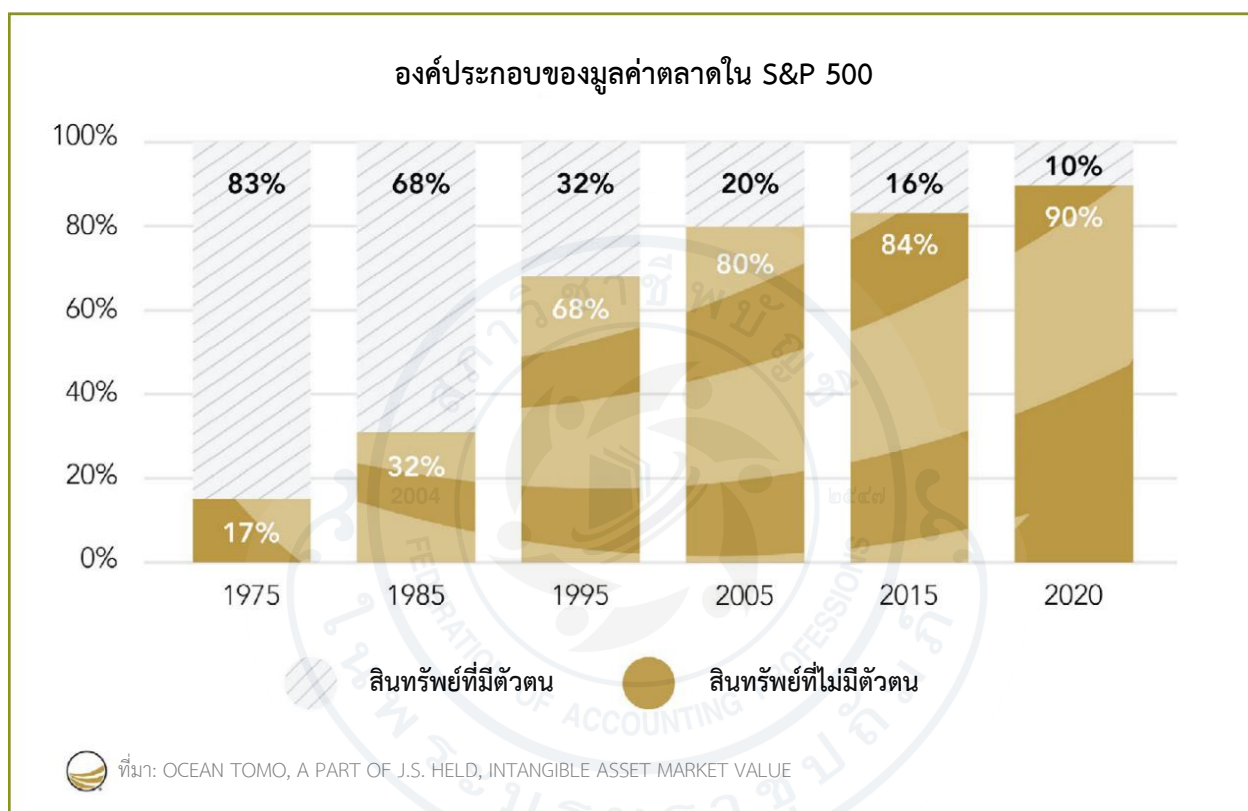
- [Demystifying Sustainability Risk: Integrating the triple bottom line into an enterprise risk management program](#)
- [Enterprise Risk Management—Applying enterprise risk management to environmental, social and governance-related risks](#)

เอกสารเหล่านี้แสดงให้เห็นแนวทางการตีความและประยุกต์ใช้กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร ซึ่งองค์กรดำเนินการผ่านระบบการควบคุมภายใน (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#)))

สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: เป้าหมายและผู้ใช้ข้อมูล

ตามแรงขับเคลื่อนระดับโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกกำลังทบทวนกิจกรรมต่าง ๆ ของตน และจัดทำสารสนเทศใหม่

รูป B-5: การศึกษามูลค่าตลาดของสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนโดย Ocean Tomo



ที่มา: Ocean Tomo, [Intangible Asset Market Value Study](#)

เป้าหมายสำคัญคือการนำเสนอสารสนเทศที่ใช้มุมมองที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับทรัพยากรและผู้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรเมื่อเทียบกับการทำบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงินแบบดั้งเดิม ภายใต้หลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป (Generally Accepted Accounting Principles หรือ GAAP) มูลค่าสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่สร้างขึ้นภายในองค์กรจะไม่ถูกรายงานในงบการเงิน; อย่างไรก็ตาม ภายใน ค.ศ. 2020 มูลค่าดังกล่าวเพิ่มขึ้นจนกระทั่งคิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 90 ของมูลค่าตลาด (ดูรูปที่ B-5: การศึกษามูลค่าตลาดของสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนโดย Ocean Tomo) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้าง ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงนักลงทุนมองเห็นความแตกต่างระหว่างมูลค่าตลาดและมูลค่าทางบัญชีและตระหนักว่าจำเป็นต้องระบุและจัดการแหล่งที่มาของมูลค่าเหล่านี้ ไม่เพียงเพื่อหลีกเลี่ยงการด้อยค่าเท่านั้น แต่ยังเพื่อใช้ประโยชน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มในอนาคตอีกด้วย มิฉะนั้น มูลค่านี้อาจสูญหายไปก่อนที่จะสามารถรับรู้ได้ ผู้บริหารต้องการเครื่องมือเพื่อทำความเข้าใจว่ามูลค่านี้เกิดขึ้นได้อย่างไร และมีความสัมพันธ์กับ

ผู้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ อย่างไร อาทิ ลูกค้าที่มีความภักดีพนักงาน ผู้ขาย นักลงทุนระยะยาวที่มีความผูกพัน และชุมชนที่คาดหวังผลประโยชน์จากความสัมพันธ์กับองค์กร

ผู้เกี่ยวข้องกลุ่มอื่น ๆ นอกเหนือจากนักลงทุนกำลังพึ่งพาสารสนเทศขององค์กรเพื่อทำความเข้าใจว่าการจัดทำรายงานของกิจการเกี่ยวกับธรรมาภิบาล การดำเนินงาน และกิจกรรมของกิจการมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกอย่างไร เช่น ผู้กำหนดนโยบายที่เป็นตัวแทนของชุมชน—ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก— รวมถึงผู้คนและทรัพยากรธรรมชาติที่มีพวกเขาเป็นตัวแทนในการดูแล

เช่นเดียวกับการจัดทำรายงานขององค์กรประเภทอื่น ๆ เป็นสิ่งสำคัญในการระบุ “ผู้ใช้ข้อมูล” ให้เป็นคำย่อที่ใช้เรียกมืออาชีพและองค์กรที่จะใช้สารสนเทศนั้น ภายใน ค.ศ. 2022 ในประเทศสหรัฐอเมริกา มูลค่าสินทรัพย์ภายใต้การจัดการที่สะท้อนการลงทุนที่คำนึงถึงความยั่งยืนมีมูลค่า 8.4 ล้านล้านดอลลาร์ หรือคิดเป็นร้อยละ 12.6 ของสินทรัพย์ทั้งหมด (ดูได้จาก 2022 Report on US Sustainable Impact Investing Trends) เช่นเดียวกันกับการจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้กันทั่วไป สารสนเทศด้าน ESG จำนวนมากถูกส่งไปยังตลาดทุน

ในโลกของ ESG เป็นที่ยอมรับว่าผู้ใช้ข้อมูลในแต่ละกลุ่มไม่สามารถพิจารณาให้เหมือนกัน มีทั้งนักเก็งกำไรและนักลงทุนระยะสั้น (รวมถึงระบบการลงทุนแบบโปรแกรมอัตโนมัติ) ที่มุ่งหาความแตกต่างของราคาในระยะสั้นและช่วยให้ตลาดดำเนินไปได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ยังมีนักลงทุนระยะสั้นและระยะกลางจำนวนมากที่ตั้งใจถือครองตราสารเฉพาะเป็นเวลานานถึงสองปี โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะซื้อขายเมื่อสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตาม ในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา เมื่อนักลงทุนเริ่มพึ่งพากองทุนเกษียณอายุของประเทศสหรัฐอเมริกา 401(k) และเครื่องทางการเกษียณอื่นที่คล้ายกัน ผู้บริหารสินทรัพย์หลายรายจึงมีมุมมองระยะยาวเกี่ยวกับกิจกรรมของบริษัทที่ตนจะลงทุน เจ้าของสินทรัพย์เหล่านี้—ผู้ที่จะเกษียณในอนาคตและผู้ที่เกี่ยวข้องแล้วที่จัดการกองทุนเกษียณอายุของตน—มักถือครองการลงทุนพื้นฐานเป็นเวลานานหลายทศวรรษ การใช้กองทุนดัชนี (index funds) และกองทุน ETFs (exchange-traded funds) ทำให้ผู้จัดการสินทรัพย์ระยะยาวลำบากที่จะขายหุ้นออกจากบริษัทที่มีผลประกอบการไม่ดี ตัดสินใจช้า หรือไม่สร้างนวัตกรรม ผู้บริหารสินทรัพย์ระยะยาวเหล่านี้ เช่น State Street, Vanguard, BlackRock และกองทุนบำนาญจากแคลิฟอร์เนียถึงนิวยอร์ก และทั่วยุโรป ได้เป็นแนวหน้าในการเรียกร้องสารสนเทศจากองค์กรเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศและประเด็นทางธุรกิจอย่างยั่งยืนอื่น ๆ

เมื่อนักลงทุนระยะยาวที่มุ่งมั่นแสวงหาสารสนเทศด้าน ESG เพื่อประกอบการตัดสินใจ ผู้ใช้ข้อมูลอื่น ๆ ตลอดห่วงโซ่คุณค่าสารสนเทศ (information value chain) ก็เพิ่มความต้องการสารสนเทศด้าน ESG มากขึ้นเช่นกัน ตัวอย่างเช่น ตลาดหลักทรัพย์ในภูมิภาคต่าง ๆ เช่น โจฮันเนสเบิร์ก อัมสเตอร์ดัม สิงคโปร์ และฮ่องกง ต่างก็ได้เผยแพร่แนวทางในการจัดทำรายงาน ESG ให้กับบริษัทจดทะเบียน ตามรายงานของ Sustainable Stock Exchanges Initiative รายชื่อเหล่านี้ไม่ได้จำกัดเฉพาะตลาดหลักทรัพย์ในประเทศที่พัฒนาแล้วเท่านั้น เช่น NASDAQ แม้แต่ตลาดหลักทรัพย์ในประเทศกำลังพัฒนาก็มองว่าข้อกำหนด ESG เป็นวิธีการสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุนทั่วโลกกว่าพวกเขาให้ความสำคัญต่อประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ ผู้รวบรวมข้อมูล แพลตฟอร์มข้อมูล และผู้ให้บริการนักลงทุนที่คล้ายคลึงกัน ได้เติบโตและมีบทบาทสำคัญมากขึ้นในโลกของ ESG เนื่องจากโมเดลธุรกิจของบริษัทเหล่านี้ขึ้นอยู่กับทำให้คะแนนการจัดอันดับความน่าเชื่อถือ และการประเมินคุณภาพของบริษัทจดทะเบียน เมื่อยังขาดมาตรฐานการรายงานและกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป บริษัทเหล่านี้จึงพัฒนาโมเดลที่เป็นกรรมสิทธิ์ของตนเองเพื่อสร้างการจัดอันดับเหล่านี้ และเนื่องจากกิจการต่าง ๆ มีการจัดทำรายงานที่ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันภายใต้แนวทางการรายงานแบบสมัครใจ ผู้ให้บริการข้อมูลและบริษัทที่ให้บริการทางการเงินเหล่านี้มักพยายามเสริมโมเดลของตนเองด้วยการขอสารสนเทศเพิ่มเติมผ่านแบบสำรวจหรือแบบสอบถามจากบริษัทแต่ละแห่งโดยตรง ตัวอย่างของการสำรวจเหล่านี้ได้แก่ MSCI, S&P Dow Jones และ Morningstar Sustainalytics นอกจากนี้ CDP ซึ่งเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไรยังทำหน้าที่เป็นผู้รวบรวมข้อมูลของบริษัทชั้นนำที่เกี่ยวข้องกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ภัยพิบัติด้านสภาพภูมิอากาศ และการจัดการน้ำ CDP ยังมีระบบการให้คะแนนที่มีการใช้อย่างแพร่หลาย แม้การตอบแบบสำรวจจะเป็นตามความสมัครใจ แต่บริษัทจำนวนมากให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ กับการส่งแบบสำรวจ เนื่องจากข้อมูลและการจัดอันดับของบริษัทเหล่านี้จะปรากฏบนแดชบอร์ดของนักลงทุนจำนวนมาก

อย่างไรก็ตาม ความสนใจในสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะตลาดทุน แต่สะท้อนถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สนใจในการใช้ทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรให้บรรลุความคาดหวังด้านผลการปฏิบัติงานที่หลากหลาย (ดูรูป B-6: ใครคือผู้ใช้สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน)

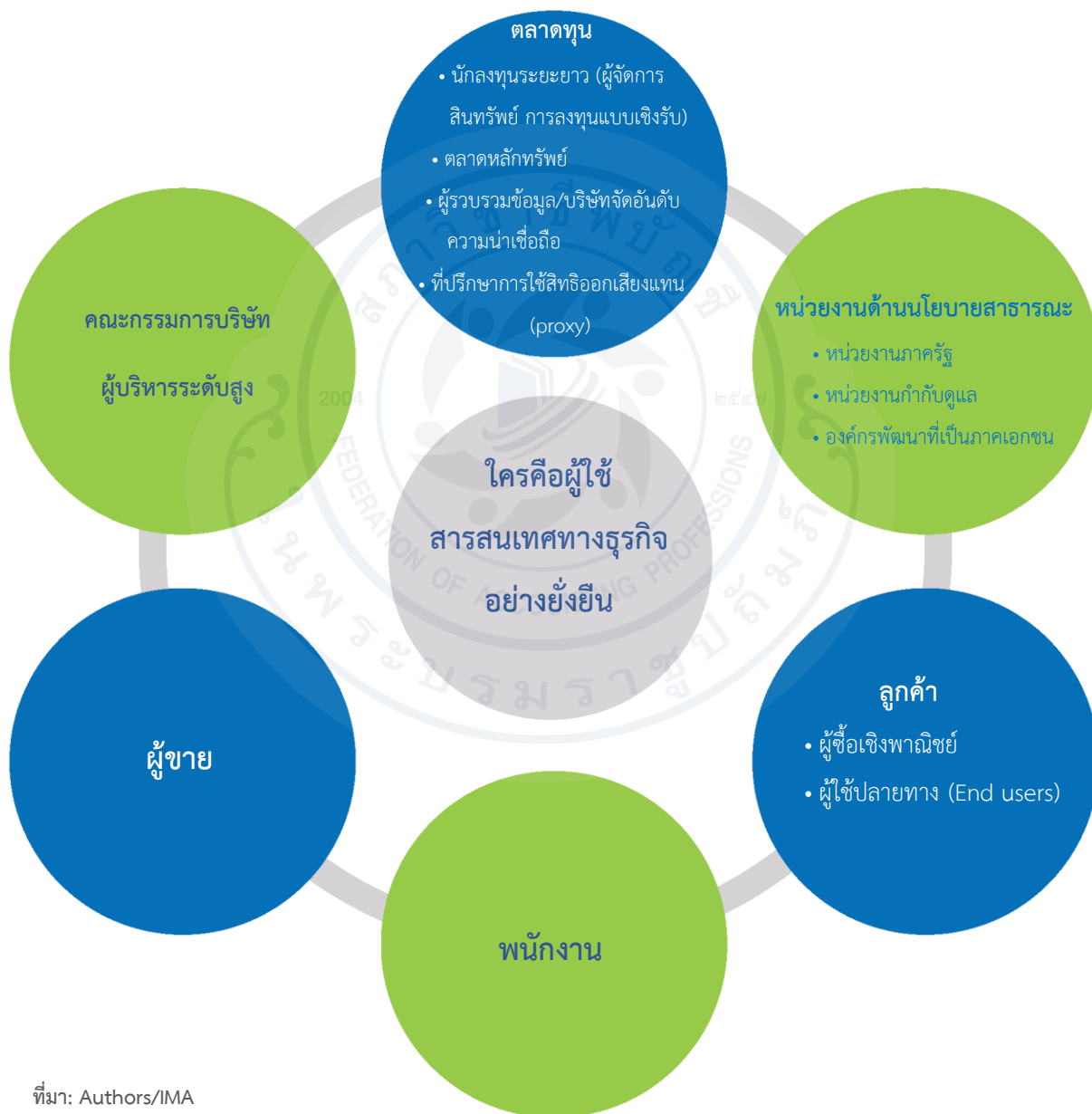
ผู้กำหนดนโยบายกำลังเรียกร้องให้มีการจัดทำรายงานรูปแบบใหม่ขององค์กรเกี่ยวกับประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน แม้ว่าข้อมูลจำนวนมากด้านสิ่งแวดล้อม สุขภาพ และความปลอดภัย (EH&S) และด้านชีวอนามัย ได้มีการรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแลมาเป็นเวลาหลายทศวรรษ แต่ปัจจุบันนี้ การจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน และการจัดทำรายงานการเงินกำลังเชื่อมโยงกันมากขึ้นกว่าในอดีต สิ่งนี้นำไปสู่การออกกฎระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานใหม่ ๆ รวมถึงข้อเสนอต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

ยี่งนับวัน ลูกค้า—ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกประเภทหนึ่ง—กำลังมองหาสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ผู้ซื้อเชิงพาณิชย์รายใหญ่กำลังแสวงหาสารสนเทศภายในจากผู้ขายของตน เพื่อที่ผู้ซื้อจะได้บอกผู้บริโภครายและผู้ซื้อทางธุรกิจของตนว่าบริการและสินค้าที่จัดหามานั้นมีความยั่งยืน ผู้ซื้อเหล่านี้กำลังตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตนเอง โดยมุ่งมั่นที่จะลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและของเสียโดยรวม รวมถึงการหลีกเลี่ยงประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน เช่น การใช้แรงงานทาสสมัยใหม่หรือการใช้แรงงานเด็ก

พนักงานจำนวนมากดูเหมือนจะให้ความสนใจเพิ่มขึ้นกับนโยบายและแนวปฏิบัติของบริษัทเกี่ยวกับประเด็นสิ่งแวดล้อมและสังคมที่สำคัญ บางคนปฏิเสธที่จะทำงานให้กับบริษัทที่มีนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่พวกเขาเห็นว่าน่ากังวล

ผู้บริหารขององค์กรและคณะกรรมการบริษัทล้วนเป็นผู้ใช้สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจภายในองค์กร การเข้าถึงข้อมูลที่มีคุณภาพสำหรับการใช้งานภายในตามที่กล่าวมาแล้วนั้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ สารสนเทศเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีตัวตนและไม่มีตัวตน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรเหล่านี้ ก็จำเป็นต่อการบริหารองค์กรในภาพรวมและการดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่อง

รูป B-6: ใครคือผู้ใช้สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน



ที่มา: Authors/IMA

หน่วยงานกำกับดูแลและผู้กำหนดมาตรฐานที่ดูแลการจัดทำรายงาน ESG

การจัดทำรายงาน ESG กำลังเปลี่ยนแปลงจากการรายงานด้วยความสมัครใจไปสู่การรายงานภาคบังคับ กล่าวคือ มีการเสนอกฎระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานการจัดทำรายงานเพิ่มมากขึ้นโดยหน่วยงานกำกับดูแลหลักทรัพย์ รัฐบาล และองค์กรกำหนดมาตรฐานต่าง ๆ

ในประเทศสหรัฐอเมริกา SEC มีหน้าที่ดูแลการเปิดเผยสารสนเทศที่จำเป็นจากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ โดยในเรื่องงบการเงินของบริษัทจดทะเบียน SEC ได้มอบหมายให้ Financial Accounting Standards Board (FASB) เป็นผู้กำหนดแนวปฏิบัติที่ยอมรับโดยทั่วไป อย่างไรก็ตาม SEC สามารถสั่งการหรือยกเลิกสิ่งที่ FASB กำหนดขึ้นได้ จนถึงปัจจุบัน [FASB](#) มีจุดยืนว่าสารสนเทศด้าน ESG ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับส่วนต่าง ๆ ในรายงานประจำปี (แบบฟอร์ม 10-K) ที่อยู่นอกเหนือจากงบการเงินและหมายเหตุประกอบงบการเงิน ดังนั้น การกำหนดข้อบังคับในการเปิดเผยข้อมูลจึงอยู่ในอำนาจหน้าที่ของ SEC อย่างไรก็ตาม เมื่อการบัญชีสำหรับรายการ ESG มีการพัฒนามากขึ้น มีแนวโน้มว่าจะมีรายการต่าง ๆ มากขึ้นที่เกี่ยวข้องกับงบการเงินพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงการบัญชีสำหรับเครดิตและการชดเชยด้านสิ่งแวดล้อม การด้อยค่าของสินทรัพย์ที่มีตัวตนและที่ไม่มีตัวตนเนื่องจากความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสภาพภูมิอากาศ และเครื่องมือทางการเงินที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดด้าน ESG

นอกจากนี้ SEC ยังมีอำนาจในการควบคุมดูแล PCAOB ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ดูแลบริษัทตรวจสอบบัญชีที่ตรวจสอบงบการเงินของบริษัทมหาชน ในกรณีที่ SEC บังคับใช้การจัดทำรายงาน ESG แบบใหม่มาใช้ สารสนเทศที่รายงานในแบบฟอร์ม 10-K ของผู้ยื่น แม้จะอยู่ในส่วนที่ไม่ได้รับการตรวจสอบ ก็จะต้องมีความสอดคล้องกับสารสนเทศที่ให้ไว้ในงบการเงิน

นอกเหนือจากประเทศสหรัฐอเมริกา มีเขตการปกครองมากกว่า 140 เขตที่นำ International Financial Reporting Standards (IFRS; ดู [Who uses IFRS Accounting Standards?](#)) มาใช้ แม้ว่ามาตรฐาน IFRS จะออกแบบมาเพื่อใช้งานในระดับโลก แต่การนำมาตรฐานเหล่านี้ไปใช้จริงนั้นขึ้นอยู่กับเขตการปกครองของบางประเทศ ตัวอย่างเช่น แคนาดา ญี่ปุ่น และเนเธอร์แลนด์ ได้นำ IFRS มาใช้สำหรับกิจการที่มีหน้าที่จัดทำรายงานภายใต้อำนาจของตน

ใน ค.ศ. 2021-2022 มูลนิธิ IFRS ซึ่งเป็นผู้ดูแล International Accounting Standards Board (IASB) ที่ออกมาตรฐาน IFRS ได้จัดตั้ง International Sustainability Standards Board (ISSB) เพื่อจัดการด้านการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (ดูรูป B-7: Organization of the IFRS Foundation, IASB and ISSB) ในการดำเนินงานเบื้องต้น ISSB ได้เสนอมาตรฐานสองฉบับ ได้แก่ IFRS S1: [General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information](#) และ IFRS S2: [Climate-related Disclosures](#) โดยข้อเสนอเหล่านี้ได้ผนวกรวมมาตรฐานการรายงานต่าง ๆ ที่สมัครใจซึ่งมีอยู่เดิม อาทิ โปรโตคอลของ GHG, Sustainability Accounting Standards Board (SASB) และ [Recommendations of the Task](#)

[Force on Climate-related Financial Disclosures](#) (TCFD) ซึ่งแนวทางเหล่านี้ได้รับการนำไปใช้ในระดับหนึ่งในหลายกิจการสำหรับการจัดทำรายงานต่อภายนอกด้วยความสมัครใจ ที่สำคัญ แม้ว่าการกำหนดมาตรฐานนี้จะมุ่งเน้นความเชื่อมโยงเป็นอันดับแรกระหว่างการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและการจัดทำรายงานทางการเงิน แต่ในข้อเสนอเบื้องต้นความเชื่อมโยงส่วนใหญ่ยังคงคลุมเครือหรือไม่ได้รับการอธิบาย โดยคาดว่า IASB และ ISSB จะร่วมมือกันในการออกมาตรฐานเพื่อให้สามารถพิจารณาผลกระทบที่เกี่ยวข้องได้

มาตรฐานการรายงานด้วยความสมัครใจชุดแรกได้รับการพัฒนาขึ้นในช่วงทศวรรษ 1990 และออกโดย Global Reporting Initiative (GRI) โดยทั่วไป GRI ระบุว่ามาตรฐานของตนใช้แนวทาง “หลายภาคส่วน (multistakeholder)” ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา GRI ได้ชี้แจงว่าแนวคิดนี้หมายถึงแนวทางการบัญชีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (impact accounting approach) ที่มีเป้าหมายหลักในการมุ่งเน้นแสดงผลกระทบของกิจการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก แนวทางของ GRI สอดคล้องอย่างดีกับเป้าหมายการพัฒนาของ United Nations Sustainable Development Goals (SDGs) ซึ่งมุ่งที่จะผลักดันพันธสัญญาระดับชาติให้เกิดขึ้นจริงในทางปฏิบัติด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน และการมีส่วนร่วมในความก้าวหน้าโดยองค์กรแต่ละแห่ง

รูป B-7: ORGANIZATION OF THE IFRS FOUNDATION, IASB AND ISSB



ที่มา: IMA

หมายเหตุ: SASB ได้ควบรวมกับ IIRC ใน ค.ศ. 2021 เพื่อก่อตั้งเป็น VRF ต่อมาใน ค.ศ. 2022 มูลนิธิ IFRS ได้เข้าซื้อ VRF พร้อมกับ CDSB และก่อตั้ง ISSB ขึ้นใหม่

ใน ค.ศ. 2014 European Commission ได้รับรอง Non-Financial Reporting Directive (NFRD) ซึ่ง NFRD กำหนดให้ประเทศสมาชิกต้องนำข้อกำหนดใหม่เกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล ESG มาบังคับใช้ในกฎหมายภายในประเทศภายใน ค.ศ. 2016 ต่อมาใน ค.ศ. 2019 ได้มีการนำเสนอ [European Green Deal](#) ซึ่งเป็นโครงการริเริ่มที่กำหนดชุดนโยบายที่เชื่อมโยงกันด้านสภาพภูมิอากาศ พลังงาน การขนส่ง และภาษี เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG) และเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้เศรษฐกิจยุโรป³ จากโครงการริเริ่มเหล่านี้ European Commission มีเป้าหมายที่จะปรับปรุง NFRD โดยออกข้อกำหนด Corporate Sustainability Reporting Directive หรือ CSRD ที่ครอบคลุมมากขึ้น และจัดตั้ง European Financial Reporting Advisory Group หรือ EFRAG เพื่อออกมาตรฐานในการดำเนินการตามข้อเสนอ⁴ หน่วยงานกำกับดูแลของยุโรปกำลังพยายามที่จะรวมแนวทางการบัญชีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าไว้ภายใต้ข้อกำหนด CSRD

ในรายงานเดือนธันวาคม ค.ศ. 2021 คณะทำงานเฉพาะกิจของ G7 ([G7 Impact Taskforce](#)) ซึ่งกำลังให้คำแนะนำแก่ผู้นำ G7 เกี่ยวกับวิธีการเพิ่มการระดมทุนเพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความท้าทายระดับโลกด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม รวมถึงการยกระดับความโปร่งใสและความถูกต้องของสารสนเทศด้าน ESG ที่เสนอ ได้ให้การสนับสนุนอย่างแข็งขันต่อภารกิจของ ISSB ในการสร้างมาตรฐานพื้นฐานระดับโลกที่ใช้ร่วมกันสำหรับสารสนเทศของการจัดทำรายงานความยั่งยืน และยังเรียกร้องให้มีการพัฒนาวิธีการและข้อตกลงด้านผลกระทบที่เป็นมาตรฐานอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สามารถรายงานผลกระทบในรูปแบบของตัวเงินได้ด้วยเหตุนี้ ในเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2022 International Foundation for Valuing Impacts (IFVI) ได้ก่อตั้งขึ้นเพื่อรวบรวมแนวคิดริเริ่มด้านการประเมินผลกระทบต่าง ๆ เข้าด้วยกันจาก [Harvard Impact-Weighted Accounts Project](#) และ [Value Balancing Alliance](#) รวมถึงประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่นี้ เช่น [Capitals Coalition](#)

ESG: ประเภทของสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

ในทศวรรษที่ 1990 John Elkington ซึ่งหลายคนยกย่องว่าเป็นบิดาของการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ทันสมัย ได้บัญญัติคำว่า “triple bottom line” หรือที่รู้จักกันในชื่อ “3 P’s” ซึ่งประกอบด้วย People (ผู้คน) Planet (โลก) และ Profit (กำไร) อุปมานี้สื่อความสัมพันธ์ระหว่าง ประเด็นการเงิน สิ่งแวดล้อม และสังคม

³ ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของ European Green Deal ,European Union Taxonomy Regulation หรือ Taxonomy ซึ่งกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับการจัดประเภทกิจกรรมและการลงทุน “อย่างยั่งยืน” นอกจากนี้ ภายใต้ Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) กิจกรรมบางแห่ง (โดยเฉพาะสถาบันการเงิน) ต้องเปิดเผยสารสนเทศเกี่ยวกับการดำเนินงานและพอร์ตการลงทุนของตนให้สอดคล้องกับ Taxonomy นี้

⁴ ในปี 2001 เมื่อมูลนิธิ IFRS และ IASB ก่อตั้งขึ้น สหภาพยุโรปได้ร่วมมือกับชุมชนธุรกิจในการจัดตั้ง EFRAG เพื่อให้คำแนะนำทางเทคนิคเกี่ยวกับการบัญชีและการรายงาน

ในทำนองเดียวกัน ไม่ว่าจะใช้กรอบโครงสร้างใดก็ตาม สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนโดยทั่วไปจะจัดอยู่ในหนึ่งในสามหมวดหมู่ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม สังคม (ทรัพยากรบุคคล) และการกำกับดูแล (ดูตาราง B-1: หัวข้อ ESG)

- **สิ่งแวดล้อม** สารสนเทศครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้น้ำ การปล่อยของเสีย และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอื่น ๆ เช่น ป่าไม้ เรื่องดังกล่าว ไม่เพียงกล่าวถึงการใช้พลังงานและทรัพยากรทางกายภาพเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการปฏิรูปทางเศรษฐกิจและห่วงโซ่คุณค่า การเคลื่อนย้ายของผู้มีบทบาททางเศรษฐกิจจากสินทรัพย์ การดำเนินงาน และการลงทุนที่พึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิล ไปสู่การปล่อยมลพิษต่ำหรือเป็นศูนย์ ก่อให้เกิดความเสี่ยง (และโอกาส) ต่อมูลค่าที่มีอยู่ ตัวอย่างเช่น บริษัทที่ผลิตรถบรรทุกที่ใช้เชื้อเพลิงดีเซล (และชิ้นส่วนประกอบที่ใช้ในการผลิต) จำเป็นต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงด้านการด้อยค่าของสินทรัพย์และมูลค่าที่คาดการณ์ไว้ (ทั้งที่มีตัวตนและไม่มีตัวตน หรือแม้จะยังไม่ได้รับรู้ก็ตาม) เมื่อลูกค้าและคู่แข่งของพวกเขาหันไปใช้ยานยนต์ไฟฟ้า
- **สังคม** หมายถึงทรัพยากรหรือมูลค่าที่เกิดจากความสัมพันธ์กับมนุษย์ มีข้อมูล ตัวชี้วัด ดัชนีชี้วัด และการเปิดเผยสารสนเทศด้าน ESG จำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล (หรือที่เรียกอีกอย่างว่า “ทุนมนุษย์ (human capital)” หรือ “ทรัพยากรทุนมนุษย์ (human capital resources)” ซึ่งรวมถึงสารสนเทศเกี่ยวกับอัตราการลาออกของพนักงาน ความหลากหลาย และการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังรวมถึงการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลที่องค์กรเก็บรวบรวมอีกด้วย ใน ค.ศ. 2020 SEC ได้ประกาศใช้กฎระเบียบข้อบังคับใหม่ที่กำหนดให้เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรทุนมนุษย์ที่มีความสำคัญต่อความเข้าใจในธุรกิจที่จดทะเบียน (ดู Release No. 33-10825, [Modernization of Regulation S-K Items 101, 103 และ 105](#)) ตัวอย่างเช่น กิจกรรมด้านการดูแลสุขภาพ (healthcare) กิจกรรมให้บริการทางการเงิน และกิจกรรมเทคโนโลยี มีการพึ่งพาสูงในการเข้าถึงมืออาชีพที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญ สำหรับบางภาคส่วน เช่น อุตสาหกรรมยา ยังรวมถึงผลลัพธ์และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์จากความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ หมวดหมู่ “S (สังคม)” ยังครอบคลุมถึงบทบาทและอิทธิพลขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น สิทธิมนุษยชน
- **การกำกับดูแล** หมายถึงวิธีที่องค์กรดำเนินธุรกรรมและบริหารจัดการธุรกิจ ซึ่งรวมถึงจริยธรรมทางธุรกิจ เช่น การต่อต้านการติดสินบนและคอร์รัปชัน บางคนจัดให้การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านความปลอดภัยของข้อมูลและการคุ้มครองความเป็นส่วนตัวเป็นส่วนหนึ่งของหมวดหมู่นี้ด้วย นอกจากนี้กระบวนการที่องค์กรได้จัดตั้งขึ้นเพื่อการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบจากภายนอก ยังแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการกำกับดูแลที่ดีและการควบคุมดูแลที่ดี และการดำเนินกิจกรรมอย่างมีความรับผิดชอบ

แน่นอนว่าการจำแนกหมวดหมู่นี้ไม่มีเส้นแบ่งที่ชัดเจน ประเด็นด้านความยั่งยืนบางอย่างสามารถจัดอยู่ในหลายหมวดหมู่ได้ ตัวอย่างเช่น การต่อต้านการติดสินบนและคอร์รัปชัน อาจเป็นประเด็นด้าน “สังคม” เนื่องจากเป็นวิธีส่งเสริมการเข้าถึงทรัพยากรและโอกาสอย่างเท่าเทียมกัน ในขณะเดียวกัน อาจถือเป็นประเด็นด้าน “การกำกับดูแล” สำหรับการควบคุมดูแลโดยคณะกรรมการและคณะกรรมการตรวจสอบ

การนำเสนอรายงาน ESG

ดังที่ได้กล่าวไว้ก่อนหน้านี้ บริษัทต่าง ๆ กำลังเผยแพร่สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนให้กับผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายในหลายรูปแบบ และผ่านหลายช่องทาง

สารสนเทศบางส่วนอาจถูกเปิดเผยในรายงานประจำปี เช่น แบบฟอร์ม 10-K หรือแบบฟอร์ม 20-F (สำหรับบริษัทข้ามชาติที่ไม่ได้จดทะเบียนในประเทศสหรัฐอเมริกา) ในความเป็นจริง การเปิดเผยสารสนเทศจำนวนมากที่สามารถจัดเป็นสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนนั้นมีความซับซ้อนกับข้อกำหนดในการเปิดเผยข้อมูลในปัจจุบัน ตัวอย่างเช่น [*Commission Guidance Regarding Disclosure Related to Climate Change*](#) ระบุว่า สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศต้องรายงานในรูปแบบฟอร์ม 10-K

องค์กรจำนวนมากเลือกที่จะเผยแพร่สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของ UN SDGs, SASB, TCFD, GRI และ Integrated Reporting Framework ของอดีต International Integrated Reporting Council (IIRC) แยกต่างหากจากการยื่นรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแลและรายงานการเงินประจำปีของพวกเขา บริษัทต่าง ๆ เผยแพร่รายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนแบบอิเล็กทรอนิกส์บนเว็บไซต์ของตน หลายบริษัท

2004

ตาราง B-1: หัวข้อ ESG

๒๕๕๗

สิ่งแวดล้อม	สังคม	การกำกับดูแล
ความหลากหลายทางชีวภาพ	ความสัมพันธ์กับชุมชน	การต่อต้านการติดสินบน และคอร์รัปชัน
การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล	การต่อต้านการทุจริต
การตัดไม้ทำลายป่า	ความหลากหลาย ความเท่าเทียม และการยอมรับ	โครงสร้างและคณะกรรมการของบริษัท
การใช้พลังงาน	ความแตกต่าง	การปกป้องข้อมูล
สภาพอากาศสุดขั้ว	การศึกษาและการฝึกอบรม	นโยบายค่าตอบแทนผู้บริหาร
การปล่อยก๊าซเรือนกระจก	การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการของพนักงาน	การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ
การฝังกลบ	การมีส่วนร่วมของพนักงาน	สิทธิและการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้น
มหาสมุทร	สุขภาพและความปลอดภัยในการใช้ผลิตภัณฑ์	ความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูล
การนำกลับมาใช้ใหม่	สุขภาพและความปลอดภัยในการผลิต	นโยบายการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส
สุขภาพของดิน	สิทธิมนุษยชน	
การขนส่ง	การค้าาสสมัยใหม่	
การจัดการน้ำ	โอกาสในการเข้าถึงงานที่ดี	
	สิทธิของสภาพแรงงาน	

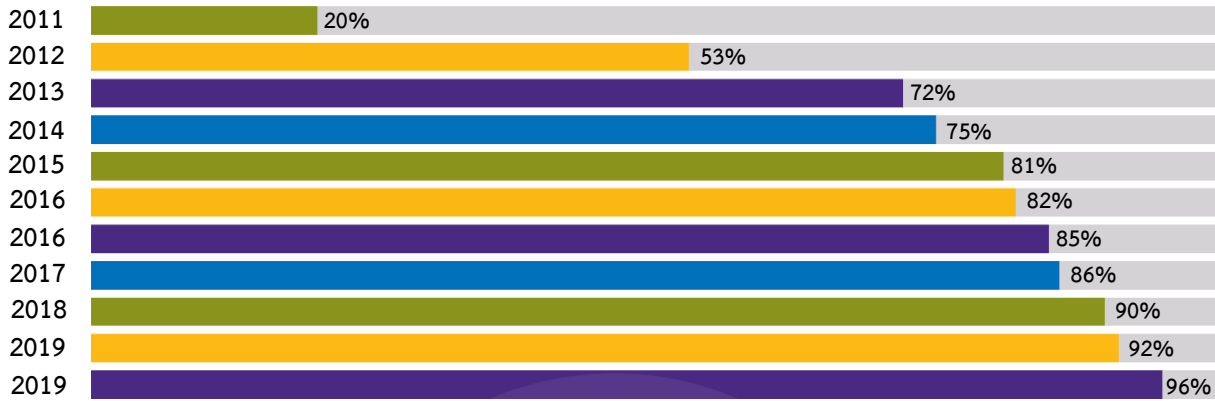
ยังส่งข้อมูลให้กับ CDP ผู้รวบรวมข้อมูลและสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือจะดึงสารสนเทศจากรายงานเหล่านี้ และทำให้พร้อมใช้งานผ่านแพลตฟอร์มนักลงทุนที่ซับซ้อน เช่น Bloomberg หรือ Refinitiv อย่างไรก็ตาม สารสนเทศจำนวนมากที่เผยแพร่โดยกิจการที่รายงานต่าง ๆ ไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้โดยตรงด้วยเหตุผล รวมถึงขาดมาตรฐานระดับโลกที่เป็นเอกภาพ ขณะเดียวกัน บริษัทในปัจจุบันสร้างโมเดลธุรกิจที่ใช้จุดแข็งและสถานะที่โดดเด่นเฉพาะตัว และการแข่งขันแตกต่างไปจากอดีตที่ผลิตภัณฑ์และบริการเป็นสินค้าโภคภัณฑ์มากกว่า ปัจจุบัน

การรวบรวมและรวมข้อมูล (บางครั้งเรียกว่า “การสกัดข้อมูล (scraping)”) ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะจากรายงานประจำปีและเว็บไซต์ของบริษัทเท่านั้น สารสนเทศด้าน ESG สามารถปรากฏบนแดชบอร์ดของนักลงทุนได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย อาทิ การยื่นรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแลอื่น ๆ รายงานด้านสิ่งแวดล้อม ฐานข้อมูลทางกฎหมาย เว็บไซต์การจัดอันดับพนักงาน และรายงานจากองค์กรเอ็นจีโอ (NGO)

ที่สำคัญ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประเทศสหรัฐอเมริกาอยู่ภายใต้ anti-fraud securities rules สำหรับสารสนเทศทั้งหมดที่ตนเปิดเผย แม้ว่าจะเปิดเผยเพื่อวัตถุประสงค์อื่นนอกเหนือจากการยื่นเอกสารหลักทรัพย์ก็ตาม ตัวอย่างเช่น บริษัทด้านการดูแลสุขภาพ หากให้ข้อมูลอันเป็นเท็จเกี่ยวกับอันตรายที่ทราบจากยาหรืออุปกรณ์ทางการแพทย์บางชนิด จะต้องรับผิดชอบต่อความสูญเสียของนักลงทุน แม้ว่าการเปิดเผยข้อมูลอันเป็นเท็จนั้นจะอยู่ภายใต้การเปรียบเทียบข้อบังคับอื่นของการเปิดเผยรายงานหรือส่วนหนึ่งของการเปิดเผยเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (ตามกฎหมาย Securities Exchange Act of 1934; [SEC Rule 10b-5](#)) สิ่งนี้เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเมื่อพิจารณาการรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและการควบคุมภายใน

ภายใน ค.ศ. 2020 บริษัทระดับโลกเกือบทุกแห่งได้ออกรายงานความยั่งยืนต่อภายนอกในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง [Governance & Accountability Institute](#) ซึ่งตรวจติดตามการแพร่หลายของรายงาน ESG โดยบริษัทขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ รายงานว่า ภายใน ค.ศ. 2021 บริษัทที่อยู่ในดัชนี S&P 500 เป็นจำนวนถึงร้อยละ 96 และบริษัทในดัชนี Russell 1000 เป็นจำนวนถึงร้อยละ 81 ได้ตีพิมพ์รายงานความยั่งยืน (ดูรูป B-8: สถิติในรอบ 11 ปี ของผู้รายงานข้อมูลให้กับ S&P)

รูป B-8: สถิติในรอบ 11 ปี ของผู้รายงานข้อมูลให้กับ S&P



ที่มา: [2022 Sustainability Reporting in Focus: Examining 2021 trends of companies on the S&P 500®+Russell 1000®](#)

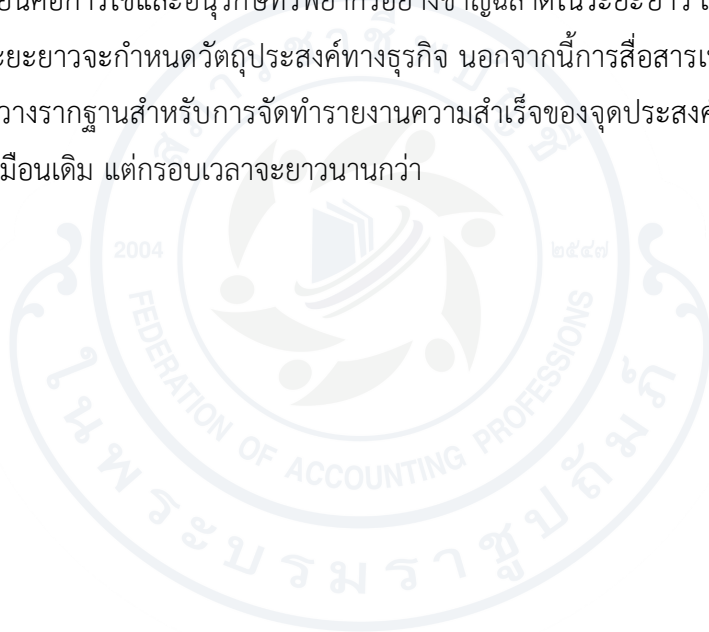
ความแตกต่างระหว่างการจัดทำรายงานทางการเงินแบบดั้งเดิมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

แม้ว่าความต้องการในสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (ผู้บริหาร พนักงาน และคณะกรรมการบริษัท) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (ผู้จัดการสินทรัพย์ เจ้าของสินทรัพย์ และผู้กำหนดนโยบาย) มักจะไม่มี ความเชื่อมั่นในความน่าเชื่อถือ ประโยชน์ใช้งาน และคุณภาพของสารสนเทศที่มีอยู่ในปัจจุบันเมื่อเทียบกับข้อมูลทางการเงินแบบดั้งเดิม

ข้อกังวลบางประการเหล่านี้เกิดจากคุณลักษณะที่แตกต่างกันของสารสนเทศและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน เมื่อเทียบกับการจัดทำรายงานทางการเงิน ดังที่แสดงในรูป B-9: คุณลักษณะสามประการของการจัดทำรายงาน ESG ที่แตกต่างจากการจัดทำรายงานทางการเงิน ซึ่ง Douglas Hileman ได้สรุปประเด็นนี้ไว้ ออกเป็นสามหมวดหมู่ ได้แก่ การควบคุมกับการมีอิทธิพล เชิงปริมาณกับเชิงคุณภาพ และการมองอดีตกับการมองไปข้างหน้า โดยมีรายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้:

- **การควบคุมกับการมีอิทธิพล:** ยังมีความแตกต่างที่ยังไม่สามารถสรุปได้เกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตขององค์กรระหว่างการจัดทำรายงานทางการเงินและกรอบโครงสร้างควมยั่งยืน หลักการทางบัญชีการเงินกำหนดให้มี “กิจการที่ควบรวม (Consolidated Entity)” รวมทั้งกำหนดรายละเอียดวิธีการบัญชีที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นส่วนน้อย อย่างไรก็ตาม การจัดทำรายงานความยั่งยืนอาจมีแนวคิดที่แตกต่างเกี่ยวกับ “การควบคุม” หรือ “การมีอิทธิพล” ตามกรอบโครงสร้างหรือมาตรฐานที่ใช้ (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#)) และหลักการที่ 12 ([Principle 12](#))) ทั้งนี้ อาจมีการปรับให้สอดคล้องกัน เมื่อกฎเกณฑ์และมาตรฐานมีวิวัฒนาการเพิ่มขึ้น

- **เชิงปริมาณกับเชิงคุณภาพ:** เนื่องจากเป้าหมายคือการประมาณการและประเมินความคาดหวังเกี่ยวกับความพร้อมใช้งานของทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง และความเต็มใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดหาทรัพยากรเหล่านี้ สารสนเทศด้านความยั่งยืนจึงมีลักษณะเชิงคุณภาพมากกว่าการจัดทำรายงานทางการเงินแบบดั้งเดิม เป้าหมายคือการสร้างสารสนเทศเพื่อให้ผู้ใช้สามารถประเมินผลการดำเนินงานและความคาดหวังในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ที่เกี่ยวข้องกับมูลค่าของกิจการโดยรวม (หรือมูลค่าจากการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง)
- **การมองอดีตกับการมองไปข้างหน้า:** สารสนเทศด้านความยั่งยืนสามารถมองไปข้างหน้าและมีระยะยาวมากกว่าสารสนเทศทางการเงิน เนื่องจากองค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย (goals) และจุดประสงค์ (targets) โดยทั่วไป การบัญชีการเงินจะอยู่บนพื้นฐานของการสรุปรายการและเหตุการณ์ในอดีต แต่เมื่อเวลาผ่านไป การจัดทำรายงานได้พัฒนาขึ้นเพื่อสะท้อนความคาดหวังทางเศรษฐกิจและการประมาณการในอนาคต แก่นแท้ของความยั่งยืนคือการใช้และอนุรักษ์ทรัพยากรอย่างชาญฉลาดในระยะยาว เป้าหมายและจุดประสงค์ด้านความยั่งยืนในระยะยาวจะกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ นอกจากนี้การสื่อสารเป้าหมายและจุดประสงค์ระยะยาวยังเป็นการวางรากฐานสำหรับการจัดทำรายงานความสำเร็จของจุดประสงค์ในอนาคต กระบวนการประมาณการยังคงเหมือนเดิม แต่กรอบเวลาจะยาวนานกว่า



รูป B-9: สามคุณลักษณะของการจัดทำรายงาน ESG ที่แตกต่างจากการจัดทำรายงานทางการเงิน



ขอบคุณข้อมูลจาก [Douglas Hileman Consulting, LLC](#)

นอกจากความแตกต่างตามลักษณะของเนื้อหาเหล่านี้ การขับเคลื่อนสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนยังก่อให้เกิดความท้าทายเพิ่มเติม ดังนี้:

- **ระบบนิเวศของการรายงานด้วยความสมัครใจ:** แม้แต่บริษัทต่าง ๆ ที่ออกรายงานมักไม่ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานเดียวกันทั้งหมด แต่กลับเลือกใช้แฟมมต่าง ๆ จากแนวทางที่แตกต่างกัน อาทิ SASB, TCFD, GRI และ SDGs การแยกส่วนนี้ทำให้การพัฒนาสารสนเทศและระบบการจัดทำรายงานเป็นเรื่องท้าทาย
- **การเร่งบังคับใช้กฎระเบียบข้อบังคับ:** กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และข้อกำหนดในการจดทะเบียนที่ประกาศใช้และเสนอขึ้นใหม่กำลังมีบทบาทสำคัญมากขึ้น นอกจากนี้ หน่วยงานกำกับดูแล เช่น SEC กำลังเพิ่มการควบคุมดูแลการยื่นเอกสารแม้ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับที่มีอยู่ การเคลื่อนไหวนี้นำมาซึ่งแนวทางที่มีโครงสร้างมากขึ้น และการมีส่วนร่วมของที่ปรึกษากฎหมายและผู้เชี่ยวชาญด้านการดูแลการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ
- **การไหลเวียนของข้อมูลรูปแบบใหม่ (Novel data streams):** สารสนเทศส่วนใหญ่ที่บริษัทต้องรวบรวมสำหรับการจัดทำรายงาน ESG และการบริหารโครงการริเริ่มด้านความยั่งยืนไม่เคยถูกรวบรวม สรุป และวิเคราะห์มาก่อน ตัวอย่างต่าง ๆ มีมากมาย บริษัทจำนวนมากไม่ได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้น้ำ อัตราการลาออกของพนักงาน ความหลากหลาย การจัดการของเสีย และการจัดหาพลังงานและการทำงาน หรือหากรวบรวมข้อมูลเหล่านี้ ก็ทำเพียงเพื่อปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบข้อบังคับท้องถิ่นเท่านั้น ไม่ได้ทำเพื่อการเปิดเผยในการยื่นเอกสารหลักทรัพ์

