บรรษัทภิบาลกับธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทย

CORPORATE GOVERNANCE AND CONDOMINIUM IN THAILAND

โดย

ปิยวรรณ ตวงศิริชัยกุล

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง

วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2560

CORPORATE GOVERNANCE AND CONDOMINIUM IN THAILAND

BY

PIYAWAN TUANGSIRICHAIKUL

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT

OF THE REQUIREMENTS FOR

THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY

IN LEADERSHIP IN SOCIETY, BUSINESS AND POLITICS

COLLEGE OF SOCIAL INNOVATION

GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2017

ดุษฎีนิพนธ์เรื่อง

บรรษัทภิบาลกับธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทย

โดย

ปิยวรรณ ตวงศิริชัยกุล

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง

มหาวิทยาลัยรังสิต
ปีการศึกษา 2560

----------	----------
รศ.ดร.สังศิต พิริยะรังสรรค์ ประธานกรรมการสอบ	ผศ.ดร.บังอร พลเตชา กรรมการ
----------	----------
ดร.ศรัณย์ ธิติลักษณ์ กรรมการ	ผศ.ดร.รัตพงษ์ สอนสุภาพ กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

	ผศ.ดร.ฉัตรวรัญช์ องคสิงห กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณี ศุขสาตร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
31 พฤษภาคม 2561

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

Dissertation entitled

CORPORATE GOVERNANCE AND CONDOMINIUM IN THAILAND

by

PIYAWAN TUANGSIRICHAIKUL

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Doctor of Philosophy in Leadership in Society, Business and Politics

Rangsit University
Academic Year 2017

----------	----------
Assoc.Prof.Sungsidh Piriyarangsan, Ph.D. Examination Committee Chairperson	Asst.Prof.Bangon Poltechar, Ph.D. Member
----------	----------
Sarun Thitiluck, Ph.D. Member	Asst.Prof.Rattaphong Sonsuphap, Ph.D. Member and Advisor
	----------
	Asst.Prof.Chatwarun Ongkasing, Ed.D. Member and Co-Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off. Vannee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

May 31, 2018

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยการให้ความช่วยเหลือแนะนำของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตพงษ์ สอนสุภาพ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นตรวจสอบ และแก้ไขร่างงานวิจัยมาโดยตลอด ผู้เขียนจึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สังศิต พิริยะรังสรรค์ ที่กรุณาให้เกียรติเป็นประธาน โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรวรัญช์ องคสิงห ดร.ศรัณย์ ธิติลักษณ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บังอร พลเตชา เป็นกรรมการในการสอบงานวิจัย ซึ่งได้กรุณาตรวจแก้ไขงานวิจัยฉบับนี้ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และให้คำปรึกษาแนะนำในทุกๆ ด้าน รวมถึงเจ้าหน้าที่วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต ทุกท่านที่ให้ความสะดวกด้านอำนวยการ และประสานงานในการทำงานวิจัยฉบับนี้ให้ผู้เขียนตลอดมา

ทั้งนี้ผู้เขียนต้องขอกราบขอบพระคุณ ผู้ให้ข้อมูลจากบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทด้านอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำของประเทศที่ร่วมให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ อีกทั้งหน่วยงานของรัฐ ผู้อำนวยการกองคุ้มครองผู้บริโภคด้านสัญญา สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ผู้อำนวยการกองธรรมาภิบาล กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ที่ให้ข้อมูลและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนเจ้าหน้าที่นิติบุคคลอาคารชุดและผู้ซื้ออาคารชุดหลายท่านที่ร่วมให้ข้อมูลเป็นอย่างดี

ท้ายนี้ผู้เขียนขอน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งให้ผู้เขียนทำงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้เขียนขอให้เป็นกตเวทิตาแด่บิดา มารดา ครอบครัวของผู้เขียน ตลอดจนผู้เขียนหนังสือ และบทความต่างๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้เขียนจนสามารถให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ปิยวรรณ ตวงศิริชัยกุล

ผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

5507770 : สาขาวิชาเอก: ผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง;
ปร.ด. (ผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง)
คำสำคัญ : ธรรมาภิบาล, บรรษัทภิบาล, คอนโดมิเนียม

ปิยวรรณ ตวงศิริชัยกุล: บรรษัทภิบาลกับธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทย (CORPORATE GOVERNANCE AND CONDOMINIUM IN THAILAND) อาจารย์ที่ปรึกษา: ผศ.ดร.รัตพงษ์ สอนสุภาพ, อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ร่วม: ผศ.ดร.ฉัตรวรัญช์ องคสิงห, 272 หน้า.

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย และเพื่อศึกษารูปแบบความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้แนวการวิเคราะห์ทางสังคมเศรษฐกิจ (Social Economy Approach) ประกอบด้วย แนวคิดธรรมาภิบาล บรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมและแนวคิดเกี่ยวกับการบริโภคอย่างยั่งยืน การศึกษาวิจัยนี้ใช้เทคนิควิธีเชิงคุณภาพ คือ การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) หรือการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างหรือกึ่งมีโครงสร้าง (Unstructured or Semi Structure Interviews) มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะได้ข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา และรายละเอียดของเนื้อหาสาระเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์และรายงานผลการสัมภาษณ์ ลักษณะคำถามจะแยกเป็นคำถามหลัก (Main Questions) ตามด้วยคำถามประกอบการซักไซ้ติดตามประเด็น (Probing) หรือคำถามติดตาม (Follow Up) เพื่อให้ผู้ตอบให้ข้อมูลรายละเอียดมากที่สุดในประเด็นที่ศึกษา โดยมีกลุ่มเป้าหมาย (Key Informant) ที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพมหานครที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จำนวน 3 บริษัท กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริโภคหรือผู้ซื้อหรือผู้ที่พักอาศัยอยู่ในคอนโดมิเนียมนั้นจำนวน 20 ราย กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่รัฐในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 8 ราย ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทยของแต่ละบริษัทนั้น มีปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ไม่เอื้ออำนวย หรืออาจเป็นเพราะการบริหารอย่างไม่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาซ้ำเดิมที่มีรูปแบบใกล้เคียงกันในหลายบริษัท แม้จะมีการร่วมกันคิดวิเคราะห์ออกมาเพื่อเป็นแนวทางในการใช้งาน ผู้วิจัยไม่พบว่านโยบายทั้งหมดนั้นประสบความสำเร็จอย่างจริงจัง 2. ประเทศไทยมีการพัฒนาหลากหลายรูปแบบเพื่อให้ธุรกิจคอนโดมิเนียมมีความเจริญก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดด แต่อย่างไรนั้นก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรจะเป็น เพราะข้อค้นพบนั้นแสดงให้เห็นว่าหลังจากที่บริษัทได้ส่งมอบคอนโดมิเนียมแล้ว

ลายมือชื่อนักศึกษา ..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา .....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

นโยบายการดูแลต่างๆ ไม่เหมือนดั่งที่ได้ทำการตลาดไว้ในช่วงแรกเปิดโครงการ ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาภายหลัง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ลายมือชื่อนักศึกษา ..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา .....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

5507770 : MAJOR: LEADERSHIP IN SOCIETY, BUSINESS AND POLITICS; Ph.D. (LEADERSHIP IN SOCIETY, BUSINESS AND POLITICS)

KEYWORDS : GOOD GOVERNANCE, CORPORATE GOVERNANCE, CONDOMINIUM

PIYAWAN TUANGSIRICHAIKUL: CORPORATE GOVERNANCE AND CONDOMINIUM IN THAILAND. DISSERTATION ADVISOR: ASST.PROF. RATTAPHONG SONSUPHAP, Ph.D., DISSERTATION Co-ADVISOR: ASST.PROF. CHATWARUN ONGKASING, Ed.D., 272 p.

This research was qualitative research. It had the objective to study the problem condition of corporate governance of condominium business in Thailand and to study the sustainability format of corporate governance for condominium business in Thailand. The researchers used Social Economy Approach including the concept of good governance, corporate governance and sustainable development and the concept of social responsibility and the concept on sustainable consumption. This research used the technique of qualitative method which was in-depth interview or unstructured or semi-structure interviews with the objective to acquire useful information deeply on the study matter and the details of the content in order to be used in the analysis and report of interview result. The question will be main questions following by probing questions or follow-up questions so that respondents would provide information with the most details in the studied point. There will be key informant in 3 groups including group 1 the group of condominium business operator in Bangkok that registered in the stock market for 3 companies and group 2 the group of consumers or buyers or people living in that condominium for 20 people and group 3 state officials in related agencies for 8 people. From the research it was found that 1. The problem condition of corporate governance of condominium business in Thailand of each company has a problem on administration and various environmental factors were not ready or improper administration which were the same problems that were the same in many companies. Even there is analysis to be a guideline in using, researchers did not find that all the policies to be successful 2. Thailand had many forms of developments so that condominium business would grow exponentially. However, it was not as successful as it should be because the finding showed that after the company delivered

Student's Signature …..... Dissertation Advisor's Signature.....

Dissertation Co-Advisor's Signature……..……..

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

the condominium, various policies were not as they promoted when they started the project so there were many problems afterwards.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

Student's Signature …….. Dissertation Advisor's Signature……..

Dissertation Co-Advisor's Signature……..……..

สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรมประกาศ		**ก**
บทคัดย่อภาษาไทย		**ข**
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		**ง**
สารบัญ		**ฉ**
สารบัญตาราง		**ฌ**
สารบัญรูป		**ญ**
บทที่ 1	**บทนำ**	**1**
	1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	7
	1.3 คำถามการวิจัย	7
	1.4 ระเบียบวิธีการวิจัย	7
	1.5 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	8
	1.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	8
	1.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล	9
	1.8 การวิเคราะห์ข้อมูล	10
	1.9 นิยามศัพท์	11
	1.10 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
	1.11 โครงสร้างรายงานการวิจัย	12
บทที่ 2	**แนวคิดทฤษฎีและการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	**14**
	2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	14
	2.2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	40
	2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย	53

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 3	**ระบบบรรษัทภิบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา เยอรมนี และญี่ปุ่น**	**55**
	3.1 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของสหรัฐอเมริกา	55
	3.2 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของเยอรมนี	60
	3.3 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของญี่ปุ่น	66
	3.4 สรุป	76
บทที่ 4	**ระบบบรรษัทภิบาลของไทย**	**80**
	4.1 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของไทย	82
	4.2 อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์	100
	4.3 ธุรกิจอาคารชุดหรือคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพมหานคร	110
	4.4 สรุป	116
บทที่ 5	**การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)**	**118**
	5.1 ปัจจัยแวดล้อม	118
	5.2 ฉันทามติทางวัฒนธรรม และขีดความสามารถเชิงอำนาจ	125
	5.3 อำนาจการควบคุม และความสมดุลของอำนาจ	129
	5.4 การวิเคราะห์บรรษัทภิบาล	136
	5.5 สรุป	147
บทที่ 6	**การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)**	**150**
	6.1 ปัจจัยแวดล้อม	150
	6.2 ฉันทามติทางวัฒนธรรม และขีดความสามารถเชิงอำนาจ	158
	6.3 อำนาจการควบคุม และความสมดุลของอำนาจ	161
	6.4 การวิเคราะห์บรรษัทภิบาล	164
	6.5 สรุป	180

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 7	**การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)**	**186**
	7.1 ปัจจัยแวดล้อม	186
	7.2 ฉันทามติทางวัฒนธรรม และขีดความสามารถเชิงอำนาจ	201
	7.3 อำนาจการควบคุม และความสมดุลของอำนาจ	205
	7.4 การวิเคราะห์บรรษัทภิบาล	207
	7.5 สรุป	217
บทที่ 8	**สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**222**
	8.1 สรุปอภิปรายผล	222
	8.2 ข้อเสนอแนะ	239
บรรณานุกรม		**240**
ภาคผนวก		**256**
ประวัติผู้วิจัย		**272**

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่

1.1	ประเภทสินค้าและบริการที่ได้รับการร้องเรียน	5
1.2	เรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับคอนโดมิเนียม	6
1.3	ประเด็นคำถามแยกตามประชากรกลุ่มเป้าหมาย (Key Informant)	9
3.1	สรุปเปรียบเทียบระบบบรรษัทภิบาลของสหรัฐอเมริกา เยอรมนี และญี่ปุ่น	77
4.1	หลักเกณฑ์การสำรวจตามมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการทีดี	98
6.1	โครงสร้างเงินลงทุนของกลุ่มบริษัท	156
6.2	รายชื่อคณะกรรมการบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)	159

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญรูป

หน้า

รูปที่

1.1	อุปทานตลาดคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพฯ ปี 2009-2016	2
1.2	อุปทานคอนโดมิเนียมปี 2016 แยกตามพื้นที่	3
1.3	อุปสงค์และอุปทานตลาดคอนโดมิเนียม ปี 2008-2016	4
1.4	ราคาขายคอนโดมิเนียม ปี 2008-2016	5
2.1	ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในมิติของกิจการและบรรษัทภิบาล	24
2.1	ความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทย	54
3.1	Japanese Main Bank	72
3.2	Japanese Model	75
4.1	รูปแบบการถือครองหุ้น	92
4.2	สัดส่วนการถือหุ้น	93
4.3	หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	95
4.4	Companies with Excellent CG Scoring by Alphabetical Order	99
4.5	โครงการลงทุนด้านการคมนาคมของรัฐบาลปีพ.ศ. 2559-2560	101
4.6	การพัฒนาระบบโครงข่ายขนส่งสาธารณะในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	102
4.7	ตลาดอสังหาริมทรัพย์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	104
4.8	ตลาดอสังหาริมทรัพย์ จำแนกตามกลุ่มรายได้	106
4.9	ส่วนแบ่งตลาด จำแนกตามผู้ประกอบการที่เปิดโครงการใหม่ในปีพ.ศ. 2559	107
4.10	จำนวนการโอนกรรมสิทธิ์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พ.ศ. 2551-2557	112
4.11	ส่วนแบ่งตลาดคอนโด ปีพ.ศ. 2559	113
4.12	ความต้องการและปริมาณคอนโดฯ ในเขตกรุงเทพมหานคร	114
4.13	ราคาคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพมหานคร	115
4.14	แนวโน้มตลาดอาคารชุดในเขตกรุงเทพมหานคร	116

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญรูป (ต่อ)

รูปที่		หน้า
4.15	กรอบการวิเคราะห์ความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทย	117
5.1	โครงสร้างเงินลงทุนของกลุ่มบริษัท	121
5.2	โครงสร้างผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรก	122
5.3	โครงสร้างรายได้จำแนกตามกลุ่มธุรกิจ ปีพ.ศ. 2557-2559 (1)	124
5.4	โครงสร้างรายได้จำแนกตามกลุ่มธุรกิจ ปีพ.ศ. 2557-2559 (2)	125
5.5	รายชื่อคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร	126
5.6	การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปีพ.ศ. 2559	130
6.1	โครงสร้างผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรก	155
6.2	โครงสร้างรายได้แยกตามประเภทธุรกิจหลักของบริษัทและบริษัทย่อย ปีพ.ศ. 2557-2559	158
6.3	โครงสร้างองค์กรบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)	162
6.4	รูปแบบบรรษัทภิบาลของบริษัทแอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)	165
7.1	โครงสร้างเงินลงทุนของกลุ่มในบริษัทร่วมทุน	191
7.2	โครงสร้างผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรก	193
7.3	โครงการคอนโดมิเนียม 8 โครงการในปีพ.ศ. 2559-2560	195
7.4	โครงสร้างรายได้จำแนกตามกลุ่มธุรกิจปีพ.ศ. 2557-2559	201
7.5	รายชื่อคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร	202
7.6	การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปีพ.ศ. 2559	207

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 1

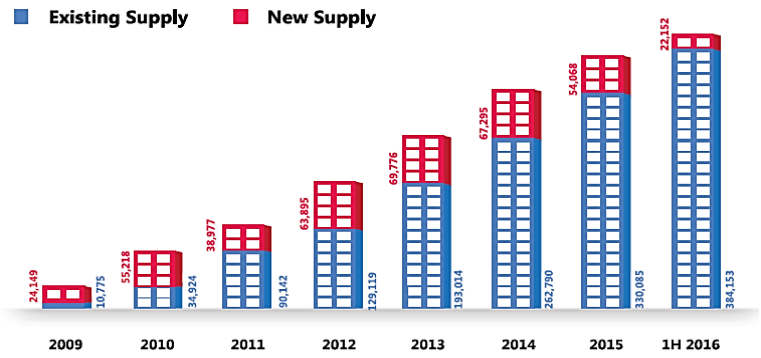
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันความต้องการด้านอสังหาริมทรัพย์ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ไม่ว่าจะเป็นที่อยู่อาศัย อาคารสำนักงาน ห้างสรรพสินค้า มีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างมาก ด้วยเหตุและปัจจัยต่างๆ ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในเมืองตามมา ซึ่งผลจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ผู้ประกอบการด้านอสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงตามสภาพโครงสร้างของสังคมให้ทันสมัย ตรงตามความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค โดยผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดทั้งต่อองค์กร กลุ่มลูกค้า และต่อสังคม

หลายปัจจัยในการลงทุน ทำให้ธุรกิจแทบทุกประเภทต้องมีการพัฒนา ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะอยู่รอดปลอดภัยในภาวะเศรษฐกิจที่ไม่คงที่ การพัฒนาธุรกิจเป็นเสมือนการต่อยอดให้ธุรกิจมีความยั่งยืน แต่ให้พูดถึงสังคมคนเมือง คงมีธุรกิจไม่กี่ประเภทที่ยังคงยืนหยัดแม้ในภาวะสภาพบ้านเมืองจะอำนวยหรือไม่ ธุรกิจหนึ่งในไม่กี่ประเภทนั้น นั่นคือธุรกิจอาคารชุดหรือธุรกิจคอนโดมิเนียมที่หลายคนคุ้นหู ผู้ประกอบกิจการก่อตั้งนโยบายมากมายเพื่อให้สอดคล้องและพร้อมที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก อะไรคือส่วนที่สำคัญในการดำรงธุรกิจนี้

ธุรกิจอาคารชุดหรือคอนโดมิเนียมกลายเป็นเครื่องมือทางการลงทุนที่สำคัญอย่างหนึ่ง เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยเงินฝากอยู่ในระดับต่ำและตลาดหลักทรัพย์มีความผันผวนสูง การซื้อเพื่อเก็งกำไรหรือให้เช่าก็เป็นอีกทางเลือกนอกเหนือจากการซื้อเพื่ออยู่อาศัย อุปทานตลาดคอนโดมิเนียมในกรุงเทพมหานคร เมื่อสิ้นไตรมาสที่สองของปี 2016 มีจำนวน 406,305 ยูนิตเพิ่มขึ้นจากปี 2015 ร้อยละ 5.8 แสดงถึงการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของตลาดคอนโดมิเนียมในกรุงเทพฯ ถึงแม้ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยและหนี้สินในครัวเรือนที่เพิ่มสูงขึ้น ดังจะเห็นได้จากรูปที่ 1.1 (Knight Frank Thailand, 2016)



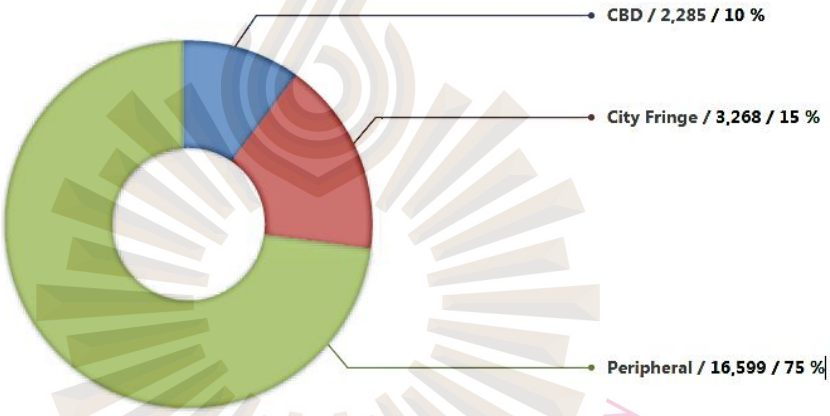
รูปที่ 1.1 อุปทานตลาดคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพฯ ปี 2009-2016

ที่มา: Knight Frank Thailand, 2016

โดยเฉพาะอุปทานในพื้นที่เขตชานเมือง (Peripheral Areas) ยังคงครองส่วนแบ่งการตลาดโครงการใหม่ๆ ที่เปิดตัวไปคิดเป็นร้อยละ 75 ของจำนวนโครงการใหม่ทั้งหมด สาเหตุที่พื้นที่ชานเมืองมีตัวเลขที่สูงขึ้นเนื่องจากการขาดแคลนที่ดินพัฒนาและมูลค่าที่ดินในย่านศูนย์กลางธุรกิจและพื้นที่รอบนอกศูนย์กลางธุรกิจ (City Fringe Areas) ที่สูง ส่งผลให้อุปทานของพื้นที่รอบนอกศูนย์กลางธุรกิจครองส่วนแบ่งการตลาดเพียงร้อยละ 15 และพื้นที่ใจกลางย่านธุรกิจ (CBD : Central Business District) ครองส่วนแบ่งการตลาดเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น ในช่วงครึ่งแรกของปี 2016 นักพัฒนารายใหญ่มุ่งไปที่การโอนยูนิตที่เสร็จสมบูรณ์แล้วให้กับผู้ซื้อ และพยายามจำหน่ายยูนิตที่เหลือออกไป โดยการจัดแคมเปญเพื่อกระตุ้นยอดขาย เช่น การยกเว้นค่าธรรมเนียมการโอนหรือค่าธรรมเนียมสินเชื่อบ้าน อุปทานดังกล่าวแสดงถึงอุปสงค์ที่สวนกระแสเศรษฐกิจ โดยพื้นที่เขตชานเมืองทางตอนเหนือของกรุงเทพฯ ช่วงตอนปลายของเขตพหลโยธิน ถนนรัตนาธิเบศร์ และถนนแจ้งวัฒนะ มีอุปทานใหม่เพิ่มขึ้นอย่างหนาแน่นคิดเป็นร้อยละ 41 ของจำนวนอุปทานใหม่ในพื้นที่เขตชานเมือง 1 (Knight Frank Thailand, 2016)

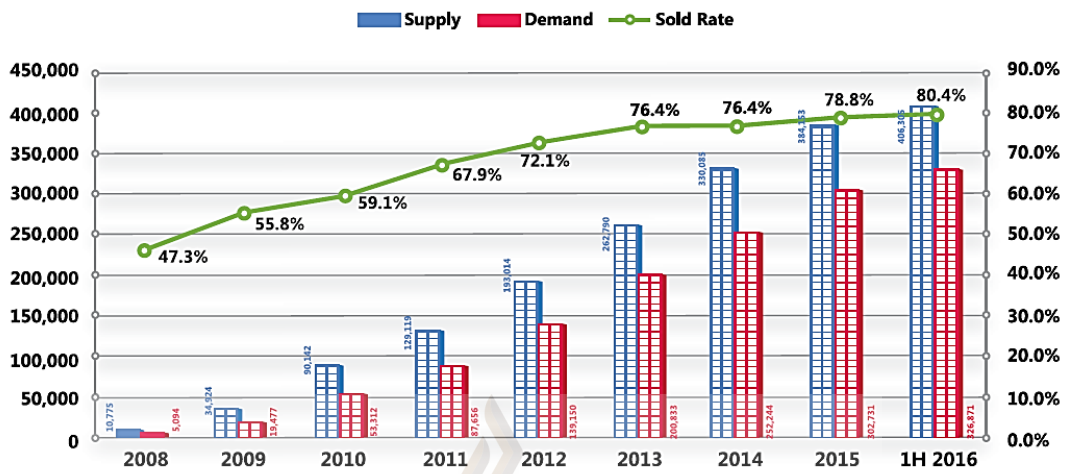
จะเห็นได้ว่าธุรกิจอาคารชุดหรือคอนโดมิเนียมขยายตัวขึ้นไปเรื่อย อาจมีมากบ้างน้อยบ้างแล้วแต่ภาวะและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง แต่ยังคงเติบโตได้อย่างดีเยี่ยมในสังคมเมือง รวมถึงการขยับขยายอาณาเขตไปถึงชานเมืองอีกด้วย เนื่องจากสภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง รวมไปถึงการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินที่มีความเข้มงวดสูงขึ้นกว่าแต่ก่อนมาก และมองว่าควรจะปลีกตัวไปลงทุนด้านอื่น หรือกระโดดไปจับตลาดอสังหาริมทรัพย์ ในปัจจุบันนักลงมืออาชีพ สนใจที่จะลงทุนซื้อคอนโดในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก เนื่องจากประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาระบบการคมนาคมให้ดีขึ้น และขยายระบบออกไปจนถึงบริเวณชานเมือง ซึ่งนักลงทุนทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติต่างลงความเห็นว่า เป็นศักยภาพการเติบโตที่ดี สามารถเลือกทำเลในการลงทุน

ได้มากขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีแนวโน้มเติบโตค่อนข้างสูงประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศสมาชิกของกลุ่ม AEC (Asean Economic Community) หรือประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้ภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ด้วยการเปิดตลาดด้านอสังหาริมทรัพย์ให้ชาวต่างชาติเข้ามาลงทุน มีการร่วมทุนเป็นพันธมิตรกับผู้ประกอบการชาวต่างชาติ อย่างผู้รับเหมาก่อสร้าง ผู้ค้าวัสดุก่อสร้าง ผู้ค้าอสังหาริมทรัพย์ รวมถึงสถาบันการเงินทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ ได้โครงการที่มีคุณภาพ และยังสามารถเจาะกลุ่มชาวต่างชาติที่อยากจะซื้อคอนโดไว้สำหรับอยู่อาศัยจริง หรือเพื่อการลงทุนได้มากขึ้นด้วย



รูปที่ 1.2 อุปทานคอนโดมิเนียมปี 2016 แยกตามพื้นที่
ที่มา: Knight Frank Thailand, 2016

ทางด้านอุปสงค์ อัตราการครอบครองพื้นที่เพิ่มขึ้นในช่วงครึ่งแรกของปี 2016 จากร้อยละ 78.8 เป็นร้อยละ 80.4 การเพิ่มขึ้นของอัตราการขายมีผลต่อเนื่องมาจากการชะลอตัวในช่วงครึ่งแรกของปี 2015 เพราะกำลังการซื้อของผู้ซื้อลดลงบวกกับหลักเกณฑ์การอนุมัติสินเชื่อของธนาคารที่เข้มงวดขึ้น ในช่วงกลางปี มีคอนโดมิเนียมที่ขายออกรวมประมาณ 326,871 ยูนิตจาก 406,325 ยูนิต และประมาณ 79,434 ยูนิตที่ยังเปิดขาย ร้อยละ 67 มีที่ตั้งอยู่ในเขตชานเมือง ในเขตถนนติวานนท์และถนนรัตนาธิเบศร์ นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ส่วนใหญ่ทำการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาหรือยื่นข้อเสนออัตราดอกเบี้ยพิเศษ ดังรูปที่ 1.3

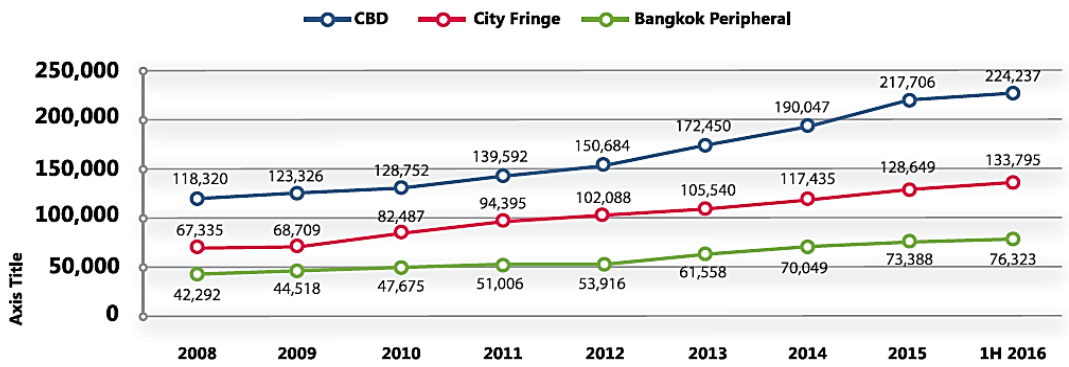


รูปที่ 1.3 อุปสงค์และอุปทานตลาดคอนโดมิเนียม ปี 2008-2016

ที่มา: Knight Frank Thailand, 2016

ด้านราคาโครงการคอนโดมิเนียมที่เปิดตัวใหม่ยังคงตั้งราคาขายที่เพิ่มสูงขึ้นในทุกที่ตั้ง โดยเฉพาะในย่านศูนย์กลางธุรกิจ เขตพื้นที่รอบนอกศูนย์กลางธุรกิจ และพื้นที่เขตชานเมือง ราคาที่ดินในพื้นที่เขตชานเมืองที่มีการพัฒนาสาธารณูปโภคเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ขณะที่ราคาประเมินที่ดินประจำปี 2016-2019 บริเวณถนนสีลมมีราคาสูงสุดที่ 1 ล้านบาทต่อตารางวา และราคาประเมินที่ดินถนนสาทรอยู่ที่ 7.5 แสนบาทต่อตารางวา (กรมธนารักษ์, 2560) มูลค่าที่ดินที่สูงเป็นตัวผลักดันราคาขายของคอนโดมิเนียมในย่านศูนย์กลางธุรกิจเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 โดยเพิ่มขึ้นจาก 217,706 บาทต่อตารางเมตรในช่วงท้ายปี 2015 ขึ้นไปที่ 224,237 บาทต่อตารางเมตร ในช่วงครึ่งแรกของปี 2016

ราคาขายโดยเฉลี่ยของคอนโดมิเนียมในเขตพื้นที่รอบนอกศูนย์กลางธุรกิจและพื้นที่เขตชานเมือง เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ราคาพื้นที่รอบนอกศูนย์กลางธุรกิจอยู่ที่ 133,795 บาทต่อตารางเมตร ส่วนราคาขายโดยเฉลี่ยของคอนโดมิเนียมในพื้นที่เขตชานเมืองกรุงเทพฯอยู่ที่ 76,323 บาทต่อตารางเมตรในช่วงครึ่งแรกของปี 2016 ดังรูปที่ 1.4 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย (2560) พบว่า โครงการที่มีการขยายตัวมากที่สุดในรอบหลายปีที่ผ่านมาคือ โครงการธุรกิจคอนโดมิเนียม โดยเฉพาะโครงการรอบๆ แยกศาลาแดงที่มีประมาณ 4,231 ยูนิต จากทั้งหมด 8 โครงการอัตราการขายสูงมากถึงร้อยละ 90 สาเหตุหนึ่งมาจากยังไม่ค่อยมีโครงการเปิดขายในทำเลนี้มากนัก เนื่องจากที่ดินที่สามารถลงทุนก่อสร้างมีเหลือไม่มาก



รูปที่ 1.4 ราคาขายคอนโดมิเนียม ปี 2008-2016

ที่มา: ที่มา: Knight Frank Thailand, 2016

สิ่งที่ควบคู่ไปกับการเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วของโครงการธุรกิจคอนโดมิเนียม คือปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรง หรือปัญหาระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ จากสถิติการร้องเรียนของสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) เกี่ยวกับอาคารชุดหรือคอนโดมิเนียมนั้น พบว่ามีสถิติสูงถึง 218 ครั้ง ในช่วงระยะเวลาเพียง 2 เดือน ระหว่างวันที่ 1 มิถุนายน ถึง 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2559 (สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค [สคบ.], 2559)

โดยการก่อสร้างไม่แล้วเสร็จ เป็นเรื่องที่ได้รับการร้องเรียนจากผู้บริโภคมากที่สุดถึง 76 ครั้ง ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้บริโภคที่ได้ชำระเงินจอง เงินทำสัญญาและเงินดาวน์แก่บริษัท (สคบ., 2559) นอกจากนี้ยังมีกรณีอื่นๆ เช่น ในกรณีผู้บริโภคจะทำการโอนกรรมสิทธิ์ได้มีการเรียกเก็บเงินเพิ่ม ซึ่งเมื่อผู้บริโภคไม่สามารถโอนได้เพราะราคาสูงเกินกว่าที่ได้วางแผนการเงินไว้ บริษัทได้นำห้องชุดไปขายให้แก่ผู้อื่นโดยไม่แจ้งผู้บริโภคซึ่งเป็นเจ้าของเดิม หรือดำเนินการโอนกรรมสิทธิ์ให้ผู้ซื้อห้องชุดล่าช้า ฯลฯ รายละเอียดดังตารางที่ 1.1 และตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.1 ประเภทสินค้าและบริการที่ได้รับการร้องเรียน

ลำดับ	ประเภทสินค้า/บริการที่ร้องเรียน	จำนวน (ครั้ง)
1	สินค้าและบริการ	442
2	อาคารชุด (คอนโดมิเนียม)	218
3	บ้านจัดสรร	100
4	รถยนต์	98

ตารางที่ 1.1 ประเภทสินค้าและบริการที่ได้รับการร้องเรียน (ต่อ)

ลำดับ	ประเภทสินค้า/บริการที่ร้องเรียน	จำนวน (ครั้ง)
5	การท่องเที่ยว	54
6	คลินิก/ สถาบันเสริมความงาม	45
7	จองตั๋วเครื่องบิน	39
8	เครื่องมือสื่อสาร	29
9	อพาร์ทเมนต์/ หอพัก/ ห้องเช่า	27
10	ร้านอาหาร	26

ที่มา: สคบ., 2559

ตารางที่ 1.2 เรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับคอนโดมิเนียม

ลำดับ	เรื่องร้องเรียน	จำนวน (ครั้ง)
1	ก่อสร้างไม่แล้วเสร็จ	76
2	กู้ไม่ผ่าน, กู้ได้ไม่เต็มจำนวนที่ขอกู้	33
3	ไม่ปลูกสร้าง	27
4	มีการชำรุดหลังปลูกสร้าง	26
5	ขอให้ชดใช้ค่าเสียหาย	16
6	มีการก่อสร้างแล้วเสร็จแต่เก็บงานไม่เรียบร้อย	8
7	ไม่เป็นไปตามที่ระบุไว้ในสัญญา	7
8	ไม่ดำเนินการโอนกรรมสิทธิ์	6
9	ไม่คืนเงินมัดจำ/ค่าจอง	4
10	ไม่ดำเนินการตามที่โฆษณา	4

<u>หมายเหตุ</u> ข้อมูลระหว่างวันที่ 1 มิถุนายน ถึง 31 กรกฎาคม 2559

ที่มา: สคบ., 2559

ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนี้แม้เป็นปัญหาด้านการบริหารจัดการของแต่ละบริษัท แต่เป็นประเด็นปัญหาซ้ำเดิมที่มีรูปแบบใกล้เคียงกันในหลายบริษัท สะท้อนให้เห็นถึงการขาดบรรษัทภิบาลในการดำเนินงาน และก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ผู้บริโภคในวงกว้าง จากปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยตั้งคำถามถึงรูปแบบบรรษัทภิบาลที่เหมาะสมกับธุรกิจคอนโดมิเนียม เพื่อสร้างความยั่งยืนของธุรกิจคอนโดมิเนียมภายใต้หลักบรรษัทภิบาลในบริบทสังคมไทย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย

1.2.2 เพื่อศึกษารูปแบบความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 บรรษัทภิบาลสามารถแก้ไขปัญหาและสร้างความยั่งยืนให้แก่ธุรกิจคอนโดมิเนียมได้หรือไม่

1.3.2 รูปแบบความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทยเป็นอย่างไร

1.4 ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้เทคนิควิธีเชิงคุณภาพ คือ การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) หรือการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างหรือกึ่งมีโครงสร้าง (Unstructured or Semi Structure Interviews) ซึ่งเป็นหลักวิธีหนึ่งของการเก็บข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านกระบวนการดังนี้

1) การศึกษาเอกสาร ศึกษาวิจัยข้อมูลเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทห้องชุดคอนโดมิเนียม

2) การกำหนดแนวคำถาม และการจัดระเบียบของข้อคำถาม การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะได้ข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษาและรายละเอียดของเนื้อหาสาระเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์และรายงานผลการสัมภาษณ์ ลักษณะคำถามจะแยกเป็นคำถามหลัก (Main Questions) ตามด้วยคำถามประกอบการซักไซ้ติดตามประเด็น (Probing) หรือคำถามติดตาม (Follow Up) เพื่อให้ผู้ตอบให้ข้อมูลรายละเอียดมากที่สุดในประเด็นที่ศึกษา

3) การศึกษาภาคสนาม ศึกษาวิจัยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) บันทึกผลและศึกษาวิเคราะห์ สรุปผลเป็นระยะระหว่างปฏิบัติการภาคสนาม โดยมีกลุ่มเป้าหมาย (Key Informant) ที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพมหานคร ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จำนวน 3 บริษัท ได้แก่ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริโภคหรือผู้ซื้อหรือผู้ที่พักอาศัยอยู่ในคอนโดมิเนียมนั้นจำนวน 20 ราย

กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่รัฐในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 8 ราย จากสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานหลักทรัพย์และกำกับหลักทรัพย์ มูลนิธิคุ้มครองผู้บริโภค และกรมทะเบียนการค้ากระทรวงพาณิชย์

4) วิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการศึกษาในภาพรวมทั้งหมด

5) จัดทำรายงานผลการศึกษา โดยระบุข้อมูล ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ได้จากงานวิจัยโดยละเอียด

1.5 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมาย (Key Informant) ที่จะดำเนินการสัมภาษณ์เจาะลึก แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มแรก ผู้ประกอบการธุรกิจคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพมหานครที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จำนวน 3 ราย โดยเน้นบริษัทที่ผู้บริหารระดับสูงได้รับรางวัลบรรษัทภิบาล จำนวน 3 บริษัท ได้แก่ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริโภคหรือผู้ซื้อหรือผู้ที่พักอาศัยอยู่ในคอนโดมิเนียมนั้นจำนวน 20 ราย

กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่รัฐในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 ราย จากสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานหลักทรัพย์และกำกับหลักทรัพย์ มูลนิธิคุ้มครองผู้บริโภค และกรมทะเบียนการค้ากระทรวงพาณิชย์

