

Sustainable Business Management in the 21st Century: Integrating the ESG Concept to Create Competitive Advantage

Xiaoxi Chen^{1*} Wanchai Kaewsaeen¹ and Chansit Charenthamanont¹

¹Independent Researcher, Thailand

*Corresponding author. E-mail: silvia5631@126.com

ABSTRACT

This article presents the issue of sustainable business management in the 21st century, emphasizing the necessity of integrating ESG (Environmental, Social, and Governance) concepts into organizational strategies to address the increasingly volatile and challenging business context driven by environmental and social factors. The analysis indicates that a focus on short-term profits can no longer meet the sustainability needs of organizations. Companies must adapt by using ESG as a framework for operations to reduce negative impacts on society and the environment while enhancing long-term competitiveness. Integrating ESG also helps build strong relationships with stakeholders and increases business value through risk reduction, cost control, and the creation of new strategic opportunities. Furthermore, sustainable operations require an analysis of the organizational context, the development of clear sustainability policies, engagement from all sectors, and transparent information disclosure to build trust and respond to long-term economic, social, and environmental challenges. As a result, sustainability is not only an organizational responsibility but also a crucial strategic factor determining the future success of businesses.

Keywords: Sustainable Business Management in the 21st Century, Integrating the ESG Concept, Creating Competitive Business Advantage

การบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21: การบูรณาการแนวคิด ESG เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

เชียวซี เซิน^{1*} วันชัย แก้วแสน¹ และ ชาญสิทธิ์ เจริญธรรมานนท์¹

¹นักวิจัยอิสระ ประเทศไทย

*Corresponding author. E-mail: silvia5631@126.com

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอประเด็นการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นความจำเป็นของการบูรณาการแนวคิด ESG (Environmental, Social, and Governance) เข้ากับกลยุทธ์องค์กร เพื่อรับมือกับบริบททางธุรกิจที่มีความผันผวนและท้าทายมากขึ้นจากปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า การมุ่งเน้นผลกำไรระยะสั้นไม่สามารถตอบโจทย์ความยั่งยืนขององค์กรได้อีกต่อไป องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวโดยใช้ ESG เป็นกรอบคิดในการดำเนินงาน เพื่อทั้งลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว การบูรณาการ ESG ยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่มั่นคงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจผ่านการลดความเสี่ยง การควบคุมต้นทุน และการสร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ ๆ นอกจากนี้ การดำเนินงานอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์บริบทขององค์กร การพัฒนานโยบายด้านความยั่งยืนที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการตอบสนองต่อความท้าทายทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในระยะยาว ส่งผลให้ความยั่งยืนไม่เพียงเป็นความรับผิดชอบขององค์กร แต่ยังเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์สำคัญที่กำหนดความสำเร็จของธุรกิจในอนาคต

คำสำคัญ: การบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21, การบูรณาการแนวคิด ESG, การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ

© 2025 BRJ: Bodhisastra Review Journal

บทนำ

ในยุคที่เต็มไปด้วยความผันผวนและความไม่แน่นอน การบริหารธุรกิจที่เน้นผลกำไรระยะสั้นกำลังถูกท้าทายอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากปัญหาสิ่งแวดล้อม เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ รวมถึงความท้าทายทางสังคม เช่น ความเหลื่อมล้ำและสุขภาพของแรงงาน ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย นอกจากนี้ องค์กรยังต้องเผชิญกับแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย เช่น นักลงทุน ผู้บริโภค และหน่วยงานกำกับดูแล ที่ต้องการให้มีการดำเนินงานอย่างยั่งยืน ดังนั้น แนวคิดการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจในศตวรรษที่ 21 ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม แต่ยังสร้างความสามารถในการแข่งขันและนวัตกรรม โดยเฉพาะกรอบแนวคิด ESG (Environmental, Social, and Governance) ที่กลายเป็นยุทธศาสตร์หลักในการดำเนินงาน เพื่อสร้างคุณค่าในระยะยาวให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย การปรับตัวสู่ ESG จึงไม่ใช่เพียงการบริหารจัดการความเสี่ยง แต่เป็นการสร้างความสามารถในการฟื้นตัวจากวิกฤตและความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนสำหรับธุรกิจไทย (ธีทัต ตรีศิริโชติ, 2568)

บทความนี้มุ่งนำเสนอการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นที่การบูรณาการแนวคิด ESG (Environmental, Social, and Governance) ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการตอบสนองต่อความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่องค์กรต้องเผชิญในยุคปัจจุบัน การบริหารธุรกิจที่มุ่งเน้นผลกำไรระยะสั้นกำลังถูกท้าทายจากปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความเหลื่อมล้ำทางสังคม และแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องการให้มีการดำเนินงานอย่างยั่งยืน การปรับตัวสู่ ESG จึงไม่เพียงเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยง แต่ยังเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน นอกจากนี้ บทความยังเน้นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและการเขียนโปรแกรมในบริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล การวิเคราะห์บริบทและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนที่ชัดเจน การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนอย่างโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นในตลาด สุดท้าย การบูรณาการแนวคิด ESG เข้ากับกลยุทธ์ธุรกิจไม่เพียงแต่ช่วยลดความเสี่ยงและต้นทุนทางธุรกิจ แต่ยังสร้างโอกาสใหม่ ๆ และเสริมสร้างชื่อเสียงขององค์กรในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บทความนี้จะเสนอแนวทางที่ชัดเจนสำหรับองค์กรในการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อสร้างคุณค่าและผลตอบแทนที่ยั่งยืนในระยะยาว โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิด ESG สามเสาหลักแห่งความยั่งยืน