- **การมีบุคลากรที่มีทั้งความพร้อมและความรู้ความสามารถ:** หน่วยงานปฏิบัติการในระดับท้องถิ่นอาจขาดทรัพยากรหรือความเชี่ยวชาญในการรวบรวมข้อมูลประเภทใหม่ ๆ หรืออาจแสดงความกังวลต่อตัวชี้วัดผลรูปแบบใหม่ของการควบคุมดูแลผลการปฏิบัติงาน สมาชิกของทีมระยะไกล (remote teams) อาจมีการต่อต้านอย่างรุนแรงหากไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของการร้องขอสารสนเทศใหม่ ๆ เหล่านี้ หรือถ้าคำขอเหล่านั้นดูเหมือนไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร
- **ระบบยังไม่สมบูรณ์และข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้าง:** โดยส่วนใหญ่ โซลูชันด้านไอทีสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงินมีความสมบูรณ์แล้ว มีการรวมการควบคุมโดยทั่วไปในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITGC) และมีการปฏิบัติตามกระบวนการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ โดยมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการตรวจสอบอิสระ ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่มีโครงสร้าง มาจากระบบที่ระบุแหล่งที่มาของข้อมูลได้ ผ่านการประมวลผลและส่งผลเป็นรายงานรายละเอียดเกี่ยวกับการขาย การรับเงิน การซื้อ การจ่ายเงิน สินค้าคงคลัง และสินทรัพย์ถาวร อย่างไรก็ตาม ในส่วนของสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ในหลายบริษัท โดยทั่วไปยังไม่มีระบบที่ครอบคลุม โดยข้อมูลมาจากแหล่งต่าง ๆ รวมถึง สเปรดชีต และ อีเมล ข้อมูลไม่ได้ส่งผ่าน (flow) มาจากโซลูชันทางเทคโนโลยีที่มีการควบคุมข้อมูลที่ฝังในตัว (built-in data controls) มีความหวังว่าสิ่งเหล่านี้จะพัฒนาในทิศทางที่สร้างสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ซึ่งไม่เพียงสำหรับการจัดทำรายงาน ESG เท่านั้น แต่ที่สำคัญคือ ยังสำหรับการสนับสนุนการตัดสินใจภายในองค์กรด้วย
- **การเพิ่มขึ้นของแพลตฟอร์มการจัดทำรายงานและบริการซอฟต์แวร์:** พร้อมกับความต้องการด้านการจัดทำรายงานใหม่ ๆ ผู้ให้บริการเชิงพาณิชย์ได้เข้ามาในพื้นที่เพื่อนำเสนอแพลตฟอร์มและเครื่องมือสำหรับการจัดทำรายงานเข้ามาในตลาด อย่างไรก็ตาม ผู้จัดทำรายงานบางรายพบว่าวิธีการมาตรฐานเหล่านี้ไม่เพียงพอสำหรับการไหลเวียนของข้อมูลและสารสนเทศ (data and information streams) ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะในองค์กรของตน ต่อเมื่อผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่งานด้านการเงิน การตรวจสอบภายใน การกำกับดูแล ความเสี่ยง และการดูแลการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับเข้ามามีส่วนร่วมในทีมการจัดทำรายงานความยั่งยืนมากขึ้น (นั่นคือห่วงโซ่คุณค่าสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน) พวกเขาจึงให้ความสำคัญกับคุณภาพข้อมูลและการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำรายงานหลายคนประสบปัญหาที่นำพามาซึ่งบางแพลตฟอร์มเหล่านี้ แต่บางคนก็พบว่าแพลตฟอร์มบางตัวมีคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ (features) และฟังก์ชันการทำงานที่ต้องการเหมือนกับระบบการจัดทำรายงานทางการเงินและกฎระเบียบข้อบังคับ จึงสามารถช่วยสร้างให้มีการควบคุมและระบบการกำกับดูแลที่ดี รวมถึงการจัดทำเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรและการสอบทาน โดยอาศัยความสามารถของระบบในการติดตามข้อมูล อย่างไรก็ตาม หากการใช้งานไม่ดี แพลตฟอร์มเหล่านี้อาจสร้างความท้าทายมากขึ้น
- **การจัดทำรายงานความยั่งยืนพึ่งพาข้อมูลจากผู้ให้บริการจากภายนอก:** การบันทึกข้อมูลเพื่อความยั่งยืนส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับกระบวนการรวบรวม การประเมิน และการรายงานสารสนเทศที่มาจากผู้ให้บริการจากภายนอก

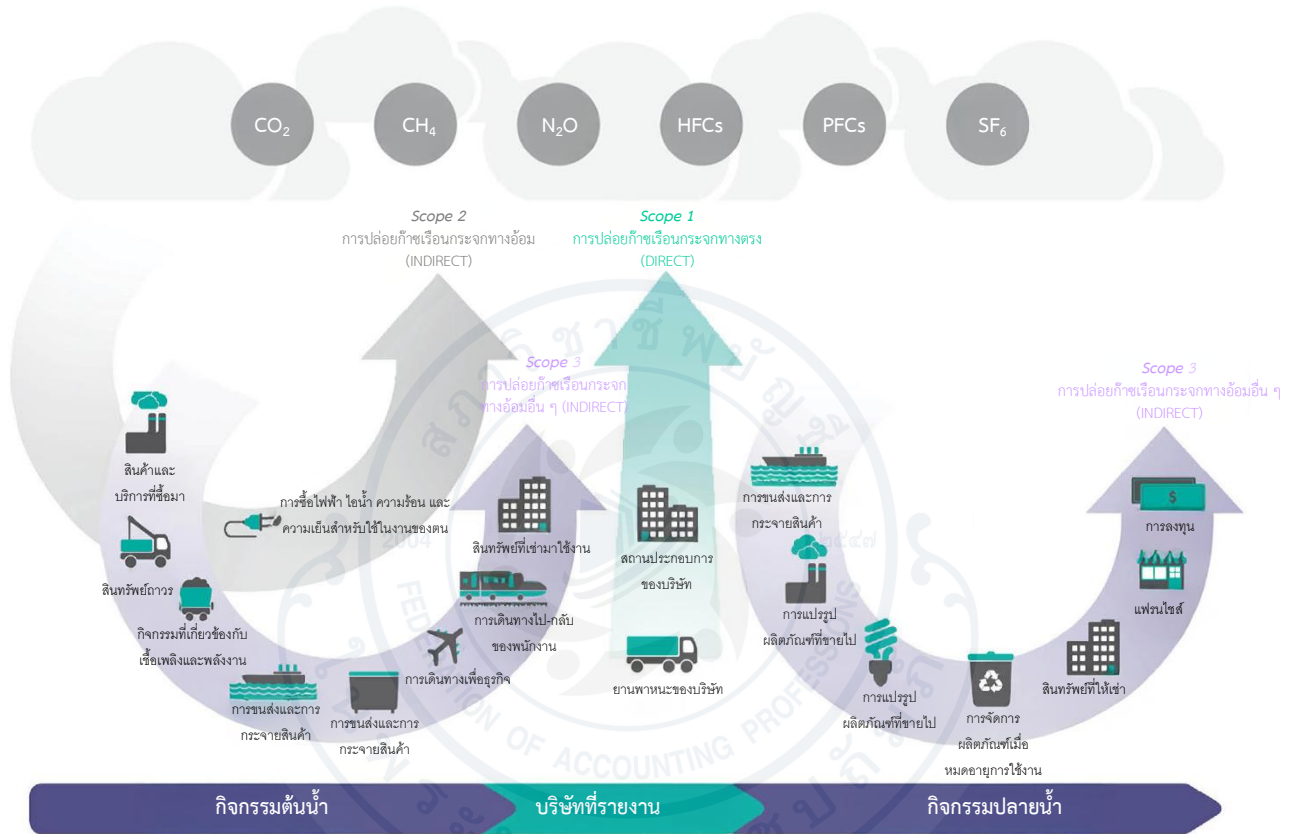
ตัวอย่างเช่น การบันทึกข้อมูลตามโปรโตคอลของ GHG ต้องมีการบันทึกข้อมูลตาม Scope 1, Scope 2 และ Scope 3 ขึ้นอยู่กับแหล่งที่มาของการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ดูรูป B-10: ภาพรวมของ SCOPES และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอดห่วงโซ่คุณค่าตามโปรโตคอลของ GHG)⁵ แนวทางการบัญชีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ผู้สนับสนุนความยั่งยืนบางรายชื่นชอบก็ขึ้นอยู่กับสารสนเทศจากแหล่งภายนอก รวมถึงสถิติจากรัฐบาลและเอ็นจีโอ สิ่งนี้สร้างความกังวลให้กับผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญด้านการดูแลการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และผู้ตรวจสอบเกี่ยวกับคุณภาพและความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูลจากภายนอกที่องค์กรพึ่งพาในการจัดทำรายงาน

- **ความต้องการให้มีการให้ความเชื่อมั่นโดยบุคคลภายนอก:** ผู้ใช้ข้อมูลของสารสนเทศด้านความยั่งยืนต้องการความมั่นใจที่การให้ความเชื่อมั่นอย่างอิสระโดยบุคคลภายนอกในการรายงานทางการเงิน พวกเขาต้องการให้มีการให้ความเชื่อมั่นที่คล้ายคลึงกันว่าสารสนเทศที่บริษัทเผยแพร่สู่ภายนอกนั้นเป็นผลมาจากระบบการควบคุมดูแลที่เข้มงวด—ทั้งภายในและอิสระ—เหมือนกับที่พวกเขาได้พึ่งพาจากการรายงานทางการเงิน ปัจจุบัน สารสนเทศบางประเภทที่อยู่ภายใต้ขอบเขต ESG เช่น ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม จะได้รับการตรวจสอบก่อนที่จะส่งให้กับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม เมื่อสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนถูกรวมเข้ากับการรายงานทั่วไปขององค์กร เช่น แบบฟอร์ม 10-K เสียงเรียกร้องการให้ความเชื่อมั่นอย่างอิสระก็ดังมากขึ้น โดยมีการเรียกร้องให้ยกระดับจากการให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัดไปเป็นการให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล (ซึ่งยังให้โอกาสในข้อมูลตอบกลับเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการ; ดู “หลักการที่ 15 ([Principle 15](#)) หลักการที่ 16 ([Principle 16](#)) และหลักการที่ 17 ([Principle 17](#))”) ความต้องการนี้กำลังสะท้อนในกฎเกณฑ์และกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เสนอขึ้น ตัวอย่างเช่น [SEC’s proposed rules regarding climate-related disclosures](#) ที่เรียกร้องให้ผู้ยื่นรายงานที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่ต้องได้รับความเชื่อมั่นในระดับจำกัดสำหรับการเปิดเผยการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 1 และ Scope 2 ภายในหนึ่งปีหลังจากการนำไปใช้ และให้ระยะเวลาเพิ่มเติมอีกสองปีเพื่อให้ได้รับความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล

ความท้าทายที่กล่าวมาทั้งหมดทำให้การตีความและการประยุกต์ใช้ ICIF-2013 เป็นความท้าทายในทางปฏิบัติสำหรับผู้เชี่ยวชาญที่เป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่คุณค่าของสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งรวมถึงผู้บริหาร ทีมปฏิบัติการ ทีมรายงานการเงิน (ผู้จัดทำ) ผู้ตรวจสอบภายใน ทีมดูแลการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และผู้ตรวจสอบอิสระ อย่างไรก็ตาม การดำเนินการตามขั้นตอนเหล่านี้ช่วยส่งเสริมการนำเสนอสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มีความน่าเชื่อถือ ความครบถ้วน และความไม่มีอคติ เพื่อให้ผู้บริหาร นักลงทุน ที่ปรึกษาทางธุรกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สามารถตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรอันมีค่า

⁵ GHG Protocol; ดู [Management Accountants ‘Role in Sustainable Business Strategy: A Guide to Reducing a Carbon Footprint](#)

รูป B-10: ภาพรวมของ SCOPEs และการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ตลอดห่วงโซ่คุณค่าตามโปรโตคอลของ GHG



ที่มา: [GHG Protocol](#)

แม้ว่ามาตรการด้าน ESG ขององค์กรอาจดูเป็นเรื่องใหม่ แต่ในหลายแง่มุม มาตรการเหล่านี้ยังคงเป็นไปตามรูปแบบการส่งผ่านสารสนเทศแบบดั้งเดิมเช่นเดียวกับสารสนเทศขององค์กรในประเภทอื่น ๆ ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างการจัดทำรายงานทางการเงินแบบทั่วไปกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ที่ได้กล่าวถึงก่อนหน้านี้ เน้นย้ำถึงความจำเป็นที่องค์กรต้องพิจารณากลยุทธ์ด้านข้อมูลและการกำกับดูแลข้อมูล ดังนั้น ICIF-2013 โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ประกอบสภาพแวดล้อมการควบคุม ([Control Environment component](#)) และองค์ประกอบสารสนเทศและการสื่อสาร ([Information and Communication component](#)) ได้สนับสนุนวิธีการในการแก้ไขประเด็นเหล่านี้ไว้ (ดู คำแนะนำ ([Recommendations](#))) และแม้ว่าสิ่งเหล่านี้จะเป็นความท้าทาย แต่ในขณะเดียวกันก็ถือเป็นโอกาสด้วยเช่นกัน •

การประยุกต์หลักการ ICIF-2013 กับความยั่งยืน: สร้างการควบคุมภายในเพื่อ การจัดทำรายงานความยั่งยืน (ICSR)

เนื้อหาในบทนี้จะอธิบายและตีความแต่ละ 17 หลักการของ ICIF-2013 เพื่อการประยุกต์ใช้กับความยั่งยืน โดยมีรูปแบบการอธิบายดังนี้:

- แต่ละหลักการ (principle) จะยกมาโดยตรงจาก ICIF-2013 แล้วจึงอธิบายและระบุว่าสามารถนำไปประยุกต์กับความยั่งยืนได้อย่างไร
- แต่ละ **ประเด็นที่เน้น** (point of focus) จะอ้างอิงมาจาก ICIF-2013 แล้วจึงอธิบายและระบุว่าแต่ละประเด็นที่เน้นสามารถนำไปประยุกต์กับความยั่งยืนได้อย่างไร
- **ข้อมูลเชิงลึก** (insights) จะนำเสนอสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีการพิจารณาและวิธีการนำหลักการไปปฏิบัติทั้งทางตรงและทางอ้อม ผ่านกฎระเบียบข้อบังคับใหม่และที่เสนอขึ้นมา มาตรฐานวิชาชีพที่กำลังพัฒนา และแนวทางปฏิบัติขององค์กร ข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้สะท้อนมาจากการทบทวนเอกสารที่เป็นที่ยอมรับอย่างเป็นทางการและบทความของผู้นำทางความคิด (thought leadership) รวมถึงการสัมภาษณ์อย่างละเอียดถี่ถ้วนของผู้เขียนกับผู้เชี่ยวชาญที่มีพื้นฐานความรู้ที่หลากหลายและเกี่ยวข้อง ประเด็นเหล่านี้ยังอ้างอิงจากรายงาน ESG ที่คัดเลือกแล้วซึ่งเผยแพร่ต่อสาธารณะ โดยสรุปแล้วสารสนเทศของข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้สะท้อนมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ที่มีผลต่อวิธีการตอบสนองขององค์กรต่อปัจจัยผลักดันด้านความยั่งยืน โดยพิจารณาจากกระบวนการดำเนินงานขององค์กร

ดังที่แสดงในรูป P1-1: การพัฒนา ICSR

องค์กรประกอบต่าง ๆ หลักการต่าง ๆ และประเด็นที่เน้นต่าง ๆ ล้วนมีความเชื่อมโยงกัน ดังนั้น คำอธิบายและข้อมูลเชิงลึกบางประการอาจเกี่ยวข้องกับหลักการหลายหลักการที่แสดงให้เห็นถึงความทับซ้อนกัน โดยการบูรณาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการออกแบบ ICIF-2013

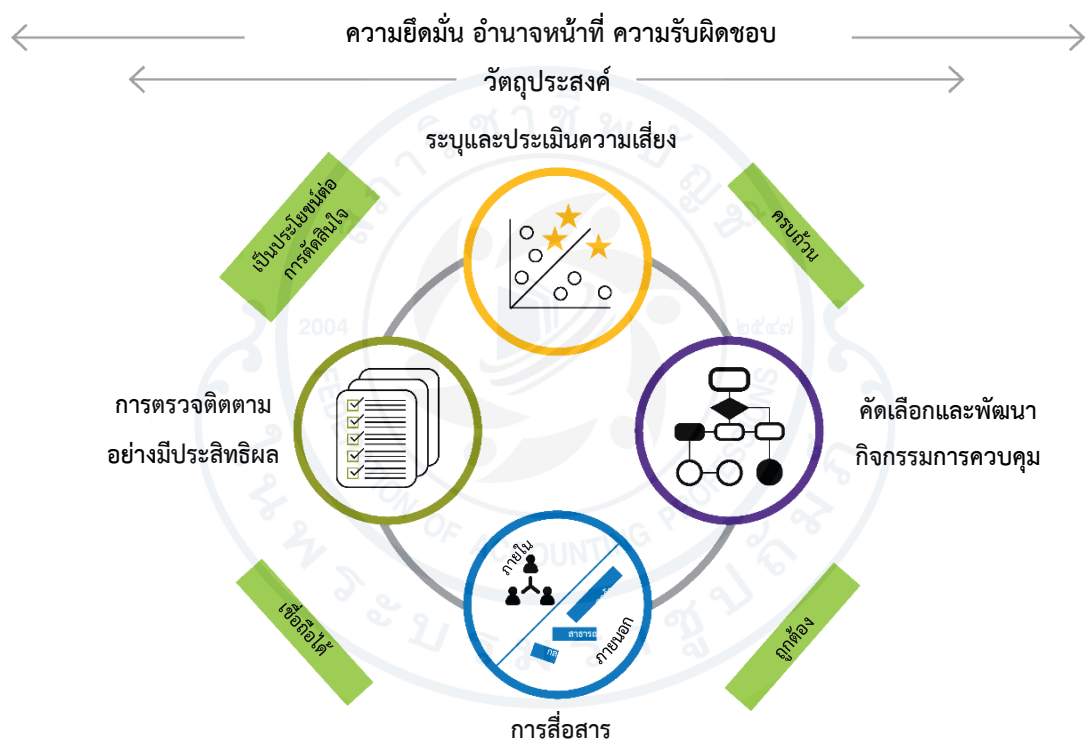


สารสนเทศด้านความยั่งยืนได้ถูกนำมาบูรณาการเข้ากับการตัดสินใจของนักลงทุนมากขึ้น ควบคู่ไปกับข้อมูลทางการเงินแบบดั้งเดิม ดังนั้น สารสนเทศด้านความยั่งยืนจึงจำเป็นต้องมีความน่าเชื่อถือได้และจัดทำขึ้นโดยใช้กระบวนการควบคุมภายในและการกำกับดูแล รวมทั้งการควบคุมดูแลของคณะกรรมการเช่นเดียวกันกับกระบวนการที่ใช้สำหรับข้อมูลทางการเงิน

—Janine Guillot, former Special Advisor
to the International Sustainability
Standards Board Chair, former CEO,
Sustainability Accounting Standards
Board and Value Reporting Foundation

การพัฒนา ICSR เริ่มต้นด้วยความยึดมั่น อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ที่ดำเนินต่อไปตลอดกระบวนการในฐานะเป็นพื้นฐานที่สำคัญ องค์กรพิจารณาวัตถุประสงค์และทบทวนวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง จากนั้นองค์กรควรพิจารณาความเสี่ยงในการดำเนินงานในการบรรลุเป้าหมายและวิธีการรับมือความเสี่ยงด้วยระบบและกระบวนการที่ถูกตรวจติดตามให้มีประสิทธิภาพ โดยกระบวนการดำเนินงานเช่นนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการรายงานหรือเปิดเผยสารสนเทศที่ครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

รูป P1-1: การพัฒนา ICSR



ด้านการดำเนินงาน | ด้านการรายงาน | ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ

องค์ประกอบ: สภาพแวดล้อมการควบคุม

1. แสดงให้เห็นถึงความยึดมั่นในค่านิยมของความซื่อตรงและจริยธรรม

องค์กรแสดงให้เห็นถึงความยึดมั่นในค่านิยมของความซื่อตรงและจริยธรรม (ICIF-2013-1)

องค์กรส่งเสริมวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการแสดงให้เห็นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นว่าองค์กรมีความน่าเชื่อถือและมีการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สาธารณะ โดยองค์กรแสดงให้เห็นถึงความยึดมั่นในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

ประเด็นที่เน้น

▶ กำหนดทัศนคติและท่าทีของผู้บริหารระดับสูง

ผู้ปฏิบัติงาน (actors)⁶ ในองค์กรมองดูวิธีที่ผู้บริหารระดับสูงประพฤติตน แกล้ง ปฏิบัติ และสั่งการให้ผู้อื่นดำเนินการ (act) โดยผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำจะสามารถจัดลำดับความสำคัญและสนับสนุนให้เกิดความตระหนักรู้ต่อการสร้างธุรกิจอย่างยั่งยืนได้ นอกจากนี้ ผู้นำระดับสูงยังมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและผลการดำเนินงาน โดยการเป็นแบบอย่างที่ดี

▶ กำหนดมาตรฐานที่พึงปฏิบัติ

องค์กรต่าง ๆ มีการกำหนดมาตรฐานที่พึงปฏิบัติสำหรับผู้ปฏิบัติงานของตน โดยทั่วไปแล้ว องค์กรจะมีการแปลงพันธกิจหรืออุดมการณ์ของตนให้เป็นรูปธรรมผ่านการกำหนดค่านิยมขององค์กร

ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารสูงสุด จากนั้นค่านิยมเหล่านี้จะถูกนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมผ่านการจัดทำนโยบายและโปรแกรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งจะมีการสื่อสารไปยังทุกระดับทั้งทั้งองค์กร

▶ ประเมินผลการยึดมั่นต่อมาตรฐานที่พึงปฏิบัติ

องค์กรจำเป็นต้องจัดทำระบบหรือกระบวนการเพื่อประเมินว่าผู้ปฏิบัติงานขององค์กรได้ปฏิบัติตามค่านิยมและนโยบายที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งรวมถึงค่านิยมและนโยบายที่สนับสนุนความพยายามขององค์กรในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน การดำเนินการนี้จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบการควบคุมดูแล ซึ่งอาจรวมถึงการสอบทานจากการตรวจสอบภายในตามที่เห็นสมควร

⁶ ตามที่ใช้ในเอกสารฉบับนี้ คำว่า “ผู้ปฏิบัติงาน (actor)” หมายถึงบุคลากรทั้งหมดขององค์กร ซึ่งรวมถึงบุคคลที่อยู่ในบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และหน่วยงานย่อย นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงพนักงานพาร์ทไทม์ ผู้รับจ้างอิสระ และที่ปรึกษาภายนอกที่จ้างมาเพื่อปฏิบัติงานในนามขององค์กร ในกรณีของธุรกิจที่ยั่งยืน ยังรวมถึงบุคคลที่เป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่มูลค่าที่องค์กรอาจต้องรับผิดชอบ อาทิ ผู้ขาย และผู้ซื้อ ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานอาจหมายถึงบุคคลหรือนิติบุคคลก็ได้

▶ จัดการกับความเปี่ยงเบนอย่างทันท่วงที

องค์กรมีการติดตามผลเมื่อผู้ปฏิบัติงาน (หรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน) มีการดำเนินงานที่เปี่ยงเบนไปจากนโยบายการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนและการรายงาน

สิ่งนี้ดำเนินการให้เกิดผลโดยผ่านการสื่อสารและการติดตามผลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขแนวทางการดำเนินงานและสนับสนุนการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

ข้อมูลเชิงลึก

จุดมุ่งหมายขององค์กรธุรกิจ: ปัจจุบัน แนวคิดผู้นำทางความคิดด้านการบริหารและกลยุทธ์ทางธุรกิจมักให้ความสำคัญกับแนวคิดเรื่องจุดมุ่งหมายขององค์กร ใน ค.ศ. 2019 องค์กร Business Roundtable ได้นิยามจุดมุ่งหมายขององค์กรธุรกิจ ([purpose of a corporation](#)) ขึ้นใหม่ ผ่านความยึดมั่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหารจำนวน 181 คน ที่จะนำพาบริษัทของตนเพื่อประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย—ได้แก่ ลูกค้า พนักงาน ผู้ขาย ชุมชน และผู้ถือหุ้น สิ่งนี้เป็นตัวอย่างของแนวคิดการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย (multistakeholderism) ซึ่งมุ่งเน้นโดยจะรักษาคุณค่าและทำให้คุณค่าเกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากร

แนวคิดนี้ท้าทายหลักการที่คุ้นเคยที่ว่าจุดมุ่งหมายของธุรกิจคือการทำกำไรสูงสุดเพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้น อย่างไรก็ตาม [Leo E. Strine Jr., former chief justice of Delaware](#) สังเกตว่า การตีความหน้าที่ตามหลักความไว้วางใจในเชิงของการเพิ่มกำไรสูงสุดนั้นไม่ถูกต้องแม่นยำ โดยองค์กรสามารถ “ปรับระบบการกำกับดูแลกิจการให้สอดคล้องกับผลประโยชน์ของมนุษยชาติได้ดียิ่งขึ้น โดยให้มั่นใจได้ว่าการพยายามสร้างความมั่งคั่งของธุรกิจจะไม่ทำลายโลก ไม่ทำร้ายลูกค้า หรือก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีในด้านอื่น ๆ” โดยสรุปแล้ว การยึดมั่นในวัฒนธรรมด้านจริยธรรมและหลักการเป็นขั้นตอนลำดับแรก (หลักการที่ 1) ในการสร้างระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพอันเป็นพื้นฐานของความไว้วางใจ ดังนั้น การแสดงออกถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรธุรกิจช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงได้ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)))

ผู้นำทางความคิดในด้านธุรกิจอย่างยั่งยืนมองว่าการแบ่งแยกระหว่างผู้ถือหุ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นแนวคิดที่ไม่ถูกต้อง องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางการเงิน เช่น การทำกำไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการไม่คำนึงถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ อาทิ ลูกค้า พนักงาน ผู้ขาย และชุมชน ดังนั้น วัฒนธรรมที่องค์กรสร้างขึ้นจึงเกี่ยวข้องกับการค้นพบ การจัดลำดับความสำคัญ และการบูรณาการประเด็นด้านธุรกิจอย่างยั่งยืน

การส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรมในการบริหารทรัพยากรและกระบวนการ: เนื่องจากกรอบโครงสร้างนี้ถูกนำไปใช้อย่างมากในการปฏิบัติตามกฎของ SOX จึงมีแนวโน้มที่จะมองว่ากรอบโครงสร้างนี้มุ่งเน้นเฉพาะการจัดทำรายงานต่อภายนอกเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การบรรลุเป้าหมายของการจัดทำรายงานทุกรูปแบบ—ไม่ว่าจะเป็นรายงานภายในและรายงานต่อภายนอก—จำเป็นต้องมีส่วนประกอบของการจัดการที่มีประสิทธิภาพในระดับองค์กรที่ครอบคลุมการบริหารทรัพยากรและกระบวนการต่าง ๆ กรอบโครงสร้างนี้ให้แนวทางในการออกแบบและการนำระบบควบคุมและการควบคุมดูแลที่มีประสิทธิภาพไปปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งหมดที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กร (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)))

United Nations Global Compact: UNGC: องค์กรต่าง ๆ กำลังแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นในการสร้างโลกที่ยั่งยืนมากขึ้น ด้วยการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของ [UNGC](#) โดยภายใน ค.ศ. 2022 มีบริษัทมากกว่า 15,000 แห่งและองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐอีก 3,800 แห่งได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของ UNGC โดยในการเข้าร่วมนั้น องค์กรจำเป็นต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดดังต่อไปนี้: (1) มุ่งมั่นที่จะบูรณาการหลักการของ UNGC เข้าสู่วัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการตัดสินใจ (2) ออกคำแถลงแสดงความยึดมั่นโดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและคณะกรรมการ และ (3) ตกลงที่จะดำเนินการให้มีความคืบหน้าของ the United Nations SDGs และรายงานความคืบหน้าดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ การดำเนินการเหล่านี้สอดคล้องกับหลักการที่ 1 ซึ่งกล่าวถึงการกำหนดทัศนคติและท่าทีของผู้บริหารระดับสูง

การสร้างควมไว้วางใจในสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติตามความยึดมั่นขององค์กรในด้านการดำเนินการอย่างมีจริยธรรมและเพื่อจุดมุ่งหมายร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างใดก็ตาม นักบัญชีมืออาชีพ—ทั้งภายในและภายนอก—มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง (ดู [IMA Statement of Position on Sustainable Business Information and Management](#)) ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ ในหน้าที่ และความโปร่งใส เป็นหลักสำคัญของวิชาชีพบัญชี ประชาคมโลกกำลังมองหาการพิจารณาใหม่อย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรทั้งหมดใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดและมีค่าของโลก และต้องการให้ภาคธุรกิจดำเนินงานอย่างยั่งยืนด้วยความเข้มงวด ความรอบคอบ และพลังงานในระดับเดียวกันที่ในการบรรลุตัวชี้วัดทางธุรกิจแบบดั้งเดิมของผลกำไร ในขณะที่เดียวกัน สารสนเทศใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับประเด็นด้านความยั่งยืนจะต้องมีคุณภาพสูง เชื่อถือได้ และถูกผลิตผ่านกระบวนการที่สร้างความไว้วางใจนี้

บริษัทสาธารณประโยชน์ (Benefit corporations) และ B Corps: บริษัทบางแห่งกำลังแสดงความยึดมั่นด้านความยั่งยืนเป็นส่วนหนึ่งของจุดมุ่งหมายขององค์กร ข้อกำหนดในการเป็นบริษัทสาธารณประโยชน์หรือ B Corp มีความแตกต่างกันแต่มีส่วนที่ทับซ้อนกัน

ปัจจุบันเขตการปกครองหลายแห่งในปัจจุบันอนุญาตให้บริษัทสามารถจดทะเบียนได้โดยใช้ระบบการกำกับดูแลที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder governance system) เช่น ในประเทศสหรัฐอเมริกา บริษัทสามารถจัดตั้งเป็นบริษัทสาธารณประโยชน์โดยระบุในกฎบัตรของบริษัทถึงความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และในขณะเดียวกันก็ระบุถึงประโยชน์สาธารณะที่สอดคล้องกับโมเดลธุรกิจของบริษัท เช่น ผลประโยชน์ด้านการศึกษาหรือการดูแลสุขภาพ

บริษัทอาจเลือกที่จะเป็นบริษัทสาธารณประโยชน์ที่ได้รับการรับรอง (Certified B Corporation) ซึ่งหมายความว่าบริษัทตัดสินใจโดยสมัครใจที่จะยึดมั่นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน โดยมี [B Lab](#) เป็นผู้สนับสนุน

งานวิจัยเรื่องความไว้วางใจ: [Edelman Trust Barometer](#) นำเสนอการศึกษาอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับความไว้วางใจในสถาบันต่าง ๆ รวมถึงภาคธุรกิจ โดยรายงานข้อตรวจพบทั่วโลกประจำปี 2022 ของ Edelman Trust Barometer พบว่า ร้อยละ 81 ของพนักงานเชื่อว่าประธานเจ้าหน้าที่บริหารควรมีบทบาทที่มองเห็นได้ชัดเจนในการอธิบายนโยบายสาธารณะกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก หรือในงานที่บริษัทดำเนินการเพื่อประโยชน์ต่อสังคม งานศึกษายังสะท้อนความตระหนักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้:

- ลูกค้า: ร้อยละ 58 ซื้อหรือสนับสนุนแบรนด์โดยพิจารณาจากความเชื่อและค่านิยมของตน
- พนักงาน: ร้อยละ 60 เลือกสถานที่ทำงานโดยพิจารณาจากความเชื่อและค่านิยมของตน
- นักลงทุน: ร้อยละ 64 ลงทุนโดยพิจารณาจากความเชื่อและค่านิยมของตน

ความยึดมั่นขององค์กรต่อความเชื่อตรงเป็นพื้นฐานของการควบคุมภายใน สิ่งนี้สื่อถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดว่าการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่องค์กรจะเป็นไปอย่างมีจุดมุ่งหมาย

ICIF และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง: ปัจจุบันการติดตามผลการดำเนินงานตามความยึดมั่นด้านความยั่งยืนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อชื่อเสียงและความอยู่รอดขององค์กร หากพิจารณาจากรายงานข่าวหน้าหนึ่งในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา เกี่ยวกับบริษัทต่าง ๆ ที่เผชิญความล้มเหลวในการดำเนินการด้านความยั่งยืน ตัวอย่างเช่น การจัดหา น้ำมันปาล์ม อุบัติเหตุจากน้ำมันดิบและท่อส่ง การใช้แรงงานทาสในห่วงโซ่อุปทาน การขายยาแก้ปวดที่ทำให้เสพติด และการปล่อยมลพิษอย่างต่อเนื่องต่อพฤติกรรมเลือกปฏิบัติ การเปิดเผยเหล่านี้อาจส่งผลกระทบเชิงลบอย่างร้ายแรงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่องค์กรได้ทำคำแถลงต่อสาธารณะเกี่ยวกับความทุ่มเทกับประเด็นต่าง ๆ ด้านความยั่งยืน; องค์กรอาจถูกกล่าวหาว่าเป็นองค์กร “ฟอกเขียว (greenwashing)” ซึ่งเป็นคำที่ใช้อธิบายการอ้างด้านความยั่งยืนที่ไม่น่าเชื่อถือ หรือน่าไว้วางใจ นอกจากนี้ การรับรู้ของพนักงานว่าค่านิยมที่องค์กรประกาศเกี่ยวกับความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเพียงคำกล่าวที่ว่างเปล่า อาจส่งผลให้

เกิดการไม่มีส่วนร่วม ซึ่งขัดแย้งกับการควบคุมที่มีประสิทธิผล ดังนั้น การสร้างการกำกับดูแล นโยบาย และการควบคุมดูแลโดยปฏิบัติตาม ICIF สามารถป้องกันเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์และมีต้นทุนสูง

ข้อติชมจากแวดวงธุรกิจ: มีเสียงวิพากษ์วิจารณ์ว่าความพยายามด้านความยั่งยืนของภาคธุรกิจยังไม่เพียงพอ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความไม่ไว้วางใจและความสงสัย ตัวอย่างเช่น บทความแสดงความคิดเห็นล่าสุดจาก [*The New York Times*](#) กล่าวไว้ว่า:

ในด้านหนึ่ง การลงทุนตามหลัก ESG อาจเป็นตัวเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งเป็นเหตุผลว่าทำไมจึงกลายเป็นหนึ่งในแนวโน้มการลงทุนที่ร้อนแรงที่สุดในโลก ท้ายที่สุดแล้ว เพราะการจัดสรรเงินทุนให้กับบริษัทที่ทำได้จะช่วยให้บริษัทเติบโตได้เร็วขึ้นและลดต้นทุนของเงินทุน (cost of capital) สร้างแรงจูงใจให้ทุกบริษัทมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

แต่ในความเป็นจริงนั้นน่าผิดหวังกว่า ระบบปัจจุบันของ Wall street สำหรับการลงทุนตามหลัก ESG ได้รับการออกแบบมาเกือบทั้งหมดเพื่อเพิ่มผลตอบแทนสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้น ทำให้นักลงทุนจำนวนมากเข้าใจผิดว่าพอร์ตการลงทุนของพวกเขากำลังทำประโยชน์ให้กับโลก

ดังนั้น ผู้ที่มีบทบาทใน Wall Street จะต้องเปลี่ยนระบบ เพื่อให้การลงทุนตามหลัก ESG บรรลุศักยภาพของการลงทุน

แท้จริงแล้ว สิ่งนี้สอดคล้องกับผลสำรวจในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาที่พบว่า คนรุ่นใหม่มีมุมมองเชิงลบต่อระบบทุนนิยม (ดูตัวอย่าง “[Eat the rich! Why millennials and generation Z have turned their backs on capitalism](#)” และ “[A majority of millennials now reject capitalism, poll shows](#)”) ดังนั้น การปฏิบัติตาม ICIF-2013 โดยเฉพาะอย่างยิ่งเริ่มต้นด้วยหลักการที่ 1 ให้อำนาจและเครื่องมือแก่องค์กรในการพิจารณากิจกรรมและคำแถลงของตน เพื่อสร้างความไว้วางใจ ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือ

จดหมายจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

CEO letter หรือจดหมายจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นแนวทางปฏิบัติที่แพร่หลายในการกำหนดทัศนคติและท่าทีของผู้บริหารระดับสูง (tone at the top) และกำหนดลำดับความสำคัญทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ตัวอย่างเช่น ใน [2021 sustainability report](#) ของ United States Steel ที่ David B. Burritt ตำแหน่ง President และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กล่าวว่า:

เหล็กกล้ามีความสำคัญต่อฐานที่แข็งแกร่งของอุตสาหกรรมการผลิต และเป็นหน้าที่ของบริษัทเช่นของเราที่จะต้องดำเนินการ ตามขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้คงไว้ซึ่งกลไกทางเศรษฐกิจที่จะสนับสนุนพนักงานของเราได้ดีที่สุด มอบบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า เสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งที่สุด และให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นได้ดีที่สุด เราเชื่อว่ากุญแจสำคัญในการบรรลุสิ่งเหล่านี้คือการทำให้ความยั่งยืนเป็นศูนย์กลางของตัวตนและการกระทำของเรา...แนวทาง Best for All ของเราด้านความยั่งยืน...กำลังทำให้เราสามารถก้าวไปสู่นาคตได้เร็วขึ้น—ซึ่งเป็นอนาคตที่เรากำลังนำอุตสาหกรรมเหล็กกล้าของเราไปสู่การพัฒนาโซลูชันหลักด้านนวัตกรรม สร้างผลกำไรได้ และอย่างยั่งยืน ซึ่งดีที่สุดสำหรับผู้คนและโลกใบนี้

เพื่อนำข้อความนี้ไปสู่การปฏิบัติ Burritt และคณะกรรมการบริษัทของบริษัทได้แต่งตั้งหัวหน้าผู้บริหารด้านกลยุทธ์และความยั่งยืนคนใหม่ ซึ่งได้เข้าร่วมทีมผู้บริหารระดับสูง สิ่งนี้ส่งสัญญาณว่าความยั่งยืนเป็นหัวใจสำคัญของบริษัทในการบรรลุกลยุทธ์ระยะยาวเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจของบริษัทต่อไป

ประกาศจากประธานเจ้าหน้าที่ผู้บริหาร: บริษัทสาธารณประโยชน์ (B Corp)

ในเดือนมีนาคม ค.ศ. 2022 [The Vita Coco Company](#) ได้ประกาศว่าเป็นบริษัทสาธารณประโยชน์ที่ได้รับการรับรอง (Certified B Corporation) โดยในประกาศนั้น Mike Kirban ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งและประธานเจ้าหน้าที่บริหารร่วม กล่าวว่า:

เราเดินทางตามพันธกิจมาโดยตลอด เพื่อสร้างการเข้าถึงผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติที่ดีต่อสุขภาพอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น ในแนวทางที่มีความรับผิดชอบ การเข้าร่วมเครือข่ายขององค์กรที่มีแนวคิดเดียวกัน และสร้างผลกระทบในวงกว้าง เพื่อให้สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นสามารถเข้าถึงได้ง่าย เรารู้สึกเป็นเกียรติที่ได้รับการยอมรับนี้ และได้เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน B Corp

คำประกาศนี้ถือเป็นกิจกรรมการควบคุมอย่างแท้จริง เพราะเป็นการประกาศต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดถึงความยึดมั่นที่มีต่อพันธกิจของบริษัท จากสิ่งนี้ บริษัทได้ชักชวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งรวมถึงการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชนเกษตรกรในฟิลิปปินส์ ศรีลังกา และเอกวาดอร์



การบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนกำลังทวีความสำคัญมากขึ้นสำหรับองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเพิ่มความเร่งด่วนในความต้องการสารสนเทศด้าน ESG ที่น่าเชื่อถือเพื่อจุดมุ่งหมายในการตัดสินใจ โมเดล ICIF ของ COSO ช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงกลยุทธ์ เป้าหมาย ความเสี่ยง และท้ายที่สุดคือการจัดทำรายงานในหัวข้อนี้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สิ่งนี้ช่วยสนับสนุนองค์กรในการบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืนของตน ”

— Brigitte de Graaff, Assistant Professor, Researcher, and CMA Program Director, Vrije Universiteit Amsterdam; Chair, IMA Sustainable Business Management Global Task Force

2. ดำเนินการตามความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทแสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากผู้บริหารและทำหน้าที่ควบคุมดูแลการพัฒนาและการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน (ICIF-2013-2)

การควบคุมดูแลโดยคณะกรรมการบริษัทที่เป็นกรรมการอิสระทำหน้าที่เป็นการตรวจสอบว่าผู้บริหารกำลังดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรหรือไม่

ประเด็นที่เน้น

▶ กำหนดความรับผิดชอบในการควบคุมดูแล

คณะกรรมการบริษัทดำเนินงานตามความรับผิดชอบด้านการบริหารทางธุรกิจอย่างยั่งยืนผ่านระบบการควบคุมดูแลที่สนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุภาระหน้าที่และความคาดหวังต่าง ๆ โดยทั่วไป คณะกรรมการบริษัทจะกำหนดโครงสร้าง เช่น คณะกรรมการเฉพาะด้านหรือคณะอนุกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นเพื่อควบคุมดูแลกิจกรรมและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร ซึ่งการกำหนดโครงสร้างดังกล่าวอาจจำเป็นต้องมีการปรับแก้เอกสารขององค์กรที่มีอยู่ เช่น หนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับตามกฎหมาย หรือกฎบัตร

▶ ประยุกต์ใช้ความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการบริษัทระบุทักษะที่จำเป็นและขอบเขตความเชี่ยวชาญสำหรับสมาชิกของตน ดังนั้น คณะกรรมการต้องมั่นใจว่ากรรมการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการควบคุมดูแลธุรกิจอย่างยั่งยืนมีพื้นฐานความรู้และชุดทักษะที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

▶ ปฏิบัติงานด้วยความเป็นอิสระ

คณะกรรมการบริษัทปฏิบัติงานเป็นอิสระแยกจากผู้บริหารเกี่ยวกับการควบคุมดูแลและความรับผิดชอบของการตัดสินใจในประเด็นทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ประเด็นที่เน้นนี้ดำเนินการเหมือนกันทั้งในกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน และกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งหมดขององค์กร

▶ ให้การควบคุมดูแลระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ควบคุมดูแลการออกแบบ การนำไปปฏิบัติ และการดำเนินการของการควบคุม ระบบ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยส่วนใหญ่ เป็นการเช็คสอผู้บริหารและการควบคุมดูแลวิธีที่องค์กรใช้ทรัพยากรและกระบวนการอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน อาทิ โครงการด้านพลังงาน ของเสีย การปล่อยก๊าซเรือนกระจก ห่วงโซ่อุปทาน ความปลอดภัยทางไซเบอร์ และ ความหลากหลาย ความเสมอภาค และการมีส่วนร่วม

ข้อมูลเชิงลึก

ความคิดเห็นของ Allison Herren Lee: ใน ค.ศ. 2021 อดีต [SEC Commissioner Lee gave the keynote address at the Society for Corporate Governance National Conference](#) สนับสนุนสำคัญของเธอ เน้นย้ำถึงกระบวนการกำหนดนโยบายของ SEC โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการเปิดเผยข้อมูล ESG อื่น ๆ

Lee ได้ชี้ให้เห็นว่าคณะกรรมการต่าง ๆ มีภาระหน้าที่ในการควบคุมดูแลที่เพิ่มมากขึ้นเกี่ยวกับการระบุ ประเมิน บริหารจัดการ และเปิดเผยความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศ รวมถึงประเด็นด้าน ESG อื่นๆ นอกจากนี้ Lee ยังระบุด้วยว่าความรับผิดชอบเหล่านี้ “มีที่มาจากทั้งกฎหมายที่ว่าด้วยหลักทรัพย์ของรัฐบาลกลางและหลักความไว้วางใจที่มีรากฐานจากกฎหมายของรัฐ” และเป็นพื้นฐานสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท ตลาด และเศรษฐกิจ

อย่างไรก็ตาม เธอสังเกตว่า “ยังมีงานที่ต้องทำอีกมาก” ในระดับกรรมการ โดยต้องมีข้อกำหนดที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น และการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ทั้งนี้ ในสุนทรพจน์ของ Lee เธอได้สนับสนุนให้คณะกรรมการลดความเสี่ยงเกี่ยวกับ ESG (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) โดยเพิ่มความหลากหลายในกรรมการ เพิ่มความเชี่ยวชาญของกรรมการ และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จ

กิจกรรมของคณะกรรมการตรวจสอบ: โดยทั่วไปคณะกรรมการบริษัทมีคณะกรรมการชุดย่อยที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลด้านความยั่งยืนในแง่มุมที่แตกต่างกัน องค์กรอาจมีคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการแยกต่างหากที่รับผิดชอบในการควบคุมดูแลกิจกรรมด้านความยั่งยืนโดยเฉพาะ เมื่อองค์กรเปิดเผยสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนเพิ่มเติมต่อตลาดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ไม่ว่าจะเพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับหรือตอบสนองต่อความต้องการของตลาด องค์กรอาจต้องการการควบคุมดูแลที่เข้มข้นขึ้นจากคณะกรรมการตรวจสอบสถานการณ์เหล่านี้นำไปสู่การดำเนินการต่าง ๆ อาทิ:

- การแก้ไขกฎบัตรต่าง ๆ ให้ครอบคลุมการควบคุมดูแลการจัดทำรายงานด้านสารสนเทศความยั่งยืนต่อภายนอก
- การแก้ไขกฎบัตรต่าง ๆ ให้ครอบคลุมการควบคุมดูแลการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบ ICSR ขององค์กร
- การให้ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการล่าสุดเกี่ยวกับธุรกิจอย่างยั่งยืน
- การควบคุมดูแลหน้าที่งานตรวจสอบภายในและสอบทานสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน
- การพัฒนาระบบการเพื่อดำเนินการในการควบคุมดูแลการจัดทำรายงานต่อภายนอก โดยพิจารณา:
 - กรอบโครงสร้าง มาตรฐาน และแนวทางของการจัดทำรายงาน ESG ต่อภายนอก

- วิธีการส่งมอบสารสนเทศด้าน ESG ต่อภายนอก
- กรอบระยะเวลาที่เสนอสำหรับการสอบทานและส่งมอบรายงาน ESG
- ผู้รับผิดชอบกระบวนการรายงาน
- กระบวนการที่จะใช้ในการสอบทานการเปิดเผยข้อมูลก่อนการเผยแพร่
- การประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำรายงานตามที่ออกแบบไว้
- การสอบทานรายงาน ESG ก่อนการเผยแพร่สู่ภายนอก
- การพิจารณาขอบเขตสารสนเทศด้าน ESG ที่จะได้รับการให้ความเชื่อมั่นหรือตรวจสอบอย่างอิสระ
- การพิจารณาบริษัทภายนอกที่เหมาะสมที่ในการให้ความเชื่อมั่นข้อมูลหรือตรวจสอบอย่างอิสระ โดยบางกรณีองค์กรอาจพิจารณาใช้บริษัทเดียวกันกับที่ใช้ตรวจสอบงบการเงิน หรืออาจพิจารณาอาจเหมาะสมกว่าที่จะใช้บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องเฉพาะด้าน

กิจกรรมการควบคุมและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนโดยฝ่ายตรวจสอบภายใน: ตามที่แสดงในรูป P2-1: โมเดลสามสายงานของ IIA ([Three Lines Model](#)) นั้น IIA ได้พัฒนาโมเดลสามสายงานซึ่งเป็นวิธีการที่องค์กรนำไปใช้ในการแบ่งแยกความรับผิดชอบเพื่อให้กลุ่มงานที่สำคัญต่าง ๆ รวมถึงผู้กำกับดูแล (governing body) — โดยทั่วไปคือคณะกรรมการบริษัทหรือคณะกรรมการตรวจสอบ ที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแล—ตลอดจนผู้บริหารระดับสูง (สายงานที่หนึ่ง (the first line)) ที่บริหารความเสี่ยง (สายงานที่สอง (the second line)) และฝ่ายตรวจสอบภายใน (สายงานที่สาม (the third line)) ทำหน้าที่เป็นกลไกวงกลมเพื่อนำพ้องค์กรไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#)) และหลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) ตามโมเดลนี้ ([Following this model](#)) ฝ่ายตรวจสอบภายในมีบทบาทสำคัญในการให้ความเชื่อมั่นอย่างเที่ยงธรรม ที่เป็นอิสระจากผู้บริหาร สำหรับประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจอย่างยั่งยืน การจัดทำรายงานความยั่งยืน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยในการตอบสนองความเสี่ยงนั้น ฝ่ายตรวจสอบภายในจะสามารถใช้มุมมองในระดับทั่วทั้งองค์กร เพื่อชี้ให้เห็นถึงขอบเขตที่กิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนกำลังปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติ (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#))) และบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างครบถ้วนทั่วทั้งธุรกิจ

รูป P2-1: โมเดลสามสายงานของ IIA (IIA THREE LINES MODEL)



Copyright © 2020 by The Institute of Internal Auditors, Inc. All rights reserved.