1.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะใช้ตัวผู้วิจัยเป็นเครื่องมือ ทำหน้าที่แสวงหาข้อเท็จจริงในเรื่องที่ศึกษาผ่านการใช้คำถามสำคัญของการวิจัย (Main Question) เป็นเครื่องมืออีกชั้นหนึ่ง เพื่อให้ได้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีอุปกรณ์สนับสนุนในการวิจัยที่ต้องใช้ประกอบกัน คือ เทปบันทึกเสียง อุปกรณ์บันทึกภาพและอุปกรณ์จดบันทึกต่างๆ ในส่วนการตั้งคำถามจะมีลักษณะให้ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เข้าร่วมวิจัย (Research Participants) มีสาระหลักเพื่อศึกษาหลักแนวคิด จุดประสงค์ในการตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า และแนวการบริหารงานขององค์กร รวมถึงสัมภาษณ์ผู้บริโภค ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานที่ควบคุมระเบียบ กฎเกณฑ์ ตลอดจนผู้สร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับคอนโดมิเนียมที่สำคัญ

1.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการเมื่อศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องแล้วเสร็จ มีการวิเคราะห์ จัดทำกรอบแนวคิดของการวิจัย และกำหนดรายละเอียดของคำถามที่เกี่ยวข้องกับคำถามสำคัญของการวิจัย (Main Question) ตลอดจนระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกแล้วเสร็จ การเก็บรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการทั้งโดยวิธีจดบันทึก บันทึกเทปเสียงและบันทึกภาพ โดยมีคำถามในการสัมภาษณ์ดังนี้

ตารางที่ 1.3 ประเด็นคำถามแยกตามประชากรกลุ่มเป้าหมาย (Key Informant)

กลุ่มเป้าหมาย	รายละเอียดคำถาม
ผู้ประกอบการ (จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์)	<u>ข้อมูลพื้นฐาน</u> เช่น ชื่อ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน <u>ประเด็นการบริหารจัดการ</u> - ความคิดเห็นต่อสถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ - ประสบการณ์ทำงานในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ <u>ประเด็นบรรษัทภิบาล/ความรับผิดชอบต่อสังคม</u> - ความคิดเห็นต่อหลักบรรษัทภิบาล - แนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินตามหลักบรรษัทภิบาล - ปัญหา อุปสรรคและวิธีแก้ไข เพื่อให้คงหลักบรรษัทภิบาล - หลักบรรษัทภิบาลมีผลต่อการตัดสินใจซื้อคอนโดมิเนียมหรือไม่ เพราะเหตุใด <u>ประเด็นความยั่งยืนของบรรษัทภิบาล</u> - บรรษัทภิบาล เป็นกลยุทธ์ที่จะนำมาซึ่งความยั่งยืนของธุรกิจได้หรือไม่

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางที่ 1.3 ประเด็นคำถามแยกตามประชากรกลุ่มเป้าหมาย (Key Informant) (ต่อ)

กลุ่มเป้าหมาย	รายละเอียดคำถาม
	- ข้อเสนอแนะต่อหลักบรรษัทภิบาลเพื่อธุรกิจที่ยั่งยืน
ผู้บริโภค	<u>ข้อมูลพื้นฐาน</u> เช่น ชื่อ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ <u>ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อคอนโดมิเนียม</u> - ประวัติ ผลงาน ความรับผิดชอบ ของคอนโดมิเนียม - การนำเสนอโปรโมชั่นและบริการหลังการขายที่ดีมีคุณภาพ - บรรษัทภิบาลในการทำธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม - ข้อเสนอแนะเรื่องหลักบรรษัทภิบาลกับการตัดสินใจซื้อคอนโดมิเนียม
เจ้าหน้าที่รัฐ	<u>ข้อมูลพื้นฐาน</u> เช่น ชื่อ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน <u>อำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลธุรกิจคอนโดมิเนียม</u> - การกำกับดูแลสิทธิประโยชน์ของผู้บริโภคในการซื้อคอนโดมิเนียม - กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจคอนโดมิเนียม - เรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับคอนโดมิเนียมและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น - บรรษัทภิบาลเป็นแนวทางที่จะลดปัญหาที่เกิดขึ้นได้หรือไม่ - ข้อเสนอแนะ เพื่อให้หลักบรรษัทภิบาลของโครงการโดมิเนียมเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

1.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ โดยข้อมูลเชิงคุณภาพนั้น ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) อย่างเป็นระบบตามประเด็นเนื้อหาที่ศึกษา ผู้วิจัยจะเรียบเรียงข้อมูลโดยแบ่งแยกเป็นกลุ่มตามเนื้อหา ผู้วิจัยจะใช้แนวการวิเคราะห์ทางสังคมเศรษฐกิจ (Social Economy Approach) โดยการสังเคราะห์ทฤษฎีบรรษัทภิบาลเริ่มต้นด้วยการสร้างทฤษฎีกิจการเชิงบูรณาการ (Integrated Theory of the Firm) ขึ้น ตามแนวคิดของ Groenewegen (1997) ที่ได้เสนอการศึกษากิจการแบบองค์รวม (Holistic Approach) เป็นแบบบูรณาการ (Integrated of the Firm) และสังเคราะห์เรียบเรียงข้อมูลในรูปของการพรรณนาประกอบด้วย

1) The Concept of Corporate Governance Realm มีองค์ประกอบในการวิเคราะห์ 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยแวดล้อม ฉันทามติทางวัฒนธรรม ขีดความสามารถเชิงอำนาจ อำนาจการควบคุม และความสมดุลของอำนาจ

2) UN: The Concept of Sustainable Consumption ได้แก่ ระบบดุลยภาพระหว่างอำนาจต่อรอง (Bargaining Power) ความรู้ (Knowledge) และทรัพยากร (Resources)

3) EU: The Concept of Prosumers เป็นความร่วมมือกันจากสามภาคส่วน (Third's Party) บนพื้นฐานมาจากการเศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy) ได้แก่ ผู้บริโภค (Consumer) ผู้ผลิต (Producer/ Entrepreneur) และความเป็นมืออาชีพ (Professional)

1.9 นิยามศัพท์

ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ

บรรษัทภิบาล หมายถึง ระบบที่จัดให้มีโครงสร้างและกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการฝ่ายจัดการและผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่ความเจริญเติบโตและเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คอนโดมิเนียม หมายถึง อาคารชุด ที่มีการแบ่งการถือครองกรรมสิทธิ์เพื่อการอยู่อาศัยออกเป็นส่วนๆ โดยแต่ละส่วนประกอบไปด้วยกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนบุคคล และกรรมสิทธิ์ร่วมในทรัพย์สินส่วนกลาง

ทรัพย์สินส่วนบุคคลในคอนโดมิเนียม หมายถึง กรรมสิทธิ์ในห้องชุดของตนเอง

ทรัพย์สินส่วนกลาง หมายถึง ส่วนต่างๆ ที่มีการใช้ประโยชน์ร่วมกัน เช่น บันได ลิฟต์ ทางเดิน ห้องฟิตเนส สระว่ายน้ำ สนามเด็กเล่น ที่จอดรถ และที่ดินที่ซึ่งตัวคอนโดมิเนียมหรือตัวอาคารนั้นตั้งอยู่

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สังคมเมือง หมายถึง สังคมที่เป็นศูนย์กลางทางความเจริญ ในขณะเดียวกันก็มีความเสื่อมรวมอยู่ด้วย มีประชากรหนาแน่น มีอาชีพที่หลากหลาย และมีความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ในที่นี้ผู้วิจัยหมายถึงสังคมในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.10 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.10.1 ได้ทราบสภาพปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย

1.10.2 ได้รูปแบบความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย

1.10.3 เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านบรรษัทภิบาลที่ดี ภายใต้บริบทสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองไทยในปัจจุบัน

1.10.4 ผู้ประกอบการสามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจคอนโดมิเนียมของตนเพื่อคลี่คลายปัญหาในการบริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทคอนโดมิเนียม และเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

1.11 โครงสร้างรายงานการวิจัย

องค์ประกอบของรายงานการวิจัยประกอบด้วยการศึกษา 8 บท ดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ที่มาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการศึกษา คำถามการวิจัย ขอบเขตการวิจัย ระเบียบวิธีการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล นิยามศัพท์ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและผลงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยแนวคิด ผู้วิจัยจะใช้แนวการวิเคราะห์ทางสังคมเศรษฐกิจ (Social Economy Approach) โดยการสังเคราะห์ทฤษฎีบรรษัทภิบาลเริ่มต้นด้วยการสร้างทฤษฎีกิจการเชิงบูรณาการ (Integrated Theory of the Firm) ขึ้น ตามแนวคิดของ Groenewegen (1997) ที่ได้เสนอการศึกษากิจการแบบองค์รวม (Holistic Approach) เป็นแบบบูรณาการ (Integrated of the Firm)

บทที่ 3 ระบบบรรษัทภิบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา เยอรมนี และญี่ปุ่น

บทที่ 4 ระบบบรรษัทภิบาลของไทย

บทที่ 5 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 6 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)

บทที่ 7 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

บทที่ 8 สรุปผลการศึกษา ข้อถกเถียงทางทฤษฎี และข้อเสนอแนะ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้จะกล่าวถึง แนวคิดทฤษฎีและการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาจะใช้แนวการวิเคราะห์ทางสังคมเศรษฐกิจ (Social Economy Approach) ประกอบด้วย แนวคิดธรรมาภิบาล บรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม และแนวคิดเกี่ยวกับการบริโภคอย่างยั่งยืนรวมทั้งการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ แล้วจึงนำมาสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยต่อไป

2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาของผู้วิจัย จะใช้แนวการวิเคราะห์ทางสังคมเศรษฐกิจ (Social Economy Approach) ประกอบด้วย แนวคิดธรรมาภิบาล บรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม และแนวคิดเกี่ยวกับการบริโภคอย่างยั่งยืน มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล บรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ธรรมาภิบาล (Good Governance) ถูกใช้ในทางเศรษฐศาสตร์มานานแล้ว ซึ่งมีความหมายว่า “การศึกษาระเบียบและการจัดการที่เกิดผลที่ดี” (Williamson, 2005, p. 1) ส่วนแนวคิดเรื่องบรรษัทภิบาล หรือ “Corporate Governance” หมายถึง การกำกับดูแลกิจการ หมายถึง การควบคุมบริษัท และระบบความรับผิดชอบโดยผู้ที่อยู่ในการควบคุม เกี่ยวกับการสร้างความมั่นใจว่าผู้บริหารและบอร์ดมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นขณะจัดการความเสี่ยงและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในองค์กรและระดับชาติ ความคิดในการกำกับดูแลกิจการพัฒนาขึ้นเมื่อต้นปี 1962 เพื่อเป็นหลักประกันว่านักลงทุนได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมจากการลงทุนโดยมีการป้องกันในกรณีที่ผู้บริหารใช้อำนาจการตัดสินใจในการลงทุนขาดความโปร่งใส (Arsalidou & Wang, 2005, p. 329) แต่ในพจนานุกรมของไทยยังคงไม่กำหนดศัพท์ของคำว่า “Corporate governance” ทำให้มีการใช้ศัพท์หลากหลาย คำว่า “ธรรมาภิบาล” แปลจากภาษาอังกฤษที่ว่า “Governance” โดยบุคคลแรก

ที่เริ่มกล่าวถึงคำนี้ในประเทศไทย คือ ศาสตราจารย์ ธีรยุทธ์ บุญมี ซึ่งใช้คำว่า “ธรรมรัฐ” ต่อมาราชบัณฑิตยสถานได้ใช้คำว่า “วิธีการปกครองที่ดี” แต่ชื่อนี้ไม่เป็นที่นิยมใช้กันมากนักเมื่อเทียบกับคำว่า “ธรรมาภิบาล” สำหรับองค์การของรัฐ และบรรษัทภิบาลสำหรับองค์การธุรกิจเอกชน ซึ่งมีความหมายโดยทั่วไปถึงวิถีทางในการบริหารองค์การส่วนความหมายที่ชัดเจนและยอมรับกันทั่วไปยังคงไม่ปรากฏ (ไชยวัฒน์ ค้ำชู, 2545)

อย่างไรก็ดี แนวคิดธรรมาภิบาลถูกอธิบายผ่านหน่วยงานของรัฐเป็นหลัก โดยเริ่มจากการประชุม World Economic Forum ที่เมืองดาว๊อส ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ ปี ค.ศ. 1999 อดีตเลขาธิการสหประชาชาติ โคฟี อันนัน (Kofi Annan) ได้เรียกร้องให้ธุรกิจแสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (Good Global Citizenship) ในทุกที่และในทุกประเทศที่ตนทำมาหากินอยู่ ด้วยการเคารพต่อหลักต่างๆ ที่เป็นข้อตกลงนานาชาติในเรื่องสิทธิมนุษยชนเรื่องมาตรฐานแรงงานและเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยได้เสนอบัญญัติ 9 ประการ เรียกกันว่า “The Global Compact” หรือ “The UN Global Compact” และต่อมาได้เพิ่มเป็นบัญญัติ 10 ประการ สำหรับธุรกิจ ซึ่งต่อมาในเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2000 ได้มีประกาศเรื่องนี้อย่างเป็นทางการที่สำนักงานใหญ่สหประชาชาติที่นครนิวยอร์ก The UN Global Compact มีลักษณะเป็นกรอบที่ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยความเป็นพลเมืองดีของธุรกิจที่มีผู้นำที่สร้างสรรค์ และยอมรับพันธะสัญญาของ Global Compact ด้วยความสมัครใจ ซึ่งธนาคารโลกและธนาคารเพื่อพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian Development Bank : ADB) ได้นำหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมมาเป็นเงื่อนไขในการปล่อยกู้แทนประเด็นตามหลักประชาธิปไตย

หลักธรรมาภิบาลดังกล่าวประกอบด้วยลักษณะสำคัญ คือ การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ การตรวจสอบได้ (Accountability) ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีกรอบกฎหมายสำหรับการพัฒนาซึ่งธนาคารโลกได้แยกหลักธรรมาภิบาลออกจากแนวคิดประชาธิปไตยโดยเน้นในเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย แต่ถือว่าหลักธรรมาภิบาลกับหลักประชาธิปไตยเป็นเรื่องที่ไปด้วยกันเนื่องจากลักษณะหลายอย่างของธรรมาภิบาล เช่น ความรับผิดชอบ และความโปร่งใส ซึ่งรวมถึงการเปิดเผยข้อมูลแก่สาธารณะ และการถูกตรวจสอบโดยสาธารณะเป็นเงื่อนไขสำคัญของระบอบประชาธิปไตยและเป็นส่วนสำคัญของการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เป็นประชาธิปไตยในกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนา และการส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มธุรกิจเอกชนที่ควรจะมีจิตสำนึกต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมและถูกนำมาเป็นเงื่อนไขในการปล่อยเงินกู้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ให้แก่ประเทศที่ได้รับความช่วยเหลือทางการเงิน จากธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund : IMF) โดยกำหนดเงื่อนไขให้ประเทศที่ได้รับความช่วยเหลือทางการเงินจะต้องสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้น และมีการดำเนินการตามนโยบายสาธารณะที่ได้ตกลงไว้ในสัญญารับการสนับสนุนทางการเงินอย่างเคร่งครัด จะช่วยให้ประเทศที่ประสบปัญหาสามารถพัฒนาเศรษฐกิจให้กลับสู่เสถียรภาพได้อย่างรวดเร็ว และในระยะยาวสังคมที่มีธรรมาภิบาลจะเป็นสังคมที่มีความเข้มแข็ง มั่นคง มีความสมดุลในการบริหารบ้านเมืองและมีภูมิคุ้มกันวิกฤตที่จะเกิดขึ้นภายหลัง (ซึ่งไทยก็เป็นประเทศหนึ่งที่ได้รับความช่วยเหลือทางการเงินจาก IMF และ ADB) และกลายเป็นมาตรฐานสากลที่องค์การสหประชาชาติต้องการให้เกิดขึ้นในระบบบริหารจัดการรัฐด้วย

คณะกรรมาธิการเศรษฐกิจและสังคมแห่งเอเชียและแปซิฟิก (United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific : UN/ESCAP) ได้กำหนดหลักการของธรรมาภิบาล 8 หลักการ ได้แก่ การมีส่วนร่วม (Participatory) การปฏิบัติตามหลักนิติธรรม (Rule of Law) ความโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ความสอดคล้อง(Consensus Oriented) ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) และการมีเหตุผล (Accountability) ซึ่งประเทศไทยมีการนำแนวความคิด CSR และการกำหนดมาตรฐาน ISO ในด้านต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในภาครัฐและภาคเอกชน ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ดั้งเดิม คือ การช่วยเหลือแบ่งปันและการทำบุญให้ทาน จึงได้มีกลุ่มธุรกิจและองค์กรต่างๆ ร่วมกัน ผลักดันแนวคิด CSR ให้เกิดขึ้นในสังคมไทยอย่างเป็นรูปธรรม มีการจัดตั้งเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social Venture Network Asia (Thailand) สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute : CSRI) ซึ่งได้รับการจัดตั้งโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เช่น การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ฯลฯ ได้ร่วมสร้างกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านการจัดทำกิจกรรมการพัฒนาชุมชนต่างๆ ทั่วประเทศ รวมไปถึงโฆษณาในเชิงสร้างสรรค์และความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นต้น

บรรษัทภิบาล (Corporate Governance) นั้น ถูกใช้กับภาคธุรกิจเอกชน คือ หลักการของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นหลักการที่ถูกยอมรับกันในระดับนานาชาติ จากองค์กรระดับโลก 3 องค์กร คือ กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund : IMF) ธนาคารโลก (World Bank) และองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (The Organization of

Economic Cooperation and Development : OECD) โดยหลักบรรษัทภิบาลของ OECD ได้รับการยอมรับและถูกใช้ในองค์กรภาคธุรกิจเอกชนอย่างแพร่หลายโดยเริ่มในปี ค.ศ. 1999 และได้รับการปรับปรุงใหม่ในปี ค.ศ. 2004 ข้อดีของหลักการดังกล่าว คือ การยอมรับว่าแต่ละประเทศมีระบบกฎหมาย วัฒนธรรม และโครงสร้างทางธุรกิจที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงสามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกประเทศ โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้บริษัทมหาชนหรือบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศนั้นๆ (The Organization of Economic Cooperation and Development [OECD], 2004)

องค์ประกอบบรรษัทภิบาล

1) ขีดความสามารถเชิงอำนาจ (Authoritative Capability) สิ่งบ่งบอกคุณลักษณะสำคัญขององค์กรคือการใช้อำนาจหน้าที่ภายในองค์กรนั้น อำนาจนั้นถูกนำมาใช้เพื่อจัดการกับความไม่แน่นอนของปัจจัยแวดล้อมด้วยการ หนึ่งจัดกลุ่มเหตุการณ์ และสองจัดความเชี่ยวชาญ (Specializing) เพื่อรองรับความไม่แน่นอนแต่ละประเภท ซึ่งบุคคลธรรมดาไม่อาจทำได้ เพื่อการบรรลุค่าธุรกรรมที่ต่ำกว่าบุคคลธรรมดา (Williamson, 1984, p. 79) การสามารถระบุเป้าหมายการเลียนแบบและการใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอกเพื่อสร้างนวัตกรรมภายใน การมีความสามารถปรับตัวได้ดีว่าตลาด (Ghoshal & Moran, 1996) หรืออาจเพื่อฉกฉวยโอกาสซึ่งเป็นผลจากปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยแวดล้อมทางสถาบันและข้อบกพร่องของตลาด โดยอาศัยขีดความสามารถพิเศษบางอย่างที่บุคคลทั่วไปไม่อาจมีได้

องค์กรมีความรู้เหนือกว่าบุคคลทั้งในเรื่องเทคนิคและเรื่องเฉพาะทาง (Weber, 1968, p. 126) การสะสมความรู้ก่อให้เกิดขีดความสามารถและนวัตกรรม ซึ่งเกิดผลมากกว่าผลรวมของบุคคลในองค์กร ด้วยการการประสานองค์กรในเชิงกลยุทธ์เชิงหน้าที่งาน และการจัดลำดับชั้นอย่างมุ่งมั่นที่จะเติบโตในทิศทางที่องค์กรต้องการ โดยอาศัยสัญญาจ้างงานเชิงสัมพันธ์และอำนาจที่มากพอที่จะเลิกจ้างหรือจ้างใหม่ ซึ่งจำเป็นเพื่อรักษาความสมดุลระหว่างแรงจูงใจการแบ่งปัน Rent แก่พนักงานและการควบคุมการเข้าถึงทรัพยากรเฉพาะขององค์กร (Rajan & Zingales, 1998, 2000) โดยนัยทั้งหมดชี้ให้เห็นว่า แกนกลางสำคัญที่ขับเคลื่อนของกิจการก็คือการมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดของผู้บริหารในการทำตามหน้าที่ที่กำหนด ซึ่งเป็นผลจากการจัดโครงสร้างองค์กรในการใช้และควบคุมการเข้าถึงทรัพยากรเฉพาะของกิจการ

2) อำนาจการควบคุม จุดเด่นที่เป็นประโยชน์ยิ่งของกลไกตลาดของเศรษฐศาสตร์ Neoclassic ก็คือ การให้สัญญาณถึงสิ่งที่เป็นประสิทธิภาพผ่านกลไกของราคาและ

คุณภาพของสินค้า นักเศรษฐศาสตร์ Neoclassic จะมีความเชื่อแตกต่างอยู่บ้างในในเรื่องดุลยภาพของตลาด โดยนักเศรษฐศาสตร์ Neoclassic ยุคเก่ามีความเชื่อว่าดุลยภาพมีจริง ในขณะที่นักเศรษฐศาสตร์ Neoclassic ยุคใหม่เชื่อว่าดุลยภาพเป็นเพียงข้อสมมุติหรือนวนิยายที่มีประโยชน์ (Useful Fiction) เท่านั้น Hayek (1945, 1976, p. 65) นั้นนอกจากเชื่อในอำนาจของตลาด เขายังเชื่อว่าหากปราศจากกลไกตลาดแล้วความยุติธรรมของสังคมไม่อาจเกิดขึ้นได้ Jensen (1989) พยายามยืนยันที่จะใช้แนวทางของ Shareholder Value ซึ่งอิงกลไกตลาดเป็นแนวทางหลักในการบริหารบริษัท ก็เนื่องจากเขาเชื่อว่า แนวทางนี้เป็นวิธีการเดียวที่สามารถผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพในบริษัทได้ สิ่งที่ Jensen พยายามชี้ก็คือ กลไกตลาดนั้นได้ กำหนดมาตรฐานในการวัดประสิทธิภาพกิจกรรมในระบบเศรษฐกิจไว้เบ็ดเสร็จแล้ว ผ่านกลไกราคาและคุณภาพของสินค้า

(2.1) รูปแบบของกลไกตลาดภายใน(Internal Market Mechanism) กลไกตลาดคือลักษณะพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจ ดังนั้นย่อมดำรงอยู่ในทุกหนแห่ง แม้ในสถานที่ที่คาดไม่ถึง ดังที่ Coase (1937) ได้เขียนว่า “ข้าพเจ้าได้พบกับตัวอย่างของตลาดจำนวนมากภายในกิจการ แต่สิ่งที่ทำให้น่าขบขันคือการได้พบตลาดที่กำลังดำเนินอยู่ในใจกลางกิจการอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งที่ได้ถูกแปรสภาพให้รัฐอังกฤษเป็นเจ้าของ” เหตุที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะตลาดนั้นแฝงไว้ซึ่งข้อมูลที่บ่งบอกบรรทัดฐานบางอย่างของการทำธุรกรรม เมื่อใดก็ตามที่มีการละทิ้งกลไกตลาดเป็นระยะเวลานาน ในกรณีนี้ Stiglitz (1994, p. 168) ยกตัวอย่างประเทศในกลุ่มยุโรปตะวันออกเป็นตัวอย่างของการละทิ้งกลไกตลาดมานาน ทำให้เกิดปัญหาในระยะหลัง ทำให้ข้อมูลและบรรทัดฐานนี้หายไป จำเป็นต้องนำกลไกตลาดกลับเข้ามาใช้ใหม่

(2.2) ลักษณะกลไกสำหรับควบคุมการบริหาร ตามโครงสร้างของการควบคุมฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะตกลงกันในแนวทางการประเมินผล เพื่อควบคุมการตัดสินใจของผู้บริหาร กลไกตลาดภายในถูกสร้างขึ้นตามลักษณะสำคัญของธุรกรรมโดยมีตัวอย่าง ดังนี้ (1) การทบทวนการตัดสินใจ (Review of Decision) (2) การยกเลิกการตัดสินใจ (Veto of Decision) (3) การประเมินผลการทำงาน (Evaluation of Performance) (4) การกำหนดผลตอบแทน (Compensation Planning) (5) การกำหนดวาระในตำแหน่ง (Length of Employment) (6) การจัดเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) (7) การแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ (Division of Authority) และ (8) ความเป็นอิสระของอำนาจควบคุมจากอำนาจตัดสินใจ (Independence of Control)

โดยลักษณะที่ (1) (2) (3) (6) และ (7) เพื่อหลีกเลี่ยงและลดความเสี่ยง ลักษณะที่ (3) (4) และ (5) เพื่อจำกัดอำนาจการบริหาร (7) และ (8) เพื่อลดความไม่เสมอภาคของข้อมูล และเพิ่มความเป็นกลางในระบบการควบคุม อำนาจการควบคุมของกลไกตลาดภายในเหล่านี้ถูกใช้เป็นเครื่องมือสำหรับป้องกันการบริหารผิดพลาดของผู้บริหารข้างต้น ประสิทธิผลของควบคุม

ยังคงขึ้นกับความรับผิดของผู้ควบคุม ซึ่งต้องอาศัยระบบและสถาบันทางสังคมต่างๆ รวมทั้งฉันทามติทางวัฒนธรรมเข้าควบคุม อำนาจการควบคุมนั้นหากมีมากเกินไป ก็อาจสร้างความเสียหายได้เช่นกัน เนื่องจากบริษัทขาดอำนาจการตัดสินใจอันควร หรือผู้บริหารขาดความคล่องตัวในการบริหาร

(2.3) เงื่อนไขความโปร่งใส ดังที่กล่าวมาแล้วว่า เงื่อนไขสำคัญของกลไกการควบคุมที่สำคัญก็คือฝ่ายที่เกี่ยวข้องตกลงกันในหลักการของการตรวจสอบพฤติกรรม และยอมรับในแนวทางของการประเมินผล การคานอำนาจด้วยกลไกตลาดภายในนั้น สามารถทำได้ในสองระดับคือ โดยคณะกรรมการบริษัทและโดยผู้ถือหุ้น หากเป็นกรณีประเทศส่วนใหญ่ ยกเว้นสหรัฐฯ และสหราชอาณาจักรก็คือผู้ถือหุ้นส่วนน้อย แต่การคานอำนาจด้วยตลาดภายในนั้นมีเงื่อนไขไม่ได้แตกต่างจากตลาดภายนอก ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อสิทธิในทรัพย์สินมีความชัดเจน นอกจากนั้นการบังคับใช้ของกฎหมายต้องเข้มแข็งเพียงพอ ซึ่งหมายความว่าต้องมีการเปิดเผยข้อมูลหรือความโปร่งใสเพียงพอสำหรับการตรวจสอบ กล่าวคือต้องไม่มีปัญหาในเรื่องความไร้สมมาตรของข้อมูล (Asymmetry of Information) ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขสามประการ คือ ประการแรก การเข้าถึงข้อมูล ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้นส่วนน้อยต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นได้เสมอผู้บริหารในประเด็นที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบถึงผู้ถือหุ้น ประการที่สอง ขอบเขตของข้อมูล ข้อมูลที่เปิดเผยและเข้าถึงต้องตรงและเกี่ยวเนื่องกับผลกระทบที่มีต่อฝ่ายที่มีส่วนได้เสียทั้งหลาย ประการที่สาม ระดับคุณภาพและความน่าเชื่อถือเพียงพอแม้การเปิดเผยข้อมูลนั้นมีขีดจำกัด แต่ขีดจำกัดนั้นต้องมีเหตุผลที่เปิดเผย เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ถึงความชอบธรรม

3) ฉันทามติทางวัฒนธรรม (Cultural Consensus) เพียงการเป็นบุคคลทั่วไปที่มีความอิสระทางผลประโยชน์แล้ว ไม่อาจทำให้บุคคลนั้นกลายเป็นผู้มีคุณสมบัติของการเป็นกรรมการอิสระ ที่มีความตั้งใจที่ดีต่อสังคมได้ การสร้างข้อผูกพันบางอย่างต่อสังคม เป็นเงื่อนไขจำเป็นสำหรับบุคคลที่จะเข้าทำหน้าที่เป็นกรรมการอิสระในบริษัท สิ่งที่มีอิทธิพลที่จะเข้ามากำกับกรรมการอิสระให้ทำหน้าที่ร่วมกับผู้บริหารโดยเกิดผลดีต่อทุกฝ่ายก็คือฉันทามติทางวัฒนธรรม เนื่องจากการถือหุ้นในบริษัทมหาชนมักมีการกระจายตัวสูงอีกทั้งยังขาดอำนาจต่อรองโดยธรรมชาติ ความเห็นของ Scott (2001 as cited in Aoki, 2001, p. 10) นี้ชี้ให้เห็นความจำเป็นของระบบ ธรรมาภิบาลบริษัทที่ต้องมีข้อผูกพันทางสังคมที่ผูกมัดให้เป็นตัวแทนที่ทำงานเต็มที่เพื่อองค์กรและสังคม แต่ก็ต้องยืดหยุ่นเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่อีกด้วยบทบาทสำคัญของฉันทามติในองค์กรก็คือการประสานอำนาจจากขีดความสามารถ ซึ่งผู้บริหารมักเป็นผู้ควบคุม เข้ากับอำนาจการควบคุมของคณะกรรมการบริษัท ฉันทามตินี้จะต้องสามารถกำหนดกรอบของจุดมุ่งหมายร่วมของบุคคลทุกฝ่ายในกิจการ เพื่อให้มองเห็นประโยชน์ร่วมกันในการที่จะทำให้กิจการประสบความสำเร็จ ซึ่งหากขาด

ฉันทามตินี้ จะทำให้แต่ละฝ่ายแข่งขันหรือแย่งชิงผลประโยชน์ส่วนตน ก่อให้เกิดความขัดแย้งอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งความเสียหายนี้จะไม่เกิดขึ้นหากฝ่ายที่มีส่วนได้เสียมีความเชื่อร่วม (Shared Belief) ในสิทธิ์ทรัพย์สินทั้งส่วนตัวและส่วนรวม สิ่งที่ควบคุมการใช้อำนาจในระดับกรรมการของบริษัทก็คือวัฒนธรรมและโครงสร้างอำนาจ โดยมีความมุ่งมั่นและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของกรรมการเป็นองค์ประกอบ (Pettigrew & McNalty,1998, p. 212) โดยปัจจัยทางวัฒนธรรมอันได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานสังคมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ (Roland, 2004, p. 110)

จากแนวคิดดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจะแยกการวิเคราะห์ฉันทามติทางวัฒนธรรมออกเป็น 5 ส่วนย่อย ซึ่งประกอบด้วยค่านิยมทางวัฒนธรรม ความรู้ ความไว้วางใจ บรรทัดฐานสังคม และจริยธรรม โดยส่วนประกอบย่อยทั้ง 5 นั้นดำรงอยู่อย่างซ้อนเหลื่อมหรือมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันดังนี้

ประการแรก ค่านิยมทางวัฒนธรรม ในแง่ของทฤษฎีเกม วัฒนธรรมองค์กรก็คือ Focal Point สำหรับให้ทุกคนร่วมปฏิบัติในทางเดียวกัน (Kreps, 1990) ดังนั้นในแง่นี้วัฒนธรรมองค์กรก็คือสัญญาโดยนัยที่ช่วยลดค่าธุรกรรม ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปงานการศึกษาที่ยืนยันว่าภายใต้เงื่อนไขของการไม่มีการบังคับใช้กฎหมายหรือบรรทัดฐานสังคมหรือฉันทามตินั้น สังคมจะเต็มไปด้วยการฉวยโอกาสการบังคับขู่เข็ญอย่างเปิดเผยหรือลับๆ จะเกิดขึ้นตลอดเวลา ในขั้นที่เลวร้ายที่สุดการซื้อขายหรือรูปแบบแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจใด ก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ โดยแต่ละวัฒนธรรมมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญ ของลักษณะการใช้ประโยชน์ทรัพยากรที่แตกต่างกัน ค่านิยมทางวัฒนธรรมที่พบว่ามีผลต่อระบบธรรมาภิบาลบริษัทมาก ก็คือ Egalitarianism เป็นค่านิยมทางวัฒนธรรมที่ไม่เห็นผลประโยชน์ของตนสำคัญกว่าบุคคลอื่น (Schwatz, 1994) มีลักษณะคล้ายค่านิยม Prosocials ส่วนค่านิยมยอมรับระดับชั้นสังคม (Hierarchical Value) หมายความถึงประเภทค่านิยมที่ยึดถือหรือยอมรับความแตกต่างทางชนชั้นของบุคคลในสังคม โปรดดูรายะเอียดได้ใน Licht (2002) และการยอมรับระดับชั้นทางสังคม (Heap, 1995) ตัวอย่างความสำเร็จของบริษัทญี่ปุ่นเกิดจากองค์ประกอบด้านนี้มีมากกว่าบริษัทของชาติอื่นๆ บริษัทญี่ปุ่นและประเทศยุโรปที่มีระบบเศรษฐกิจแบบตลาดประชาสังคม แม้ว่าในการเปลี่ยนแปลงภายในบริษัท โดยเฉพาะบริษัทเยอรมนีนั้นจะต้องใช้เวลา (Groenewegen, 1997, p. 337) เนื่องจากในการแก้ไขข้อขัดแย้งใดๆ นั้น จะไม่มีฝ่ายใดที่มีสิทธิ์เหนือฝ่ายอื่นอย่างเด็ดขาดในทุกกรณี

ประการที่สอง ความรู้ ความเชื่อ และการระลึกรู้ การระลึกรู้ (Cognition) หมายถึง กระบวนการที่นำไปสู่การรับรู้จาก Input ที่มีการแปรรูป ลด ขยายความ เก็บรักษา

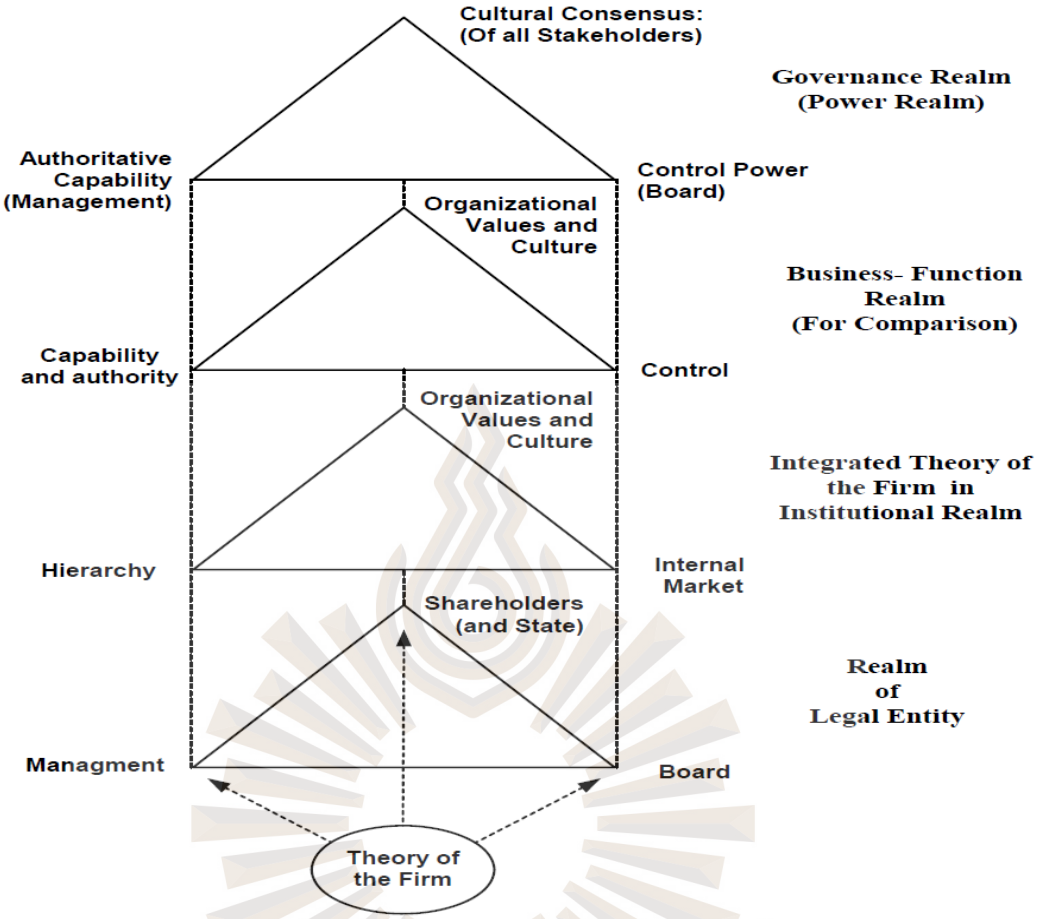
กลับนำมา และถูกใช้ มีความหมายอย่างง่ายคือการเข้าถึงความจริง และการระลึกรู้ หมายถึงการเข้าถึงความจริง ความรู้ (Knowledge) หมายถึงการตระหนักความถูกต้อง ความเชื่อ (Belief) หมายถึงการนำเสนอโดยสรุป (ข่าวสารอย่างย่อ) (Aoki, 2001, p. 10) และการระลึกรู้ ทั้งสามคำซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกันมาก แม้จะมีมิติความลึกของการปักใจเชื่อที่แตกต่างกัน คือ ชุดข้อมูลที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์โดยเป็นที่ยอมรับกันระหว่างบุคคลทั้งหลายในสังคม ความรู้ล้วนมีปฏิสัมพันธ์กับตัวแปรด้านธรรมาภิบาลอื่นๆ แตกต่างกันออกไป ความรู้นอกจากเป็นรากฐานของความเชื่อแล้ว ยังเป็นรากฐานสำคัญประการหนึ่งของความไว้วางใจ (Trust) ด้วย แม้ความรู้ไม่อาจทดแทนความไว้วางใจได้ทั้งหมดก็ตาม