ESG ย่อมาจาก Environmental (สิ่งแวดล้อม) Social (สังคม) และ Governance (ธรรมาภิบาล) เป็นแนวคิดที่ใช้ในการประเมินความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ โดยครอบคลุมสามมิติที่สำคัญนี้ ซึ่งมีหน่วยงานที่ให้การรับรองหรือให้คะแนนตามกรอบการดำเนินงานที่แตกต่างกันไป ESG เป็นหลักเกณฑ์ที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ช่วยป้องกันการฟอกเขียว (Greenwashing) ซึ่งหมายถึงการทำให้เข้าใจผิดว่าบริษัทหรือผลิตภัณฑ์มีความยั่งยืนในขณะที่ไม่ได้ปฏิบัติตามอ้างอิงจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ นอกจากนี้ แนวคิดนี้ยังช่วยให้นักลงทุนสามารถเปรียบเทียบการดำเนินงานด้าน ESG ของบริษัทในกลุ่มเดียวกัน เพื่อพิจารณาความยั่งยืนในระยะยาว (PALO IT, 2567) การบูรณาการสามมิตินี้เข้ากับการดำเนินงานและกระบวนการตัดสินใจขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยมีมิติทั้งสาม ได้แก่ สิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) (ธีทัต ตรีศิริโชติ, 2568) ดังนี้

มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) เสาหลักนี้เรียกร้องให้องค์กรตระหนักและรับผิดชอบต่อผลกระทบที่การดำเนินงานของตนมีต่อโลกธรรมชาติอย่างจริงจัง ซึ่งไปไกลกว่าแค่การปฏิบัติตามกฎหมายขั้นพื้นฐาน แต่ครอบคลุมถึงการบริหารจัดการเชิงรุกในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพื่อต่อสู้กับภาวะโลกร้อน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การดูแลรักษาแหล่งน้ำและการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ การอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ และที่สำคัญคือการปรับเปลี่ยนสู่ เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ที่มุ่งลดของเสียให้เป็นศูนย์ผ่านการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ทนทาน ซ่อมแซมได้ และนำกลับมารีไซเคิลได้อย่างสมบูรณ์

มิติด้านสังคม (Social) เสาหลักนี้สะท้อนถึงคุณภาพความสัมพันธ์ที่องค์กรมีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ตั้งแต่พนักงานในองค์กรไปจนถึงสังคมในวงกว้าง ในมิติของ พนักงาน หมายถึงการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย การให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชน การส่งเสริมความเท่าเทียมและความหลากหลาย และการลงทุนพัฒนาทักษะเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ สำหรับ ลูกค้า คือความรับผิดชอบต่อคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์และการสื่อสารอย่างมีจริยธรรม ในส่วนของ ชุมชน คือ การสร้างผลกระทบเชิงบวกและได้รับ “ใบอนุญาตทางสังคมในการดำเนินงาน” (Social License to Operate) และตลอดห่วงโซ่อุปทาน คือการตรวจสอบให้แน่ใจว่าคู่ค้าดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและเคารพสิทธิมนุษยชนเช่นเดียวกัน

มิติด้านธรรมาภิบาล (Governance) หาก E และ S คือ “สิ่งที่ต้องทำ” G ก็คือ “โครงสร้างที่ทำให้สิ่งเหล่านั้นเกิดขึ้นได้จริง” ธรรมาภิบาลเป็นกลไกการกำกับดูแลกิจการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ เป็นรากฐานที่ค้ำจุนอีกสองเสาหลักให้มั่นคง ซึ่งรวมถึงการมีโครงสร้างคณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระและหลากหลาย การกำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันที่ชัดเจน การมีระบบบริหารความเสี่ยงที่แข็งแกร่ง การเคารพสิทธิของผู้ถือหุ้น และการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานอย่างครบถ้วนและโปร่งใส องค์กรที่มีธรรมาภิบาลที่ดีจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้อย่างยั่งยืน

จะเห็นได้ว่า แนวคิด ESG เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความยั่งยืนของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้รับการยอมรับในระดับประเทศและสากล โดยมีความสำคัญในการป้องกันการฟอกเขียว (Greenwashing) ที่ทำให้เกิดความเข้าใจผิดเกี่ยวกับความยั่งยืนของบริษัทหรือผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานที่เชื่อถือได้ นอกจากนี้ ESG ยังช่วยให้นักลงทุนสามารถเปรียบเทียบการดำเนินงานด้าน ESG ของบริษัทในกลุ่มเดียวกันเพื่อพิจารณาความยั่งยืนในระยะยาว การบูรณาการสามมิตินี้เข้าสู่กระบวนการดำเนินงานและการตัดสินใจขององค์กรมีความสำคัญ โดยมีมิติด้านสิ่งแวดล้อมเรียกร้องให้บริษัทรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นกับโลกธรรมชาติ มิติด้านสังคมสะท้อนถึงความสัมพันธ์ที่ระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย และมิติด้านธรรมาภิบาลเน้นการมีโครงสร้างการกำกับดูแลที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานในมิติด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม

กระบวนการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายจากหลายด้าน ซึ่งนำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาสที่แตกต่างกัน ดังนั้นธุรกิจจึงจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนานตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมตามบริบทของแต่ละองค์กร (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2568)

1. การวิเคราะห์บริบทและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

1.1 การศึกษาและทำความเข้าใจบริบทขององค์กร

การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยการบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินธุรกิจ ธุรกิจจำเป็นต้องเข้าใจบริบทหรือ “ตัวตน” ขององค์กร โดยการศึกษาและวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ห่วงโซ่คุณค่า กลยุทธ์ของธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาส ตลอดจนทิศทางและแนวโน้มของอุตสาหกรรม เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ให้ผู้มีส่วนได้เสียและประเด็นด้านความยั่งยืนที่ธุรกิจควรให้ความสำคัญ

1.2 การระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่คุณค่า โดยประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1.2.1 การระบุผู้มีส่วนได้เสีย ธุรกิจควรสามารถระบุและจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

1.2.2 การวิเคราะห์ประเด็นที่มีผลกระทบต่อกัน ธุรกิจต้องประเมินผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่ผู้มีส่วนได้เสียมีต่อธุรกิจและที่ธุรกิจมีต่อผู้มีส่วนได้เสีย

1.2.3 การกำหนดวิธีการมีส่วนร่วม ธุรกิจควรกำหนดวิธีการหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เพื่อให้การสื่อสารและการจัดการประเด็นต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การกำหนดและจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

การวิเคราะห์ความสำคัญ (Materiality Analysis) เป็นกระบวนการที่ธุรกิจสามารถมองเห็นประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียสร้างผลกระทบต่อธุรกิจและประเด็นที่ธุรกิจสร้างผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียโดยประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1.3.1 การกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน ธุรกิจควรเลือกและกำหนดประเด็นด้านความยั่งยืนที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

1.3.2 การจัดลำดับความสำคัญ ธุรกิจควรประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบจากประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญในการบริหารจัดการ

2. การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร

2.1 การกำหนดนโยบายและเป้าหมาย

หลังจากการวิเคราะห์บริบทและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน ธุรกิจควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นและเจตนารมณ์ในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน

2.2 การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาท

ธุรกิจควรกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนโดยการสื่อสารให้ผู้บริหารและพนักงานทราบถึงบทบาทของแต่ละคน เพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร

3.1 การกำหนดกรอบหรือกลยุทธ์

ธุรกิจควรกำหนดกรอบการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้ โดยควรเชื่อมโยงกับการพัฒนาธุรกิจในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

3.2 การกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน

ธุรกิจควรกำหนดแผนปฏิบัติการด้านความยั่งยืนในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้เห็นว่าธุรกิจจะดำเนินงานในเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนอย่างไร

4. การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติตามแนวทางที่เหมาะสม โดยองค์กรสามารถใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เช่น Plan, Do, Check, Act (PDCA) เพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนแผนงานด้านความยั่งยืน

5. การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน

5.1 การรวบรวมและตรวจสอบข้อมูล

ธุรกิจควรมีระบบในการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เพื่อใช้ในการติดตามและเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้เสีย

5.2 การวิเคราะห์และประเมินผล

ธุรกิจควรวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถประเมินได้ว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

5.3 การเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงาน

ธุรกิจควรเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างโปร่งใส เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท

5.4 การทบทวนและปรับปรุง

ธุรกิจควรนำข้อมูลจากการวิเคราะห์และประเมินผลไปทบทวนและวางแผนเพื่อพัฒนาการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง

จะเห็นได้ว่า การขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและต้องการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนขององค์กร การวิเคราะห์บริบทและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน ล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจในระยะยาว

แนวทางสู่ความยั่งยืนของธุรกิจ

สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA) ได้จัดงาน Sustainability Forum อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2021 ภายใต้ธีม “Navigating the Uncertainty with ESG” เพื่อเน้นความสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีวิทยากรจากองค์กรชั้นนำมาแบ่งปันแนวคิดและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน ซึ่งสามารถสรุปมุมมองหลักได้ดังนี้ (สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย, 2567)

1. ความท้าทายในการดำเนินธุรกิจ

อนาคตของธุรกิจเต็มไปด้วยความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ องค์กรต้องมีการปรับกลยุทธ์และกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2. การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

การตระหนักถึงประเด็นความยั่งยืนช่วยสร้างการยอมรับในตลาด เนื่องจากปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นวาระระดับโลกที่ทุกองค์กรต้องให้ความสนใจ ซึ่งได้สร้างแรงกดดันให้ธุรกิจต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ความสำคัญของ ESG