ที่มา: [The IIA's Three Lines Model](#)

กรณีตัวอย่าง: การควบคุมดูแลของธุรกิจอย่างยั่งยืนโดยคณะกรรมการชด้อย่อยของ คณะกรรมการบริษัท

บริษัทมหาชนแห่งหนึ่งที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับของ SEC ได้ประกาศความมุ่งมั่นในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนหลายประการ รวมถึงการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ภายใน ค.ศ. 2030 อันเป็นผลจากความมุ่งมั่นและวัตถุประสงค์ที่ได้ประกาศไว้ คณะกรรมการบริษัทจึงแบ่งและมอบหมายหน้าที่ด้านการควบคุมดูแลให้แก่คณะกรรมการชด้อย่อยต่าง ๆ ดังนี้:

- คณะกรรมการด้านธุรกิจอย่างยั่งยืน: ควบคุมดูแลการประเมินด้านความเสี่ยงในการเปลี่ยนผ่านขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- คณะกรรมการตรวจสอบ: ควบคุมดูแลการจัดทำรายงานความยั่งยืนต่อภายนอกเกี่ยวกับความคืบหน้าในการบรรลุจุดประสงค์การปล่อยก๊าซเรือนกระจกและผลกระทบทางการเงิน หน้าที่งานตรวจสอบภายใน และการประสานงานกับผู้สอบบัญชีอิสระ
- คณะกรรมการสรรหา: ควบคุมดูแลการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการที่มีประสบการณ์ด้านธุรกิจอย่างยั่งยืน
- คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน: ควบคุมดูแลการนำตัวชี้วัดใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและจุดประสงค์ด้านความยั่งยืนบางประการมาใช้ในแผนค่าตอบแทนสำหรับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท

บริษัทได้สะท้อนกิจกรรมของคณะกรรมการเหล่านี้ไว้ในรายงานต่อผู้ถือหุ้นประจำปีตามข้อกำหนดของ SEC (ดู ส่วนที่ 240 กฎเกณฑ์และกฎระเบียบข้อบังคับทั่วไป พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ปี 1934 [Regulation 14A](#))

บทบาทของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ในการควบคุมดูแลกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

ตามสารสนเทศที่เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับการกำกับดูแลองค์กร ([corporate governance](#), [Travelers](#)) Travelers ได้อธิบายบทบาทของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ของคณะกรรมการบริษัท ดังนี้:

สำหรับการควบคุมดูแลความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องกับ ESG คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุดได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการควบคุมดูแลเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อตามกฎหมายมากที่สุด โดย Travelers เชื่อว่าการมอบหมายความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมดูแลของคณะกรรมการ ตัวอย่างเช่น ตามที่ระบุไว้ข้างต้น คณะกรรมการตรวจสอบจะควบคุมดูแลความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบข้อบังคับและการปฏิบัติตามกฎหมาย; คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะควบคุมดูแลด้านการนำหลักการและแนวทางปฏิบัติที่ออกแบบมาในเรื่องการจ่ายเงินตามผลงาน (pay-for-performance) ไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเท่าเทียมกันทั่วทั้งองค์กร; คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลจะควบคุมดูแลด้านความหลากหลายของพนักงานและความพยายามในการสร้างความเท่าเทียมและมีส่วนร่วม โครงการริเริ่มที่เกี่ยวข้องกับนโยบายสาธารณะและความสัมพันธ์กับชุมชน; รวมถึงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะควบคุมดูแลกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงจากภัยพิบัติ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงความปลอดภัยทางไซเบอร์

โดยมุ่งเน้นที่การปรับปรุงขีดความสามารถของคณะกรรมการในการให้การควบคุมดูแลอย่างมีข้อมูลอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลยังมีหน้าที่ควบคุมดูแลการประชุมเชิงปฏิบัติการสำหรับกรรมการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัท กลยุทธ์ทางธุรกิจ และภาพความเสี่ยง ตัวอย่างเช่น หัวข้อของการประชุมเหล่านั้นได้มุ่งเน้นไปที่บทบาทของวัฒนธรรมองค์กร และการควบคุมดูแลของคณะกรรมการที่มีส่วนในความล้มเหลวในการกำกับดูแลกิจการในบริษัทอื่น ๆ ที่เปิดเผยต่อสาธารณะ

คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะจะประเมินผลและหารือเกี่ยวกับการจัดสรรความรับผิดชอบต่อในการควบคุมดูแลเป็นประจำทุกปี รวมถึงผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของคณะกรรมการแต่ละคณะ

นอกจากนี้ หัวหน้าผู้บริหารด้านความยั่งยืนและคณะกรรมการจัดการด้าน ESG (ESG Management Committee) — ประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจากหลากหลายสาขา ซึ่งกำหนดให้มีการประชุมอย่างน้อยหนึ่งครั้ง/ไตรมาส— จะขับเคลื่อนการจัดลำดับความสำคัญในการบริหารจัดการของประเด็นความยั่งยืนและการจัดทำรายงานในประเด็นความยั่งยืน นอกจากนี้ Travelers ยังมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอกับนักลงทุน ลูกค้า พนักงานตัวแทนและนายหน้า หน่วยงานกำกับดูแล บริษัทจัดอันดับความน่าเชื่อถือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ในประเด็นทางธุรกิจและหัวข้อ ESG ที่พวกเขาให้ความสนใจ

3. กำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ

ผู้บริหารจัดให้มีโครงสร้าง สายการรายงาน รวมทั้งการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมเพื่อให้กิจการบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริษัท (ICIF-2013-3)

ในความพยายามในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ผู้บริหารขององค์กรจัดให้มีโครงสร้างภายในที่กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริษัท

ประเด็นที่เน้น

▶ พิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของกิจการ

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารพิจารณาโครงสร้างองค์กร เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและระบบสารสนเทศ โครงสร้างเหล่านี้ครอบคลุมถึงการจัดตั้งและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยปฏิบัติการ อาทิ บริษัทในเครือ บริษัทย่อย แผนก หน่วยงานภูมิภาคตามภูมิศาสตร์ และผู้ให้บริการที่เป็นบุคคลภายนอก

▶ กำหนดสายการรายงาน

ผู้บริหารออกแบบวิธีการควบคุมดูแลส่วนประกอบของโครงสร้างแต่ละส่วนขององค์กร รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบระหว่างส่วนประกอบ

ของโครงสร้างเหล่านี้เพื่อให้สามารถรับรู้สารสนเทศเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนได้อย่างทั่วถึง

▶ กำหนด และมอบหมายขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารอนุมัติและมอบหมายความรับผิดชอบสำหรับกิจกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยการอนุมัติและการมอบหมายนี้ครอบคลุมถึงการจัดทำกระบวนการต่าง ๆ รวมถึงการใช้เทคโนโลยี ทั้งนี้ผู้บริหารและคณะกรรมการจะร่วมกันกำหนดความรับผิดชอบและการมีปฏิสัมพันธ์ที่คาดหวังระหว่างผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด

ข้อมูลเชิงลึก

การพิจารณาบริษัทในเครือและบริษัทที่ลงทุน (investees) ในการกำหนดโครงสร้าง : หลักการที่ 3 กล่าวถึง การกำหนดโครงสร้างองค์กรและการควบคุมดูแลที่ช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) การนำแนวทางนี้ไปปฏิบัติหมายถึงการพิจารณาการลงทุนในหุ้น บริษัทย่อย กิจกรรมร่วมค้า และบุคคลภายนอกอื่น ๆ ที่องค์กรมีความสัมพันธ์ด้วย การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำรายงานความยั่งยืนอาจต้องการให้มีการพิจารณาขอบเขตใหม่ ผู้บริหารที่พิจารณาจากวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน อาจมองไปไกลกว่าบริษัทที่ลงทุนตามสัดส่วนการถือหุ้นไปยังบุคคลอื่นที่สามารถควบคุมได้หรือมีอิทธิพลได้ นี่คือการแตกต่างที่สำคัญระหว่างการจัดทำรายงานทางการเงินแบบดั้งเดิมและการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืน

ตัวอย่างเช่น มาตรฐาน U.S. GAAP หรือ IFRS อาจไม่ได้กำหนดให้ผู้ให้สิทธิ์แฟรนไชส์ (franchisor) ต้องรายงานข้อมูลขององค์กรผู้รับสิทธิ์แฟรนไชส์ แต่ผู้ให้สิทธิ์แฟรนไชส์อาจมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อแนวปฏิบัติทางธุรกิจอย่างยั่งยืนของแฟรนไชส์ เช่น นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล การซื้อสินค้าคงคลัง และการใช้สิ่งอำนวยความสะดวก สารสนเทศที่อิงกับความสามารถในการมีอิทธิพลนี้อาจถูกรวมเข้าไปในการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนและมาตรฐานการจัดทำรายงานได้ ตัวอย่างเช่น ในการคำนวณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกภายใต้โปรโตคอลของ GHG (ดู ที่มา ([Background](#))) ซึ่งดูเหมือนจะเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป องค์กรจะต้องรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจกไม่เพียงแต่จากกิจกรรมของตนเอง (Scope 1) แต่ยังรวมถึงการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากพลังงานที่มาจากภายนอกธุรกิจขององค์กร (Scope 2) และจากกิจกรรมขององค์กรในห่วงโซ่คุณค่าของตน นอกจากนี้การรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 3 จำเป็นต้องมีการจัดหาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทั้ง 15 หมวดหมู่จากสินทรัพย์ที่องค์กรที่รายงานไม่ได้เป็นเจ้าของหรือควบคุม ทั้งนี้ การรายงานดังกล่าวขึ้นอยู่กับแนวทางที่องค์กรเลือกใช้



ในด้านการกำกับดูแลของการจัดทำรายงาน ESG นั้น ไม่มีแนวทางแบบเดียวที่เหมาะสมกับทุกองค์กร—โดยส่วนใหญ่แล้วจะเป็นทีมข้ามสายงานที่ต้องร่วมมือกันเพื่อสร้างและบริหารกระบวนการเพื่อควบคุมดูแลการปรับปรุงคุณภาพความสอดคล้อง และขอบเขตของการจัดทำรายงาน ”

—Marc Siegel, Assurance Partner,
Corporate and ESG Reporting Thought
Leader, Ernst & Young LLP

อย่างไรก็ตาม ประเด็นนี้มีความซับซ้อนมากกว่าความสามารถในการควบคุมหรือมีอิทธิพลต่อองค์กรอื่น เช่น แนวทางปฏิบัติด้านความยั่งยืนของผู้รับสิทธิ์แฟรนไชส์ แต่ยังเกี่ยวข้องกับผลกระทบในทางปฏิบัติจากการดำเนินการของผู้รับสิทธิ์แฟรนไชส์ที่ส่งผลต่อชื่อเสียงและความสัมพันธ์ของผู้ให้สิทธิ์แฟรนไชส์ กิจกรรมของบุคคลและกิจการที่มีความเกี่ยวข้องหรือถูกควบคุมโดยองค์กรหนึ่ง สามารถก่อให้เกิดความเสี่ยงต่าง ๆ ต่อชื่อเสียงและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่คล้ายกันของคุณค่าที่จับต้องไม่ได้

การวิเคราะห์ขอบเขตมีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจ และมีโอกาสในการนำข้อเสนอต่าง ๆ ในปัจจุบันไปปฏิบัติ เพื่อให้การจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนในบางแง่มุมเป็นข้อบังคับ ตัวอย่างเช่น ข้อเสนอจาก SEC และ ISSB ชี้ให้เห็นถึงการใช้หลักการของกิจการที่จัดทำรายงานแบบเดียวกับที่ใช้ในการจัดทำรายงานทางการเงินในปัจจุบัน แต่ข้อเสนอเดียวกันเหล่านี้ดูเหมือนจะนำถ้อยคำจากแนวทางอื่น ๆ มาใช้ด้วย เช่น โปรโตคอลของ GHG ซึ่งอาจเกิดข้อเรียกร้องหรือการอนุญาตให้ใช้ขอบเขตที่แตกต่างจากที่ใช้ในการจัดทำรายงานทางการเงิน

ดังนั้น องค์กรจึงต้องใช้ความระมัดระวังในการทำให้นแน่ใจว่าองค์กรสามารถมีปฏิสัมพันธ์และควบคุมดูแลกิจการอื่น ๆ ที่อาจมีความรับผิดชอบเกี่ยวกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ตามที่ระบุไว้ในหลักการที่ 3 ไม่ว่าจะใช้ขอบเขตใดสำหรับการจัดทำรายงานต่อภายนอก เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารที่เข้าใจในมุมมองเชิงกลยุทธ์ของบริษัทในเครือ บริษัทย่อย และองค์กรอื่น ๆ รวมถึงบริษัทที่ลงทุนที่สามารถควบคุมหรือมีอิทธิพลจะช่วยองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน บริษัทที่ลงทุนบางรายอาจไม่มีนัยสำคัญในแง่ของการจัดทำรายงานทางการเงิน แต่อาจมีความเกี่ยวข้องอย่างมากต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านความยั่งยืน การดำเนินงาน และวัตถุประสงค์

วิธีการบูรณาการความรู้ข้ามสาขาวิชา (Cross-disciplinary approach) ในการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืน: ในบริษัทหลายแห่ง เส้นทางสู่กิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมักเริ่มต้นจากคณะกรรมการจัดการหรือคณะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ควบคุมดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเป็นหลัก อาทิ การกำหนดวัตถุประสงค์ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) การควบคุมดูแลกระบวนการ และการสอบทานรายงาน หลังจากเริ่มต้นในลักษณะที่ค่อนข้างเฉพาะกิจ กลุ่มนี้อาจได้รับการจัดตั้งอย่างเป็นทางการโดยกฎบัตรที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อบอกหมายความรับผิดชอบ (หลักการที่ 3) และนโยบายที่กำหนดไว้ (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#)))

กลุ่มความรู้ข้ามสาขาวิชาเหล่านี้ไม่เพียงแต่ประกอบไปด้วยสมาชิกจากฝ่ายการเงินและการบัญชี ฝ่ายตรวจสอบภายใน และทีมด้านธุรกิจอย่างยั่งยืนเท่านั้น แต่โดยทั่วไปยังมิได้รวมถึงผู้มีส่วนร่วมจากฝ่ายกฎหมายและนโยบาย ฝ่ายการเงินการคลัง ฝ่ายสื่อสาร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ ฝ่ายสวัสดิการและ

อำนวยความสะดวก และฝ่ายปฏิบัติการ ตามหลักการที่ 3 ที่ระบุว่าการเป็นพันธมิตรนี้จะมีประสิทธิผลหากมีการพิจารณาโครงสร้างและกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ

รายงานของ IMA เรื่อง [*CFO as Value Creator: Finance Function Partnering for the Integration of Sustainability in Business*](#) ใช้กรอบโครงสร้าง 9 ขั้นตอน (ดูรูป P3-1: กรอบโครงสร้างการเป็นพันธมิตรทางการเงิน) ที่ร่วมพัฒนาโดย IMA และ Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) เพื่ออธิบายการพิจารณาในการสร้างทีมธุรกิจอย่างยั่งยืนแบบบูรณาการความรู้ข้ามสาขาวิชาภายในองค์กร โดยมีฝ่ายการเงินเป็นผู้นำ อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะมีโครงสร้างแบบใด การที่องค์กรสามารถอธิบายระบบการควบคุมดูแลให้กับทั้งผู้ใช้ข้อมูลภายใน (หลักการที่ 14 ([Principle 14](#))) และผู้ใช้ข้อมูลภายนอก (หลักการที่ 15 ([Principle 15](#)))

ผู้ควบคุมด้าน ESG: บางองค์กรกำลังสร้างบทบาทหน้าที่ใหม่ในองค์กร เช่น “CFO ด้านความยั่งยืน” หรือ “ผู้ควบคุมด้าน ESG” เพื่อควบคุมดูแลกระบวนการด้านสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน บริหารกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน และจัดทำรายงาน ESG ต่อภายนอก ในบางองค์กรอาจมีมุมมองเฉพาะด้านของความยั่งยืนที่มีความสำคัญมากกว่าด้านอื่น ๆ และอาจเป็นประโยชน์ที่จะแต่งตั้งผู้ควบคุมที่รับผิดชอบเฉพาะด้านนั้น ตัวอย่าง เช่น บริษัทในอุตสาหกรรมหนักที่กังวลเกี่ยวกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอาจแต่งตั้งตำแหน่งเฉพาะทางที่เรียกว่า “ผู้ควบคุมด้านก๊าซเรือนกระจก” โดยบุคคลในบทบาทนี้อาจได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบด้านการประเมินผลและการสื่อสารความเสี่ยงในปัจจุบัน (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) การติดตามแนวโน้มให้เป็นปัจจุบัน (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) การเสนอและจัดการนโยบาย (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#))) และการประสานงานการบริหารจัดการข้อมูล (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#)))

รูป P3-1: กรอบโครงสร้างการเป็นพันธมิตรทางการเงิน



ที่มา: *CFO as Value Creator, Finance Function Partnering for the Integration of Sustainability in Business*

การเปิดเผยโครงสร้างการบริหารและการควบคุมดูแล

Whirlpool Corporation เปิดเผยข้อมูล ESG อย่างครอบคลุม รวมถึงรายงานที่ปฏิบัติตามคำแนะนำของ TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) ซึ่งในการจัดทำรายงานนี้ Whirlpool ระบุรายละเอียดการดำเนินงานของทีมผู้บริหารในการกำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ตัวอย่างเช่น [TCFD report for 2021](#) ระบุว่า:

การบริหารจัดการ

ในระดับการบริหาร ความพยายามด้าน ESG ของบริษัทได้รับการนำโดยคณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) และได้รับการชี้นำจาก ESG Councils ของบริษัท—ซึ่งแบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่ดูแลด้านความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability) และกลุ่มที่ดูแลประเด็นด้านสังคมและการกำกับดูแล (Social and Governance topics) ซึ่ง ESG Councils ประกอบด้วยผู้นำธุรกิจระดับภูมิภาคและผู้นำระดับสูงจากหน่วยปฏิบัติการหลักและหน่วยงานองค์กร (corporate functions) ที่สำคัญของบริษัท ในกรณีนี้ ESG Councils จะประเมินผลของลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ESG โดยพิจารณาจากผลลัพธ์ของการประเมินสาระสำคัญด้าน ESG (ESG Materiality Assessment) และข้อมูลจากคณะทำงาน ESG ของบริษัทซึ่งเป็นทีมข้ามสายงานที่ประกอบไปด้วยบุคคลและผู้นำจากทุกหน่วยงานหลักของธุรกิจ นอกจากนี้ เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับโครงสร้างการกำกับดูแลด้าน ESG และการบูรณาการเข้ากับธุรกิจของ บริษัท บริษัทได้แต่งตั้ง Senior Vice President ด้านการสื่อสาร ด้านกิจการสาธารณะ (Public Affairs) และด้านความยั่งยืน เพื่อเข้าร่วมทีมผู้บริหารระดับสูงและรายงานตรงต่อประธานกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัท ตลอดจนมอบหมายให้ผู้ควบคุมองค์กร (Corporate Controller) และเจ้าหน้าที่บัญชีหลัก (Principal Accounting Officer) ของบริษัท มีหน้าที่รับผิดชอบในการรายงานต่อคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัทในเรื่อง ESG รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบทางการเงิน

4. แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

องค์กรจะแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการจูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจการ (ICIF-2013-4)

องค์กรต้องพึงพาทรัพยากรบุคคลของตน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร

ประเด็นที่เน้น

▶ กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ

องค์กรพัฒนาและนํานโยบายและแนวทางปฏิบัติไปใช้ เพื่อสื่อสารความคาดหวังเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในด้านการบริหารและด้านสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ตัวอย่างเช่น องค์กรมีการจัดทำคำอธิบายอย่างเป็นทางการของตำแหน่งงานและความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน และปรับปรุงสิ่งเหล่านี้ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

▶ ประเมินผลความรู้ความสามารถและจัดการข้อบกพร่อง

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารร่วมกันประเมินผลความรู้ความสามารถของบุคลากร และผู้ให้บริการด้านการบริหารและด้านสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน การประเมินนี้ครอบคลุมถึงการวัดความสามารถเทียบกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านสมรรถนะ ซึ่งคือความคาดหวังที่ใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน (benchmark expectation) นอกจากนี้

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารยังดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องในความรู้ด้านความยั่งยืนของทีมงานอีกด้วย

▶ จูงใจ พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากร

องค์กรดำเนินกิจกรรมเพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านความยั่งยืนทางธุรกิจ องค์กรจัดให้มีการเป็นพี่เลี้ยงและการฝึกอบรมด้านความยั่งยืน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ องค์กรดำเนินกิจกรรมเพื่อรักษาบุคลากรและผู้ให้บริการที่มีความรู้ความสามารถด้านความยั่งยืน

▶ วางแผนและเตรียมหาผู้สืบทอดตำแหน่ง

องค์กรโดยคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร มีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งสำหรับบุคลากรทั้งที่เป็นพนักงานภายในและผู้ให้บริการจากภายนอก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุมและการดูแลกิจกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

ข้อมูลเชิงลึก

ทรัพยากรบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: องค์กรอาจพบว่าทีมงานด้านธุรกิจอย่างยั่งยืนของตนมีบุคลากรไม่เพียงพออย่างน่าเป็นห่วง สิ่งนี้ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่องค์กรจะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนได้ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) นอกจากนี้ยังนำไปสู่การแบ่งแยกหน้าที่ที่ไม่เหมาะสมซึ่งทำหน้าที่เป็นการเช็คสอภายใน (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#))) ในแง่ของกลยุทธ์ การขาดแคลนบุคลากรในทีมธุรกิจอย่างยั่งยืนสามารถขัดขวางนวัตกรรมเชิงผสมผสาน และทำให้องค์กรอ่อนแอในการคว้าโอกาสและการนำกลยุทธ์ที่มีรากฐานมาจากการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนไปปฏิบัติ

กิจกรรมและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมักจำเป็นต้องมีความร่วมมือข้ามสายงานระหว่างสมาชิกจากทีมการเงิน ทีมกฎหมาย ทีมนักลงทุนสัมพันธ์ ทีมอาชีพอนามัยและความปลอดภัย ทีมปฏิบัติการ ทีมอำนวยความสะดวก ทีมทรัพยากรบุคคล และทีมจัดซื้อจัดจ้าง (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#))) ผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้จำเป็นต้องเข้าใจมุมมองที่แตกต่างและคำศัพท์ที่แตกต่างกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร ดังนั้น ในการจ้างงานและเพิ่มบุคลากร องค์กรควรพิจารณาไม่เพียงแต่ทักษะเฉพาะของบุคคลเท่านั้น แต่ที่สำคัญพอ ๆ กันคือความสามารถในการปรับตัว สร้างนวัตกรรม และพิจารณาทั้งระยะยาวและระยะสั้น ([abilities to adapt, innovate, and consider the long term as well as the short term](#))

นอกจากนี้ องค์กรกำลังพบว่าเป็นเรื่องท้าทายที่จะหาคนที่มีความเข้าใจที่เพียงพอทั้งในด้านธุรกิจอย่างยั่งยืนและการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการจัดทำรายงานต่าง ๆ ได้ เนื่องจากเป็นศาสตร์ใหม่ ผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจระดับกลางถึงระดับอาวุโสส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมหรือสัมผัสกับแนวคิดและแนวทางปฏิบัติด้านธุรกิจอย่างยั่งยืนในช่วงการศึกษาหรือ

ช่วงต้นของอาชีพ มีเพียงผู้เชี่ยวชาญจากกลุ่มผู้สำเร็จการศึกษาล่าสุดเท่านั้นที่ได้รับประสบการณ์โดยตรงในด้านนี้ ดังนั้น ในทางปฏิบัติ ผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่งานการเงินจึงกำลังสอนทีมธุรกิจอย่างยั่งยืนเกี่ยวกับข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับ คุณภาพของสารสนเทศ การควบคุมภายใน ระบบการกำกับดูแล และกระบวนการให้ความเชื่อมั่น ในขณะที่เดียวกันทีมธุรกิจอย่างยั่งยืน (โดยได้รับความช่วยเหลือจากฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์) กำลังสอน



การบูรณาการที่มากขึ้นระหว่างสารสนเทศของสภาพอากาศและการเงิน รวมถึงกระบวนการและระบบสนับสนุนที่อยู่ภายในการกำกับดูแลของทีมการเงินและบัญชี ควรจะนำไปสู่การจัดทำรายงานที่ดีขึ้นในปีต่อ ๆ ไป

— Kevin Dancey, CEO International Federation of Accountants

ผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่งานการเงินเกี่ยวกับสารสนเทศประเภทต่าง ๆ ที่ตลาด สถาบันจัดอันดับ เอ็นจีโอ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

ผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่งานการเงินขององค์กร (รวมถึงนักบัญชีบริหารที่มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการ) พร้อมด้วยผู้ร่วมงานในฝ่ายตรวจสอบภายในและฝ่ายตรวจสอบจากภายนอก มีทักษะพื้นฐานอยู่แล้วในการพิจารณาวัตถุประสงค์ ความเสี่ยง โครงสร้าง นโยบาย และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยหลักแล้วเป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนความสามารถที่มีอยู่ไปสู่ด้านใหม่ ๆ การฝึกอบรมข้ามสายงานที่รวมสมาชิกจากหน้าที่งานการเงินสามารถช่วยส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่ดีในการเก็บรวบรวมข้อมูล การควบคุม และโครงสร้างพื้นฐานในการจัดทำรายงาน ในทำนองเดียวกัน ทีมด้านความยั่งยืนสามารถช่วยฝึกอบรมทีมการเงินเกี่ยวกับรายละเอียดของเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับแง่มุมต่าง ๆ ของการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนและการจัดทำรายงาน ESG ในแนวทางที่คำนึงถึงโมเดลธุรกิจและทิศทางเชิงกลยุทธ์



กรณีตัวอย่าง: บุคลากรด้านธุรกิจอย่างยั่งยืน

Gary Industries บริษัทเอกชน (สมมติ) เป็นบริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์เฉพาะทางและกล่องกระดาษแข็ง⁷ ลูกค้าหลายรายของบริษัทจำหน่ายสินค้าให้กับร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ และบริษัทอีคอมเมิร์ซที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ซึ่งมีความกังวลเกี่ยวกับการแข่งขันและชื่อเสียง ลูกค้าหลายรายของบริษัทได้ประกาศความยึดมั่นต่อความยั่งยืนต่อสาธารณะ และบริษัทมองว่าความสามารถในการให้สารสนเทศเกี่ยวกับความยั่งยืนของตนเป็นข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการทำงานร่วมกับลูกค้าเหล่านี้ อย่างไรก็ตาม ทีมปฏิบัติการ ทีมอำนวยความสะดวก ทีมทรัพยากรบุคคล และทีมการเงินและบัญชีของบริษัทกลับรู้สึกว่าพวกเขาไม่มีความเข้าใจที่จำเป็นในการผลักดันวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัท โดยพิจารณาตามหลักการที่ 4 บริษัทจึงดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ขั้นตอนเหล่านี้ประกอบด้วย:

- การระบุความจำเป็นในการทำความเข้าใจเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนต่าง ๆ
- การจัดฝึกอบรมสำหรับผู้บริหาร พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว ที่ปรึกษา และผู้รับจ้างอิสระ
- การรวมความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ด้านความยั่งยืนลงในแผนการสรรหาบุคลากร รวมถึงแผนสำหรับฝ่ายปฏิบัติการ การเงิน บัญชี และหน้าที่งานตรวจสอบภายใน
- การบูรณาการสารสนเทศเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัทเข้าไปในเอกสารปฐมนิเทศพนักงาน
- การสนับสนุนสมาชิกทั้งหมดขององค์กรให้ได้รับการฝึกอบรมและใบรับรอง
- การจ้างพนักงานใหม่ที่มีประสบการณ์ หรือในบางกรณีจ้างที่ปรึกษา เพื่อแนะนำทีมต่าง ๆ ในการออกแบบและการนำไปใช้ของกระบวนการใหม่สำหรับโครงการริเริ่มทางธุรกิจอย่างยั่งยืน
- การดำเนินงานจัดฝึกอบรมหรือการประชุมร่วมกับลูกค้าต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าเกี่ยวกับความยั่งยืน

⁷ ดู [Management Accountants' Role in Sustainable Business Strategy: A Guide to Reducing a Carbon Footprint](#)

5. บังคับให้มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่

องค์กรกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่การควบคุมภายในของตนในการดำเนินการเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ (ICIF-2013-5)

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรจำเป็นต้องกำหนดและนำแนวทางดำเนินงานที่เป็นประโยชน์มาใช้เพื่อสนับสนุนทรัพยากรบุคคลของตน และในขณะเดียวกันก็ต้องตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานด้วย

ประเด็นที่เน้น

▶ บังคับให้มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่โดยผ่านโครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารขององค์กร ทำงานร่วมกันเพื่อกำหนดวิธีการในการกำกับดูแลพฤติกรรมของพนักงานและผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในด้านการรักษามาตรฐานและกระบวนการที่กำหนดไว้เกี่ยวกับกิจกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน และดูแลให้พวกเขารับผิดชอบต่อสิ่งที่เหล่านี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว องค์กรอาจผนวกแง่มุมต่าง ๆ ของกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนตามความเหมาะสมเข้าไปในคำบรรยายลักษณะงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

▶ สร้างมาตรการวัดผลการปฏิบัติงาน สิ่งจูงใจ และการให้รางวัล

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารขององค์กรกำหนดวิธีการที่มีความหมายในการวัดความก้าวหน้าด้านความยั่งยืน ซึ่งรวมถึงการกำหนดจุดประสงค์ของผลการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับสิ่งจูงใจและรางวัล

สำหรับการบรรลุจุดประสงค์เหล่านี้ องค์กรอาจกำหนดค่าตอบแทนที่เชื่อมโยงกับการบรรลุทั้งวัตถุประสงค์ระยะสั้นและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนในระยะยาว

▶ ประเมินมาตรการวัดผลการปฏิบัติงาน สิ่งจูงใจ และการให้รางวัลเกี่ยวกับความสอดคล้องอย่างต่อเนื่อง

เมื่อคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารกำหนดจุดประสงค์ของการปฏิบัติงานและระบบการให้รางวัลแล้ว พวกเขาจะประเมินผลสิ่งเหล่านี้ใหม่เป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจว่ายังคงมีความเหมาะสมกับบริบทปัจจุบัน (ดูหลักการที่ 16 ([Principle 16](#)) เกี่ยวกับการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง)

► พิจารณาถึงความกดดันที่มากเกินไป

ในการกำหนดจุดประสงค์ เป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่ คณะกรรมการและผู้บริหารจะพิจารณาถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ที่อาจนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ ขัดแย้งกับการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป็นอันตรายต่อองค์กร ในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและการปรับ สิ่งจูงใจและรางวัลให้สอดคล้องกัน ผู้บริหารและ คณะกรรมการบริษัทต้องพิจารณาหาวิธีการเพื่อ หลีกเลี่ยงการสร้างแรงกดดันที่เกินควรต่อผู้ปฏิบัติงาน

ข้อมูลเชิงลึก

การจัดลำดับความสำคัญของความยืดหยุ่นขององค์กร: ในการริเริ่มระบบใหม่สำหรับการรวบรวมและการจัดทำ รายงานเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ผู้จัดการและบุคลากรที่มีอยู่ขององค์กรอาจต่อต้านโดยอ้างว่า สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่จำเป็น “ไม่มีให้ใช้” หรือ “ไม่จำเป็น” อาจเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องให้ความรู้ แก่พนักงานเหล่านี้ (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#))) เกี่ยวกับความสำคัญของข้อมูลในการบรรลุวัตถุประสงค์ทาง ธุรกิจอย่างยั่งยืนและวัตถุประสงค์อื่น ๆ

กรณีตัวอย่าง: คำตอบแทนที่เชื่อมโยงกับ ESG

ใน Proxy Statement ที่ยื่นและเปิดเผยภายใต้กฎของ SEC บริษัทผู้ผลิตสินค้าอุตสาหกรรมหนักแห่งหนึ่งได้ เปิดเผยรายละเอียดของโครงการคำตอบแทนจากสิ่งจูงใจใหม่สำหรับผู้บริหารระดับสูงสำคัญสามท่าน ภายใต้ โครงการนี้ ร้อยละ 10 ของคำตอบแทนของผู้บริหารเหล่านี้จะขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย; ร้อยละ 10 จะขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดด้านการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพภูมิอากาศ; และ ร้อยละ 10 จะขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดด้านความหลากหลายและการมีส่วนร่วม (Diversity and Inclusion) กล่าวคือ ผู้บริหารจะ ได้รับคำตอบแทนผันแปรในสัดส่วนที่มีนัยสำคัญ (ร้อยละ 30) ก็ต่อเมื่อบริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ในช่วงระยะเวลาการได้สิทธิ (vesting period) เท่านั้น

ของบริษัท (ดูหลักการที่ 8 ([Principle 8](#)) เกี่ยวกับการทุจริต))

► ประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้รางวัลหรือ ลงโทษบุคลากร

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร ทำงานร่วมกันในการประเมินว่าบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับ กิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนได้ดีเพียงใด ซึ่ง หมายความว่าผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ปฏิบัติตาม กระบวนการที่องค์กรกำหนดไว้เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในกรณีที่มีการไม่ปฏิบัติตาม จะมีการกำหนดและดำเนินการมาตรการที่เหมาะสมเพื่อ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน

ความท้าทายเพิ่มเติมประการหนึ่งคือ บุคลากรบางส่วนอาจอยู่ห่างไกลจากสำนักงานใหญ่ทั้งในแง่ระยะทางและเขตเวลาที่แตกต่าง อีกทั้งวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนไม่ได้รับการจัดลำดับความสำคัญในหลักการที่ 5 ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเน้นย้ำความจำเป็นขององค์กรโดยการสร้าง “ความรับผิดชอบผ่านโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบต่าง ๆ” ที่สำคัญ สิ่งนี้หมายถึงการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมเพื่อจัดหาทรัพยากรให้โครงสร้างเหล่านี้สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สูญเสียประสิทธิภาพการควบคุมและการควบคุมดูแลเหล่านี้จะช่วยให้มั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

การพิจารณาถึงแรงกดดันที่มากเกินไป: ผู้บริหารใน

ทุกระดับอาจรู้สึกถึงแรงกดดันจากคณะกรรมการ

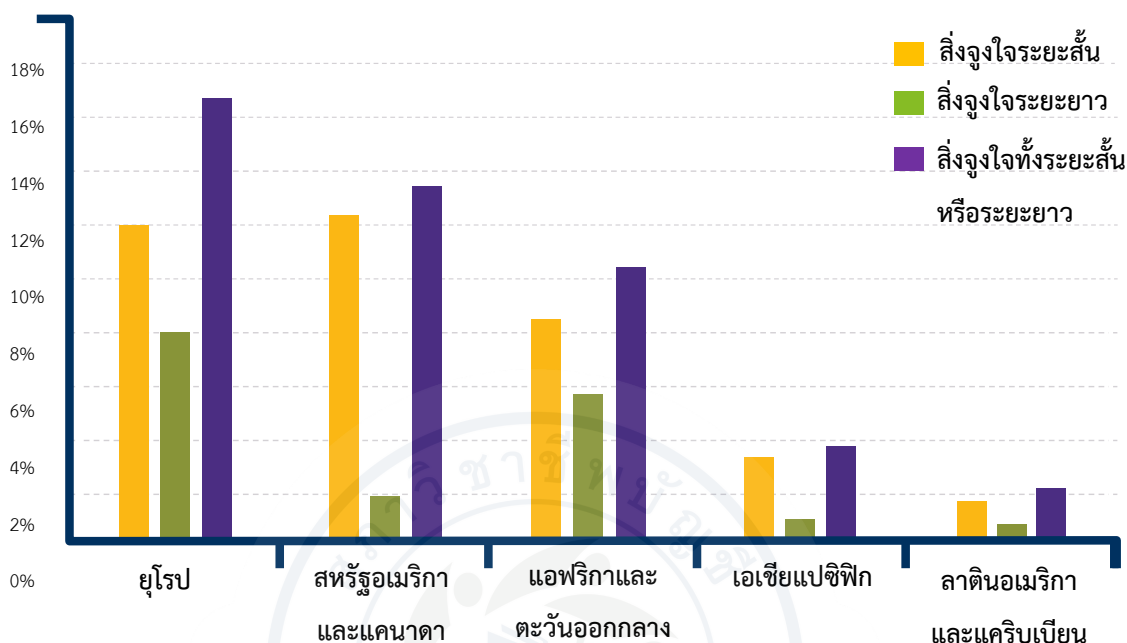
บริษัท ผู้บริหารระดับสูง พนักงาน นักลงทุน คู่แข่ง ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ในการกำหนดจุดประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ท้าทาย อย่างไรก็ตาม การบรรลุจุดประสงค์นั้นต้องอาศัยการจัดองค์กร โครงสร้าง การจัดสรรทรัพยากร และการควบคุมเพื่อตรวจติดตามความคืบหน้า การให้ความสำคัญกับจุดประสงค์มากเกินไปอาจเพิ่มความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจด้านอื่น ๆ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) เนื่องจากการจัดสรรทรัพยากรถูกเบี่ยงเบนไป นอกจากนี้ยังอาจสร้างแรงกดดันที่ไม่สมควรในการรายงานข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์หรือไม่ถูกต้องเพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวัง และส่งผลให้เกิดความเสี่ยงของการลงโทษเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือที่เรียกว่าการฟอกเขียว (greenwashing) หรือการทุจริต (หลักการที่ 8 ([Principle 8](#)))



การจัดทำรายงาน ESG เป็นเรื่องที่ซับซ้อน เนื่องจากต้องมีการรวบรวม จัดเก็บ จัดการ และจัดทำรายงานข้อมูลทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงินจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายจำนวนมาก ในขณะที่บริษัทต่าง ๆ กำลังมุ่งไปสู่การจัดทำรายงาน ESG ในระดับที่นักลงทุนให้ความเชื่อถือ การสร้างวินัยในการกำหนดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพสำหรับการจัดทำรายงานความยั่งยืนจึงมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ แนวปฏิบัติเพิ่มเติมของ COSO นี้ช่วยให้องค์กรมีกรอบโครงสร้างที่คุ้นเคยและเป็นที่ยอมรับสำหรับการเปิดเผยข้อมูลที่พร้อมสำหรับการตรวจสอบเพื่อให้ความเชื่อมั่น

—Marty Vanderploeg, Nonexecutive
Chair, Workiva

รูป P5-1: สิ่งจูงใจที่อิงกับ ESG ทั้งระยะสั้นและระยะยาวแยกตามภูมิภาค



ที่มา: [Real ESG Accountability: Tying Your Company's ESG Performance to Leadership Compensation](#)

คำตอบแทนจากสิ่งจูงใจที่เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: งานวิจัยเผยให้เห็นว่าคำตอบแทนจากสิ่งจูงใจที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนยังคงมีอยู่อย่างจำกัด แต่กำลังได้รับความสนใจมากขึ้นที่สำคัญ งานวิจัยยังแสดงให้เห็นว่าคำตอบแทนจากสิ่งจูงใจเหล่านี้ส่วนใหญ่ยังคงผูกกับตัวชี้วัดระยะสั้นมากกว่าระยะยาว ([largely ties to short-term rather than long-term metrics](#)) (ดูรูป P5-1: สิ่งจูงใจที่อิงกับ ESG ทั้งระยะสั้นและระยะยาวแยกตามภูมิภาค)

[Maria Castañón Moats](#) ผู้นำศูนย์ข้อมูลเชิงลึกด้านการกำกับดูแลของ PwC สังเกตว่า “จุดประสงค์และตัวชี้วัดในแผนคำตอบแทนผู้บริหารระดับสูงเปรียบเสมือนอสังหาริมทรัพย์ระดับพรีเมียม — และพื้นที่สำหรับตัวชี้วัดใหม่ ๆ นั้นมีจำกัด คณะกรรมการกำหนดคำตอบแทนควรหลีกเลี่ยงการสร้างภาระให้แผนเหล่านั้นด้วยเป้าหมายที่แตกต่างกันมากเกินไป วิธีนี้จะช่วยให้ลำดับความสำคัญหลักขององค์กรยังคงอยู่ในจุดที่เห็นได้ชัดและเป็นศูนย์กลาง และทำให้ความคาดหวังมีความชัดเจน”

การปฏิบัติตามหลักการที่ 5 สามารถช่วยสร้างความสมดุลที่มีความหมายให้กับองค์กรที่กำลังพิจารณาสิ่งจูงใจทางธุรกิจอย่างยั่งยืน หลักการนี้แนะนำให้องค์กรหาสูตรที่เหมาะสมโดยการจัดคำตอบแทนจากสิ่งจูงใจให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอื่น ๆ ขององค์กร (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)))

องค์ประกอบ : การประเมินความเสี่ยง

6. ระบุวัตถุประสงค์ที่เหมาะสม

องค์กรระบุวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเพียงพอเพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ (ICIF-2013-6)

องค์กรแสดงออกถึงวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนของตนด้วยความชัดเจน วัตถุประสงค์เหล่านี้เป็นวิธีการเชื่อมโยงจุดมุ่งหมายหรือพันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเข้ากับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรเป็นผลมาจากความยึดมั่นในค่านิยมของความซื่อตรงและจริยธรรม และเป็นส่วนสำคัญของวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ด้านการรายงานทางการเงินต่อภายนอก วัตถุประสงค์ด้านการรายงานที่ไม่ใช่รายงานทางการเงินต่อภายนอก วัตถุประสงค์ด้านการรายงานภายใน และ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ การแสดงออกอย่างชัดเจนถึงวัตถุประสงค์เหล่านี้เป็นพื้นฐานสำหรับการพิจารณาความเสี่ยง กล่าวคือ ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ต่าง ๆ จะเกิดขึ้นและอาจเป็นอันตรายต่อความสามารถขององค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น

ประเด็นที่เน้น

วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน

▶ สะท้อนทางเลือกของผู้บริหาร

ผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้กำหนดทิศทางกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งอาจได้รับอิทธิพลจากภาคส่วนหรืออุตสาหกรรม ในการดำเนินการนี้ ผู้บริหารพิจารณาความเสี่ยงตามลักษณะของธุรกิจ โมเดลธุรกิจและการดำเนินงานของบริษัท

▶ พิจารณาช่วงที่ยอมรับได้สำหรับความเสี่ยง (tolerance for risk)

ผู้บริหารกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้จากการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร

▶ รวมเป้าหมายเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานด้านการเงินและการดำเนินงานไว้

ผู้บริหารพิจารณาความเสี่ยงทางธุรกิจอย่างยั่งยืนในด้านผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผลการปฏิบัติงานในการดำเนินงานและการเงินของบริษัท

► สร้างเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากร

หลังจากพิจารณาภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมของบริษัท ช่วงที่ยอมรับได้สำหรับความเสี่ยง และวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารควรจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัท

วัตถุประสงค์ด้านการรายงานทางการเงินต่อภายนอก

► ปฏิบัติตามมาตรฐานรายงานทางการเงิน

องค์กรควรใช้มาตรฐานการบัญชีและการรายงานทางการเงินอย่างเหมาะสมในการเปิดเผยกิจกรรมและธุรกรรมของตน สิ่งนี้รวมถึงการพิจารณาความเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศทางการเงินและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน กล่าวคือ กิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานทางการเงิน สถานะทางการเงิน และกระแสเงินสด ตามที่กำหนดไว้ภายใต้มาตรฐานการบัญชีและการรายงานที่ยอมรับโดยทั่วไป

► พิจารณาความมีสาระสำคัญ (Materiality)

“ความมีสาระสำคัญ” ถูกกำหนดโดยกฎระเบียบข้อบังคับและบรรทัดฐานทางกฎหมาย โดยตามแนวคิดดั้งเดิม ความมีสาระสำคัญหมายถึงประโยชน์ของสารสนเทศที่รายงานต่อการตัดสินใจของผู้ให้กู้และผู้ลงทุนในตราสารทุน ในการกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการจัดทำรายงานทางการเงินต่อภายนอก องค์กรพิจารณาความมีสาระสำคัญของรายการต่าง ๆ ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่มีต่อการเงิน

หมายเหตุประกอบงบการเงิน และการเปิดเผยข้อมูลที่กำหนดโดยกฎระเบียบข้อบังคับ

► สะท้อนกิจกรรมของกิจการ

หลักการของการจัดทำรายงานทางการเงินคือการนำเสนออย่างยุติธรรม ซึ่งหมายความว่า การจัดทำรายงานทางการเงินสะท้อนกิจกรรมและธุรกรรมขององค์กร กิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนบางประการส่งผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินขององค์กร

วัตถุประสงค์ด้านการรายงานที่ไม่ใช่รายงานทางการเงินต่อภายนอก

► ปฏิบัติตามมาตรฐานและกรอบโครงสร้างที่กำหนดจากภายนอก

ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทในการควบคุมดูแลเพื่อกำหนดให้องค์กรมีวิธีการนำเสนอสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนให้แก่ผู้ใช้ข้อมูลภายนอก ซึ่งรวมถึงมาตรฐานที่จะนำมาใช้แบบสำรวจที่จะต้องบันทึกให้ครบถ้วน และวิธีในการเผยแพร่

► พิจารณาระดับของความแม่นยำที่จำเป็น

สารสนเทศที่รายงานทั้งหมดไม่สามารถมีความแม่นยำ 100% ได้ เนื่องจากสารสนเทศเหล่านั้นอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติ การประมาณการ และการใช้ดุลยพินิจ ผู้บริหารใช้ดุลยพินิจและกำหนดระดับความแม่นยำของสารสนเทศที่รายงานต่อผู้ใช้ข้อมูลภายนอก

▶ สะท้อนกิจกรรมของกิจการ

เพื่อให้สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมีประโยชน์
สารสนเทศนั้นจะต้องสะท้อนความตรงไปตรงมาของ
สิ่งที่มุ่งนำเสนอ

วัตถุประสงค์การรายงานภายใน

▶ สะท้อนทางเลือกของผู้บริหาร

ผู้บริหารตัดสินใจเกี่ยวกับสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้
ภายในองค์กรเพื่อการตัดสินใจในการบริหารธุรกิจ
ซึ่งรวมถึงการหาแหล่งข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล
แดชบอร์ด รายงาน และการนำเสนอต่าง ๆ

▶ พิจารณาระดับของความแม่นยำที่จำเป็น

สารสนเทศสามารถเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
ของผู้บริหารได้ แม้ว่าจะมีความไม่แม่นยำ
บางประการ เนื่องจากสารสนเทศเหล่านั้นอยู่บน
พื้นฐานของข้อสมมติ การประมาณการ และการใช้
ดุลยพินิจ ผู้บริหารใช้ดุลยพินิจและกำหนดระดับ
ความแม่นยำของสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับ
การตัดสินใจขององค์กร

▶ สะท้อนกิจกรรมของกิจการ

สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่จะเป็นประโยชน์
สำหรับการตัดสินใจของผู้บริหาร จะต้องสะท้อน
ความตรงไปตรงมาของธุรกรรม เหตุการณ์ และ
ความคาดหวังที่สำคัญ

วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ

▶ สะท้อนกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ ภายนอก

กิจการมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมใน
ลักษณะที่สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ
ข้อบังคับ และบรรทัดฐานที่กำหนดโดยศาล สิ่งนี้
รวมถึงไม่เพียงแต่การเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นภายใต้
กฎระเบียบข้อบังคับหลักทรัพย์ แต่ยังรวมถึง
การปฏิบัติตามข้อกำหนดในด้าน ESG ต่าง ๆ
เกี่ยวกับพลังงาน ของเสีย อาชีวอนามัยและ
ความปลอดภัย โอกาสที่เท่าเทียม การต่อต้าน
การทุจริต และการต่อต้านการใช้แรงงานทาส

▶ พิจารณาช่วงที่ยอมรับได้สำหรับความเสี่ยง (tolerance for risk)

ในการกำหนดกระบวนการภายใน ผู้บริหารของ
องค์กรจะเป็นผู้กำหนดขอบเขตของการควบคุมดูแล
การเบี่ยงเบนที่อาจเกิดขึ้นจากการที่องค์กรต้อง
ปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับ

ข้อมูลเชิงลึก

ความสัมพันธ์ระหว่างกันของวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในหลักการที่ 6 ของ ICIF-2013 : ICIF-2013 กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ห้าด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการรายงานทางการเงินต่อภายนอก ด้านการรายงานที่ไม่ใช่รายงานทางการเงินต่อภายนอก ด้านการรายงานภายใน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ แม้ว่าจะอธิบายแยกกัน แต่ในทางปฏิบัติ วัตถุประสงค์เหล่านี้ทำงานร่วมกันเพื่อให้องค์กรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของการบรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กร (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#))) รวมถึงวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร กล่าวคือ ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรต้องพยายามให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ทั้งหมดโดยไม่คำนึงถึงหมวดหมู่ การใช้วิธีการทำงานแบบแยกส่วน (siloes approach) ที่ขาดความสอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ต่าง ๆ จะสร้างความเสี่ยงเพิ่มเติมที่ไม่จำเป็นและนำไปสู่การสูญเสียทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ที่อาจกำลังทำงานไปสู่เป้าหมายที่ไม่สอดคล้องกัน

สำหรับการจัดทำรายงานต่อภายนอก การออกรายงานทางการเงินและสารสนเทศด้านความยั่งยืนแยกกันโดยทีมที่แตกต่างกันที่มีวัตถุประสงค์ต่างกันก่อให้เกิดความเสี่ยงเฉพาะของการเปิดเผยข้อมูลที่ไม่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ มีสิ่งที่ต่างไปจากการจัดทำรายงานทางการเงินที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับ ซึ่งคือวาระสำหรับการจัดทำรายงานโดยสมัครใจมักรวมถึงองค์ประกอบย่อยและประเด็นการเปิดเผยจากกรอบโครงสร้างและแนวทางหลายชุด เช่น GHG Protocol, TCFD, GRI, SASB และ SDGs (ดู ที่มา ([Background](#))) ทั้งนี้ หลักการที่ 6 ของ ICIF-2013 ระบุว่าระบบการควบคุมดูแลขององค์กรทำหน้าที่ได้ดีเมื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ด้านการรายงานควบคู่กับวัตถุประสงค์อื่น ๆ ขององค์กร รวมถึงวัตถุประสงค์ภายในและวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน สิ่งนี้ส่งเสริมการพัฒนาระบบที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร

การตีความเรื่องความมีสาระสำคัญและการถกเถียงเกี่ยวกับการบัญชีที่มีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Impact Accounting): หลักการที่ 6 กล่าวถึงวิธีการพิจารณา “ความมีสาระสำคัญ” (materiality) ในการกำหนดและดำเนินการตามวัตถุประสงค์

ในหลายเขตการปกครอง คำว่า “ความมีสาระสำคัญ” มีความหมายทางกฎหมายที่ชัดเจน ตัวอย่างเช่น ในประเทศสหรัฐอเมริกา “ความมีสาระสำคัญ” ได้รับการนิยามโดย U.S. Supreme Court และ SEC ได้นำคำนิยามนี้มาใช้ในรูปแบบของกฎระเบียบข้อบังคับทั้งหมด⁸ ความมีสาระสำคัญเป็นการกำหนดความรับผิดชอบทางกฎหมายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น โดยทั่วไป สารสนเทศด้าน ESG สามารถพิจารณาว่ามีสาระสำคัญตามคำนิยามทางกฎหมายสำหรับนักลงทุนในตลาดทุนแบบดั้งเดิมและเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เนื่องจากองค์กรมุ่งรายงานส่วนประกอบต่าง ๆ ที่ช่วยในการประเมินมูลค่าขององค์กร

อย่างไรก็ตาม ในโลกของความยั่งยืน บางคนตีความของคำว่า “สาระสำคัญ” โดยสนับสนุนแนวทาง “ความมีสาระสำคัญคู่” (double materiality) ซึ่งบางคนเรียกว่า “การบัญชีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม” (ดูรูป P6-1: โมเดลการบัญชีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (IMPACT ACCOUNTING MODEL)) ในแนวคิดนี้ องค์กรไม่เพียงให้สารสนเทศด้าน ESG ที่สะท้อนถึงวิธีดำเนินการของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังรวมถึงวิธีที่การปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรส่งผลกระทบต่อบุคคลภายนอกด้วย ตัวอย่างเช่น SDGs และ GRI มุ่งเน้นให้องค์กรให้สารสนเทศของผลกระทบต่อภายนอกจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีต่อส่วนรวม อาทิ ทรัพยากรน้ำ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก การกำจัดของเสีย สุขภาพของมนุษย์ และความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชน

ความพยายามในระดับโลกเพื่อปรับประสานกรอบโครงสร้างการรายงานความยั่งยืนต่าง ๆ ได้นำไปสู่แนวคิดที่เรียกว่า “ความมีสาระสำคัญแบบไดนามิก” (dynamic materiality) รูป P6-2: ความมีสาระสำคัญแบบไดนามิก ใช้วิธีการแบบชุดบล็อกเพื่อแสดงให้เห็นว่ามุมมองที่แตกต่างกันของความมีสาระสำคัญอาจได้รับการพิจารณาอย่างสอดคล้องกันได้อย่างไร

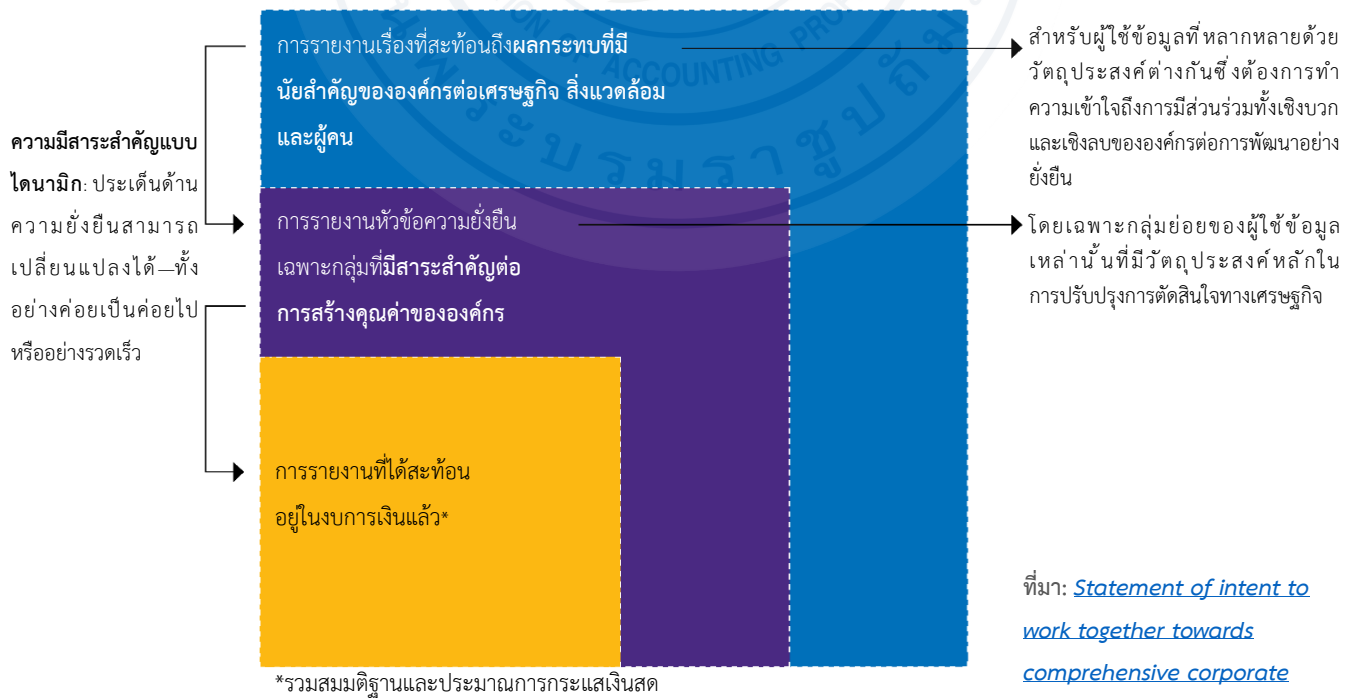
⁸ ดู Basic, Inc. v. Levinson, 485 U.S. 224 (1988); TSC Industries, Inc. v. Northway, Inc., 426 U.S. 438 (1976).