ประการที่สาม ความไว้วางใจ หมายถึง “ความเชื่อมั่นใน Reliability ของบุคคลหรือระบบ ที่มีต่อผลลัพธ์หรือเหตุการณ์ โดยความวางใจ อาจแสดงในรูปของความศรัทธาในรูปของความซื่อสัตย์หรือความรักต่อบุคคลอื่น หรือในรูปความถูกต้องของหลักการที่เป็นนามธรรม” (Giddens, 1990, p. 34; Sydow & Windeler, 2003, p. 74) หรือเป็นในแง่ของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ว่า “ความคาดหมายในทางบวกว่าอีกฝ่ายหนึ่งจะไม่กระทำการใด ที่เป็นการฉวยโอกาสไม่ว่าโดยคำพูด การกระทำหรือการตัดสินใจ” (Boon & Holmes, 1991) ตลอดจนการสะท้อนความเชื่อในลักษณะที่ว่า “อีกฝ่ายหนึ่งจะไม่ลุแก่สิ่งยั่วยุในระยะสั้น จนกระทำการใดๆ เป็นการลด Reliability ตัวเอง” ความไว้วางใจอาจแบ่งได้เป็นสามประเภทตามฐานที่ใช้อิง คือ (1) ความไว้วางใจที่อิงบุคลิกลักษณะ คือความไว้วางใจจากการมีพื้นฐานทางสังคมร่วมกันบางอย่าง เช่น เชื้อชาติ สถาบันการศึกษา เป็นต้น (2) ความไว้วางใจที่อิงกระบวนการความไว้วางใจที่เกิดจากประสบการณ์การแลกเปลี่ยน ซึ่งมีการสะสมการเรียนรู้ พนักงานในกิจการจะเกิดความไว้วางใจเมื่อมีอายุการทำงานในระดับหนึ่ง (3) ความไว้วางใจที่อิงสถาบัน หรือความไว้วางใจในสถาบัน ในที่นี้หมายถึงความไว้วางใจในโครงสร้างสังคมบางอย่าง ทั้งที่มีบุคคลเป็นส่วนประกอบหรือไม่ก็ตาม เช่น สถาบันทางกฎหมาย สถาบันธนาคาร รัฐบาล บริษัทเอกชน และบริษัทมหาชน (Lane, 1998; Zucker, 1986) ความไว้วางใจ (Trust) คือปัจจัยสำคัญของการดำเนินชีวิตและการทำธุรกิจในโลกทันสมัยเนื่องจากความไว้วางใจทำให้มนุษย์สามารถหลุดจากกรอบของเวลาและสถานที่ สามารถทำกิจกรรมที่เป็นอนาคตและกับบุคคลอื่นในต่างสถานที่ได้ (Giddens, 1990, pp. 34, 87, 90) สิ่งนี้คือปัจจัยสำคัญที่พยุงระบบเศรษฐกิจ โดยเฉพาะเมื่อมีสถาบันที่สนับสนุนช่วยสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคคลต่างสายเลือด กิจการจะสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือได้ง่ายขึ้น แม้การคุ้มครองทางกฎหมายมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในสังคม (Zak & Knack, 1998, p. 22) แต่ก็ไม่ใช่เงื่อนไขสำคัญที่สุด เนื่องจากสัญญาในบริษัทซึ่งรวมถึงสัญญาร่วมถือหุ้น ตลอดจน

สัญญาว่าจ้างผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัทมีสภาพเป็นเพียงสัญญาที่ไม่สมบูรณ์หรือสัญญาเชิงสัมพันธ์ ความไว้วางใจยังคงทำให้กิจการดำเนินไปได้ ทั้งที่สัญญาเป็นสิ่งที่ไร้ประสิทธิภาพ (Macneil, 1987) จากข้อจำกัดของบริษัทในเรื่องระบบจูงใจและความไม่เสมอภาคของข้อมูล ความไร้สมมาตรในเรื่องอำนาจ ความแตกต่างในเรื่องแง่มุมการมองและความแตกต่างในเรื่องความหวัง ตลอดจนข้อจำกัดของเวลาและความสามารถในการสอดส่องดูแลของผู้บริหารและกรรมการ จึงเป็นไปไม่ได้ที่จะอาศัยสัญญาที่เป็นทางการเป็นเครื่องมือในการควบคุม แกนกลางสำคัญของระบบธรรมาภิบาลบริษัทจึงอยู่ที่ความไว้วางใจ (Shapira, 2000) ผลการทดลองของ Shapira ชี้ให้เห็นความจริงในข้อนี้ว่า ความไว้วางใจทำให้บุคคลตกลงทำสัญญา ทั้งที่ตระหนักว่าไม่สามารถบังคับตามสัญญาได้อย่างสมบูรณ์ ผลการสำรวจการศึกษาที่อิงการทดลองในเรื่องพฤติกรรมศาสตร์จำนวนมากในสี่ทศวรรษที่ผ่านมา ล้วนยืนยันว่าความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือคือหัวใจสำคัญของความร่วมมือกันภายในองค์กร (Blair & Stout, 2001) ด้วยหลักฐานที่มากและหนักแน่นเช่นนี้ ดังนั้นจึงอาจสรุปในที่นี้ได้ว่า ความไว้วางใจเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างธรรมาภิบาลบริษัท

ประการที่สี่ บรรทัดฐานสังคม หมายถึง กฎและระเบียบทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งอยู่นอกเหนือบทบัญญัติของกฎหมาย (Eisenberg, 1999, p. 1255) ในแง่หนึ่งบรรทัดฐานคือ ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่ไม่อาจบังคับในเชิงกฎหมาย เป็นปัจจัยที่ตัดสินเรื่องธรรมาภิบาลบริษัท เพราะว่ากฎหมายเพียงแค่กำหนดขอบเขตกว้างๆ ที่เกี่ยวกับบริษัทเท่านั้น (Rock & Wachter, 2001) บรรทัดฐานแห่งอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย เป็นเรื่องสำคัญยิ่งด้วยเหตุผลสองประการ หนึ่ง บรรทัดฐานทำให้ผู้เหนือกว่ามอบหมายงานอย่างเจาะจงเป็นกรณีเฉพาะแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่งานนั้นอาจมีความซับซ้อนเกินกว่าหรือไม่สะดวกที่จะกำหนดขอบเขตล่วงหน้า สอง ในขณะเดียวกันอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายยังเปิดโอกาสให้ผู้เหนือกว่าสามารถตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด นอกเหนือจากการควบคุมโดยสัญญาที่เป็นทางการในแง่นี้บรรทัดฐาน ได้มีส่วนช่วยให้การใช้อำนาจหน้าที่ของโครงสร้างเชิงชั้นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (Ouchi, 1980) หรืออาจกล่าวได้ว่า บรรทัดฐานที่แข็งแกร่งคือองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ (Ouchi, 1980; Williamson, 1975) และในขณะเดียวกันบรรทัดฐานของความร่วมมือคือองค์ประกอบสำคัญยิ่งสำหรับการแก้ไขปัญหาทรัพย์สินร่วมของสังคม (Ostrom, 2000) ด้วยเหตุที่บริษัทมหาชนคือทรัพย์สินร่วม ซึ่งมีเรื่องของการใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ตลอดจนกฎเกณฑ์นอกเหนือจากกฎหมาย ดังนั้นบทความนี้อาจสรุปได้ว่า บรรทัดฐานคือปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งของธรรมาภิบาลบริษัท

ประการที่ห้า จริยธรรม เงื่อนไขพื้นฐานของระบบทุนนิยมคือการมีสิทธิในทรัพย์สิน ซึ่งไม่อาจเกิดขึ้นได้หากปราศจากศีลธรรมของการเคารพในสิทธิในทรัพย์สินระหว่างปัจเจกชน (Machan, 2002) อีกทั้งเป็นเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นทางบริบท สำหรับการที่บุคคลจะสร้างคุณความดีให้องค์กรอย่างยั่งยืนซึ่งหมายความว่าหากกิจการไม่แสดงให้พนักงานเชื่อในความเป็นธรรมาภิบาล กิจการเองจะเป็นฝ่ายเสียประโยชน์ในท้ายที่สุด (Wieland, 2001) อย่างไรก็ตาม จริยธรรมสังคมและจริยธรรมธุรกิจไม่จำเป็นต้องเหมือนหรือสอดคล้องกัน เนื่องจากหลักจริยธรรมสังคมหลายอย่างขัดขวางการพัฒนาเศรษฐกิจ และยังอาจสร้างผลกระทบทางลบต่อสวัสดิภาพสังคม เช่น การส่งเสริมการกีดกันการค้าและส่งเสริมการผูกขาด เฉพาะจริยธรรมธุรกิจจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของธรรมาภิบาลบริษัท โดยเฉพาะจริยธรรมในเรื่องการเปิดเผยข้อเท็จจริงต่อสังคม และการไม่เอาเปรียบฝ่ายที่ด้อยโอกาส หรืออำนาจต่อรอง ในอดีตที่ผ่านมาเรื่องภายในบริษัท เช่น ข้อมูลการประชุมคณะกรรมการ ถือเป็นเรื่องส่วนตัวที่ไม่จำเป็นต้องเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก ทำให้จริยธรรมในเรื่องความซื่อสัตย์ต่อสังคมไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร (Thomsen, 2001) กรอบจริยธรรมจะยิ่งทวีความสำคัญโดยเฉพาะสำหรับบุคคลในตำแหน่งซึ่งมีบทบาทที่ไม่สามารถคำนึงถึงเรื่องศีลธรรมได้อย่างอิสระ (Mitchell & Gabaldon, 2002, p. 1647) เนื่องจากในเชิงสังคมวิทยา ความทันสมัย (Modernity) มักทำให้ผู้บริหารถูกแยกขาดจากความเป็นจริงของสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อฝ่ายที่มีส่วนได้เสียนั่นเอง (Giddens, 1990, p. 21) โดยนัยนี้หมายความว่า การพิจารณาของผู้บริหารและกรรมการทำในห้องประชุม จึงสามารถพิจารณาเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับกำไรขาดทุน และละทิ้งประเด็นผลกระทบอื่นออกไปได้ โดยไม่เกิดความรู้สึกถึงผลกระทบต่อฝ่ายที่มีส่วนได้เสียและสังคมมากนัก หากจะยึดตามหลักเหตุผลนี้ การคานอำนาจในบริษัทโดยเฉพาะบริษัทที่มีบทบาทต่อสังคมมากยิ่งทวีความสำคัญ เนื่องจากผู้ไม่อยู่ในตำแหน่งบริหารและไม่มีข้อจำกัดเรื่องการแสดงผลงานจะมีความเป็นอิสระในการพิจารณาประเด็นในมุมที่กว้างกว่าผู้บริหารของบริษัท ดังรูปที่ 2.1



รูปที่ 2. 1 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในมิติของกิจการและบรรษัทภิบาล

ที่มา: สุรศักดิ์ ไชยธนกิจ, 2549, น. 25

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ปัจจัยความสำเร็จบรรษัทภิบาล

จากการศึกษาโครงสร้างระบบบรรษัทภิบาล (Greif, 1994) ทั้งในกิจการ (Aoki, 2001) ในระดับสังคม ในการเมืองระดับชุมชน ในระดับชาติ ตลอดจนการทดลองทางจิตวิทยาในกรอบของทฤษฎีเกม Prisoners' Dilemma รูปแบบทฤษฎีเกมซึ่งมีผู้เล่น 2 คน โดยแต่ละฝ่ายไม่อาจล่วงรู้ถึงการตัดสินใจของอีกฝ่าย ซึ่งแต่ละฝ่ายมีทางเลือก 2 ทางคือการร่วมมือหรือหักหลัง การร่วมมือกันจะทำให้ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์มากที่สุด การหักหลังซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่ายทำให้ทั้งสองฝ่ายสูญเสียมาก ฝ่ายที่เลือกร่วมมือแต่ถูกหักหลังจะสูญเสียมาก (Schelling, 1960) พบว่าบุคคลประเภทยึดถือประโยชน์ส่วนตัวเป็นใหญ่นักจิตวิทยาแยกคนออกเป็นสองประเภทในมิติค่านิยมของความเห็นแก่ตัว คนประเภทหนึ่งเรียกว่า Proselfs หรือมีค่านิยมยึดถือประโยชน์ส่วนตัวเป็นใหญ่ ส่วนคนที่มีค่านิยมต่างไปในมิติเดียวกันเรียกว่า Prosocials หรือคนที่ยึดถือประโยชน์ของสังคม

เป็นใหญ่ มีลักษณะคล้ายค่านิยม Egalitarianism นั้นจะไม่ยอมแบ่งปันผลประโยชน์กับฝ่ายอื่นตามควร หากมั่นใจว่าบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งไม่อาจล่วงรู้ถึงข้อมูลทั้งหมดของผลประโยชน์นั้น (Dijk, De Cremer, & Handgraaf, 2004, p. 700) หลักฐานเหล่านี้ล้วนสะท้อนเงื่อนไขประการสำคัญร่วมกันประการหนึ่งของการป้องกันการเอาเปรียบ นั่นคือความสมดุลของอำนาจ ข้อสรุปนี้สอดคล้องกับผลงานทฤษฎีกิจการเชิงอำนาจ Rajan and Zingales (1998) ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของการรักษาความสมดุลของอำนาจการเข้าถึงและอำนาจการควบคุมทรัพยากรเฉพาะของกิจการ ดังนั้นความสมดุลคือเงื่อนไขสำคัญของการเกิดบรรษัทภิบาล ในขณะที่แนวคิดความสมดุลขององค์ประกอบอำนาจ ชี้ให้เห็นความจำเป็นของการใช้ขีดความสามารถและการควบคุมซึ่งสอดคล้องทั้งในเงื่อนไขของกิจการทั้งที่เป็นกิจการขนาดเล็ก และบริษัทมหาชนขนาดใหญ่ การสำรวจสถานะความรู้ในเรื่องผู้ประกอบการ (Entrepreneur) แม้ในที่นี้จะใช้คำว่า “ผู้ประกอบ” สำหรับคำว่า “Entrepreneur” ผู้อ่านพึงตระหนักว่า คำว่า “Entrepreneur” ในเชิงวิชาการนั้น มีความหมายที่กว้างกว่าคำว่า “ผู้ประกอบการ” ในภาษาทั่วไปมากนัก โดยมีความหมายที่กว้างกว่านักธุรกิจ Witt (2003, p. 134)ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบลักษณะเดียวกัน กล่าวคือ ความจำเป็นของการมีทรัพยากรเพื่อใช้ในการแข่งขัน (Minniti, 2003, p. 21) และการมีแนวทางการควบคุม และเมื่อกิจการขยายตัว จนมีขนาดใหญ่ขึ้นและพนักงานเพิ่มจำนวนขึ้น ฉันทามติในรูปของจิตสำนึกร่วมก็ยิ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ (Witt, 2003) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ Cognitive Leadership ของผู้ประกอบการเพื่อทดแทนอำนาจที่เป็นทางการ เพื่อสร้างและดำรงไว้ (Witt, 2003, p. 139) หลักฐานนี้แสดงให้เห็นว่าแม้แต่ในกิจการที่มีเจ้าของแสดงบทบาทหลัก และมีจำนวนฝ่ายที่มีส่วนได้เสียน้อยกว่าในบริษัทมหาชนยังคงอาศัยองค์ประกอบบรรษัทภิบาลทั้งสามเช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามในขณะนี้การศึกษาในเรื่องผู้ประกอบการยังคงมีจำกัด ไม่สามารถชี้ชัดถึงลักษณะความสัมพันธ์ของอำนาจภายในได้ โดยการคานอำนาจของผู้ประกอบการอาจแสดงในลักษณะของการยึดมั่นในหลักการที่มี “ความยุติธรรม น่าเชื่อถือ และน่าชื่นชม” ซึ่งต้องอาศัยการยับยั้งชั่งใจของผู้ประกอบการเป็นเงื่อนไขสำคัญในการสร้างของบรรษัทภิบาลของกิจการขนาดเล็กและกลางทั้งหลาย

ลักษณะความสมดุลขององค์ประกอบบรรษัทภิบาล

ความหมายของความสมดุลในเรื่องของบรรษัทภิบาลของบริษัทมหาชนตามบทความมีลักษณะที่แตกต่างจากลักษณะความสมดุลของสมการทางคณิตศาสตร์หรือฟิสิกส์ หลักความสมดุลของบรรษัทภิบาลคือ นอกจากการเสริมซึ่งกันและกัน ยังการเกิดผลรวมที่มากกว่าผลบวกของแต่ละส่วน มิใช่การต่อต้าน (Langevoort, 2001) หรือเพียงเพื่อการแบ่งแยกอำนาจเพื่อแบ่งผลประโยชน์ซึ่งหากเป็นประเภทหลังอาจนำความเสียหายมาด้วยการแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ของ

บุคคลภายในจนสร้างความเสียหายแก่กิจการหรือผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ (Roland, 2004, p. 127) ความสมดุลนี้ยังหมายถึงความเหมาะสมของระดับการควบคุม แต่ในขณะเดียวกันยังจูงใจให้ผู้บริหารมุ่งมั่นทำงาน (Bratton, & McCahery, 2002, pp. 22-23) สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลระบบการเมืองของ Walter Bagehot ที่เน้นการประสานวิสัยทัศน์ของกลุ่มบุคคลที่มีความสามารถหลากหลายลักษณะความสมดุลนั้นขึ้นกับลักษณะเฉพาะของปัจจัยแวดล้อมทางสังคมค่อนข้างมาก ตัวอย่างความสมดุลลักษณะนี้ที่ชัดเจนคือ การประสานความร่วมมือในคณะกรรมการควบคุมในบริษัทเยอรมนีที่มีการร่วมกลุ่มธรรมาภิบาล (Governing Coalition) เพื่อเสริมกัน (Hackathal, Schmidt, & Tyrell, 2003) อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างของสังคมที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมทั้งหลายซึ่งรวมถึงค่านิยมทางวัฒนธรรม ประเภทธุรกิจ วงจรชีวิต และลักษณะเฉพาะอื่นๆ ล้วนมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบธรรมาภิบาลทั้งสาม ซึ่งทำให้เกิดลักษณะความสมดุลหรือไม่สมดุลที่แตกต่างกันไป ปรากฏเป็นรูปแบบบรรษัทภิบาลที่หลากหลาย หรือไม่เกิดความสมดุลในกรณีส่วนใหญ่ เป็นเหตุให้บริษัทส่วนใหญ่ของกรณีหลังไม่สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมและประสบความล้มเหลวในท้ายที่สุด

ส่วนหลักการของ OECD จะอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบของคณะกรรมการ รวมถึงความเป็นอิสระของกรรมการด้วย นอกจากนั้น ยังกล่าวถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากความมีอิสระของคณะกรรมการ ไม่ว่าจะเป็นการให้ความสำคัญต่อคำแนะนำและความเห็นของคณะกรรมการ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและคณะผู้บริหาร โดยเฉพาะกรรมการอิสระจะต้องทำหน้าที่ในการตัดสินใจอย่างอิสระในเรื่องของผลประโยชน์ทับซ้อนที่มักจะเกิดขึ้นอยู่เป็นประจำในองค์กรของรัฐและเอกชน ข้อชี้แนะดังกล่าวมิได้เป็นบทบังคับในประเทศที่รับหลักการของ OECD ไปประยุกต์ใช้ เพียงแต่เป็นแนวทางเพื่อไปประยุกต์เป็นหลักการใช้ในประเทศนั้นๆ หลักการยังแนะนำถึงหน้าที่ที่ต้องแยกกันให้ชัดเจนระหว่างประธานกรรมการบริษัทและคณะผู้บริหาร

หลักการกำกับดูแลกิจการของ OECD เน้นประเด็นหลักๆ ดังต่อไปนี้ (OECD, 2004)

1) กำหนดให้มีการวางพื้นฐานที่ดีสำหรับโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควรส่งเสริมให้ตลาดทุนที่มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส มีความสอดคล้องกับข้อบังกฎหมาย และแยกแยะความรับผิดชอบอย่างชัดเจนระหว่างองค์กรที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล ควบคุมและตรวจสอบ และองค์กรที่ทำหน้าที่ลงโทษเอาผิดตามกฎหมาย

2) สิทธิของผู้ถือหุ้นและบทบาทหลักของการเป็นเจ้าของ โครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่ดีควรปกป้องและควรส่งเสริมการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นทุกราย

3) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่ดีควรส่งเสริมให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งรวมไปถึงผู้ถือหุ้นรายย่อยและผู้ถือหุ้นที่เป็นชาวต่างชาติด้วย ผู้ถือหุ้นทุกรายควรมีโอกาสที่จะได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพในกรณีที่ผู้ถือหุ้นถูกละเมิดสิทธิ

4) บทบาทของผู้มีส่วนได้เสียในการกำกับดูแลกิจการ โครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่ดีควรจะรับรู้สิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือโดยการตกลงร่วมกัน และควรสนับสนุนให้มีความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างบริษัทและมีส่วนได้เสียเพื่อสร้างความมั่นคงสร้างงานและสร้างความยั่งยืนของกิจการที่มีความเข้มแข็งทางการเงิน

5) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสของข้อมูล โครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่ดีควรส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่มีนัยสำคัญเกี่ยวกับบริษัท ฐานะการเงิน ผลประกอบการ การถือครองหุ้นของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และการกำกับดูแลกิจการบริษัทอย่างตรงต่อเวลา ครบถ้วนถูกต้อง

6) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ โครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่ดีควรสร้างความมั่นใจว่า กิจการได้มีการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ทางธุรกิจมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการกำกับดูแลการบริหารงานโดยคณะกรรมการ และกรรมการมีความรับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติหน้าที่ (Accountable) ต่อบริษัทและต่อผู้ถือหุ้น

ในหลักการเหล่านี้ การกำกับดูแลกิจการที่ดีก็ได้รับการพัฒนาไปด้วยเช่นเดียวกัน OECD ซึ่งมีความสัมพันธ์กับ WORLD BANK และ IMF ได้พัฒนาบทบาทของการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้สามารถมีโครงสร้างที่จะประยุกต์ใช้ได้ในทุกประเทศ โดยคำนึงถึงการพัฒนาการทางเศรษฐกิจ ระบบกฎหมาย และวัฒนธรรม การมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีจะสามารถทำให้ผู้ลงทุนมีความมั่นใจที่จะลงทุนในประเทศนั้นๆ ความสามารถในการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญเติบโตและการพัฒนาการทางเศรษฐกิจ ขณะที่เงินลงทุนจากทั่วโลกมีจำนวนจำกัดและด้วยกฎระเบียบทางการเงินในระดับนานาชาติ เงินจำนวนดังกล่าวสามารถที่จะถูกโยกย้ายจากประเทศหนึ่งไปอีกประเทศหนึ่งอย่างง่ายดาย โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนามีความต้องการเงินลงทุนนี้อย่างยิ่งยวดเพื่อจะได้นำไปพัฒนาประเทศต่อไป OECD ได้กำหนดหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยแบ่งเป็น ความยุติธรรม ความโปร่งใส ความรู้จักหน้าที่ และความรับผิดชอบ

หลักการดังกล่าวจะเป็นพื้นฐานของวิธีในการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในระดับบริษัททั่วไปและระดับประเทศ

คณะกรรมการของอังกฤษที่ทำหน้าที่ศึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงหลักธรรมาภิบาลของบริษัทมหาชน ซึ่งแนวคิดของคณะกรรมการชุดนี้มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงธรรมาภิบาลบริษัทมหาชนไปทั่วโลก หลักธรรมาภิบาลของ Cadbury (2003 as cited in Wei, 2003, p. 12) ถูกอ้างอิงบ่อยครั้งในเอกสารวิชาการและการปฏิบัติวิชาชีพที่เกี่ยวข้องแม้ในปัจจุบัน ซึ่งในช่วงปี ค.ศ. 1990-2005 มีพัฒนาการทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างมาก โดยได้มีการรายงานการเงินที่ออกมาบังคับใช้ คือ นอกเหนือจากการนำไปประยุกต์ใช้ในสหราชอาณาจักรแล้ว ยังได้มีการนำไปใช้ต่อในประเทศออสเตรเลียและนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิรูปเศรษฐกิจในส่วนกฎหมายบรรษัท (Corporate Law Economic Reform Program : CLERP)

การบริหารงานในภาคเอกชนก็เกิดปัญหาเช่นเดียวกับการบริหารงานในองค์กรภาครัฐ เช่น ปัญหาการขาดความโปร่งใส ขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร และขาดการตรวจสอบจากผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ภาคเอกชนจึงได้นำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กร โดยมีการประยุกต์ให้สอดคล้องกับบริบทของภาคธุรกิจ และเรียกรูปแบบนี้ว่า การกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือบรรษัทภิบาล (Corporate Governance) โดยความตื่นตัวในการใช้หลักบรรษัทภิบาลเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก ภายหลังจากเกิดวิกฤติการณ์คอร์รัปชั่นในองค์กรขนาดใหญ่ของสหรัฐอเมริกา อย่างบริษัท Enron และ World Com มีผู้ให้ความหมายของบรรษัทภิบาลไว้ค่อนข้างหลากหลาย เช่น OECD (2004) ให้ความหมายบรรษัทภิบาล ว่าหมายถึงระบบใดระบบหนึ่งที่ใช้กำกับและควบคุมการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ ในขณะที่ Indaravijaya (2005, p. 151) อธิบายความหมายของ Corporate Governance ว่าหมายถึงระบบที่จัดให้มีกระบวนการและโครงสร้างของภาวะผู้นำและการควบคุมกิจการให้มีความรับผิดชอบ ตามหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุน และเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดีโดยรวม นอกจากนั้น Office of the Public Sector Development Commission (OPCD, 2011, p. 61) อธิบายถึงบรรษัทภิบาล หมายถึง การกำกับดูแลกิจการให้เจริญรุดหน้าอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเงื่อนไขของความถูกต้อง โปร่งใส การมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในกิจการเป็นหลัก ส่วน Stock Exchange of Thailand (SET, 2012) อธิบายว่าบรรษัทภิบาล หมายถึง ระบบที่จัดให้มีโครงสร้างและกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่าง

คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันนำไปสู่ความเจริญเติบโตและเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย

ที่ผ่านมา แม้จะปรากฏแนวคิดหลัก ซึ่งมีอิทธิพลต่อการศึกษาบรรษัทภิบาล เช่น แนวคิดในเรื่องทฤษฎีตัวแทน (Agency Theory) โดย Jensen and Meckling (1976) แนวคิดในเรื่องเศรษฐศาสตร์ค่าธุรกรรม (Transaction Cost Theory) โดย Williamson (1985) และแนวคิดในเรื่องผลของประสิทธิภาพทางกฎหมายในการคุ้มครองผู้ถือหุ้น (Law and Finance) ซึ่งพบว่า แต่ละแนวคิดล้วนมีความสามารถอย่างจำกัดในการอธิบายปรากฏการณ์ของบรรษัทภิบาล แต่ที่สำคัญก็คือแนวคิดที่พบว่าเหมาะสมสำหรับการอธิบายพฤติกรรมกิจการของประเทศในกลุ่ม Anglo-American กลับไม่สู้เป็นประโยชน์นักในการปรับปรุงบรรษัทภิบาล ซึ่งมีปัญหาผู้ถือหุ้นรายใหญ่เอาเปรียบผู้ถือหุ้นรายเล็ก อันเป็นกรณีที่เกิดขึ้นในประเทศต่างๆทั่วโลก (Daily, Dalton, & Cannella, 2003; Pagano & Roell, 1998) ซึ่งรวมถึงประเทศไทยด้วย

สำหรับประเทศไทยคณะกรรมการบรรษัทภิบาลบริษัทแห่งชาติที่ตั้งขึ้นในปีพ.ศ. 2545 นั้น กลับใช้ความหมายที่องค์กรความร่วมมือเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD, 1999) กำหนดโดยได้ให้ความหมาย “บรรษัทภิบาล” ว่าหมายถึง “ชุดของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารของบริษัท คณะกรรมการบริษัท ผู้ถือหุ้น และฝ่ายมีส่วนได้เสียอื่นๆ ความสัมพันธ์เหล่านี้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดและใช้กฎระเบียบและสิ่งจูงใจ โครงสร้างและการสอดส่องดูแลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บริษัทกำหนด” หากจะพิจารณาถึงความเหมาะสมหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะเมื่อพิเคราะห์ความหมายทั้งมิติด้านที่ลึกและกว้าง เมื่อต้องพิเคราะห์ประเด็นร่วมกับระบบเศรษฐกิจในเชิงวิวัฒนาการและภาพรวม และการมีความหมายที่สอดคล้องกับระบบธรรมาภิบาลในภาครัฐ จะพบว่าคำว่าบรรษัทภิบาลนั้น เป็นคำที่เหมาะสมมากกว่า แท้ที่จริง “บรรษัทภิบาล” ไม่ได้เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นอย่างเป็นเอกเทศ หากแต่มีรากฐานความคิดจากธรรมาภิบาลเศรษฐกิจ (Economic Governance) รูปแบบต่างๆที่ช่วยป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งของส่วนรวมอันเนื่องมาจากการใช้ทรัพย์สินร่วมนับแต่อดีตกาลจนถึงปัจจุบัน สะท้อนได้จากงานศึกษาของ Greif (1994) Ostrom (2000) และ Aoki (2001) จึงเป็นคำศัพท์ที่สะท้อนความสำคัญของแนวทางที่ให้ความสำคัญกับฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย โดยระบบธรรมาภิบาลทั้งหมดมีลักษณะร่วมประการสำคัญนั้นก็คือ “ความยุติธรรม” (Just) กับทุกฝ่าย ดังนั้นหากจะถือว่าธรรมาภิบาลบริษัทคือระบบธรรมาภิบาลเศรษฐกิจประเภทหนึ่งแล้ว การใช้ชื่อบรรษัทภิบาลก็น่าที่จะเหมาะสมที่สุดในขณะที่คำว่า “บรรษัทภิบาล” สะท้อนความเชื่อของการเอาตัวกิจการเป็นที่ตั้งและตัดขาดความเชื่อมโยงระหว่างธรรมาภิบาลเศรษฐกิจและฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย

อื่นๆ ดังนั้นจึงมีลักษณะที่อิงกับแนวปรัชญาที่เน้นคุณค่าผู้ถือหุ้น (Shareholder Value Approach) ซึ่งเชื่อว่ากิจการมีวัตถุประสงค์หลักคือการเพิ่มมูลค่าหุ้นให้มีราคาสูงสุด ซึ่งอิงทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ Neoclassic มากเกินไป ทำให้มีมิติการพิจารณาที่คับแคบ ในขณะที่ "การกำกับดูแลที่ดี" สะท้อนแนวคิดของการจัดการเป็นหลัก แต่ยังคงขาดความหมายในมิติลึกที่ลึกและกว้าง นอกจากนั้นคำนี้ยังต้องการคำว่า "ดี" กำกับทุกครั้ง ทั้งที่ "Corporate Governance" ได้ให้ความหมายที่สมบูรณ์ในตัวเอง โดยไม่จำเป็นต้องมีคำคุณศัพท์ "Good" ประกอบ โดยคำว่า "Governance" หรือธรรมาภิบาลบริษัทนั้นได้รวมความหมาย "เป็นธรรม" ปรากฏชัดเจนและยังสื่อถึงความหมาย รากศัพท์ของแหล่งกำเนิดแนวคิดนี้อยู่แล้ว ดังนั้น แม้คำว่า "บรรษัทภิบาล" และ "การกำกับดูแลที่ดี" ไม่อาจนับได้ว่ามีความหมายที่ผิด แต่ยังครอบคลุมถึงประเด็นรายละเอียดไม่เพียงพอ ดังจะได้ปรากฏให้เห็นต่อไป นอกจากนั้นยังอาจสร้างความสับสน เมื่อต้องใช้ร่วมในการบรรยายประกอบกับระบบธรรมาภิบาลภาครัฐ หรือธรรมาภิบาลเศรษฐกิจอื่นๆ หรืออาจชักนำให้เข้าใจผิดว่ามีหลักการที่ต่างกัน ทั้งที่ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น ล้วนอิงบนหลักพื้นฐานร่วมกัน ในที่นี้จึงขอใช้ศัพท์คำว่า "ธรรมาภิบาลบริษัท" สำหรับ "Corporate Governance" Jensen (1989, p. 58) ให้ความหมายธรรมาภิบาลบริษัทว่า คือ โครงสร้างการควบคุมระดับสูง ประกอบด้วยสิทธิในการตัดสินใจ ซึ่งมีคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารเป็นเจ้าของ แนวปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง ขนาดและความเป็นสมาชิกของคณะกรรมการ ผลตอบแทนและการถือหุ้นของผู้จัดการและคณะกรรมการ ส่วน Zingales (1998) ได้ให้ความหมายธรรมาภิบาลบริษัทว่า คือ ชุดข้อจำกัดที่ซับซ้อนเพื่อกำหนดการต่อรองที่เกิดขึ้นในภายหลังสำหรับการแบ่งปัน Quasi-rent ของกิจการ เห็นว่าธรรมาภิบาลบริษัทเป็นปรากฏการณ์ที่มีวิวัฒนาการเกิดขึ้นในกิจการที่มีการกำกับดูแลที่ดี เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนในเงื่อนไขแวดล้อมทางธุรกิจเฉพาะของแต่ละกิจการ โดยคำนึงถึงฝ่ายที่มีส่วนได้เสียทั้งหลาย

กล่าวโดยสรุปจากแนวคิดกลุ่มนี้ได้ว่า แนวคิดธรรมาภิบาลเป็นการกำกับดูแลกิจการให้มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ เป็นหลักการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับทุกบริษัท ไม่ว่าบริษัทเหล่านั้นจะแตกต่างกันที่ขนาด โครงสร้างความเป็นเจ้าของหรือวัฒนธรรมองค์การก็ตาม แต่โครงสร้างที่แตกต่างกันนั้นมิได้เป็นสิ่งที่จะเป็นเหตุผลให้ลดทอนการนำการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้ ในขณะเดียวกันในหลายบริษัทที่มีการสรรหากรรมการอิสระเข้ามาในคณะกรรมการบริษัทก็ทำให้เกิดความแตกต่างและหลากหลายในคณะกรรมการบริษัทเอง ซึ่งมีส่วนช่วยสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดีในองค์การอีกด้วย การนำรายงานการเงินดังกล่าวมาบังคับใช้ยังเป็นพื้นฐานในการกำหนดมาตรฐานประสิทธิภาพด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Benchmarking Effective Corporate Governance) ในระดับนานาชาติ ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นอย่างมากของคณะกรรมการ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บริษัทยังเป็นการให้ความมั่นใจถึงการลงทุนที่จะได้ผลคุ้มค่าของผู้ถือหุ้น อย่างไรก็ตาม ก็มีความเห็นแย้งว่า การปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ก็ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายซึ่งจะเป็นภาระและเพิ่มค่าใช้จ่ายของบริษัท

ต่อมาแนวคิดบรรษัทภิบาลได้ถูกผนวกไว้เป็นส่วนหนึ่งในเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งในการประชุมยุทธศาสตร์การสงวนทรัพยากรธรรมชาติโลก (World Conservation Strategy) จัดขึ้นโดย 3 หน่วยงาน คือ สหภาพนานาชาติเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติและทรัพยากรธรรมชาติ (The International Union for Conservation of Nature : IUCN) องค์การสิ่งแวดล้อมโลก (United Nations Environment Program : UNEP) และองค์การกองทุนสัตว์ป่าโลกสากลหรือกองทุนสัตว์ป่าโลก (World Wide Fund For Nature : WWF) ได้ตระหนักถึงปัญหาและการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่เกิดในโลก ในขณะเดียวกันก็ได้มีการจัดเตรียมยุทธศาสตร์เพื่อการนำไปสู่การปฏิบัติให้ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาคของโลก ซึ่งถือเป็นวาระแห่งการพัฒนาโลกในศตวรรษที่ 21

การพัฒนาอย่างยั่งยืน ในมิติของการธุรกิจการพัฒนาอย่างยั่งยืน หมายถึง การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในลักษณะที่มีส่วนในการช่วยเหลือให้เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคมอยู่ในสภาวะที่มั่นคงและมีความเป็นอยู่อย่างดีอย่างที่ควรจะเป็นในรูปแบบที่เป็นการดำเนินกิจการที่สามารถจะดำรงความต้องการของผู้คนในอนาคตได้ ซึ่งการดำเนินกิจการอย่างยั่งยืน (Corporate Sustainable) ประกอบไปด้วยการผสมผสาน 4 เสาหลัก คือ การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) การดำเนินกิจการอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) และความรับผิดชอบ (Accountability) องค์ประกอบเหล่านี้เป็นการปฏิรูปแนวคิดและประยุกต์ใช้ของผู้บริหารธุรกิจเพื่อความเจริญเติบโตและเพื่อการสร้างกำไรสูงสุดของการทำธุรกิจแบบดั้งเดิม การดำเนินกิจการอย่างยั่งยืนได้รับการยอมรับว่าเป็นการสร้างความเจริญเติบโตของกิจการ ความสามารถในการทำกำไรก็เป็นเรื่องสำคัญ ในขณะเดียวกันจุดประสงค์ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการให้การดำเนินกิจการติดตามหรือเฝ้าระวังในเรื่องการป้องกันด้านสิ่งแวดล้อม คุณค่าทางสังคมและความเท่าเทียมกันของสังคม และการพัฒนาเศรษฐกิจ (วรวุฒิ ไชยศร และบุญสม เกษะประดิษฐ์, 2560)

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG Factors) คือ ส่วนหนึ่งในหลายแนวทางที่จะก่อให้เกิดโอกาสและความเสี่ยงใหม่ๆ และยังเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นจากการคิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนลงมือปฏิบัติงานประเด็นปัญหาของ ESG

ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย หรือกรอบการทำงานเชิงนโยบาย

นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ปัญหา ESG มีหลายรูปแบบและเกิดขึ้นได้ทั่วทั้งห่วงโซ่อุปทานขององค์กร และเป็นสิ่งที่สาธารณชนให้ความสนใจและเป็นห่วงเป็นใยทั่วทุกภูมิภาคของโลก ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นทั้ง 3 สถานะดังที่กล่าวมา คือ ตัวแสดงหลักที่จะตอบโต้ปัญหาสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) บรรษัทภิบาล (Governance) ได้อย่างมีเอกลักษณ์ รวมทั้งให้เป็นส่วนหนึ่งของปัจเจกบุคคลและการคงกิจกรรมทางเศรษฐกิจและแสดงบทบาทในความก้าวหน้าทางธุรกิจในระยะยาวที่ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริงสามารถสร้างสรรค์งานได้ในแนวทางของ "เศรษฐกิจเขียว (Green Economy Initiative)" โดยมีความเชื่อว่า Global Green New Deal จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อเศรษฐกิจโลกส่งผลให้มีการออมและการสร้างงาน และป้องกันกลุ่มบุคคลที่ไม่สามารถปกป้องคุ้มครองงานตนเองจากภัยต่างๆ ได้ การนำความเชื่อดังกล่าวนี้เข้าไปสู่การปฏิบัติจะช่วยให้เกิดความยั่งยืนทางธุรกิจ ยิ่งจะมีส่วนเร่งเร้าให้เกิดกระบวนการแปรสภาพไปสู่ความเป็นสีเขียว (Green) หรือกล่าวอย่างง่ายๆ คือ จะทำให้เศรษฐกิจโลกยั่งยืนได้ในที่สุด

แนวทางต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการที่จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในอีกมิติหนึ่งที่อาจสร้างปัญหาในทางปฏิบัติอีกมากมายหลายประการ เพราะบริบทของประเทศต่างๆ ทั่วโลก มีความแตกต่างและหลากหลาย ทั้งในเรื่องของวัฒนธรรมเดิม วัฒนธรรมใหม่ ความเชื่อ และทัศนคติ ของผู้คนในประเทศที่พัฒนาแล้ว กำลังพัฒนา และพัฒนาน้อย มีองค์ประกอบที่แตกต่างกันอย่างมาก ยากที่จะนำมาเปรียบเทียบกันได้ ทั้งในเรื่องของปัญหา สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น แนวปฏิบัติที่กำหนดออกมาโดยองค์การสหประชาชาติว่าด้วยแนวคิดของการพัฒนารูปแบบใหม่ (New Sustainable Development) น่าจะสร้างปัญหาใหม่ให้ทุกภาคส่วนของสังคมโลกอีกไม่น้อย

การดำเนินกิจการอย่างยั่งยืน (Corporate Sustainable) สร้างความได้เปรียบให้กับผู้ประกอบการใน 2 มิติ คือ เป็นไปตามเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่ต้องการให้มีความเจริญอย่างทั่วถึง สังคมก้าวหน้าและเท่าเทียมกัน พร้อมด้วยการป้องกันสิ่งแวดล้อมที่ชุมชนนั้นดำรงอยู่ ไม่ว่าจะเป็นไปในสถานะใดก็ตาม ส่วนอีกมิติหนึ่งก็คือเป็นเป้าหมายระยะยาวของภาคธุรกิจที่จะให้รายรับเพิ่มขึ้น มีทรัพยากรสำหรับการผลิตและมีการจัดการความเสี่ยงของความเป็นองค์กร ที่ดำเนิน

กิจการอย่างยั่งยืนมี 3 ส่วน คือ 1) ความยอมรับนับถือในเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล 2) ทุกภาคส่วน (รัฐ เอกชน ประชาสังคม) จะต้องให้การสนับสนุนเกื้อหนุนเพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ 3) ผู้ประกอบการจะต้องมีความสำนึกผูกพันมั่นหมาย (Engagement) กับชุมชน สังคม หมู่บ้าน และท้องถิ่น ตลอดจนประเทศที่เลือกไปดำเนินกิจการการค้า

นอกจากนี้กลไกขับเคลื่อนสำคัญ คือ เรื่องการตลาด (Marketing) ผู้ประกอบการทางธุรกิจทุกอุตสาหกรรมทุกประเทศจะต้องยึดตลาดเป็นฐานเพื่อเป็นตัวชี้นำ และกำหนดทิศทางการดำเนินกิจการเพื่อลดความเสี่ยง และเพิ่มโอกาสให้กับกิจการ และที่สำคัญกว่านั้นอีกประการหนึ่ง คือ สังคมโลก สังคมประเทศ สังคมภูมิภาค สังคมชาวบ้าน คือ ฐานสำคัญที่ผู้ประกอบการจะต้องนำมาพิจารณาร่วมเพื่อการกำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แนวทางปฏิบัติ เพราะโลกที่มีความเจริญทางเทคโนโลยีสูงย่อมสร้างความได้เปรียบให้กับผู้นำที่ออกจากจุดเริ่มต้นก่อนคนอื่นก่อนเสมอ

ดังนั้น การสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรเพื่อนำไปสู่ความน่าเชื่อถือของบริษัท นอกจากเรื่องความโปร่งใส และความรับผิดรับชอบที่มีต่อการประกอบกิจการของบริษัทแล้ว บันทึกสาธารณะที่เปิดเผยให้เห็นถึงเรื่องของการปฏิบัติการตามพันธสัญญาเกี่ยวกับหลักการและเป้าหมายของอุตสาหกรรมนั้นๆ จะเป็นตัวฟ้องและทำลาย หรือส่งเสริมความน่าเชื่อถือไว้วางใจในการปฏิบัติงานด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และบรรษัทภิบาลของบริษัทนั้นๆ ได้เอง

2.1.2 แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

ในกระแสโลกาภิวัตน์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ยังมีข้อถกเถียงในทางทฤษฎี ถึงที่มา และระยะเวลาของการกำเนิดโลกาภิวัตน์ แต่ส่วนใหญ่เป็นที่ยอมรับกันว่ากระแสโลกาภิวัตน์นั้นมีอยู่จริง โดยแสดงออกในรูปของวิกฤติการณ์ต่างๆ ดังที่ สถาบันเศรษฐศาสตร์ใหม่ (New Economic Foundation) ได้เรียกรวมกันว่า “วิกฤติสามชั้น” (Triple Crunch) อันได้แก่ วิกฤติการเงิน วิกฤติสภาวะแวดล้อม และวิกฤติพลังงาน (New Economic Foundation, 2008) ซึ่งเป็นตัวอย่างสำคัญในการยอมรับถึงวิกฤตการณ์โลกาภิวัตน์ว่ามีอยู่จริง และเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของโลกในทุกวันนี้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวครอบคลุมอย่างกว้างขวาง ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ และมีผลกระทบต่อทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็น ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน จนทำให้เกิดคำถามถึงการพัฒนาและความก้าวหน้าของโลกในปัจจุบันว่าจะมีจุดหมายปลายทางเช่นไร ดังนั้นจึงเกิดกระแสและวาทกรรมต่างๆ ขึ้น เพื่อที่จะกำกับดูแลความเจริญก้าวหน้าของโลกทุกวันนี้ให้อยู่ในทิศทางที่สร้างความมั่นใจได้ว่า จะนำพาโลกทั้งหมดไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง วาทกรรมใหญ่ที่สำคัญในยุคปัจจุบันมีอยู่สองวาทกรรม คือ วาทกรรมของธรรมาภิบาล (Good Governance) และวาทกรรมของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)

จากวาทกรรมใหญ่ทั้งสอง ได้เกิดวาทกรรมแยกย่อยตามมา โดยมักจะมุ่งไปยังเฉพาะบางภาคส่วน เพื่อสร้างให้เกิดความมั่นใจว่าการพัฒนาของโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน จะมีการกำกับดูแลเพื่อให้อยู่ในทิศทางที่สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม-เศรษฐกิจทั้งในวันนี้และในอนาคต ตัวอย่างเช่น วาทกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) วาทกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility) วาทกรรมของการผลิตสีเขียว (Green Manufacturing) วาทกรรมของการบริโภคที่ยั่งยืน (Sustainable Consumption) เป็นต้น และถึงแม้จะมีวาทกรรมเกิดขึ้นมากมาย มีการใช้ทรัพยากรในการบริหารจัดการของภาคส่วนต่างๆ เพื่อที่จะให้เกิดความมั่นใจว่า การพัฒนาต่างๆ นั้นจะดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง แต่กระนั้นก็ตามยังไม่มีวาทกรรมใดที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและสร้างให้เกิดความมั่นใจได้อย่างแท้จริง

ปัจจุบันได้เกิดวาทกรรมใหม่ที่เรียกว่า กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) ซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจประเภทใหม่ และเป็นการควบรวมของสามภาคส่วน คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน (Leadbeater, 1997) โดยมีจุดเริ่มต้นจากการกำเนิดของผู้ประกอบการสังคม (Social Entrepreneur) ซึ่งมีการใช้นวัตกรรมสังคม (Social Innovation) เพื่อที่จะสร้างทางเลือกใหม่ให้กับการแก้ไขปัญหาสังคม-เศรษฐกิจ นับได้ว่าเป็นความหวังใหม่ที่หลายฝ่ายได้มุ่งหวังว่าจะสามารถเป็นพลังที่สำคัญในการแก้ไขปัญหาวิกฤติโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน

โลกาภิวัตน์ในยุคปัจจุบันถูกขับเคลื่อนด้วยเศรษฐกิจเป็นตัวนำ จนอาจกล่าวได้ว่าเศรษฐกิจเป็นตัวจัดระเบียบโลกใหม่ ซึ่งไม่ว่าประเทศใดๆ จะมีอุดมคติทางการเมืองเป็นเช่นไรก็ตาม แต่ในเรื่องระบบเศรษฐกิจนั้นต่างใช้ระบบทุนนิยมแบบตลาดเสรีส่วนใหญ่ แต่ในระบบตลาดเสรีนั้นมีวิกฤติที่ซ่อนเร้นอยู่ เชสดัน (Chase-Dunn, 1999) ได้ทำการศึกษาระบบโลกและมีข้อสรุปว่าเศรษฐกิจโลกแบบทุนนิยมต่างประสบปัญหาของวงจรความเจริญและความเสื่อมเหมือนกันหมด

และวงจรดังกล่าวมีอยู่หลากหลาย เช่น วงจรธุรกิจ Kondratieff Wave วงจรของสงคราม วงจรของการล่าอาณานิคมและการปลดปล่อยตนเอง ฯลฯ ซึ่งวงจรเหล่านี้ก่อให้เกิดปัญหาวิกฤติตามมาไม่ขาดสาย โดยมีที่มาจากอุดมคติของทุนนิยมในการแสวงหากำไรสูงสุดและการสะสมทุน

ท่ามกลางความเจริญและการปะทะขัดแย้งนี้ ภาคธุรกิจเอกชนเป็นภาคส่วนที่ได้ประโยชน์สูงสุดจากการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ เพราะผลประโยชน์จากระบบทุนนิยมนั้นตกไปที่ภาคธุรกิจเอกชนโดยตรง อย่างไรก็ดี ความเจริญรุ่งเรืองของภาคธุรกิจเอกชนนั้นก็ตามมาด้วยปัญหาของการปะทะขัดแย้งทางสังคม ถึงแม้ภาคธุรกิจเอกชนจะมีการสะสมทุน และทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและระบบการบริหารจัดการก็ตาม แต่ก็มีคำถามที่เกี่ยวข้องกับจิตสำนึกทางสังคม (Social Consciousness) ตามมาปัญหาในเรื่องของบทบาทของภาคธุรกิจเอกชนได้เริ่มมีการขุดคุ้ยตีแผ่ อย่างจริงจังในปี 1997 โดยนักสร้างหนังสารคดีชาวแคนาดาสามท่าน คือ อาชบาร์, แอ๊บบอท, และบาคาน (Achbar, Abbott, & Bakan, 1997) ได้ผลิตหนังสารคดีเรื่อง “The Corporation” ซึ่งทำการตีแผ่พฤติกรรมของบริษัทข้ามชาติ (Transnational Corporation) หลายรายว่า กระทำการทำร้ายโลกและสังคม โดยอาศัยทุนที่มีอยู่มากมาย มาสร้างภาพพจน์ว่าบริษัทเหล่านั้นเป็นผู้ที่มีจรรยาบรรณและความประพฤติที่ดี และปัญหาที่มีมักจะเกิดขึ้น ในเรื่องของการปะทะขัดแย้งกับสังคมในด้านของสิทธิมนุษยชนและแรงงาน เรื่องของการรับผิด และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ว่าภาพยนตร์สารคดีจะตีแผ่ข้อเท็จจริงได้ถูกต้องเพียงใดก็ตาม แต่เหตุการณ์ที่ตามมาดูจะตอกย้ำถึงความล้มเหลวของระบบธรรมาภิบาลขององค์กรธุรกิจเอกชน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการล้มละลายอันโด่งดังของบริษัท เอ็นรอน (Enron) ในปี 2001 หรือ ปัญหาซับไพร์มของอเมริกาในปี 2006 ซึ่งเกิดจากบริษัทวาณิชธนกิจชื่อดัง หรือปัญหาการแก้วิกฤติของแท่นขุดเจาะน้ำมันรั่วของบริษัท บี.พี. ออยล์ ในปี 2010 ก็ตาม จะเห็นได้ว่า ปัญหาวิกฤติทุนนิยมและโลกาภิวัตน์นั้น มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับภาคธุรกิจเอกชน และนั่นเป็นที่มาของการเรียกร้องให้องค์กรธุรกิจจะต้องมีการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล โดยจะต้องมีเรื่องของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR – Corporate Social Responsibility)

จากการที่ภาคธุรกิจเอกชนถูกเพ่งเล็งว่าเป็นตัวการหนึ่งในการก่อให้เกิดปัญหาวิกฤติทุนนิยม สถาบันข้ามโลกต่างๆ จึงได้เริ่มหันมาให้ความสนใจในการที่จะออกระเบียบข้อปฏิบัติต่างๆ เพื่อสร้างให้เกิดความมั่นใจว่า องค์กรธุรกิจต่างๆ จะหันมาดูแลปัญหาที่เป็นต้นตอของวิกฤตินอกเหนือจากการทำกำไรและสะสมทุนเพียงอย่างดี โดยเริ่มต้นจากการปรับปรุงมาตรฐานด้านการ

กำกับดูแลกิจการที่ดี ตัวอย่างเช่น ธนาคารโลกได้ออกมาตรฐานที่เรียกว่า CG ROSC (Report on the Observation and of Standard & Codes) และทางองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ได้ออกมาตรฐานที่เรียกว่า OECD's Principle of Corporate Governance โดยมีหลักการทั่วไปอยู่ 5 ประการดังนี้ 1) สิทธิที่เท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น 2) ผลประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ 3) หน้าที่และบทบาทคณะกรรมการ 4) พฤติกรรมและจริยธรรม และ 5) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ซึ่งมาตรฐานจากสถาบันดังกล่าว ได้รับการตอบรับจากบรรดารัฐบาลและสำนักงานกำกับดูแลตลาดทุนในแต่ละประเทศเป็นอย่างดี มีการเผยแพร่ กำหนดกฎระเบียบต่างๆ เพื่อให้บรรดาองค์กรธุรกิจใหญ่ๆ ในประเทศให้ปฏิบัติตาม มีการจัดประกวด ทำการจัดอันดับความน่าเชื่อถือ ซึ่งได้รับการตอบสนองอย่างดีจากบรรดาองค์ธุรกิจใหญ่ๆ แต่ดูเหมือนว่าวิกฤติแฝงเร้นของธรรมาภิบาลก็ยังไม่หมดสิ้นไป ยังคงเกิดกรณีสำคัญของความล้มเหลวด้านธรรมาภิบาลขององค์กรธุรกิจเป็นระยะๆ เช่น กรณีของ ENRON, WorldCom, Satium, ING Baring เป็นต้น ทำให้การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรธุรกิจ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือว่าองค์กรธุรกิจจะหันมาสนใจแก้ไขปัญหาสังคม-เศรษฐกิจ ดูจะเป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้

ปัญหาด้านจริยธรรมของผู้เป็นเจ้าของหรือผู้บริหาร เป็นส่วนหนึ่งของวิกฤติธรรมาภิบาล ประเด็นที่มีการถกเถียงกันมากในวงการของการพัฒนาธรรมาภิบาล คือเรื่องความขัดแย้งของรูปแบบและสาระ (Form & Substance) ซึ่งเมื่อรัฐมีการแทรกแซงเพื่อกดดันให้องค์กรธุรกิจพัฒนาธรรมาภิบาลมากขึ้นก็จะเกิดปัญหาของการพัฒนาธรรมาภิบาลแต่เพียงรูปแบบ ทั้งนี้เมื่อแรงกดดันจากภายนอก แทนที่องค์กรธุรกิจจะปรับปรุงตนเอง แต่กลับใช้วิธีการปฏิบัติเพียงเพื่อตอบคำถามของภาครัฐให้ถูกต้องเท่านั้น และทำให้เกิดวัฒนธรรมการเช็คถูก (Box-ticking Culture) ทำให้คุณค่าของธรรมาภิบาลโดยสาระได้ขาดหายไป กลายเป็นเรื่องตลกที่ซุบซิบกันข้างหลัง ซึ่งเรื่องนี้ทำให้ผู้รับผิดชอบในการพัฒนาธรรมาภิบาล ต่างก็ปวดหัว และทำให้การพัฒนาวาทกรรมชุดใหม่กลายเป็นเรื่องที่จำเป็น

ความขัดแย้งพื้นฐานของการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี อยู่ที่ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ถือหุ้น (Stakeholder vs Shareholder) และเนื่องจากสังคมนับได้ว่าเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวของที่สำคัญสำหรับองค์กรธุรกิจ ดังนั้นวาทกรรมของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ จึงได้เริ่มพัฒนาขึ้นมา โดยในปี 1999 ที่เมืองดาวอส นายโคฟี่ อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติในขณะนั้น ได้แถลงถึงแนวคิดของ UN Global Compact หรือ "พันธสัญญาประชาคมโลก" โดยได้กล่าวถึงการที่องค์กรธุรกิจจะต้องทำตัวเป็นพลเมืองที่ดีของโลก

(Responsible Corporate Citizenship) นอกเหนือจากการมุ่งแสวงหากำไรสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้นเพียงอย่างเดียว

โครงสร้างของ UN Global Compact เกิดขึ้นจากการที่องค์การสหประชาชาติได้ตั้งหน่วยงาน UN Global Compact ขึ้นมาเป็นหน่วยงานกลาง และเชิญชวนให้องค์กรธุรกิจเอกชนให้เข้ามาร่วมลงนามใน “พันธสัญญา” เพื่อจะแสดงเจตนารมณ์ต่อการยึดมั่นในหลักการของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ซึ่งเป็นการแสดงออกที่ไม่ได้ถูกบังคับจากกฎระเบียบ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าวาทกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม จึงไม่ได้เน้นให้ภาครัฐเข้าไปแทรกแซงออกกฎระเบียบเพื่อบังคับองค์กรธุรกิจเอกชน แต่เน้นไปในการสร้างมาตรฐานจริยธรรมและจิตสำนึกต่อสังคม (Social Consciousness) จากภายในขององค์กรธุรกิจเป็นหลัก

อย่างไรก็ตามวาทกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมก็ยังมีประเด็นปัญหาอยู่ เนื่องจากแนวคิดเรื่อง CSR นั้นมีความหลากหลายสูงมาก เพราะเป็นแนวคิดในระดับจริยธรรม ซึ่งขึ้นอยู่กับแนวคิดและหลักการของปัจเจกบุคคลที่มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ดังความเห็นต่อไปนี้

ฟริ้ดแมน (Friedman, 1970) ได้เขียนบทความลงในนิตยสารนิวยอร์กไทม์ เมื่อวันที่ 13 กันยายน 1970 เรื่อง “ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจก็คือการแสวงหากำไรของตนเอง” สำหรับธุรกิจนั้นความรับผิดชอบต่อสังคมมีอยู่เพียงเรื่องเดียว ซึ่งได้แก่การใช้ทรัพยากรของตนและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อเพิ่มผลกำไร ตราบใดที่การดำเนินการดังกล่าวนั้น ตั้งอยู่ในกฎเกณฑ์ที่วางไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การดำเนินธุรกิจนั้นจะต้องกระทำในลักษณะที่เปิดเผยและมีการแข่งขันอย่างเป็นธรรมโดยไม่มีการโกงหรือฉ้อฉลใดๆ ทั้งนี้ตามความเห็นของฟริ้ดแมน การดำเนินธุรกิจคือความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่แล้ว ตราบใดที่ที่แข่งขันโดยเสรีและเปิดเผย ธุรกิจไม่ต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือใช้มาตรฐานทางจริยธรรมใดๆ เพราะการทำธุรกิจได้สร้างสินค้าและบริการที่สังคมต้องการ และเป็นการสร้างงานในกับคนในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แพคการ์ด (Packard, 2002 as cited in Handy) ผู้ก่อตั้งบริษัท ฮิวเล็ต-แพคการ์ด ในประเทศสหรัฐอเมริกาได้กล่าวว่า คนทั่วไปมีสมมติฐานผิดๆ เกี่ยวกับการทำธุรกิจว่า คือ การหาเงินเท่านั้น ในขณะที่การหาเงินเป็นผลลัพธ์ที่สำคัญต่อการอยู่รอดของบริษัท เราจะต้องมองให้ลึกลงไปและค้นในพบถึงเหตุผลที่แท้จริงของการคงอยู่ของธุรกิจ และต่อเมื่อเราได้ค้นลึกมาพอแล้วจะเกิดข้อสรุปที่

เป็นสัจธรรมว่า การที่กลุ่มคนมาร่วมทำงานด้วยกัน และช่วยกันสร้างสถาบันที่เราเรียกว่าบริษัทขึ้นมานั้น ก็เพื่อที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายบางอย่างร่วมกัน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ไม่อาจกระทำได้ด้วยตัวตนเพียงคนเดียว และสิ่งนั้นก็คือการได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคม คำนี้อาจจะฟังดูน่าเบื่อ แต่นี้คือหลักการพื้นฐานสำคัญ ซึ่งความเห็นของแพคการ์ด เป็นความเห็นของนักธุรกิจตัวจริง ที่มองว่าลึกๆ แล้วการทำธุรกิจก็คือการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย แต่สิ่งนี้จะเข้าถึงได้ไม่เพียงแต่การทำธุรกิจอย่างผิวเผินเท่านั้นแต่จะต้องเข้าให้ถึง “ปรัชญาของกำไร” ซึ่งเป็นเห็นผลสำคัญของผู้ประกอบการในการก่อตั้งบริษัทขึ้นมา

ดอนแฮม (Dunham, 1984) อธิการบดีของ ฮาร์วาร์ด บิสสิเนส สกูล ในปี 1929 ได้กล่าวสุนทรพจน์ ให้กับมหาวิทยาลัยนอร์ทเวสเทริน ความว่า “การทำธุรกิจได้เริ่มต้นเมื่อหลายศตวรรษที่ผ่านมาก่อนการเกิดของประวัติศาสตร์เสียอีก แต่ว่าธุรกิจตามที่เราเข้าใจในทุกวันนี้เป็นของใหม่ ใหม่ในด้านขอบเขตที่ขยายกว้างขวางขึ้น ใหม่ในด้านความจำเป็นต่อสังคมที่เกิดขึ้น และธุรกิจก็ยังไม่อาจจะเริ่มต้นเรียนรู้ถึงวิธีที่จะจัดการกับความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ หรือไม่แม้แต่ที่จะตระหนักถึงความสำคัญของความรับผิดชอบต่อความเจริญก้าวหน้าในอนาคตของตนเอง” นอกจากนี้ดอนแฮมได้ขยายความเพิ่มเติมว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเป็นเรื่องใหม่ ที่ธุรกิจทั่วไปยังไม่เกิดความตระหนักรู้ ดังนั้นการมองความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะ “หลักการพื้นฐาน” ถึงแม้ว่าจะถูกต้องในเชิงจริยธรรม แต่ในทางปฏิบัติแล้ว ขบวนการเรียนรู้เพื่อให้เข้าถึงหลักการพื้นฐานนี้ยังไม่เกิดขึ้น

โดยสรุปแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ นับเนื่องเป็นส่วนขยายของหลักการธรรมาภิบาล ที่มุ่งไปที่การพัฒนาในเชิงสาระ ไม่ใช่รูปแบบเหมือนอย่างการกำกับดูแลกิจการที่ดี แต่อย่างไรก็ตาม ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจยังไม่อาจเห็นผลได้เต็มที่ เนื่องจากความขัดแย้งพื้นฐานในเชิงหลักการ ที่เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเรื่องตอบสนองผลประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ในขณะที่การทำธุรกิจ โดยหลักการพื้นฐานจะตอบสนองต่อผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น (Shareholder) เท่านั้น

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภคอย่างยั่งยืน (The Concept of Sustainable Consumption)

ในประชาคมยุโรป หรืออียู ได้เสนอแนวคิดในการคุ้มครองผู้บริโภคแนวใหม่ เรียกว่า The Concept of Prosumers เป็นความร่วมมือกันจากสามภาคส่วน (Third's Party) ประกอบด้วย ผู้บริโภค (Consumer) ผู้ผลิต (Producer) และความเป็นมืออาชีพ (Professional) มีพื้นฐานมาจากการเศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy) ระหว่างผู้เกี่ยวข้องในวงจรเศรษฐกิจบนคลื่นลูกที่สาม ซึ่งการคุ้มครองผู้บริโภคแนวดังกล่าวจะสอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งบริบททางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม รวมทั้งระบบกฎหมายและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอีกด้วย แนวคิดนี้จะช่วยลดความขัดแย้ง การร้องเรียน และการเคารพสิทธิหน้าที่ระหว่างกันของผู้ผลิต ผู้บริโภค และหน่วยบริการ จะส่งผลทำให้หน่วยผลิตมีความมั่นคง ผู้บริโภคได้สินค้าที่ดีมีคุณภาพได้มาตรฐาน และผู้ให้บริการเป็นมืออาชีพที่เติมเต็มและเชื่อมต่อระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะก่อให้เกิดความยั่งยืนในระบบเศรษฐกิจ และเพิ่มพลังอำนาจต่อรองให้แก่ผู้บริโภคได้ดีอีกด้วย ในปี 2015 จะครอบคลุมกิจการหลายประเภทได้แก่ การให้บริการทางการเงิน (Financial Services) สิทธิบัตรดิจิตัล (Digital Rights) ความปลอดภัยทางอาหาร (Food Safety) กิจการพลังงาน (Energy) และสุขภาพ (Health) รวมทั้งความยั่งยืนและความปลอดภัย (Sustainability and Safety) เป็นต้น (Valant, 2015, pp. 16-20)

ต่อมาในปี 2016 องค์การสหประชาชาติ (UNITED NATIONS) ได้เสนอรายงานเรื่อง Manual on Consumer Protection ซึ่งงานดังกล่าวได้เสนอแนวคิดเรื่องการคุ้มครองผู้บริโภคอย่างยั่งยืน (The Concept of Sustainable Consumption) โดยเสนอว่าการคุ้มครองผู้บริโภคอย่างยั่งยืนหรือไม่จะขึ้นอยู่กับระบบดุลยภาพระหว่างอำนาจต่อรอง (Bargaining Power) ความรู้ (Knowledge) และทรัพยากร (Resources) กลไกดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้รัฐจะมีบทบาทสำคัญในการแทรกแซงเพื่อให้การคุ้มครองผู้บริโภคให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลมากขึ้น นอกเหนือจากกลไกของภาคประชาสังคม ตามที่กลุ่มประเทศประชาคมยุโรปดำเนินมาตรการนี้อยู่ อย่างไรก็ตามรัฐอาจจะเข้าแทรกแซงในทางเศรษฐกิจและสังคมหลายด้านได้แก่ ประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ (Economic Efficiency) สิทธิส่วนบุคคล (Individual Rights) การเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม (Distributive Justice) การพัฒนาในเรื่องสิทธิ์ (Right to Development) (United Nations Conference on Trade and Development [UNCTAD], 2016, p. 2)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

อย่างไรก็ตามแนวคิดดังกล่าวเห็นว่า ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบในการคุ้มครองผู้บริโภคนั้น ประกอบด้วยหน่วยงาน องค์กร และสมาคม ดังนี้ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง (Government Agencies) ร่างมาตรฐานตามกฎหมาย (Statutory/Non-statutory Standards Bodies) ผู้ตรวจการแผ่นดิน (Ombudsmen) สมาคมวิชาการและอุตสาหกรรม (Professional and Industry Associations) สมาคมผู้บริโภค (Consumer Associations) และระเบียบดูแลตนเอง (Self-regulation) ซึ่งกลไกนี้จะสามารถทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพในเชิงระบบ (UNCTAD, 2016, pp. 7-8)

สรุปแนวคิดการบริโภคอย่างยั่งยืนตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติ (UNCTAD, 2016, p. 159) มีดังนี้

1) ความพึงพอใจของความต้องการขั้นพื้นฐานในการปรับปรุงคุณภาพชีวิต

2) การปรับปรุงประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรลดมลพิษของของเสียโดยคำนึงถึงความสามารถในการรับน้ำหนักของโลกเพื่อดูดซับของเสียเหล่านั้น

3) ใช้รูปแบบการบริโภคที่เป็นธรรมซึ่งจะไม่เป็นอุปสรรคต่อความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันและอนาคต และ

4) สร้างความมั่นใจในความเป็นธรรมในการบริโภคภายในประเทศและระหว่างประเทศ

2.2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 งานวิจัยในประเทศ

สำหรับประเทศไทย ปัจจุบันการเสนอขายสินค้าและบริการต่างๆ ต่อประชาชนนับวันแต่จะเพิ่มมากขึ้น ผู้ประกอบธุรกิจการค้าและผู้ประกอบธุรกิจโฆษณา ได้นำวิชาการในทางการตลาดและการโฆษณามาใช้ในการส่งเสริมการขายสินค้าและบริการ ซึ่งการกระทำดังกล่าวทำให้ผู้บริโภคตกอยู่ในฐานะที่เสียเปรียบ เพราะผู้บริโภคไม่อยู่ในฐานะที่ทราบภาวะตลาดและความจริงเกี่ยวกับคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการต่างๆ ได้อย่างถูกต้องทันท่วงที นอกจากนั้นในบางกรณีแม้จะมีกฎหมายให้ความคุ้มครองสิทธิของผู้บริโภคโดยการกำหนดคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการอยู่แล้วก็ตาม แต่การที่ผู้บริโภคแต่ละรายจะไปฟ้องร้องดำเนินคดีกับผู้ประกอบธุรกิจการค้าหรือผู้ประกอบธุรกิจโฆษณา เมื่อมีการละเมิดสิทธิของผู้บริโภคย่อมจะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายเป็นการไม่คุ้มค่าและผู้บริโภคจำนวนมากไม่อยู่ในฐานะที่จะสละเวลาและเสียค่าใช้จ่าย ในการ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ดำเนินคดีได้และในบางกรณีก็ไม่อาจระงับหรือยับยั้งการกระทำที่จะเกิดความเสียหายแก่ผู้บริโภคได้ทันท่วงที จึงสมควรให้มีกฎหมายให้ความคุ้มครองผู้บริโภคและจัดให้มีองค์กรของรัฐที่เหมาะสมเพื่อตรวจตรา ดูแลและประสานงานการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่าง ๆ ในการให้ความคุ้มครองผู้บริโภค

ด้านเศรษฐศาสตร์ เมื่อตลาดสินค้าและบริการ มีการแข่งขันกันแล้ว ภาครัฐไม่ควรเข้ามาแทรกแซงตลาด ยกเว้นในกรณีที่มีความล้มเหลวทางตลาด (Market Failure) เกิดขึ้น ซึ่งทำให้การแข่งขันในตลาดไม่เกิดผลดีต่อผู้บริโภคหรือสังคมโดยรวม ความล้มเหลวในตลาดทำให้รัฐต้องเข้ามาคุ้มครองผู้บริโภคที่สำคัญมี 3 ประการ (เดือนเด่น นิคมบริรักษ์ และสุธีร์ ศุภนิตย์, 2541, น. 1-3) คือ ประการแรก การผูกขาดในตลาด หากตลาดมีการผูกขาดโดยผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่งที่มีอำนาจเหนือตลาด หรือหากตลาดมีการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมเกิดขึ้น ผู้ประกอบการอาจมีพฤติกรรมในการเอารัดเอาเปรียบผู้บริโภคได้ เนื่องจากผู้บริโภคโดยทั่วไปจะมีอำนาจต่อรองน้อยมากเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการ เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว รัฐจึงมีหน้าที่ในการเข้ามากำกับดูแลให้ตลาดเกิดการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยอาจเข้ามาควบคุมราคาหรือกำหนดอัตรากำไรสูงสุดของผู้ประกอบการเพื่อให้ราคาสินค้าและบริการเป็นธรรมต่อผู้บริโภค ประการที่สอง ความเหลื่อมล้ำทางด้านข้อมูล (Asymmetric Information) ระหว่างผู้ประกอบการกับผู้บริโภค หากผู้บริโภคไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการอย่างเพียงพอผู้ประกอบการก็สามารถเอารัดเอาเปรียบผู้บริโภคได้ เพราะโดยทั่วไปผู้บริโภคจะไม่ทราบคุณภาพหรือปริมาณสินค้าโดยการสังเกตจากภายนอกเท่านั้น ผู้ประกอบการจึงอาจขายสินค้าที่มีคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน หรือมีปริมาณบรรจุน้อยกว่าที่ระบุได้ เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว รัฐจึงมีหน้าที่ควบคุมผู้ประกอบการ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวสินค้าและบริการอย่างถูกต้องและเพียงพอ เช่น กำหนดรายละเอียดของข้อมูลที่ต้องระบุไว้บนฉลาก ตรวจสอบความถูกต้องของโฆษณา ความถูกต้องของเงื่อนไขสัญญาและการรับประกันความเสียหาย เป็นต้น ประการที่สาม การควบคุมดูแลด้านความปลอดภัยและสุขภาพของผู้บริโภคสินค้า และบริการบางประเภท เช่น อาหารและยาที่มีคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน และจะส่งผลต่อความปลอดภัยและสุขภาพของผู้บริโภคได้ ปัญหาคือ ผู้บริโภคส่วนใหญ่ไม่สามารถทราบได้ว่าสินค้าเหล่านี้มีความปลอดภัยหรือมีผลเสียต่อสุขภาพอย่างไร รัฐจึงต้องควบคุมคุณภาพหรือมาตรฐานขั้นต่ำของสินค้าหรือบริการตลอดจนควบคุมดูแลให้สินค้าที่อยู่ในตลาดมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

ด้านกฎหมาย นำมาใช้ในการคุ้มครองผู้บริโภค (สุษม ศุภนิตย์, 2546, น. 10-13) มีสองประการ คือ

ประการแรก การไม่ให้ความสำคัญกับความศักดิ์สิทธิ์ของเจตนา (Autonomy of Will) หรือเสรีภาพในการทำสัญญา ด้วยเหตุที่แนวความคิดทฤษฎีดังกล่าวเหมาะสมในสภาพสังคมที่เท่าเทียมกันในอำนาจต่อรองและมีระบบการค้าที่แข่งขันกันค่อนข้างสมบูรณ์ทฤษฎีความรับผิดเฉพาะคู่สัญญา (Privities of Contract) ที่เป็นผลสืบเนื่องจากการมีเสรีภาพในการทำสัญญานั้น ก็เหมาะสมกับกรณีที่คู่สัญญามีความสามารถในการต่อรองเท่าๆ กัน แต่ในการคุ้มครองผู้บริโภคนั้น โดยเหตุที่ผู้บริโภคไม่จำเป็นต้องบริโภคสินค้าหรือบริการโดยอาศัยความสัมพันธ์ในทางสัญญาเสมอไป เนื่องจากการบริโภคเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งมิได้อยู่กับเงื่อนไขในสถานะทางสังคม (Status Quo) ความสามารถของบุคคล (Capability) หรือข้อตกลงในทางนิติกรรมสัญญา เพราะฉะนั้นหลักเกณฑ์หรือทฤษฎีความรับผิดชอบในความเสียหายที่ต้องอาศัยความผูกพันทางสัญญาที่กฎหมายรับรองจึงเป็นอุปสรรคใหญ่หลวงในการคุ้มครองผู้บริโภคที่มิใช่คู่กรณีในสัญญา ทฤษฎีกฎหมายที่ก่อตั้งสิทธิในการได้รับการเยียวยา ชดใช้เมื่อมีความเสียหาย เกิดขึ้นจากการบริโภคจึงไม่คำนึงถึงหลักความสัมพันธ์ทางสัญญา (Privities Rule) แต่อย่างใด ดังนั้นการกำหนดว่าผู้บริโภคคือใครจึงไม่กำหนดโดยอาศัยหลักความสัมพันธ์ทางสัญญา แนวความคิดเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภคจึงก่อให้เกิดการปฏิเสธทฤษฎีเสรีภาพในการทำสัญญา และความรับผิดเฉพาะคู่กรณีโดยสิ้นเชิง การกำหนดกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคจึงออกมาในรูปของการขยายความรับผิดของผู้ขาย ไปสู่บุคคลอื่นๆ ที่มิใช่ผู้ซื้อ เช่น ให้รับผิดในความชำรุดบกพร่องของสินค้าที่เกิดอันตรายต่อบุคคลในครอบครัวของผู้ซื้อ เป็นต้น และประการที่สอง ความรับผิดในทางละเมิด ซึ่งใช้บทสันนิษฐานความผิด (Presumption of Fault) หลักความรับผิดในทางละเมิดนั้น มีทฤษฎีความรับผิดที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปอยู่ 2 หลัก คือ ความรับผิดเมื่อมีความผิด กล่าวคือ ผู้กระทำละเมิดจงใจหรือประมาทเลินเล่อก่อให้เกิดความเสียหาย และหลักความรับผิดโดยกฎหมายสันนิษฐานว่า มีความผิดแม้มิได้มีการจงใจหรือประมาทเลินเล่อ บางกรณีเป็นการสันนิษฐานเด็ดขาด ไม่มีข้อยกเว้นในการนำสืบหักล้าง (Absolute Liability) หรือ No Fault Liability บางกรณีก็ยกเว้นให้มีการนำสืบหักล้าง บทสันนิษฐานที่กฎหมายบัญญัติไว้ได้หลักความรับผิดชอบแบบที่สองนี้เรียกโดยทั่วไปว่าความรับผิดเด็ดขาด (Strict Liability) หลักความรับผิดเด็ดขาดได้รับการยอมรับมากขึ้นเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ความเสียหายเกิดจากผลิตภัณฑ์ที่มีความสลับซับซ้อนในการผลิต ผู้ใช้ได้รับความเสียหายไม่อาจพิสูจน์ถึงเหตุแห่งความเสียหายได้ว่าเป็นความผิดพลาดของผู้ใด เหตุผลของการนำเอาทฤษฎีความรับผิดชอบเด็ดขาดในทางละเมิดมาปรับใช้กับคดีที่ฟ้องให้ชดใช้ความเสียหายที่เกิดจากการบริโภคก็เพราะว่าความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการบริโภคนั้น เป็นเรื่องยากที่จะพิสูจน์ได้ว่าเกิดขึ้นจากความรับผิดของฝ่ายใด ยิ่งกระบวนการในการบริโภค อันประกอบด้วยผู้ผลิต ผู้ขายส่ง ผู้ขายปลีก ผู้บริโภคเป็นกระบวนการที่กว้างยากแก่การพิสูจน์ว่าความบกพร่องเกิดขึ้น ในช่วงใด ขณะใด ในกรณีที่