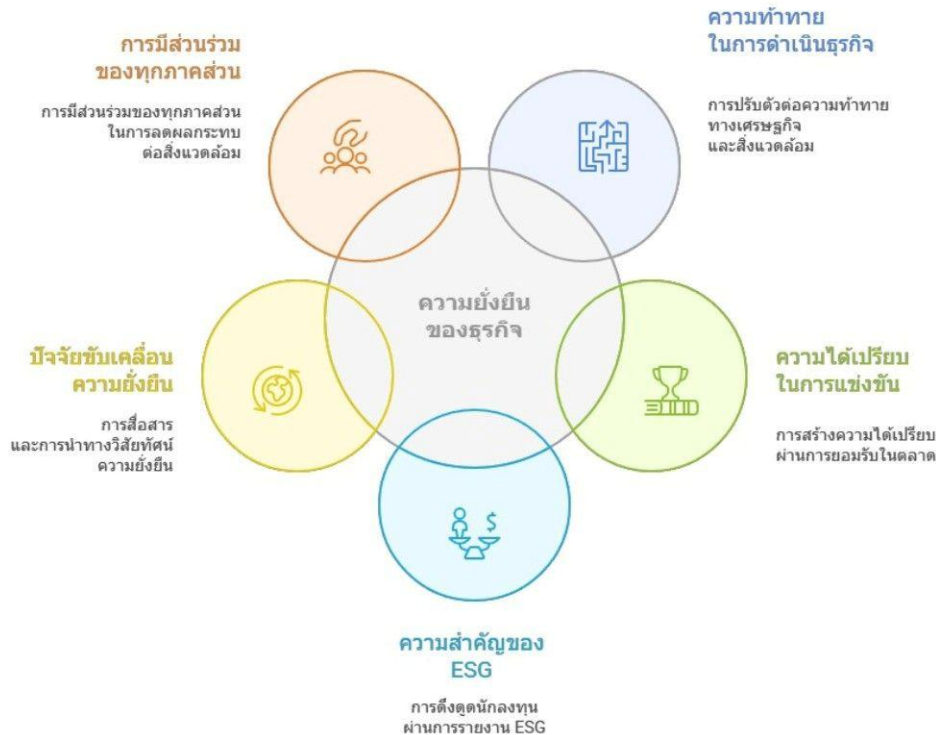
การลงทุนในสินทรัพย์ที่ให้ความสำคัญกับ ESG มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น องค์กรควรจัดทำ ESG Report เพื่อดึงดูดนักลงทุนและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

4. ปัจจัยขับเคลื่อนความยั่งยืนในองค์กร

ความรู้ความเข้าใจเรื่องความยั่งยืนและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนแนวคิดนี้ ผู้นำองค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในด้านความยั่งยืนอย่างชัดเจน

5. การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

ความสำคัญของความยั่งยืนไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดธุรกิจ แต่ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยองค์กรธุรกิจสามารถริเริ่มตามแนวคิด “Planet Centric” เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 1 แนวทางสู่ความยั่งยืนของธุรกิจ
ที่มา: สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (2567)

ในประเทศไทย มีหลายองค์กรที่นำแนวทางความยั่งยืนมาใช้ในกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการสร้างภาวะผู้นำที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้เกิดความยั่งยืน และการสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในการพัฒนาตามหลักเป้าหมายความยั่งยืน นอกจากนี้ อุตสาหกรรม MICE ซึ่งเติบโตบนพื้นฐานของสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน จำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์ เพื่อสร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่รวดเร็วและยั่งยืนในชุมชนและเศรษฐกิจหมุนเวียนในท้ายที่สุด

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2567) ได้เสนอแนวทางปฏิบัติด้านความยั่งยืนในอุตสาหกรรม 4.0 ไว้ว่า การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (Industry 4.0) ส่งผลให้ภาคการผลิตกลายเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักของสังคมในศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตาม การผลิตนี้ยังเป็นสาเหตุหลักของมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม ทำให้ความยั่งยืน (Sustainability) กลายเป็นความท้าทายที่สำคัญสำหรับอุตสาหกรรม โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและมลพิษที่ส่งผลกระทบต่อสังคม การนำแนวทางความยั่งยืนเข้ามาในอุตสาหกรรม 4.0 จึงมีความสำคัญในการลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2567) แนวทางปฏิบัติด้านความยั่งยืนในอุตสาหกรรม 4.0 ประกอบด้วย

1. การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน

ใช้ IoT และเซ็นเซอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Real Time เพื่อลดการใช้พลังงานและปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์

2. การลดของเสียและเศรษฐกิจหมุนเวียน

ออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อให้สามารถรีไซเคิลได้ ลดการสร้างของเสีย และส่งเสริมการใช้ซ้ำ

3. การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

ใช้ระบบโลจิสติกส์ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการขนส่ง

4. การบำรุงรักษาเชิงคาดการณ์

ใช้ IoT ในการติดตามและวิเคราะห์การทำงานของเครื่องจักร เพื่อยืดอายุการใช้งานและลดของเสีย

5. ความร่วมมือเพื่อสร้างนวัตกรรมสีเขียว

ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัท นักวิจัย และผู้ให้บริการเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาโซลูชันที่ยั่งยืน การผลิตอัจฉริยะในอุตสาหกรรม 4.0 ไม่เพียงแต่สร้างโอกาสในการส่งเสริมการปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังช่วยดึงดูดลูกค้าที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อโลก ดังนั้น การพัฒนาอุตสาหกรรมตามแนวทางนี้จึงไม่ใช่เพียงความรับผิดชอบขององค์กร แต่ยังเป็นข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลดีต่อความสำเร็จในระยะยาวของธุรกิจ

สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (2567) ได้เสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับภาคเอกชนที่มุ่งเน้นการเป็นธุรกิจที่รับผิดชอบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยแนะนำให้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามกรอบขององค์กรสหประชาชาติที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดตั้งโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยใช้ความเป็นพลเมืองที่ดีเป็นแรงขับเคลื่อนในการสร้างประโยชน์ให้แก่เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล นอกจากนี้ ภาคเอกชนควรระบุแนวปฏิบัติที่ชัดเจน รวมถึงการสนับสนุนความเท่าเทียม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และการจัดสรรการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่พนักงานและการขยายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่อุปทาน โดยเน้นการรายงานข้อมูลทางการเงินและไม่ใช่การเงินอย่างมีคุณภาพ และบทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนคำมั่นสัญญาไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

การบูรณาการแนวคิด ESG (Environmental, Social, Governance) ในกลยุทธ์ธุรกิจ

ธุรกิจในปัจจุบันให้ความสำคัญกับ ESG มากขึ้น นอกเหนือจากผลกำไรทางการเงิน เนื่องจากเป็นปัจจัยที่นักลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใช้ประเมินมูลค่าและความยั่งยืน การบูรณาการ ESG จึงสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันและอยู่รอดระยะยาว (Whelan et al., 2021) ดังนี้

1 การวัดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม

เป็นกระบวนการประเมิน ติดตาม และรายงานผลกระทบของกิจกรรมทางธุรกิจต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้ทรัพยากร การปล่อยก๊าซเรือนกระจก มลพิษ และการจัดการของเสีย การวัดผลกระทบช่วยให้องค์กรเข้าใจผลกระทบและพัฒนากลยุทธ์ลดผลกระทบ มีมาตรฐานและเครื่องมือ เช่น LCA, Carbon Footprint, Water Footprint (Moutik et al., 2023) และกรอบการรายงาน GRI, TCFD, SASB ที่ช่วยให้องค์กรสามารถเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ (อภิษฐ์ พันธเสน, 2564) เช่น บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ที่จัดทำรายงานความยั่งยืนตาม GRI และเปิดเผยข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตาม CDP (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2565)

2. การพัฒนานโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม

CSR มุ่งเน้นการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและชุมชน (Carroll & Brown, 2018) นโยบาย CSR ที่มีประสิทธิภาพควรบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ธุรกิจและสอดคล้องกับความสามารถหลักขององค์กร แนวทางการพัฒนา CSR เริ่มจากการประเมินผลกระทบทางสังคม ระบุประเด็นสำคัญ มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด รายงานผล และคำนึงถึง SDGs เช่น CSRI ของตลาดหลักทรัพย์ฯ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564) และมีการมอบรางวัล CSR Awards

3. การสร้างธรรมาภิบาลที่โปร่งใส

ธรรมาภิบาลเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส และรับผิดชอบ ครอบคลุมโครงสร้างกรรมการ การบริหารความเสี่ยง จริยธรรมทางธุรกิจ การต่อต้านทุจริต และการปฏิบัติตามกฎหมาย (Laasch & Conaway, 2015) ธรรมาภิบาลที่ดีช่วยลดความเสี่ยงและเสริมสร้างความเชื่อมั่น การสร้างธรรมาภิบาลที่โปร่งใสเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและความรับผิดชอบ ตามด้วยการพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติด้าน ธรรมาภิบาลที่ครอบคลุมทุกมิติของการดำเนินธุรกิจ การจัดตั้งคณะกรรมการและโครงสร้างการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาระบบการรายงานและตรวจสอบที่เข้มแข็ง (Talaular, 2023) นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์และความโปร่งใสยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้หลักธรรมาภิบาลถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร เช่น CG Code ของ ก.ล.ต. เป็นแนวทางสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2560) และ IOD มีบทบาทในการส่งเสริมธรรมาภิบาล

การบูรณาการแนวคิด ESG เข้าสู่กลยุทธ์ธุรกิจไม่ใช่เรื่องง่าย แต่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในปัจจุบัน องค์กรที่สามารถบูรณาการแนวคิด ESG เข้ากับกลยุทธ์ธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพจะไม่เพียงแต่สามารถลดความเสี่ยงและต้นทุนทางธุรกิจ แต่ยังสามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เสริมสร้างชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือขององค์กร และสร้างคุณค่าในระยะยาวให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

จะเห็นได้ว่า แนวทางสู่ความยั่งยืนของธุรกิจเน้นการปรับกลยุทธ์และกระบวนการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ โดยการตระหนักถึงประเด็นความยั่งยืนช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการยอมรับในตลาด องค์กรควรจัดทำรายงาน ESG เพื่อดึงดูดนักลงทุนและกำหนดวิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืนอย่างชัดเจน การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ อุตสาหกรรม 4.0 ควรนำแนวทางความยั่งยืนเข้ามาเพื่อลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยการใช้ IoT และการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่ยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้ การพัฒนาอย่างยั่งยืนไม่เพียงแต่เป็นความรับผิดชอบต่อองค์กร แต่ยังเป็นข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความสำเร็จในอนาคต