รูป P6-1: โมเดลการบัญชีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (IMPACT ACCOUNTING MODEL)



ที่มา: [Guidelines on reporting climate-related information](#)

รูป P6-2: ความมีสาระสำคัญแบบไดนามิก



ที่มา: [Statement of intent to work together towards comprehensive corporate](#)

ความมีสาระสำคัญตามอุตสาหกรรม: มาตรฐาน SASB ([SASB Standard](#)) (ปัจจุบันมาตรฐานนี้เป็นส่วนหนึ่งของฟอร์ตโฟลิโอ ISSB) ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยมีเป้าหมายเพื่อระบุประเด็นการเปิดเผยข้อมูลที่มีแนวโน้มมีสาระสำคัญมากที่สุดตามอุตสาหกรรมขององค์กร ที่สำคัญ การพัฒนาเริ่มแรกของมาตรฐานที่อิงตามอุตสาหกรรม 77 ประเภทนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการเปิดเผยข้อมูลในรูปแบบฟอร์ม 10-K ที่มีอยู่แล้วสำหรับสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน โดยการประยุกต์ใช้นิยามทางกฎหมายของความมีสาระสำคัญ ผู้จัดทำรายงานจำนวนมากเมื่อเริ่มต้นของการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน มักจะพิจารณาตามมาตรฐาน SASB เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่เริ่มต้นสำหรับการเปิดเผยที่อาจเกิดขึ้น ดัชนีชี้วัดผลงาน (KPIs) และการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่แนะนำสามารถช่วยให้องค์กรกำหนดจุดประสงค์และดำเนินการตามวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ

นิยามของการนำเสนออย่างตรงไปตรงมา: มาตรฐาน ISSB ในร่างมาตรฐาน S1 เรื่องข้อกำหนดทั่วไปสำหรับการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน (ดู ที่มา ([Background](#))) กำหนดความหมายของ “การนำเสนออย่างตรงไปตรงมา (faithful representation)” ซึ่งอ้างอิงถึงสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (ตามย่อหน้า π π C9-C10) โดย ISSB ระบุว่าข้อมูลทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนแสดงถึงปรากฏการณ์ในโลกแห่งความเป็นจริงผ่านถ้อยคำและตัวเลขต่าง ๆ ดังนั้น เพื่อให้สารสนเทศนี้มีประโยชน์ สารสนเทศดังกล่าวจะต้องนำเสนออย่างตรงไปตรงมาของ “สาระสำคัญของปรากฏการณ์ที่มุ่งจะนำเสนอ” โดย ISSB ระบุว่า การนำเสนอสารสนเทศอย่างตรงไปตรงมาจะต้อง “ครบถ้วน เป็นกลาง และปราศจากข้อผิดพลาด” ซึ่งสิ่งนี้สอดคล้องกับหลักการที่ 6 ที่ระบุว่าองค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่ทำให้มั่นใจได้ว่าสารสนเทศสำหรับการตัดสินใจสะท้อนพื้นฐานสำคัญของสภาพการณ์ ธุรกิจ และความคาดหวังอย่างถูกต้อง

การเปิดเผยข้อมูลตามการบัญชีที่มีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Impact Accounting)

องค์กรบางแห่งกำลังออกงบการเงินรูปแบบใหม่ตามแนวคิดของการบัญชีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม หรือการบัญชีหลายทุน (multi-capital accounting) ตัวอย่างเช่น [Natura & Co](#) บริษัทความงามข้ามชาติ ได้ดำเนินการวัดและรายงานผลกระทบที่เกิดจากธุรกิจของบริษัทใน “ด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และมนุษย์ โดยเปิดตัวงบกำไรขาดทุนแบบบูรณาการ หรือที่เรียกว่า IP&L” บริษัทอธิบาย IP&L ของบริษัทว่าเป็นเครื่องมือการจัดการแบบบูรณาการที่ช่วยให้สามารถบันทึกผลกระทบจากผลการปฏิบัติงานของบริษัทในมิติด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม และมนุษย์ นอกเหนือจากผลประกอบการทางการเงิน บริษัทสรุปจากโมเดลนี้ว่า ทุก ๆ 1 ดอลลาร์สหรัฐของรายได้ Natura แบรินด์ได้สร้างผลตอบแทนสุทธิ 1.50 ดอลลาร์สหรัฐในรูปของผลประโยชน์ต่อสังคม

การกำหนดวัตถุประสงค์: ความยืดหยุ่นในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

บริษัทต่าง ๆ กำลังประกาศความยืดหยุ่นต่อสาธารณะในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยกำหนดวันเป้าหมาย (ดู [Science Based Targets](#)) สิ่งนี้เป็นการแสดงความยืดหยุ่นในการดำเนินการอย่างยั่งยืน (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#))) ตัวอย่างเช่น ในแบบฟอร์ม 10-K ประจำปี 2021 ([Form 10-K for 2021](#)) บริษัท Whirlpool ได้อธิบายทั้งความยืดหยุ่นและความเสี่ยงจากการไม่สามารถบรรลุจุดประสงค์ที่ประกาศไว้ (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))):

บริษัทได้กำหนดจุดประสงค์การลดก๊าซเรือนกระจกที่เข้มงวดโดยอิงตามหลักวิทยาศาสตร์และเป้าหมายความยั่งยืนที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจุดประสงค์ “การปล่อยก๊าซเป็นศูนย์ (net-zero)” ในโรงงานและการดำเนินงานของเราซึ่งได้ประกาศไว้เมื่อ ค.ศ. 2021 ความล้มเหลวใด ๆ ในการบรรลุเป้าหมายความยั่งยืนหรือการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัดทางวิทยาศาสตร์หรือรัฐบาลที่ใช้วัดความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม หรือการรับรู้ที่เราไม่ได้ดำเนินการอย่างรับผิดชอบเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ อาจส่งผลให้เกิดการประชาสัมพันธ์เชิงลบและส่งผลกระทบต่อธุรกิจและชื่อเสียงของเรา

สถาบันการเงินมีความท้าทายในทางปฏิบัติเพิ่มเติมเกี่ยวกับความเสี่ยงทางธุรกิจด้านสภาพภูมิอากาศและความยั่งยืนอื่น ๆ พวกเขาจำเป็นต้องกำหนดจุดประสงค์ไม่เพียงแต่สำหรับการดำเนินงานของตนเองเท่านั้น แต่ยังรวมถึงในพอร์ตการลงทุนของพวกเขาด้วย ผู้กู้ ผู้เอาประกันภัย และผู้ที่ได้รับการลงทุนของพวกเขา มีความเสี่ยง และความเสี่ยงเหล่านี้อาจไม่ปรากฏอย่างชัดเจน

SEC Division of Corporate Finance (CorpFin) กำหนดความสอดคล้องของการเปิดเผยข้อมูล: ใน ค.ศ. 2021 ซึ่งเป็นสัญญาณว่า SEC จะตรวจสอบการยื่นเอกสารของบริษัทเกี่ยวกับการปฏิบัติตามคำแนะนำของ [Commission Guidance Regarding Disclosure Related to Climate Change](#) (CorpFin) โดย CorpFin ได้เผยแพร่ตัวอย่างจดหมายแสดงความคิดเห็น ([sample comment letter](#)) ที่คาดว่าจะออกให้กับบริษัทต่าง ๆ เกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ในประเด็นต่าง ๆ ที่ CorpFin ระบุว่ากล่าวถึงในการทบทวนการยื่นเอกสารต่อ SEC คือความแตกต่างระหว่างการเปิดเผยข้อมูลในรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (หรือที่คล้ายคลึงกัน) ผ่านเว็บไซต์และสารสนเทศที่ให้ไว้ในเอกสารที่ยื่นต่อ SEC (แบบฟอร์ม 10-K) สิ่งนี้สนับสนุนแนวคิดใน ICIF-2013 ที่ว่าการกำหนดวัตถุประสงค์ต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันทั่วทั้งองค์กร และเรื่องความยั่งยืนเป็นส่วนสำคัญของระบบการควบคุมดูแลที่ครอบคลุม

ประโยชน์และความเสี่ยงของการเทียบเคียง (Benchmarking) เพื่อกำหนดเป้าหมาย: แม้ว่ารายการใดอาจไม่ปรากฏว่ามีสาระสำคัญจากมุมมองของการรายงานทางการเงิน แต่อาจมีประโยชน์เนื่องจากเกณฑ์ที่นักวิเคราะห์ใช้ในการกำหนดคะแนน ESG ของบริษัท ด้วยเหตุนี้ บริษัทจำนวนมากจึงพิจารณาข้อมูลเชิงพาณิชย์และการจัดอันดับเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน การศึกษาองค์กรในอุตสาหกรรมที่คล้ายคลึงกันหรือมีโมเดลธุรกิจที่คล้ายคลึงกันสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ได้

อย่างไรก็ตาม การใช้ความระมัดระวังเมื่อพิจารณาข้อมูลการเทียบเคียงเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนนั้นมีคุณค่า ฝ่ายการเงินของบริษัทและทีมนักลงทุนสัมพันธ์พบว่าพวกเขาได้รับประโยชน์จากความเข้าใจอย่างละเอียดเกี่ยวกับวิธีการจัดอันดับบริษัทเพื่อกำหนดวาระการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ESG นั้น ข้อมูลเชิงพาณิชย์และการจัดอันดับอาจไม่สามารถใช้ในการเปรียบเทียบหรือไม่มีผลสอดคล้อง โดยในความเป็นจริงแล้ว บางองค์กรพบว่ามีประโยชน์ในการใช้ที่ปรึกษาหรือการติดต่อโดยตรงกับผู้รวบรวมข้อมูลและสถาบันจัดอันดับเพื่อทำความเข้าใจวิธีการให้คะแนนของพวกเขา

การยึดมั่นในวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดระบบควบคุม: ในช่วงเริ่มต้นของ SOX บริษัทจำนวนมากรู้สึกว่าเป็นต้องระบบการควบคุมสำหรับทุกสิ่ง โดยกำหนดหลายอย่างเป็น “การควบคุมหลัก” สิ่งนี้ทำให้ระดับความพยายามสำหรับการให้ความเชื่อมั่น (ทั้งภายในและภายนอก) พุ่งสูงขึ้นอย่างมาก ฝ่ายต่าง ๆ ต่อมาได้ตระหนักว่าไม่ใช่การควบคุมทั้งหมดจะเป็นการควบคุมหลักเสมอไป พวกเขาได้เรียนรู้บทเรียนนี้อย่างยากลำบาก ดังที่ Debbie Biddle-Castillo กรรมการผู้จัดการฝ่ายบริการให้คำปรึกษาของ KPMG ด้านการตรวจสอบภายใน สังเกตว่า เมื่อบริษัทเริ่มดำเนินการวางระบบควบคุมภายในอย่างเป็นทางการสำหรับการจัดทำรายงาน ESG พวกเขาสามารถนำบทเรียนเหล่านี้มาใช้เพื่อจัดลำดับความสำคัญของการควบคุมสำหรับการจัดทำรายงาน ESG

กรณีตัวอย่าง: การทำความเข้าใจการจัดอันดับบริษัท

บริษัทเกษตรกรรมแห่งหนึ่งที่มีฐานอยู่ในสหภาพยุโรปดำเนินธุรกิจในพื้นที่เพาะปลูกพืช บริษัทไม่ได้ตรวจสอบติดตามหรือรายงานเกี่ยวกับสวัสดิภาพสัตว์หรือการตัดไม้ทำลายป่าเนื่องจากไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท อย่างไรก็ตาม หลังจากได้รับคะแนนต่ำจากนักวิเคราะห์ ESG ขั้นนำ บริษัทจึงเริ่มหาวิธีเพื่อค้นหาสาเหตุและวิธีการปรับปรุง ปรากฏว่าบริษัทถูกจัดอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีพารามิเตอร์บางอย่างที่บริษัทไม่ได้รายงานตามระบบการจำแนกประเภทของนักวิเคราะห์รายหนึ่ง บริษัทจึงมีทางเลือกคือพยายามโน้มน้าวให้นักวิเคราะห์พิจารณาจัดบริษัทให้อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่เหมาะสมกว่า หรือจัดทำและให้ข้อมูลเกี่ยวกับพารามิเตอร์ที่ขาดหายไป

7. ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

องค์กรระบุความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทั่วทั้งกิจการ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น (ICIF-2013-7)

หลังจากกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนแล้ว องค์กรจะระบุสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและอาจขัดขวางความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นบางส่วนหรือทั้งหมด จุดมุ่งหมายของการประเมินความเสี่ยงนี้คือการพัฒนาและนำวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ประเด็นที่เน้น

► รวมทั้งระดับกิจการ บริษัทย่อย แผนก หน่วยปฏิบัติการ และหน้าที่งาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีความแข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องพิจารณาครอบคลุมหน่วยย่อยทั้งหมดขององค์กร ซึ่งรวมถึงบริษัทย่อยต่าง ๆ แผนกต่าง ๆ และหน่วยปฏิบัติการต่าง ๆ

► วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก

การประเมินความเสี่ยงที่มีความแข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพหมายถึงการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน โดยในการประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรพิจารณาสถานการณ์ที่ส่งผลให้เกิดการด้อยค่าหรือการสูญเสียมูลค่าสินทรัพย์ทั้งที่มีตัวตน (รับรู้แล้ว) และสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (ยังไม่ได้รับรู้) ซึ่งอาจเป็นผลจากความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

► ให้ผู้บริหารในระดับที่เหมาะสมมีส่วนร่วม

ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจะมีสารสนเทศและมุมมองที่สามารถมีส่วนร่วมในการระบุและประเมินความเสี่ยง

ด้านธุรกิจอย่างยั่งยืน ดังนั้นในการระบุและประเมินความเสี่ยงด้านธุรกิจอย่างยั่งยืนดังกล่าว องค์กรจึงพึ่งพาผู้บริหารหลายระดับและการสื่อสารข้ามฝ่าย

► ประเมินนัยสำคัญของความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้

ในการระบุและประเมินความเสี่ยง องค์กรต้องประมาณการผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ต่าง ๆ ต่อวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน กระบวนการนี้รวมถึงทั้งการระบุเชิงคุณภาพและการประเมินเชิงปริมาณตามความเหมาะสม ซึ่งแปลงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้เป็นตัวเงิน

► ตัดสินใจว่าจะตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างไร

หลังจากการระบุและประเมินความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนแล้ว ผู้บริหารจะกำหนดวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เหมาะสม ซึ่งรวมถึง การยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การดำเนินงานต่อ การลดความเสี่ยง หรือการแบ่งปันความเสี่ยง

ข้อมูลเชิงลึก

ความเสี่ยงจากกระบวนการด้านสารสนเทศที่ยังไม่สมบูรณ์: ตามที่ได้กล่าวไว้ตลอดทั้งเอกสารฉบับนี้ โดยเฉพาะในหลักการที่ 11 ([Principle 11](#)) ในเส้นทางสู่ ICSR กระบวนการและระบบที่ยังไม่สมบูรณ์สามารถเพิ่มความเสี่ยง โดยการให้สารสนเทศที่ไม่น่าเชื่อถือหรือสารสนเทศที่ผิดพลาดซึ่งจำเป็นสำหรับการตัดสินใจ การควบคุมสามารถช่วยองค์กรในการตอบสนองต่อความเสี่ยงด้านสารสนเทศเหล่านี้

“ความเสี่ยง” และ “โอกาส”: ในข้อเสนอแนะระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (ดู ที่มา ([Background](#))) SEC กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับ “ความเสี่ยง” ในขณะที่การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับ “โอกาส” ที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นไปตามความสมัครใจ ข้อเสนอแนะระเบียบข้อบังคับอื่น ๆ เช่น ที่ออกโดย ISSB จะกำหนดให้มีการเปิดเผยทั้ง “ความเสี่ยงและโอกาส”

การเปิดเผยความเสี่ยงและโอกาส

ในรายงาน TCFD ประจำปี 2021 ([TCFD report for 2021](#)) บริษัท Travelers อธิบายถึงกระบวนการที่ช่วยให้ลูกค้าผู้เอาประกันภัยของบริษัทลดความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศ แม้ว่าสิ่งนี้เป็นส่วนหนึ่งของข้อเสนอผลิตภัณฑ์ของบริษัท แต่ยังเป็น การกำหนดกระบวนการซึ่งบริษัทสามารถระบุ ประเมิน และลดความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศในพอร์ตโฟลิโอของบริษัทตามที่ อธิบายไว้ในหลักการที่ 7 นอกจากนี้ บริษัทมองว่ากระบวนการนี้เป็นวิธีการในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยรวม (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#))) และวัตถุประสงค์ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) โดยการระบุโอกาสต่าง ๆ:

ฝ่ายควบคุมความเสี่ยงของ Travelers มีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัยและการป้องกันความสูญเสีย (loss prevention) ที่ให้บริการประเมินและให้คำปรึกษาแก่ลูกค้าและหน่วยงานประกันธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ เครือข่ายที่ปรึกษาด้านการควบคุมความเสี่ยงกว่า 500 คนและเว็บไซต์ให้บริการด้วยตนเองสำหรับลูกค้าประกันธุรกิจของบริษัทให้กรอบแนวทางที่ครอบคลุมและเครื่องมือในการวางแผนมากมาย รวมถึงการวางแผนเฉพาะบุคคล เพื่อช่วยให้ธุรกิจทุกประเภทวางแผนรับมือกับภัยพิบัติทางธรรมชาติ โดยเน้นที่ความปลอดภัยและการรักษาการดำเนินธุรกิจ

แนวโน้มสภาพภูมิอากาศซึ่งปรากฏขึ้นในระยะเวลายาวนาน เป็นโอกาสระยะยาวสำหรับฝ่ายควบคุมความเสี่ยงของ บริษัท ในการนำเสนอและพัฒนาบริการเพื่อช่วยลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าที่มีศักยภาพในการลดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ สภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง ตัวอย่างเช่น เพื่อช่วยลดและลดความสูญเสียทรัพย์สินที่เกิดจากเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้อง กับสภาพอากาศ ฝ่ายควบคุมความเสี่ยงของ Travelers ได้พัฒนารอบโครงสร้างที่ครอบคลุมของทรัพยากร ในการวางแผนทางเทคนิคเพื่อช่วยลูกค้าในการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจเพื่อจัดลำดับความสำคัญและ นำแผนดำเนินการของการบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงทางกายภาพไปปฏิบัติ

กรอบโครงสร้าง COSO ERM: ใน ค.ศ. 2017 COSO ได้เผยแพร่ฉบับล่าสุดของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร—การบูรณาการร่วมกับกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน (กรอบโครงสร้าง ERM) ซึ่งส่งเสริมแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงที่รวมถึงการกำกับดูแล การควบคุมดูแล และกระบวนการสำหรับการระบุ การประเมิน และการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ความท้าทายประการหนึ่งคือการพิจารณาว่าจะถือว่าความเสี่ยงทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (เช่น ความเสี่ยงทางกายภาพที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์สภาพอากาศ) เป็นรายการแยกต่างหาก หรือเป็นรายการที่บูรณาการกับรายการธุรกิจอย่างยั่งยืนอื่น ๆ (อาทิ ความหลากหลาย ความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วม) ความกังวลนี้ยังสอดคล้องกับหลักการที่ 3 ([Principle 3](#)) ในการกำหนดโครงสร้างและความรับผิดชอบสำหรับรายการทางธุรกิจอย่างยั่งยืนโดยเฉพาะ

เนื่องจากกรอบโครงสร้าง COSO ERM มีความครอบคลุม จึงให้แนวทางและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์สำหรับการปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ผลการปฏิบัติงาน และความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร สามารถช่วยกำหนดโครงสร้างที่ดีที่สุดสำหรับการระบุและตอบสนองต่อความเสี่ยง กรอบโครงสร้าง ERM สามารถนำไปใช้กับเรื่องธุรกิจอย่างยั่งยืนได้โดยง่ายเช่นเดียวกับ ICIF-2013 (ดู ที่มา ([Background](#)))

ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการประมาณการ ความคาดหวัง และการคาดการณ์อนาคต: หนึ่งในความท้าทายสำคัญเกี่ยวกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนคือข้อมูลมักอยู่บนพื้นฐานของการประมาณการและความคาดหวัง ตัวชี้วัดความยั่งยืนถูกกำหนดโดยพิจารณาความเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่วัดกับความสามารถในการส่งผลกระทบต่อตัดสินใจที่คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่มีค่าในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว พิจารณาดังนี้:

- การประมาณการอาจถูกนำมาใช้เนื่องจากข้อมูลกิจกรรมหลัก (ปฐมภูมิ) ที่มาจากการวัดโดยตรงของกิจกรรมนั้นไม่มีอยู่หรือมีค่าใช้จ่ายสูงเกินไปในการรวบรวม องค์กรจึงใช้ข้อมูลทุติยภูมิที่อยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานและการประมาณการแทน ตัวอย่างเช่น การใช้พลังงานสำหรับแผนกใดแผนกหนึ่งอาจอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานเกี่ยวกับการใช้งานตามสัดส่วนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้ร่วมกัน เมื่อเทคโนโลยีพัฒนาขึ้นวิธีการวัดใหม่ ๆ มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสิ่งแวดล้อม เทคนิคใหม่ ๆ จะสร้างข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานและสภาพของสินทรัพย์เฉพาะ (เช่น โรงงานและโรงกลั่น) โดยอาศัยทั้งข้อมูลระดับภาคพื้นดินและข้อมูลเชิงพื้นที่ภูมิศาสตร์ (ดาวเทียม)
- การประมาณการอาจถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนาความคาดหวังเกี่ยวกับอนาคต การพัฒนาสารสนเทศสำหรับธุรกิจอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมีข้อสมมติฐานที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวเกี่ยวกับอนาคต เช่น อายุการใช้งานของสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ที่มีอยู่ โดยพิจารณาจากความเสี่ยงทั้งทางกายภาพและการเปลี่ยนผ่าน (ทางเศรษฐกิจ) ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

วัตถุประสงค์และความเสี่ยง: ประโยชน์เพิ่มเติมของกรอบโครงสร้าง ICIF และกรอบโครงสร้าง ERM

กรอบโครงสร้าง COSO ICIF และกรอบโครงสร้าง COSO ERM มุ่งเน้นเรื่องวัตถุประสงค์และความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม กรอบโครงสร้างทั้งสองกล่าวถึงแง่มุมที่แตกต่างกันแต่สอดคล้องกันของทั้งสองเรื่อง (ดู ICIF-2013 ภาคผนวก ข. การเปรียบเทียบกับ COSO Enterprise Risk Management—Integrated Framework) โดยหลักการทั่วไป กรอบโครงสร้าง ERM ช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์เชิงลึกในการประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ และการกำหนดวัตถุประสงค์ อาจมีการขยายขอบเขตเพื่อพิจารณาด้านใหม่ ๆ ในด้านความยั่งยืน เช่น ความยืดหยุ่นต่อจริยธรรมและจุดมุ่งหมาย ตามที่ระบุไว้ กรอบโครงสร้าง ERM ช่วยให้กิจการ “พัฒนาและประยุกต์ใช้กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กร” เช่น การประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และช่วงที่ยอมรับได้ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีขอบเขตกว้างกว่าการควบคุมภายในและมุ่งเน้นโดยตรงที่ความเสี่ยงมากกว่า ส่วน ICIF เป็นวิธีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญแต่มีขอบเขตแคบกว่าของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

เทคนิคและกระบวนการที่จำเป็นในการส่งมอบสารสนเทศตามวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร ไม่ได้แตกต่างจากที่ใช้เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์อื่น ๆ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) ผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่งานการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่อยู่ในส่วนของการวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน (FP&A) มีทักษะในการประมาณการทางการเงินที่อิงสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต ([estimation based on assumptions about the future](#)) เพื่อประเมินความเสี่ยงโดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งสิ่งนี้เป็นส่วนประกอบสำคัญของความรู้ความสามารถของนักบัญชีบริหาร ([management accountants' competencies](#))

การระบุความเสี่ยงโดยพิจารณาหลักการที่ 7 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ ICIF ฉบับสมบูรณ์ สามารถช่วยอำนวยความสะดวกต่อการตอบสนองในการจัดการความเสี่ยงเหล่านี้และส่งเสริมความสมบูรณ์ของกระบวนการจัดทำประมาณการและความคาดหวังในอนาคต หนึ่งในวิธีการควบคุมและควบคุมดูแลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ที่สุดคือการจัดทำเอกสารแหล่งข้อมูลและเหตุผลเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดทำเอกสารนี้ไม่เพียงแต่เป็นวิธีการติดตามสารสนเทศและสมมติฐานเท่านั้น แต่ยังเป็นวิธีการยืนยันความสมเหตุสมผลของกระบวนการประมาณการเพื่อปรับปรุงคุณภาพของการประมาณการ เพื่อให้เอกสารนั้นสามารถใช้สำหรับการตรวจสอบความเชื่อมั่นในอนาคตได้ (หลักการที่ 16 ([Principle 16](#)))

การตรวจสอบอย่างรอบคอบ (Due Diligence) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศจากผู้ให้บริการจากภายนอก: ความแตกต่างของการจัดทำรายงานความยั่งยืนและการจัดทำรายงานทางการเงินคือขอบเขต (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#))) โดยทั่วไป การจัดทำรายงานความยั่งยืนใช้ขอบเขตตามแนวคิดเรื่อง “การควบคุม” หรือ “ความมีอิทธิพล” นอกจากนี้รายงานดังกล่าวยังรวมสารสนเทศจากห่วงโซ่คุณค่าทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วยองค์กรผู้ขายขององค์กร (ปัจจัยนำเข้า) และลูกค้าขององค์กร ตัวอย่างเช่น ตัวอย่างเช่น การคำนวณก๊าซเรือนกระจกตามโปรโตคอลสำหรับ Scope 2 จำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากบริษัทพลังงาน และการคำนวณ Scope 3 ขึ้นอยู่กับโมเดลธุรกิจขององค์กร ต้องการข้อมูลจากผู้ขายและลูกค้า การบริหารและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนจึงขึ้นอยู่กับความร่วมมือใช้งานและคุณภาพของสารสนเทศจากผู้ให้บริการจากภายนอก

การพึ่งพาข้อมูลจากผู้ให้บริการจากภายนอกนี้เป็นความกังวลสำคัญในหมู่ผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ เนื่องจากการเข้าถึงและการพึ่งพาข้อมูลจากบุคคลภายนอกเหล่านี้ ก่อให้เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติตาม ICIF-2013 สามารถช่วยอำนวยความสะดวกในการคิดอย่างมีวิจารณญาณเพื่อแก้ไขความกังวลขององค์กร กิจกรรมการควบคุมดูแลและกิจกรรมการควบคุมเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านี้ (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#))) ต้องอาศัยความใส่ใจจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถ (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#))) โดยต้องมีกระบวนการตรวจสอบอย่างรอบคอบเพื่อประเมินและตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของสารสนเทศ รวมถึงตรวจสอบว่าสารสนเทศนั้นสะท้อนความตรงไปตรงมาของการนำเสนอหรือไม่ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)))



หนึ่งในปัญหาสำคัญระดับองค์กร คือ การที่เรื่องความเสี่ยงอยู่แยกจากเรื่อง ESG ทั้ง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่างการบริหารความเสี่ยงและการวางกลยุทธ์ โดยที่คุณไม่สามารถแยกสิ่งเหล่านี้ออกจากกันได้

—Edward Olson, Partner, National Leader,
Environmental, Social, and Governance,
MNP LLP

ความกังวลที่คล้ายคลึงกันเคยถูกยกขึ้นมาเมื่อประเทศสหรัฐอเมริกาออกกฎหมาย Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act ใน ค.ศ. 2010 และ SEC ได้ตามมาด้วยกฎระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการใช้แร่ธาตุที่มาจากพื้นที่ความขัดแย้ง ([Conflict minerals](#))⁹ โดยกฎระเบียบฉบับสุดท้าย SEC ระบุว่าบริษัทที่อยู่ปลายของห่วงโซ่อุปทานสามารถนำมามาตรฐานที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือระดับสากลมาใช้และได้ระบุว่าแนวปฏิบัติตรวจสอบอย่างรอบคอบของ OECD สำหรับห่วงโซ่อุปทานที่รับผิดชอบของแร่ธาตุจากพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งและพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง ([OECD Due Diligence Guidance for](#)

⁹ “[Conflict minerals](#)” หมายถึงการจัดหาธาตุบางอย่างจากภูมิภาคทางภูมิศาสตร์ที่ระบุไว้ซึ่งได้รับความเดือดร้อนจากความขัดแย้งที่เป็นอันตราย โดยพื้นฐานแล้ว วัตถุประสงค์ที่แท้จริงคือการสร้างความโปร่งใสต่อความเป็นไปได้ในการให้ทุนแก่กลุ่มติดอาวุธ

Responsible Supply Chain of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas

เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง

มาตรฐาน SASB สำหรับอุตสาหกรรมบางประเภทรวมถึงหัวข้อการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน ตัวอย่างหนึ่งของตัวชี้วัดทางบัญชีคือ “ร้อยละของสถานประกอบการของผู้ขายชั้นที่ 1 ที่ได้รับการตรวจสอบในกระบวนการตรวจสอบที่ผ่านการตรวจสอบของ RBA [Responsible Business Alliance] หรือเทียบเท่า โดยแบ่งเป็น (ก) สถานประกอบการทั้งหมด และ (ข) สถานประกอบการที่มีความเสี่ยงสูง”¹⁰ การเพิ่มขึ้นของกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับใหม่ ๆ เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน อาทิ [U.S. Uyghur Forced Labor Prevention Act](#) และ [United Kingdom Modern Slavery Act](#) เรียกร้องให้องค์กรที่รายงานต้องจัดการกับความเสี่ยงเกี่ยวกับประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนตลอดห่วงโซ่อุปทานของตน

โดยสรุปแล้ว มาตรฐานที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายและมีอยู่แล้วสำหรับการตรวจสอบอย่างรอบคอบเกี่ยวกับแหล่งที่มา สามารถกลายเป็นกิจกรรมการควบคุม (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#))) เพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ การรายงานกิจกรรมเหล่านี้ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกยังสามารถให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ซึ่งก่อให้เกิดความไว้วางใจ (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#)))

ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการให้สารสนเทศแก่ลูกค้า: ความเสี่ยงในการให้ข้อมูลความยั่งยืนแก่ลูกค้านั้นสะท้อนความเสี่ยงของการรวบรวมข้อมูลความยั่งยืนจากผู้ขาย เมื่อองค์กรจำนวนมากขึ้นปฏิบัติตามโปรโตคอลของ GHG (หรือกฎระเบียบข้อบังคับที่มีกรอบโครงสร้างคล้ายกัน) และเริ่มรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 3 พวกเขาอาจเรียกร้องสารสนเทศจากผู้ขายหรือให้รางวัลแก่ผู้ขายที่จัดหาสารสนเทศให้ นอกเหนือจากการบันทึกก๊าซเรือนกระจกแล้ว ความเสี่ยงในลักษณะเดียวกันยังใช้กับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนประเภทอื่น ๆ ด้วย หากไม่มีระบบการควบคุมดูแลที่มีประสิทธิภาพ องค์กรอาจให้สารสนเทศที่ไม่น่าเชื่อถือแก่ลูกค้าได้ ยิ่งไปกว่านั้น ด้วยแรงกดดันในการปิดการทำธุรกรรม ผู้ปฏิบัติงานอาจตอบสนองโดยการให้สารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์หรือไม่ถูกต้องโดยรู้อยู่แล้ว (หลักการที่ 8 ([Principle 8](#))) นอกจากนี้ หลักการที่ 7 ร่วมกับกรอบโครงสร้างทั้งหมด กำหนดให้องค์กรพัฒนาและนำกิจกรรมการควบคุมดูแลเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านี้ไปปฏิบัติ (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#)))

¹⁰ ดูตัวอย่าง [SASB Standards for the Technology & Communications sector, Hardware industry](#)

การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งที่มาในห่วงโซ่อุปทาน

การประยุกต์ใช้หลักการที่ 7 อาจเพิ่มความเสี่ยงเกี่ยวกับความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูลอ้างเกี่ยวกับการจัดหาวัตถุดิบอย่างความยั่งยืน เพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทสามารถพัฒนานโยบายและวิธีปฏิบัติที่ครอบคลุมการปฏิสัมพันธ์กับผู้ขายและความน่าเชื่อถือของสารสนเทศที่ผู้ขายให้มา ตัวอย่างเช่น รายงานความยั่งยืนของบริษัท GUESS ค.ศ. 2020 - 2021 ([GUESS 2020 - 2021 sustainability report](#)) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติงานจากการจัดหาวัตถุดิบอย่างยั่งยืนในการผลิตผลิตภัณฑ์ของบริษัท ดังต่อไปนี้:

ผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีลักษณะเฉพาะจากการใช้วัสดุธรรมชาติและวัสดุสังเคราะห์หลากหลายชนิด วัสดุสามประเภทที่บริษัทใช้มากที่สุดในการผลิตเสื้อผ้าและเครื่องประดับได้แก่: 1. ผ้าฝ้าย เป็นร้อยละ 60.2 ซึ่งอยู่ในฝ้ายอินทรีย์และเสื้อยืดที่มีโลโก้ของบริษัท 2. เส้นใยสังเคราะห์ เป็นร้อยละ 28.3 อาทิ โพลีเอสเตอร์ ไนลอน และสแปนเด็กซ์ 3. เซลลูโลสสังเคราะห์ เป็นร้อยละ 9.8 อาทิ วิสคอส/เรยอน โมดัล และไลโอเซลล์ ความสามารถในการจัดหาวัสดุเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอและเชื่อถือได้อาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกบางประการ การผลิตฝ้ายต้องอาศัยน้ำ ซึ่งอาจได้รับผลกระทบในทางลบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความกังวลด้านสิทธิมนุษยชนในระดับฟาร์มก็อาจส่งผลกระทบต่อความพร้อมใช้ของฝ้ายเช่นกัน เนื่องจากโพลีเอสเตอร์มีส่วนประกอบจากน้ำมัน บริษัทอาจเผชิญกับความท้าทายในการบรรลุเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 3 ตามหลักวิทยาศาสตร์ หรือการรับรู้ในแง่ลบของสาธารณชนที่เกี่ยวข้องกับพลาสติกและไมโครไฟเบอร์ การเพิ่มการใช้โพลีเอสเตอร์รีไซเคิลของเราอาจช่วยบรรเทาความเสี่ยงเหล่านี้ได้ เพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากเซลลูโลสสังเคราะห์ บริษัทได้ทำงานร่วมกับโรงงานในห่วงโซ่อุปทานของบริษัท เพื่อระบุแหล่งที่มาของเยื่อไม้ เพิ่มการจัดหาจากบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ถูกตรวจพิสูจน์ยืนยันแล้ว เช่น Lenzing และ Birla และร่วมมือกับ Canopy เพื่อหลีกเลี่ยงวัสดุที่มาจากป่าโบราณและป่าที่ใกล้สูญพันธุ์ และในลักษณะที่อาจเป็นอันตรายต่อชุมชนพื้นเมืองในท้องถิ่น รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับความเสี่ยงมีระบุไว้ในแบบฟอร์ม 10-K ของบริษัท

การเปิดเผยข้อมูลนี้และรายละเอียดเพิ่มเติมที่ให้ไว้ในส่วนที่เหลือของการเปิดเผยรายงานความยั่งยืนแสดงให้เห็นถึงกระบวนการระบุความเสี่ยงที่อาจขัดขวางบริษัทจากการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน การระบุความเสี่ยงเหล่านี้โดยเฉพาะเจาะจงตามที่หลักการที่ 7 กำหนด เป็นวิธีสำคัญในการสร้างการควบคุมดูแลเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการก้าวไปสู่วัตถุประสงค์ของบริษัทต่อไป

8. ประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต

องค์กรพิจารณาถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริตในการประเมินความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ (ICIF-2013-8)

ในการระบุและประเมินความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน และการพัฒนาการตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจะพิจารณาความเสี่ยงที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีส่วนร่วมกับการกิจกรรมด้านการทุจริต เช่น การแสดงข้อมูลที่ไม่ถูกต้องโดยเจตนา หรือการยกยอกทรัพยากรที่มีค่า

ประเด็นที่เน้น

▶ พิจารณาประเภทการทุจริตที่หลากหลาย

ในส่วนหนึ่งของกิจกรรมการประเมินความเสี่ยง องค์กรระบุกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานอาจตั้งใจสร้างความเสียหายต่อองค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงจากการใช้เทคโนโลยีในการเจตนาแสดงสารสนเทศที่ไม่ถูกต้อง หรือยกยอกทรัพยากร ในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการประเมินความเสี่ยง องค์กรจัดให้มีการประชุมระดมสมองพิจารณาสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลให้เกิดกิจกรรมด้านการทุจริต

▶ ประเมินแรงจูงใจและความกดดัน

ในฐานะส่วนหนึ่งของการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรประเมินความเสี่ยงที่จะเป็นจุดประสงค์ของกิจกรรมผิดกฎหมาย การทุจริต และการกระทำผิดอื่น ๆ องค์กรพิจารณาแรงกดดันต่อผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในการบรรลุจุดประสงค์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนหรือบรรลุผลลัพธ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะ

▶ ประเมินโอกาส

ในการประเมินความเสี่ยง องค์กรพิจารณาถึงวิธีการที่อาจเกิดกิจกรรมผิดกฎหมาย การทุจริต และการกระทำผิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืน ตัวอย่างเช่น การดัดแปลงบันทึกข้อมูล การแสดงข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือการละเว้นข้อมูลต่อตลาดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และการยกยอกทรัพยากรที่มีไว้สำหรับการใช้งานขององค์กร

▶ ประเมินทัศนคติและการใช้เหตุผลเข้าข้างตนเอง

การประเมินความเสี่ยงขององค์กรรวมถึงการทำความเข้าใจเกี่ยวกับทัศนคติและเหตุผลที่ผู้ปฏิบัติงานอาจใช้เพื่อให้เหตุผลเข้าข้างตนเองในพฤติกรรมที่ผิดกฎหมาย การทุจริต หรือผิดศีลธรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร

ข้อมูลเชิงลึก

แรงกดดันและโอกาสในการทุจริต: พนักงานมักเผชิญกับกำหนดเวลาที่ท้าทายสำหรับผลการปฏิบัติงานและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังอาจมีความคาดหวังที่สูงสำหรับ “ข่าวดี” เกี่ยวกับการบรรลุจุดประสงค์และการส่งมอบข้อความที่สร้างกำลังใจให้กับชุมชน ความเสี่ยงที่ยังไม่ได้ระบุและทรัพยากรที่จำกัดในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีส่วนทำให้เกิดแรงกดดันเหล่านี้ ความปรารถนาที่จะตอบสนองความคาดหวังอาจส่งเสริมให้เกิดการกระทำผิด รวมถึงการจัดทำรายงานที่ไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้องต่อตลาดทุน โดยเฉพาะนักลงทุนที่มีเกณฑ์เกี่ยวข้องกับ ESG เช่น กองทุนที่มีการคัดกรองและเครื่องมือการให้ข้อมูลที่คำนึงถึง ESG ความเสี่ยงเหล่านี้สามารถลดลงได้ด้วยการปรับปรุงการกำกับดูแล การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม และกิจกรรมการติดตามผล

ทัศนคติของพนักงาน: พนักงานอาจมองว่าความยั่งยืนเป็นเรื่องเล็กน้อยมากกว่าที่จะเป็นส่วนสำคัญในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) สิ่งนี้ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่นโยบายและระบบการควบคุมดูแลขององค์กรอาจมีประสิทธิผลน้อยลงเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายในเรื่องความยั่งยืน ยิ่งไปกว่านั้น สถานการณ์เหล่านี้อาจสร้างแรงจูงใจให้เกิดกิจกรรมที่เจตนาขัดแย้งกับความยึดมั่นขององค์กรในด้านความซื่อตรงและวัตถุประสงค์ การพิจารณาหลักการ 17 หลักการใน ICIF2013 รวมถึงการกำหนดทัศนคติและท่าทีของผู้บริหารระดับสูง (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#))) และความรับผิดชอบในหน้าที่ (หลักการที่ 5 ([Principle 5](#))) สามารถริเริ่มกิจกรรมการควบคุมเพื่อตอบสนอง จัดการ และลดความเสี่ยงเหล่านี้

กรณีที่คล้ายกัน ในบางกรณี สมาชิกของฝ่ายความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือฝ่ายธุรกิจอย่างยั่งยืน รวมถึงเพื่อนร่วมงานในฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ อาจไม่คุ้นเคยกับระบบควบคุมและระบบการกำกับดูแล สิ่งนี้อาจทำให้พวกเขามีความตระหนักรู้เกี่ยวกับความเป็นไปได้ของกิจกรรมด้านการทุจริตและการจัดทำรายงานที่เป็นเท็จ



บริษัทต่าง ๆ ที่กำลังเข้าสู่ตลาดหุ้นกู้เพื่อสิ่งแวดล้อม (green bond market) การเสนอขายเหล่านี้มีหลายรายการที่มีผู้จองซื้อเกินจำนวนที่เสนอขาย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความต้องการของตลาด ผู้ออกหุ้นกู้เหล่านี้มีความต้องการเพิ่มขึ้นในการขอรับการรับรองหรือการยืนยันเกี่ยวกับข้อมูลและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ ESG ซึ่งเป็นเงื่อนไขในการออกและการรักษาสถานะของหุ้นกู้เพื่อสิ่งแวดล้อม”

—Kristen Sullivan, Partner, Global Audit and Assurance Sustainability & Climate Services Leader, Deloitte

กฎการต่อต้านการทุจริตและความเป็นไปได้ในการถูกฟ้องร้อง: ในประเทศสหรัฐอเมริกา บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งหมดที่อยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจของ SEC ต้องปฏิบัติตาม anti-fraud provisions of the Securities Exchange Act of 1934 และกฎที่เกี่ยวข้อง (Section 10(b); [SEC Rule 10b-5](#)) หลายรัฐมีข้อกำหนดการต่อต้านการทุจริตที่คล้ายกันเกี่ยวกับหลักทรัพย์และธุรกรรมทางการค้าอื่น ๆ ภายใต้กฎหมายเหล่านี้ บริษัทหรือกรรมการและเจ้าหน้าที่ของบริษัทสามารถถูกดำเนินคดีตามกฎหมายจากการแปลงข้อมูลที่ไม่ถูกต้องอย่างมีสาระสำคัญโดยเจตนา (หรือละเว้นการให้สารสนเทศที่มีสาระสำคัญ) โดยไม่คำนึงว่าสารสนเทศนั้นจะเป็นส่วนหนึ่งของการยื่นรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแลหรือถูกเผยแพร่สู่ตลาดในลักษณะอื่นหรือไม่ ดังนั้น แม้ว่าสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนจะไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการยื่นรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแล แต่ปรากฏโดยสมัครใจบนเว็บไซต์ของบริษัท ข่าวประชาสัมพันธ์ การให้สารสนเทศผลิตภัณฑ์ หรือเอกสารอื่น ๆ หากสารสนเทศนั้นเป็นเท็จก็สามารถส่งผลให้เกิดความรับผิดชอบทางกฎหมายได้

กรณีตัวอย่าง: ข้อกล่าวหาเรื่องการทุจริตหลักทรัพย์จากข้อมูลผลิตภัณฑ์

ใน ค.ศ. 2021 มีการยื่นฟ้องคดีแบบกลุ่มต่อ Rayna Scientific (บริษัทสมมติ) ซึ่งเป็นบริษัทที่เชี่ยวชาญด้านวัสดุทดแทนพลาสติกที่มาจากฐานชีวภาพ อาทิ หลอดดูด บรรจภัณฑ์ และถุงข้อบ่งชี้ ข้อมูลผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่ใช้เพื่อทำสัญญากับร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ร้านสะดวกซื้อ และร้านอาหาร ได้โฆษณาว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทสามารถย่อยสลายได้ทางชีวภาพ เป็นวัสดุหมุนเวียน และยั่งยืน รายงานการสืบสวนสอบสวนที่เผยแพร่โดยสำนักข่าวการเงินชั้นนำได้กล่าวอ้างว่าผลิตภัณฑ์ของ Rayna ไม่สามารถย่อยสลายได้ทางชีวภาพตามที่กล่าวอ้าง หลังจากรายงานนี้ ราคาหุ้นของ Rayna ในตลาดลดลงร้อยละ 35 เป็นผลให้มีการยื่นฟ้องร้องกล่าวหาการทุจริตหลักทรัพย์ต่อบริษัทและเจ้าหน้าที่ระดับสูงสามคนของบริษัท

การให้สินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green lending) กับแรงจูงใจในการให้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง: สถาบันการเงินกำลังเสนอข้อตกลงการปล่อยกู้ประเภทต่าง ๆ ที่อิงกับเกณฑ์ ESG ข้อตกลงเหล่านี้ ซึ่งโดยทั่วไปเรียกว่า “หุ้นกู้เพื่อสิ่งแวดล้อม (green bonds)” “หุ้นกู้ที่เชื่อมโยงกับ ESG (ESG-linked bonds)” หรือ “หุ้นกู้เพื่อลดก๊าซเรือนกระจก (GHG-reduction bonds)” กำลังแพร่หลายมากขึ้นโดยเฉพาะนอกประเทศสหรัฐอเมริกา แม้ว่าอาจเรียกชื่อหรือมีคำที่แตกต่างกัน แต่สิ่งเหล่านี้ต้องการให้ผู้กู้ยืนยันหรือนำส่งสารสนเทศด้าน ESG ให้กับผู้ให้กู้เพื่อให้ได้รับสิทธิประโยชน์ ตัวอย่างเช่น ข้อตกลงอาจระบุว่าเงินที่กู้ยืมจะถูกนำไปใช้สำหรับโครงการทางธุรกิจอย่างยั่งยืนโดยเฉพาะ หรือข้อตกลงอาจมีเงื่อนไขอัตราดอกเบี้ยที่ปรับลดลงหากผู้กู้บรรลุจุดประสงค์ด้าน ESG หรือจุดประสงค์ด้านการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่ระบุไว้ ข้อตกลงเหล่านี้อาจสร้างแรงจูงใจให้เกิดการแปลงข้อมูลที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้เงินกู้หรือการบรรลุเกณฑ์ที่ระบุไว้ในข้อตกลงการกู้ยืม สิ่งเหล่านี้เป็นความเสี่ยงที่บริษัทมุ่งที่จะลดโดยใช้ระบบการควบคุมและระบบการกำกับดูแลของบริษัท การตรวจสอบภายในหรือ

การตรวจสอบจากภายนอกเป็นวิธีการยืนยันการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (หลักการที่ 16 ([Principle 16](#)) และหลักการที่ 17 ([Principle 17](#)))

การตอบสนองต่อความเสี่ยงด้านการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดทั้งภายในและภายนอกองค์กร อาจมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการทุจริต กลุ่มนี้รวมถึงผู้บริหาร พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว ฟรีแลนซ์ และที่ปรึกษา นอกจากนี้ยังรวมถึงผู้ขาย ผู้รับเหมา และบุคคลที่สามในลักษณะเดียวกัน ในด้านธุรกิจอย่างยั่งยืน มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาการนำเสนอและความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการจากภายนอกเหล่านี้ ตัวอย่างเช่น ปัจจุบันบริษัทต่าง ๆ กำลังดำเนินการหลายขั้นตอน รวมถึง:

- การมองหาโซลูชันภายนอกเพื่อช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และการจัดทำรายงานสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน
- การพึ่งพาการรับรองจากภายนอก เช่น การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของผลิตภัณฑ์
- การจ้างที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญเพื่อดำเนินการหรือเป็นผู้นำในกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนบางอย่าง

การให้ผู้เชี่ยวชาญและองค์กรอื่น ๆ มีส่วนร่วมในกระบวนการบูรณาการกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนสามารถเป็นประโยชน์ได้ อย่างไรก็ตาม อาจก่อให้เกิดความกังวลเพิ่มขึ้นเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านการทุจริต ระบบการควบคุมดูแลคุณภาพ ตามที่อธิบายไว้ใน ICIF-2013 (ดู องค์ประกอบ: กิจกรรมการควบคุม ([Component: Control Activities](#))) สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและลดความเสี่ยงด้านการทุจริตได้

วิธีการตรวจสอบภายในด้านการทุจริต: แนวปฏิบัติในการตรวจสอบภายในระบุว่าผู้ตรวจสอบภายในต้องประเมินความน่าจะเป็นที่จะเกิดข้อผิดพลาดที่มีนัยสำคัญและการทุจริตในการพัฒนาวัตถุประสงค์ของงานตรวจสอบ (ดู กรอบโครงสร้างการปฏิบัติทางวิชาชีพระหว่างประเทศของ IIA, Section 2210.A2 ([the IIA's International Professional Practices Framework, Section 2210.A2](#))) ซึ่งรวมถึงขั้นตอนในการประเมินการทุจริต การป้องกันการทุจริต และการตรวจจับการทุจริต ไม่เฉพาะกับการจัดทำรายงานทางการเงินเท่านั้นแต่ยังรวมถึงการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนด้วย