การผลิตมีเทคนิคที่สลับซับซ้อน การพิสูจน์ความบกพร่องในการผลิตยังไม่อยู่ในวิสัยที่ผู้บริโภคจะพิสูจน์ได้ง่ายว่าผู้ผลิตสินค้ากระทำโดยประมาทเลินเล่อเป็นเหตุให้มีความชำรุด บกพร่องในผลิตภัณฑ์ การกำหนดให้ผู้ผลิตหรือผู้ขายต้องรับผิดโดยปราศจากการกระทำโดยจงใจหรือประมาทเลินเล่อจึงเป็นการเหมาะสม ทั้งนี้ภายใต้เงื่อนไขว่าผู้ผลิตหรือผู้ที่กฎหมายกำหนดให้ต้องรับผิดนี้อาจพิสูจน์เพื่อพ้นความรับผิดได้ เช่น ผู้บริโภคใช้สินค้าโดยไม่ถูกวิธี ในกรณีที่มีคำอธิบายวิธีใช้หรือคำเตือนแล้ว หรือความเสียหายเกิดจากความประมาทเลินเล่อของผู้บริโภคเองหรือความชำรุดบกพร่องไม่ได้อยู่ในขณะที่ผู้บริโภค ซื้อสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้น หากแต่เกิดความชำรุดบกพร่องขึ้น เพราะการกระทำของบุคคลอื่นซึ่งผู้ผลิตหาจำต้องรับผิดชอบด้วยไม่

ด้านสังคม ในสมัยที่การค้าและเศรษฐกิจของโลกอยู่ในลักษณะจำกัดในวงแคบๆ สภาพของสินค้าและบริการยังไม่มีความสลับซับซ้อนมากนักกระบวนการผลิตยังเป็นแบบเรียบง่าย ตลาดเป็นลักษณะการแลกเปลี่ยนสินค้าซึ่งกันและกัน (Barter Trade) ไม่มีความจำเป็นที่รัฐจะต้องหาเครื่องมือหรือมาตรการเพื่อคุ้มครองผู้บริโภค เพราะอิทธิพล แนวคิดในระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยตั้งอยู่บนความอิสระและเสรีภาพในการดำรงชีวิตของคนเท่าเทียมกัน ยังผลให้ระบบเศรษฐกิจแบบเสรี (Laissez-faire) เกิดขึ้นด้วยโดยมีสมมุติฐานว่ามนุษย์ทุกคนมีความสามารถในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการเท่ากัน แต่เมื่อโลกเจริญมากขึ้นทำให้ระบบเศรษฐกิจการค้าขายและการบริการต่างๆ มีกระบวนการที่สลับซับซ้อนมากขึ้น เกินกว่าผู้บริโภคโดยทั่วไปจะตามได้ทันทำให้ประเทศต่างๆ มาพิจารณาถึงความเป็นธรรมในสังคมและเพื่อประโยชน์ของสาธารณชนโดยทั่วไป สิทธิของผู้บริโภคจึงควรที่จะได้รับความคุ้มครอง ก่อนที่มาตรการจะได้รับการยอมรับได้มีข้อแย้งกันในประเด็นต่างๆ ดังนี้ (สุษม ศุภนิตย์, 2546, น. 3-10)

1) การคุ้มครองผู้บริโภคควรมีหรือไม่ แม้จะเป็นที่ยอมรับกันว่าสังคมปัจจุบันจำเป็นที่รัฐต้องควบคุมการประกอบธุรกิจและคุ้มครองผู้บริโภค แต่ปัญหาที่ถกเถียงกันในอดีต คือควรมีการคุ้มครองผู้บริโภคหรือไม่ ฝ่ายหนึ่งเห็นว่าไม่จำเป็น เพราะถือว่าสิทธิในการบริโภคเป็นเรื่องของเอกชนทั่วไปซึ่งรัฐไม่ควรแทรกแซง แต่อีกฝ่ายหนึ่งอ้างว่าผู้บริโภคไม่มีอำนาจต่อรองกระบวนการผลิตมีความสลับซับซ้อนเกินกว่าที่ผู้บริโภคจะใช้ความรู้ความสามารถ หยั่งทราบถึงคุณภาพของสินค้าได้ จึงจำเป็นต้องมีกฎหมายเพื่อคุ้มครองผู้บริโภค

2) คุ้มครองอะไร เป็นที่ยอมรับว่าผู้บริโภคขาดอำนาจต่อรองในทางเศรษฐกิจจึงควรได้รับการคุ้มครอง จากข้อเท็จจริงในการดำเนินชีวิตประจำวัน ผู้บริโภคได้รับความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและมิใช่ตัวเงิน ผลเสียหายที่เป็นตัวเงิน คือ ผู้บริโภคต้องจ่ายเงินเกินกว่าราคาที่แท้จริงของสินค้านั้น มาตรการในการคุ้มครองผู้บริโภค เช่น การควบคุมราคา การป้องกันการ

ผูกขาด การส่งเสริมให้มีการแข่งขันโดยเสรี ผลเสียหายที่ไม่เป็นตัวเงิน คือ ผู้บริโภคได้รับผลเสียหายต่อสุขภาพ อนามัย หรือการถูกจูงใจให้เข้าใจผิดในคุณภาพและที่มา ซึ่งผู้ผลิตมีหน้าที่กระทำการป้องกันเหตุหรือต้องรับผิดชอบชดใช้ผลเสียหายเหล่านี้ด้วย

3) คุ้มครองอย่างไร โดยทฤษฎีแล้วการคุ้มครองผู้บริโภคกระทำได้หลายทาง ซึ่งนอกเหนือจากมาตรการตามกฎหมายแล้ว การกระตุ้นให้ผู้บริโภคเองมีการตื่นตัวในการป้องกันส่วนได้ส่วนเสียของตนโดยวิธีการเผยแพร่ความรู้ การรวมตัวกันเป็นสมาคมมีการบริการข้อมูลข่าวสาร การเสนอข้อมูลสินค้าที่มีคุณภาพ และราคาที่เป็นธรรม มีความปลอดภัยในการบริโภค รวมทั้งบัญชีสินค้าอันตรายก็เป็นทางหนึ่งที่ช่วยคุ้มครองผู้บริโภค โดยอาจแบ่งการคุ้มครองออกได้เป็น 2 ระดับ คือ ประการแรก การป้องกันความเสียหาย โดยกฎหมายกำหนดให้รัฐมีอำนาจควบคุมและกำกับให้เกิดความปลอดภัยหรือเกิดความเป็นธรรม และประการที่สอง การเยียวยาชดใช้หากเกิดความเสียหาย โดยร่วมกันจัดตั้งองค์กรของรัฐหรือเอกชน เป็นสมาคม มูลนิธิ ให้ดำเนินการแทนผู้บริโภค วิธีการคุ้มครองผู้บริโภคไม่ว่ามาตรการทางกฎหมายหรือมาตรการอื่นๆ ของประเทศ

ด้านบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องบางส่วน สรุปได้ดังนี้

สาเรียม คุมโสระ (2555, น. บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของวิสัยทัศน์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อการกากับดูแลทางการบัญชีที่ดีของธุรกิจที่ได้รับรางวัลการกำกับดูแลกิจการที่ดีในประเทศไทย พบว่า วิสัยทัศน์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการกำกับดูแลทางการบัญชีโดยรวม ด้านความโปร่งใส ด้านความสามารถในการแข่งขัน ด้านความซื่อสัตย์ และด้านความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ จากผลลัพธ์ดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการกำกับดูแลทางการบัญชีที่ดี

รักษ์ เกตุชัยมาศ (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยภายในเท่านั้นที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลได้ แต่มีเพียง 2 ด้านที่สามารถใช้ในการพยากรณ์ได้คือ ด้านบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบขอบคณะกรรมการตรวจสอบ และด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น จากผลลัพธ์ดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าบรรษัทภิบาลที่ดีนั้นต้องมาจากภายในองค์กรนั้นๆ

ศศิวิมล มีอำพล และศรายุทธ เรืองสุวรรณ (2553, น. 57) ได้ศึกษาบรรษัทภิบาลจะช่วยยกระดับผลการดำเนินงานของกิจการได้จริงหรือ กรณีศึกษาบริษัทจดทะเบียนหมวดอาหารและเครื่องดื่มในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า การนำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับบรรษัทภิบาลมาปฏิบัติ ไม่ได้ส่งเสริมผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยเฉพาะอัตราผลตอบแทนส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)

วีรพงษ์ ชุติภัทร์ (2556) ได้ศึกษาบทบาทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรรมการอิสระในบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย พบว่าผลการศึกษาพบว่า หลังวิกฤตทางเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ไทยขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเฉพาะคณะกรรมการบริษัทที่ไม่สามารถควบคุมและจัดการคณะผู้บริหารได้ อีกทั้งกรรมการอิสระส่วนใหญ่มาจากความสัมพันธ์ส่วนตัวกับเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ จึงทำให้กรรมการอิสระ ขาดความเป็นอิสระ

ดวงมน จึงเสถียรทรัพย์ (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของนโยบายบรรษัทภิบาล กรณีบริษัทจดทะเบียนพบว่าโดยเฉลี่ยแล้วบริษัทที่จดทะเบียนที่มีขนาดใหญ่ มีผลประกอบการดีกว่า และมีระดับบรรษัทภิบาลดีกว่า โดยเรื่องสมรรถนะผู้นำ และสมรรถนะกรรมการเป็นสิ่งที่มีผลต่อการมีบรรษัทภิบาลมากที่สุด แต่ เรื่องนโยบายองค์กร และการจัดสรรทรัพยากรด้านบุคคล และงบประมาณเป็นสิ่งที่มีผลต่อการมีบรรษัทภิบาลน้อยที่สุด

2.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ประเทศสหรัฐอเมริกา

ประเทศสหรัฐอเมริกามีจุดเริ่มต้นกำเนิดมาจากการปลดปล่อยตนเองจากการขึ้นตรงต่อประเทศอังกฤษ หรืออาณานิคมของประเทศอังกฤษ เมื่อได้ประกาศเอกราชและได้มีการรวมมลรัฐต่างๆ เป็นประเทศสหรัฐอเมริกาแล้ว แนวความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับสิทธิของประชาชนจึงแตกต่างจากระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยในยุโรป ประชาชนชาวอเมริกามีความตื่นตัวในเรื่องสิทธิของตนเองเป็นอย่างมากและมากกว่าประชาชนประเทศอื่นๆ เมื่อประชาชนมีความตื่นตัว เพื่อรักษาประโยชน์ในเรื่องสิทธิเสรีภาพของตนเองนี้เอง จนเป็นพื้นฐานสำคัญนำไปสู่การรวมกลุ่มเป็นองค์กรอิสระคุ้มครองผู้บริโภคเกิดขึ้น และเป็นสิ่งที่นิยมแพร่หลายตามชนิดและประเภทของผู้บริโภค ถึงแม้ว่าจะมีหน่วยงานของภาครัฐ หรือองค์กรรัฐบาลในระดับสหพันธรัฐ (Federal) และมลรัฐ (States) ดูแลคุ้มครองประชาชนอยู่ แต่ก็เพื่อให้ประชาชนประพฤติดีปฏิบัติให้เป็นไปตาม

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

กฎหมาย ซึ่งก็ไม่อาจให้ความคุ้มครองได้อย่างเต็มที่เพราะเหตุที่สหรัฐอเมริกามีจำนวนประชากรเป็นจำนวนมาก มีพื้นที่อาณาเขตกว้างขวาง ระเบียบ บทบัญญัติกฎหมายทางกฎหมายมิอาจคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานได้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการคุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งเป็นสิทธิพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ประจำวัน "รัฐ" จึงมิได้เป็นทุกสิ่งทุกอย่างในความหมายของการคุ้มครองสิทธิพลเมือง ในทางกลับกัน "รัฐ" อาจถูกมองว่าเป็นผู้ริดรอน "สิทธิ" และไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่คุ้มครองได้อย่างเต็มที่กลุ่มองค์กรอิสระของประชาชนจึงเป็นกลุ่มที่มีพลังกระจายอยู่ทั่วไปทุกมลรัฐจนเป็นรูปของสหพันธ์ (Union)

ประเทศสหรัฐอเมริกามีหน่วยงานดูแลรับผิดชอบการคุ้มครองผู้บริโภคเรียกว่า "Federal Office of Consumer Affairs" องค์กรกลางคุ้มครองผู้บริโภคซึ่งได้ทำการรวบรวมคำร้องเรียนจากผู้บริโภคที่ได้รับความเดือดร้อนจากการบริโภคทั่วๆ ไป พบว่าผู้บริโภคปัญหาประเภทเกี่ยวกับ "รถยนต์" มีมาก จึงเห็นว่าปัญหาประเภทเกี่ยวกับ "รถยนต์" ในสหรัฐอเมริกาเองมีปัญหามากกว่าปัญหาอื่นซึ่งองค์กรกลางคุ้มครองผู้บริโภค (Federal Office of Consumer Affairs) จะได้หยิบยกมาเพื่อหาแนวทางช่วยเหลือประชาชนต่อไป (สุษม ศุภนิตย์, 2544, น. 54-60)

เหตุผลที่ช่วยให้การคุ้มครองผู้บริโภคสัมฤทธิ์ผล

ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา ถือได้ว่าเป็นยุคแห่งการคุ้มครองผู้บริโภค (The Age of Consumer Protection) ประเทศทั้งหลายโดยทั่วไปมีความตื่นตัวให้ความสนใจในเรื่องการคุ้มครองผู้บริโภคเป็นส่วนใหญ่ มีการออกระเบียบข้อกำหนดเพื่อคุ้มครองสิทธิประชาชนมากยิ่งขึ้น สหรัฐอเมริกาก็นับเป็นประเทศที่ให้ความใส่ใจอย่างเด่นชัดในเรื่องนี้ รัฐบาลทุกระดับได้ให้ความสนใจดูแลการผลิตสินค้าจากโรงงาน และผู้ดำเนินการค้าทั้งหลายทั้งในเรื่องคุณภาพและราคาให้เป็นไปอย่างยุติธรรมให้คุ้มค่าเงินที่ผู้บริโภคได้จับจ่ายใช้สอยและเกิดประโยชน์สูงสุด ส่งเสริมให้เกิดการผลิต การแข่งขันโดยเสรี มีการเผยแพร่ความรู้ให้แก่ประชาชน ให้มีความฉลาดรอบรู้ในเรื่องการบริโภคสิทธิ หน้าที่ ตลอดจนบทบัญญัติกฎหมายที่จะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริโภคยกตัวอย่างเช่น บางมลรัฐได้ออกระเบียบให้สิทธิแก่ผู้บริโภคซึ่งได้ซื้อสินค้าไปจากผู้ขาย ถ้าไม่พอใจก็ให้สิทธิในการนาสินค้ามาคืนได้ภายในกำหนดเวลา เช่น 3 วัน เป็นต้น และมลรัฐอื่นก็มีลักษณะเช่นเดียวกัน จะเห็นได้ว่ายุคเวลาดังกล่าวเป็นต้นมา รัฐบาลทุกระดับทั้งในระดับสหพันธ์ มลรัฐ และท้องถิ่นของสหรัฐอเมริกามีความตื่นตัว สนใจสิทธิของประชาชนผู้บริโภคอย่างยิ่งจนถึงปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การคุ้มครองผู้บริโภคในระดับสากล ต้องอาศัยปัจจัยหรือการมีส่วนร่วมของบุคคลสามฝ่าย ได้แก่ รัฐผู้ประกอบธุรกิจและผู้บริโภค

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทบาทภาครัฐ

ในการคุ้มครองผู้บริโภค รัฐบาลมีบทบาทสำคัญเป็นอันดับแรก กฎหมายรัฐธรรมนูญ นโยบายของรัฐบาล มีความสำคัญมาก รัฐบาลสามารถออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อการคุ้มครอง สนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณในการช่วยเหลือองค์การต่างๆ จะเห็น ได้ว่าตั้งแต่ พ.ศ. 2513 (ค.ศ. 1970) เป็นต้นมา รัฐบาลกลาง มลรัฐ ตลอดจนท้องถิ่นทุกรัฐให้ความสนใจ และมีแนวทางการบริหารในทิศทางเดียวกัน เพื่อการคุ้มครองผู้บริโภค และให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายซึ่งเกี่ยวข้อง แม้กระทั่งโรงงานฝ่ายผู้ผลิต ผู้จำหน่ายย่อมได้รับการดูแลและเอาใจใส่ ด้วยเช่นกัน ทำให้เกิดการผลิตที่มีคุณภาพและราคาที่เป็นธรรม รัฐต้องอาศัยกลไกทางกฎหมายและกระบวนการบริหารกฎหมายที่ดี เป็นการกระตุ้นให้ประชาชนปฏิบัติตามกฎหมาย เพื่อให้เกิดความปลอดภัย ตลอดจนสุขอนามัยของประชาชน และนาไปสู่กระบวนการคุ้มครองผู้บริโภคให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทบาทผู้ประกอบธุรกิจ

ผู้ประกอบธุรกิจ (Dealers) เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่ง และมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการคุ้มครองผู้บริโภค ในการที่จะแสดงบทบาทเพื่อให้ความร่วมมือกับภาครัฐบาลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับจรรยาบรรณของผู้ประกอบธุรกิจและการปฏิบัติตามกฎหมาย การให้ความร่วมมือกับภาครัฐมากน้อยเพียงใด จะมีผลทำให้นโยบายการคุ้มครองผู้บริโภคมีประสิทธิภาพตามไปด้วย สิ่งแวดล้อมในประเทศสหรัฐอเมริกาโดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านพื้นฐานการศึกษาของประชาชนชาวอเมริกันอยู่ในเกณฑ์ดีใกล้เคียงกันทุกรัฐ และมีความสำนึก มีความรับผิดชอบโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติตามกฎหมาย ละนโยบายของรัฐบาลในระดับรัฐหรือท้องถิ่น ความร่วมมือที่ดีต่อรัฐบาลและมีสำนึกในคุณธรรม มนุษยธรรม ย่อมนำไปสู่สินค้าหรือผลผลิตที่มีคุณภาพ เหมาะสม คุ้มค่ากับราคา ความปลอดภัยจากการบริโภคผลิตภัณฑ์ทั้งความมั่นคงแข็งแรงและสุขอนามัยที่ดีของผู้บริโภค จึงสามารถกล่าวได้ว่าบทบาทของผู้ประกอบธุรกิจที่ดี ย่อมทำให้การส่งเสริมคุ้มครองผู้บริโภคดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

บทบาทของผู้บริโภค

องค์ประกอบที่สำคัญในการคุ้มครองผู้บริโภค คือ ผู้บริโภค (Consumer) การคุ้มครองผู้บริโภคจะสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ มิได้ขึ้นอยู่กับรัฐบาลหรือผู้ออกกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ หรือผู้ประกอบธุรกิจ ผู้เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า หรือผู้จำหน่ายสินค้าแต่เพียงเท่านั้น ถ้าหากผู้บริโภคไม่มีความสนใจในสิทธิของตนเอง ไม่ใช้สิทธิของตนเอง ไม่ให้ความสนใจในการเรียกร้องควบคุม

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คุณภาพของผลิตภัณฑ์สินค้าที่ตนเองบริโภคใช้สอยว่าสิ่งเหล่านั้นให้ความเป็นธรรมในเรื่องคุณภาพและราคาที่เหมาะสมหรือไม่ มีการผลิตสินค้าเอาเปรียบประชาชนผู้บริโภคหรือไม่ ทั้งนี้ชาวอเมริกันมีความกระตือรือร้นปกป้องสิทธิของตนเอง จึงก่อให้เกิดการรวมกลุ่มกันของประชาชนในฐานะผู้บริโภค และมีพลังที่เข้มแข็ง ด้วยเหตุที่ชาวอเมริกันเป็นคนซึ่งมีความเข้าใจใน “สิทธิ” ของตนเองและการเรียกร้องให้มีการคุ้มครองสิทธิมากกว่าประชาชนในประเทศอื่น จึงนำไปสู่การรวมพลังจัดตั้งเป็นกลุ่มหรือองค์กรอิสระคุ้มครองผู้บริโภค เกิดขึ้นทั่วไปทุกรัฐและทุกท้องถิ่น องค์กรอิสระที่เข้มแข็งเหล่านี้ทำให้เกิดกฎหมายที่เป็นธรรมให้ความคุ้มครองผู้บริโภค การควบคุมการผลิตที่เป็นธรรมจากรัฐบาลผู้บริหารประเทศ นอกจากนั้นด้วยพลังการรักษาสิทธิเหล่านี้ ส่งผลให้ผู้ประกอบธุรกิจต้องใส่ใจดูแลการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพด้วยราคาที่เป็นธรรม อาจกล่าวได้ว่า ถ้าประชาชนผู้บริโภคมีพลังสูง จะมีผลส่งให้เกิดการคุ้มครองผู้บริโภคสูงไปด้วย

ตัวอย่างกรณีการคุ้มครองผู้บริโภคกรณีธุรกิจรถยนต์ หากพิจารณาจากองค์ประกอบทั้งสามประการของบทบาทภาครัฐบาล ผู้ประกอบธุรกิจและผู้บริโภค จะเห็นได้ว่า รัฐบาลให้ความสนใจเกี่ยวกับธุรกิจรถยนต์จึงมีคณะกรรมการการค้า (Trade Commission) มีการออกกฎหมายควบคุมมาตรฐานคุณภาพรถยนต์ใช้แล้วจะต้องใช้งานได้ตามปกติ (Merchantability) รถยนต์ที่ไม่มีสภาพการใช้งานจะนำมาจำหน่ายเป็นใช้แล้วไม่ได้ ออกกฎหมายกำหนดให้มีการประกันคุณภาพการใช้งาน (Warranty) กำหนดข้อบังคับให้ผู้ประกอบการธุรกิจ (Dealer) ต้องมีหน้าที่ปฏิบัติต่อผู้บริโภคอย่างชัดเจน หน้าที่ในการปฏิบัติเรื่อง “เอกสารคำแนะนำผู้ซื้อ” (Buyers Guide) มีการจัดทำเอกสารข้อแนะนำการซื้อรถยนต์ใช้แล้วสำหรับผู้บริโภค (Tip for Buying a Used Car) เป็นต้น ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญสำหรับผู้ประกอบธุรกิจ อาจกล่าวได้ว่า รถยนต์ใช้แล้วที่จำหน่ายในสหรัฐอเมริกามีคุณภาพเชื่อถือได้ตามความเหมาะสมของราคาตามสภาพของรถ ซึ่งเป็นผลมาจากภาครัฐที่มีการควบคุมให้ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเข้มงวด ผู้ประกอบการและผู้บริโภคทุกฝ่ายให้ความสนใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง การคุ้มครองผู้บริโภคจึงดำเนินไปด้วยความมีประสิทธิภาพ

แนวความคิดในการคุ้มครองผู้บริโภคที่เกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา มีการตื่นตัวและได้รับความสนใจจากประชาชนอเมริกันเป็นอย่างมากเนื่องมาจากได้รับการพัฒนามาจากความคิดและนิสัยอันเป็นเอกลักษณ์ของคนอเมริกันในเรื่องสิทธิเสรีภาพที่เกิดขึ้นมาช้านาน การรักษาสิทธิของตนเอง จึงเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษ และนำไปสู่การรวมตัวเป็นอิสระในการคุ้มครองผู้บริโภคที่มีบทบาทสำคัญและโดดเด่น ทำให้องค์กรของภาครัฐบาล ซึ่งเป็นผู้บริหารประเทศ ที่มาจากการเลือกตั้งของประชานต้องเคลื่อนไหวให้ความคุ้มครองผู้บริโภคไปด้วยเช่นกัน

องค์กรของภาครัฐให้ความสนใจต่อความต้องการของประชาชน พยายามหาแนวทางพัฒนากฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ให้เป็นประโยชน์ในการคุ้มครองผู้บริโภค เพื่อให้ประชาชนได้รู้ความเป็นธรรมจาก ผู้ผลิต ผู้จำหน่าย ในขณะเดียวกันองค์กรผู้ประกอบธุรกิจเองก็ปรับบทบาทของตนเองให้ปฏิบัติตาม นโยบายขององค์กรภาครัฐและตามความต้องการของผู้บริโภคในเรื่องการผลิตสินค้าที่มีมาตรฐาน มีคุณภาพเหมาะสมกับราคา ไม่เอาเปรียบผู้บริโภคมากเกินไป ให้ความเป็นธรรมแก่ผู้บริโภคมากขึ้น เห็นได้ว่าบทบาทขององค์กรภาครัฐ บทบาทขององค์กรผู้ประกอบธุรกิจ และบทบาทขององค์กร ผู้บริโภค มีส่วนในการพัฒนาการคุ้มครองผู้บริโภคให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาไปในทิศทาง เดียวกัน

สำหรับองค์กรที่ให้ความคุ้มครองผู้บริโภคในประเทศสหรัฐอเมริกาแบ่งการปกครองเป็น มลรัฐต่างๆ จำนวน 50 มลรัฐ รัฐบาลกลางที่เรียกว่า “รัฐบาลสหพันธรัฐ” มีประธานาธิบดีเป็น ประมุขของประเทศ มาจากการเลือกตั้งของประชานทั่วไป บทบัญญัติกฎหมายที่รัฐบาลบัญญัติ ออกมาใช้บังคับจึงเป็นลักษณะที่ให้ความสนใจปกป้องสิทธิของประชาชน การคุ้มครองผู้บริโภคถือ เป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ภาครัฐบาลมีองค์กรสำคัญทั้งในระดับสหพันธรัฐและระดับมลรัฐ มีหน่วยงานที่ รับผิดชอบดูแลและคุ้มครองผู้บริโภคกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประชาชนสามารถติดต่อได้สะดวก กฎหมายที่บัญญัติออกมาโดยรัฐบาลมลรัฐแต่ละรัฐออกกฎหมายสอดคล้องกัน มีรายละเอียดชัดเจน ให้เหมาะสมกับรัฐของตนเอง ทำให้การใช้กฎหมายบังเกิดผลดียิ่งขึ้น เป็นประโยชน์แก่ประชาชน โดยส่วนรวม องค์กรอิสระภาคเอกชนมีบทบาทสำคัญมากเกี่ยวกับ การคุ้มครองผู้บริโภค ทั้งมี ผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของภาครัฐบาลด้วย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ประเทศญี่ปุ่น

ปัญหาเกี่ยวกับผู้บริโภคได้เริ่มเป็นประเด็นที่สำคัญในทางเศรษฐกิจและสังคมในช่วงปี ค.ศ. 1950 ถึง 1960 เป็นต้นมา ทั้งนี้เนื่องจากการเจริญเติบโตอย่างมากในทางเศรษฐกิจ การผลิต สินค้ามีความซับซ้อนมากขึ้น ผู้บริโภคไม่ได้รับข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ ต้องรับภาระเสี่ยงภัย เองในการที่จะเลือกซื้อสินค้า ความสามารถในเชิงธุรกิจหรือทักษะในเชิงการตลาดของผู้ประกอบ กิจการ รวมทั้งธุรกิจบางรายมีการผูกขาดทำให้ผู้บริโภคขาดอำนาจต่อรอง จึงก่อให้เกิดการตรา กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคขึ้นในปี ค.ศ. 1968 คือ The Consumer Protection Fundamental, 1968 ซึ่งมีหลักการและเหตุผลเพื่อสนับสนุนมาตรการต่างๆ ในการคุ้มครองสิทธิและผลประโยชน์ ผู้บริโภค โดยได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของรัฐบาลกลาง รัฐบาลท้องถิ่น ผู้ประกอบธุรกิจ และบทบาทของผู้บริโภคสรุปได้ ดังนี้ (อัครพงษ์ เวชยานนท์, 2555)

1) รัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่นจะต้องวางแผนและปฏิบัติการให้เป็นไปตามแผนและนโยบายเกี่ยวกับผู้บริโภคตามพัฒนาการของเศรษฐกิจและสังคม

2) ผู้ประกอบธุรกิจจะต้องคุ้มครองผู้บริโภคและดำเนินการตามนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล

3) ผู้บริโภคจะต้องมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชีวิตของตนในฐานะผู้บริโภค ด้วยการมีความคิดริเริ่มและพยายามที่จะใช้เหตุผลของตนเองด้วยความเชื่อมั่นโครงสร้างขององค์กรทางนโยบายเกี่ยวกับผู้บริโภคในประเทศญี่ปุ่น

องค์กรต่างๆ ในภาครัฐที่เกี่ยวกับผู้บริโภคได้ก่อตั้งขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 1960-1969 ได้แก่ Social Policy Bureau แห่ง Economic Planning Agency (EPA) กรมต่างๆ ในกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้าระหว่างประเทศ และกระทรวงกระเกษตรและป่าไม้ และตาม The Consumer Protection Fundamental, 1968 ได้วางนโยบายไว้ให้แก่รัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่นเกี่ยวกับการดำเนินงานและการพัฒนาด้านการคุ้มครองผู้บริโภค องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองผู้บริโภค มีดังนี้ (อัครพงษ์ เวชยานนท์, 2555)

1) คณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (The Consumer Protection Council) และกระทรวง/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคโดยนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน ทำหน้าที่วางแผนและกำหนดทิศทางด้านนโยบายและมาตรการการคุ้มครองผู้บริโภคของรัฐบาล คณะกรรมการฯ ประกอบด้วยรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง 15 คน อนึ่ง จะมีการประชุมร่วมกันระหว่างกระทรวงระดับ Director หลายครั้งต่อปี ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการประสานงานและติดตามผลเกี่ยวกับมาตรการตามมติที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว

2) คณะกรรมการนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต (Quality of Life Bureau) คณะกรรมการนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตจัดเป็นองค์กรด้านการให้คำแนะนำปรึกษาต่อนายกรัฐมนตรี ซึ่งถูกตั้งขึ้นและอยู่ภายใต้ EPA คณะกรรมการฯ ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญต่างๆ ในสาขาการคุ้มครองผู้บริโภค ได้แก่ นักวิชาการ ตัวแทนองค์กรผู้บริโภค และตัวแทนด้านอุตสาหกรรมหลักต่างๆ

3) สำนักงานคณะรัฐมนตรี (Cabinet Office) และกระทรวงกับองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กระทรวงต่างๆ จะมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคในขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย สำหรับสำนักงานคณะรัฐมนตรีนั้น (เดิมคือ EPA) ทำหน้าที่ประสานมาตรการหรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคในกระทรวงต่างๆ และทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขาธิการให้แก่คณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคและคณะกรรมการนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

4) รัฐบาลท้องถิ่น ตาม The Consumer Protection Fundamental Act รัฐบาลท้องถิ่นต้องวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติตามนโยบายของตนเอง ทั้งนี้ ต้องสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลกลาง นอกจากนี้ รัฐบาลท้องถิ่นจะทำหน้าที่ออกข้อบัญญัติของตนเองในเรื่องที่เกี่ยวกับผู้บริโภคและจะต้องยุติปัญหาระหว่างผู้บริโภคและผู้ประกอบการให้ได้

5) ศูนย์กิจการเกี่ยวกับผู้บริโภคแห่งชาติ (NCAC) และในระดับท้องถิ่น NCAC เป็นองค์การของรัฐบาลซึ่งก่อตั้งขึ้นตามกฎหมาย หน้าที่สำคัญหลัก คือ เป็นศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์เพื่อรับทราบสภาพปัญหาของผู้บริโภคเกี่ยวกับสินค้าและบริการแล้วนำข้อมูลจากคำร้องดังกล่าวมารวบรวมเก็บเป็นสถิติเพื่อการวิเคราะห์เป็นข้อมูลในเชิงบริหารให้แก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการคุ้มครองผู้บริโภค ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้บริโภคด้วยการให้การศึกษาจัดการเกี่ยวกับการร้องทุกข์ของผู้บริโภค ทดสอบผลิตภัณฑ์ เป็นศูนย์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ของศูนย์ในระดับท้องถิ่น

ขอบเขตการบริหารงานเกี่ยวกับผู้บริโภค (อัครพงษ์ เวชยานนท์, 2555)

1) มาตรการหลักในกิจการด้านการคุ้มครองผู้บริโภค ผลการประชุมคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคเมื่อวันที่ 8 ธันวาคม ค.ศ. 2000 มีประเด็น ดังนี้

1.1) การคุ้มครองผู้บริโภคด้านการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.2) การพัฒนากฎหมายเพื่อคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

1.3) สนับสนุนเรื่องสัญญาที่เป็นธรรมระหว่างผู้บริโภคกับผู้ประกอบกิจการ

1.4) มาตรการความปลอดภัยด้านอาหาร

1.5) สนับสนุนการแข่งขันที่เป็นธรรม

1.6) สนับสนุนกระบวนการร้องทุกข์ที่เรียบง่ายในระดับท้องถิ่น

2) ปรับปรุงเรื่องสัญญาต่างๆ ของผู้บริโภค การบังคับใช้ The Consumer Protection Fundamental, 2000 เมื่อวันที่ 1 เมษายน ค.ศ. 2001 สำนักงานคณะรัฐมนตรี ได้ให้การศึกษาแก่ผู้บริโภคเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวผ่านสื่อต่างๆ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2003

3) สนับสนุนมาตรการความปลอดภัยในผลิตภัณฑ์การบังคับใช้ Product Liability, 1994 เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม ค.ศ. 1995 สำนักงานคณะรัฐมนตรีได้ปรับปรุงมาตรการอื่นๆ ระงับข้อพิพาทนอกเหนือจากการดำเนินการทางศาล (Alternative Dispute Resolution : ADR) เป็นต้น

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

4) ให้ข้อมูลข่าวสารและการศึกษาแก่ผู้บริโภค

4.1) ก่อตั้งสถาบันการให้การศึกษาแก่ผู้บริโภคแห่งชาติภายใต้การดูแลของ EPA และกระทรวงศึกษาธิการ

4.2) จัดตั้งโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับผู้บริโภค เช่น มติ ครม. ให้ถือว่าเดือนพฤษภาคมของทุกปี เป็นเดือนแห่งผู้บริโภค เป็นต้น

5) การร่วมมือระหว่างประเทศ

5.1) สำนักงานคณะรัฐมนตรีได้มีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตมาตรการด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในมิติของการคุ้มครองผู้บริโภค ให้สอดคล้องกับแนวทางของ OECD

5.2) ร่วมกิจกรรมกับประเทศต่างๆ ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองผู้บริโภค

ทั้งนี้คณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคของประเทศญี่ปุ่นนั้นมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานตาม The Consumer Protection Fundamental (1968) เหมือนของประเทศไทย แต่ละกระทรวงที่เกี่ยวข้องจะมีงานคุ้มครองผู้บริโภคในขอบเขตของกฎหมาย งานคุ้มครองผู้บริโภคเชิงนโยบายอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะรัฐมนตรี และนอกจากนี้ The Consumer Protection Fundamental (1968) มีลักษณะเป็นธรรมนูญแห่งการคุ้มครองผู้บริโภค ดังนั้น การคุ้มครองผู้บริโภคในประเทศไทยไม่อาจเลียนแบบญี่ปุ่นได้ในภาพรวม ทั้งนี้ เนื่องจากมีความเป็นมาทางสังคม เศรษฐกิจ และบรรยากาศการเมืองที่ต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมของผู้บริโภคเอง นับตั้งแต่ได้มีการบังคับใช้ The Consumer Protection Fundamental (1968) การร้องทุกข์ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความปลอดภัยด้านอาหาร อย่างไรก็ตาม ในระยะหลังจนถึงปัจจุบันสถานการณ์ได้เริ่มเปลี่ยนแปลงไป อัตราส่วนภาคอุตสาหกรรมและบริการมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น การร้องทุกข์ด้านบริการก็จะมีเพิ่มมากขึ้น โครงสร้างของ The Consumer Protection Fundamental (1968) เป็นกฎหมายที่ได้วางหลักทั่วไปไว้เท่านั้น ไม่มีรายละเอียดวิธวิธีปฏิบัติ ทั้งนี้ อำนาจหน้าที่ที่จะนำเจตนารมณ์แห่งกฎหมายนี้ไปใช้บังคับอยู่ที่กระทรวงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและท้องถิ่นซึ่งจะไปกำหนดกฎข้อบังคับอีกครั้งหนึ่ง ขณะเดียวกัน รัฐบาลได้นำนโยบายหรือเจตนารมณ์แห่ง The Consumer Protection Fundamental (1968) โดยเน้นว่าการคุ้มครองผู้บริโภคมิใช่ให้ภาครัฐดูแลทั้งหมด ซึ่งผู้บริโภคจะต้องคุ้มครองตนเองเป็นสำคัญ โดยภาครัฐจะเป็นผู้ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนให้รู้ถึงสิทธิของตนเองเพื่อให้มีความพร้อมในการดูแลตนเองมากที่สุด และรัฐบาลก็จะต้องมีหน้าที่เตรียมความพร้อมและกลไกของประเทศในทุกด้านคู่ขนานไปด้วย เพื่อเป็นการสนับสนุนให้ผู้บริโภคได้พึ่งพา

ตนเองให้มากที่สุด อนึ่ง สำหรับอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะรัฐมนตรีนั้นมีหน้าที่ประสานดูแลกำกับเรื่องนโยบายเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภคเท่านั้น ไม่ได้ควบคุมโดยตรง เนื่องจากรัฐธรรมนูญญี่ปุ่นไม่ได้ระบุถึงสิทธิผู้บริโภคไว้