มุมมองและผลลัพธ์จากการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ความยั่งยืนหมายถึงการกระจายทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกันทั้งในรุ่นและระหว่างรุ่น โดยการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมต้องอยู่ภายใต้ขอบเขตของระบบนิเวศที่จำกัด นักวิชาการบางส่วนมองว่าความยั่งยืนเป็นดุลยภาพที่พลวัตระหว่างประชากรและขีดความสามารถในการรองรับของสภาพแวดล้อม ซึ่งประชากรสามารถพัฒนาได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในขณะที่รูปแบบธุรกิจแบบดั้งเดิมมุ่งสร้างมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น แต่แนวคิดความยั่งยืนเปิดโอกาสให้ธุรกิจมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เช่น พนักงาน ผู้ถือหุ้น และสังคม การพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการลดต้นทุนการผลิต การบริหารความเสี่ยง และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อให้เกิดผลตอบแทนที่ยั่งยืนในระยะยาว แม้ว่าในอดีตผู้บริหารจะมีความกังวลเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ยั่งยืนและการพัฒนาผลิตภัณฑ์สีเขียว เนื่องจากความกลัวว่าจะเสียเปรียบในการแข่งขันและความไม่แน่นอนในการจัดหาวัตถุดิบที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แต่การสร้าง ความยั่งยืนถือเป็นการลงทุนที่มีผลในระยะยาว ประเด็นที่น่าสนใจจากการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ดังนี้ (ธารทิพย์ พจน์สุภาพ, 2563)

1. การขับเคลื่อนนวัตกรรม การลงทุนเพื่อความยั่งยืนไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยง แต่ยังช่วยขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม

นำมาซึ่งโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ตัวอย่างเช่น บริษัท 3M ได้ผสมรวมความยั่งยืนเข้ากับการดำเนินธุรกิจผ่านโปรแกรม Pollution Prevention Pays (3P) ซึ่งช่วยลดปริมาณขยะและมลภาวะอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านการเงิน แนวคิดที่ว่า ผลกำไรและความยั่งยืนสวนทางกันกำลังเปลี่ยนไป ธุรกิจต่างหันมาตระหนักถึงการประหยัดต้นทุนผ่านความยั่งยืน เช่น บริษัทเจเนอรัลอิเล็กทริกสามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการใช้น้ำลงอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลให้ประหยัดค่าใช้จ่ายได้มากมาย

3. การสร้างความจงรักภักดี ทศนคติของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืนกำลังเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริโภคมีความคาดหวังในการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ผลการศึกษาพบว่าข้อมูลความยั่งยืนมีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคอย่างชัดเจน

4. การดึงดูดใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การปฏิบัติต่อแรงงานและการดูแลสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานเป็นมิติสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร การสร้างความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีและการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

5. การสร้างมูลค่าแก่นักลงทุน นักลงทุนให้ความสนใจในตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ การสื่อสารข้อมูลเหล่านี้ให้กับนักลงทุนเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากผลการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อด้านลบสามารถส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กรได้อย่างมาก

การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนจึงไม่เพียงแต่เป็นการตอบสนองต่อความท้าทายทางสิ่งแวดล้อม แต่ยังเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างคุณค่าและผลตอบแทนที่ยั่งยืนในระยะยาวสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value) และผลตอบแทนทางการเงินจากความยั่งยืน

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility : CSR) การลงทุนเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อมเป็นต้นทุนที่ลดกำไรขององค์กร แต่การสร้างคุณค่าร่วมเชื่อว่าการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมสามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้ (Porter, M. E., & Kramer, M. R., 2018) หลายองค์กรพบว่าการลงทุนด้านความยั่งยืนสร้างผลตอบแทนทางการเงินที่คุ้มค่า คือ

1. การวัดผลตอบแทนจากการลงทุนด้านความยั่งยืน (ROI on Sustainability)

เป็นการประเมินความคุ้มค่าทางการเงินของการลงทุนด้านความยั่งยืน มีความท้าทายในการวัดผลประโยชน์ที่จับต้องไม่ได้หรือระยะยาว แต่วิธีการวัดผลตอบแทน ได้แก่

1) การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis) เป็นการเปรียบเทียบต้นทุนของการลงทุนด้านความยั่งยืนกับผลประโยชน์ทางการเงินที่คาดว่าจะได้รับ เช่น การลดต้นทุนการดำเนินงาน การเพิ่มรายได้ และการลดความเสี่ยง

2) การวัดผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินมูลค่าทางการเงินของผลลัพธ์ทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจที่เกิดจากการลงทุนด้านความยั่งยืน โดยการแปลงผลลัพธ์ที่ไม่ใช่ตัวเงินให้เป็นมูลค่าทางการเงิน

3) เครื่องมือวัดผลดัชนีที่สำคัญด้านความยั่งยืน (Sustainability KPIs) เป็นการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอาจรวมถึงตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การลดการใช้พลังงานและน้ำ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และตัวชี้วัดด้านสังคม เช่น ความพึงพอใจของพนักงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน

4) การวิเคราะห์ผลกระทบที่สำคัญ (Impact Valuation) เป็นการประเมินมูลค่าทางการเงินของผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจขององค์กร ซึ่งอาจรวมถึงผลกระทบเชิงบวก เช่น การสร้างงาน การพัฒนาทักษะ และผลกระทบเชิงลบ เช่น มลพิษ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ตัวอย่างผลตอบแทน ได้แก่ 1) การลดต้นทุน การลงทุนในโครงการด้านประสิทธิภาพพลังงาน การลดของเสีย และการใช้

ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสามารถช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ 2) การเพิ่มรายได้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ยั่งยืนสามารถช่วยเพิ่มส่วนแบ่งตลาด ดึงดูดลูกค้าใหม่ และเพิ่มความภักดีของลูกค้า ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มรายได้ 3) การลดความเสี่ยงและหนี้สิน การลงทุนในการจัดการความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมสามารถช่วยลดความเสี่ยงทางกฎหมาย ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง และความเสี่ยงในการดำเนินงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การลดค่าใช้จ่ายในการจัดการความเสี่ยงและหนี้สินในอนาคต 4) การเพิ่มมูลค่าตราสินค้าและชื่อเสียง การลงทุนในความยั่งยืนสามารถช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร สร้างความแตกต่าง และเพิ่มมูลค่าตราสินค้า ซึ่งสามารถนำไปสู่การเพิ่มส่วนต่างกำไร (Premium Pricing) และการดึงดูดและรักษานักงานที่มีความสามารถ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างผลประโยชน์จากการเงินกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

งานวิจัยส่วนใหญ่พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) กับผลประโยชน์ทางการเงินในระยะยาว (Friede et al., 2015) กลไกที่เชื่อมโยง ได้แก่

1) การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การดำเนินงานด้านความยั่งยืน เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานและทรัพยากร การลดของเสีย และการปรับปรุงกระบวนการผลิต สามารถช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อกำไรขององค์กร

2) การเพิ่มรายได้และส่วนแบ่งตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ยั่งยืนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มรายได้และส่วนแบ่งตลาด การสำรวจของ The Nielsen Company (2018) พบว่าร้อยละ 73 ของผู้บริโภคทั่วโลกยินดีที่จะจ่ายมากขึ้นสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืน

3) การลดความเสี่ยงและต้นทุนเงินทุน การดำเนินงานด้านความยั่งยืนสามารถช่วยลดความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง และความเสี่ยงในการดำเนินงาน ซึ่งอาจนำไปสู่ต้นทุนเงินทุนที่ต่ำลงและการเข้าถึงเงินทุนที่ดีขึ้น

4) การเพิ่มความสามารถในการดึงดูดและรักษานักงาน การดำเนินงานด้านความยั่งยืนสามารถช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานและดึงดูดผู้มีความสามารถ โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับค่านิยมและจุดมุ่งหมายขององค์กร

5) การเพิ่มมูลค่าตราสินค้าและชื่อเสียง การดำเนินงานด้านความยั่งยืนสามารถช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร สร้างความแตกต่าง และเพิ่มมูลค่าตราสินค้า ซึ่งสามารถนำไปสู่ความภักดีของลูกค้าและความสามารถในการตั้งราคาที่สูงขึ้น

3. กรณีศึกษาธุรกิจที่สร้างผลกำไรควบคู่กับผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ตัวอย่างระดับโลก เช่น Unilever เป็นตัวอย่างของบริษัทข้ามชาติที่ประสบความสำเร็จในการบูรณาการความยั่งยืนเข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจผ่าน Unilever Sustainable Living Plan (USLP) ซึ่งมีเป้าหมายในการลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ปรับปรุงสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี และเพิ่มการดำรงชีวิตอย่างยั่งยืน (Unilever, 2023) Patagonia เป็นตัวอย่างของบริษัทที่มีความมุ่งมั่นด้านสิ่งแวดล้อมตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท โดยได้พัฒนาโมเดลธุรกิจที่มุ่งเน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงและทนทาน การใช้วัสดุรีไซเคิลและวัสดุที่ยั่งยืน และการซ่อมแซมสินค้าเพื่อยืดอายุการใช้งาน บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ผลิตอาหารทะเลรายใหญ่ของโลกที่ได้บูรณาการความยั่งยืนเข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจผ่านโครงการ “Sea Change” ซึ่งมุ่งเน้นการจัดหาวัตถุดิบอย่างยั่งยืน การดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคม และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป, 2565)

จะเห็นได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value) และผลตอบแทนทางการเงินจากความยั่งยืนเป็นแนวทางที่องค์กรควรนำมาใช้เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยการลงทุนในความยั่งยืนไม่เพียงแต่เป็นต้นทุนที่ลดกำไร แต่ยังสามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการวัดผลตอบแทนจากการลงทุนด้านความยั่งยืน (ROI on Sustainability) มีหลายวิธี เช่น การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis) การวัดผลตอบแทนทางสังคม (SROI) และการใช้ดัชนีความยั่งยืน (Sustainability KPIs) ซึ่งช่วยในการประเมินมูลค่าทางการเงินของผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังมีการเชื่อมโยงระหว่างผลประโยชน์ทางการเงินกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืน โดยการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถช่วยลดต้นทุน เพิ่มรายได้ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ตัวอย่างเช่น บริษัท Unilever และ Patagonia ที่ประสบความสำเร็จในการบูรณาการความยั่งยืนเข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจ จึงแสดงให้เห็นว่าความยั่งยืนไม่เพียงแต่เป็นความรับผิดชอบต่อสังคม แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างผลกำไรและผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

บทสรุป

ในยุคที่มีความผันผวนและความไม่แน่นอน การบริหารธุรกิจที่มุ่งเน้นผลกำไรระยะสั้นกำลังเผชิญกับความท้าทายจากปัญหาสิ่งแวดล้อมและสังคมที่มีความสำคัญมากขึ้น องค์กรต่างๆ จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะการนำแนวคิด ESG (Environmental, Social, and Governance) มาใช้เป็นกรอบในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม แต่ยังสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว การปรับตัวสู่ ESG จึงมีความสำคัญในการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