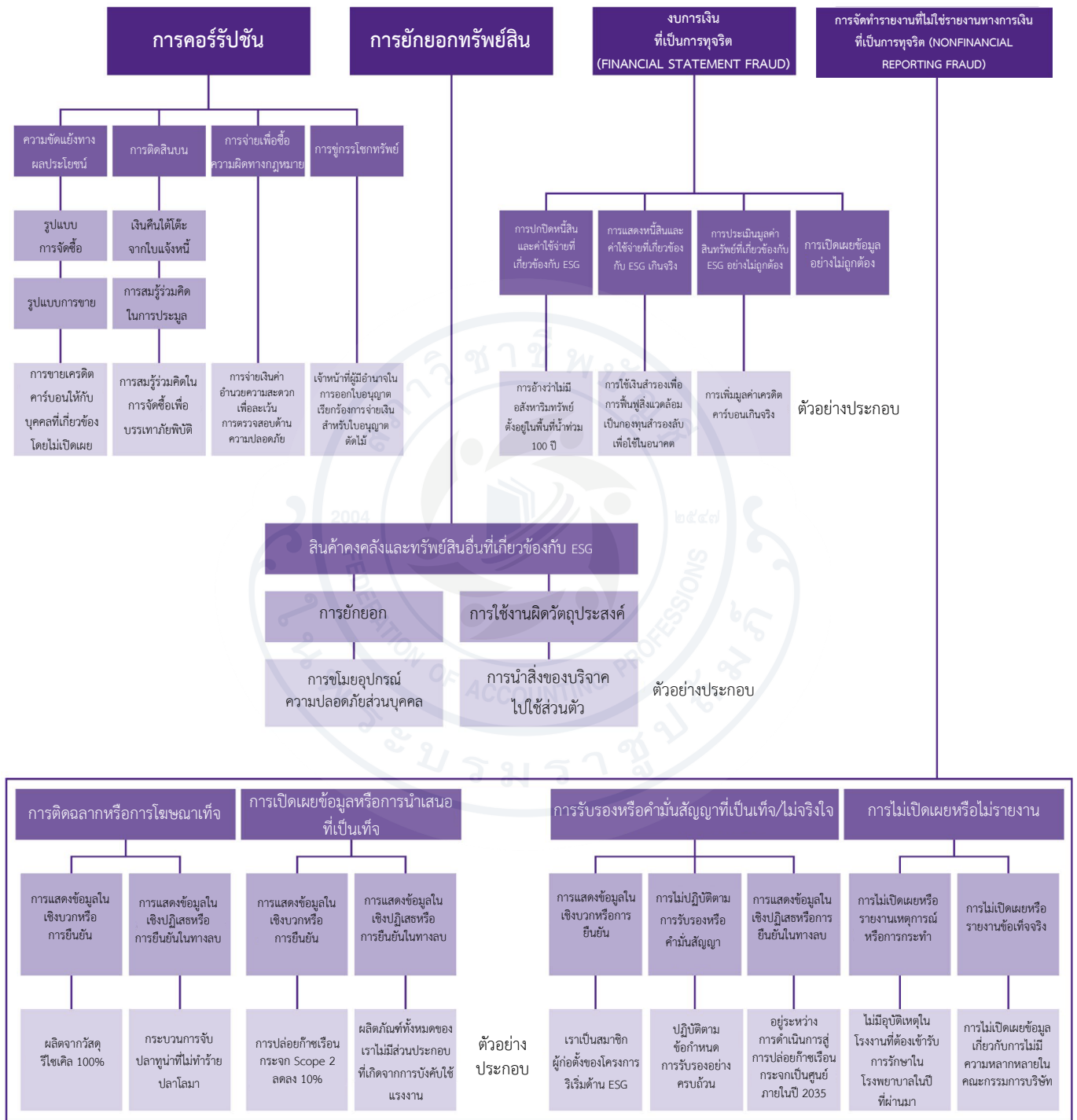
ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีภายนอกเกี่ยวกับการทุจริตและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: โดยทั่วไปแล้ว ผู้สอบบัญชีที่ตรวจงบการเงินต้องพิจารณาความเสี่ยงของการทุจริตและแนวทางตอบสนองด้วยวิธีการตรวจจับที่เหมาะสมด้วย สารสนเทศด้าน ESG ที่รายงานต่อภายนอกบางส่วนอาจสะท้อนในงบการเงิน รวมถึงหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ครอบคลุมโดยการตรวจสอบที่เฉพาะเจาะจง ในกรณีดังกล่าว งานของผู้สอบบัญชีจะขยายไปยังสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนด้วย อย่างไรก็ตาม กรณีที่ข้อมูล ESG หลายรายการ

ถูกนำเสนอนอกงบการเงินและหมายเหตุประกอบงบการเงินพื้นฐาน ดังนั้น ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับข้อมูลเหล่านี้จึงเป็นไปตามกฎเกณฑ์อื่น (ดู การอภิปรายในหลักการที่ 15 ([Principle 15](#)))

เอกสารของ Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)/Grant Thornton ด้าน ESG และความเสี่ยงด้านการทุจริต: เอกสารเผยแพร่โดย ACFE และ Grant Thornton เรื่อง “การจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตในสภาพแวดล้อม ESG ที่กำลังเปลี่ยนแปลง” ([Managing Fraud Risks in an Evolving ESG Environment](#)) ใช้ประโยชน์จากเอกสารของ ACFE เพื่อจัดทำ “การจำแนกประเภทการทุจริตด้าน ESG” (ESG Fraud Taxonomy) รายงานนี้แสดงให้เห็นว่าแนวคิดและโมเดลที่มีอยู่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนได้อย่างไร และยังให้ตัวอย่างของความเสี่ยงทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต รวมถึงการคอร์รัปชัน การฉ้อโกงทรัพย์สิน และการเปิดเผยข้อมูลที่ทำให้เข้าใจผิด (ดูรูป P8-1: การจำแนกประเภทการทุจริตด้าน ESG ของ Grant Thornton)



รูป P8-1: การจำแนกประเภทการทุจริตด้าน ESG ของ Grant Thornton



ที่มา: การจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตในสภาพแวดล้อม ESG ที่กำลังเปลี่ยนแปลง (Managing Fraud Risks in an Evolving ESG Environment)

9. ระบุและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นใหม่

องค์การระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน (ICIF-2013-9)

ในฐานะส่วนหนึ่งของการระบุและประเมินความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์การต้องพิจารณาแนวโน้มที่กำลังเกิดขึ้นใหม่ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนจะได้รับการประเมินผลอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะเพื่อตอบสนองต่อแนวโน้มด้านกฎระเบียบข้อบังคับและปัจจัยขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ

ประเด็นที่เน้น

▶ ประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

ในขณะที่ดำเนินกระบวนการประเมินความเสี่ยง องค์การจะพิจารณาปัจจัยภายนอกที่สามารถส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ปัจจัยเหล่านี้รวมถึงข้อเสนอแนะด้านกฎระเบียบข้อบังคับ แนวโน้มทางเศรษฐกิจ และความเสี่ยงทางกายภาพ

▶ ประเมินการเปลี่ยนแปลงในโมเดลธุรกิจ

การประเมินแนวโน้มในการบริหารจัดการและการจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์การ ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อ

การเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่อาจส่งผลกระทบต่อโมเดลธุรกิจ กลยุทธ์ และกระบวนการควบคุมดูแลขององค์การ

▶ ประเมินการเปลี่ยนแปลงของผู้นำองค์กร

เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มด้านความยั่งยืน องค์การจะทบทวนโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์การสามารถรับมือกับความเสี่ยงใหม่ ๆ ได้

ข้อมูลเชิงลึก

การประเมินการปฏิบัติงานเผยให้เห็นโอกาสทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: หลักการสำคัญของการบริหารที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการจัดการระบบควบคุมและระบบการกำกับดูแล คือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (หลักการที่ 16 ([Principle 16](#)) และหลักการที่ 17 ([Principle 17](#))) การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรคือการสอบทานการดำเนินงานด้านธุรกิจอย่างยั่งยืนและประเมินเทียบกับแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดหรือแนวปฏิบัติชั้นนำ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้มีวิวัฒนาการและเติบโตขึ้น ผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีบริหารบางรายมองว่าสิ่งนี้คล้ายกับคำกล่าวที่ว่า “การป้องกันที่ดีที่สุดคือการรู้จักดี” ซึ่งสิ่งนี้เกี่ยวข้องกับการมองหาโอกาสและการประเมินความเสี่ยงของการพลาดโอกาสเหล่านั้น (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#)))

การประเมินใหม่ของควมมีสาระสำคัญและประโยชน์ต่อการตัดสินใจ: เมื่อสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง ตัวชี้วัดหรือการประเมินว่าสารสนเทศใดมีสาระสำคัญ (ภายใต้คำนิยามทางกฎระเบียบข้อบังคับ) หรือมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย สิ่งสำคัญสำหรับองค์กรคือการพิจารณาปัจจัยทั้งหมด—ทั้งภายในและภายนอก—ในการกำหนดแนวทาง

การติดตามความเคลื่อนไหวและข้อบังคับทางกฎระเบียบ: ข้อบังคับทางกฎระเบียบสำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนกำลังเร่งตัวขึ้น หลายองค์กรพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายและนโยบายของตนในการนำเสนอสารสนเทศที่ทันเวลาเกี่ยวกับข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลงเหล่านี้ การทำให้มั่นใจว่าที่ปรึกษากฎหมายและทีมนโยบายสามารถระบุและสื่อสารข้อบังคับใหม่และข้อบังคับที่กำลังจะมีขึ้นถือเป็นกิจกรรมการควบคุม (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#))) อย่างไรก็ตาม เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในการติดตามอัตราเร่งของการเปลี่ยนแปลงในเขตปกครองต่าง ๆ ทั่วโลก บางส่วนของข้อมูลเหล่านี้อาจเข้าถึงได้ผ่านฐานข้อมูลกฎหมายเฉพาะทางและแพลตฟอร์มเชิงพาณิชย์ นอกจากนี้ เว็บไซต์สาธารณะที่คอยตรวจสอบติดตามเครื่องมือทางกฎระเบียบต่าง ๆ อาจมีประโยชน์

การก้าวหน้ากฎระเบียบข้อบังคับใหม่ของการจัดทำรายงาน: ผู้ปฏิบัติงานในระบบนิเวศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนทั้งหมด อาทิ ผู้จัดเตรียม ผู้ให้บริการให้ความเชื่อมั่น และที่ปรึกษา กำลังคาดการณ์กฎระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานใหม่จาก SEC, ISSB, European Commission/EFRAG และหน่วยงานที่มีอำนาจอื่น ๆ เช่น ตลาดหลักทรัพย์ แม้ก่อนที่กฎระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานเหล่านี้จะมีผลบังคับใช้ บริษัทต่าง ๆ ก็กำลังพิจารณาโครงสร้างการกำกับดูแลและการบริหารความเสี่ยง ระบบสารสนเทศ และความสามารถของบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่คาดการณ์ไว้เหล่านี้ การตอบสนองต่อความต้องการด้านกฎระเบียบข้อบังคับใหม่เหล่านี้ก่อนที่จะมีการบัญญัติหรือสรุป อาจแสดงให้เห็นถึงการทำหน้าที่ของการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ การตัดสินใจของคู่แข่งในการเปิดเผยข้อมูลต่อตลาดมักเป็นแรงผลักดันที่สำคัญสำหรับการดำเนินการ แม้ก่อนการนำกฎระเบียบข้อบังคับมาใช้

โดยสรุป การรอกจนกว่าจะมีการบังคับใช้กฎระเบียบสุดท้ายอาจเป็นวิธีที่ไม่มีประสิทธิภาพในการบรรลุวัตถุประสงค์ประเภทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันขององค์กร (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)))

การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลเชิงคาดการณ์

ตามที่ระบุไว้ในหลักการที่ 6 ([Principle 6](#)) สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนนั้นส่วนใหญ่เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าและอ้างอิงจากความคาดหวัง สมมติฐาน และการประเมิน โดยแท้จริงแล้ว ข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการประเมินเชิงคาดการณ์เหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลง ในประเทศสหรัฐอเมริกา กฎระเบียบข้อบังคับด้านหลักทรัพย์มีการให้ความคุ้มครองแบบ “safe harbor” สำหรับถ้อยแถลงเชิงคาดการณ์ และบางบริษัทเริ่มมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการบังคับใช้ความคุ้มครองนี้กับการเปิดเผยข้อมูล ESG การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความคุ้มครองแบบ safe harbor นี้อาจมีขอบเขตกว้างขวาง ตัวอย่างเช่น [Salesforce Form 10-K](#) สำหรับปีสิ้นสุดเดือนมกราคม ค.ศ. 2021 อธิบายความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ด้าน ESG ของบริษัท:

ความไม่แน่นอนและการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (“ESG”) ทำให้บริษัทเผชิญกับความเสี่ยงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและผลการปฏิบัติงานของบริษัท

บริษัทได้กำหนดและประกาศเป้าหมายด้าน ESG ต่อสาธารณะ รวมถึงความมุ่งมั่นในการส่งเสริมความเท่าเทียมทางเชื้อชาติและความยุติธรรม และการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ถ้อยแถลงเหล่านี้สะท้อนถึงแผนงานและความมุ่งหวังในปัจจุบันของบริษัท และไม่ได้เป็นการรับประกันว่าบริษัทจะสามารถบรรลุผลได้ ความล้มเหลวในการบรรลุหรือติดตามและรายงานเป้าหมายเหล่านี้ยังถูกต้องและทันเวลาหรือไม่สามารถทำได้เลย อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ผลการปฏิบัติงานทางการเงิน และการเติบโตของบริษัท รวมทั้งอาจทำให้บริษัทถูกตรวจสอบอย่างเข้มงวดจากชุมชนนักลงทุนและหน่วยงานกำกับดูแล

ความสามารถของบริษัทในการบรรลุวัตถุประสงค์ด้าน ESG ใด ๆ ขึ้นอยู่กับความเสี่ยงหลายประการ ซึ่งหลายอย่างอยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัท ตัวอย่างของความเสี่ยงดังกล่าวได้แก่:

- ความพร้อมใช้และต้นทุนของแหล่งพลังงานที่มีคาร์บอนต่ำหรือไม่มีคาร์บอน
- ข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อมาตรฐานหรือการเปิดเผยข้อมูล ESG

- ความพร้อมของผู้ขายที่สามารถตอบสนองมาตรฐานด้านความยั่งยืน ความหลากหลาย และมาตรฐาน ESG อื่น ๆ ของบริษัท
- ความสามารถของบริษัทในการสรรหา พัฒนา และรักษาบุคลากรที่หลากหลายในตลาดแรงงานของบริษัท
- ความสำเร็จในการเติบโตแบบออร์แกนิกและการเข้าซื้อกิจการหรือการจำหน่ายธุรกิจหรือการดำเนินงานของบริษัท

... หากวิธีปฏิบัติด้าน ESG ของบริษัทไม่ตอบสนองต่อความคาดหวังและมาตรฐานของนักลงทุนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อาจส่งผลเชิงลบต่อชื่อเสียง ความสามารถในการดึงดูดหรือรักษาพนักงาน และความน่าเชื่อถือของบริษัทในฐานะการลงทุน พันธมิตรทางธุรกิจ ผู้ซื้อกิจการ หรือผู้ให้บริการ นอกจากนี้ ความล้มเหลวหรือการที่ถูกละเลยในการดำเนินงานต่อหรือบรรลุปเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของบริษัท หรือในการตอบสนองต่อมาตรฐานการจําทำรายงานต่าง ๆ อย่างทันเวลา หรือไม่สามารทำได้เลย อาจส่งผลเชิงลบในลักษณะเดียวกันหรือทำให้บริษัทเผชิญกับการบังคับใช้กฎหมายจากภาครัฐและการฟ้องร้องจากภาคเอกชน

การตรวจติดตามพัฒนาการของประเด็นความ

ยั่งยืน: เมื่อเวลาผ่านไป ประเด็นที่ปัจจุบันอยู่ภายใต้หมวดหมู่ความยั่งยืนได้รับการยอมรับมากขึ้น ในอดีตประเด็นเหล่านี้ถูกมองว่าเป็นเรื่องเฉพาะกลุ่มหรือเป็นปัญหาเฉพาะท้องถิ่น แต่สถานการณ์ต่าง ๆ ได้นำประเด็นเหล่านี้เข้าสู่วาระของเอ็นจีโอหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ส่งผลให้การตระหนักรู้แพร่กระจายออกไป ตัวอย่างของประเด็นเหล่านี้รวมถึงการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสภาพภูมิอากาศ แร่ธาตุจากพื้นที่ขัดแย้งและความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน เมื่อประเด็นเหล่านี้พัฒนาขึ้น อาจเกิดความต้อการใหม่ ๆ ในด้านความโปร่งใสซึ่งนำไปสู่การจัดทำรายงานโดยสมัครใจหรือกฎการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นข้อบังคับ

ไม่ใช่ทุกประเด็นด้านความยั่งยืนจะพัฒนาไปตลอดทั้งกระบวนการนี้ อย่างไรก็ตาม องค์กรสามารถได้รับประโยชน์จากการระบุประเด็นระยะกลางถึงระยะยาวโดยการติดตามเอกสารที่เปิดเผยต่อสาธารณะ การศึกษาและรายงาน



การเข้าใจลูกค้าและเป้าหมายด้าน ESG ของพวกเขาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง แม้แต่บริษัทขนาดเล็กหรือบริษัทเอกชนก็อาจเผชิญความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นจากการมีฐานลูกค้าที่มีความกระจุกตัวสูง (concentrated customer base) เมื่อลูกค้าเหล่านี้ส่งแบบสอบถาม พวกเขาคาดหวังการตอบสนองที่รวดเร็วและถูกต้อง แม้ว่าคุณอาจไม่ต้องรับผิดชอบในการรายงานด้านสภาพภูมิอากาศต่อ SEC ในปีหน้า แต่คุณอาจยังคงจำเป็นต้องรวบรวมและรายงานข้อมูลให้กับลูกค้าของคุณเพื่อปกป้องรายได้และชื่อเสียงของคุณ

—Christopher McCluer, Partner, ESG Service
Leader, Crowe LLP

ทางวิชาการ กิจกรรมของเอ็นจีโอ และแนวโน้มในสื่อสังคมออนไลน์ การติดตามพัฒนาการของประเด็นเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมพร้อมรับมือกับความเสี่ยงที่การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้อาจก่อให้เกิด หรืออาจสร้างนวัตกรรมกลยุทธ์ของตนเองเพื่อฉกฉวยโอกาสจากประเด็นที่อุบัติใหม่

โมเดลธุรกิจและผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง: คู่แข่งทางธุรกิจเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง การกระทำของคู่แข่งสามารถกระตุ้นให้องค์กรดำเนินการไม่เพียงแต่ในด้านการจัดทำรายงาน แต่ยังรวมถึงในภาพกว้างที่เกี่ยวข้องกับโมเดลธุรกิจด้วย ตัวอย่างเช่น พิจารณาบริษัทที่ผลิตวัสดุปูพื้นสำหรับสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์ ขึ้นส่วนอุปกรณ์สำหรับปั๊มเชื้อเพลิง หรือเฟอร์นิเจอร์สำหรับร้านค้าปลีก เมื่อตลาดที่เปลี่ยนแปลงผลักดันให้คู่แข่งมากขึ้นผลผลิตสินค้าที่ตรงตามเกณฑ์ความยั่งยืน องค์กรที่ไม่สามารถสร้างนวัตกรรมได้อาจต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ตามหลักการของ ICIF-2013 การแข่งขันสามารถผลักดันให้องค์กรพิจารณาทบทวนจุดมุ่งหมายขององค์กร (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#))) และวัตถุประสงค์ขององค์กร (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) รวมถึงยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างโอกาสที่มีคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงของระบบและความสัมพันธ์ภายใน (Changing internal dynamics): ปัจจัยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่กิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมักเกิดจากภายในองค์กรเอง

ปัจจุบันพนักงานถือเป็นเสียงสะท้อนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องเฉพาะประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับประเด็นสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (หรือทุนมนุษย์) ซึ่งเป็นส่วน “S” ใน ESG อาทิ ความหลากหลาย ความเท่าเทียมทางค่าตอบแทน เกณฑ์การจ้างงานและการเลื่อนตำแหน่ง การยกย่องหรือการให้เกียรติในความสำเร็จที่ทำได้อย่างยอดเยี่ยม และความพึงพอใจจากการมีส่วนร่วมกับองค์กรและประชาคมโลก (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#))) และเหตุการณ์ภายในองค์กรยังสามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้

ทีมขายหรือทีมพัฒนาธุรกิจอาจดำเนินการ ลงนามในสัญญาฉบับใหญ่ได้สำเร็จ สายผลิตภัณฑ์หรือหน่วยธุรกิจทั้งหมดอาจต้องยุติการดำเนินงาน องค์กรอาจถูกติดต่อเกี่ยวกับการควบรวมกิจการ การขายกิจการ หรือการแยกธุรกิจออกไป การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้สามารถส่งผลต่อความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับความยึดมั่นและการมีส่วนร่วมของพวกเขา ตามที่หลักการที่ 9 กล่าวไว้ เหตุการณ์ทั้งหมดนี้เปลี่ยนแปลงความเสี่ยงและวิธีการที่วางแผนไว้สำหรับการตอบสนองและการจัดการ สิ่งเหล่านี้อาจนำไปสู่การพัฒนาหรือการปรับเปลี่ยนของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรยังคงบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน



บทบาทของหัวหน้าผู้บริหารงานการเงิน (CFO) ได้พัฒนาไปอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากบริษัทในศตวรรษที่ 21 ดำเนินงานในสภาพแวดล้อมที่การทำงานแบบแยกส่วนไม่มีประสิทธิภาพ แต่ในทางกลับกัน ประเด็นทางธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องได้รับการจัดการแบบข้ามสายงาน ปัจจุบันหัวหน้าผู้บริหารงานการเงิน อยู่ในตำแหน่งพิเศษที่สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรและเชื่อมโยงจุดต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น เชื้อ่อ บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ ขับเคลื่อนการเชื่อมต่อ และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั่นคือเหตุผลที่การมีมุมมองแบบภาพรวมจากระดับสูง (bird's-eye view) มีความสำคัญต่อการรักษาความคล่องตัว ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับแนวโน้มใหม่ ๆ หรือการปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับกฎระเบียบข้อบังคับใหม่ เช่น พัฒนาการเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลด้านสภาพภูมิอากาศของ SEC

เมื่อข้าพเจ้าพูดคุยกับหัวหน้าผู้บริหารงานการเงิน คนอื่น ๆ หลายคนกำลังยอมรับความปกติใหม่ (new normal) นี้และนำกลยุทธ์ ESG มาใช้ โดยใน ค.ศ. 2020 ESG ได้กลายเป็นส่วนสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรและวัตถุประสงค์ทางธุรกิจของบริษัท ซึ่งเป็นการทำงานข้ามสายงานที่ครอบคลุมห่วงโซ่อุปทาน มิติทางสังคม การกำกับดูแล และอื่น ๆ อีกมากมาย ดังนั้น มุมมองแบบองค์รวมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของธุรกิจ

การกำกับดูแลที่ดีและการเก็บรวบรวมข้อมูลมีบทบาทสำคัญในการสร้างสมดุลระหว่างจุดมุ่งหมายและกำไร ดังคำกล่าวที่ว่า “คุณไม่สามารถจัดการสิ่งที่คุณไม่ได้วัด” เราทราบดีว่าการมีข้อมูลจากระบบแบบบูรณาการในศูนย์กลางที่เดียวช่วยให้สามารถติดตามและจัดทำรายงานได้ การทำงานข้ามสายงานมีความสำคัญกว่าที่เคย เพื่อความสามารถในการตรวจสอบและการติดตาม และเมื่อมีกฎระเบียบข้อบังคับใหม่ ๆ เกิดขึ้น การก้าวผ่านการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่อาจต่อรองได้ ”

—Gina Mastantuono, CFO, ServiceNow

องค์ประกอบ: กิจกรรมการควบคุม

10. คัดเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุม

องค์กรคัดเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุมที่ลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ICIF-2013-10)

เมื่อองค์กรระบุและประเมินความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรจะออกแบบ พัฒนา และใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อรับมือกับความเสี่ยงเหล่านั้นบางส่วนหรือทั้งหมด ซึ่งช่วยให้มั่นใจว่ากิจกรรมการควบคุมดูแลมีการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน รวมถึงการรายงานและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นที่เน้น

► บูรณาการกับการประเมินความเสี่ยง

การเลือกและการพัฒนากิจกรรมการควบคุมดูแลที่เกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร เริ่มมาจากระบวนการประเมินความเสี่ยงขององค์กร

► พิจารณาปัจจัยเฉพาะกิจการ

ไม่มีวิธีการใดที่สามารถใช้ได้ในทุกองค์กรสำหรับการพัฒนาและนำกิจกรรมการควบคุมดูแลที่สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนความเฉพาะเจาะจงหรือเอกลักษณ์ของรูปแบบและกลยุทธ์ทางธุรกิจของแต่ละองค์กร

► พิจารณาระบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

องค์กรพิจารณาโครงสร้าง นโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบสำหรับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรเพื่อตอบสนองความเสี่ยงที่องค์กรระบุและประเมินไว้แล้ว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

► ประเมินการผสมผสานประเภทกิจกรรมการควบคุมต่าง ๆ

การตอบสนองต่อความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรควรพิจารณาอย่างรอบคอบในลักษณะของความเสี่ยงและวิธีการตอบสนองวิธีต่าง ๆ หรือการใช้หลายวิธีร่วมกันเพื่อให้ได้การตอบสนองความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ

► พิจารณาระดับการปฏิบัติงานที่จะนำกิจกรรม การควบคุมไปประยุกต์ใช้

การตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพต่อความเสี่ยง
ที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน
ต้องอาศัยการใช้กิจกรรมการตอบสนองที่ต่างกันใน
แต่ละระดับในองค์กร

► จัดการเรื่องการแบ่งแยกหน้าที่

แนวคิดเรื่อง “การแบ่งแยกหน้าที่” หมายถึง
กระบวนการที่ออกแบบมาเพื่อตรวจสอบถ่วงดุลภายใน

ข้อมูลเชิงลึก

การประเมินความพร้อม: ผู้ตรวจสอบภายในและผู้ให้บริการทางวิชาชีพจากภายนอก เช่น ที่ปรึกษา เป็นผู้มีความรู้ความชำนาญในการในการพิจารณาความเสี่ยงและการประเมินความพร้อมที่มีประสิทธิภาพของระบบ ซึ่งอาจเรียกว่า การประเมินความพร้อม การประเมินเหล่านี้สามารถทำให้เห็นถึงวิธีการที่องค์กรใช้ในการปรับปรุงระบบคู่ขนานไปกับการใช้เทคนิคที่ใช้กันโดยทั่วไปในการทำรายงานทางการเงิน ศูนย์การควบคุมคุณภาพงานตรวจสอบ ([Center for Audit Quality](#)) จะคอยดูแลให้การประเมินความพร้อมของกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนจะให้แก่ผู้ที่เป็นอิสระแก่องค์กร เช่น การเลือกกรอบวิธีการทำรายงาน การประเมินการควบคุมภายใน การระบุข้อและการแนะนำโครงสร้างการบริหาร นอกจากนี้ การประเมินความพร้อมอาจใช้พื้นฐานของการทำงานตรวจสอบเพื่อให้ได้ความมั่นใจในระดับที่ต้องการ (หลักการที่ 16 ([Principle 16](#)))

การใช้การรับรองโดยผู้ให้บริการจากภายนอกเสมือนกิจกรรมการควบคุม ความเสี่ยงสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับ
สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนคือการพึ่งพาผู้ให้บริการจากภายนอก (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) องค์กรอาจใช้
การรับรองเป็นกิจกรรมการควบคุมอย่างหนึ่ง หมายถึงการรับรองอื่นนอกจากรายงานของผู้สอบบัญชีที่มีต่องบ
การเงินของกิจการ) ซึ่งรวมถึงการรับรองการปฏิบัติงานของผู้ขาย ในการใช้การรับรองเช่นนี้ องค์กรต้องให้
ความสำคัญกับการพิจารณาและเชื่อได้ว่ากลไกการรับรองสารสนเทศนั้นมีความน่าเชื่อถือ องค์กรจะได้ประโยชน์
จากการทำความเข้าใจหลักการและเงื่อนไขของการรับรองว่าสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
หรือไม่

ความสมดุลระหว่างการส่งต่อของข้อมูล (data flow) แบบรวมศูนย์กับแบบไม่รวมศูนย์: ปัจจุบันสารสนเทศ

ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมาจากทั้ง data flow แบบรวมศูนย์ และแบบไม่รวมศูนย์ ตัวอย่างเช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล อาจรวมศูนย์ข้อมูลของพนักงานแบบเต็มเวลาและแบบ ไม่เต็มเวลาและพนักงานสัญญาจ้างไว้ในระบบที่มีขายในตลาด ในขณะที่องค์กรที่มีการทำงานอยู่ในหลายพื้นที่ การบริหารงานธุรการต่าง ๆ อาจเป็นแบบไม่รวมศูนย์ ทั้งนี้ การจัดการแบบไม่รวมศูนย์อาจให้ประโยชน์กับการจัดการขององค์กร โดยไม่ได้เป็นข้อบ่งชี้ถึงการบริหาร ที่อ่อนแอ การทำความเข้าใจ การบันทึก และการสื่อสาร วิธีการใช้ระบบงานที่มีอยู่และระบบงานใหม่ที่จะเข้ามา มีส่วนสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจอย่างยั่งยืนจึง มีความสำคัญต่อการทำกิจกรรมและการรายงานกิจกรรม ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ข้อมูลนี้จำเป็นต้องผ่านการสอบ ทานความถูกต้อง ความเกี่ยวข้อง และความเชื่อถือได้อีก ด้วย

ในการออกแบบกิจกรรมการควบคุมและการกำกับดูแลนั้น สมดุลระหว่างการเก็บสารสนเทศ แบบรวมศูนย์และแบบไม่รวมศูนย์ (ตามที่ได้กล่าวไว้ใน หลักการที่ 10) มีส่วนสำคัญในจัดทำแผนการควบคุมดูแลแบบองค์รวมที่สามารถลดความเสี่ยง (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)))

ความจำเป็นที่ต้องมีการออกแบบและนำกิจกรรมการควบคุมมาใช้สำหรับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ได้ จัดลำดับความสำคัญไว้แล้ว: การออกแบบและนำระบบการกำกับดูแลและการควบคุมมาใช้สำหรับกิจกรรม ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องนั้นควรได้รับการจัดลำดับความสำคัญ ในบริบทใหม่ ๆ เช่น การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนนั้นสามารถเร่งและเพิ่มความท้าทายในทางปฏิบัติสำหรับองค์กรในการตอบสนองต่อ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่และเปลี่ยนแปลงไป (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#)) และหลักการที่ 9 ([Principle 9](#))) อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความสำคัญของความยั่งยืนเพิ่มขึ้น องค์กรจึงตอบสนองโดยการระบุจุดมุ่งหมาย



สภาพแวดล้อมการควบคุมที่เข้มงวดสำหรับงาน ด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและการกำกับดูแล (ESG) นั้น มักจะยังไม่ได้มีการกำหนดไว้ ในหลายกรณี องค์กรอาจ ยังไม่ได้้นำการดูแลการปฏิบัติตามกฎระเบียบและ การตรวจสอบภายในมาใช้สำหรับการจัดทำรายงาน ESG ถึงแม้ว่าจะมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ESG อยู่มาก แต่ กิจกรรมเหล่านั้นไม่ได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม การควบคุมในแบบที่จะพบได้ในการจัดทำรายงาน ทางการเงิน วิธีการปฏิบัติงานที่มีอยู่มักจะเป็นรูปแบบ ที่ไม่เป็นทางการจึงควรมีการสอบทานและอาจต้อง ได้รับการออกแบบใหม่ บริษัทต่าง ๆ จึงมักใช้วิธี การทำงานสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงิน การบริหารผู้ขาย และกิจกรรมอื่น ๆ ที่มีการวาง การควบคุมไว้อยู่ก่อนแล้ว ซึ่งเป็นไปได้ที่จะสามารถใช้ ประโยชน์จากกิจกรรมเหล่านี้สำหรับงาน ESG

— Christopher McClure, Partner, ESG
Services Leader, Crowe LLP

(หลักการที่ 1 ([Principle 1](#))) และวัตถุประสงค์ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) และติดตามด้วยโครงสร้าง (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#))) และกระบวนการ เป้าหมายหลักคือสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจซึ่งช่วยในการสร้างกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานรวมทั้งรักษาคุณค่าและสร้างมูลค่า

ตัวอย่างเช่น ผู้เชี่ยวชาญมีข้อสังเกตว่า การควบคุมองค์กรในปัจจุบันเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและการส่งต่อสารสนเทศอาจได้รับการปรับปรุงและตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ระบุไว้โดย:

- การมอบหมายความรับผิดชอบแบบมีความเฉพาะเจาะจง (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#)))
- การสื่อสารหน้าที่ให้กับพนักงาน (และผู้ปฏิบัติงานจากภายนอก) อย่างชัดเจนและสารสนเทศพื้นฐานที่เพียงพอ (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#)) และหลักการที่ 14 ([Principle 14](#)))
- การให้มีโอกาสแบ่งปันความรู้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการหรือการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเพื่อให้พนักงาน (และผู้ปฏิบัติงานอื่น) ค้นคว้ากับแนวคิดทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#)))
- การจัดตั้งบทบาทและโครงสร้างภายในองค์กรที่มุ่งเน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)))
- การประเมินแหล่งที่มาของสารสนเทศเพื่อความน่าเชื่อถือด้วยเทคนิคการควบคุมภายใน เช่น การสอบถาม การตรวจสอบทีละขั้นตอน (walk-through) การตรวจสอบเอกสาร การคำนวณใหม่ และการกระทบยอด (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#)))
- การจัดการข้อมูลจากบุคคลภายนอก เช่น คู่ค้า (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#)) และหลักการที่ 12 ([Principle 12](#)))
- การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่มีอยู่ (หลักการที่ 11 ([Principle 11](#)))
- การทำให้ทันสมัยและลงทุนในเทคโนโลยีที่มีนวัตกรรม (หลักการที่ 11 ([Principle 11](#)))



มีการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล ความชำนาญ นโยบาย ข้อมูล การสื่อสาร และการทุจริต รวมถึงด้านอื่น ๆ บริษัทจำเป็นต้องมีการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนในทุกด้านเหล่านี้ โดยเฉพาะเมื่อเกี่ยวข้องกับสารสนเทศความยั่งยืนที่เปิดเผยมต่อกลุ่มตลาดทุน กระบวนการและข้อมูลในหลายกรณีมักจะถูกละเลยโดยไม่มีการตรวจสอบอย่างละเอียด กระบวนการควรได้รับการออกแบบดำเนินการ และทดสอบในระดับเดียวกับการรายงานทางการเงิน นอกจากนี้ สมาชิกของผู้บริหารระดับสูงก็ได้รับการร้องขอให้รับรองข้อมูลความยั่งยืน ไม่ว่าจะสำหรับการยื่นเอกสารต่อสาธารณะหรือสำหรับสถาบันการเงิน บริษัทประกันภัย หรือพันธมิตรทางธุรกิจอื่น ๆ ผู้นำองค์กรกำลังสอบถามผู้รับผิดชอบข้อมูลว่าพวกเขาสามารถลงนามในการรับรองเหล่านี้ได้หรือไม่ และคำตอบที่ได้รับมักจะไม่น่าไว้วางใจ เนื่องจากในหลายกรณีความถูกต้องของข้อมูลยังไม่ได้รับการประเมิน ”

— Michael Littenberg, Partner and Global Head of ESG, CSR and Business and Human Rights, Ropes & Gray LLP

- การทำให้กระบวนการที่มีอยู่แบบเฉพาะกิจเป็นกระบวนการอย่างเป็นทางการ (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#)))
- การบันทึกและทำให้กระบวนการที่มีอยู่มากมายง่ายขึ้น (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#)) และหลักการที่ 13 ([Principle 13](#)))
- การส่งเสริมการสื่อสารข้ามสาขาวิชาชีพระหว่างหน่วยงาน (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#)) และหลักการที่ 14 ([Principle 14](#)))
- การทำงานร่วมกับหน่วยงานตรวจสอบภายในเพื่อประเมินและตอบสนองต่อความเสี่ยง (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#)) และหลักการที่ 14 ([Principle 14](#)))
- การใช้ข้อมูลเชิงลึกที่ได้รับจากผู้ตรวจสอบภายนอก (หลักการที่ 15 ([Principle 15](#)))
- การพิจารณาข้อมูลเชิงลึกที่ได้รับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพขององค์กรในการบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีความรับผิดชอบ (หลักการที่ 15 ([Principle 15](#)))



11. คัดเลือกและพัฒนาการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี

องค์กรคัดเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ (ICIF-2013-11)

องค์กรออกแบบกิจกรรมการควบคุมของตนเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยในการทำเช่นนี้ องค์กรพิจารณาถึงระดับที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยี ซึ่งรวมถึงการใช้ระบบ IT ที่มีอยู่เพื่อการรวบรวม การประมวลผล การรายงาน และความปลอดภัยของสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน เช่น การปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้พลังงาน การใช้น้ำ การจัดการของเสีย การจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความหลากหลาย

ประเด็นที่เน้น

▶ กำหนดการพึ่งพากันระหว่างการใช้เทคโนโลยี ในกระบวนการทางธุรกิจและการควบคุม ทั่วไปด้านเทคโนโลยี

ในการออกแบบระบบการตรวจสอบเพื่อประเมินและจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ระบุไว้แล้วนั้น องค์กรควรกำหนดระดับที่ต้องพึ่งพาการแก้ปัญหาโดยใช้เทคโนโลยี

▶ จัดให้มีกิจกรรมการควบคุมสำหรับโครงสร้าง พื้นฐานทางเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารควบคุมดูแลการออกแบบและพัฒนา
กิจกรรมการควบคุมด้านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ
กิจกรรมควบคุมโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี
เหล่านี้จะช่วยให้มั่นใจว่าสารสนเทศทางธุรกิจ
อย่างยั่งยืนที่จำเป็นนั้นครบถ้วนและถูกต้อง

▶ จัดให้มีกิจกรรมการควบคุมสำหรับ กระบวนการจัดการด้านความปลอดภัยที่ เกี่ยวข้อง

ในการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของการตอบสนอง
ต่อการจัดการความเสี่ยง องค์กรควรกำหนดลักษณะ
ของการควบคุมที่จำเป็นเพื่อให้สามารถมั่นใจใน
ความเชื่อถือได้และความถูกต้องของสารสนเทศ
ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขณะที่ข้อมูลนั้นถูกประมวลผล
จากแหล่งที่มาของข้อมูลไปยังผู้ใช้ข้อมูลปลายทาง

▶ จัดให้มีกิจกรรมการควบคุมสำหรับกระบวนการ การจัดหา พัฒนา และบำรุงรักษาเทคโนโลยีที่ เกี่ยวข้อง

เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือใน
การควบคุมดูแลสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน
มีประสิทธิภาพ องค์กรควรจัดให้มีและดูแลรักษา
กิจกรรมการควบคุมดูแลที่รวมถึงการจัดหา
การเลิกใช้งาน และการบำรุงรักษา

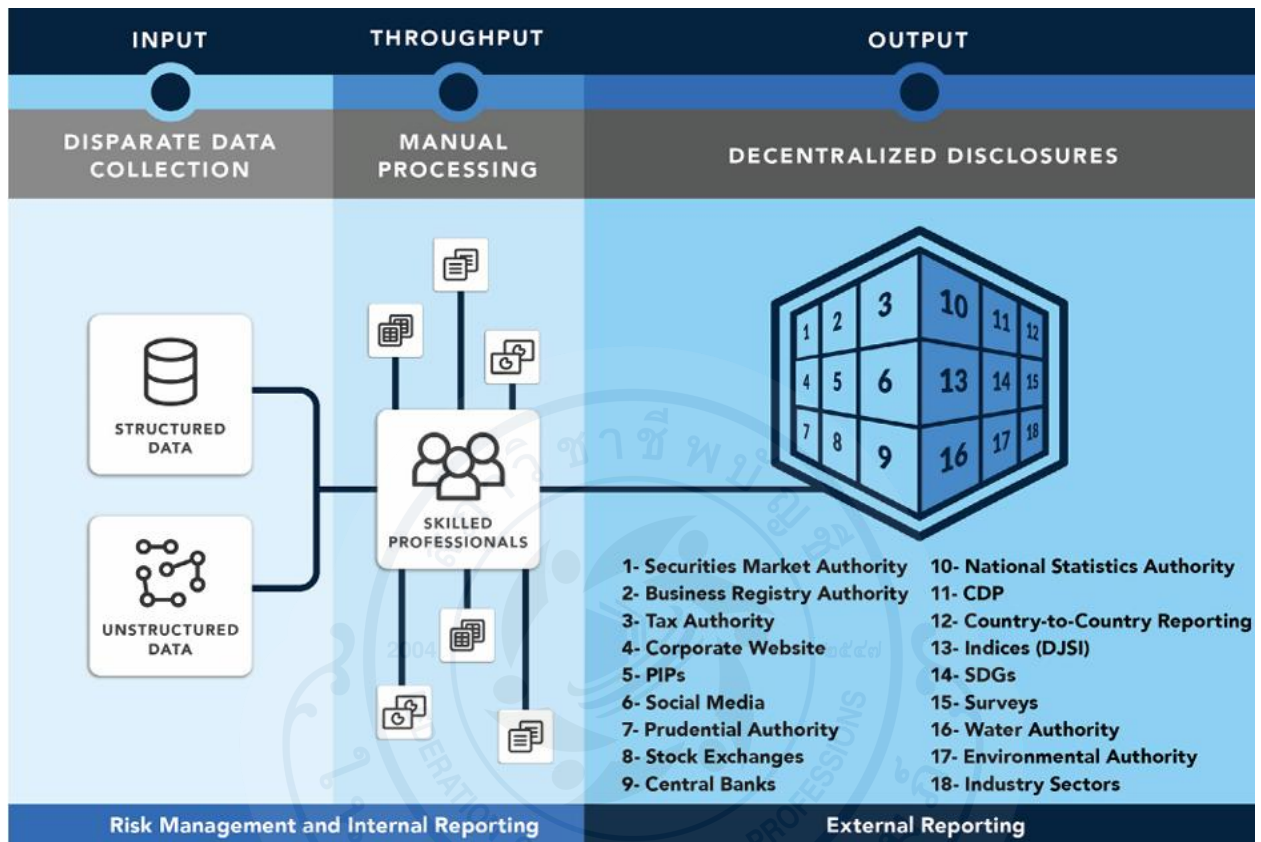
ข้อมูลเชิงลึก

การกำหนดการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITGC): ICIF-2013 ให้ข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และอธิบาย ITGC ให้รวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการด้านความปลอดภัย การจัดหา การพัฒนา และการบำรุงรักษา แล้วยังระบุว่าหลักเกณฑ์เหล่านี้ใช้กับเทคโนโลยีทั้งหมดขององค์กร รวมถึง mainframe, desktop, อุปกรณ์แบบพกพา และโทรศัพท์มือถือ รวมถึงกิจกรรมทั้งแบบใช้คนทำและอัตโนมัติ นอกจากนี้ ITGC อาจแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความซับซ้อนและความเสี่ยงของกระบวนการพื้นฐาน

ข้อมูลที่มีโครงสร้าง/ข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้าง; การพึ่งพาสเปกตรัมมากเกินไป และการอยู่นอกระบบควบคุมและกำกับดูแล: ในการประมวลผลข้อมูลโดยทั่วไป ผลลัพธ์จากระบบหนึ่งจะเป็นข้อมูลนำเข้าของอีกระบบหนึ่ง ระบบการรายงานทางการเงินที่พัฒนาเต็มที่แล้วจะจัดระเบียบการส่งต่อและการเชื่อมต่อระหว่างข้อมูลนำเข้า การประมวลผล และผลลัพธ์ข้ามระบบต่าง ๆ การส่งต่อของข้อมูลระหว่างระบบนี้ต้องการข้อมูลที่มีโครงสร้างซึ่งหมายถึงการจัดรูปแบบที่ทำให้ระบบต่าง ๆ สามารถสื่อสารกัน (ดูรูป P11-1: การรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ—ระบบนิเวศที่กระจุกกระจาย)

หากระบบต่าง ๆ ไม่สอดคล้องกัน จำเป็นต้องใช้การแทรกแซงจากคนซึ่งมีทักษะที่เชี่ยวชาญเพื่อให้แน่ใจว่าผลลัพธ์จากระบบหนึ่งได้รับการประมวลผลในรูปแบบที่จำเป็นสำหรับการส่งต่อไปยังระบบถัดไป ดังเช่น การทำให้รูปแบบของเอกสารและข้อมูลสอดคล้องตามข้อกำหนดของการยื่นรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแล จะต้องรวบรวมและจัดข้อมูลจากซอฟต์แวร์ ERP ใหม่

รูป P11-1: การรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ - ระบบนิเวศที่กระจาย



ที่มา: [A Digital Transformation Brief: Business Reporting in the Fourth Industrial Revolution](#)

ความกังวลที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งเกี่ยวกับกระบวนการควบคุมดูแลสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนคือการไม่มีระบบเทคโนโลยีที่ซับซ้อนเมื่อเปรียบเทียบกับโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่สำหรับการรายงานทางการเงินทั่วไปในหลายบริษัท ทีมงานฟิงฟาสเพรตซิตีและอีเมลในการรวบรวมสารสนเทศ โดยไม่สามารถบันทึกแหล่งที่มาของข้อมูลและเส้นทางของข้อมูลได้ กิจกรรมการควบคุม เช่น ที่อธิบายไว้ในหลักการที่ 11 รวมการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมเพื่อรักษาและรับรองความถูกต้องครบถ้วนของสารสนเทศในขณะที่ข้อมูลมาจากแหล่งที่มาของข้อมูลต้นทาง ผ่านการจัดหมวดหมู่ การจัดเรียง และการวิเคราะห์ จนกว่าจะถึงผู้ใช้ข้อมูลปลายทาง

แพลตฟอร์มเชิงพาณิชย์ที่มุ่งเน้นการผลิตและจัดส่งสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: รายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนสำหรับผู้ให้ข้อมูลภายในและภายนอกมักจะพึ่งพาสารสนเทศที่มาจากระบบภายในหลายระบบ เช่นจากระบบทรัพยากรบุคคล ระบบธุรการ ระบบการปฏิบัติงาน และระบบการจัดซื้อจัดหา (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#))) เมื่อองค์กรมีการพัฒนาอย่างเต็มที่ในกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ก็จะสามารถทำให้

กระบวนการรวบรวมข้อมูลเป็นมาตรฐานมากขึ้น ([standardize more of its processes for gathering information](#)) โดยใช้ระบบ ERP และระบบการรายงานทางการเงิน ซึ่งช่วยทั้งการประมวลผลสารสนเทศ และยังทำให้องค์กรสามารถใช้การตรวจสอบอัตโนมัติและจัดเก็บข้อมูลเพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ที่ปรึกษาและผู้ให้บริการซอฟต์แวร์เชิงพาณิชย์ กำลังเสนอระบบเพื่อแก้ปัญหาในการรวบรวม จัดหมวดหมู่ จัดเรียง วิเคราะห์ การจัดทำรายงานสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนผ่านแดชบอร์ด (Dashboard) สำหรับการตัดสินใจภายใน และการทำรายงานสำหรับผู้ใช้อุปกรณ์ภายนอก ระบบเหล่านี้จะจัดระเบียบสารสนเทศที่มาจากแหล่งต่าง ๆ ภายในองค์กร และเป็นระบบที่สำคัญและมีประสิทธิภาพในการออกแบบกิจกรรมการควบคุมเกี่ยวกับกระบวนการสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร เนื่องจากการบันทึกร่องรอยการตรวจสอบในขั้นตอนการประมวลผลสารสนเทศ ซึ่งช่วยให้มั่นใจในความครบถ้วน ความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของสารสนเทศ นอกจากนี้ ข้อมูลนี้ยังสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงระบบเอง (หลักการที่ 16 ([Principle 16](#))) โดยสรุป เทคโนโลยีช่วยเปลี่ยนข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้างให้เป็นข้อมูลที่มีโครงสร้าง เพื่อให้สามารถบูรณาการและติดตามได้ ซึ่งในที่สุดจะนำมาสู่การรายงานบนแดชบอร์ดของผู้บริหาร รายงานประจำปี และการยื่นรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแล

ในขณะเดียวกัน บางองค์กรพบว่าแพลตฟอร์มที่มีอยู่สำหรับการรายงาน ESG ไม่สามารถปรับให้เข้ากับความต้องการเฉพาะของบริษัทได้ ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาบริษัทเหล่านี้จึงได้พัฒนาหัวข้อการรายงาน KPI และสเปรดชีตที่เป็นเฉพาะของบริษัท นอกจากนี้ ผู้จัดทำรายงานบางคนบอกว่าเคยลองใช้โซลูชันทางบัญชีมาก่อนแต่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบริษัทได้ เช่น โซลูชันเชิงพาณิชย์ที่เกิดขึ้นเมื่อ U.S. GAAP และ IFRS



บริษัทที่ตระหนักถึงความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของ ESG จะบูรณาการประเด็นเหล่านี้เข้ากับเป้าหมายด้านผลการดำเนินงานระยะยาว ซึ่งในด้านเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง แม้ว่าเทคโนโลยีจะมีการพัฒนาอยู่เสมอ องค์กรควรประเมินระบบที่มีอยู่เพื่อทำความเข้าใจว่าระบบเหล่านั้นสามารถนำมาใช้เก็บรวบรวมสารสนเทศที่เกี่ยวข้องสำหรับการวิเคราะห์ได้อย่างไร

ในทำนองเดียวกัน หากบริษัทกำลังดำเนินการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) อยู่แล้ว ESG ควรเป็นส่วนหนึ่งของบทสนทนาเพื่อให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีใหม่สามารถรองรับ ESG ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทาง ESG ที่ยั่งยืนควรได้รับการลงทุนในระดับเดียวกับกระบวนการทางธุรกิจหลักอื่น ๆ เช่น ระบบอัตโนมัติ (Automation) บล็อกเชน (Blockchain) ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ”

—Maura Hodge, IMPACT Audit Leader, KPMG

ที่มา: [“The ESG Reporting Journey Take the first steps...before it's too late”](#)

เปลี่ยนการบัญชีสำหรับการเช่าซื้อ แต่ผู้จัดทำรายงานหลายคนพบว่ายังมีหลายจุดที่ยังไม่ดีพอ ด้วยเหตุนี้ จึงถึงเวลาที่พิจารณาใช้ IT เชิงพาณิชย์สำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและความต้องการในการรายงานแบบใหม่ ๆ

การใช้เทคโนโลยีในการติดแท็ก (Tagging Technology) เพื่อการรายงานที่สามารถทำงานร่วมกันได้:
บทสรุปการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล ([A Digital Transformation Brief: Business Reporting in the Fourth Industrial Revolution](#)) การรายงานทางธุรกิจในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่สี่ ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนของการปฏิบัติตามข้อกำหนด แสดงให้เห็นว่าค่าใช้จ่ายในการจัดทำรายงานหลายฉบับสำหรับผู้ใช้อข้อมูลหลายกลุ่มทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการจัดทำสำหรับเขตการปกครองต่าง ๆ นั้นมีจำนวนมหาศาลและสิ้นเปลืองวิธีการคัดลอกและวางข้อมูล (cut-and-paste) จากรายงานหนึ่งไปยังอีกรายงานหนึ่งที่ทำกันอยู่ แม้แต่ในบริษัทขนาดใหญ่ระดับโลกก็ยังเป็นความท้าทายในการรายงานทางการเงินอยู่ดี แม้ว่าจะยังไม่รวมถึงข้อกำหนดเพิ่มเติมสำหรับสารสนเทศและการรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืน เทคโนโลยีสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับปรุงการรายงานขององค์กรตลอดห่วงโซ่ข้อมูลจากแหล่งที่มาของข้อมูลไปยังผู้ใช้อข้อมูลปลายทาง ถ้ามองให้ลึกที่การส่งต่อของข้อมูลจะพบว่ามีช่วงเวลาที่สำคัญจริง ๆ อยู่สองช่วง คือ ช่วงเวลาของการสร้างข้อมูล และช่วงเวลาที่ใช้ข้อมูล (หรือสรุปข้อมูล)