2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การสังเคราะห์ทฤษฎีบรรษัทภิบาลในที่นี้ เริ่มต้นด้วยการสร้างทฤษฎีกิจการเชิงบูรณาการ (Integrated Theory of the Firm) ขึ้น ตามแนวคิดของ Groenewegen (1997) ที่ได้เสนอการศึกษากิจการแบบองค์รวม (Holistic Approach) เป็นแบบบูรณาการ (Integrated of the Firm) โดยถือไม่มีความขัดแย้งกันในเชิงแนวคิด เนื่องจากแนวทางแบบองค์รวมคือแนวทางในอุดมคติของแนวทางบูรณาการ แต่เนื่องจากข้อจำกัดทางญาณวิทยาการศึกษานี้ทำได้เพียงการบูรณาการแนวทฤษฎีทั้งหลายเท่านั้น ยังไม่อาจถือว่าเป็นแนวทางองค์รวมที่สมบูรณ์ โดยอาศัยทฤษฎีกิจการหลากหลายที่มีผู้ค้นคิดมาก่อนหน้านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานของ Coase (1937) ตลอดจน Rajan and Zingales (1998) Sabel (1997) Schlicht (1998) และ Holmstrom (1999) แสดงให้เห็นว่ากิจการมีองค์ประกอบสามอย่างคือโครงสร้างเชิงชั้น (Hierarchy) ตลาดภายใน (Internal Market) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) กิจการที่จะเจริญรุ่งเรืองอย่างยั่งยืนได้ หรือการมีธรรมาภิบาลเศรษฐกิจหรือบรรษัทภิบาลนั้น จักต้องมีความสมดุลขององค์ประกอบธรรมาภิบาลทั้งสามประการคือขีดความสามารถเชิงอำนาจ (Authoritative Capability) ซึ่งมาจากการผสมผสานการใช้และสร้างขีดความสามารถในการบริหารงานตามลักษณะเฉพาะของโครงสร้างเชิงชั้นของกิจการการใช้อำนาจควบคุม (Control Power) ในการคานอำนาจบริหาร ซึ่งเกิดจากกลไกตลาดภายในซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับตลาดภายนอก และฉันทามติเชิงวัฒนธรรม (Cultural Consensus) ซึ่งประกอบด้วย ค่านิยม ความไว้วางใจ บรรทัดฐาน ความรู้ หลักจริยธรรม ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับวัฒนธรรมสังคมโดยองค์ประกอบธรรมาภิบาลทั้งสามต้องผสานกันอย่างสมดุล ซึ่งนำไปสู่เสถียรภาพของกิจการ และการแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างฝ่ายผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน

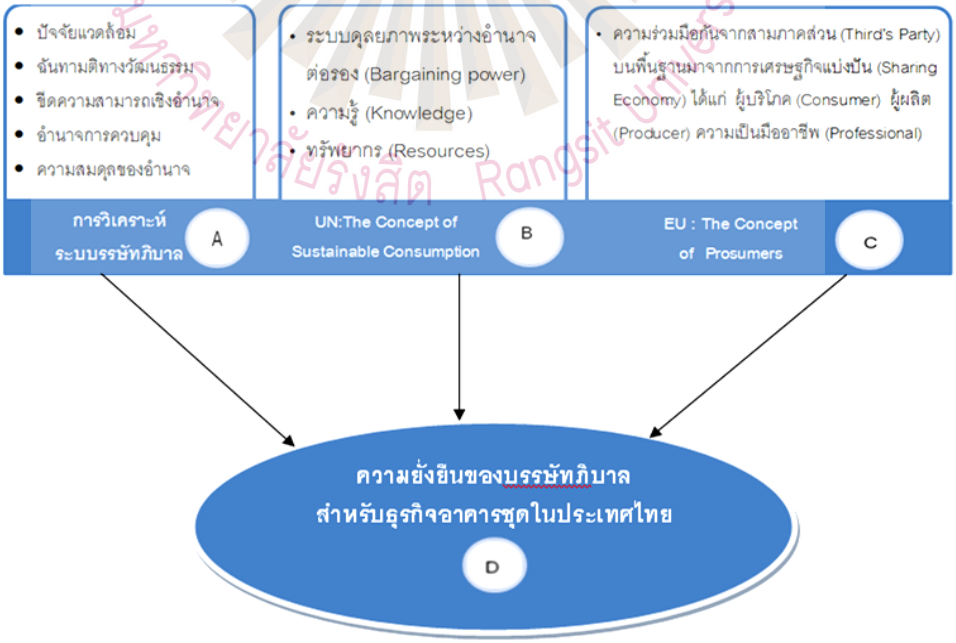
ในการศึกษาเรื่อง บรรษัทภิบาลกับธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทย ผู้วิจัยจะใช้แนวการวิเคราะห์ทางสังคมเศรษฐกิจ (Social Economy Approach) โดยการสังเคราะห์ทฤษฎีบรรษัทภิบาลเริ่มต้นด้วยการสร้างทฤษฎีกิจการเชิงบูรณาการ (Integrated Theory of the Firm) ขึ้น ตามแนวคิดของ Groenewegen (1997) ที่ได้เสนอการศึกษากิจการแบบองค์รวม (Holistic Approach) เป็นแบบบูรณาการ (Integrated of the Firm) ประกอบด้วย

1) The Concept of Corporate Governance Realm มีองค์ประกอบในการวิเคราะห์ 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยแวดล้อม ฉันทามติทางวัฒนธรรม ขีดความสามารถเชิงอำนาจ อำนาจการควบคุม และความสมดุลของอำนาจ เพราะสามารถสร้างความสมดุลขององค์ประกอบที่ทำให้เกิดธรรมาภิบาล

2) UN: The Concept of Sustainable Consumption ได้แก่ ระบบดุลยภาพระหว่างอำนาจต่อรอง (Bargaining Power) ความรู้ (Knowledge) และทรัพยากร (Resources) เพื่อประสานประโยชน์และถ่วงดุลอำนาจในการบริหารทรัพยากร

3) EU: The Concept of Prosumers เป็นความร่วมมือกันจากสามภาคส่วน (Third's Party) บนพื้นฐานมาจากการเศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy) ได้แก่ ผู้บริโภค (Consumer) ผู้ผลิต (Producer) และความเป็นมืออาชีพ (Professional) เพื่อรักษาทรัพยากรให้เพียงพอต่อผู้บริโภค และสร้างรายได้ให้เจ้าของทรัพย์สินมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น

โดยเลือกศึกษาธุรกิจอาคารชุดจากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ และจากบริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ นำมาประมวลผลกับแนวคิดทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังรายละเอียดในหัวข้อ 2.1 และ 2.2 ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดได้ดังรูปที่ 2.2



รูปที่ 2.2 ความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทย

บทที่ 3

ระบบบรรษัทภิบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา เยอรมนี และญี่ปุ่น

นับตั้งแต่ธนาคารโลกได้ใช้ศัพท์คำว่า Good Governance ในบทความที่ชื่อว่า Sub-Sahara: From Crisis to Sustainable Growth เมื่อปี 1989 ในฐานะมาตรฐานของรัฐที่กู้เงินจากธนาคารโลกในการบริหารจัดการเงินกู้ต่อโครงการของการพัฒนาประเทศ (Pongpaichit, 2001) Good Governance จึงกลายเป็นมาตรฐานทางการเมืองแนวใหม่ในสากลโลก ที่เข้ามาเป็นดัชนีชี้วัดคุณภาพบทบาทของรัฐในสมัยปัจจุบันแทนที่หลักการประชาธิปไตย คำว่า Good Governance ตามรายงานธนาคารโลกมีความหมายถึงการพิจารณาสภาพและบทบาทของรัฐในแง่โครงสร้างทางการเมือง กระบวนการของผู้มีอำนาจรัฐ และความสามารถในการใช้อำนาจ โดยประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับมาตรฐานของ Good Governance ในช่วงศตวรรษที่ผ่านมาขยายตัวเป็นมาตรฐานทางการเมืองตามระเบียบโลกใหม่ (New World Order) (Kaewmanee, 2007)

ในแต่ละประเทศนั้นมีระเบียบ กฎหมาย เพื่อสร้างระบบบรรษัทภิบาลแก่ธุรกิจภาคเอกชน โดยมีองค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลบังคับใช้กฎระเบียบนั้นอีกชั้นหนึ่ง เพื่อให้เห็นภาพกว้างในบริบทโลก ผู้วิจัยจึงขอยกตัวอย่างประเทศที่มีรูปแบบบรรษัทภิบาลที่เป็นรูปธรรม จากบริบทของประเทศสหรัฐอเมริกา เยอรมนี ญี่ปุ่น และไทย ในเชิงเปรียบเทียบหลายมิติปัจจัยแวดล้อม ฉันทามติทางวัฒนธรรม ขีดความสามารถเชิงอำนาจ อำนาจการควบคุม และความสมดุลของอำนาจ ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของสหรัฐอเมริกา

1) ปัจจัยแวดล้อม ตลาดทุนของสหรัฐฯ รับหน้าที่บทบาทหลักในภาคการเงินของระบบเศรษฐกิจ ในขณะที่ตลาดเงินทำหน้าที่ในบทบาทรอง ในช่วงของขบวนการสร้างรัฐประชาชาติ (Nation State) ซึ่งมีการขยายสาธารณูปโภคอย่างมาก ดังนั้นประชาชนอเมริกันจึงมีการถือหุ้นอย่างกว้างขวาง ทำให้การถือหุ้นมีการกระจายตัวสูงมาก การตลาดทุนได้แสดงบทบาทหลักในระบบเศรษฐกิจของสหรัฐฯ นับแต่ยุคสร้างชาติจนถึงยุคปัจจุบัน ในปัจจุบันนักลงทุนสถาบันมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรษัทภิบาล ผู้ถือหุ้นรายย่อยกลับมีบทบาทค่อนข้างน้อย ผู้บริหารยังมีอิทธิพล

ค่อนข้างสูงในการเลือกกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัทมักประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ฝ่ายแรงงานมีอิทธิพลค่อนข้างน้อยในการควบคุมผู้บริหารบริษัทวิวัฒนาการบริษัทมหาชนของสหรัฐฯ ในฐานะของอาณานิคมของอังกฤษขณะนั้นมีรูปแบบกิจการที่ไม่แตกต่างจากอังกฤษนัก กล่าวคือ ในระยะแรกมีบริษัทร่วมหุ้น (Joint Stock Company) และบริษัทมหาชน (Corporation) วิวัฒนาการของบริษัทมหาชน (Corporation)ในสหรัฐฯ นั้น เกิดขึ้นภายหลังบริษัทมหาชน (Public Company) ของอังกฤษและยุโรปตะวันตกไม่นานนัก สิ่งที่มีลักษณะร่วมกันก็คือบริษัทที่ก่อตั้งในระยะแรกเป็นบริษัทมหาชนที่เกิดขึ้นโดยต้องได้รับการลงมติผ่านโดยสภานิติบัญญัติ ซึ่งมักจะได้สัมปทานบางประการจากรัฐด้วย จึงต้องมีการชี้แจงถึงประโยชน์ที่สังคมจะได้รับจากการอนุญาตให้เป็นกิจการที่มีสิทธิพิเศษ (Corporate Veil) ในเรื่องการจำกัดความรับผิด (Limited Liability) ซึ่งกิจการเอกชนทั่วไปไม่รับสิทธิพิเศษนี้ ไม่ได้เป็นการเปิดเสรีให้จัดตั้งบริษัทจำกัดดังเช่นปัจจุบัน (Arner, 2002, p. 52; Carney, 1995, p. 872) ยกเว้นในสิทธิพิเศษและการจำกัดความรับผิดแล้วทั้งบริษัทร่วมหุ้นและบริษัทมหาชนของสหรัฐฯ ล้วนมีความสามารถดำเนินธุรกิจไม่แพ้กัน (Carney, 1995, p. 873) แต่ต่อมาทั้งบริษัทร่วมหุ้นและห้างหุ้นส่วนได้ทยอยหายไป เนื่องจากสังคมและศาลของสหรัฐฯ ในขณะนั้นมีทัศนคติและการปฏิบัติในทางลบต่อบริษัทร่วมหุ้นโดยเห็นว่าเฉพาะบริษัทมหาชนเท่านั้น จึงควรได้รับสิทธิของการจำกัดความรับผิดอย่างสมบูรณ์ เช่นเดียวกับประเทศเยอรมนีและญี่ปุ่นปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมืองและข้อระเบียบต่างๆ ล้วนมีผลในการเกิดวิวัฒนาการของกฎหมายบริษัท ประวัติศาสตร์การเมืองคือรากฐานของโครงสร้างบรรษัทภิบาลในประเทศสหรัฐอเมริกาในปัจจุบัน อย่างเช่นในสหรัฐฯ คือความไม่ไว้วางใจในอำนาจเศรษฐกิจของธนาคารพาณิชย์และบุคคลที่มั่งคั่งร่ำรวย ซึ่งนำไปสู่การออกกฎหมาย Sherman Act ในปี ค.ศ. 1890 ซึ่งห้ามกิจกรรมใดๆ ซึ่งนำไปสู่การผูกขาดทางธุรกิจ บรรทัดฐานสังคมของการป้องกันการผูกขาดได้แทรกซ้อน อยู่ในกฎหมายควบคุมสถาบันการเงิน รัฐบาลกลางจำกัดการขยายธนาคารพาณิชย์ข้ามมลรัฐฯ เป็นระยะเวลานาน

นอกจากนั้นยังมีกฎหมายที่ควบคุมสถาบันการเงินที่ซับซ้อน เช่น Community Reinvestment Act บังคับให้สถาบันการเงินต้องให้สินเชื่อแก่ผู้มีรายได้น้อยและปานกลางในพื้นที่ที่รับเงินฝากกฎหมายยังกำหนดหน่วยงานทั้งของรัฐบาลกลางและมลรัฐหลายหน่วยงานทำหน้าที่ควบคุม สร้างความซ้ำซ้อน ซับซ้อน และภาระในการปฏิบัติตามกฎระเบียบแก่สถาบันการเงินเป็นเหตุให้ธนาคารพาณิชย์ไม่ได้รับความสะดวกที่จะเปิดสาขานอกมลรัฐฯ และ Glass Steagall Act ในปี ค.ศ.1933 ห้ามธนาคารพาณิชย์ดำเนินงานด้านวานิชธนกิจ ระบบธนาคารพาณิชย์ ถูกจำกัดบทบาทและเปิดโอกาสให้ตลาดทุนขยายตัวระบบบรรษัทภิบาลของประเทศสหรัฐฯ อาศัยระบบ

กฎหมายสามส่วน คือ หนึ่ง กฎหมายบริษัทมหาชนของแต่ละมลรัฐฯ ซึ่งมีความแตกต่างกันบ้างในรายละเอียด โดยส่วนใหญ่ถูกประกาศใช้ช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 ถึงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 สอง กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ซึ่งควบคุมการบังคับใช้โดยรัฐบาลกลาง (Federal Law: The Securities Act of 1933, The Securities Exchange Act of 1934) และสาม กฎระเบียบขององค์กรอิสระของเอกชน (Self-regulatory Organizations) ซึ่งในที่นี้คือตลาดหลักทรัพย์ สมาคมผู้ประกอบวิชาชีพอิสระต่าง ๆ ได้วางกฎระเบียบคุณสมบัติและหลักเกณฑ์การปฏิบัติสำหรับบริษัทมหาชน และผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง โดยกฎหมายรัฐบาลกลางมีอำนาจบังคับเหนือกว่า (Pre-emption) กฎหมายของมลรัฐฯ และกฎระเบียบขององค์กรอิสระได้ หากปรากฏว่าขัดกัน กฎหมายล่าสุดที่เกี่ยวข้องกับบรรษัทภิบาลคือ Sarbanes-Oxley Act ปี ค.ศ. 2002 ซึ่งกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบให้มีอำนาจควบคุมการเปิดเผยข้อมูลอย่างชัดเจน ระบบกฎหมายของสหรัฐฯที่อิงกฎหมายจารีตประเพณีมีระบบความรับผิด แบบ Identification ที่เน้นไปที่ตัวผู้บริหารและกรรมการ ต่างจากในเยอรมนีที่มีระบบความรับผิดแบบ Vicarious liability ซึ่งตกอยู่ที่บริษัท กล่าวคือบริษัทจะรับผิดแทนกรรมการและผู้บริหาร

2) ฉันทามติทางวัฒนธรรม ระบบของประเทศสหรัฐฯ เน้นแนวทางคุณค่าผู้ถือหุ้น (Shareholder Value Approach) แนวทางนี้อิงอยู่กับระบบค่านิยมของปัจเจกชน ซึ่งเป็นที่รู้กันในอีกชื่อหนึ่งคือ แนวทางแบบพันธะสัญญา (Contractarian Approach) ซึ่งถือว่าบริษัทคือชุดของสัญญา (Jensen & Meckling, 1976) ตามแนวทางนี้ซึ่งผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัทตกลงไว้กับผู้ถือหุ้นโดยถือว่าเป็นสัญญาการลงทุนเพื่อหาแสวงหากำไร มีความเอนเอียงไปในทางปัจเจกนิยมที่เชื่อว่าได้รับอิทธิพลส่วนหนึ่งจากลัทธิเศรษฐศาสตร์ Neoclassic ซึ่งเชื่อในกลไกของตลาดว่าจะสามารถทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการปล่อยตลาดการซื้อขายกิจการทำหน้าที่ตามปกติ รัฐบาลมีหน้าที่เพียงส่งเสริมให้มีการแข่งขันทางการค้าอย่างยุติธรรมและการบังคับทางกฎหมายให้เกิดผลเท่านั้น หน่วยงานรัฐเข้ามาควบคุมอย่างเข้มงวดให้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส มีกฎระเบียบคุ้มครองผู้ถือหุ้นรายย่อย ผู้บริหารงานที่ไร้ประสิทธิภาพจะถูกกำจัดออกไปด้วยกลไกตลาดเอง เพื่อให้ตลาดมีประสิทธิภาพ ผู้ที่ต้องรับภาระความเสี่ยงในเรื่องทุนซึ่งก็คือผู้ถือหุ้นควรที่จะมีสิทธิ์ชอบธรรมในการควบคุมตามลำพัง โครงสร้างประชากรของสหรัฐฯ เองก็เกื้อหนุนปรัชญาบรรษัทภิบาลเช่นนี้ เนื่องจากประชากรอเมริกันมีการเคลื่อนย้ายอพยพบ่อย ทำให้บรรทัดฐานความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจเป็นแบบ Arm-length Relationships มีค่านิยมความเป็นปัจเจกสูง และมี Low Power Distance Value แต่ในขณะเดียวกันกำเนิดของบริษัทมหาชนในสหรัฐฯในราวต้นศตวรรษที่ 19 ก็ได้รับอิทธิพลจากปรัชญาการเมืองประชาธิปไตย ตลอดจนแนวคิดของ

การรักษาประโยชน์สุขของชุมชนและสังคมอยู่มาก สภาพที่เกิดขึ้นล้วนสอดคล้องกันไป ในขณะเดียวกันก็คือการขาดแคลนเงินทุนทำให้ต้องอาศัยผู้ถือหุ้นจำนวนมากและการถือหุ้นแบบกระจาย นำไปสู่รูปแบบการคานอำนาจโดยคณะกรรมการที่ไม่ใช่ผู้ถือหุ้นหลัก ในกรอบของฉันทามติแบบของสหรัฐฯ จึงเอื้อให้ผู้บริหารยอมรับการคานอำนาจซึ่งกันและกัน ภายใต้การเปิดเผยข้อมูล โดยการสนับสนุนของกฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวดต่อผู้บริหารและกรรมการโดยอิงบรรทัดฐานในเรื่องของหน้าที่การประพฤติปฏิบัติด้วยความระมัดระวัง (Duty of Care) และความซื่อสัตย์ต่อบริษัท (Duty of Loyalty) (Eisenberg, 1999) แต่สิ่งหนึ่งซึ่งทั้งสหรัฐฯ และเยอรมนีมีเหมือนกันคือการถือว่าบริษัทจำกัดและบริษัทมหาชนจำกัดเป็นทรัพย์สินส่วนรวม ซึ่งได้สิทธิพิเศษในเรื่องการจำกัดความรับผิดตามกฎหมายเมื่อใดก็ตามผู้ถือหุ้นใหญ่ที่มีการพิสูจน์ได้ว่าผู้ถือหุ้นใหญ่เจตนาใช้รูปแบบบริษัทจำกัดอำพรางความเป็นเจ้าของกิจการและการจำกัดความรับผิดเพื่อเอาเปรียบบุคคลที่สาม สิทธิพิเศษของการเป็นทรัพย์สินส่วนรวมจะถูกยกเลิก บุคคลนั้นต้องรับผิดเสมอเจ้าของกิจการส่วนตัว โดยไม่มีการจำกัดความรับผิดอีกต่อไป (Alting, 1995) ด้วยเหตุนี้ ฉันทามติทางวัฒนธรรมที่ถือว่าบริษัทมหาชนคือทรัพย์สินส่วนรวมคือพื้นฐานสำคัญของการร่วมรับการแบ่งปันและการคานอำนาจในบริษัทมหาชน

3) ขีดความสามารถเชิงอำนาจ ขีดความสามารถของบริษัทสหรัฐฯ นั้น มีจุดศูนย์กลางอยู่ที่หัวหน้าผู้บริหาร (Chief Executive Officer: CEO) ซึ่งมักทำหน้าที่เป็นประธานบริษัท (Chairman of the Board) ด้วย ถึงแม้ระบบการบริหารและควบคุมค่อนข้างเปิดต่อสาธารณะที่เน้นความโปร่งใส ตามระบบนี้ ผู้ถือหุ้นจะทำหน้าที่ควบคุมคณะกรรมการบริษัท ซึ่งมีเพียงชุดเดียว ทำหน้าที่ควบคุมผู้บริหารอีกต่อหนึ่ง กรรมการบริษัทมหาชนส่วนใหญ่เป็นบุคคลภายนอก การที่หัวหน้าผู้บริหารมักดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการด้วย ทำให้มีอิทธิพลอย่างมากในการเลือกกรรมการอิสระ แต่คณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ของสหรัฐฯ ได้ออกกฎเกณฑ์ควบคุมกรรมการอิสระ โดยเฉพาะที่ทำหน้าที่ในคณะกรรมการตรวจสอบ ให้มีความรับผิดสูงขึ้นในการทำหน้าที่ตรวจสอบ และกฎหมาย Sarbanes-Oxley Act ที่ให้อำนาจเด็ดขาดแก่คณะกรรมการตรวจสอบควบคุมผู้สอบบัญชีรับอนุญาตและผู้ตรวจสอบภายใน

4) อำนาจการควบคุม ผู้บริหารของบริษัทอเมริกันได้รับการคุ้มครองตามบรรทัดฐานของกฎหมาย ว่าด้วยกฎดุลพินิจทางธุรกิจ (Business Judgment Rule) ซึ่งหมายความว่าการตัดสินใจของผู้บริหารจะได้รับความเคารพว่าถูกต้อง เว้นแต่ว่าจะมีบุคคลอื่นสามารถพิสูจน์ได้ว่าผิดจริงในประเด็น (1) การกระทำนั้นเป็นไปโดยไม่สุจริต (2) การกระทำนั้นไม่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่กิจการ

และ (3) การกระทำนั้นไม่ตั้งอยู่บนความระมัดระวังอันควร ในขณะเดียวกันคณะกรรมการบริษัทกลับต้องทำหน้าที่ตอบคำถามผู้ถือหุ้นทั้งที่เป็นสถาบันหรือบุคคล หากถูกสงสัยในเรื่องการทำตามหน้าที่อันควรผู้ถือหุ้นของบริษัทสามารถถอดถอนกรรมการบริษัทได้โดยไม่จำเป็นต้องแสดงเหตุผล (With or Without Cause) นอกจากนั้นผู้ถือหุ้นผู้ใดเพียงบุคคลเดียวก็ได้สามารถดำเนินคดีกับผู้บริหารหรือกรรมการบริษัทในฐานะของบริษัท โดยอาศัยสิทธิการฟ้องร้องในฐานะคณะบุคคล (Class Action) ซึ่งเป็นการเสริมความเข้มแข็งของสิทธิทรัพย์สินผู้ถือหุ้นที่เป็นปัจเจกชน แม้กระนั้นก็ตามอำนาจของหัวหน้าผู้บริหารสามารถควบคุมข้อมูลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ ตลอดจนการมีอำนาจเสนอชื่อหรือเปลี่ยนแปลงกรรมการ ทำให้หัวหน้าผู้บริหารยังคงมีอำนาจต่อรองกับกรรมการบริษัทและยังคงมีโอกาสเอาเปรียบผู้ถือหุ้น (Chantayan, 2002) ซึ่งนำไปสู่การฟ้องร้องบ่อยครั้งแต่กลไกการควบคุมกรรมการบริษัทที่สำคัญของบริษัทมหาชนอเมริกัน ก็คือกฎหมายที่กำหนดความรับผิดชอบตามหน้าที่ตามกฎหมาย (Fiduciary Duties) ซึ่งมีหลักสำคัญอยู่ในเรื่องความจงรักภักดีต่อกิจการ (Obligation of Loyalty) และหมายความต่อไปถึงว่าการไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้ง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยใช้ดุลพินิจของความระมัดระวังเยี่ยงวิญญูชน เช่น การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่พอเพียง การแสดงให้เห็นว่าได้พิจารณาประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องอย่างพอเพียง นอกจากนั้นหน้าที่ตามกฎหมายนี้ยังกำหนดการรับผิดของผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัทไว้อย่างชัดเจน (Bainbridge, 2002, pp. 34-38) ลักษณะการควบคุมอย่างหนึ่งก็คือการบังคับการเปิดเผยข้อมูล ผู้ถือหุ้นบริษัทใช้ราคาตลาดของหุ้นเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหารทางอ้อม ซึ่งกลไกนี้มีความเหมาะสมและเป็นธรรมในระดับหนึ่ง เนื่องจากตลาดของสหรัฐฯ มีสภาพคล่องสูง เน้นการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารทั้งในตลาดทุนตลาดแรงงานผู้บริหารและตลาดสินค้าส่งผลให้เกิดการควบคุมผู้บริหารด้วยนักลงทุนสถาบันมีบทบาทมากขึ้น ในการปรับปรุงการบริหารงาน และบรรษัทภิบาล (Carleton, Nelson, & Weisbach, 1998) ตลาดทุนของสหรัฐฯ มีการถือหุ้นส่วนใหญ่แบบกระจาย การถือหุ้นไขว้ระหว่างอุตสาหกรรมและสถาบันการเงินและระหว่างอุตสาหกรรมด้วยกันมีน้อย ตลาดทุนมีขนาดใหญ่และมีสัดส่วนสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจสหรัฐฯ ต่างจากลักษณะที่ปรากฏในประเทศเยอรมนีอย่างเห็นได้ชัดผู้ดำเนินกลไกการควบคุมนอกของบริษัทมหาชน ได้แก่ นักลงทุนสถาบัน ซึ่งทวีบทบาทมากขึ้นตั้งแต่ต้นทศวรรษ 1980 และตลาดซื้อขายกิจการ ถึงแม้ในภายหลังได้ลดบทบาทความสำคัญลงไปมากก็ตาม

5) ความสมดุลของอำนาจ ความสมดุลขององค์ประกอบกิจการสหรัฐฯ นั้น อาศัยกลไกการควบคุมทั้งจากตลาดภายนอกเป็นหลัก โดยมีนักลงทุนสถาบันทำหน้าที่สอดส่องดูแลการทำงานและการซื้อขายกิจการตลอดจนกฎหมายที่เข้มแข็ง ในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลและกฎหมายฟ้องร้อง

ในฐานะคณะบุคคลเข้าถ่วงดุลอำนาจของฝ่ายบริหาร ซึ่งรวมถึงการตัดสินใจเรื่องการลงทุน การพัฒนา และใช้ขีดความสามารถตลอดจนการแบ่งปันผลตอบแทนเท่าที่ผ่านมา ในอดีตหัวหน้าผู้บริหารบริษัทอเมริกันค่อนข้างมีความเป็นอิสระจากคณะกรรมการ เนื่องจากเป็นผู้เสนอชื่อกรรมการอิสระในฐานะของการเป็นประธานกรรมการ ดังนั้นหัวหน้าผู้บริหารได้รับแรงกดดันบ้างจากนักลงทุนสถาบัน ผู้บริหารของบริษัทอเมริกันจึงค่อนข้างมีอิสระมากกว่าผู้บริหารบริษัทเยอรมนี ดังนั้น บรรษัทภิบาลของสหรัฐฯ จึงขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองระหว่างผู้บริหารและกรรมการอิสระและกลไกตลาดภายนอก ซึ่งรวมถึงตลาดสินค้าและตลาดหุ้น ดุลอำนาจเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการเริ่มบังคับใช้กฎหมาย Sarbanes-Oxley ในปี ค.ศ. 2002 ด้วยกฎหมายฉบับนี้กรรมการอิสระทำหน้าที่การคานอำนาจอย่างจริงจังมากขึ้น ผลการสำรวจของบริษัทวิจัยเอกชนแห่งหนึ่งชี้ว่านักลงทุนร้อยละ 71 เห็นว่ากฎหมายฉบับนี้ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและคณะกรรมการมีความสมดุลมากขึ้น

3.2 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของเยอรมนี

1) ปัจจัยแวดล้อม โครงสร้างระบบเศรษฐกิจของเยอรมนีที่อิงธนาคารมากกว่าตลาดทุนมีรากฐานนับแต่การพัฒนาประเทศประมาณกลางศตวรรษที่ 19 ซึ่งพยายามเร่งสร้างทางรถไฟเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมแข่งกับประเทศอังกฤษ ในฐานะของประเทศที่พัฒนาภายหลัง (Late Developer) เยอรมนีได้รับทราบถึงปัญหาฟองสบู่ในตลาดทุนของประเทศอังกฤษ ซึ่งเกิดจากการขยายเส้นทางรถไฟ ที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้จึงพยายามหลีกเลี่ยงการอนุญาตจัดตั้งบริษัทจำกัดพร้อมมอบสัมปทานดังเช่นอังกฤษได้ทำ จึงมีผลทำให้เป็นการจำกัดการเติบโตแทนการสนับสนุนตลาดทุน จวบจนถึงปี ค.ศ. 1870 ที่เยอรมนีเปิดเสรีการจัดตั้งบริษัท โดยปราศจากการให้สัมปทาน แต่ไม่นานหลังจากนั้นเยอรมนีก็ประสบเหตุการณ์ของการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วและการทรุดตัวอย่างรุนแรงติดตามมา เหตุการณ์นี้ทำให้ประเทศเยอรมนีออกกฎหมายสองฉบับเข้าควบคุมตลาดทุนอย่างเข้มงวด คือ กฎหมายบริษัท ในปี ค.ศ. 1884 และกฎหมายตลาดหลักทรัพย์ ปี ค.ศ. 1896 ซึ่งกฎหมายนี้ได้กำหนดให้ฝ่ายปกครองของภูมิภาคเป็นผู้ดำเนินการดูแลตลาดหลักทรัพย์ แต่ในขณะเดียวกันกำหนดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการกำหนดเงื่อนไขบริษัทจดทะเบียน ซึ่งมีสมาชิกจากสมาชิกสภาสูง โดยตลาดหลักทรัพย์เองไม่มีอำนาจในเรื่องดังกล่าว ตลอดช่วงศตวรรษที่ 20 ตลาดทุนของเยอรมนีจึงดำเนินไปอย่างมีเสถียรภาพ แต่ขณะเดียวกันขาดปัจจัยที่เอื้อให้มีการขยายตัว เนื่องจากอำนาจการจัดการเงื่อนไขบริษัทจดทะเบียนอยู่ภายใต้อำนาจสภานิติบัญญัติ ระบบตลาดทุนของประเทศเยอรมนีขาดความยืดหยุ่น แตกต่างจากระบบตลาดทุน

ของอังกฤษในช่วงระยะเวลาเดียวกัน ได้กำหนดอำนาจการพิจารณา Residual Authority ซึ่งหมายถึงอำนาจที่อยู่นอกเหนือจากบทบัญญัติของกฎหมาย ให้อยู่ในความรับผิดชอบของศาล ซึ่งใช้ระบบกฎหมายจารีตประเพณี ทำให้มีความคล่องตัวสูงกว่า ประเทศเยอรมนีจึงได้อาศัยระบบธนาคารพาณิชย์ในการพัฒนาประเทศมาโดยตลอดประเทศเยอรมนีมีระบบบรรษัทภิบาลที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว แตกต่างจากระบบของสหรัฐฯ อย่างเด่นชัด ถึงแม้จะมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเข้าหารูปแบบ Anglo-American มากขึ้นก็ตามในระยะทศวรรษที่ผ่านมา (Hackathal et al., 2003) โดยเฉพาะในแง่มุมของกฎหมายการคุ้มครองนัก และในแง่มุมของระบบการเงินโดยรวม แม้แนวทางพื้นฐานของการเน้นผู้มีส่วนได้เสียที่ยังคงไม่เปลี่ยนแปลง ปัจจุบันระบบบริษัทมหาชนของประเทศเยอรมนีอิงอยู่กับกฎหมายหลัก 3 ฉบับ คือ กฎหมายพาณิชย์ทั่วไป (General Commercial Code) ค.ศ. 1861 กฎหมายบริษัทมหาชน (Public Company Act) ปี ค.ศ. 1937 และฉบับแก้ไข ปี ค.ศ. 1965 ส่วนกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับระบบบรรษัทภิบาล ก็คือกฎหมายการควบคุมและความโปร่งใสบริษัท (Corporate Control and Transparency) ปี ค.ศ. 1998 ซึ่งกำหนดการเปิดเผยข้อมูลและหน้าที่ของคณะกรรมการควบคุม (Supervisory Board) ซึ่งมีฐานะเป็นอิสระและทำหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร (Management Board) องค์กรแรงงานมีความเข้มแข็งมาก ทุกอย่างถูกกำหนดเป็นแบบแผนที่ชัดเจน การเจรจาในเรื่องแรงงานไม่ว่าจะเป็นค่าจ้าง สวัสดิการสังคม สภาพงานล้วนตั้งอยู่บนพื้นฐานของการอยู่รอดและความสามารถในการแข่งขันของระบบสังคมโดยรวมคนเยอรมนีมักลงทุนในบ้านและที่ดินมากกว่าลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ (Chantayan, 2002) ด้วยเหตุที่เยอรมนีเป็นประเทศที่พึ่งพาตลาดเงินมากกว่าตลาดทุน ธนาคารพาณิชย์ของเยอรมนี มีขอบเขตธุรกิจที่กว้าง (Universal Bank) ครอบคลุมทั้งธุรกิจสินเชื่อและหลักทรัพย์มีบทบาทสำคัญทั้งในแง่การผลักดันระบบเศรษฐกิจ และการควบคุมดูแลบริษัทผ่านการเข้าไปเป็นกรรมการในคณะกรรมการควบคุม ถึงแม้บทบาทนี้ลดลงไปมากในระยะหลัง (Hackathal et al., 2003) แต่ละบริษัทมีการถือหุ้นที่กระจุกตัว ปริมาณหุ้นที่ซื้อขายในตลาดมีน้อย ในช่วงระยะปี ค.ศ. 1980 ถึงปัจจุบัน บริษัทเยอรมนีมีแนวโน้มเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์มากขึ้นคาดว่าเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงอัตราภาษีมรดกที่เดิมต่ำกว่าอังกฤษ เปลี่ยนมาอยู่ในอัตราที่สูงกว่า และมาตรการของรัฐที่พยายามลดอิทธิพลของธนาคารในระบบเศรษฐกิจ แต่โดยเฉลี่ยแล้วบริษัทเยอรมนีจะใช้เวลาถึงหกปีนับแต่เข้าจดทะเบียน หุ้นใหญ่จึงจะมีสัดส่วนความเป็นเจ้าของต่ำกว่าร้อยละ 50 และสูญเสียการควบคุมไป ซึ่งนับเป็นระยะเวลาที่นานมากเมื่อเปรียบเทียบกับอังกฤษที่ใช้เวลาเพียง 2 ปี แต่ทั้งกรณีของเยอรมนีและสหรัฐฯก็ต่างจากบริษัทของไทย ซึ่งเจ้าของพยายามรักษาความเป็นหุ้นใหญ่ทั้งการถือทางตรงและอ้อมไว้อย่างเหนียวแน่น ถึงแม้บริษัทอยู่ในสภาพใกล้ล้มละลายก็ตาม

2) ฉันทามติของเยอรมนี การดำเนินงานของบริษัทเยอรมนีตั้งอยู่บนสัญญาเชิงสัมพันธ์ (Relational Contract) ซึ่งเน้นความสัมพันธ์ระยะยาวและสามารถปรับเปลี่ยนได้ องค์ประกอบสำคัญในการทำธุรกรรมคือการตอบแทนกัน ผลประโยชน์ร่วม และการสร้างฉันทามติ การถือหุ้นและแต่งตั้งกรรมการไขว้ถือเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่มั่นคง ปรัชญาสังคมอยู่ภายใต้ทุนนิยมแบบประชาสังคม อิทธิพลของปรัชญาสังคมนิยมฝังรากลึกในกิจการเอกชนของเยอรมนีนับแต่ต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 ทำให้สังคมไม่ลังเลที่จะกำหนดให้บริษัทตอบสนองความต้องการของสังคม คนเยอรมนีมีค่านิยมที่ไม่ยอมรับอำนาจและไม่ยอมรับโครงสร้างชนชั้นสังคมที่ต่างกัน กฎหมายบริษัทมหาชนของเยอรมนี ปี ค.ศ. 1965 ได้ให้อำนาจกรรมการผู้จัดการ ที่จะทำเพื่อประโยชน์ของสังคม พนักงานและผู้ถือหุ้นแบบกว้าง ๆ โดยไม่ระบุลำดับความสำคัญไว้สังคมเยอรมนีไม่ได้ถือว่าบริษัทเป็นทรัพย์สินส่วนตัวของผู้ถือหุ้นอย่างเช่นในสหรัฐฯ หากแต่ถือบริษัทมหาชนเป็นดั่งทรัพย์สินร่วม (Communal Property) ของสังคม กฎหมายประเทศเยอรมนีกำหนดให้คณะกรรมการควบคุม (Supervisory Board) ของบริษัทมีตัวแทนจากฝ่ายผู้มีส่วนได้เสียโดยเฉพาะตัวแทนแรงงาน โครงสร้างเช่นนี้ไม่เคยถูกคัดค้านหรือตั้งคำถามจากสังคมแต่อย่างใด ในทางตรงข้าม บริษัทเยอรมนีเน้นแนวทางของผู้มีส่วนได้เสีย แนวทางนี้ตั้งอยู่บนระบบค่านิยมที่เน้นฉันทามติและการร่วมมือกัน (Groenewegen, 1997, p. 336)