การบูรณาการแนวคิด ESG ในกลยุทธ์ธุรกิจถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคุณค่าและผลตอบแทนที่ยั่งยืน การลงทุนในความยั่งยืนไม่เพียงแต่ช่วยลดความเสี่ยงและต้นทุนทางธุรกิจ แต่ยังสามารถสร้างโอกาสใหม่ ๆ และเสริมสร้างชื่อเสียงขององค์กรในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาอย่างยั่งยืนจึงไม่ใช่เพียงความรับผิดชอบต่อสังคม แต่ยังเป็นข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความสำเร็จในอนาคต

การขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนต้องการการวิเคราะห์บริบทและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนที่ชัดเจน การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนอย่างโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและการตอบสนองต่อความท้าทายทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตจะช่วยสร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่ยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- จุฑาทิพย์ คล้ายทับทิม. (2553). การเมืองเรื่องสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2564). แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ. กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- _____. (2568). Sustainability Management Process. สืบค้นจาก <https://setsustainability.com/page/sustainability-management-process>.
- ไทยยูเนียน กรุ๊ป. (2565). รายงานความยั่งยืน ประจำปี 2564. สมุทรสาคร: บริษัท ไทยยูเนียน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน).

- ธารทิพย์ พจน์สุภาพ. (2563). ธุรกิจระดับโลกกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 12(4), 156-174.
- ธิตต์ ตรีศิริโชติ. (2568). ESG กรอบแนวคิดแห่งศตวรรษที่ 21 กำหนดทิศทางธุรกิจไทยสู่ความยั่งยืน. สืบค้นจาก <https://mgtsci.stou.ac.th/esg-in-21-century/>.
- ปรียา ชาติชล. (2562). ความท้าทายในยุคศตวรรษที่ 21: ความรู้ด้านดิจิทัล...จำเป็นหรือ?. สืบค้นจาก <http://www.ksr.co.th/%E0%B9%80%E0%B8%97%E0%B8%84%E0%B8%99%E0%B8%B4%E0%B8%84%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%80%E0%B8%9E%E0%B8%B4%E0%B9%88%E0%B8%A1%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%A3%E0%B8%B9%E0%B9%89%E0%B8%88/>.
- ศิริวรรณ มณีรุ่งเรือง และวรางคณา ทองนพคุณ. (2557). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ความท้าทายอนาคต. สืบค้นจาก <https://krupeace.files.wordpress.com/>.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2567). Sustainability: ความท้าทายของอุตสาหกรรม 4.0. สืบค้นจาก <https://piu.ftpi.or.th/wp-content/uploads/2024/05/Sustainability-%E0%B8%81%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%97%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%97%E0%B8%B2%E0%B8%A2-I4.0.pdf>.
- สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย. (2567). Sustainability Forum กับ 5 มุมมองต่อการดำเนินธุรกิจบนแนวคิดความยั่งยืน. สืบค้นจาก <https://www.tma.or.th/en/knowledge-sharing-1/sustainability-forum-%E0%B8%81%E0%B8%B1%E0%B8%9A-5-%E0%B8%A1%E0%B8%B8%E0%B8%A1%E0%B8%A1%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%95%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%94%E0%B8%B3%E0%B9%80%E0%B8%99%E0%B8%B4%E0%B8%99%E0%B8%98%E0%B8%B8%E0%B8%A3%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88%E0%B8%9A%E0%B8%99%E0%B9%81%E0%B8%99%E0%B8%A7%E0%B8%84%E0%B8%B4%E0%B8%94%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%A2%E0%B8%B1%E0%B9%88%E0%B8%87%E0%B8%A2%E0%B8%B7%E0%B8%99>.
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2560). หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์.
- _____. (2565). แนวทางการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG สำหรับบริษัทจดทะเบียน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์.
- อภิชัย พันธเสน. (2564). เศรษฐกิจพอเพียงและการประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Carroll, A. B., & Brown, J. A. (2018). Corporate social responsibility: A review of current concepts, research, and issues. *Corporate social responsibility*, 2, 39-69.
- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of sustainable finance & investment*, 5(4), 210-233.
- Laasch, O., & Conaway, R. N. (2015). *Principles of responsible management: global sustainability, responsibility, ethics*. Cengage.

- Moutik, B., Summerscales, J., Graham-Jones, J., & Pemberton, R. (2023). Life cycle assessment research trends and implications: a bibliometric analysis. *Sustainability*, 15(18), 13408.
- PALO IT. (2567). ESG คืออะไร ทำไมทุกบริษัททั่วโลกถึงให้ความสำคัญ. สืบค้นจาก <https://www.palo-it.com/th/blog/what-is-esg-sustainability>.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2018). Creating shared value: How to reinvent capitalism—And unleash a wave of innovation and growth. In *Managing sustainable business: An executive education case and textbook* (pp. 323-346). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Talaulicar, T. (Ed.). (2023). *Research handbook on corporate governance and ethics*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
- The Nielsen Company. (2018). *Nielsen Global Responsibility Report*. New York: The Nielsen Company
- Unilever. (2023). *Unilever sustainable living plan: Final summary report*. London: Unilever.
- Whelan, T., Atz, U., Van Holt, T., & Clark, C. (2021). *ESG and financial performance: Uncovering the relationship by aggregating evidence from 1,000 plus studies published between 2015-2020*. Manhattan: NYU Stern Center for Sustainable Business.