หน่วยงานรัฐบาลและหน่วยงานกำกับดูแลพยายามอยู่เสมอในการลดต้นทุนของภาคธุรกิจในการปฏิบัติตามข้อบังคับต่าง ๆ กระบวนการเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องสองช่วงเวลานี้เรียกว่า 'RegTech' (Regulation Technology) สำหรับกฎระเบียบด้านเทคโนโลยีและ 'SupTech' (Supervisory Technology) สำหรับคำแนะนำด้านเทคโนโลยี (ดูรูป P11-2: ข้อมูลด้านกฎระเบียบข้อบังคับ - จากแหล่งข้อมูลสู่ผู้ใช้อข้อมูล) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง RegTech หมายถึงการจัดการที่ดีขึ้นของกระบวนการรายงานและการปฏิบัติตามข้อกำหนดโดยใช้เทคโนโลยี ตามการนิยามนี้คำว่า 'RegData' (Regulatory Data) หมายถึงข้อมูลแต่ละจุดที่องค์กรส่งให้หน่วยงานกำกับดูแลเพื่อปฏิบัติตามข้อกำหนดเรื่องการเปิดเผยข้อมูล องค์กรหลายแห่งที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบต้องรักษาความสามารถเฉพาะตัวเพื่อปฏิบัติตามให้เป็นที่น่าพอใจตามข้อกำหนดของรูปแบบและองค์การกำกับดูแลที่หลากหลาย ขณะเดียวกัน SupTech หมายถึงการกำกับดูแลที่ใช้เทคโนโลยี การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหน่วยงานกำกับดูแล โดยหน่วยงานกำกับดูแลต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการเผยแพร่ การบริหารจัดการ การติดตาม และการบังคับใช้กฎระเบียบ ขณะที่หน่วยงานที่ต้องปฏิบัติตามต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติตามข้อกำหนดและข้อมูลหรือในการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อให้พร้อมสำหรับการตรวจสอบเมื่อหน่วยงานกำกับดูแลร้องขอ ระบบนิเวศการกำกับ

ดูแลที่แยกส่วนและมีความหลากหลายนี้เป็นปัญหาหลักที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนและความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและการรายงานทางกฎหมายที่มีอยู่

รูป P11-2 ข้อมูลด้านกฎระเบียบข้อบังคับ - จากแหล่งข้อมูลผู้ให้ข้อมูล



ที่มา: [A Digital Transformation Brief: Business Reporting in the Fourth Industrial Revolution](#)

กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation Process) นี้กำลังเปลี่ยนวิธีการรายงานจากเอกสารตามช่วงเวลาไปสู่การส่งมอบชุดข้อมูล อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีการกำหนดประเภทข้อมูลสำหรับรายงานทางการเงิน แต่ยังคงอยู่ในระยะเริ่มต้นสำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน หน่วยงานกำกับดูแลในตลาดทุนทั่วโลกกำลังบังคับใช้การใช้ XBRL (eXtensible Business Reporting Language) หรือเทคโนโลยีในการติดแท็กที่คล้ายกัน และหน่วยงานที่กำหนดมาตรฐาน เช่น FASB, IASB, และ SASB (ซึ่งตอนนี้เป็นส่วนหนึ่งของ ISSB) กำลังทำงานเพื่อจัดเตรียมประเภทข้อมูลที่ออกแบบมาอย่างดีเพื่อให้รายงานที่ออกตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้องสามารถส่งมอบในรูปแบบที่เครื่องอ่านได้ นอกจากนี้ ด้วยการสนับสนุนร่วมกันจากหน่วยงานระดับกำกับดูแล เช่น องค์การระหว่างประเทศของคณะกรรมการหลักทรัพย์ (IOSCO) องค์การที่กำหนดมาตรฐานอื่น ๆ กำลังทำงานเพื่อนำไปสู่การจัดระเบียบมาตรฐานและทำให้มาตรฐานทำงานร่วมกันได้

การใช้เทคโนโลยีในการติดแท็ก (tagging technology) สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการรายงานได้อย่างแน่นอน นอกจากนี้ยังสามารถเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมสารสนเทศที่ผลิตขึ้นตามที่ระบุในหลักการ

ที่ 11 เนื่องจากระบบเหล่านี้พึ่งพา metadata และสามารถติดตามการส่งต่อของสารสนเทศผ่านการประมวลผลและเข้าสู่รายงานได้

การทำให้มั่นใจในการควบคุมดูแลคู่สัญญาผู้ให้บริการภายนอก (outsource service providers) และผู้ให้บริการบุคคลที่สาม (third-party service providers): เนื่องจากกระบวนการสารสนเทศและกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนยังเป็นเรื่องใหม่ องค์กรหลายแห่งจึงมองหาที่ปรึกษาและผู้ให้บริการภายนอกในบางกรณี ผู้ให้บริการเหล่านี้เพียงให้บริการเทคโนโลยีส่วนการนำไปใช้และการใช้งานระบบอย่างต่อเนื่องยังคงอยู่ในมือขององค์กร ในกรณีอื่น องค์กรอาจมองหาผู้ให้บริการภายนอกเป็นที่ปรึกษาหรือให้บริการเบื้องต้นในการรวบรวมและประมวลผลสารสนเทศ

การใช้บริการภายนอกไม่ได้ทำให้ความรับผิดชอบขององค์กรหมดไป โดยไม่ขึ้นอยู่กับขนาด ความซับซ้อน นวัตกรรม หรือชื่อเสียงของผู้ให้บริการ องค์กรยังคงมีความรับผิดชอบต่อการควบคุมและความครบถ้วน ความถูกต้อง และความเชื่อถือได้ของข้อมูล การพึ่งพาสารสนเทศจากภายนอกองค์กรเพิ่มความเสี่ยงที่อาจทำลายเป้าหมายขององค์กรให้เสียหาย (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)) และหลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) อย่างไรก็ตาม เมื่อออกแบบและดำเนินการอย่างรอบคอบ รวมถึงการสร้างและการสื่อสารนโยบายและกระบวนการ (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#))) การใช้บริการจากภายนอกสามารถช่วยเสริมการควบคุมและการกำกับดูแลสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนได้

AICPA ได้จัดชุดบริการครบวงจรโดยทำ [System and Organization Controls \(SOC\)](#) สำหรับผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เพื่อให้สารสนเทศเกี่ยวกับการควบคุมระดับระบบงานสำหรับองค์กรที่ให้บริการ หรือการควบคุมระดับองค์กรของผู้อื่น ๆ การมีส่วนร่วมเหล่านี้ทำให้เกิดรายงานเกี่ยวกับระบบควบคุมขององค์กร โดยมีเป้าหมายในการสื่อสารเกี่ยวกับการจัดการระบบ ประสิทธิภาพ และความเสี่ยง ชุดบริการนี้ประกอบด้วยสามประเภทของการมีส่วนร่วม: SOC สำหรับองค์กรผู้ให้บริการ, SOC สำหรับความปลอดภัยทางไซเบอร์, และ SOC สำหรับห่วงโซ่อุปทาน SOC สำหรับองค์กรผู้ให้บริการแบ่งออกเป็น “SOC 1,” “SOC 2,” และ “SOC 3”



งานของเรามองไปที่โลกของ COSO (COSO world) ตัวอย่างเช่น เมื่อพิจารณาการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 2 ที่เกิดจากการใช้ไฟฟ้าที่ซื้อมา ต้องพิจารณาว่าจะตรวจสอบผู้ให้บริการช่วง (subservice providers) อย่างไร ผู้ให้บริการบางราย เช่น ADP สามารถจัดทำรายงาน SOC 1 สำหรับเงินเดือน หากเป็นผู้ให้บริการบุคคลที่สามที่ไม่สามารถจัดทำรายงานนี้ได้ ต้องดูขั้นตอนการตรวจสอบอย่างละเอียด



—Kevin O’Connell, ESG Trust Solutions
Practice and Global Asset & Wealth
Management ESG Leader, PwC

ตามจุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วมและแนวทางการตรวจสอบที่ใช้ (ดูตาราง P11-1: หลักการบริการความเชื่อถือได้ของ AICPA—สรุป¹¹)

ตามแนวคิดที่เป็นพื้นฐานของระบบ SOC องค์กรสามารถช่วยให้แน่ใจว่าสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและกระบวนการของผู้ให้บริการภายนอกได้รับการควบคุมอย่างเพียงพอเพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่ระบุ (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) โดยขั้นตอนในกระบวนการสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนเหล่านี้จะรวมถึง:

- การเลือกผู้ให้บริการที่มีความชำนาญในด้านการควบคุมภายใน
- การประเมินผู้ให้บริการตามนโยบายและขั้นตอนการควบคุม และติดตามความเปี่ยงเบน (หลักการที่ 16 ([Principle 16](#)))
- การติดตามแหล่งที่มาของข้อมูลภายในองค์กร
- การทดสอบข้อมูล โดยเลือกกรณีเฉพาะ เช่น การคำนวณใหม่ หรือการกระทบยอด
- การขอรับและประเมินรายงาน SOC หรือรายงานที่คล้ายคลึง
- การดำเนินการติดตามผลการแก้ไขที่เหมาะสมสำหรับข้อบกพร่องที่พบ (หลักการที่ 17 ([Principle 17](#)))

¹¹ นอกจากนี้ ผู้สอบบัญชีของบริษัทจดทะเบียนในประเทศสหรัฐอเมริกาจะต้องปฏิบัติตาม PCAOB Auditing Standard (AS) 2601 เรื่อง [Consideration of an Entity's Use of a Service Organization](#), ซึ่งโดยทั่วไปมีความสอดคล้องกับแนวทางของ AICPA

ตาราง P11-1: หลักการบริการความเชื่อถือได้ของ AICPA—สรุป

	รายงาน SOC 1	รายงาน SOC 2	รายงาน SOC 3
มาตรฐานทางวิชาชีพและการตีความ	AT-C Section 320, <i>Reporting on an Examination of Controls at a Service Organization Relevant to User Entities' Internal Control Over Financial Reporting</i> AICPA Guide <i>Reporting on an Examination of Controls at a Service Organization Relevant to User Entities' Internal Control Over Financial Reporting (SOC 1®)</i>	AT-C Section 205, Assertion- Based Examination Engagements AICPA Guide SOC 2® Reporting on an Examination at a Service Organization Relevant to Security, Availability, Processing Integrity, Confidentiality, or Privacy	AT-C Section 205, Assertion-Based Examination Engagements
อะไรคือสิ่งสำคัญของงานตรวจสอบ	การควบคุมที่องค์กรผู้ให้บริการมีความเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในของกิจการ ผู้ใช้บริการมีต่อการจัดทำรายงานทางการเงิน	การควบคุมที่องค์กรผู้ให้บริการมีความเกี่ยวข้องกับการรักษาความปลอดภัย ความพร้อมใช้งาน ความน่าเชื่อถือของการประมวลผล การรักษาความลับ หรือความเป็นส่วนตัว	การควบคุมที่องค์กรผู้ให้บริการให้การรักษาความปลอดภัย ความพร้อมใช้งาน ความน่าเชื่อถือของการประมวลผล การรักษาความลับ และความเป็นส่วนตัว
อะไรคือจุดมุ่งหมายของรายงาน	เพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้บริหารขององค์กร ผู้ให้บริการ กิจการผู้ให้บริการ และผู้ตรวจสอบอิสระของงบการเงินของกิจการ ผู้ใช้บริการ โดยรวมถึงความเห็นของผู้สอบบัญชีของผู้ให้บริการเกี่ยวกับการควบคุมที่มีอยู่ในองค์กรผู้ให้บริการ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในเพื่อการรายงานทางการเงิน (ICFR) ของกิจการผู้ให้บริการ รายงาน SOC 1 ช่วยให้ผู้ใช้บริการ/ผู้ตรวจสอบสามารถดำเนินขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง และหากเป็นรายงานแบบที่ 2 ผู้ใช้บริการสามารถใช้รายงานดังกล่าวเป็นหลักฐานการตรวจสอบว่าการควบคุมภายในองค์กรผู้ให้บริการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ	เพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้บริหารขององค์กร ผู้ให้บริการ กิจการผู้ให้บริการ และบุคคลที่เกี่ยวข้องอื่นที่ระบุไว้ โดยรวมถึงความเห็นของผู้ตรวจสอบผู้ให้บริการเกี่ยวกับการควบคุมภายในองค์กรผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย ความพร้อมใช้งาน ความถูกต้องครบถ้วนของการประมวลผล ความลับของข้อมูล หรือความเป็นส่วนตัว	เพื่อให้ความเห็นของผู้ตรวจสอบแก่ผู้ที่สนใจเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย ความพร้อมใช้งาน ความน่าเชื่อถือของการประมวลผล การรักษาความลับหรือความเป็นส่วนตัวที่มีอยู่ในองค์กรผู้ให้บริการ

ที่มา : AICPA Trust Services Principles and Criteria

12. นำการควบคุมดูแลไปใช้โดยนโยบายและวิธีปฏิบัติ

องค์กรจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยใช้นโยบายซึ่งได้กำหนดสิ่งที่คาดหวังและวิธีปฏิบัติเพื่อนำนโยบายไปสู่การดำเนินงานจริง (ICIF-2013-12)

องค์กรใช้วิธีการต่าง ๆ ในการควบคุมดูแลเพื่อบ่งชี้เป้าหมายธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยวิธีหลักในกลุ่มวิธีเหล่านี้คือการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติที่ส่งเสริมความชัดเจนว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมายธุรกิจอย่างยั่งยืนได้อย่างไร

ประเด็นที่เน้น

▶ จัดตั้งนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อสนับสนุนการนำการสั่งการของผู้บริหารไปปรับใช้

เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรจะสร้างนโยบายที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้สภาพแวดล้อมการควบคุมเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยง ซึ่งไม่เพียงแต่การสร้างนโยบายและวิธีปฏิบัติใหม่ ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน แต่ยังรวมถึงการปรับเปลี่ยนและดัดแปลงนโยบายที่มีอยู่เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เหล่านี้

▶ จัดตั้งหน้าที่รับผิดชอบ (responsibility) และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (accountability) สำหรับการดำเนินการตามนโยบายและวิธีปฏิบัติ

องค์กรจัดตั้งโครงสร้าง นโยบายและวิธีปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองและประเมินความเสี่ยง

ที่ระบุได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

▶ ดำเนินการอย่างทันเวลา

การดำเนินการตามกระบวนการควบคุมช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายของตนได้ โดยมีเงื่อนไขว่าการดำเนินการนั้นต้องทำอย่างทันเวลา องค์กรสามารถได้รับประโยชน์จากการพิจารณาเป้าหมายและความต้องการของสมาชิกทีมธุรกิจอย่างยั่งยืนก่อนที่จะปัญหาจะเกิดขึ้น

▶ ดำเนินการแก้ไข

การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนอาจเพิ่มความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนที่ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง การคำนวณผิดพลาด และข้อผิดพลาดต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม ในระบบการควบคุมดูแลที่มีประสิทธิภาพ การเกิดเหตุการณ์เหล่านี้เป็นสิ่งที่คาดการณ์ได้ และกระบวนการจะถูกออกแบบเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์กรภายใต้การนำของผู้บริหารสามารถตอบสนองและปรับทิศทางได้ นอกจากนี้

ยังหมายความว่า องค์กรอาจต้องทบทวนและปรับปรุง
นโยบายที่มีอยู่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

▶ ดำเนินการโดยใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ

สำหรับระบบการควบคุมและกำกับดูแลที่มี
ประสิทธิภาพ องค์กรต้องจัดเตรียมบุคลากรที่มี
ความสามารถและความรู้เกี่ยวกับธุรกิจอย่างยั่งยืน
และวิธีที่กระบวนการสามารถทำงานได้ ซึ่งรวมถึง
การทบทวนหาการอบรมที่ควรมีเพิ่มเติม

ข้อมูลเชิงลึก

การพิจารณาขอบเขตการควบคุมดูแลและการรายงานในการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติ: ตามที่กล่าวถึงใน
หลักการที่ 3 ([Principle 3](#)) ขอบเขตที่ใช้ในการจัดการด้านความยั่งยืนและการรายงาน ESG อาจแตกต่างจากที่ใช้
ในการจัดทำรายงานทางการเงิน ดังนั้น องค์กรจึงควรพิจารณาหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมที่ไปลงทุน และองค์กร
อื่น ๆ ที่องค์กรควบคุมหรืออิทธิพลในการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

สิ่งสำคัญคือมาตรฐานที่องค์กรใช้สำหรับการรายงานตามความสมัครใจ เช่น GHG Protocol และมาตรฐาน
ที่คล้ายกัน ซึ่งมีขอบเขตและการวัดผลที่ไม่เจาะจงอย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดความแตกต่างในการนำไปปฏิบัติ
ในระยะยาวมาตรฐานอาจได้รับการพัฒนาให้ชัดเจนขึ้นและมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน แต่ในปัจจุบัน
การตีความอาจนำไปสู่ความไม่สอดคล้องกันหากไม่มีเอกสารภายในที่เป็นทางการและความชัดเจนเกี่ยวกับ
ข้อกำหนดภายนอก ปัจจุบันหลายองค์กรยังคงเผชิญกับความท้าทายนี้

นอกจากนี้ ในการรายงานตามความสมัครใจนั้น กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับความมีอยู่หรือ
ความโปร่งใสของข้อมูลเสมือนเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ และการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงาน ESG อย่างเคร่งครัด
อาจไม่ได้ถูกนำมาใช้ ในขณะที่มุ่งสู่สภาพแวดล้อมการรายงานที่รวมถึงการให้ความเชื่อมั่น นโยบายและ
กระบวนการภายในจะต้องได้รับการปรับให้ดีขึ้น ทำให้เป็นทางการ ทำให้เกิดการปฏิบัติจริง และทำบันทึกไว้เป็น
หลักฐาน

▶ ประเมินนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติใหม่

การควบคุมดูแลกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน
ที่องค์กรดำเนินการโดยใช้นโยบายและขั้นตอน
ปฏิบัติจะได้รับการทบทวนเพื่อให้ตอบสนองต่อ
สถานะที่เปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และความเสี่ยง
ที่เกิดขึ้น

กรอบระยะเวลาในการรายงาน: ส่วนสำคัญของนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติสำหรับการรายงานทางการเงินและการรายงานธุรกิจอย่างยั่งยืนคือการกำหนดเวลา หลายบริษัทมีกรอบระยะเวลาในการจัดทำ การสอบทาน การตรวจสอบ และการเผยแพร่รายงานทางการเงิน ที่มรายงานธุรกิจอย่างยั่งยืนอาจมีกรอบระยะเวลาของตนเอง ซึ่งขับเคลื่อนโดยความต้องการอื่น ๆ เช่น ความพร้อมของบุคลากร ความพร้อมของข้อมูล และคำขอจากบริษัท จัดอันดับความน่าเชื่อถือ โดยทั่วไปรายงานความยั่งยืนเหล่านี้จะถูกเผยแพร่หลังจากการยื่นฟอร์ม 10-K หรือฟอร์ม 20-F (ในประเทศสหรัฐอเมริกา) หรือรายงานตามกฎหมายที่คล้ายกันในเขตการปกครองที่ไม่ใช่ประเทศสหรัฐอเมริกา การนำกรอบระยะเวลาเหล่านี้ให้สอดคล้องกันเป็นความท้าทายทางปฏิบัติสำหรับหลายบริษัท อย่างไรก็ตาม เมื่อวัตถุประสงค์ขององค์กรเริ่มทับซ้อนและการเปิดเผยข้อมูลแสดงถึงการเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและสารสนเทศทางการเงิน (หลักที่ 6 ([Principle 6](#))) การกำหนดและสื่อสารกรอบระยะเวลาที่มีความหมายและร่วมมือกันเป็นกลไกการกำกับดูแลและการควบคุมที่สำคัญ

นโยบายความยั่งยืนขององค์กร

หลักการที่ 1 ([Principle 1](#)) หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)) และหลักการที่ 12 กำหนดให้องค์กรต้องจัดตั้งนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อแสดงออกและดำเนินการตามเป้าหมายและระบบการควบคุมดูแลที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนทางธุรกิจ องค์กรหลายแห่งเริ่มเปิดเผยนโยบายเหล่านี้ในรายงานความยั่งยืนหรือเอกสารที่คล้ายกัน (หลักการที่ 15 ([Principle 15](#))) ตัวอย่างเช่น หลักการนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและความเสี่ยงทางสังคม (ESRP) ของ [Bank of America Corporation Environmental and Social Risk Policy \(ESRP\) Framework](#) ซึ่งสื่อสารรายละเอียดไปยังบุคคลทั้งภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับ ICIF-2013 ดังนี้:

สำหรับสถาบันการเงิน ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่มิอยู่ในกิจกรรมทางธุรกิจทั้งหมด หลักการของการบริหารความเสี่ยงที่ดีของ Bank of America จะสอดแทรกอยู่ในค่านิยม หลักการปฏิบัติงาน และจรรยาบรรณ ซึ่งคาดหวังว่าพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตาม กรอบการจัดการความเสี่ยงบรรยายถึงแนวทางการบริหารความเสี่ยง และจัดให้มีการเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบที่ชัดเจนในการจัดการความเสี่ยงอย่างดีทั่วทั้งบริษัท สิ่งสำคัญในปรัชญานี้คือพนักงานทุกคนต้องรับผิดชอบในการระบุ แจ้งตามลำดับชั้น และอภิปรายความเสี่ยงที่บริษัทกำลังเผชิญ

เราได้จัดตั้งกรอบนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและความเสี่ยงทางสังคม (ESRP) นี้เพื่อให้ความชัดเจนและโปร่งใสมากขึ้นเกี่ยวกับวิธีที่เราจัดการกับความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องกันเกือบทุกด้านของธุรกิจของเรา เช่นเดียวกับความเสี่ยงทั้งหมด ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมต้องการการกำกับดูแลที่ประสานงานกัน การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน และกระบวนการที่พัฒนาอย่างดีเพื่อให้แน่ใจว่าความเสี่ยงเหล่านี้ถูกระบุ วัดผล ติดตาม และควบคุมอย่างเหมาะสมและทันเวลา

การควบคุมและการกำกับดูแลการจัดหาตามห่วงโซ่อุปทาน

การใช้หลักการที่ 7 ([Principle 7](#)) อาจเพิ่มความเสี่ยงเกี่ยวกับความแม่นยำและความถูกต้องของข้อเรียกร้องเกี่ยวกับการจัดหาวัตถุดิบอย่างยั่งยืน เพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านี้ บริษัทต่าง ๆ สามารถพัฒนาโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติที่จัดการกับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ขายและความเชื่อถือได้ของข้อมูลเช่น ตามที่ระบุไว้ในรายงานความยั่งยืนปี 2021 ([2021 Sustainability Report](#)) ของบริษัท Whirlpool Corporation บริษัทได้พัฒนาแนวทางอย่างละเอียดสามแบบเพื่อการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม ซึ่งรวมถึงจรรยาบรรณของผู้ขาย การตรวจสอบความโปร่งใสของผู้ให้บริการจากภายนอก และการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านแร่ธาตุที่มีความขัดแย้งกันของประเทศสหรัฐอเมริกา บริษัทอธิบายโครงการจัดการอย่างรับผิดชอบของตนไว้ดังนี้:

โครงการจัดการที่รับผิดชอบช่วยให้พิจารณาสิ่งที่ซื้อไม่เพียงแต่ด้านต้นทุน คุณภาพ และการจัดส่งเท่านั้น แต่ยังรวมถึงจริยธรรม สิทธิมนุษยชน ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเมื่อจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการในทุกประเภทการซื้อและทุกภูมิภาค เป้าหมายคือการลดผลกระทบทางลบและทำให้เกิดผลงานทางบวกต่อธุรกิจ ผู้คน และชุมชนโดยการปฏิบัติตามหลักการซื้ออย่างมีจริยธรรม

โครงการนี้ได้รับการจัดการโดยทีมผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดซื้อระดับโลกที่ทำงานร่วมกับคณะทำงาน ESG ของบริษัท รวมถึงทีมกฎหมาย จริยธรรม และการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ความยั่งยืน องค์กรผลิตภัณฑ์ระดับโลก และทีมความหลากหลายและการมีส่วนร่วม

Whirlpool ให้รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับนโยบายของบริษัท รวมถึง 12 ข้อกำหนดของจรรยาบรรณของผู้ขาย ซึ่งครอบคลุมเรื่องแรงงานเด็ก แรงงานบังคับ สุขภาพและความปลอดภัย สิทธิสตรี และการไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ยังมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการตรวจสอบผู้ขายและการดำเนินการแก้ไข กิจกรรมเหล่านี้ ตามหลักการที่ 12 แสดงให้เห็นว่าองค์กรสามารถใช้การกำกับดูแลเพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านความยั่งยืนจากผู้ขายได้อย่างไร

การตรวจสอบที่สนับสนุนโดยผู้บริหาร การเข้าร่วมกลุ่ม: ในฐานะที่เป็นการควบคุมโดยผู้บริหาร องค์กรอาจเริ่มดำเนินการตรวจสอบหน่วยงานในห่วงโซ่อุปทาน การตรวจสอบเหล่านี้สามารถทำหน้าที่เป็นกลไกในการสร้างความมั่นใจ เช่น ผู้ขายได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดเฉพาะ รวมถึงเกณฑ์ที่สอดคล้องกับรหัสจริยธรรมขององค์กรหรือแนวทางการจัดซื้อขององค์กร ในขณะเดียวกัน ผู้ขายต้องเผชิญกับความต้องการอย่างท่วมท้นจากความต้องการของลูกค้าต่าง ๆ เพื่อการตรวจสอบที่มีความแตกต่างเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เพื่อตอบสนองต่อปัญหานี้ องค์กรในอุตสาหกรรมเดียวกันอาจรวมกลุ่มกันเพื่อจัดตั้งแนวทางการตรวจสอบและการกำกับดูแลที่สอดคล้องกัน แนวทางนี้ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดหาและการใช้ข้อมูล (หลักการที่ 13 ([Principle 13](#))) ได้รับการนำไปใช้ในพื้นที่

การจัดการขยะอันตรายและสถานที่กำจัดขยะ รวมถึงการจัดหาแร่ธาตุที่มีความขัดแย้ง การดำเนินการเหล่านี้ถือเป็นกิจกรรมการควบคุมที่มีค่า

บทบาทของงานตรวจสอบภายในในกระบวนการตรวจสอบผู้ขาย: ในบางกรณี การประเมินผู้ขายอย่างเต็มรูปแบบ ตามนโยบายที่กำหนดโดยองค์กรและนำโดยทีมตรวจสอบภายใน อาจเป็นไปได้เนื่องจากเกณฑ์ที่ไม่ชัดเจนหรือข้อมูลที่ไม่เพียงพอ อย่างไรก็ตาม ตามที่ Aaron Gagnon หัวหน้าและหัวหน้าเจ้าหน้าที่ตรวจสอบที่ McKinsey & Company กล่าวไว้ มีประโยชน์ที่งานตรวจสอบภายในเข้าไปจัดการสถานการณ์นี้ด้วยการให้คำแนะนำหรือการให้คำปรึกษา เขากล่าวว่า “หน่วยงานที่มีบทบาทในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ขายอาจเรียนรู้เกี่ยวกับการควบคุมและสามารถดำเนินการเพื่อให้โปรแกรมของพวกเขาเป็นทางการและพัฒนาอย่างเต็มที่

นโยบายด้านความหลากหลาย ความเท่าเทียม และความร่วมมือ

การยอมรับคุณค่าของความหลากหลาย ความเท่าเทียม และความร่วมมือเป็นสิ่งที่จะต้องพิจารณาถึงนโยบายที่มีอยู่และกำหนดแนวทางภายในใหม่ ๆ การริเริ่มเหล่านี้อยู่ภายใต้กรอบของกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน เนื่องจากมักจะจัดอยู่ในหมวด 'S' สำหรับ 'สังคม' ใน ESG ตัวอย่างเช่น [รายงาน Fifth Third's 2021 ESG](#) ได้กล่าวถึงนโยบายต่าง ๆ ของบริษัทเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการลาหยุดที่ได้รับค่าจ้างเพิ่มเติมสำหรับการรับราชการทหาร นโยบายการจัดให้มีการช่วยเหลือด้านความพิการ นโยบายการสรรหาบุคลากรที่มีความหลากหลายวัฒนธรรม และโปรแกรมความหลากหลายของผู้ขาย โปรแกรมเหล่านี้ พร้อมด้วยตัวชี้วัดความก้าวหน้าอื่น ๆ ได้รับการระบุไว้ในรายงานของบริษัท การกำหนดความคาดหวังและเป้าหมายอย่างเจาะจง รวมถึงการจัดตั้งขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านี้ ถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบ: สารสนเทศและการสื่อสาร

13. ใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

องค์กรได้รับหรือสร้าง และใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้การควบคุมภายในทำหน้าที่ได้ (ICIF-2013-13)

องค์กรต้องการข้อมูลที่มีคุณภาพเพื่อให้ทราบว่าการช่วยสนับสนุนความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนหรือไม่

ประเด็นที่เน้น

► ระบุความต้องการด้านสารสนเทศ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญมากอย่างหนึ่งของระบบการควบคุมภายในคือการส่งมอบสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เชื่อถือได้และเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ ซึ่งไม่ได้หมายถึงข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญเท่านั้นแต่รวมถึงสิ่งที่สำคัญเท่ากันคือสารสนเทศเกี่ยวกับการทำงานของระบบด้วย

► รวบรวมข้อมูลจากแหล่งทั้งภายในและภายนอก

ระบบการควบคุมดูแลที่มีประสิทธิภาพสำหรับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรขึ้นอยู่กับารับข้อมูลที่จำเป็นจากแหล่งที่มาของข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

► ประมวลผลข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้เป็นสารสนเทศ

ระบบการควบคุมและการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพจะรวบรวมสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่สำคัญและในขั้นตอนถัดไป ใช้เครื่องมือในการสรุปและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ

► รักษาคุณภาพตลอดการประมวลผล

ระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพรักษาความเชื่อถือได้และความถูกต้องของสารสนเทศตลอดกระบวนการที่ส่งต่อจากแหล่งที่มาของข้อมูลไปยังผู้ตัดสินใจ

► พิจารณาดัชนีทุนและประโยชน์ที่ได้รับ

ในการออกแบบระบบกำกับดูแลและการควบคุม องค์กรจะพิจารณาความเสี่ยงจากการตัดสินใจบนสารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์หรืออาจไม่น่าเชื่อถือพร้อมกับทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ข้อมูลเชิงลึก

การใช้ความสามารถที่มีอยู่ด้านการเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ และตรวจสอบภายใน: การกำกับดูแลสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและการรายงาน ESG ขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในองค์กรในด้านการเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ และตรวจสอบภายใน (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#))) บุคลากรในด้านเหล่านี้มีความคิดและทักษะโดยเฉพาะที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว โดยเมื่อได้ทำงานจะช่วยให้มั่นใจว่าการตัดสินใจขององค์กรอ้างอิงจากสารสนเทศที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และเกี่ยวข้อง จากมุมมองของการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานภายนอก บทบาทของหัวหน้าผู้บริหารงานการเงิน มักถูกเรียกว่าเป็นผู้ดูแล “ความจริงเพียงหนึ่งเดียว” ซึ่งสามารถใช้ได้ไม่เพียงแต่กับข้อมูลทางการเงินเท่านั้น แต่ยังรวมถึงข้อมูลทางธุรกิจอย่างยั่งยืนด้วย

นอกจากนี้ สิ่งที่สำคัญคือการรายงานทางการเงินอาจมีลักษณะเป็นการมองย้อนหลังมากกว่าข้อมูลจากระบบปฏิบัติงานหรือวิศวกรรม แม้การรายงานทางการเงินจะพิจารณาข้อมูลที่เกิดจากการประมาณการและความคาดหมาย โดยทั่วไปแล้วเป็นการสรุปภาพรวมของสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วในช่วงเวลาหนึ่ง ในทางกลับกัน ข้อมูลจากระบบวิศวกรรมและระบบปฏิบัติการสนับสนุนการจัดการปัญหาแบบเรียลไทม์ ด้วยเหตุนี้ ข้อมูลจากระบบปฏิบัติการจึงเป็นแหล่งที่มาที่สำคัญของข้อมูลที่ใช้ตัดสินใจเพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและความก้าวหน้าไปสู่โครงการต่าง ๆ

Blockchain และเทคโนโลยีที่คล้ายกันสำหรับการทำข้อมูลด้านความยั่งยืน

ความเสี่ยงที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนคือการพึ่งพาผู้ให้บริการจากภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเกี่ยวข้องกับผู้ขายสินค้า (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทรงพลัง เช่น Blockchain สามารถช่วยให้องค์กรติดตามสินค้าคงคลังจากแหล่งที่มาจนถึงการเคลื่อนย้ายสินค้าไปทั่วโลก พร้อมกันนั้น เทคโนโลยีนี้ยังรักษาข้อมูลในขณะที่สินค้าเคลื่อนที่ไปในที่ต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดร่องรอยการตรวจสอบที่สามารถติดตามได้ ตัวอย่างเช่น SAP ได้นำเทคโนโลยี [GreenToken](#) Blockchain มาใช้เพื่อให้ Unilever สามารถติดตามแหล่งที่มาของวัตถุดิบสำหรับผลิตน้ำมันปาล์มได้ เทคโนโลยีนี้เป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการควบคุมซึ่งสนับสนุนกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ การตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างเป็นอิสระจากภายในองค์กรเกี่ยวกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและรายงาน ESG โดยทำงานภายในองค์กรแต่รายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบอิสระของคณะกรรมการบริษัท (หลักการที่ 2 ([Principle 2](#))) การตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพสามารถทำให้เชื่อมั่นในความน่าเชื่อถือของสารสนเทศได้

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสารสนเทศทางการเงินและสารสนเทศทางการปฏิบัติงานในการตัดสินใจทางธุรกิจเกี่ยวกับความยั่งยืน: โดยทั่วไปแล้วผู้เชี่ยวชาญ

บางคนเห็นว่าข้อมูลทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมีความน่าเชื่อใตุน้อยกว่าข้อมูลทางการเงินในการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญคือต้องจำไว้ว่าขณะที่องค์กรพิจารณาและสร้างกระบวนการเกี่ยวกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ระบบและกระบวนการเกี่ยวกับสารสนเทศทางการเงินอาจได้รับประโยชน์จากการปรับปรุงเช่นกัน โดยเฉพาะประโยชน์ในการใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจ (หลักการที่ 16 ([Principle 16](#)) และหลักการที่ 17 ([Principle 17](#))) อันที่จริง การสร้างระบบสารสนเทศรอบ ๆ ข้อมูลทางธุรกิจอย่างยั่งยืนอาจกระตุ้นความสนใจต่อระบบที่มีอยู่เดิมและพิจารณาว่าผลลัพธ์ที่ได้เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจหรือไม่

สร้างร่องรอยการตรวจสอบที่สามารถติดตามได้: หนึ่งในหลักการพื้นฐานของการกำกับดูแลและการควบคุมที่ดีคือการรักษาสารสนเทศและเอกสารเกี่ยวกับกระบวนการนั้น หมายความว่าองค์กรต้องเก็บข้อมูลไว้เพื่อให้สามารถติดตามกระบวนการตรวจสอบและการอนุมัติเกี่ยวกับกิจกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน แสดงให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และการฝึกอบรมที่เพียงพอมีส่วนร่วมในกระบวนการ (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#))) การจัดทำเอกสารแสดงขั้นตอนที่ดำเนินการ ซึ่งอาจรวมถึงการตรวจสอบความถูกต้องของสารสนเทศแบบเต็มรูปแบบ บางส่วน หรือแบบสุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง และการคำนวณซ้ำตัวอย่างข้อมูล ยังช่วยให้มั่นใจว่าสารสนเทศถูกนำเสนอในรูปแบบที่มีความหมายและเป็นตัวแทนของกิจกรรมสำคัญขององค์กร ในบางครั้ง การวางแผนและการใช้งานเทคโนโลยีที่เหมาะสมสามารถช่วยอำนวยความสะดวกในกระบวนการจัดทำเอกสารและการสอบทาน (หลักการที่ 11 ([Principle 11](#))) ซอฟต์แวร์โซลูชันสามารถรักษาความสามารถในติดตามสารสนเทศและกระบวนการที่ใช้ในการเคลื่อนย้ายข้อมูลจากแหล่งที่มาถึงผู้ใช้ข้อมูล



ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลที่มี (รวมถึงระบบความรับผิดชอบของคุณ) อย่างรอบคอบก่อนการตั้งเป้าหมาย

— Tim Mohin, Partner and Director, Boston Consulting Group; former CEO, Global Reporting Initiative

การปรับปรุงโปรแกรมการตรวจสอบภายในเพื่อครอบคลุมกระบวนการทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: หลังจากกระบวนการเสี่ยง (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) สิ่งที่มีค่ามากที่สุดคือการพิจารณาแผนการตรวจสอบภายในที่มีอยู่ในบริบทของวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) การทำเช่นนี้อาจนำไปสู่การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนเฉพาะเรื่อง เช่น เทคโนโลยี ความปลอดภัย การจัดซื้อ ความเป็นส่วนตัว ความสามารถพิเศษ และสิ่งแวดล้อม โดยสรุป การพิจารณาแนวทางการตรวจสอบที่มีอยู่สามารถเร่งการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ แนวทางการตรวจสอบเหล่านี้สามารถสะท้อนความรู้ที่มีอยู่ทั่วทั้งองค์กร: พนักงานที่รู้จักองค์กร ธุรกิจ การดำเนินงาน นโยบายและกระบวนการขององค์กร จากนั้น การตรวจสอบภายในอาจประเมินความสามารถและช่องว่างเพื่อนำทรัพยากรมาปรับเปลี่ยนโดยเน้นกิจกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน



เครื่องมือ Visualization ช่วยให้เราสามารถเน้นย้ำการรวมกันที่สำคัญที่สุดของข้อมูลผ่าน KPIs และการวัดผล วิธีการนี้ช่วยบอกเรื่องราวเบื้องหลังข้อมูล ทำให้สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนเข้าถึงได้และพร้อมสำหรับการวิเคราะห์ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย

— Loreal Jiles, Vice President, Research and Thought Leadership and Global Head of DE&I, Institute of Management Accountants

การประเมินควบคุมภายในเกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์

ความปลอดภัยทางไซเบอร์และความเป็นส่วนตัวของข้อมูลลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญในด้านการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพ แสดงถึงความรับผิดชอบขององค์กรต่อข้อมูลของลูกค้า การประเมินว่านโยบายด้านความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวขององค์กรได้ทำหน้าที่อยู่และมีประสิทธิผลหรือไม่ จะช่วยให้เห็นว่าองค์กรกำลังบรรลุวัตถุประสงค์ของระบบหรือไม่ เช่น ใน [2022 ESG report](#) ของ FedEx มีการอธิบายถึงกระบวนการควบคุมดูแลเกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์และนโยบายข้อมูลลูกค้า รวมถึงบทบาทของงานตรวจสอบภายใน:

บริษัทเห็นความสำคัญของการปกป้องความเป็นส่วนตัวของลูกค้า ผู้ขาย และสมาชิกในทีม และบริษัทส่งมอบความเชื่อมั่นนี้โดยการทำให้แน่ใจว่าบริษัทมีสภาพแวดล้อมออนไลน์ที่ปลอดภัยและมั่นคง โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีภัยคุกคามออนไลน์ที่เพิ่มขึ้นและมีความซับซ้อน จำเป็นต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อปกป้องธุรกิจและลูกค้าของบริษัท

คณะกรรมการควบคุมดูแลด้านไซเบอร์และเทคโนโลยีของ FedEx มีหน้าที่รับผิดชอบในการสอบทานการจัดการและการลดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับไซเบอร์และเทคโนโลยี และหารือความคิดริเริ่มกับผู้นำ Global Privacy Office ของบริษัทจะสอบทานแนวทางปฏิบัติและนโยบายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่ามีการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ทีมตรวจสอบภายในของบริษัทยังทำการตรวจสอบเป็นระยะเกี่ยวกับการปฏิบัติตามโปรแกรมความเป็นส่วนตัวเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมมีประสิทธิภาพ

คำอธิบายของ FedEx เป็นตัวอย่างของ ICIF-2013 ในหลาย ๆ ด้านรวมถึงการควบคุมดูแลของคณะกรรมการ (หลักการที่ 2 ([Principle 2](#))) ความเสี่ยงต่าง ๆ รวมถึงความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#)) และหลักการที่ 9 ([Principle 9](#))) นโยบายและกระบวนการที่มีการกำหนดไว้ (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#))) และการรวบรวมสารสนเทศซึ่งนำโดยการตรวจสอบภายในเพื่อกำหนดความมีประสิทธิภาพของระบบ

การแสดงผลเชิงภาพ (Data Visualization) และสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน: สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมักจะต้องเก็บรวบรวมจากแหล่งที่มาหลายแห่ง รวบรวมเข้าสู่ฐานข้อมูลเดียว วิเคราะห์ และรายงานให้กับผู้ใช้ข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรในลักษณะที่มีความหมายเพื่อนำเสนอข้อมูลที่จะช่วยในการตัดสินใจ

ทางธุรกิจ เนื่องจากสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนในปัจจุบันส่วนใหญ่จะยังไม่มีโครงสร้างที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในการนำเสนอวิธีการที่เหมาะสมซึ่งตอบสนองต่อความท้าทายเบื้องต้นเกี่ยวกับสารสนเทศ

โดยเฉพาะเครื่องมือแสดงข้อมูลเชิงภาพ เช่น Tableau หรือ Power BI สามารถนำมาใช้ในการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนโดยการอำนวยความสะดวกในการติดตามและนำเสนอ KPIs รวมถึงการตรวจติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้าน ESG ที่ช่วยให้เห็นความก้าวหน้าต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน การป้อนข้อมูลอัตโนมัติและการใช้แดชบอร์ด สำหรับการนำเสนอที่สามารถเข้าใจได้ เครื่องมือเหล่านี้สามารถช่วยในการรวบรวมและวิเคราะห์สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน และสุดท้ายสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการรายงาน

โดยทั่วไป ผลลัพธ์ของการแสดงข้อมูลเชิงภาพ มักจะสามารถปรับแต่งได้มาก โดยที่ผู้ใช้ข้อมูลปลายทางมักจะสามารถปรับการกำหนดค่า การคำนวณ และการมองเห็นในแดชบอร์ด ซึ่งอาจมีการควบคุมน้อยกว่าที่พบในแอปพลิเคชันการเงินแบบดั้งเดิมที่มักจะมีการควบคุมการเข้าถึงที่สร้างมาอย่างดี อย่างไรก็ตาม เมื่อทีม FP&A ทั่วโลกเริ่มใช้เครื่องมือเหล่านี้ในการตรวจติดตามและนำเสนอผลการดำเนินงานทางการเงินต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ทีมที่รับผิดชอบการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนก็อาจได้รับประโยชน์จากการแสดงข้อมูลเชิงภาพอีกด้วย ในการนำมาใช้และการใช้เครื่องมือเหล่านี้ ทีมงานควรระมัดระวังเกี่ยวกับการควบคุมและการคำนวณโดยผู้ใช้ข้อมูลปลายทางเพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงข้อมูลว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับหลักการด้านความสมบูรณ์ของข้อมูล การวัดผล และการรายงานที่กำหนดไว้

การพิจารณาความพร้อมของข้อมูลเมื่อกำหนดวัตถุประสงค์: การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) มักจะนำไปสู่การจัดตั้งกิจกรรมใหม่และกระแสข้อมูลใหม่ ในทางกลับกัน การพิจารณาความพร้อมของข้อมูลจากระบบที่มีอยู่สามารถช่วยบอกว่าองค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนเบื้องต้นอย่างไร กล่าวคือ องค์กรจะตั้งเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้อย่างง่ายดายด้วยสารสนเทศและระบบที่มีอยู่ ซึ่งจะเป็นการเริ่มต้นของกระบวนการเรียนรู้ในการตั้งจุดประสงค์และการปรับปรุง เมื่อองค์กรมีการพัฒนาเต็มที่ จะสามารถใช้สารสนเทศที่เก็บรวบรวมเพื่อการสร้างแบบจำลองข้อมูลและการวิเคราะห์ที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น ความไม่ซับซ้อนในตอนเริ่มต้นไม่ได้หมายความว่าองค์กรจะหลีกเลี่ยงการเริ่มต้นการเดินทางทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#)))

14. สื่อสารภายใน

องค์กรมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน ที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้การควบคุมภายในทำหน้าที่ได้ (ICIF-2013-14)

เมื่อองค์กรได้จัดตั้งโครงสร้างการกำกับดูแลและกำหนดนโยบายและขั้นตอนการทำงานแล้ว องค์กรจะสื่อสารโครงสร้างและนโยบายเหล่านี้ไปทั่วทั้งองค์กร การสื่อสารนี้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดเข้าใจความรับผิดชอบของตนในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร

ประเด็นที่เน้น

▶ สื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพจะบอกให้ผู้ที่มีความรับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรทราบถึงความคาดหวังเกี่ยวกับกระบวนการนั้น นั่นคือ องค์กรไม่เพียงแต่สื่อสารข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับธุรกรรม เหตุการณ์ และความคาดหวัง แต่ยังรวมถึงสารสนเทศเกี่ยวกับการทำงานของระบบเองด้วย

▶ สื่อสารกับคณะกรรมการบริษัท

ระบบขององค์กรจะนำข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจมาให้คณะกรรมการบริษัทเพื่อที่คณะกรรมการจะสามารถควบคุมดูแลกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรได้

▶ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารแยกต่างหาก

ช่องทางการสื่อสารทางเลือก (นอกเหนือจากช่องทางการรายงานปกติ) ช่วยให้การส่งมอบ



การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการกับผู้บริหารระดับสูงมักมีประสิทธิภาพมากกว่าการตรวจสอบแบบทางการ เนื่องจากสามารถสร้างความเชื่อมั่นและเปลี่ยนพฤติกรรม—และเน้นความสำคัญของการควบคุม

— Aaron Gagnon, Partner and Chief Audit Officer, McKinsey & Company

สารสนเทศเกี่ยวกับการทำงานของระบบไปยังผู้ตัดสินใจและผู้ที่มีความรับผิดชอบได้โดยตรงโดยไม่ถูกกลตทอนหรือแทรกแซง

▶ เลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม

องค์กรมีวิธีการหลายอย่างในการสื่อสารถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมดูแลเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนของตน วิธีการสื่อสารที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลต่อการตอบสนองอย่างรับผิดชอบและมีความหมาย ตัวอย่างเช่น บางบริษัทใช้แพลตฟอร์มอินทราเน็ต ในขณะที่บางบริษัทอาจประกาศวัตถุประสงค์และความก้าวหน้าผ่านการประชุมใหญ่ (town halls)

ข้อมูลเชิงลึก

คุณค่าของการสื่อสารภายในเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน: การมีวิธีการในการสื่อสารวัตถุประสงค์ จุดประสงค์ และผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับองค์กร โดยเฉพาะในด้านที่องค์กรสามารถควบคุมได้ โดยผ่านการดำเนินงานของผู้บริหารและพนักงานในส่วนต่าง ๆ เช่น ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง และข้อมูลลูกค้า

มุมมองของพนักงานในฐานะทรัพยากรขององค์กร: ผู้คนในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรอาจมีมุมมองที่เป็นเอกลักษณ์ และสำคัญต่อทัศนคติ ทิศทาง และความเร็วของการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร ช่องทางการสื่อสารแบบเปิดสำหรับการรับข้อมูลเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเห็นสิ่งที่มียู่และสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การที่ทีมงานเปิดรับและเตรียมพร้อมที่จะดำเนินการด้วยความคล่องตัวตามสารสนเทศใหม่ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#)) และหลักการที่ 5 ([Principle 5](#)))

โปรแกรมด้านจริยธรรมและความซื่อตรง: องค์กรหลายแห่งมีโปรแกรมด้านจริยธรรมและความซื่อตรงที่ส่งเสริมให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ (ผู้รับเหมา) ยอมรับวัฒนธรรมการกล้าพูด การพัฒนาเหล่านี้ได้ค่อย ๆ เปลี่ยนมาจากการใช้กล่องแสดงความคิดเห็นในโรงอาหารของบริษัท ปัจจุบันกลไกเหล่านี้อาจรวมถึงการประชุมแบบตัวต่อตัวกับผู้บริหาร อีเมลที่จัดสรรเฉพาะ และสายด่วนที่จัดสรรเฉพาะ กระบวนการร้องเรียนอาจเป็นข้อกำหนดตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับหรือข้อตกลงการเจรจาต่อรอง (collective bargaining agreements) การควบคุมการสื่อสารภายในเหล่านี้ รวมถึงการประเมินการล่วงละเมิดในสถานที่ทำงาน ความหลากหลายและการมีส่วนร่วม และการจ่ายค่าจ้างเต็มจำนวน สามารถมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

กรณีศึกษา: การสื่อสารความคาดหวังของพนักงาน

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของบริษัทจัดส่งและการขนส่งระหว่างประเทศตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารความยึดมั่นของบริษัทเกี่ยวกับธุรกิจอย่างยั่งยืนให้กับพนักงานทุกคน โดยอ้างอิงจากหลักการที่ 14 จึงได้กำหนดว่าพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านี้ในลักษณะที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมเชิงบวก และสั่งให้ทีมสื่อสารภายในของบริษัทจัดการส่งเสริมการรับรู้ทั่วทั้งบริษัทซึ่งรวมถึง:

- การจัดการเรียนรู้ทั้งแบบเข้าร่วมด้วยตนเองและเรียนรู้ออนไลน์ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากทีมความยั่งยืน และทำงานในลักษณะชมรมอ่านหนังสือที่มีความสนใจเฉพาะด้าน
- การติดตั้งจอภาพรอบ ๆ สำนักงานหลักที่หมุนเวียนแสดงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความยั่งยืน จุดมุ่งหมายของบริษัท และค่านิยม
- การเชิญชวนให้พนักงานส่งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงความพยายามด้านความยั่งยืนของบริษัท
- ข้อมูลและเนื้อหาใหม่ ๆ ที่แสดงผลเป็นประจำบนอินทราเน็ตของบริษัท
- เนื้อหาที่จัดแต่งสำหรับโพสต์บน LinkedIn ที่จัดส่งให้กับผู้นำเพื่อแบ่งปันข่าวสารด้านความยั่งยืน
- การแจ้งเตือนในการประชุมใหญ่หรือผ่านอีเมลเมื่อบริษัทเผยแพร่รายงานความยั่งยืน
- โปสเตอร์ที่แขวนในพื้นที่ส่วนกลางที่อธิบายวิธีการที่พนักงานสามารถดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
- ข้อความเป็นระยะเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายและค่านิยมของบริษัทบนระบบการส่งข้อความของบริษัท
- การส่งเสริมให้พนักงานเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงการทำงานของ บริษัทเพื่อให้บรรลุความยั่งยืน
- การใช้เกมเป็นแรงจูงใจสำหรับการแบ่งปันความรู้บนอินทราเน็ตของบริษัทและการประชาสัมพันธ์ในห้องรับประทานอาหารกลางวันและผ่านระบบคอมพิวเตอร์ของบริษัท เช่น screensaver

แม้ว่าแนวทางเหล่านี้จะไม่มีบทลงโทษ และเป็นเพียงแนวทางที่ส่งเสริม แต่ก็ยังสามารถเน้นความสำคัญของวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัทและความรับผิดชอบของพนักงานทุกคนในการบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น



SUSTAINABILITY KNOWLEDGE SHARING

Launch: Waste Watchers
Going Live | March 1, 11 a.m. ET

Share your knowledge of how
Gary Industries—with your help—is exceeding
triple bottom line expectations