3) ขีดความสามารถเชิงอำนาจ คณะกรรมการควบคุมของบริษัทเยอรมนีทำหน้าที่แต่งตั้งดูแลการทำงาน และปลดคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารของคณะกรรมการบริหารไม่มีสิทธิ์เป็นกรรมการในคณะกรรมการควบคุม บุคคลในคณะกรรมการควบคุมประกอบด้วยตัวแทนจากผู้ถือหุ้นใหญ่ตัวแทนสถาบันการเงิน ตัวแทนแรงงาน และตัวแทนของกิจการธุรกิจที่มีความสัมพันธ์การค้าหรือที่ถือหุ้นไขว้กัน (Boehmer, 2002) เยอรมนีและญี่ปุ่นเป็นเพียงไม่กี่ประเทศที่มีตัวแทนสถาบันการเงินเข้าควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดในระดับกรรมการบริษัท (Carlin & Mayer, 2002 p. 328) โครงสร้างคณะกรรมการสองชุดนี้มีรากฐานมาจากกฎหมายพาณิชย์ทั่วไป (General Commercial Code) ของเยอรมนี ปี ค.ศ. 1861 ซึ่งเป็นผลพวงจากความพยายามที่จะสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุนในการระดมทุนครั้งใหญ่ของประเทศเยอรมนี เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมให้ก้าวทันอังกฤษในช่วงเวลานั้น อย่างไรก็ตามขีดความสามารถเชิงอำนาจของเจ้าของอยู่ที่อำนาจการเปลี่ยนแปลงกรรมการฝ่ายบริหาร หากฝ่ายเจ้าของมีสัดส่วนการถือหุ้นรวมแล้วเกินร้อยละ 75 โดยไม่จำเป็นต้องแสดงเหตุผล อนึ่ง เป็นที่น่าสังเกตว่า บริษัทเยอรมนีมีพฤติกรรมการถือหุ้นที่ต่างจากบริษัทในสหราชอาณาจักรอย่างชัดเจน โดยพบว่าสัดส่วนความเป็นเจ้าของบริษัทเยอรมนีจะแปรตามความสามารถในการทำกำไรและระดับความเสี่ยง โดยบริษัทที่มีความสามารถทำกำไรต่ำและเติบโต

ต่ำมักจะมีการถือหุ้นที่กระจาย ตรงกันข้ามกับลักษณะที่เกิดขึ้นในกรณีบริษัทของสหราชอาณาจักร อย่างไรก็ตามข้อบ่งชี้นี้อาจมองข้ามความเป็นเหตุเป็นผลในเชิงตรงกันข้ามกล่าวคือการถือหุ้นในสัดส่วนสูงอาจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสามารถทำกำไรของบริษัทเยอรมนี ซึ่งหมายความว่าการถือหุ้นแบบกระจุกตัวอาจคือปัจจัยหนึ่งของการสร้างขีดความสามารถของบริษัทเยอรมนี การที่ฝ่ายผู้ถือหุ้นจะสามารถกำหนดทิศทางการบริหารได้จะต้องมีสัดส่วนการถือหุ้นที่สูง การมองในมุมนี้จะสอดคล้องกับผลงานวิจัยของหลายชิ้นที่ทำในสหรัฐฯ ซึ่งพบว่าบริษัทแบบครอบครัวมีผลประกอบการดีกว่าบริษัททั่วไปองค์ประกอบทั้งหลายของสภาพตลาดและโครงสร้างภายในของบริษัทเยอรมนีเอื้อสำหรับการทำกำไรระยะยาว ด้วยการลงทุนค้นคว้าและวิจัย ซึ่งนับเป็นข้อได้เปรียบบริษัทอเมริกันที่เน้นการทำกำไรระยะสั้น

4) อำนาจการควบคุม ในขณะที่อำนาจการควบคุมผู้บริหารของบริษัทอเมริกัน อยู่ที่ตลาดซึ่งอยู่ภายนอกบริษัทซึ่งเน้นความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูล ระบบบรรษัทภิบาลเยอรมนีไม่เน้นการเปิดเผยข้อมูลเท่าสหรัฐฯ และอังกฤษ กฎหมายในเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) และการซื้อขายภายใน (Self Dealing) ไม่เข้มงวดเท่ากฎหมายของสหรัฐฯ เยอรมนีไม่มีกฎหมายที่กำหนดความรับผิด (Liability) ของคณะกรรมการควบคุม (Supervisory Board) ที่มีต่อผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะในเรื่องการไม่เปิดเผยข้อมูลอันควร ดังเช่นที่มีในสหรัฐฯ โดยรวมแล้วกฎหมายการคุ้มครองผู้ถือหุ้นยังไม่เข้มงวดเท่าสหรัฐฯ นอกจากนั้นค่าความเสียหายที่ฟ้องร้องได้จากผู้บริหารหรือกรรมการที่กระทำผิดยังให้ตกเป็นของบริษัท โดยผู้ถือหุ้นหรือทนายที่ฟ้องร้องไม่มีส่วนได้รับด้วย ในขณะที่ต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายและความเสี่ยงเองทั้งหมด แรงจูงใจการฟ้องร้องผู้กระทำผิดจึงแทบไม่มี ในขณะเดียวกันการซื้อขายกิจการในเยอรมนีที่มีมากขึ้นแต่ส่วนใหญ่ก็ยังเป็นธุรกรรมแบบฉันท์มิตร (Friendly Takeover) ซึ่งไม่มีผลการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงาน ดังนั้นการคานโดยอำนาจภายนอกหรือตลาดของเยอรมนีจึงไม่เกิดขึ้นการบริหารและควบคุมบริษัทมหาชนของเยอรมนี จึงอยู่ในสภาพของเกมสามเส้าระหว่างกลุ่มผู้ถือหุ้น แรงงาน และผู้บริหาร หากผู้ถือหุ้นพยายามควบคุมผู้บริหารมาก จะมีผลเท่ากับให้อำนาจแรงงานมากไปด้วยโดยปริยาย เนื่องจากการควบคุมต้องทำผ่านคณะกรรมการควบคุม การที่ต้องมีฝ่ายที่มีส่วนได้เสียในคณะกรรมการควบคุมอาจเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้บริษัทต้องมีผู้ถือหุ้นที่เข้มแข็งเพื่อคานอำนาจกับฝ่ายแรงงาน และทำให้บริษัทมีเอกภาพในการบริหารงานในทิศทางเดียว ไม่เอนเอียงไปตามแรงกดดันของฝ่ายที่มีส่วนได้เสียที่อยู่ในคณะกรรมการควบคุมโครงสร้างที่มีคณะกรรมการสองชุดทำให้อำนาจการบริหารและอำนาจในการควบคุมแยกจากกันอย่างเด็ดขาด ต่างจากกรณีของสหรัฐฯ และโดยเฉพาะของไทยที่คณะกรรมการบริษัทมีชุดเดียว ไม่สามารถแยกหน้าที่ได้เด็ดขาดใน

ลักษณะเดียวกันนี้ ในขณะที่ผู้ถือหุ้นบริษัทอเมริกันควบคุมการบริหารงานด้วยการเปลี่ยนผู้บริหาร กรรมการหรือขายหุ้นแต่ผู้ถือหุ้นของบริษัทเยอรมนีจะควบคุมโดยการสื่อสารกับตัวแทนของตน ซึ่งทำหน้าที่ในคณะกรรมการควบคุม การบริหารและควบคุมของระบบบรรษัทภิบาลในประเทศ ประเทศเยอรมนีจัดเป็นระบบปิด หรือสัญญาเชิงสัมพันธ์ (Relational Contract) เนื่องจากเปิดโอกาส ให้เฉพาะผู้มีส่วนได้เสียภายในเท่านั้นทำหน้าที่ตรวจสอบการเองอย่างละเอียดสัดส่วนตัวแทนของ แรงงานในคณะกรรมการควบคุมจะเพิ่มขึ้นตามขนาดของกิจการในบริษัทมหาชนขนาดใหญ่ที่มี แรงงานเกิน 2,000 คนนั้น กรรมการที่มาจากตัวแทนแรงงาน67 มีถึงกึ่งหนึ่งของกรรมการของ คณะกรรมการควบคุม (Supervisory Board) เนื่องจากการแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน ไม่มีการควบ ตำแหน่งดังเช่นในกรณีของบริษัทในสหรัฐฯ ทำให้คณะกรรมการควบคุมถูกสร้างขึ้นเพื่อคุ้มครอง ผู้ถือหุ้นจากการใช้อำนาจในทางที่ผิดของผู้บริหาร คณะกรรมการควบคุมมีอำนาจที่จะคานอำนาจ ผู้บริหารได้เต็มที่ คณะกรรมการควบคุมมีอำนาจควบคุมคณะกรรมการบริหาร แต่ไม่มีอำนาจสร้าง พันธะผูกพันแทนบริษัทได้ เฉพาะผู้บริหารเท่านั้นที่มีอำนาจดังกล่าวระบบบรรษัทภิบาลเยอรมนี มีรากฐานยาวนานนับแต่ประมาณปี ค.ศ. 1870 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่รัฐฯ ยังควบคุมกิจการเอกชน ภายใต้อิทธิพลของลัทธิสังคมนิยม หลังจากนั้นก็ได้ผ่านยุคของรัฐบาลนาซี ซึ่งเปลี่ยนกฎหมาย บริษัท ในปี ค.ศ. 1937 ซึ่งยังคงยืนยันอีกครั้งถึงเจตนารมณ์ในเรื่องความรับผิดชอบของบริษัทต่อ สังคม สิ่งที่น่าสังเกตก็คือเยอรมนีได้แก้ไขกฎหมายบริษัทมหาชนมาหลายครั้ง แต่ในทุกครั้งก็ยัง รักษาระบบคณะกรรมการคู่นี้ไว้ อีกประการที่สำคัญก็คือการรักษาความเชื่อในเรื่องนโยบายที่เน้น ปรัชญาทุนประชาสังคม (Social Capitalism) ไว้ทุกครั้ง จวบจนการปรับปรุงกฎหมายบริษัทของ เยอรมนี ในปี 1965 จึงมีการตัดส่วนกฎหมายเดิมที่กำหนดให้บริษัททำหน้าที่มีส่วนร่วมในการช่วย ผดุงสวัสดิภาพของบริษัทแรงงาน ประชาชน และรัฐ เหตุผลที่มีการแก้ไขและตัดข้อความส่วนนี้ใน ปี 1965 เนื่องจากว่าสภานิติบัญญัติเห็นว่าผู้บริหารมีหน้าที่โดยนัย (Implicit Duty) ที่ต้องทำเช่นนั้น อยู่แล้ว (Chantayan, 2002) ในทางปฏิบัติคณะกรรมการควบคุมมักประชุมกันอย่างเป็นทางการ จำนวนน้อยครั้งในแต่และปี จึงมักไม่สู้จะเกิดผลในการควบคุมฝ่ายบริหารในทางปฏิบัติมากนัก แต่เนื่องจากการแยกอำนาจผู้บริหารออกจากการควบคุมที่เด็ดขาด ทำให้ผู้บริหารต้องทำงานด้วย ความระมัดระวังอยู่แล้ว ยิ่งกว่านั้น ถึงแม้คณะกรรมการบริหารจะได้รับการคุ้มครองในเรื่องกฎแห่ง ดุลพินิจทางธุรกิจ (Rule of Business Judgment) เช่นเดียวกับในสหรัฐฯ แต่โดยหลักการแล้ว ผู้บริหารของบริษัทเยอรมนีสามารถถูกปลดได้ง่าย เนื่องจากระบบศาลของเยอรมนียอมรับมาตรฐาน ของหลักฐานเฉพาะในเรื่องนี้ต่ำกว่าศาลของสหรัฐฯ (Chantayan, 2002) ผู้บริหารแทบไม่มีอำนาจ ต่อรองโดยตรงกับคณะกรรมการควบคุม เนื่องจากผู้ถือหุ้นของบริษัทเยอรมนีมักเป็นนักลงทุน สถาบันต่างจากกรณีของสหรัฐฯ ซึ่งมีผู้ถือหุ้นรายย่อยจำนวนมาก ความแตกต่างในอำนาจต่อรอง

อาจจะเป็นสาเหตุทำให้ผู้บริหารของบริษัทเยอรมนี และญี่ปุ่น มีการติดต่อกับผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นประจำแทนที่จะติดต่อผ่านช่องทางที่เป็นทางการคือคณะกรรมการควบคุม ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นหนทางที่จะลดอิทธิพลของตัวแทนแรงงานในการบริหาร ในทศวรรษที่ผ่านมา ทางการเยอรมนีพยายามที่จะปฏิรูประบบบรรษัทภิบาลซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงปริมาณในหลายด้าน แต่การปฏิรูปส่วนใหญ่ทำโดยการเปลี่ยนกฎระเบียบมากกว่าเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ทำให้โครงสร้างบรรษัทภิบาลส่วนใหญ่ยังอยู่ในสภาพเดิมไม่เปลี่ยนแปลง เช่น เครื่องมือทางการเงิน เช่น การซื้อหุ้นกลับในสหรัฐฯ ที่ถูกใช้เพื่อสร้างมูลค่าหุ้นกลับถูกใช้เพื่อให้ผู้ถือหุ้นใหญ่ในเยอรมนีที่มีอำนาจอยู่แล้ว มีอำนาจมากขึ้นไปอีก ในขณะเดียวกันเยอรมนีห้ามการลงคะแนนเสียงแบบ Cumulative Voting ทั้ง Cumulative Voting และ Caped Voting เป็นรูปแบบการลงคะแนนเลือกกรรมการบริษัทครั้งเดียวทุกตำแหน่ง ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นข้างน้อยมีโอกาสเลือกบุคคลเข้าไปทำหน้าที่เป็นกรรมการอิสระได้ มากกว่าการเลือกตั้งแบบถือเสียงข้างมาก และเลือกกรรมการเป็นรายบุคคลซึ่งทำให้ผู้ถือหุ้นข้างมากเลือกบุคคลทั้งหมดเข้าทำหน้าที่ได้อย่างเบ็ดเสร็จกฎหมายบริษัทมหาชนของไทยอนุญาตให้ใช้ Cumulative Voting ได้ แต่ในทางปฏิบัติแล้วมีบริษัทมหาชนของไทยจำนวนไม่มากนักที่ยอมใช้วิธีนี้และ Caped Voting ต่างจากสหรัฐฯ ซึ่งเปิดช่องให้อาจทำได้ ซึ่งการลงคะแนนลักษณะนี้ทำให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยมีอำนาจต่อรองมากขึ้นเมื่อเทียบกับผู้ถือหุ้นใหญ่ ถือเป็นความพยายามให้อำนาจต่อรองแก่ผู้ถือหุ้นบุคคลเมื่อเทียบกับผู้ถือหุ้นธนาคาร โดยไม่ถูกข้อจำกัดของการลงคะแนนเสียงในฐานะผู้ถือหุ้นสถาบันเยอรมนีไม่มีกฎหมายให้สิทธิ์การฟ้องร้องโดยผู้ถือหุ้นในนามบริษัท (Derivative Law Suit) หรือสิทธิการฟ้องร้องในฐานะคณะบุคคล (Class Action) เหมือนอย่างไรสหรัฐฯ ผู้ถือหุ้นต้องถือหุ้นเกินร้อยละ 10 จึงมีสิทธิ์ฟ้องร้องในฐานะผู้เสียหายต่อผู้บริหารและกรรมการ ฐานที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่อันควร (Fiduciary Duties) และกฎหมายก็ไม่อนุญาตการมีการจ่ายค่าทนายตามทุนทรัพย์ที่ได้รับคืน (Contingency Fee) เหมือนอย่างในสหรัฐฯ นอกจากนั้นศาลเยอรมนีมีธรรมเนียมปฏิบัติในการให้ฝ่ายที่แพ้คดีชดใช้ค่าทนายทั้งหมดให้แก่ฝ่ายที่ชนะ (Loser-pays-all) ซึ่งทำให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยมีความเสี่ยงมากในการฟ้องร้องผู้บริหารหรือคณะกรรมการควบคุม โดยภาพรวมแล้วอำนาจการควบคุมของบริษัทเยอรมนี อยู่ที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ผ่านทางคณะกรรมการควบคุมผู้ถือหุ้นโดยทั่วไปมีอำนาจควบคุมน้อยมาก

5) ความสมดุลของอำนาจ ตามโครงสร้างเช่นนี้ บริษัทเยอรมนีสร้างความสมดุลของอำนาจผ่านการเจรจาภายในอย่างไม่เป็นทางการเป็นหลัก การไม่เปิดเผยให้สังคม รวมทั้งได้รับทราบเรื่องราวภายใน และการจำกัดโอกาสผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเพื่อร่วมตรวจสอบ กฎหมายที่ไม่เข้มงวดในเรื่องการรับผิดแยกเป็นรายบุคคล ทำให้กลไกตลาดภายนอกไม่เป็นผลในการสร้างความ

สมดุล วิวัฒนาการบรรษัทภิบาลของเยอรมนีในระยะหลัง ยังคงรักษาลักษณะเด่นของการมีความสมดุลภายในองค์กรระหว่างกลุ่มบรรษัทภิบาล ที่ประกอบด้วยผู้ถือหุ้นใหญ่ แรงงานและธนาคารช่วยเสริมกันและกันไม่ได้มีการปรับตัวตามรูปแบบของอังกฤษและอเมริกัน สิ่งที่มีการเปลี่ยนคือธนาคารได้ลดบทบาทในการกลุ่มบรรษัทภิบาลด้วยเหตุผลทางธุรกิจ (Hackathal et al., 2003) ความสมดุลของระบบเยอรมนีแบบคณะกรรมการคู่ เกิดในหลายมิติระหว่างผู้ถือหุ้นแรงงาน สถาบันการเงิน และผู้บริหาร ตัวอย่างเช่น ในขณะที่สถาบันการเงินจะดูแลไม่ให้ผู้บริหารและผู้ถือหุ้นลงทุนในโครงการที่เสี่ยงมากหรือไม่อยู่ในธุรกิจหลัก ซึ่งมักเกิดขึ้นในบริษัทของไทยฝ่ายแรงงานก็จะดูแลไม่ให้สถาบันการเงินบีบคั้นกิจการ ในขณะที่กิจการกำลังเผชิญปัญหา

3.3 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของญี่ปุ่น

ระบบบรรษัทภิบาลของญี่ปุ่นอาศัยธนาคารหลักค่อนข้างมากในการสร้างดุลอำนาจภายในกิจการนับเป็นระยะเวลายาวนานหลายสิบปี เมื่อไม่นานมานี้กิจการขนาดใหญ่จำนวนมากของญี่ปุ่นสามารถสะสมทุนภายในของตัวเองทำให้ไม่มีความจำเป็นต้องพึ่งพิงเงินกู้จากภายนอก ซึ่งส่งผลให้มีความเป็นอิสระจากอิทธิพลของธนาคารหลัก อันนับเป็นการเปลี่ยนโฉมหน้าระบบบรรษัทภิบาลครั้งสำคัญของประเทศญี่ปุ่น จากการขยายตัวของตลาดทุนโลกทำให้รัฐบาลญี่ปุ่นพยายามหาทางฉกฉวยโอกาสดึงดูดเงินลงทุนโดยผลักดันให้กิจการญี่ปุ่นยอมรับหลักระบบบรรษัทภิบาลตามแบบกลุ่มประเทศอังกฤษของเมริกัน ซึ่งมีมาตรฐานการแต่งตั้งกรรมการจากบุคคลภายนอกและความโปร่งใสเป็นสาระสำคัญ แต่ปรากฏว่ากิจการญี่ปุ่นจำนวนมากมองเห็นแนวทางดังกล่าวว่าเป็นการทำลายวัฒนธรรมองค์กรที่มีจุดเด่นในเรื่องความเป็นกิจการชุมชนของพนักงาน ซึ่งที่ผ่านมาได้ประสานเส้นทางอาชีพและโลกสังคมของพนักงานเข้าด้วยกันอย่างแนบแน่น การคานอำนาจภายในกิจการคือเงื่อนไขสำคัญของการมีระบบบรรษัทภิบาลการที่กิจการญี่ปุ่นไม่ยอมรับมาตรฐานระบบบรรษัทภิบาลตามแบบอังกฤษขอเมริกาในขณะที่ธนาคารหลักได้ลดบทบาทลงนั้นได้ก่อให้เกิดช่องว่างของระบบบรรษัทภิบาลในกิจการญี่ปุ่นขึ้น ในขณะที่บรรทัดฐานความจงรักภักดีที่เหนียวแน่นของกิจการญี่ปุ่นอาจช่วยป้องกันปัญหาตัวแทนเนื่องจากดุลอำนาจที่เสียไป แต่ช่องว่างระบบบรรษัทภิบาลดังกล่าวทำให้กิจการญี่ปุ่นยังคงเสี่ยงกับปัญหาหลายประการซึ่งรวมถึง การตกแต่งตัวเลขรายได้ การยึดติดในกลยุทธ์ธุรกิจที่ผิดพลาด การบริหารงานอย่างขาดความระมัดระวัง และความผิดพลาดในการบริหารอื่นๆ ซึ่งเคยเกิดขึ้นกับสถาบันการเงินของญี่ปุ่นมาก่อนหน้านี้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

1) ปัจจัยแวดล้อม ด้วยระบบเศรษฐกิจการเมืองญี่ปุ่นเป็นระบบทุนนิยมที่แตกต่างไปจากระบบทุนนิยมของกลุ่มประเทศแองโกล - อเมริกันโดยทั่วไป ทั้งในแง่สถาบัน ได้แก่ กฎระเบียบการจัดองค์กรธุรกิจ บรรทัดฐานค่านิยม หรือ อุดมการณ์ที่กำหนดพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล รวมทั้งบทบาทของรัฐและความเป็นชาตินิยมทางเศรษฐกิจจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อแนวคิดในการพัฒนาประเทศ รูปแบบของธุรกิจการเมืองในญี่ปุ่น นักการเมืองมีบทบาทเป็นเหมือนผู้ควบคุมและจัดสรรทรัพยากรของรัฐ โดยผ่านการสร้างนโยบาย ซึ่งเปลี่ยนบทบาทจากข้าราชการไปสู่ผู้นำพรรคการเมืองแทน นักการเมืองมักจะให้ความสนใจกับ เทคโนแครท เพราะเทคโนแครทให้ความสนใจในการกระตุ้นให้เศรษฐกิจเติบโตแหล่งทรัพยากรทางการเมืองที่พรรคการเมืองนำมาใช้ในการรักษาอำนาจของตัวเอง ได้มาจากการผสมผสานระหว่างทรัพยากรของรัฐที่ได้รับการจัดสรรมายังนักการเมือง โดยข้าราชการ และเงินบริจาคจากภาคธุรกิจ ที่ได้รับประโยชน์จากนักการเมือง ความสัมพันธ์ในระบบอุปถัมภ์และความจงรักภักดี ในสังคมเศรษฐกิจการเมืองญี่ปุ่นความสัมพันธ์ในระบบอุปถัมภ์และความจงรักภักดีระหว่างผู้ให้การอุปถัมภ์กับผู้รับอุปถัมภ์หรือเจ้านาย - ลูกน้องยังมีอิทธิพลอยู่มาก ในช่วง 20 ปีแรก ของพรรคแอลดีพีขึ้นบริหารประเทศ เงินทุนทางการเมืองของพรรคมาจากการหาของผู้นำกลุ่มต่างๆ แล้วจัดสรรให้แก่สมาชิกพรรคผ่านช่องทางและเส้นสายของแต่ละกลุ่ม โดยผู้นำกลุ่มจะจัดหาเงินทุนทางการเมืองและตำแหน่งทางการเมืองในพรรคและในรัฐบาลให้แก่สมาชิกของกลุ่มตนเพื่อเป็นการตอบแทนที่สมาชิกของกลุ่มให้การสนับสนุนตนและรักษาความจงรักภักดีของสมาชิกกลุ่มเอาไว้

ในยุคแรก เป็นช่วงก่อนแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการเลือกตั้งสองฉบับ ถือเป็นช่วงที่เศรษฐกิจประเทศญี่ปุ่นเติบโตอยู่ในระดับสูงนั้น ธุรกิจส่วนใหญ่ที่บริจาคให้พรรค แหล่งเงินบริจาคของพรรคมาจากชุมชนธุรกิจขนาดใหญ่ หรือภาษาญี่ปุ่นเรียกว่า “ไซไก (Zaikai)” ให้เงินบริจาคผ่านสหพันธ์องค์การเศรษฐกิจ (The Federation of Economic Organization) หรือ เคดันเร็ง (Keidanren) โดยองค์การนี้จะเป็นผู้รวบรวมเงินบริจาคจากไซไก โดยกำหนดโควต้าสำหรับอุตสาหกรรมด้านต่างๆ และบรรดาบริษัทต่างๆ ซึ่งเป็นสมาชิก การบริจาคเงินเหล่านี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่ปรากฏในแง่ของกฎหมายเท่านั้น มีสภาพคล้ายกับส่วนที่โผล่ขึ้นมาของภูเขาน้ำแข็งของการบริจาคเงินทางการเมืองเท่านั้น ยังมีอีกจำนวนมากที่ไม่ได้โผล่ขึ้นมา จากบริษัทขนาดเล็กไม่ได้เป็นบริษัทจำกัดตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างมีการปั่นหุ้นและการให้ข้อมูลวงในแก่นักการเมืองชั้นนำ เพื่อเป็นช่องทางการให้เงินบริจาคทางการเมืองอย่างผิดกฎหมาย กลุ่มธุรกิจเหล่านั้น ได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมเหล็ก กลุ่มพลังไฟฟ้า และกลุ่มธนาคาร แต่เมื่อเศรษฐกิจถดถอยลงพบว่า มีเงินบริจาคของธุรกิจเหล่านี้ก็ลดลงไปด้วย อาทิ บรบริษัทเจแปนสตีล ลดเหลือเพียง 1 ใน 10 เท่านั้น บริษัทพลังงานไฟฟ้ายุติการบริจาคทั้งหมด ขณะที่ธนาคาร 13 แห่ง ได้ลดการบริจาคลง

ภายหลังการแก้ไขกฎหมาย พบว่า วิธีการหาเงินทุนของพรรคการเมือง คือ การจัดงานเลี้ยงหารายได้ โดยเฉพาะงานเลี้ยงให้กำลังใจจะเป็นที่นิยมกันมากและถือเป็นแหล่งรายได้สำคัญของพรรคการเมืองในญี่ปุ่นไปแล้ว มีราคาค่าตั๋ว ตั้งแต่ราคา 20,000 - 30,000 เยน พบว่าจะมีกลุ่มธุรกิจสขาต่างๆ ซื้อกัน คราวละ 3,000 ใบ ในแต่ละครั้ง ธุรกิจส่วนใหญ่ที่ให้เงินบริจาคให้พรรคการเมืองได้เปลี่ยนมาเป็นกลุ่มธุรกิจก่อสร้าง โดยเฉพาะธุรกิจก่อสร้างระดับชาติและระดับท้องถิ่นเป็นฐานเงินทั้งที่ถูกกฎหมายและผิดกฎหมายของพรรคแอลดีพีมาช้านาน นอกจากนั้นยังมีธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า หลักทรัพย์และประกันชีวิต และธนาคารระดับท้องถิ่น นอกจากนั้นในปี พ.ศ. 2522 บริษัทก่อสร้างขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก มากกว่า 46 แห่ง ทั้งในสังคมสมาคมอุตสาหกรรมก่อสร้าง (Nikkenren) และนอกสมาคมฯ ร่วมกันบริจาคเงิน จำนวน 858 ล้านเยน ให้แก่พรรคแอลดีพี ประเมินกันว่า ในปี พ.ศ. 2527 นักการเมืองที่หาเงินบริจาคสูงสุด 30 อันดับแรก รวมเป็นเงินกว่า 3 พันล้านเยน หรือราว 20 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งเท่ากับ 3 ใน 4 ของยอดเงินที่กลุ่มต่างๆ ได้รับจากการบริจาคโดยตรงของกลุ่มบริษัทนากาโซเนหาเงินได้ 507 ล้านเยน กลุ่มโคโมโตะหาเงินได้ 413 ล้านเยน และมีสามาชิกสภาสูงรายหนึ่งหาเงินโดยวิธีนี้ได้ ถึง 450 ล้านเยน โดยรวมๆ แล้วพรรคแอลดีพีได้เงินบริจาคจำนวนมากในแต่ละปี โดยวิธีการระดมทุนดังกล่าวนี้ นักการเมืองญี่ปุ่นมักจะเลี่ยงกฎหมายกำหนดเพดานการบริจาคโดยบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายทางธุรกิจไม่ใช่เงินบริจาคทางการเมืองแต่อย่างใด ผลของกฎหมายใหม่ทำให้นักการเมืองหันมาใช้วิธีหาเงินโดยการจัดเลี้ยงเป็นส่วนใหญ่เพื่อระดมทุนทางการเมืองของตน จึงเกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง ภาพเหล่านี้การแก้ไขกฎหมายกลายเป็นแรงกระตุ้นทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในแบบแผนของการหาเงินทุน ซึ่งขยายปัญหาคอร์รัปชันทางการเมืองให้กว้างออกไปด้วย

2) ฉันทามติทางวัฒนธรรม ลักษณะทางวัฒนธรรมผสานกับโครงสร้างเศรษฐกิจการเมืองของญี่ปุ่นได้เป็นปัจจัยทำให้ทุนนิยมพวกพ้องในญี่ปุ่นเติบโต โดยเฉพาะการผูกขาดอำนาจรัฐจากรัฐบาลพรรคเดียวเป็นเวลายาวนานต่อเนื่องกันนั้น ได้มีผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปของค่าเช่า (Economic Rent) ระหว่างผู้นำทางการเมือง นักการเมือง และพรรคการเมือง โดยเฉพาะพรรครัฐบาล คือ พรรคเสรีประชาธิปไตย หรือพรรคแอลดีพี (Liberal Democracy Party : LDP) ผสมผสานกับวัฒนธรรมสไตล์ญี่ปุ่น จึงเป็นปัจจัยส่งเสริมทำให้เกิดทุนนิยมพวกพ้องขึ้น โดยเฉพาะการผูกขาดอำนาจรัฐจากรัฐบาลพรรคเดียวเป็นเวลายาวนานต่อเนื่องกันนั้น ได้มีผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปของค่าเช่า (Economic Rent) ระหว่างผู้นำทางการเมือง นักการเมือง และพรรคการเมือง โดยเฉพาะพรรครัฐบาล คือ พรรคเสรีประชาธิปไตย หรือพรรคแอลดีพีมีการดำรงอยู่อย่างยาวนานและต่อเนื่องนับตั้งแต่หลังสงครามโลก

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ครั้งที่สองเป็นต้นมา โดยนักการเมืองจะมีบทบาทสำคัญเป็นผู้ควบคุมและจัดสรรทรัพยากรของรัฐ โดยผ่านการสร้างนโยบาย ซึ่งเปลี่ยนบทบาทจากข้าราชการไปสู่ผู้นำพรรคการเมืองแทน นักการเมืองมักจะให้ความสนใจกับเทคโนแครท เพราะเทคโนแครทให้ความสนใจในการกระตุ้นให้เศรษฐกิจเติบโตแหล่งทรัพยากรทางการเมืองที่พรรคการเมืองนำมาใช้ในการรักษาอำนาจของตัวเอง ได้มาจากการผสมผสานระหว่างทรัพยากรของรัฐที่ได้รับการจัดสรรมายังนักการเมือง โดยข้าราชการ และเงินบริจาคจากภาคธุรกิจที่ได้รับประโยชน์จากนักการเมือง โดยมีโซกุเป็นศูนย์กลางประสานผลประโยชน์เข้าด้วยกันระหว่างนักการเมือง ข้าราชการ และนักธุรกิจหรือกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ จึงเกิดเป็นความสัมพันธ์ในรูปสามเหลี่ยมเหล็กขึ้น ในขณะที่พรรคแอลดีพีได้แปรจากการเป็นกลุ่มการเมืองต่างๆ ไปสู่การเป็นสถาบันทางการเมืองในที่สุด

3) ขีดความสามารถเชิงอำนาจ ความร่วมมือระหว่างรัฐบาลกับภาคอุตสาหกรรม คือ การจัดตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ หลายชุดอย่างเป็นทางการและดำเนินการอย่างต่อเนื่องที่เรียกว่าคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลพิจารณาทบทวนนโยบาย รับข้อเสนอแนะและคำวิพากษ์วิจารณ์ ตลอดจนแก้ไขความขัดแย้ง นอกจากนี้ความสัมพันธ์อันใกล้ชิดระหว่างรัฐบาลกับภาคธุรกิจยังมีในรูปของข้าราชการประจำที่เกษียณแล้วจากกระทรวงต่างๆ โดยเฉพาะกระทรวงด้านเศรษฐกิจไปทำงานในตำแหน่งสำคัญๆ ในบริษัทเอกชน ยิ่งทำให้เกิดความกระชับความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับธุรกิจช่วยเป็นพื้นฐานในการสร้างเครือข่ายนโยบายอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Policy Networks) โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างรัฐบาลกับธุรกิจ และเป็นช่องทางสำหรับการแก้ไขความขัดแย้งและการสร้างฉันทามติต่อทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมสาขาเศรษฐกิจที่มีความสำคัญๆ ด้านต่างๆ (Usui & Colignon, 1996) การแทรกแซงระบบเศรษฐกิจของรัฐบาลนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับการแข่งขันของระบบตลาด วิธีการหนึ่งที่รัฐบาลทำ คือ การกำหนดให้สมาคมของเอกชนหรือกึ่งเอกชนทำหน้าที่แทนรัฐบาล เช่น การมอบให้สมาพันธ์องค์การธุรกิจขนาดใหญ่ หรหรือเรียกในภาษาญี่ปุ่นว่า “เคดันเรน (Keidanrens หรือ Nippon Keidanren)” ซึ่งเป็นองค์การธุรกิจที่ใหญ่และทรงอิทธิพลที่สุดของญี่ปุ่น มีจำนวนสมาชิกที่เป็นบริษัทชั้นนำถึง 1,300 บริษัท และมีสมาคมอุตสาหกรรม กว่า 130 สมาคม บริษัทเหล่านี้จะทำหน้าที่คาดการณ์และอำนวยความสะดวกในการปรับตัวตามนโยบายอุตสาหกรรมของรัฐบาลให้เข้ากับตลาด โดยส่งเสริมผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจ ทั้งด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม สังคม และแรงงาน นอกจากนี้รัฐบาลยังมีองค์การการค้าภายนอกประเทศญี่ปุ่น หรือเจโทร (JETRO : Japan External Trade Organization) ซึ่งเป็นองค์กรกึ่งรัฐบาลกึ่งเอกชนที่สังกัดกระทรวงมิติ (MITI) ทำหน้าที่ช่วยส่งเสริมนโยบายการค้าของรัฐบาลด้วย

4) อำนาจการควบคุม การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์จะเกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนผู้นำกลุ่มในแต่ละครั้ง ทั้งนี้การแทรกแซงทางเศรษฐกิจของรัฐที่มากเกินไปจึงทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและประสานประโยชน์กันอย่างเป็นระบบโครงสร้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันระหว่างรัฐบาลกับธุรกิจเอกชนในประเทศญี่ปุ่น การแทรกแซงของรัฐในญี่ปุ่นถือเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์อันใกล้ชิดระหว่างรัฐบาลกับธุรกิจ (Government - Business Relationship) ที่สืบทอดกันมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนักธุรกิจและนักอุตสาหกรรมต่างก็รู้ดีว่า หน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ก็ทำหน้าที่นี้มานานกว่าสี่ทศวรรษตั้งแต่หลังสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่สองแล้ว จนมีผลทำให้เศรษฐกิจของประเทศขยายตัวอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้คำแนะนำของรัฐบาลมักจะเป็นความเห็นพ้องต้องกันของฝ่ายรัฐบาลและธุรกิจเอกชนเป็นที่ยอมรับและสืบทอดกันมานานในรูปของการปรึกษาหารือร่วมกัน จึงไม่เป็นลักษณะการออกคำสั่งที่กำหนดมาจากเบื้องบน เช่น การทำหน้าที่ของกระทรวงการค้าและอุตสาหกรรมระหว่างประเทศญี่ปุ่น (MITI) ซึ่งควบคุมนโยบายอุตสาหกรรมของประเทศ มีหน่วยงานที่คอยติดต่อประสานงานและปรึกษาหารือกับสมาคมการค้าในแต่ละอุตสาหกรรมอย่างเป็นทางการ เช่น สหพันธ์เหล็กและเหล็กกล้าญี่ปุ่น สมาคมผู้ประกอบการผลิตรถยนต์ และสมาคมผู้ต่อเรือแห่งประเทศญี่ปุ่น

5) ความสมดุลของอำนาจ แบบแผนการดำเนินการของรัฐบาลญี่ปุ่นเน้นการบรรลุเป้าหมายเป็นหลัก โดยการส่งเสริมและขยายตลาด เพราะรัฐบาลญี่ปุ่นเป็นรัฐที่มีความเข้มแข็งที่สามารถแทรกแซงระบบตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพกว่า เช่น ให้การสนับสนุนพัฒนาอุตสาหกรรมบางประเภท และการปกป้องธุรกิจ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ตลาดพัฒนา (Market Development) ได้อย่างรวดเร็วกว่า ในขณะที่รัฐบาลสหรัฐอเมริกานั้น เน้นการพัฒนาและระบบกลไกตลาดทำงานโดยอิสระสามารถบรรลุเป้าหมายได้ หากรัฐไม่เข้าไปแทรกแซงระบบเศรษฐกิจหรือเข้าไปจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจโดยตรง โดยรัฐจะต้องจำกัดบทบาทของตนให้ทำหน้าที่เพียงกำหนดกฎเกณฑ์ของตลาดเท่านั้น (Yamamura & Streeck, 2003, pp. 2-3) จากการที่ประเทศญี่ปุ่นได้ยอมแพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 ในปี 1945 ทำให้บ้านเมืองถูกทำลายและได้รับความเสียหายเป็นอย่างมาก แม่บ้านญี่ปุ่นจึงรวมตัวกันเดินขบวนรณรงค์ให้ผู้บริโภคเกิดการต่อรองกับทหารอเมริกันเกี่ยวกับอาหารและที่อยู่อาศัย ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นของการมีสิทธิขั้นพื้นฐานภายหลังการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วของประเทศญี่ปุ่นนับตั้งแต่ปี 1950-1960 เป็นต้นมา ทำให้กระบวนการผลิตในระบบเศรษฐกิจซับซ้อนขึ้น ความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น ผลิตภัณฑ์ตลอดจนเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้ถูกพัฒนาขึ้นตามกระบวนการผลิต ส่งผลให้การบริโภคเพิ่มสูงขึ้นเป็น