People, Planet, Profit

Answer a daily question on GaryNet.
Winners over three-month period
will receive valuable gift cards and lunch
meeting with Nathaniel Alan, CEO

15. สื่อสารภายนอก

องค์กรมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับประเด็นที่มีผลกระทบต่อการทำหน้าที่ของการควบคุมภายใน (ICIF-2013-15)

เมื่อองค์กรได้จัดตั้งโครงสร้างการควบคุมดูแลรวมทั้งกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติแล้ว องค์กรจะสื่อสารโครงสร้างและกระบวนการเหล่านี้ไปยังบุคคลภายนอก อาทิ ผู้ลงทุนในตราสารหนี้และตราสารทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่พึงพากระบวนการเหล่านี้ในการให้สารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่น่าเชื่อถือได้

ประเด็นที่เน้น

▶ สื่อสารกับบุคคลภายนอก

องค์กรแจ้งให้หน่วยงานกำกับดูแลจากภายนอก นักลงทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ทราบเกี่ยวกับระบบการควบคุมดูแลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและประสิทธิภาพของระบบเหล่านี้

▶ ทำให้เกิดการสื่อสารเข้ามาในองค์กร

ระบบการควบคุมดูแลที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวิธีการสำหรับการสื่อสารจากภายนอกที่สนใจในการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรและการรายงาน ESG

▶ สื่อสารกับคณะกรรมการบริษัท

องค์กรส่งมอบสารสนเทศให้กับคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้คณะกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลการส่งมอบสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนให้กับภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

▶ จัดให้มีสายการสื่อสารที่แยกต่างหาก

องค์กรจัดตั้งช่องทางการสื่อสารเพื่อให้สามารถรับข้อมูลตอบกลับ (feedback) อย่างตรงไปตรงมาและดำเนินการตามนั้น นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาสารสนเทศจากผู้ปฏิบัติงานภายนอกที่มีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรและพัฒนามุมมองที่สามารถสร้าง (หรือทำลาย) ชื่อเสียงและมูลค่าขององค์กรได้

▶ เลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม

องค์กรมีวิธีการหลากหลายในการสื่อสารถึงความน่าเชื่อถือขององค์กรและระบบการควบคุมดูแลที่สนับสนุนความน่าเชื่อถือขององค์กร สมาชิกคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารระดับสูง และบางหน่วยงาน เช่น ความสัมพันธ์กับนักลงทุนและการประชาสัมพันธ์ มีบทบาทและความรับผิดชอบเฉพาะในการส่งมอบสารสนเทศไปยังภายนอก และในบางกรณี การส่งมอบสารสนเทศไปยังผู้ใช้ข้อมูลภายนอกตามคำสั่งของกฎหมาย

ข้อมูลเชิงลึก

การรายงานประสิทธิผลของการควบคุม: ในประเทศสหรัฐอเมริกา ภายใต้กฎหมาย SOX และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องของ SEC ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) และหัวหน้าผู้บริหารงานการเงิน (CFO) ของบริษัทจดทะเบียนต้องออกรายงานเกี่ยวกับประสิทธิผลของระบบการควบคุมต่อการรายงานทางการเงินขององค์กร ซึ่งรวมถึงสารสนเทศทางการเงินที่รายงานทั้งในงบการเงินและหมายเหตุในรายงานประจำปีส่งให้ SEC (ดู ที่มา ([Background](#))) ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับมาตรา 404 ของ SOX) นอกจากนี้ สำนักงานสอบบัญชีอิสระที่ขึ้นทะเบียนจะต้องแสดงความเห็นต่อรายงานของผู้บริหาร ดังนั้น กระบวนการเปิดเผยข้อมูล ESG ที่ทับซ้อนกับข้อกำหนดการรายงานทางการเงิน เช่น รายงานประจำปี จะต้องปฏิบัติตามมาตรา 404 ของ SOX ด้วย

โดยทั่วไป เขตการปกครองอื่นที่ไม่ใช่ประเทศสหรัฐอเมริกาไม่มีข้อกำหนดที่คล้ายคลึงกับมาตรา 404 ของ SOX ที่ต้องการให้เปิดเผยการประเมินการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม กลไกการรายงานอื่น ๆ สนับสนุนการเปิดเผยระบบการควบคุมและการกำกับดูแลทางธุรกิจอย่างยั่งยืน วิธีหนึ่งที่โดดเด่นในการให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับระบบการควบคุมเหล่านี้คือคำแนะนำของ TCFD ซึ่งเขตการปกครองหลายแห่งทั่วโลกดูเหมือนว่าจะกำลังอยู่ในกระบวนการนำมาใช้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง คำแนะนำของ TCFD ได้เสนอ 11 จุดการเปิดเผยที่ครอบคลุมการกำกับดูแล ความเสี่ยง กลยุทธ์ และการวัดผล ในการออกแบบและการนำระบบไปใช้เพื่อสนับสนุนการเปิดเผยเหล่านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการกำกับดูแลและความเสี่ยง องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการใช้ ICIF-2013 กรอบโครงสร้างนี้ช่วยให้พิจารณา เข้าถึงเชิงลึก และประเมินว่าระบบขององค์กรสามารถให้การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินเกี่ยวกับความเสี่ยงจากสภาพอากาศและ ESG อื่น ๆ ได้หรือไม่

ข้อกำหนดเหล่านี้สะท้อนถึงหัวใจของหลักการที่ 15 การรายงานภายนอกเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในขององค์กร เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ผู้ยื่นรายงานเกือบทั้งหมดมองไปที่ ICIF-2013

ความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบภายนอกหรือผู้ให้การรับรอง: การกำหนดความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบสำหรับการเปิดเผยข้อมูล ESG อาจเป็นเรื่องที่ซับซ้อน ลักษณะของความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับ:

- กฎระเบียบอะไรบ้างที่ใช้บังคับในเขตการปกครองนั้น
- ผู้ตรวจสอบได้รับการว่าจ้างเพื่อให้การรับรองเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ ESG เท่านั้นใช่หรือไม่
- วิธีการที่สารสนเทศด้าน ESG ถูกส่งมอบให้กับผู้ใช้ข้อมูล (เช่น ผ่านการยื่นรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแล รายงานประจำปี หรืออื่น ๆ เช่น เว็บไซต์)

ในประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้ตรวจสอบงบการเงินของบริษัทสาธารณะต้องปฏิบัติตามกฎและแนวทางของ PCAOB ผู้ตรวจสอบของกิจการในภาคเอกชนปฏิบัติตามแนวทางการตรวจสอบที่ยอมรับโดยทั่วไปของ AICPA ในเขตการปกครองหลายแห่งนอกประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้ตรวจสอบปฏิบัติตามมาตรฐานที่ออกโดย International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)

หากสารสนเทศอยู่นอกเหนือจากงบการเงินพื้นฐาน ความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบขึ้นอยู่กับว่าบริษัทได้ให้การรับรองเฉพาะเกี่ยวกับรายการเปิดเผยใด ๆ หรือไม่ การรับรองนี้จะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานเฉพาะ IAASB ได้ออกประกาศการตีความหลายฉบับเกี่ยวกับการดำเนินการรับรองสำหรับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ IAASB กำลังจะปรับปรุงมาตรฐานการรับรองระหว่างประเทศ (International Standard on Assurance Engagements หรือ ISAE) 3000 (ฉบับแก้ไข) ([*Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*](#)) ([*separate, stand-alone assurance standard for sustainability*](#)) งานการรับรองอื่นนอกเหนือจากการตรวจสอบหรือการทบทวนข้อมูลทางการเงินในอดีตและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดการกับความต้องการที่เพิ่มขึ้นสำหรับความชัดเจนในการดำเนินการรับรองสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ระเบียบวาระการกำหนดมาตรฐานของ IAASB รวมถึงการพิจารณามาตรฐานการรับรองที่แยกต่างหากสำหรับความยั่งยืน มาตรฐานที่ใช้กันทั่วไปอย่างแพร่หลายในการรับรองสารสนเทศด้านความยั่งยืนในระดับสากลรวมถึง [*AA1000 Assurance Standard \(ที่ออกโดย AccountAbility\)*](#) และ ISO 14064-3:2019 [*Greenhouse gases – Part 3: Specification with guidance for the verification and validation of greenhouse gas statements*](#)

ในประเทศสหรัฐอเมริกา PCAOB กำลังทบทวนมาตรฐานการรับรอง ([*Attestation Standards*](#)) ที่มีอยู่ ซึ่งถูกระบุว่าเป็น “ชั่วคราว” และยังคงไม่มีการแก้ไขโดยทั่วไปตั้งแต่ปี 2003 เมื่อ PCAOB เข้ามาควบคุมดูแลต่อจาก AICPA แล้ว PCAOB สังเกตเห็นว่าการพัฒนาในตลาดทุนและการเปลี่ยนแปลงในการตรวจสอบ กำลังขับเคลื่อนไปสู่การประเมินมาตรฐานนี้ใหม่ และคาดเดาว่าอาจรวมถึงวิธีที่บริษัทบัญชีที่ลงทะเบียนดำเนินการรับรองเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล ESG และการประเมินการควบคุม อย่างไรก็ตาม บางคนแย้งว่า PCAOB ไม่มีอำนาจในการตั้งกฎเกี่ยวกับการรับรองสารสนเทศที่อยู่นอกเหนือจากการตรวจสอบงบการเงิน

ประเด็นที่ต้องพิจารณาอย่างรอบคอบและการตีความกฎระเบียบที่มีอยู่ คือการเปิดเผยข้อมูล ESG ที่ไม่ได้อยู่ภายใต้ขั้นตอนการรับรองเฉพาะและอยู่นอกเหนือจากงบการเงินพื้นฐาน บางครั้งการเปิดเผยข้อมูลเหล่านี้จะมาพร้อมกับรายงานประจำปี เช่น ส่วนการอภิปรายของผู้บริหารหรือในส่วนการอภิปรายและวิเคราะห์ของแบบฟอร์ม 10-K ในกรณีเช่นนี้ ผู้ตรวจสอบจะพิจารณากฎที่มีอยู่เกี่ยวกับข้อมูลที่มาพร้อมกับงบการเงิน (ดูตาราง P15-1:

มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศที่เผยแพร่พร้อมกับการเงินที่ตรวจสอบแล้ว) เพื่อพิจารณาขอบเขตของความรับผิดชอบสำหรับข้อมูล ESG

ตาราง P15-1 มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศที่เผยแพร่พร้อมงบการเงินที่ตรวจสอบแล้ว

PCAOB, AS 2710, Other Information in Documents Containing Audited Financial Statements	AICPA AU-C Section 720, The Auditor's Responsibilities Relating to Other Information Included in Annual Reports	IAASB, ISA 720 (Revised), The Auditor's Responsibilities Relating to Other Information
--	---	--

กฎต่อต้านการทุจริต (Anti-fraud rules): ไม่ว่าจะเป็นการส่งมอบสารสนเทศด้าน ESG ไปยังสาธารณะในรูปแบบใดก็ตาม ผู้ประกอบการต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่ห้ามการนำเสนอข้อมูลที่ผิดพลาดหรือการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นการทุจริต เช่น SEC Rule 10b-5 (หลักการที่ 8 ([Principle 8](#))) ซึ่งรวมถึงสารสนเทศที่ให้ในงบการเงิน ส่วนอื่น ๆ ของรายงานประจำปี เว็บไซต์ และข่าวประชาสัมพันธ์

สถานะปัจจุบัน—การให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูล ESG: ไม่ว่าเขตการปกครองใด ๆ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจะออกรายงานเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานที่ให้ “ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล” หรือ “การให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัด” การให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผลจะถูกอธิบายว่าเป็นการให้ความเชื่อมั่นใน “ระดับการตรวจสอบ” ซึ่งหมายความว่าผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงข้อสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติตามข้อบังคับหรือมาตรฐานที่เฉพาะเจาะจงได้ ในทางกลับกัน การให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัดมักจะถูกอธิบายว่าเป็นการให้ความเชื่อมั่นใน “ระดับการสอบทาน” ซึ่งหมายความว่าผู้ปฏิบัติงานได้มีหลักฐานน้อยกว่าที่ควรรวบรวมและตรวจสอบสำหรับให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล และสามารถให้ข้อสรุปว่าผู้ตรวจสอบได้พบสิ่งที่อาจทำให้สารสนเทศไม่ถูกต้องอย่างมีสาระสำคัญหรือไม่

จากความต้องการนี้ รายงานปี 2022 ที่ชื่อว่า [The State of Play in Reporting and Assurance of Sustainability Information: Update 2019-2020 Data & Analysis](#) ได้เสนอการศึกษาในระดับโลกเกี่ยวกับความแพร่หลายของการให้ความเชื่อมั่นต่อการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนภายนอก โดยสรุปการศึกษาได้พบว่า:

- ประมาณร้อยละ 58 ของบริษัทที่ได้รับการประเมินในงานวิจัย มีการตีพิมพ์สารสนเทศด้านความยั่งยืนแบบได้รับความเชื่อมั่นในระดับหนึ่ง

- ในบรรดาบริษัทที่ได้รับความเชื่อมั่น มีประมาณสองในสาม (ร้อยละ 61) ใช้บริษัทตรวจสอบบัญชีหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ
- ความแพร่หลายของการได้รับความเชื่อมั่นแตกต่างกันไปในแต่ละเขตการปกครอง

รายงานสถานะปัจจุบันยังระบุว่าร้อยละ 82 ของงานการให้ความเชื่อมั่นทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการรายงานธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นรายงานการให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัดมากกว่าการให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผลโดยสรุป การวิจัยแสดงให้เห็นว่าการรับรองในระดับสมเหตุสมผลเกี่ยวกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนอาจเป็นเป้าหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ยังไม่ได้รับการนำมาใช้

อย่างไรก็ตาม การให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัดในปัจจุบันอาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (หลักการที่ 9 ([Principle 9](#))) ร่างเอกสารการเปิดเผยข้อมูลสำหรับข้อบังคับและมาตรฐานการรายงานความยั่งยืนใหม่พูดถึงการให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล—ซึ่งเทียบเท่ากับการรายงานทางการเงิน—เป็นเป้าหมาย (ดู ที่มา ([Background](#))) เช่น กฎการเปิดเผยข้อมูลด้านสภาพอากาศที่เสนอโดย SEC ระบุชัดเจนว่าต้องใช้วิธีการแบบเป็นขั้นตอน หากนำไปใช้ตามที่เสนอ จะเริ่มต้นด้วยการให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัดโดยมีแผนที่ระบุว่าจะเคลื่อนไปสู่การให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผลภายในสองปีเมื่อระบบการควบคุมดูแลเติบโตเต็มที่ ในเวลาเดียวกัน ข้อเสนอ S1 และ S2 ที่เสนอโดย ISSB ขอข้อมูลตอบกลับ (feedback) เกี่ยวกับวิธีการจัดการกับการให้ความเชื่อมั่น และ EFRAG ได้รับมอบหมายให้พัฒนามาตรฐานเพื่อดำเนินการตาม CSRD ซึ่งต้องการการให้ความเชื่อมั่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มผู้เตรียมการและผู้ตรวจสอบโดยทั่วไปแสดงให้เห็นว่าผู้ควบคุมดูแลและผู้กำหนดมาตรฐานกำลังพิจารณาสถานะของระบบภายในและใช้วิธีการแบบเป็นขั้นตอน (แทนที่จะเป็นวิธีการแบบทั้งหมดในครั้งเดียว) สำหรับการเปิดเผยข้อมูล ESG ใหม่

การเปิดเผยสารสนเทศด้าน ESG แบบเลือกสรร: ในการตอบสนองต่อคำขอสารสนเทศด้านความยั่งยืน บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และอยู่ภายใต้เขตการปกครองของ SEC ในประเทศสหรัฐอเมริกาต้องพิจารณากฎระเบียบที่เรียกว่า [Regulation Fair Disclosure](#) หรือ “Reg FD” กฎเหล่านี้มีเป้าหมายเพื่อให้แน่ใจว่านักลงทุนมีการเข้าถึงสารสนเทศของบริษัทอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งหมายความว่าบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์



การนำข้อกำหนดเหล่านี้มาใช้ที่ละขั้นตอนเป็นนโยบายที่ดี — แต่สิ่งสำคัญคือต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจประเภทของการรับรองที่ได้รับ รวมถึงระดับความเชื่อมั่นที่พวกเขาสามารถวางใจในแต่ละประเภทได้ ”

— Marie-Laure Delarue, EY Global
Vice Chair, Assurance

ที่มา: [The emerging sustainability information ecosystem](#)

ไม่สามารถให้ความสำคัญกับสถาบันการเงินหรือผู้ลงทุนรายบุคคลบางรายมากกว่ารายอื่นด้วยสารสนเทศที่อาจใช้ในการทำการซื้อขาย เมื่อสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนได้บูรณาการหรือเชื่อมโยงกับการรายงานทางการเงินมากขึ้น องค์กรต้องระมัดระวังเพื่อให้แน่ใจว่าปฏิบัติตามข้อกำหนดการนำ ICIF-2013 มาใช้ โดยเฉพาะการพิจารณาหลักการที่ 15 และวิธีที่องค์กรสื่อสารภายนอกเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของระบบ สามารถช่วยเสริมเป้าหมายนี้ได้

ผู้แจ้งเบาะแสเกี่ยวกับ ESG: SEC ดำเนินโครงการแจ้งเบาะแสที่อนุญาตให้มีการรายงานอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับกิจกรรมของบริษัทสาธารณะที่บ่งชี้ถึงการทุจริต (หลักการที่ 8 ([Principle 8](#))) เมื่อ SEC และหน่วยงานกำกับดูแลอื่น ๆ กำหนดให้มีการรายงานภายนอกเกี่ยวกับสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นส่วนหนึ่งของการยื่นเอกสารหลักทรัพย์ อาจเป็นไปได้ที่โครงการนี้จะขยายขอบเขตเพื่อรวมผู้แจ้งเบาะแสสำหรับสารสนเทศประเภทนี้ ในปี 2021 SEC ได้ประกาศกลุ่มงานบังคับใช้เกี่ยวกับปัญหาสภาพภูมิอากาศและ ESG ([enforcement task force on climate and ESG issues](#)) และกำลังดำเนินการบังคับใช้เกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล [ESG disclosures](#) ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องโปร่งใสกับผู้ปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมกับพวกเขาเพื่อช่วยสร้างแผนความยั่งยืนขององค์กร

พิจารณาอิทธิพลของนักลงทุนที่มุ่งเน้นผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Impact Investors): คำว่า “[impact investing](#)” มีความหมายต่างกันไปในแต่ละคน แต่โดยทั่วไปสามารถนิยามได้ว่าเป็น “การลงทุนที่มุ่งเน้นผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม” เช่น ที่อยู่อาศัยที่ราคาเข้าถึงได้ ป่าไม้อย่างยั่งยืน และการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตในประเทศกำลังพัฒนา กล่าวคือ นักลงทุนที่จะจัดสรรทุนไปยังองค์กรที่แสดงถึงความยึดมั่นและผลงานที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อความยั่งยืนโดยเฉพาะ นักลงทุนที่มุ่งเน้นผลกระทบมักจะดำเนินการเกินกว่าการรวบรวมสารสนเทศที่มีให้สาธารณะและมีการติดต่ออย่างต่อเนื่องกับผู้ลงทุน การควบคุมที่เหมาะสมสามารถช่วยให้องค์กรจัดลำดับความสำคัญของคำขอเหล่านี้และประเมินผลว่าข้อมูลที่มีนั้นถูกต้อง เชื่อถือได้ และตอบสนองต่อเหตุการณ์หรือไม่

องค์ประกอบ: กิจกรรมการติดตามผล

16. ดำเนินการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และ/หรือ ประเมินผลแยกต่างหาก

องค์กรคัดเลือก พัฒนา และดำเนินการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และ/หรือประเมินผลแยกต่างหาก เพื่อให้มั่นใจว่าองค์ประกอบของการควบคุมภายในมีปรากฏและทำหน้าที่อยู่ (ICIF-2013-16)

เมื่อดำเนินการแล้ว องค์กรจะทบทวนโครงสร้างและกระบวนการควบคุมดูแลเพื่อให้แน่ใจว่ามีประสิทธิภาพในการสนับสนุนความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์เกี่ยวกับธุรกิจอย่างยั่งยืน การประเมินใหม่เหล่านี้อาจจะถูกกำหนดไว้ตามกำหนดเวลาและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง หรืออาจดำเนินการเมื่อมีความต้องการเฉพาะเกิดขึ้น

ประเด็นที่เน้น

▶ พิจารณาผสมผสานระหว่างการประเมินผลอย่างต่อเนื่องและการประเมินผลแยกต่างหาก

องค์กรดำเนินการตรวจสอบว่าระบบการควบคุมดูแลเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนทำหน้าที่ได้อย่างดีเพียงใด การประเมินเหล่านี้อาจจะเป็นไปตามตารางเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง หรืออาจเกิดขึ้นเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

▶ พิจารณาอัตราการเปลี่ยนแปลง

ในการตรวจติดตามระบบการควบคุมดูแลกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรพิจารณาว่าความต้องการและปัจจัยที่กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเพียงใด ซึ่งอาจต้องการการประเมินใหม่ของประสิทธิภาพของกระบวนการที่มีอยู่

▶ สร้างความเข้าใจพื้นฐาน

ความเข้าใจในวิธีการที่องค์กรมีอยู่ในการตรวจติดตามระบบเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นสิ่งจำเป็น ก่อนที่องค์กรจะสามารถขับเคลื่อนการปรับปรุงและตอบสนองต่อความเสี่ยงและโอกาสใหม่ ๆ ได้

▶ ใช้บุคลากรที่มีความรู้

เพื่อให้การประเมินอย่างต่อเนื่องหรือแบบเฉพาะกิจของระบบการควบคุมดูแลเกี่ยวกับธุรกิจอย่างยั่งยืนมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ ผู้ที่ดำเนินการประเมินต้องมีความรู้ที่จำเป็นในการเข้าใจเป้าหมาย กระบวนการ และคุณสมบัติการควบคุม

► บูรณาการกับกระบวนการทางธุรกิจ

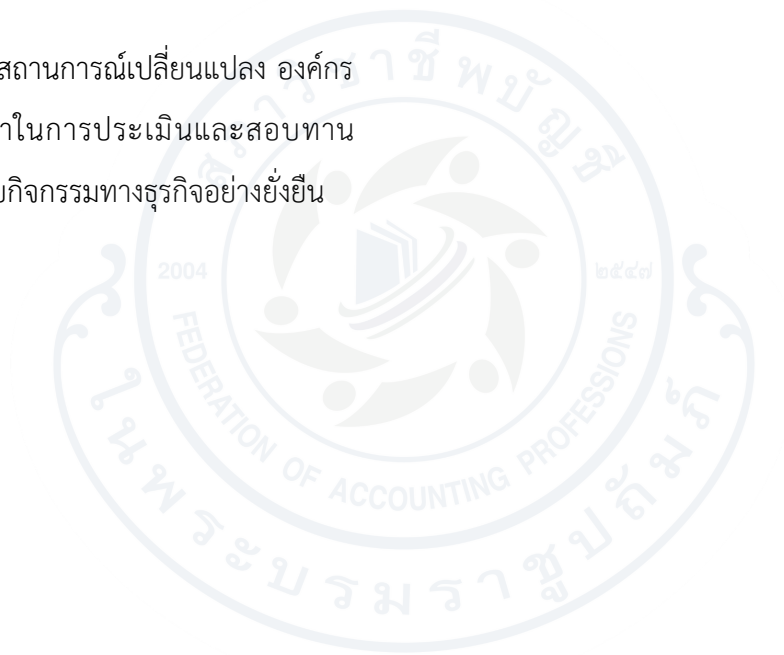
เพื่อให้การประเมินอย่างต่อเนื่องหรือแบบเฉพาะกิจของกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ จึงต้องพิจารณาธุรกิจแท้จริงขององค์กร การทำธุรกรรม การดำเนินงาน กระบวนการและความคาดหวัง

► ปรับขอบเขตและความถี่

เมื่อเวลาผ่านไปและสถานการณ์เปลี่ยนแปลง องค์กรจะทบทวนช่วงเวลาในการประเมินและสอบทานกระบวนการเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

► การประเมินอย่างเที่ยงธรรม

เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของระบบการควบคุมดูแลกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร การประเมินการควบคุมดูแลเป็นระยะหรือแบบเฉพาะกิจจะต้องดำเนินการอย่างเป็นกลางและปราศจากอคติ ซึ่งยังแสดงถึงความยืดหยุ่นต่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบ



ข้อมูลเชิงลึก

ประโยชน์ในการตัดสินใจจากกระบวนการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ: องค์กรได้รับประโยชน์จากการมีผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถเข้ามาประเมินกระบวนการและผลที่ได้รับของการปฏิบัติงานด้านความยั่งยืน ซึ่งช่วยให้มั่นใจว่ากิจกรรมและกระบวนการขององค์กรให้สารสนเทศที่สะท้อนการดำเนินงานอย่างถูกต้อง

และเห็นว่าองค์กรใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างไร ทำให้กระบวนการและผลที่ได้รับดีขึ้น นอกจากนี้ กระบวนการประเมินผลนี้ยังมีประโยชน์มาก ไม่ว่าจะเป็นการใช้งานตรวจสอบภายในขององค์กรหรือการส่งข้อมูลเปิดเผยใด ๆ ไปตรวจสอบหรือสอบทานจากภายนอก ที่สุดแล้ว ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและออกแบบและปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

บทบาทการประเมินผลของการตรวจสอบภายใน: ความรับผิดชอบที่สำคัญของหน่วยงานตรวจสอบภายในคือการประเมินและตรวจติดตามผลการดำเนินงานของการควบคุมขององค์กร การตรวจติดตามนี้ใช้ได้กับ ICSR และ ICFR และครอบคลุมความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

ในการวางแผนและดำเนินการตรวจสอบงบการเงิน ผู้ตรวจสอบภายนอกจะให้ความสนใจเกี่ยวกับหน้าที่งานตรวจสอบภายใน (ดูตัวอย่างเช่น PCAOB AS 2605: [*Consideration of the Internal Audit Function*](#)) หน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพจะให้ความเชื่อมั่นที่เป็นอิสระจากผู้บริหาร และเมื่อประกอบกับความสามารถที่เหมาะสม จะสามารถให้ความเชื่อมั่นที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน เมื่อได้รับการว่าจ้าง การตรวจสอบภายในยังสามารถช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานของผู้ให้ความเชื่อมั่นจากภายนอก ความพยายามในด้านการให้คำแนะนำ (หรือการให้คำปรึกษา) เพื่อช่วยผู้บริหารในการออกแบบ การนำไปปฏิบัติ และปรับปรุงการควบคุมในขอบเขตที่กว้างขึ้นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ก็เป็นส่วนหนึ่งของงานตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพเช่นกัน

การตรวจสอบของสายงานที่สองในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง (Second-line audits of high-risk areas): ผู้บริหารอาจสนับสนุนการตรวจสอบเสริมที่ทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการควบคุมแบบตรวจติดตามในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง เช่น สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ หรือความ



เราจำเป็นต้องมีการควบคุมเพื่อสนับสนุนงานตรวจสอบ



—Mark LaMonte, Partner,
WilliamsMarston LLC

ปลอดภัยทางไซเบอร์มีการตรวจสอบแบบเฉพาะนี้มากมายที่พัฒนาขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เช่น การลดความเสี่ยงจากการบังคับใช้กฎระเบียบข้อบังคับ ขณะที่ปัญหาด้านความยั่งยืนกลายเป็นที่เด่นชัดมากขึ้น ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเหล่านี้ได้เพิ่มขึ้นหรือเปลี่ยนแปลง (หลักการที่ 9 ([Principle 9](#))) แต่ในหลายกรณี แนวการตรวจสอบอาจยังตามไม่ทัน อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบภายในมีประสบการณ์และชุดทักษะที่สามารถนำมาปรับใช้เพื่อปรับปรุงการควบคุมโดยการร่วมมือกับทีมปฏิบัติการ (ในสายงานที่สอง (in the second line)) เพื่อพิจารณาความเสี่ยงที่กำลังพัฒนา

จุดอ่อนที่สำคัญที่พบโดยผู้ตรวจสอบอิสระ: ในบริบทของการรายงานทางการเงิน ผู้ตรวจสอบจะออกบันทึกเกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน (หลักการที่ 15 ([Principle 15](#))) และงานของพวกเขาสามารถให้วิธีการที่มีค่าในการระบุจุดอ่อนที่สำคัญในระบบการควบคุมดูแล ในกระบวนการนี้ ผู้ตรวจสอบจะสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรกับผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับจุดอ่อนที่สำคัญที่พบระหว่างการตรวจสอบ การสังเกตจุดอ่อนที่พบสามารถให้แผนการดำเนินงานสำหรับการปรับปรุงซึ่งสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีค่าในการระบุและตอบสนองต่อความเสี่ยงใหม่เกี่ยวกับกิจกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน แม้ว่า การใช้ความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบที่เกี่ยวข้องกับการรายงาน ESG ตามมาตรฐานการให้ความเชื่อมั่นยังไม่แน่นอน แต่แนวคิดและวิธีการระบุข้อบกพร่องในการควบคุมสามารถนำมาใช้โดยผู้บริหารเพื่อปรับปรุงระบบการควบคุมดูแลสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร

จุดอ่อนที่เป็นสาระสำคัญที่ระบุโดยผู้ตรวจสอบภายใน: คุณค่าของการระบุและอธิบายจุดอ่อนที่เป็นสาระสำคัญนั้นไม่เพียงแต่ใช้กับผู้ตรวจสอบภายนอกเท่านั้น แต่ยังสำคัญต่อผู้ตรวจสอบภายในเช่นกัน งานของผู้ตรวจสอบภายในสามารถนำไปสู่การประเมินโครงสร้างใหม่

(หลักการที่ 3 ([Principle 3](#))) ความเสี่ยง (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) หลักการที่ 8 ([Principle 8](#)) และหลักการที่ 9 ([Principle 9](#))) และการพัฒนากระบวนการและนโยบายใหม่ (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#))) ในลักษณะ



กรอบโครงสร้าง COSO เป็นกรอบโครงสร้างที่เหมาะสมและใช้ได้อย่างครบถ้วนสำหรับการควบคุมสารสนเทศด้านความยั่งยืนในบริษัทต่าง ๆ ทั่วยุโรป หนึ่งในแง่มุมที่สำคัญที่ต้องได้รับการเสริมสร้างอย่างต่อเนื่องคือความสำคัญของวัฒนธรรมและการคิดแบบบูรณาการ กรอบการควบคุมมีค่าเพียงเท่ากับความเข้าใจที่ผู้คนมีเกี่ยวกับความสำคัญของสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ในการตัดสินใจ และการรับรองจะทำงานได้ดีและคุ้มค่าได้ก็ต่อเมื่อเรามีระบบการควบคุมและข้อมูลดิจิทัลที่มั่นคงนั้นมันจะกลายเป็นเพียงการตรวจสอบตามแบบฟอร์มเท่านั้น

— Charles Mario Abela, Senior Strategic Advisor, Value Balancing Alliance

ที่สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#))) จริง ๆ แล้วการทำงานภายในเพื่อสร้างระบบการควบคุมที่ทำงานได้และมีประสิทธิภาพต่อกิจกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นสำหรับการดำเนินการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ

การตรวจสอบโดยผู้ไม่ใช่สำนักสอบบัญชี: ผู้เชี่ยวชาญด้านการรายงานทางการเงินและการตรวจสอบภายในคุ้นเคยกับมาตรฐานการประเมินและรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากลักษณะเฉพาะบางมุมของธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรอาจมองหาผู้ให้บริการจากภายนอกสำหรับการประเมินการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ผู้ประเมินที่ไม่ใช่สำนักบัญชีเหล่านี้อาจมีความเชี่ยวชาญอย่างมากในด้านที่เกี่ยวข้อง อาทิ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้พลังงาน การใช้น้ำ นโยบายและตัวชี้วัดทรัพยากรบุคคล และเทคโนโลยีสารสนเทศ งานของพวกเขาสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีค่าเกี่ยวกับการปฏิบัติและสารสนเทศด้านความยั่งยืนขององค์กร เพื่อเป็นแผนการดำเนินงานต่อไป

อย่างไรก็ตาม การใช้ผู้ประเมินที่ไม่ใช่สำนักบัญชีสำหรับการประเมินภายนอกก็ได้รับคำวิจารณ์ ผู้ที่ไม่เห็นด้วยยกประเด็นเช่นการขาดความชัดเจนเรื่องความเป็นอิสระและข้อกังวลทั่วไปเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ ความชัดเจนในมาตรฐานการตรวจสอบที่ยอมรับทั่วไประหว่างการให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัดและการให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล ซึ่งผู้ที่ไม่ใช่สำนักบัญชีอาจไม่ได้ปฏิบัติตาม และยกประเด็นเรื่องการขาดความเข้าใจและการหยุดชะงักของห่วงโซ่ข้อมูลและสารสนเทศ

คณะกรรมการและผู้บริหารประเมินระดับความเชื่อมั่นที่จำเป็น ความสามารถที่เกี่ยวข้อง และความคาดหวังของตลาดและหน่วยงานกำกับดูแลในการตัดสินใจวิธีการเพื่อบรรลุผล (หลักการที่ 15 ([Principle 15](#))) และหลักการที่ 16 ให้ดีที่สุด

17. ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง

องค์กรประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อบุคคลที่รับผิดชอบในการดำเนินการแก้ไข รวมถึงผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการบริษัทตามความเหมาะสม (ICIF-2013-17)

เมื่อองค์กรทบทวนและการประเมินใหม่เกี่ยวกับโครงสร้าง นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรจะสื่อสารผลการประเมินเหล่านั้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร

ประเด็นที่เน้น

▶ ประเมินผลลัพธ์

เพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของระบบการควบคุมดูแลกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร ผลลัพธ์จากการประเมินที่เป็นระยะหรือที่จัดทำขึ้นตามความจำเป็นจะได้รับการวิเคราะห์เพื่อระบุวิธีการในการปรับปรุงและดำเนินการต่อไป

▶ สื่อสารข้อบกพร่อง

เพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของระบบการควบคุมดูแลกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร ผลลัพธ์จากการประเมินเป็นระยะหรือที่จัดทำขึ้นตามความจำเป็นจะได้รับการสื่อสารโดยผู้บริหารไปยัง

ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่ออำนวยความสะดวกในการปรับปรุงและดำเนินการต่อไป

▶ ติดตามการดำเนินการแก้ไข

เมื่อองค์กรพัฒนาและนำวิธีการมาปรับปรุงระบบการควบคุมดูแลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนแล้ว องค์กรจะติดตามการดำเนินการเพื่อตรวจสอบว่าการยกระดับและปรับปรุงเหล่านั้นทำงานตามที่คาดหวังและช่วยเพิ่มความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนหรือไม่

ข้อมูลเชิงลึก

คุณค่าของการประเมินใหม่: ระบบการตรวจติดตามที่มีความหมายอาจนำไปสู่การประเมินกลยุทธ์ใหม่และการสะท้อนความยืดหยุ่นขององค์กรในการดำเนินการตามจุดมุ่งหมาย (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#))) และวัตถุประสงค์ (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) จากการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย องค์กรสามารถพัฒนาการประเมินความเสี่ยงที่มีความหมาย (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) และหลักการที่ 8 ([Principle 8](#))) ที่พร้อมรับมือกับอนาคต (หลักการที่ 9 ([Principle 9](#)))

แม้ว่าส่วนประกอบทั้งหมดของ ICIF-2013 จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ส่วนหนึ่งของ ICIF-2013 ที่คาดว่าจะมีแนวโน้มจะเติบโตคือกิจกรรมการควบคุม ([control activities](#)) ตามที่กำหนดในองค์ประกอบที่สาม ในส่วนนี้ การบันทึกเอกสารเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากไม่เพียงแต่สาระสำคัญของกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและการรายงาน แต่ยังรวมถึงกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ดังนั้นการประเมินใหม่จึงไม่ใช่เพียงแค่เครื่องมือในการควบคุมดูแล แต่ยังช่วยให้องค์กรสามารถประเมินผลและเปลี่ยนแปลง รวมถึงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในหลาย ๆ ด้าน การจัดทำรายงานทางธุรกิจอย่างยั่งยืนยังคงอยู่ในระหว่างวิวัฒนาการและนวัตกรรม: ด้วยเหตุนี้ กระบวนการจะต้องได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



ความยั่งยืนเป็นกระบวนการและไม่ใช่ผลที่ได้รับ เรากำลังมองหานวัตกรรมใหม่ เทคโนโลยีใหม่ และวิธีแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างต่อเนื่อง และทีมหัวหน้าผู้บริหารการเงินทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างทุกหน่วยงาน ทีมบัญชีนำเสนอข้อมูลเชิงลึก การวิเคราะห์ และความเชี่ยวชาญในด้านการรายงาน ทั้งหมดนี้มีพื้นฐานจากชุดของจริยธรรมขององค์กรของเราสร้างกระบวนการที่เชื่อถือได้และให้ข้อมูลที่มีคุณภาพสูงโดยขึ้นอยู่กับกรอบการควบคุมภายใน และกระบวนการสอบทานที่เข้มงวด สิ่งที่สำคัญคือการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ จากนั้นจึงระบุสิ่งที่ยังไม่มี การเปลี่ยนจากหลักการไปสู่การปฏิบัติเป็นช่วงเวลาที่น่าตื่นเต้น

— Patti Humble, Chief Accounting Officer,
UPS

การเปิดเผยข้อมูล ESG และกระบวนการควบคุม

[Heineken N.V.'s annual report](#) มีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนอย่างละเอียด และแสดงรายงานความเชื่อมั่นโดย Deloitte Accountants B.V. รายงานความเชื่อมั่นที่จัดทำขึ้นสำหรับการประชุมสามัญประจำปีและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ของ Heineken สรุปว่า:

บริษัทได้ทำการตรวจสอบข้อมูลความยั่งยืนที่ระบุไว้ในหน้า 125 - 165 ของรายงานประจำปีฉบับที่แนบมาสำหรับปี 2021 (“ข้อมูลด้านความยั่งยืน”) ของ Heineken N.V. (“บริษัท”) กรุงอัมสเตอร์ดัม การตรวจสอบมีเป้าหมายเพื่อให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัด

ตามขั้นตอนที่ปฏิบัติ ไม่มีสิ่งใดที่ทำให้เชื่อว่าข้อมูลความยั่งยืนในขอบเขตของการตรวจสอบไม่ได้จัดทำขึ้นในทุกด้านที่สำคัญ ตามเกณฑ์การรายงานที่ระบุไว้ในหมวด ‘พื้นฐานการรายงานและการกำกับดูแลสำหรับตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน’

ขอบเขตของการตรวจสอบโดย Deloitte Accountants คือการให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัดในตัวชี้วัดและความยึดมั่นเฉพาะที่ Heineken ระบุไว้ในหมวดของรายงานที่มีชื่อว่า “ความยึดมั่นและความก้าวหน้าในปี 2021 ของ Our Brew a Better World 2030” ตัวชี้วัดเหล่านี้รวมถึงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG) การเพิ่มการใช้พลังงานจากแหล่งพลังงานหมุนเวียน การใช้ข้าวบาร์เลย์และฮอปส์อย่างยั่งยืน การใช้พื้นที่ที่ทิ้งขยะ การเป็นตัวแทนของผู้หญิงและประชาชนในภูมิภาคในทีมผู้นำ การจ่ายค่าจ้างอย่างยุติธรรม และความปลอดภัยในที่ทำงาน

สิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงจุดมุ่งหมายที่บริษัทเคยประกาศไว้ถึง “การอยู่ร่วมกัน” ในการผลิตของบริษัทเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้โลกที่ดีกว่า และแสดงค่านิยมของบริษัท: ความหลงใหลในผู้บริโภคและลูกค้า ความกล้าที่จะฝันและเป็นผู้นำ การดูแลผู้คนและโลก และการสนุกสนานในชีวิต

การรายงานของ Heineken ยังสะท้อนถึงหลักการ ICIF-2013 เริ่มต้นจากจุดมุ่งหมายและค่านิยมของบริษัท ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) ทั้งยังกล่าวถึงการจัดทำนโยบายบริษัท (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#))) และการควบคุมที่ระดับหน่วยงานปฏิบัติและระดับกระบวนการ (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#))) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับหลักการที่ 17 รายงานระบุว่า “การปฏิบัติตามนโยบายของบริษัทจะได้รับการประเมินเป็นระยะ ๆ การเบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่กำหนดจะถูกนำเข้าสู่กระบวนการติดตาม เพื่อสนับสนุนการจัดการในการแก้ไขการเบี่ยงเบนเหล่านี้ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการกำหนดและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการอย่างทันทั่วทั้งที่เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องใด ๆ ที่ระบุไว้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินเหล่านี้ ผลลัพธ์จะได้รับการรายงานไปยังคณะกรรมการบริษัท” การเปิดเผยข้อมูลเหล่านี้ (หลักการที่ 15 ([Principle 15](#))) อธิบายถึงโครงสร้างภายในและการสื่อสาร (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#))) และหลักการที่ 14 ([Principle 14](#))) และการควบคุมดูแลสุดท้ายโดยคณะกรรมการบริษัท (หลักการที่ 2 ([Principle 2](#)))



หลักการที่นำไปสู่การปฏิบัติ: กรณีตัวอย่าง

ส่วนนี้นำเสนอสามกรณีตัวอย่าง แม้ว่าจะเป็นเรื่องสมมติ แต่ละกรณีเป็นแนวทางปฏิบัติจริงในบริษัทประเภทต่าง ๆ

เช่นเดียวกับ ICFR การประยุกต์ใช้การควบคุมภายในด้านความยั่งยืน (ICSR) จำเป็นต้องสามารถปรับขนาดให้เหมาะสมกับองค์กรที่มีความหลากหลายทั้งขนาด อุตสาหกรรม และโครงสร้างความเป็นเจ้าของ นอกจากนี้ ความเป็นประโยชน์ของ ICIF-2013 ต่อความยั่งยืนไม่ได้มีมุมมองแบบเดียวที่ใช้ได้กับทุกองค์กร หลักการและประเด็นที่เน้นช่วยให้องค์กรสามารถสร้างการควบคุมที่มีประสิทธิภาพตามโมเดลธุรกิจและการดำเนินงานของตนเอง

ตัวอย่าง: องค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่อยู่ภายใต้ข้อบังคับการเปิดเผยข้อมูลกำลังพิจารณาหัวข้อการรายงาน

Sorrolti Industries (สมมติ) เป็นบริษัทอุตสาหกรรมที่มีอายุ 80 ปี มีประวัติการเติบโตแบบธรรมชาติและการเข้าซื้อกิจการ จนกลายเป็นหนึ่งใน 10 แบรินด์ชั้นนำในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง บริษัทดำเนินงานในหลายภูมิภาคและประเทศทั่วโลกที่มีข้อกำหนดและความคาดหวังที่หลากหลายเกี่ยวกับการดำเนินงานอย่างยั่งยืน การรายงาน และความเสี่ยง Sorrolti มีการดำเนินงานและโอกาสสำคัญในสหภาพยุโรป หุ่นของ Sorrolti จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั่วโลก รวมถึงตลาดหุ้นในทวีปอเมริกาเหนือ ยุโรป แอฟริกาใต้ และเอเชีย

โปรแกรมความยั่งยืนของ Sorrolti ได้รับการจัดอันดับในกลุ่มที่อยู่ในอันดับสูงสุดโดยองค์กรภาคประชาสังคมหลายแห่งเป็นเวลาเกินทศวรรษ ทำให้เพิ่มชื่อเสียงและผู้บริหารเชื่อว่าได้ช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้า การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการเติบโต (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#))) อย่างไรก็ตาม Sorrolti ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดการเปิดเผยข้อมูลใหม่และที่เสนอในเขตการปกครองหลายแห่ง เพื่อให้เป็นไปตามนั้นผู้บริหารของบริษัทต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงในข้อกำหนดและความคาดหวังภายนอก และที่สำคัญต้องปรับปรุงระบบการควบคุมและการกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

เริ่มแรก บริษัทพิจารณาแผนการรายงานของตน โดยมองไปที่มาตรฐานและกรอบโครงสร้างระดับโลกหลายชุดเป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับโปรแกรมความยั่งยืนและวัตถุประสงค์รวมของบริษัท (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) UNGC เป็นตัวขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับมาตรฐานและกรอบโครงสร้างทั้งหมด บริษัทได้ใช้ข้อมูลนี้ในการสื่อสารกลยุทธ์ในภาพรวม ความรับผิดชอบ และนโยบายของผู้บริหารระดับสูง (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#))) บริษัทได้รายงานสารสนเทศตามมาตรฐาน GRI และตรวจติดตามมาตรฐานภาคส่วนที่ออกโดย SASB และเริ่มการรายงานตามพารามิเตอร์ที่สามารถนำมาใช้ได้ การควบคุมภายในที่แข็งแกร่งได้ทำหน้าที่เป็นฐานที่ดีในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมในช่วงห้าปีที่ผ่านมา (หลักการที่ 9 ([Principle 9](#))) บริษัทได้ใช้และเพิ่มระบบการควบคุมเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเปิดเผยข้อมูลตาม TCFD บริษัทได้ดำเนินการประเมินความพร้อมเพื่อระบุสิ่งที่ยังไม่มี และกำลังปรับระบบการควบคุมเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับกฎระเบียบข้อบังคับที่กว้างขึ้น โดยเฉพาะ CSRD และมาตรฐานที่เสนอโดย EFRAG

Sorrolti ได้พัฒนาระบบ IT เพื่อจัดการข้อมูลความยั่งยืน โดยเริ่มต้นที่ขอบเขตสารสนเทศที่ใช้สื่อสารกับภายนอก (หลักการที่ 11 ([Principle 11](#))) ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา บริษัทได้ปรับปรุงระบบโดยการเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพกับระบบอื่น ๆ ที่เก็บข้อมูล สิ่งนี้ช่วยให้สามารถบริหารงานภายในและช่วยในรายงานเกี่ยวกับหัวข้อความยั่งยืน เช่น สุขภาพและความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรมนุษย์ ได้ บริษัทยังเชื่อมโยง

ระบบของตนกับระบบที่ใช้สำหรับการรายงานและบริหารการเงิน ระบบภายในมีการควบคุมเพื่อหลีกเลี่ยงข้อมูลนำเข้าที่ซ้ำซ้อนและลดความเสี่ยงของข้อผิดพลาด (หลักการที่ 11 ([Principle 11](#))) ผู้บริหารและหัวหน้าด้าน IT ของ Sorrolti ได้พิจารณาข้อเสนอใหม่จากผู้ให้บริการซอฟต์แวร์เชิงพาณิชย์ โดยทีมภายในบริษัทสรุปว่าต้องมีการปรับเปลี่ยนครั้งใหญ่และมีการลงทุนซ้ำซ้อนกับระบบภายในที่บริษัทลงทุนไปแล้ว

ทีมงานหลักภายใน Sorrolti ได้รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน (หลักการที่ 4 ([Principle 4](#))) เมื่อพนักงานและพันธมิตรทางธุรกิจรับรู้ถึงเจตนาและผลที่ได้รับของการจัดทำรายงานความยั่งยืน ก็ยิ่งแสดงความเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมมากขึ้น บริษัทได้จัดตั้งโครงสร้างและกระบวนการอย่างเป็นทางการ (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#))) หน่วยงานดูแลการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับรับผิดชอบในการยืนยันข้อมูลเบื้องต้น บริษัทได้จ้างผู้สอบบัญชีภายนอกเพื่อทำการตรวจสอบตามเกณฑ์ที่ระบุในข้อกำหนดที่ออกโดย IAASB ([guidance issued by the IAASB](#))

Sorrolti ปรับปรุงการควบคุมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าได้ข้อมูลและสารสนเทศที่ครบถ้วน ถูกต้อง และเชื่อถือได้ (หลักการที่ 13 ([Principle 13](#))) รวมถึงการจำกัดการเข้าถึงข้อมูลให้แก่ผู้ที่เหมาะสม (หลักการที่ 8 ([Principle 8](#))) เครือข่ายการควบคุมตอนนี้มีความสำคัญเทียบเท่ากับการควบคุมการจัดทำรายงานทางการเงิน การตรวจสอบรอบล่าสุดสำหรับข้อมูลด้าน ESG ที่รวมอยู่ในรายงานภายนอกอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร การที่บริษัทมีการควบคุมภายในที่แข็งแกร่ง คล้ายกับการรายงานทางการเงิน ซึ่งจะทำให้ความมั่นใจแก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารในข้อมูลนั้น

มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเฉพาะหลายแบบที่ใกล้ชิดกับพื้นที่การทำงานและผู้บริหาร—ที่ระบุบทบาท ความรับผิดชอบ คำจำกัดความ และขั้นตอนปฏิบัติงานของหน่วยย่อยเหล่านี้เพื่อให้แน่ใจว่ามีการบริหารและรายงานข้อมูลและสารสนเทศที่ไม่ใช่ทางการเงินอย่างเพียงพอ (หลักการที่ 12 ([Principle 12](#))) โดยมุ่งเน้นที่วัตถุประสงค์ทางธุรกิจและจุดประสงค์ความยั่งยืนที่ประกาศต่อสาธารณะ Sorrolti ได้พัฒนาการควบคุมภายในเพื่อให้มีความเชื่อมั่นว่าสารสนเทศที่ไม่ใช่ทางการเงินได้ถูกเก็บรวบรวมและสรุปไว้ บริษัทมีขั้นตอนการตรวจสอบจากบุคคลภายนอกที่เรียกว่า “กิจกรรมการหมุนเวียน” ซึ่งสะท้อนแนวคิดของการแบ่งแยกหน้าที่ (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#))) ภายใต้กระบวนการนี้ บุคคลที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจะทำการตรวจสอบข้อมูลนั้น ผู้เข้าร่วมประกอบด้วยพนักงานจากกลุ่มหน้าที่ที่แตกต่างกันและที่ปรึกษาภายนอก ขั้นตอนการตรวจสอบเพื่อพิสูจน์ยืนยันสามารถเป็นการตรวจสอบกระบวนการที่ละขั้นตอน (process walk-through) ทดสอบข้อมูล หรือทั้งสองอย่าง ผู้รับผิดชอบสารสนเทศที่ไม่ใช่ทางการเงินต้องลงนามเพื่อให้ความเชื่อมั่น ซึ่งคล้ายกับที่ปฏิบัติสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงิน แล้วนำเสนอให้กับประธานเจ้าหน้าที่

บริหาร และหัวหน้าผู้บริหารการเงิน เพื่อการสอบทาน พวกเขาสามารถสอบทานหรือสอบถามเกี่ยวกับเอกสารใด ๆ ในกระบวนการส่งต่อสารสนเทศนี้ก่อนที่จะส่งไปยังคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท (หลักการที่ 2 ([Principle 2](#))) เพื่อให้แน่ใจว่าสารสนเทศนั้นเหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#)))



ตัวอย่าง: ผู้ขายที่เป็นภาคเอกชนเริ่มต้นเส้นทางสู่ธุรกิจอย่างยั่งยืน¹²

Fran Fabricators, Inc. (ตัวอย่างสมมติ) เป็นบริษัทที่เป็นภาคเอกชนที่ออกแบบและผลิตชิ้นส่วนโพลี ยาง และพลาสติกหลายวัสดุที่ใช้ในงานจัดการเสียง การสั่นสะเทือน การจัดการเสียงสะท้อน การปิดผนึกน้ำและอากาศ และการใช้งานที่มีฟังก์ชันคล้ายคลึงกัน พนักงานของบริษัทจำนวน 730 คนกระจายอยู่ที่สำนักงานบริหารหลักที่เมืองชาร์ลอตต์ รัฐนอร์ทแคโรไลนา และโรงงานวิศวกรรมและการผลิตที่เมืองคอนคอร์ด เซลบี และคานาโปลิส ทั้งหมดอยู่ในรัฐนอร์ทแคโรไลนา

คุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่เคยเป็นปัญหา และการนำแนวคิด Industry 4.0 ที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมต่อกันมาใช้ทำให้บริษัทมีความสามารถในการดำเนินงานและโลจิสติกส์ที่ยอดเยี่ยม¹³ การนำหลักการควบคุมภายในที่แข็งแกร่งซึ่งสอดคล้องกับ ICIF มาประยุกต์ใช้ทำให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายภายใน ด้านการดำเนินงานและการเงิน (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) บริษัทมีประวัติการเติบโตแบบธรรมชาติมายาวนานและในปีที่แล้วรายงานรายได้เกือบ 100 ล้านดอลลาร์ โดยมีอัตรากำไรที่สอดคล้องกับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม บริษัทมุ่งมั่นที่จะเติบโตแบบธรรมชาติและพึ่งพาเงินกู้ยืมเพื่อการเติบโต (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)))

ลูกค้าของ Fran Fabricators ไม่จำกัดเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้รับการนำไปใช้ในการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารเชิงพาณิชย์และสิ่งอำนวยความสะดวกของรัฐบาลทั่วโลก โดยการให้บริการตลาดสำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องทำน้ำอุ่น และอุปกรณ์การระบายอากาศและทำความร้อน (HVAC) การขายดำเนินการโดยตรงกับผู้ผลิตอุปกรณ์ต้นทาง (OEM) ของบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องทำน้ำอุ่น และบริษัท HVAC ต่าง ๆ การรับรู้ของลูกค้าปัจจุบันและในอนาคตพึ่งพาแหล่งใดแหล่งหนึ่งสำหรับวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่จำเป็นต่อธุรกิจของพวกเขา Fran Fabricators เห็นว่าการเติบโตแบบธรรมชาติอย่างต่อเนื่องเป็นเส้นทาง การเติบโตของบริษัท อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญคือบริษัทต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ (หลักการที่ 9 ([Principle 9](#)))

¹² ร่วมเขียนโดย Paul Juras, Babson College

¹³ กล่าวโดยสรุป Industry 4.0 หมายถึง การเชื่อมโยงการใช้ automation และ data exchange application สำหรับเทคโนโลยีการผลิต

ในเรื่องนี้ ลูกค้าหลายรายแสดงความสนใจเพิ่มขึ้นในการให้ผู้จัดส่งสินค้าให้สารสนเทศเกี่ยวกับการปล่อยคาร์บอนเนื่องจากพวกเขาเข้าถึงทุนจากตลาดการเงินสาธารณะ และแสดงความสนใจเพิ่มขึ้นต่อข้อกำหนดเกี่ยวกับการรายงานการปล่อยคาร์บอน Scope 1, 2 และ 3 เนื่องจากการปล่อย Scope 3 รวมถึงการปล่อยทางอ้อมทั้งหมดที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่คุณค่าของบริษัท ผู้บริหารจึงเห็นโอกาสในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (หลักการที่ 1 ([Principle 1](#)) และหลักการที่ 6 ([Principle 6](#))) Fran Fabricators มุ่งมั่นที่จะรักษาและเสริมสร้างความสัมพันธ์กับ OEMs ที่มีอยู่และที่เป็นเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับ OEMs ที่ตอบสนองต่อวัฒนธรรมแบบใหม่ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมองหาผู้จัดส่งสินค้าในห่วงโซ่อุปทานที่ป้อนข้อมูลนำเข้าอย่างยั่งยืนและเชื่อถือได้

ในฐานะที่เป็นบริษัทภาคเอกชน ทำให้ Fran Fabricators ไม่ต้องส่งข้อมูลการเงินที่ต้องเปิดเผยต่อตลาดทุนโดยตรง และผู้บริหารไม่ได้มองว่าเรื่องความยั่งยืนเป็นเพียงการปฏิบัติตามข้อกำหนด แต่หันไปให้ความสำคัญมากขึ้นกับการบังคับใช้จรรยาบรรณของผู้ขายสินค้ามากกว่า (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#)) และหลักการที่ 12 ([Principle 12](#))) ทำให้เปิดโอกาสให้บริษัทมีส่วนร่วมโดยตรงกับลูกค้าและเข้าใจความเสี่ยงและข้อกังวลของพวกเขา การมีปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวทำให้องค์กรค้นพบโอกาสในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยอ้างอิงจากกระบวนการที่น่าเชื่อถือและโปร่งใส สิ่งนี้ทำให้ Fran Fabricators มีความรับผิดชอบต่อลูกค้าและให้โอกาสทีมงานมีส่วนร่วม (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#)) และหลักการที่ 4 ([Principle 4](#)))

จากความพยายามในการให้สารสนเทศเกี่ยวกับการปล่อยคาร์บอนไปยังลูกค้าเชิงพาณิชย์ขนาดใหญ่ของบริษัท ผู้บริหารของ Fran Fabricators พบโอกาสเพิ่มเติมในการติดตามและให้สารสนเทศเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติทางธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัท รวมถึงการใช้ทรัพยากรน้ำ การจัดการของเสีย และการปฏิบัติด้านการจ้างงานและความปลอดภัย ผู้บริหารยังค้นพบประโยชน์ที่อาจเกิดจากการกักเก็บโดยใช้ ESG ใหม่ ๆ ที่มีเงื่อนไขที่ลดอัตราดอกเบี้ยสำหรับการตอบสนองต่อตัวชี้วัดด้าน ESG

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารมีความท้าทายที่ต้องกำหนดปัจจัยความยั่งยืนที่สำคัญที่สุดต่อโมเดลธุรกิจและสถานการณ์การดำเนินงานขององค์กรที่ไม่เหมือนใคร (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)) และหลักการที่ 7 ([Principle 7](#))) แม้ว่าจะมีความยืดหยุ่นในการเลือก ผู้บริหารต้องการนำวิธีการที่มีโครงสร้างมาใช้เพื่อไม่ให้ถูกมองว่าเป็นเรื่องที่เป็นความเห็นส่วนตัวโดยสิ้นเชิง ผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัทจึงมองไปที่สถานะ B Corporation ที่เป็นไปได้เพื่อแสดงถึงการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดีเยี่ยม และเริ่มทำงานในหลายปัจจัยที่สามารถปรับปรุงตัวชี้วัดเริ่มแรกที่ใช้ในการกำหนดคะแนนการประเมินผลกระทบของ [B Impact Assessment score](#)

การประเมินผลกระทบนี้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ ทีมงานเริ่มประเมินปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญสำหรับธุรกิจของตนโดยการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ รวมถึงพนักงานและลูกค้า

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารเข้าใจว่าการปลดล็อกมูลค่าผ่านกระบวนการนี้ต้องการความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับความเชื่อถือได้ของสารสนเทศด้าน ESG ที่ให้ไว้ เป็นที่ชัดเจนว่าประเภทของการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล ความเชี่ยวชาญ นโยบาย ข้อมูล และการสื่อสารที่ Fran Fabricators ใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางการเงินสามารถนำมาใช้ในการสร้างกระบวนการและการควบคุมดูแลกิจกรรมทางธุรกิจอย่างยั่งยืน รวมถึงการกำหนดจุดประสงค์และการสร้างความสามารถในการสร้างมูลค่า โดยใช้ระบบที่มีอยู่แล้ว ผู้บริหารมองไปที่ ICIF เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัทอย่างคุ้มค่า



ตัวอย่าง: องค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์วิวัฒนาการต่อเนื่องสู่ความเชื่อมั่นในระดับ สมเหตุสมผล

การรายงาน ESG ของ Palimpia Inc. (ชื่อสมมติ) ได้วิวัฒนาการตั้งแต่บริษัทเริ่มให้ความสนใจในเรื่องนี้มานานเกือบ 50 ปีที่ผ่านมา และเริ่มการรายงานครั้งแรกในปี 2008 เมื่อไม่นานมานี้ บริษัทได้เชิญผู้สอบบัญชีภายนอกมาทำการให้ความเชื่อมั่นในระดับจำกัดต่อค่าวัดบางตัวเกี่ยวกับ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG) ความหลากหลาย และการมีส่วนร่วม การปฏิบัติด้านสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน และตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์

Palimpia ได้มอบหมายความรับผิดชอบหลักให้กับผู้อำนวยการกลยุทธ์การเงินระดับโลกและ ESG ให้เป็นผู้นำทีมงานข้ามสายงานด้าน ESG ภายในบริษัทเพื่อสนับสนุนและขึ้นนำการเลือกและการลงทุนของบริษัทในด้านความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ความมีประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อมของผลิตภัณฑ์และการดำเนินงาน การสนับสนุนชุมชนในพื้นที่ที่บริษัทตั้งอยู่ และกระบวนการรายงานและการเปิดเผย (หลักการที่ 3 ([Principle 3](#)))

Palimpia เผยแพร่รายงาน ESG ที่มีเนื้อหามากกว่า 120 หน้า มุ่งเป้าไปที่ผู้สนใจที่กว้างขึ้น แม้ว่าบริษัทจะมุ่งมั่นในการทำให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ การรายงานต่อนักลงทุนต้องการวิธีการที่เข้มงวดมากขึ้น บริษัทตระหนักถึงความซับซ้อนเพิ่มเติมที่เกิดจากจำนวนมาตรฐานและกรอบ ESG เช่นเดียวกับความซับซ้อนและความหลากหลายของหัวข้อที่จะรายงาน (หลักการที่ 15 ([Principle 15](#)))

Palimpia ใช้กระบวนการหลายอย่างเพื่อมุ่งเน้นสิ่งที่สำคัญ บริษัทดำเนินการติดต่อกับนักลงทุนทุกปีเกี่ยวกับเรื่อง ESG เพื่อรวบรวมหัวข้อที่สำคัญและเกิดใหม่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินสาระสำคัญที่ขึ้นวิธีที่บริษัทจะจัดการลำดับความสำคัญและทรัพยากร ตลอดจนการจัดทำตัวชี้วัดและรวบรวมข้อมูล และสารสนเทศสำหรับการรายงาน (หลักการที่ 6 ([Principle 6](#)))

“วิวัฒนาการล่าสุดของการเดินทางเริ่มต้นจากนักลงทุน” ผู้อำนวยการกล่าว นักลงทุนมุ่งเน้นไปที่การทำ ความเข้าใจ “alphabet soup” ของคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับ ESG กรอบ และมาตรฐานที่พวกเขามีปฏิสัมพันธ์ด้วย พวกเขาต้องการเข้าใจว่า “บริษัทได้สารสนเทศมาอย่างไร บริษัทได้สารสนเทศจากที่ไหน และระดับความ เชื่อมั่นในสารสนเทศด้าน ESG ของบริษัท” (หลักการที่ 7 ([Principle 7](#)) และหลักการที่ 9 ([Principle 9](#)))

หน่วยงานตรวจสอบภายในให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์กับทีมงาน ESG เพื่อช่วยให้เข้าใจวิธีการใช้ ICIF ในหัวข้อต่าง ๆ เช่น ความปลอดภัยในการทำงานและการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ICIF ยังเป็นพื้นฐานสำหรับ

การประเมินสิ่งที่ขาดหายไปจากมาตรการ ESG อื่น ๆ การประเมินนี้ยังทำให้ทราบความจำเป็นในการมุ่งเน้นความสมบูรณ์ของข้อมูลด้าน ESG เพื่อช่วยให้บริษัทมั่นใจในความครบถ้วนและความเชื่อถือได้ของมาตรการ ESG การประเมินยังพบว่าบางครั้งข้อมูล ESG มาจากทีมภายในที่ไม่ครอบคลุมแนวคิดด้านการควบคุม และระบุส่วนที่สารสนเทศด้าน ESG เกี่ยวข้องกับการประมาณการและวิธีที่ ICIF สามารถใช้เพื่อกำหนดและบันทึกการประมาณการที่เหมาะสมสำหรับการรายงานและพร้อมสำหรับการตรวจสอบ (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#)))

ในลักษณะเดียวกัน ความพยายามนี้เปิดเผยความเข้าใจที่ไม่สอดคล้องกันเกี่ยวกับวิธีพิจารณาความครบถ้วนสำหรับจุดมุ่งหมายด้านการบริหารและรายงาน ESG ความท้าทายบางเรื่องสืบเนื่องมาจากมาตรฐานและกรอบการรายงาน เช่น มาตรฐานที่มีอยู่เกี่ยวกับการเปิดเผยสภาพอากาศ แม้ว่าสิ่งนี้อาจทำให้เกิดความสับสนภายในบริษัทและในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สนใจในการเปิดเผยข้อมูล แต่ ICIF และผู้มีประสบการณ์ก็ได้นำเสนอรูปแบบสำหรับการจัดทำเอกสารและการปรับปรุงต่าง ๆ เพื่อการรายงานทางการเงินอย่างทางการ (หลักการที่ 10 ([Principle 10](#)))

Palimpia เห็นคุณค่าในการดำเนินการตรวจสอบเนื้อหาในการรายงานและการเปิดเผยข้อมูล ESG เนื่องจากจำนวนหัวข้อที่มาก บริษัทจึงเริ่มต้นจากหน่วยวัดผลบางอย่าง ความพยายามเริ่มต้นด้วยการมุ่งเน้นที่การปล่อยก๊าซเรือนกระจก บริษัทบรรลุการตรวจสอบเพื่อความเชื่อมั่นอย่างจำกัดในสี่ตัวชี้วัดในปี 2020 ประสบการณ์นี้ทำให้บริษัทสามารถขยายขอบเขตของการตรวจสอบเพื่อความเชื่อมั่นอย่างจำกัดไปยัง 105 จุดข้อมูล ซึ่งได้แก่ Scope 1, 2, และ 3 ในปี 2021 บริษัทได้ใช้การตรวจสอบภายในเพื่อทบทวนการควบคุมภายในระบุสิ่งที่ยังไม่ได้ทำ และตรวจติดตามการปรับปรุงเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการตรวจสอบภายนอก ความพยายามนี้ยังรวมถึงชุดของการสื่อสารระหว่างเจ้าของกระบวนการ หน่วยงานตรวจสอบภายใน ผู้อำนวยการยุทธศาสตร์การเงินโลกและ ESG คณะกรรมการบริหาร ทีมผู้นำระดับสูง และคณะกรรมการบริษัท (หลักการที่ 16 ([Principle 16](#)))

บริษัทได้ตระหนักว่า การประยุกต์ใช้ ICIF สามารถสร้างมูลค่าได้หลายวิธี จุดมุ่งหมายเดิมคือการเพิ่มความมั่นใจในการรายงานและการเปิดเผยต่อนักลงทุน และปรับปรุงคุณภาพและความสม่ำเสมอของการรายงานต่อผู้รับข้อมูลที่กว้างขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น การควบคุมภายในที่แข็งแกร่งขึ้นช่วยให้หัวหน้างานในสายงานต่าง ๆ บริหารความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น Palimpia กำลังปรับปรุงการควบคุมภายใน

โดยใช้โมเดลสามสายงาน (Three Lines Model) และเดินหน้าสู่การให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล การดำเนินการนี้จะรวมถึงการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินก่อนหน้านี้ การสร้างระบบข้อมูลที่แข็งแกร่งขึ้น การทดสอบข้อมูลธุรกรรม การยืนยันข้อความบรรยาย และการรวมการตรวจสอบภายในในบทบาทที่คล้ายกัน เข้ากับการสนับสนุนสำหรับ ICFR (หลักการที่ 16 ([Principle 16](#)) และหลักการที่ 17 ([Principle 17](#))).



10 ข้อเสนอสำคัญที่ควรทราบ

1 มุ่งมั่นในการทำให้แน่ใจว่าองค์กรของท่าน มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล เกี่ยวกับเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน รวมถึงการดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และการรายงานประเภทต่าง ๆ (ภายนอก ภายใน ข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ) มีส่วนร่วมและใช้ความเชี่ยวชาญในการสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุมที่เหมาะสม

2 เป้าหมายสุดท้ายคือการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลต่อกิจกรรมและการจัดทำรายงานความยั่งยืนที่สำคัญ ซึ่งจะมีการกำหนดขอบเขตต่าง ๆ การควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลจะเกิดขึ้นเมื่อ 17 หลักการ ([17 principles](#)) มีปรากฏและทำหน้าที่อยู่ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์กรตามความเจริญเติบโตของ อุตสาหกรรม ทรัพยากร และข้อกำหนด การปรับแต่งให้เหมาะสมกับองค์กรและการปรับตัวเป็นสิ่งสำคัญ

- เริ่มใช้ COSO ICIF-2013 ได้ทันที ไม่จำเป็นต้องรอกฎระเบียบข้อบังคับใหม่
- หลักการส่วนใหญ่ (หรือทั้งหมด) 17 หลักการ นำมาใช้กับความยั่งยืนในลักษณะเดียวกับที่ใช้กับการบัญชีและการรายงานทางการเงินแบบดั้งเดิม
- สามารถใช้ประโยชน์จากกิจกรรมการควบคุม และเอกสารจากธุรกรรมทางการเงินและการรายงาน

- การประเมินความเสี่ยงและการกำหนดสาระสำคัญเป็นกิจกรรมเพื่อให้ความสำคัญต่อสิ่งที่สำคัญจริง ๆ
- การควบคุมภายในเกี่ยวกับความยั่งยืนต้องเทียบเท่ากับการรายงานทางการเงินและธุรกรรมทางการเงิน
- อย่าลืมนัดจัดการกับ [ITGC](#) และอย่าลืมนัดดูประสงค์ด้านการดำเนินงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และกิจกรรมที่จำเป็นในการบรรลุการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลในส่วนเหล่านี้
- ICIF-2013 ออกแบบมาให้ใช้ได้ในฝ่ายงานหน้าทำงาน สถานที่ หรือกิจกรรมที่สำคัญเกือบทุกประเภท เช่น การจ่ายเงินเดือน ความปลอดภัย และการจัดหาสินค้า สามารถใช้นอกเหนือการจัดทำรายงานทางการเงินและความยั่งยืน

3 ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อกำหนดโครงสร้างองค์กร บทบาท และความรับผิดชอบที่ดีที่สุด เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการ บรรลุประสิทธิภาพภายในและภายนอกที่เหมาะสม และบรรลุการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงคณะกรรมการ และกรรมการในคณะกรรมการผู้บริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน ฝ่ายควบคุมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และฝ่ายตรวจสอบภายใน โมเดลสามสายงาน (Three Lines Model) สามารถ

ช่วยในการแยกแยะความรับผิดชอบเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี

4 การศึกษาความรู้ใหม่ ๆ เช่น ความยั่งยืนเป็นสิ่งสำคัญ ใช้ประโยชน์จากสัมมนา สิ่งตีพิมพ์ใหม่ และโปรแกรมการให้ความเชื่อมั่น ร่วมมือและเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญด้านความยั่งยืน ทั้งภายในองค์กรและที่ปรึกษาภายนอก

5 ใช้ประโยชน์จากเอกสาร COSO อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อต่าง ๆ เช่น ERM และ ESG การประมวลผลข้อมูลคลาวด์ และอื่น ๆ (สามารถดูได้ที่ www.coso.org)

6 ความเชื่อมั่นภายในและความมั่นใจในรายงานความยั่งยืนต้องมีอยู่ก่อนการตรวจสอบภายนอก โดยใช้ประโยชน์จากหน่วยงานตรวจสอบภายในในเรื่องนี้เพื่อให้การให้ความเชื่อมั่นที่เป็นกลางและคำแนะนำอื่น ๆ

7 การรายงาน ESG ทั้งภายในและภายนอก ไม่ใช่กิจกรรม “ประจำปีและทำด้วยมือ” แต่ควรช่วยให้เป็นอัตโนมัติ มีประสิทธิภาพ และต่อเนื่อง

8 เรื่องความยั่งยืนเป็นสิ่งเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และจะมีการเปลี่ยนแปลงมากมาย

ในอีกหลายปีข้างหน้า ดังนั้น กิจกรรมการติดตามผล ([monitoring activities](#)) เป็นสิ่งสำคัญในการประเมินผลของความก้าวหน้าและรู้ว่าเมื่อใดที่ต้องทำการแก้ไขและปรับปรุง

9 COSO ไม่ได้มีไว้สำหรับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ขนาดใหญ่ในภาคเอกชนเท่านั้น องค์กรทั้งหมด รวมถึงกิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน กิจการไม่แสวงหาผลกำไร และหน่วยงานภาครัฐต้องการการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมาย จัดการความเสี่ยง พัฒนา และประสบความสำเร็จในทุกด้านของธุรกิจและกิจกรรม

10 สร้างทีมงานข้ามสายงาน ([cross-functional team](#)) ที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจอย่างยั่งยืน (เช่น ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร การรายงานแบบบูรณาการ กฎหมาย การประชาสัมพันธ์ และทรัพยากรบุคคล) และการควบคุมภายในและการรายงาน (การเงินและการบัญชี) ควรระลึกว่า การควบคุมภายในที่ดีเป็นสิ่งที่ต่อธุรกิจและสามารถนำไปใช้อย่างกว้างขวางเกินกว่าการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและการเปิดเผยข้อมูลต่อภายนอกที่บังคับตามกฎหมาย •

ประวัติย่อ

Robert H. Herz

Robert H. Herz, CPA, FCA, เคยดำรงตำแหน่งประธาน FASB ตั้งแต่ปี 2002 ถึง 2010 และเป็นหนึ่งในสมาชิกดั้งเดิมของ IASB ก่อนหน้านั้น เขาเคยเป็นหุ้นส่วนที่ PricewaterhouseCoopers (PwC) รวมถึงทำหน้าที่เป็นหุ้นส่วนตรวจสอบลูกค้าหลักหลายราย เป็นหัวหน้าฝ่ายบริการที่ปรึกษาการเงินของบริษัท นำทีมงานด้านเทคนิคการบัญชี การตรวจสอบ SEC คุณภาพการปฏิบัติงาน และเรื่องทางวิชาชีพ และดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการทั้งในสหรัฐฯ และระดับโลก ปัจจุบันเขาดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการบริษัท และเป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบของ Fannie Mae และ Morgan Stanley รวมถึงทำหน้าที่ในคณะกรรมการและคณะกรรมการตรวจสอบของ Workiva เขาเคยดำรงตำแหน่งสมาชิกของคณะกรรมการ SASB และ VRF มาเป็นเวลานาน และปัจจุบันทำงาน Transition Advisory Group ที่ให้คำปรึกษาแก่ผู้ดูแลมูลนิธิ IFRS และ ISSB เกี่ยวกับการรวม VRF และ CDSB เข้ากับองค์กร IFRS เขายังเป็นสมาชิกของคณะกรรมการมูลนิธิระหว่างประเทศเพื่อการประเมินผลกระทบ และเคยเป็นที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญและสมาชิกของ G7 Impact Taskforce ปี 2021 ที่ให้คำแนะนำแก่ผู้นำ G7 เกี่ยวกับวิธีการระดมทุนเพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสภาพ

ภูมิอากาศและความท้าทายระดับโลกอื่น ๆ เขาเป็นประธานลำดับแรกของ Transnational Auditors Committee of International Federation of Accountants และเป็นประธานคณะกรรมการ SEC Regulations ของ AICPA เขายังเคยดำรงตำแหน่ง executive in residence ที่ Columbia Business School เป็นเวลาหลายปี

Robert B. Hirth Jr.

Robert B. Hirth Jr. เป็นผู้จัดการระดับสูงของ Protiviti บริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจระดับโลกที่ดำเนินการในมากกว่า 25 ประเทศ ก่อนหน้านั้น เขาเคยเป็นรองประธานบริหารฝ่ายตรวจสอบภายในและเป็นสมาชิกของคณะผู้บริหารระดับสูงของคนของบริษัทในช่วง 10 ปีแรกของการพัฒนา Protiviti

Bob ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการกำหนดมาตรฐานของ SASB เมื่อตั้งขึ้นในปี 2017 และดำรงตำแหน่งรองประธานคณะกรรมการร่วมจนถึงเดือนสิงหาคม 2022 เมื่อ SASB ถูกควบรวมกับมูลนิธิ IFRS เขาได้รับการเสนอชื่อให้เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการกำกับดูแล 100 อันดับแรกของ NACD ในปี 2021 และเป็นสมาชิกปัจจุบันของกลุ่ม Standards and Emerging Issues Advisory Group ของ PCAOB รวมทั้งคณะทำงาน ASEC Sustainability Assurance and Advisory ของ AICPA

ในฐานะประธาน COSO ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2013 ถึงกุมภาพันธ์ 2018 งานของ Bob รวมถึงการเป็นผู้นำโครงการของ COSO ที่ปรับปรุงกรอบการจัดการความเสี่ยงองค์กร — Integrated Framework ซึ่งเปิดตัวในเดือนกันยายน 2017 การออกแนวทางการจัดการความเสี่ยงการทุจริตของ COSO และการส่งเสริมกรอบการควบคุมภายใน — Integrated Framework ของ COSO ปี 2013 ทั่วโลกและผ่านสื่อ Bob ยังได้ริเริ่มคำแนะนำของ COSO เกี่ยวกับการรวม ERM/ESG ซึ่งออกในปี 2018

Douglas Hileman

Douglas Hileman, FSA, CRMA, CPEA, PE, เป็นประธานของ Douglas Hileman Consulting, LLC และได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำในด้านความยั่งยืน/ESG โดยให้การสนับสนุนที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้าในหลายภาคส่วนและสายงาน เขามีประสบการณ์มากกว่าสี่ทศวรรษในการดำเนินงานและการกำกับดูแลของบริษัท การตรวจสอบด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน การตรวจสอบภายใน และการให้ความเชื่อมั่นภายนอก—สี่ “แนวป้องกัน” เขาเป็นผู้นำสำหรับหัวข้อ ESG ต่างๆ และสายงานธุรกิจ เพื่อปรับปรุงการควบคุม ความมีประสิทธิภาพ และความเชื่อถือได้ของการกำกับดูแลและการบริหารความเสี่ยง ESG เขาได้จัดเวิร์กช็อป ESG ที่ปรับให้เหมาะกับกลุ่มมืออาชีพ ภาคอุตสาหกรรม และหัวข้อเฉพาะ Doug ได้พัฒนาโมเดลที่มีช่องทาง

ESG ที่แตกต่างกันเจ็ดช่องทางเพื่อช่วยให้บริษัทบรรลุการประเมินความเสี่ยงที่เหมาะสม การควบคุมและผลลัพธ์ เขาเคยเป็น Volkswagen Monitor Team ในฐานะผู้เชี่ยวชาญอาวุโสด้านการจัดการและการตรวจสอบด้านสิ่งแวดล้อม เขาได้ตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบและมาตรฐานที่เสนอหลายฉบับ โดยให้การสนับสนุนความชัดเจน ความสมเหตุสมผล และความง่ายในการดำเนินการสำหรับผู้จัดเตรียมและผู้ใช้ข้อมูล ความคิดเห็นของเขาเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลของ SEC ได้รับการอ้างอิงและเผยแพร่ รวมถึงในกฎระเบียบการเปิดเผยสภาพภูมิอากาศที่เสนอโดย SEC Doug ได้ให้การสนับสนุนวิชาชีพอย่างต่อเนื่องในบทบาทของคณะกรรมการและการเป็นอาสาสมัคร เขาเคยดำรงตำแหน่งประธานโปรแกรมวิทยากรหลัก ผู้บรรยาย ผู้ร่วมอภิปราย ผู้ดำเนินรายการ และผู้มีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำทางวิชาชีพ

Shari Helaine Littan

Shari Helaine Littan, J.D., CPA, เป็นผู้อำนวยการด้านการวิจัยการรายงานของบริษัทและความเป็นผู้นำทางความคิดที่ IMA เธอยังทำหน้าที่เป็นผู้ติดต่อประสานงานกับคณะกรรมการการรายงานทางการเงินของ IMA และคณะกรรมการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนของ IMA ความสนใจหลักของเธคือการเป็นผู้นำทางความคิดในการรายงานทางการเงินและข้อมูลการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน โดย

เน้นที่บทบาทของฟังก์ชันการเงินและบัญชี เธอได้เป็นผู้นำในการเขียนรายงาน, บทความ, และการสัมมนาผ่านเว็บหลายฉบับเกี่ยวกับธุรกิจอย่างยั่งยืน การรายงานข้อมูลของบริษัท และการพัฒนาความหลากหลายของบุคลากรในวิชาชีพบัญชี

ในปี 2015 เธอได้รับประกาศนียบัตรบัณฑิตในสาขาธุรกิจอย่างยั่งยืนจากมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ โดยได้รับเกียรติ จากสถาบันความเป็นผู้นำด้านความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ Shari มีปริญญา J.D. จากโรงเรียนกฎหมายมหาวิทยาลัยบอสตัน และปริญญาตรี B.S. (magna cum laude) จากโรงเรียนการจัดการที่มหาวิทยาลัยบิงแฮมตัน ในช่วงต้นของอาชีพการงานของเธอ เธอเป็นนักกฎหมายที่ปฏิบัติการโดยมุ่งเน้นไปที่ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลของบริษัทและการรายงานทางการเงิน เธอเริ่มต้นเส้นทางอาชีพนี้ที่สถาบันบัญชีระหว่างประเทศสองแห่ง

Jeffrey C. Thomson

Jeffrey C. Thomson, CMA, CSCA, CAE, เป็นประธานและซีโอโอของ IMA ซึ่งเป็นหนึ่งในสมาคมบัญชีที่ใหญ่ที่สุดและมีอิทธิพลมากที่สุดในโลก โดยมีการเติบโตที่แข็งแกร่งในโปรแกรม CMA® (Certified Management Accountant) ของ IMA IMA มีเครือข่ายสมาชิกทั่วโลกประมาณ 140,000 คนใน 150 ประเทศและ 350 สาขาวิชาชีพและนักศึกษา

Jeff ได้รับการจัดอันดับในรายชื่อ 100 บุคคลที่มีอิทธิพลมากที่สุดในวงการบัญชีของ Accounting Today ติดต่อกันเป็นเวลา 14 ปี และได้รับรางวัล Lifetime Achievement Award จาก Trust Across America เขาทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการหลักของ COSO (ผู้นำในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน) สนับสนุนภารกิจของ COSO ในการให้ความเป็นผู้นำทางความคิดผ่านการพัฒนารอบการทำงานและแนวทางที่ครอบคลุมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรและการกำกับดูแล และป้องกันการทุจริตในองค์กร Jeff ยังทำหน้าที่เป็นสมาชิกผู้มีสิทธิ์ออกเสียงของ IMA ในสหพันธ์นักบัญชีระหว่างประเทศ

Jeff ทำงานที่ AT&T มากกว่าสองทศวรรษ โดยเริ่มต้นในฐานะนักวิทยาศาสตร์ข้อมูลและเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นหัวหน้าผู้บริหารการเงิน (CFO) ของหน่วยธุรกิจมูลค่า 18 พันล้านดอลลาร์ เขามีปริญญาตรีและปริญญาโทด้านคณิตศาสตร์สถิติจากมหาวิทยาลัยมอนต์แคลร์

Brad Joseph Monterio

Brad Joseph Monterio เป็นรองประธานบริหารระดับโลกด้านความสามารถของสมาชิกและการเรียนรู้ของสถาบันตรวจสอบภายใน (IIA) ก่อนหน้านีเขาดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเรียนรู้ของสมาคม CPA แคลิฟอร์เนีย (CalCPA และมูลนิธิการศึกษา CalCPA) ซึ่งเขานำความพยายามคล้ายคลึงกันสำหรับสมาคม CPA ของรัฐที่ใหญ่ที่สุด

ในประเทศสหรัฐอเมริกา (ที่มีสมาชิกมากกว่า 45,000 คน) Brad เคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการบริหารของ Colcomgroup, Inc. ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการด้านกลยุทธ์ การตลาด และคำปรึกษาในด้านบัญชี การตรวจสอบ และการเงิน โดยตั้งอยู่ที่นิวยอร์ก เขายังเคยเป็นนักการธนาคารเชิงพาณิชย์ การลงทุน และธนาคารเอกชน

Brad ได้ทำงานในขบวนการความยั่งยืนระดับโลกมากกว่า 14 ปี เขาเป็นตัวแทนที่มีสิทธิออกเสียงของ IIA ใน Integrated Reporting and Connectivity Council (IRCC) ซึ่งปัจจุบันเป็นส่วนหนึ่งของมูลนิธิ IFRS ก่อนหน้านี้เขาเป็นตัวแทนที่มีสิทธิออกเสียงของ IMA ใน IRCC ซึ่งเป็นองค์กรที่สืบทอดมาจาก IIRC

Brad ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการของ IMA เป็นเวลา 12 ปี รวมทั้งในคณะกรรมการของ Casualty Actuarial Society เป็นเวลา 6 ปี

ปัจจุบันเขาเป็นสมาชิกของ IMA Sustainable Business Management Global Task Force ซึ่งสมาชิกของ ACCA Technology Global Forum และสมาชิกของคณะกรรมการที่ปรึกษาด้านความเท่าเทียม ความหลากหลาย และการรวมของมูลนิธิ Thomson Reuters เขายังเคยเป็นผู้มีส่วนร่วมในองค์กรของ GRI และสมาชิกของคณะทำงาน Carbon Disclosure Project's XBRL Taxonomy Brad ยังนั่งในคณะกรรมการที่ปรึกษาการตรวจสอบภายในของ UCLA Extension เขาได้รับปริญญาตรีจาก Dartmouth College ในปี 1988 •

แหล่งที่มา

ABN AMRO, Value-creating topics 2020, [assets.ctfassets](https://assets.ctfassets.net/1u811bvgvthc/1ljyelt3PJZnaOWfCNWbe/49eecd33f033947b0b35a612c7318179/ABN_AMRO_Value-creating_topics_2020.pdf)

[net/1u811bvgvthc/1ljyelt3PJZnaOWfCNWbe/49eecd33f033947b0b35a612c7318179/ABN AMRO Value-creating topics 2020.pdf](https://assets.ctfassets.net/1u811bvgvthc/1ljyelt3PJZnaOWfCNWbe/49eecd33f033947b0b35a612c7318179/ABN_AMRO_Value-creating_topics_2020.pdf).

AccountAbility, AA1000 Assurance Standard, <https://www.accountability.org/standards/aa1000-assurance-standard/>

ACFE and Grant Thornton, Managing Fraud Risks in an Evolving ESG Environment, 2022, <https://www.acfe.com/fraud-resources/esg-report-gt-2022>

AICPA, System and Organization Controls: SOC Suite of Services, us.aicpa.org/interestareas/frc/assuranceadvisoryservices/sorhome.html.

B Lab, www.bcorporation.net.

B Lab, B Impact Assessment, www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/b-impact-assessment.

Bank of America, Bank of America Corporation Environmental and Social Risk Policy (ESRP) Framework, June 2022, about.bankofamerica.com/en/our-company/environmental-social-risk-policy-framework.

David A. Bell and Ron C. Llewellyn, “Best Practices for Establishing ESG Disclosure Controls and Oversight,” Harvard Law School Forum on Corporate Governance, February 3, 2022, corpgov.law.harvard.edu/2022/02/03/best-practices-for-establishing-esg-disclosure-controls-and-oversight.

Antony J. Blinken, “Implementation of the Uyghur Forced Labor Prevention Act,” U.S. Department of State, June 21, 2022, <https://www.state.gov/implementation-of-the-uyghur-forced-labor-prevention-act/>

Kristine M. Brands and Shari Helaine Littan, CFO as Value Creator: Finance Function Partnering for the Integration of Sustainability in Business, IMA, June 2020, <https://www.imanet.org/research-publications/c-suite-reports/cfo-as-value-creator>

Kristine M. Brands, Shari Helaine Littan, Brad J. Monterio, and Cornelis T. van der Lugt, CFO as Value Creator: Finance Function Leadership in the Integrated Enterprise, June 2020, IMA, <https://www.imanet.org/research-publications/c-suite-reports/cfo-as-value-creator>

J. Robert Brown Jr., “It’s Not What You Look at that Matters: It’s What You See, Revealing ESG in Critical Audit Matters,” PCAOB, pcaobus.org/news-events/speeches/speech-detail/it-s-not-what-you-look-at-that-matters-it-s-what-you-see-revealing-esg-in-critical-audit-matters.

Business Roundtable, Statement on the Purpose of a Corporation, s3.amazonaws.com/brt.org/2022.08.31-BRTStatementonthePurposeofaCorporationwithSignatures-compressed.pdf.

Capitals Coalition, capitalscoalition.org.

Center for Audit Quality, The Role of Auditors in Company-Prepared ESG Information: A Deeper Dive on Assurance, www.thecaq.org/wp-content/uploads/2021/03/caq_rota-esg-a-deeper-dive-on-assurance-2021-03.pdf.

Maria Castañón Moats, Leah Malone, and Christopher Hamilton, “The Evolving Role of ESG Metrics in Executive Compensation Plans,” Harvard Law School Forum on Corporate Governance, March 19, 2022, corpgov.law.harvard.edu/2022/03/19/the-evolving-role-of-esg-metrics-in-executive-compensation-plans.

COSO, <https://www.coso.org/SitePages/Home.aspx>

COSO, Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance, <https://www.coso.org/SitePages/Guidance-on-Enterprise-Risk-Management.aspx?web=1>

COSO, Internal Control—Integrated Framework, <https://www.coso.org/sitepages/internal-control.aspx?web=1>

COSO and World Business Council for Sustainable Development, Enterprise Risk Management: Applying enterprise risk management to environmental, social and governance-related risks, October 2018, <https://www.wbcsd.org/Programs/Redefining-Value/Making-stakeholder-capitalism-actionable/Enterprise-Risk-Management/Resources/Applying-Enterprise-Risk-Management-to-Environmental-Social-and-Governance-related-Risks>

Douglas Hileman Consulting, LLC, 3 Attributes of ESG Reporting That Differ from Financial Reporting, March 2021, <https://douglasshileman.com/wp-content/uploads/2022/03/3-Attributes-of-ESG-Reporting-March-2022-FIN.pdf>

Edelman, 2022 Edelman Trust Barometer, <https://www.edelman.com/trust/2022-trust-barometer>

Max Ehrenfreund, “A majority of millennials now reject capitalism, poll shows,” The Washington Post, April 26, 2016, <https://www.washingtonpost.com/news/wonk/wp/2016/04/26/a-majority-of-millennials-now-reject-capitalism-poll-shows/>

European Commission, A European Green Deal, commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en.

European Commission, Guidelines on reporting climate-related information, 2019, ec.europa.eu/finance/docs/policy/190618-climate-related-information-reporting-guidelines_en.pdf.

EY, The emerging sustainability information ecosystem, July 2022, assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/public-policy/ey-global-sustainability-thought-leadership.pdf.

Craig Faris, Brian Gilbert, Brendan LeBlanc, Brian Ballou, and Dan L. Heitger, Demystifying Sustainability Risk: Integrating the triple bottom line into an enterprise risk management program, COSO, May 2013, <https://www.coso.org/Shared%20Documents/COSO-ERM-Demystifying-Sustainability-Risk.pdf>

FASB, FASB Staff Education Paper: Intersection of Environmental, Social, and Governance Matters with Financial Accounting Standards, March 19, 2021, [https://www.fasb.org/document/blob?fileName=FASB_Staff ESG Educational Paper FINAL.pdf](https://www.fasb.org/document/blob?fileName=FASB_Staff_ESG_Educational_Paper_FINAL.pdf)

FedEx, 2022 ESG Report, [https://www.fedex.com/content/dam/fedex/us-united-states/sustainability/gcrs/FedEx 2022 ESG Report.pdf](https://www.fedex.com/content/dam/fedex/us-united-states/sustainability/gcrs/FedEx_2022_ESG_Report.pdf)

Fifth Third Bancorp, Environmental, Social and Governance Report 2021, 2022, s23.q4cdn.com/252949160/files/doc_downloads/ESG/2022/09/2021-ESG-Report.pdf.

Gary E. Frank, “Vita Coco Makes a Compelling Case for Becoming a B Corp,” Triple Pundit, March 30, 2022, <https://www.triplepundit.com/story/2022/vita-coco-b-corp/739991>

Governance & Accountability Institute, 2022 Sustainability Reporting in Focus: Examining 2021 trends of companies on the S&P 500 + Russell 1000 , 2022, <https://www.ga-institute.com/research/ga-research-directory/sustainability-reporting-trends/2022-sustainability-reporting-in-focus.html>

Gov.uk, Modern slavery, May 20, 2022, <https://www.gov.uk/government/collections/modern-slavery>

Greenhouse Gas Protocol, ghgprotocol.org.

GreenToken, <https://www.green-token.io>

Guess? Inc., Vision: Guess Sustainability Report Fiscal Years, 2020-2021, 2021,
sustainability.guess.com/reports-and-resources.

Harvard Business School, Impact-Weighted Accounts, <https://www.hbs.edu/impact-weighted-accounts/Pages/default.aspx>

Heineken N.V., Annual Report 2021, 2022,
<https://www.theheinekencompany.com/sites/theheinekencompany/files/Downloads/PDF/AR-2021/heineken-nv-annual-report-2021-25-02-2022.pdf>

Robert H. Herz, Brad J. Monterio, and Jeffrey C. Thomson, Leveraging the COSO Internal Control—Integrated Framework to Improve Confidence in Sustainability Performance Data, September, 2017, <https://www.imanet.org/research-publications/white-paper/coso-framework-and-sustainability>

Maura Hodge, “The ESG Reporting Journey: Take the first steps ... before it’s too late,” CPA Journal, November 2021, www.cpajournal.com/2021/11/05/the-esg-reporting-journey.

IAASB, ISAE 3000 (Revised), Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information, December 2013, https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/ISAE%203000%20Revised%20-%20for%20IAASB.pdf

IAASB, Sustainability Assurance, <https://www.iaasb.org/focus-areas/sustainability-assurance>

IFRS, Who uses IFRS Accounting Standards? <http://www.ifrs.org/use-around-the-world/use-of-ifrs-standards-by-jurisdiction>

IIA, Internal Audit’s Role in ESG Reporting: Independent assurance is critical to effective sustainability reporting, May 2021,
<https://www.theiia.org/globalassets/documents/communications/2021/june/white-paper-internal-audits-role-in-esg-reporting.pdf>

IIA, Performance Standards, www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/mandatory-guidance/standards/performancestandards/#:~:text=2210.,%2C%20risk%20management%2C%20and%20controls.

IIA, The IIA's Three Lines Model, July 2020, <https://www.theiia.org/globalassets/site/about-us/advocacy/three-lines-model-updated.pdf>

IMA, Management Accounting Competencies, <http://www.imanet.org/career-resources/management-accounting-competencies>

IMA, Statement of Position on Sustainable Business Information and Management, <https://www.imanet.org/ima-briefing/2021/november/ima-briefing-ima-issues-statement-of-position-on-sustainable-business-information-and-management>

Impact Management Project, Statement of intent to work together towards comprehensive corporate reporting, www.sasb.org/wp-content/uploads/2023/01/Statement-of-Intent-to-Work-Together-Towards-Comprehensive-Corporate-Reporting.pdf.

Impact Taskforce, <https://www.impact-taskforce.com>

International Federation of Accountants and AICPA, The State of Play in Reporting and Assurance of Sustainability Information: 2019-2020 Data & Analysis, July 28, 2022, <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/contributing-global-economy/publications/state-play-reporting-and-assurance-sustainability-information-update-2019-2020-data-analysis>

International Foundation for Valuing Impacts, ifvi.org.

International Organization for Standardization, ISO 14064-3:2019, Greenhouse gases—Part 3: Specification with guidance for the verification and validation of greenhouse gas statements, 2019, <https://www.iso.org/standard/66455.html>

ISSB, Exposure Draft IFRS S1, General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information, March 2022, <https://www.ifrs.org/projects/work-plan/general-sustainability-related-disclosures/exposure-draft-and-comment-letters/>

ISSB, Exposure Draft IFRS S2, Climate-related Disclosures, March 2022, <https://www.ifrs.org/projects/work-plan/climate-related-disclosures/exposure-draft-and-comment-letters/>

Owen Jones, “Eat the rich! Why millennials and generation Z have turned their backs on capitalism,” The Guardian, September 20, 2021, <https://www.theguardian.com/politics/2021/sep/20/eat-the-rich-why-millennials-and-generation-z-have-turned-their-backs-on-capitalism>

Kip Krumwiede, Lawrence Serven, and Robert Liou, Overcoming FP&A’s Biggest Challenge: Predicting the Future, IMA, August 2021, <https://www.imanet.org/en/Research-Publications/Statements-on-Management-Accounting/Overcoming-FPAs-Biggest-Challenge-Predicting-the-Future>

Allison Herren Lee, “Climate, ESG, and the Board of Directors: ‘You Cannot Direct the Wind, But You Can Adjust Your Sails,’” SEC, www.sec.gov/news/speech/lee-climate-esg-board-of-directors.

Shari Helaine Litten, Arnaud Brohé, Kevin Fertig, Christine Khong, and Jaxie Friedman, Management Accountants’ Role in Sustainable Business Strategy: A Guide to Reducing a Carbon Footprint, IMA, February 2022, <https://www.imanet.org/en/Research-Publications/Statements-on-Management-Accounting/Management-Accountants-Role-in-Sustainable-Business-Strategy-A-Guide-to-Reducing-a-Carbon-Footprint>

Morningstar Sustainalytics, Real ESG Accountability: Tying Your Company’s ESG Performance to Leadership Compensation, 2022, <https://www.sustainalytics.com/esg-research/resource/corporate-esg-blog/mapping-pay-performance-esg-linked-executive-compensation-around-world>

Natura &Co., Management by Impact - IP&L (Integrated Profit and Loss), integrated management tool, May 2022, ri.naturaeco.com/en/gestao-por-impacto-ipl.

Ocean Tomo, Intangible Asset Market Value Study, 2020, <https://oceantomo.com/intangible-asset-market-value-study/>

Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas, <https://www.oecd.org/corporate/mne/mining.htm>

Vivek Pandit and Toshani Tamhane, “A closer look at impact investing,” McKinsey Quarterly, February 28, 2018, <https://www.mckinsey.com/industries/private-equity-and-principal-investors/our-insights/a-closer-look-at-impact-investing>

Part 240, General Rules and Regulations, Securities Exchange Act of 1934, www.ecfr.gov/current/title-17/chapter-II/part-240#240.14a-1.

PCAOB, AS 2601: Consideration of an Entity’s Use of a Service Organization, pcaobus.org/oversight/standards/auditing-standards/details/AS2601.

PCAOB, AS 2605: Consideration of the Internal Audit Function, [pcaobus.org/oversight/standards/auditing-standards/details/as-2605-consideration-of-the-internal-audit-function 1528](https://pcaobus.org/oversight/standards/auditing-standards/details/as-2605-consideration-of-the-internal-audit-function-1528).

PCAOB, Attestation Standards, pcaobus.org/oversight/standards/attestation-standards.

PCAOB, Standards, pcaobus.org/oversight/standards.

Protiviti, Protiviti Insights, <https://www.protiviti.com/us-en/insights>

Salesforce, FY22 Annual Report: The Power of Together, 2022, https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReports/PDF/NYSE_CRM_2022.pdf

SASB, Standards Overview, <http://www.sasb.org/standards>

Science Based Targets, sciencebasedtargets.org.

SEC, “Disclosing the Use of Conflict Minerals,” March 14, 2017,
<https://www.sec.gov/opa/Article/2012-2012-163htm---related-materials.html>

SEC, Release No. 33-7881, Final Rule: Selective Disclosure and Insider Trading, 17 CFR 243.100-243.103, 2000, <https://www.sec.gov/rules/final/33-7881.htm>

SEC, Release No. 33-8238, Final Rule: Management’s Report on Internal Control Over Financial Reporting and Certification of Disclosure in Exchange Act Periodic Reports,
<https://www.sec.gov/rules/final/33-8238.htm>

SEC, Release No. 33-9106, Commission Guidance Regarding Disclosure Related to Climate Change, 2010, <https://www.sec.gov/rules/interp/2010/33-9106.pdf>

SEC, Release No. 33-10825, Modernization of Regulation S-K Items 101, 103, and 105,
<https://www.sec.gov/rules/final/2020/33-10825.pdf>

SEC, “Sample Letter to Companies Regarding Climate Change Disclosures,” September 22, 2021,
<https://www.sec.gov/corpfin/sample-letter-climate-change-disclosures>

SEC, “SEC Announces Enforcement Task Force Focused on Climate and ESG Issues,” March 4, 2021, <https://www.sec.gov/news/press-release/2021-42>

SEC, “SEC Proposes Rules to Enhance and Standardize Climate-Related Disclosures for Investors,” March 21, 2022, <https://www.sec.gov/news/press-release/2022-46>

SEC, “Spotlight on Enforcement Task Force Focused on Climate and ESG Issues,” November 29, 2022, <https://www.sec.gov/spotlight/enforcement-task-force-focused-climate-esg-issues>

Leo E. Strine Jr., “Restoration: The Role Stakeholder Governance Must Play in Recrating a Fair and Sustainable American Economy: A Reply to Professor Rock,” December 15, 2020,
papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3749654.

Sustainable Stock Exchanges Initiative, ESG Disclosure Guidance Database, sseinitiative.org/esg-guidance-database.

Hans Tappia, “One of the Hottest Trends in the World of Investing is a Sham,” The New York Times, September 29, 2022, <https://www.nytimes.com/2022/09/29/opinion/esg-investing-responsibility.html>

TCFD, Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures, June 2017, <https://www.fsb-tcfd.org/recommendations/>

Travelers Indemnity Company, Governance Practices, sustainability.travelers.com/governance/governance-practices.

Travelers Indemnity Company, Travelers Task Force on Climate-related Financial Disclosures Report 2021, 2022, sustainability.travelers.com/iwdocuments/sustainability/Travelers_TCFDReport2021.pdf.

Tom Seidenstein, “Balancing Urgency and Effectiveness in International Sustainability Assurance Standards,” IAASB, June 8, 2022, <https://www.iaasb.org/news-events/2022-06/balancing-urgency-and-effectiveness-international-sustainability-assurance-standards>

UNGC, Be a part of something better, unglobalcompact.org/participation/join.

United States Steel, 2021 Sustainability Report, https://www.ussteel.com/documents/40705/43725/USS_CSR21_Full_Report.pdf/b990344d-2d81-f112-2a8f-b1c584989345?t=1658343821405

US SIF: The Forum for Sustainable and Responsible Investment, 2022 Report on US Sustainable Impact Investing Trends, 2022, <http://www.ussif.org/trends>

Value Balancing Alliance, <https://www.value-balancing.com>

Liv A. Watson, Tanuj Agarwal, Deborah Leipziger, Urmish Mehta, Dermot Murray, and David Wray, A Digital Transformation Brief: Business Reporting in the Fourth Industrial Revolution, IMA, May 2020, <https://www.imanet.org/research-publications/white-paper/a-digital-transformation-brief-business-reporting-in-the-fourth-industrial-revolution>

Whirlpool Corporation, 2021 Form 10-K, investors.whirlpoolcorp.com/financial-information/annual-reports-and-proxy-statements/default.aspx.

Whirlpool Corporation, 2021 Sustainability Report, 2022, whirlpoolcorp.com/2021SustainabilityReport/governance/responsible-sourcing.php and whirlpoolcorp.com/2021SustainabilityReport/appendix/tcfd.php.

World Resources Institute and World Business Council for Sustainable Development, Greenhouse Gas Protocol, <https://www.wri.org/initiatives/greenhouse-gas-protocol>