ลำดับ และผลิตภัณฑ์บางอย่างก่อให้เกิดปัญหาซึ่งส่งผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้บริโภค การบริโภคผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ยังขาดความปลอดภัย ส่งผลต่อระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

ดังนั้นเมื่อมีการฟ้องร้องคดี ผู้บริโภคมักแพ้คดีเพราะไม่สามารถนำสืบหรือพิสูจน์ได้ว่าสินค้านั้นไม่ปลอดภัยต่อผู้บริโภค ทำให้ประชาชนเริ่มกดดันภาครัฐให้ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งในการคุ้มครองผู้บริโภค แต่เนื่องจากไม่มีกฎหมายรองรับ จึงได้มีการเสนอต่อรัฐสภาถึงความจำเป็นในการกำหนดสิทธิผู้บริโภคและสภาพความเป็นอยู่ของชาวญี่ปุ่น จนกระทั่งในปี 1968 รัฐสภาญี่ปุ่นได้ตรากฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค หรือ The Consumer Protection Fundamental Act, 1968 ขึ้นบังคับใช้เป็นครั้งแรก ซึ่งมีหลักการและเหตุผลเพื่อสนับสนุนมาตรการต่างๆ ในการคุ้มครองสิทธิและผลประโยชน์ผู้บริโภค โดยได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของรัฐบาลกลาง รัฐบาลท้องถิ่น ผู้ประกอบธุรกิจ และบทบาทของผู้บริโภค สรุปไว้หลายประการดังนี้ (The Consumer Protection Fundamental Law, Law No.78, 1968)

ประการแรก รัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่นจะต้องวางแผนและปฏิบัติการให้เป็นไปตามแผนและนโยบายเกี่ยวกับผู้บริโภคตามพัฒนาการของเศรษฐกิจและสังคม

ประการที่สอง ผู้ประกอบธุรกิจจะต้องคุ้มครองผู้บริโภคและดำเนินการตามนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล

ประการที่สาม ผู้บริโภคจะต้องมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชีวิตของตนในฐานะผู้บริโภค ด้วยการมีความคิดริเริ่มและพยายามที่จะใช้เหตุผลของตนเองด้วยความเชื่อมั่น

จากความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ของเศรษฐกิจญี่ปุ่นในช่วงทศวรรษที่ 1970 และ 1980 ทำให้เกิดคำถามว่ารูปแบบการกำกับดูแลกิจการของญี่ปุ่นสมควรได้รับการพิจารณาให้เป็นอีกทางเลือกนอกเหนือจาก Anglo-US Model หรือไม่ ระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัทญี่ปุ่นเริ่มต้นเมื่อหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เมื่อได้รับการส่งเสริมให้เกิดรูปแบบการกำกับดูแลกิจการ และดูแลผู้บริโภค จนกลายเป็นจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจ รัฐบาลญี่ปุ่นให้การสนับสนุนทางการเงินและอื่นๆ แก่บริษัท ผ่านระบบเครือข่ายสถาบันการเงินซึ่งเรียกว่าระบบ “Convoy” โดยมีธนาคารหลักธนาคารหลักที่เป็นทั้งผู้ให้สินเชื่อ (เจ้าหนี้) และผู้ถือหุ้น(เจ้าของ) มีอำนาจกำหนดนโยบาย และกำหนดทิศทางของกิจการในเครือในเวลาเดียวกันธนาคารหลักก็มุ่งเน้นไปที่การให้กู้ยืมเงิน และบริการด้าน

ประมวลผลข้อมูล และตรวจสอบผู้กู้ พร้อมยังสนับสนุนข้าราชการให้บริษัทปฏิบัติตามแนวทางการบริหารเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของประเทศ

ระบบ“Convoy” ช่วยให้ธนาคารหลักมีบทบาทสำคัญในการเฝ้าติดตามและลงโทษ บริษัทญี่ปุ่น ธนาคารหลักเกิดอำนาจการต่อรองกับกิจการที่กู้ยืมเงินไป เพื่อป้องกันความเสี่ยงของตน โดยมีอำนาจผูกขาดจากการถือหุ้นในสัดส่วนที่สูงในกิจการ ดังรูปที่ 3.3

ความสำเร็จของบริษัทรายใหญ่และการสะสมทุนภายใน ตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1960 ช่วยลดการพึ่งพาทางการเงินของสถาบันการเงินในประเทศ ซึ่งต้องหันมาใช้การทำธุรกรรมทางธุรกิจที่มีความเสี่ยงอื่น ๆ เช่น การเข้าไปเกี่ยวพันกับหลักทรัพย์และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่มีราคาสูงขึ้น บทบาทของธนาคารหลัก ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกิจการของประเทศญี่ปุ่นจึงถูกลดบทบาทและหายไปในที่สุด (Aoki, 2001, pp. 343) ดังรูปที่ 3.1

รูปที่ 3.1 Japanese Main Bank

ที่มา: Aoki, 2001

ภายหลังเกิดการขยายตัวของตลาดทุนระหว่างประเทศเป็นจุดเด่นของภาพใหม่นี้ การไหลของเงินทุนระยะสั้นและระยะยาวที่มีขนาดใหญ่สำหรับทุกประเทศ เป็นความหวังใหม่ของรัฐบาลญี่ปุ่นในการฟื้นฟูเศรษฐกิจ ความสนใจจากต่างประเทศในตลาดหุ้นญี่ปุ่นได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง พบว่าการลงทุนของชาวต่างชาติมีมูลค่าการซื้อขายสูงเป็นประวัติการณ์ในตลาดหลักทรัพย์โตเกียวในปี 1998 (Aoki, 2001) ตลาดหุ้นญี่ปุ่นมีการฟื้นตัว การถือครองหุ้นโดยบุคคลและชาวต่างชาติในรูปแบบระยะยาวเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 50 ของเงินลงทุนทั้งหมด รัฐบาลญี่ปุ่นจำต้องสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนในการคุ้มครองตามกฎหมาย โดยมีการปรับปรุงกฎหมายใหม่ในปี 2002 เพื่อสนับสนุนการปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ญี่ปุ่นโดยการรับตำแหน่งกรรมการจากภายนอกเข้าเป็นกรรมการของบริษัท ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้เป็นรางวัลสำหรับพนักงานที่ประสบความสำเร็จ ความคิดริเริ่มดังกล่าวได้รับการตอบรับอย่างดีจากหลายบริษัท

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ความสมดุลของอำนาจคือปัจจัยที่มีผลต่อการกำกับดูแลกิจการมีข้อโต้แย้งหลายประการที่อ้างว่าสถาบันทางกฎหมายและตลาดเป็นปัจจัยสำคัญในการกำกับดูแลกิจการ (La Porta, Lopez-de-Silanes, Scheifer, & Vishny, 1998) เพราะช่วยป้องกันการสมรู้ร่วมคิดระหว่างนักแสดงภายในบริษัท ในขณะที่มีพยานหลักฐานแสดงให้เห็นถึงผลกระทบของสถาบันเหล่านั้นในการกำกับดูแลกิจการมีหลักฐานหลายอย่างที่จะพิสูจน์ว่าสถาบันภายนอกเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เพียงพอ บางบริษัทในประเทศเศรษฐกิจใหม่ดูเหมือนจะมีอำนาจในการป้องกันการเวนคืนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยแม้ว่าการคุ้มครองตามกฎหมายจะไม่เพียงพอก็ตาม ในขณะเดียวกันข้อโต้แย้งหลายข้อของนักวิชาการทางกฎหมายขอสนับสนุนการอ้างว่าการกำกับดูแลกิจการเป็นผลมาจากการกระทำโดยสมัครใจของนักแสดงภายใน บทบัญญัติต่างๆ ในกฎหมายคุ้มครองผู้ลงทุนในระดับประเทศอาจไม่มีผลบังคับเนื่องจาก บริษัท มีความยืดหยุ่นในกฎบัตรและข้อบังคับของ บริษัท ในการเลือกที่จะ “เลือกไม่ใช้” และปฏิเสธข้อกำหนดเฉพาะหรือใช้บทบัญญัติใดๆ ที่ไม่อยู่ในรหัสทางกฎหมายของตน

มีการถกเถียงกันถึงกรอบแนวคิดทฤษฎี Trimiti ซึ่งขึ้นอยู่กับความสมดุลภายในของอำนาจเป็นตัวกำหนดได้รับการพิสูจน์เพื่อความถูกต้องในการอธิบายถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของการกำกับดูแลกิจการของสหรัฐฯและเยอรมัน เนื่องจากไม่มีหลักฐานแสดงเป็นอย่างอื่นเราสามารถยืนยันได้ว่าการกำกับดูแลกิจการของประเทศญี่ปุ่นยังคงอยู่บนความสมดุลภายในของอำนาจ ลักษณะทั่วไปของความสมดุลของอำนาจการทำงานในประเทศเศรษฐกิจขั้นสูงอื่นๆ เป็นหลักฐานโดยการเปลี่ยนผู้บริหารทั้งโดยผ่านการตัดสินใจของคณะกรรมการหรือมติของผู้ถือหุ้นเมื่อบริษัทดำเนินการไม่ดี

อย่างไรก็ตามแรงขับเคลื่อนภายนอกของการกำกับดูแลอาจแตกต่างออกไปโดยเฉพาะจากคู่สัญญาในสหรัฐฯ ในขณะที่การกำกับดูแลกิจการของอเมริกาได้รับแรงหนุนจากมูลค่าตลาดของบริษัท การกำกับดูแลกิจการของญี่ปุ่นเป็นผลมาจากแหล่งพลังงานที่เกี่ยวข้องสองแห่งคือธนาคารหลักและพนักงาน อดีตมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบการกำกับดูแลทางเศรษฐกิจของประเทศอย่างละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดของระบบการกำกับดูแลกิจการแห่งชาติ หน่วยงานที่ดูแลคุ้มครองผู้บริโภคประเทศญี่ปุ่นนั้นได้มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อคุ้มครองผู้บริโภคขึ้นภายใต้ Minister of State for Consumer Affairs and Food ที่มีชื่อว่า Consumer Affairs Agency (CAA) โดยมีภารกิจหลัก ดังนี้ (Aoki, 2001)

1) พัฒนาแผนขั้นพื้นฐานสำหรับนโยบายผู้บริโภค และกลั่นกรองและประเมินผล

2) ป้องกันอันตรายที่จะเกิดขึ้นกับผู้บริโภคและไม่ให้มีการแพร่กระจายไปเป็นวงกว้าง

3) กำหนดสถานที่ที่ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อได้อย่างถูกต้อง

4) ระบบการเรียกเก็บค่าชดเชยสำหรับความเสียหายของผู้บริโภค

5) เพิ่มการศึกษาและการเสริมสร้างความรู้ให้กับผู้บริโภค

6) ตรวจสอบการเคลื่อนไหวของราคาสินค้าโภคภัณฑ์และการจัดหาข้อมูล

7) สนับสนุนรัฐบาลท้องถิ่นเพื่อกิจการผู้บริโภค

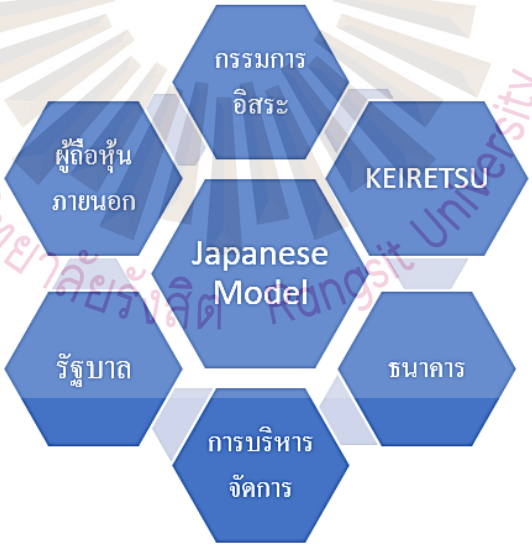
8) งานอื่น ๆ รวมถึงการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล และการปกป้องผู้แอบอ้าง

แบบจำลองลักษณะบรรษัทภิบาลประเทศญี่ปุ่น ระบบเศรษฐกิจการเมืองทุนนิยมแบบญี่ปุ่น ระบบการดำเนินธุรกิจแบบญี่ปุ่น วางอยู่บนความสัมพันธ์ที่แนบแน่นระหว่างรัฐบาล ระบบราชการ และธุรกิจขนาดใหญ่ ตลอดจนบรรษัทภิบาล (Corporate Governance) และระบบแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งญี่ปุ่นใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาทางเศรษฐกิจจนประสบความสำเร็จอย่างสูง Chalmers (อ้างถึงใน ไพโรจน์ วงศ์วิภานนท์, 2553) เรียกระบบเศรษฐกิจการเมืองญี่ปุ่นว่า “ทุนนิยมที่รัฐเข้าขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ” หรือ “ระบบตลาดที่ชี้นำโดยรัฐ” ในขณะที่เรียกระบบเศรษฐกิจการเมืองสหรัฐฯ ว่า “ทุนนิยมที่รัฐทำหน้าที่กำกับดูแลและกฎเกณฑ์” หรือ “รัฐที่ยึดกลไกตลาดเป็นหลัก”

ระบบการกำกับดูแลกิจการของญี่ปุ่นมีหลายด้านโดยเน้นศูนย์กลางคือ ธนาคารหลัก เครือข่ายทางการเงิน เครือข่ายอุตสาหกรรมหรือที่เรียกว่า “Keiretsu” ระบบธนาคารหลักและ Keiretsu เป็นองค์ประกอบสองแบบที่แตกต่างกัน แต่ก็คาบเกี่ยวและประกอบกันในรูปแบบของบริษัทญี่ปุ่น เกือบทั้งหมดในญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับธนาคารหลัก ธนาคารจะให้บริการสินเชื่อแก่ลูกค้าองค์กรรวมถึงบริการเกี่ยวกับพันธบัตร ทุนการชำระบัญชี และบริการให้คำปรึกษาที่เกี่ยวข้อง ธนาคารหลักจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทในสหรัฐอเมริกาการออกกฎหมายต่อต้านการผูกขาด ห้ามมิให้ธนาคารแห่งใดแห่งหนึ่งให้บริการหลายรูปแบบ แต่บริการเหล่านี้มักจะถูกจัดการโดยสถาบันที่แตกต่างกัน ธนาคารพาณิชย์จะให้เงินกู้ยืม การลงทุนในตราสารทุน บริษัทให้คำปรึกษาเฉพาะทาง การลงคะแนนเสียงมอบฉันทะและบริการอื่นๆ (ไพโรจน์ วงศ์วิภานนท์, 2553)

บริษัทญี่ปุ่นหลายแห่งมีความสัมพันธ์ทางการเงินที่แข็งแกร่งกับเครือข่ายบริษัทในเครือ เครือข่ายเหล่านี้มีลักษณะเป็นการถือครองของตราสารหนี้และตราสารทุนการซื้อขายสินค้าและบริการ และการติดต่อทางธุรกิจแบบไม่เป็นทางการเรียกว่า Keiretsu นโยบายอุตสาหกรรมที่กำกับโดยรัฐบาลยังมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลประเทศญี่ปุ่น นับตั้งแต่ปี 1930 เป็นต้นมารัฐบาลญี่ปุ่นได้ดำเนินการตามนโยบายอุตสาหกรรมเพื่อช่วยบริษัทญี่ปุ่น นโยบายนี้รวมถึงการเป็นตัวแทนอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในคณะกรรมการบริหารของบริษัท เมื่อบริษัทประสบกับปัญหาทางการเงิน

ในรูปแบบนี้มีผู้เกี่ยวข้องสำคัญ 4 ราย คือ ธนาคารหลัก (ผู้ถือหุ้นรายใหญ่) บริษัทในเครือหรือ Keiretsu (ผู้ถือหุ้นรายใหญ่) ผู้บริหารและภาครัฐ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เกี่ยวข้องเหล่านี้ทำหน้าที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์มากกว่าการถ่วงดุลอำนาจดังเช่นในกรณี Anglo-US Model ในทางตรงกันข้าม Anglo-US Model ผู้ถือหุ้นที่ไม่ใช่บริษัทในเครือมีเสียงเพียงเล็กน้อยหรือไม่มีเสียงในการกำกับดูแลของญี่ปุ่น มีกรรมการอิสระเพียงไม่กี่คน ที่เป็นกรรมการที่มาจากตัวแทนของผู้ถือหุ้นภายนอก ดังจะเห็นได้จากรูปที่ 3.2



รูปที่ 3.2 Japanese Model

ที่มา: Aoki, 2001

3.4 สรุป

ประเทศสหรัฐอเมริกา กลไกการคานอำนาจอาศัยตลาดหุ้นและกฎหมายที่เข้มงวด ซึ่งถือเป็นกลไกภายนอกเป็นหลัก ทำให้กิจการมีความคล่องตัวสูง ถึงแม้ความคล่องตัวจะลดลงบ้างจากการเพิ่มระดับการควบคุมภายในโดยคณะกรรมการ ในภาพรวมบริษัทอเมริกันถือว่ามีระดับบรรษัทภิบาลที่สูงแต่อาจพบข้อบกพร่องของระบบบรรษัทภิบาลของสหรัฐฯ บางประเภท กล่าวคือ ผู้บริหารจะพยายามเน้นกำไรระยะสั้นเพื่อพยุงราคาหุ้นให้อยู่ในระดับสูง ผลการสำรวจของบริษัทที่ปรึกษาหลายแห่งเมื่อไม่นานมานี้ ยังคงยืนยันข้อเท็จจริงในประเด็นนี้ โดยชี้ว่า กิจการขนาดใหญ่ของสหรัฐเพียงร้อยละ 11 ที่มีแผนและเป้าหมายล่วงหน้าเกิน 3 ปี

ประเทศเยอรมนี จุดเด่นของระบบบรรษัทภิบาลของเยอรมนี คือเสถียรภาพภายใน ทำให้บริษัทสามารถดำเนินแผนงานที่มีเป้าหมายระยะยาวได้อย่างเป็นผล เช่น การวิจัยและพัฒนาที่ต้องอาศัยการลงทุนที่ต่อเนื่องจากการวิจัยพื้นฐานจนไปถึงการวิจัยเชิงประยุกต์ แต่มีข้อเสียคือเนื่องจากไม่มีฝ่ายใดมีอำนาจเด็ดขาด กระบวนการตัดสินใจในบริษัทต้องใช้เวลานาน ทำให้ไม่เหมาะสมกับกิจการขนาดกลางและเล็กที่ต้องการความคล่องตัว นอกจากนั้นยังขาดความคล่องตัวในการปรับโครงสร้างบริษัท เนื่องจากมีการถือหุ้นไขว้กัน การที่บริษัทมีการถือหุ้นแบบกระจุกตัวและเน้นเป้าหมายระยะยาวอย่างในเยอรมนีและญี่ปุ่นนั้น ทำให้ผู้บริหารเยอรมนีถูกปลดจากตำแหน่งน้อยกว่าในสหรัฐฯ ด้วยเหตุผลเดียวกัน การหมุนเวียนของกรรมการมีน้อย ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบริษัทเยอรมนีและไทยมีอุปสรรคในการปรับปรุงประสิทธิภาพหรือการปรับโครงสร้างภายในกิจการ ในขณะเดียวกันยังอาจเกิดปัญหาการสมคบกระทำความผิดระหว่างฝ่ายบริหารและกรรมการตัวแทนของธนาคาร โดยเฉพาะในประเด็นเรื่องการกำหนดเงินตอบแทนของฝ่ายบริหารและกรรมการ การถือหุ้นไขว้และการถือหุ้นในสัดส่วนสูง ทำให้ผู้ถือหุ้นมีอำนาจต่อรองกับฝ่ายแรงงานด้วยการปิดบังข้อมูลภายในบางอย่าง แต่ในขณะเดียวกัน ก็ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องความโปร่งใสและการเอาเปรียบผู้ถือหุ้นส่วนน้อย ตลอดจนนักลงทุนต่างประเทศที่เข้ามาลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ของเยอรมนี การแยกโครงสร้างอำนาจบริหารและการควบคุมหรือความเป็นเจ้าของโดยเด็ดขาดทำให้บริษัทเยอรมนีมีปัญหาน้อยกว่าสหรัฐฯ หรือไทย ในการที่ผู้บริหารจะตัดสินใจกระทำการใดๆ ที่อาจละเมิดกฎหมายหรือลงทุนในโครงการที่มีความเสี่ยงสูงจนเกิดความเสียหายการมีตัวแทนฝ่ายแรงงาน และบริษัทคู่ค้าในคณะกรรมการตรวจสอบ ทำให้บริษัทเยอรมนีต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ มากกว่าบริษัทของสหรัฐฯ และไทย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ประเทศญี่ปุ่น ระบบบรรษัทภิบาลของญี่ปุ่นอาศัยธนาคารหลักค่อนข้างมากในการสร้างดุลอำนาจภายในกิจการนับเป็นระยะเวลายาวนานหลายสิบปี เมื่อไม่นานมานี้กิจการขนาดใหญ่จำนวนมากของญี่ปุ่นสามารถสะสมทุนภายในของตัวเองทำให้ไม่มีความจำเป็นต้องพึ่งพิงเงินกู้จากภายนอก ซึ่งส่งผลให้มีความเป็นอิสระจากอิทธิพลของธนาคารหลัก อันนับเป็นการเปลี่ยนโฉมหน้าระบบบรรษัทภิบาลครั้งสำคัญของประเทศญี่ปุ่น จากการขยายตัวของตลาดทุนโลกทำให้รัฐบาลญี่ปุ่นพยายามหาทางฉกฉวยโอกาสดึงดูดเงินลงทุนโดยผลักดันให้กิจการญี่ปุ่นยอมรับหลักระบบบรรษัทภิบาลตามแบบกลุ่มประเทศอังกฤษของเมริกัน ซึ่งมีมาตรฐานการแต่งตั้งกรรมการจากบุคคลภายนอกและความโปร่งใสเป็นสาระสำคัญ แต่ปรากฏว่ากิจการญี่ปุ่นจำนวนมากมองเห็นแนวทางดังกล่าวว่าเป็นการทำลายวัฒนธรรมองค์กรที่มีจุดเด่นในเรื่องความเป็นกิจการชุมชนของพนักงาน ซึ่งที่ผ่านมาได้ประสานเส้นทางอาชีพและโลกสังคมของพนักงานเข้าด้วยกันอย่างแนบแน่น การคานอำนาจภายในกิจการคือเงื่อนไขสำคัญของการมีระบบบรรษัทภิบาลการที่กิจการญี่ปุ่นไม่ยอมรับมาตรฐานระบบบรรษัทภิบาลตามแบบอังกฤษขอเมริกาในขณะที่ธนาคารหลักได้ลดบทบาทลงนั้นได้ก่อให้เกิดช่องว่างของระบบบรรษัทภิบาลในกิจการญี่ปุ่นขึ้น ในขณะที่บรรทัดฐานความจงรักภักดีที่เหนียวแน่นของกิจการญี่ปุ่นอาจช่วยป้องกันปัญหาตัวแทนเนื่องจากดุลอำนาจที่เสียไป แต่ช่องว่างระบบบรรษัทภิบาลดังกล่าวทำให้กิจการญี่ปุ่นยังคงเสี่ยงกับปัญหาหลายประการซึ่งรวมถึง การตกแต่งตัวเลขรายได้ การยึดติดในกลยุทธ์ธุรกิจที่ผิดพลาด การบริหารงานอย่างขาดความระมัดระวัง และความผิดพลาดในการบริหารอื่นๆ

ตารางที่ 3.1 สรุปเปรียบเทียบระบบบรรษัทภิบาลของสหรัฐอเมริกา เยอรมนี และญี่ปุ่น

ปัจจัย	สหรัฐอเมริกา	เยอรมนี	ญี่ปุ่น
1) ปัจจัยแวดล้อม	มีการกระจายของการถือหุ้นอย่างกว้างขวาง และมีกฎหมาย 3 ฉบับ คือ กฎหมายบริษัทมหาชนของแต่ละมลรัฐฯ กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ซึ่งควบคุมการบังคับใช้โดยรัฐบาลกลาง และ กฎระเบียบขององค์กรอิสระของเอกชน	มีการอิงกฎหมาย 3 ฉบับ กฎหมายพาณิชย์ทั่วไป กฎหมายบริษัทมหาชน และกฎหมายการควบคุมและความโปร่งใสบริษัท	สังคมเศรษฐกิจการเมืองญี่ปุ่นความสัมพันธ์ในระบบอุปถัมภ์และความจงรักภักดีระหว่างผู้ให้การอุปถัมภ์กับผู้รับอุปถัมภ์หรือเจ้านาย – ลูกน้องสูงมาก

ตารางที่ 3.1 สรุปเปรียบเทียบระบบบรรษัทภิบาลของสหรัฐอเมริกา เยอรมนี และญี่ปุ่น (ต่อ)

ปัจจัย	สหรัฐอเมริกา	เยอรมนี	ญี่ปุ่น
2) ฉันทามติทางวัฒนธรรม	รัฐบาลมีหน้าที่เพียงส่งเสริมให้มีการแข่งขันทางการค้าอย่างยุติธรรมและการบังคับทางกฎหมายให้เกิดผลเท่านั้น มีการถือหุ้นแบบกระจาย นำไปสู่รูปแบบการคานอำนาจโดยคณะกรรมการที่ไม่ใช่ผู้ถือหุ้นหลัก	การดำเนินงานของบริษัทเยอรมนีตั้งอยู่บนสัญญาเชิงสัมพันธ์ กฎหมายบริษัทมหาชนของเยอรมนี ได้ให้อำนาจกรรมการผู้จัดการ ที่จะทำเพื่อประโยชน์ของสังคม และบริษัทมีตัวแทนจากฝ่ายผู้มีส่วนได้เสียโดยเฉพาะตัวแทนแรงงาน	มีการผสมผสานและจัดสรรระหว่างทรัพยากรของรัฐที่ได้รับผ่านนักการเมืองมายังนักการเมือง ข้าราชการ และนักธุรกิจ หรือกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ จนเกิดความสัมพันธ์ในรูปสามเหลี่ยมเหล็ก
3) ขีดความสามารถเชิงอำนาจ	มีการออกกฎเกณฑ์ควบคุมกรรมการอิสระ โดยเฉพาะที่ทำหน้าที่ในคณะกรรมการตรวจสอบ ให้มีความรับผิดสูงขึ้นในการทำหน้าที่ตรวจสอบ	ผู้บริหารของคณะกรรมการบริหารไม่มีสิทธิ์เป็นกรรมการในคณะกรรมการควบคุม มีตัวแทนสถาบันการเงินเข้าควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดในระดับกรรมการบริษัท สัดส่วนความเป็นเจ้าของบริษัทเยอรมนีจะแปรตามความสามารถในการทำกำไรและระดับความเสี่ยง โดยบริษัทที่มีความสามารถทำกำไรต่ำและเติบโตต่ำมักจะมีการถือหุ้นที่กระจาย	มีการจัดตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆตามความร่วมมือระหว่างรัฐบาลกับภาคอุตสาหกรรม โดยจัดอยู่ในรูปแบบที่ปรึกษา
4) อำนาจการควบคุม	มีกฎหมายคุ้มครองผู้บริหารของบริษัทอเมริกัน มีการบังคับการเปิดเผยข้อมูล และผู้ถือหุ้นบริษัทใช้ราคาตลาดของหุ้นเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหาร	ระบบบรรษัทภิบาลเยอรมนีไม่เน้นการเปิดเผยข้อมูลเท่าสหรัฐฯ โดยภาพรวมแล้วอำนาจการควบคุมของบริษัทเยอรมนี อยู่ที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ผ่านทางคณะกรรมการควบคุม ผู้ถือหุ้นโดยทั่วไปมีอำนาจควบคุมน้อยมาก และมีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน	มีการปรึกษาหารือกันระหว่างฝ่ายรัฐบาลและธุรกิจเอกชน เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางที่ 3.1 สรุปเปรียบเทียบระบบบรรษัทภิบาลของสหรัฐอเมริกา เยอรมนี และญี่ปุ่น (ต่อ)

ปัจจัย	สหรัฐอเมริกา	เยอรมนี	ญี่ปุ่น
5) ความสมดุลของอำนาจ	บรรษัทภิบาลของสหรัฐฯ ขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองระหว่างผู้บริหารและกรรมการอิสระและกลไกตลาดภายนอก	มีลักษณะเด่นของความสมดุลภายในองค์กรระหว่างกลุ่มบรรษัทภิบาล ที่ประกอบด้วยผู้ถือหุ้นใหญ่ แรงงานและธนาคาร ช่วยเสริมกันและกัน	แบบแผนการดำเนินการของรัฐบาลญี่ปุ่นเน้นการบรรลุเป้าหมายเป็นหลัก โดยการส่งเสริมและขยายตลาด เพราะรัฐบาลญี่ปุ่นเป็นรัฐที่มีความเข้มแข็งที่สามารถแทรกแซงระบบตลาดได้ มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อคุ้มครองผู้บริโภคขึ้นภายใต้ Minister of State for Consumer Affairs and Food ที่มีชื่อว่า Consumer Affairs Agency (CAA)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 4

ระบบบรรษัทภิบาลของไทย

ระบบบรรษัทภิบาลของไทย เกิดขึ้นจากโครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขาดวัฒนธรรมการแบ่งปันอำนาจและการรับผิดในทรัพย์สินส่วนรวมอย่างบริษัทจำกัดและบริษัทมหาชน ตลอดจน Path Dependence ของโครงสร้างเศรษฐกิจและการเมืองที่เอื้อความได้เปรียบทางธุรกิจกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และความอ่อนแอในการการบังคับใช้กฎหมาย แต่การรักษาโครงสร้างอำนาจด้วยการถือหุ้นข้างมากอาจเป็นความจำเป็นเพื่อควบคุมปัญหา Free-riding และ Hold-up ภายในกิจการ เนื่องจากความไม่ชัดเจนในสิทธิทรัพย์สินความอ่อนแอของการบังคับใช้กฎหมาย ตลอดจนความจำกัดในทุนทางสังคม และเพื่อทำธุรกิจโดยอาศัยความสัมพันธ์ทางการเมือง

สำหรับบรรษัทภิบาลของธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทยนั้น ถูกเริ่มให้ความสำคัญหลังวิกฤตต้มยำกุ้งที่ทำให้เกิดผลกระทบอย่างหนักต่อเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก รัฐบาลจึงให้ความสำคัญและจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดูแลและกำกับกิจการที่ดีให้เป็นรูปธรรม เพื่อประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น ตัวบริษัท และประเทศ โดยบริษัทที่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จะถูกกำกับให้มีบรรษัทภิบาล โดยอาศัยข้อบังคับในการจดทะเบียนเป็นเงื่อนไขในการเข้าสู่ตลาดซื้อขายหลักทรัพย์ แต่ทั้งนี้ยังมีบริษัทที่ไม่ได้เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์อีกจำนวนมาก โดยบริษัทในส่วนนี้การกำกับดูแลกิจการในรูปครอบครัว เนื่องจากไม่มีข้อบังคับแบบบริษัทที่เข้าตลาดหลักทรัพย์ จะมีก็เพียงแต่การรณรงค์ให้มีบรรษัทภิบาลที่ดีเท่านั้น

ปัญหาที่พบ

1) การเอาเปรียบผู้ซื้อ โดยให้คนของเจ้าของบริษัทไปซื้อที่แล้วมาขายต่อให้บริษัทมหาชนจะมีกำไรไปก่อน 10-20%

2) ทำโครงการแบบไม่เปิดเผยวัสดุ ซึ่งในรายละเอียดวัสดุที่ใช้คุณภาพต่ำกว่าระดับราคาและระดับของโครงการที่ขายอย่างมาก

3) บีบราคาผู้รับเหมาให้ต่ำเกินจริง และโยนความรับผิดชอบทุกอย่างในการก่อสร้าง และการส่งมอบงานให้ผู้ซื้อไปให้ผู้รับเหมา แก้ปัญหาให้ลูกค้าทั้งที่ปัญหาการก่อสร้างหลายๆ เรื่อง มาจากข้อกำหนดที่ผิดพลาดของผู้ออกแบบ และเจ้าของโครงการเอง

4) กำไรจาก การเก็งกำไร อย่างมีระบบ มีการสร้างข่าวและการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ซื้อ (เก็งกำไร) เกิดกิจกรรมแห่กันจองและแย่งกันซื้อต่อ “จริง” จนทำให้ผู้ซื้อที่แท้จริงที่ส่วนใหญ่ มาไม่ทัน ไม่มีทางเลือก ต้องยอมซื้อต่อในราคาแพงเสมอ

5) เร่งลูกค้าโอนแต่ห้องไม่เรียบร้อย ไม่ได้มาตรฐาน เมื่อแจ้งให้เจ้าหน้าที่โครงการแก้ไขกลับล่าช้าและใช้เวลานาน รวมทั้งอุปกรณ์ไม่ครบถ้วน เช่น กรณีโครงการไม่มีสายฉีดชำระในห้องน้ำให้ ซึ่งได้รับคำอธิบายว่าเป็นมาตรฐานโครงการที่จะไม่ได้ติดตั้งมาให้ อย่างนี้จะเป็นมาตรฐานของทางโครงการอย่างไร

6) กำไรจากคอมมิชชั่นของซัพพลายเออร์วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่จะให้ตรงกับผู้บริหารบริษัท (ไม่ได้ให้กับบริษัทมหาชน) ทั้งที่เงินที่ใช้ซื้อเป็นของบริษัทมหาชนนั้นๆ

7) พนักงานไม่เต็มใจให้บริการ ชักสีหน้าใส่ทุกครั้งพูดจาไม่ดี เวลากลางวันมีพนักงานอยู่บ้างไม่อยู่บ้าง ลูกบ้านซื้อบ้านเพราะคิดว่าเป็นชุมชนน่าอยู่ อยากให้มีบริการหลังการขายที่ดี

8) โฆษณาสวยหรูอยู่ตลอดว่า “ชุมชนน่าอยู่” เปลี่ยนชุดนิติมาบริหาร จนถึงชุดปัจจุบันความเป็นคอนโดน่าอยู่มันหายไปเรื่อยๆ แต่ขอขึ้นค่าส่วนกลางอีก 20% ออกกฎห้ามเลี้ยงสุนัขหรือสัตว์เลี้ยง แต่ก็ปล่อยให้ลูกบ้านเลี้ยงกันอย่างเปิดเผย เดินจูงหมาผ่านหน้านิติก็ไม่ได้มีการว่ากล่าวตักเตือน ทำแค่ติดป้ายประกาศห้ามเท่านั้น นอกจากนั้นไม่มีการควบคุมรถเข้าออก รถผู้อาศัยในคอนโดไม่มีที่จอด เนื่องจากรถนอกโครงการเข้ามาจอด ใครอยากเข้ามาจอดแค่บอกว่า “มาแป๊ปเดียว” รปภ.ที่นิติบุคคล LPN จ้างมาแย่มาก วินัยไม่มี

9) ที่จอดรถกับลูกบ้านตึกเดียวกัน เนื่องจากจอดรถขวางและลืมเข้าเกียร์ว่าง นิติบุคคลโทรแจ้งจึงขอเวลาเปลี่ยนเสื้อผ้าสักครู่และจะลงไปขยับรถให้ แต่นิติบุคคลกลับให้ รปภ.พาลูกบ้านคันที่จอดขวางมาเคาะห้องเพื่อต่อว่า ซึ่งทำให้รู้สึกไม่ปลอดภัยที่ รปภ.พาคู่กรณีมารู้จักห้องที่พัก

10) ฝาท่อน้ำภายในโครงการไม่สนิท แจ้งนิติเกือบปีแต่ไม่ได้รับการแก้ไข ไม่ใส่ใจลูกบ้าน

11) ปัญหาที่จอดรถและเครื่องออกกำลังกาย แต่นิติบุคคลไม่ดูแล ไม่ค่อยสนใจลูกบ้าน ต่อหน้าก็พูดดีรับเรื่องไป แต่สุดท้ายก็ไม่ดำเนินการแก้ปัญหาอะไร

12) วัสดุที่ใช้สร้าง อายุการใช้งานต่ำ เข้าอยู่ไม่ถึง 2 ปี พื้นห้องลอก ปลวกขึ้น ผนังห้องร้าวเป็นทาง ซิงค์ยาแนวหลุด ชักโครกกดไม่ค่อยลง ระเบียงพื้นยุบ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

13) ท่อระบายของเสียรั่วและแตก ทำให้สิ่งปฏิกูลทะลักไหลออกจากท่อระบายแล้วทะลุฝ้าเพดานลงมาบริเวณพื้นชั้น 1 สาเหตุเกิดจากการซ่อมแซมท่อน้ำทิ้งที่อุดตันจากเศษวัสดุและสิ่งปฏิกูล หลังจากที่ผู้รับเหมาได้เข้าแก้ไขตัดต่อท่อและนำเศษวัสดุในท่อออกแล้ว แต่ไม่ได้นำถุงที่ใส่เศษวัสดุดังกล่าวทิ้งทันที จึงเกิดการร่วงหล่นจากบนฝ้าลงมาบริเวณโถง

14) ไฟดับบ่อยมาก ทุกสัปดาห์ต้องมีครั้งหนึ่ง เครื่องใช้ไฟฟ้าตึกที่โดนบ่อยๆแทบจะพังกันหมด พอไปแจ้งนิติได้รับคำตอบว่า “กระรอกกระโดดบนสายไฟ”

15) ห้องน้ำมีกลิ่นเหม็นขึ้นมาจากท่อ

16) ที่จอดรถมีน้อย เก็บค่าจอดรถแยกจากค่าส่วนกลางอีก 300 บาท โดยอ้างว่าเพื่อความเป็นธรรมกับคนไม่มีรถ แต่ถึงเวลาใช้เงินกลับนำส่วนนี้มารวมกับส่วนกลาง ใช้ปนกันจนไม่สามารถแยกว่าอะไรเอามาบำรุงที่จอดรถ ในขณะที่ทุกวันนี้ต้องจอดกลางแดด ซ้อนคัน เข็นเอ

17) ลูกบ้านที่อยู่ชั้นติดกับชั้นดาดฟ้า เมื่อเวลาฝนตกน้ำที่อยู่ชั้นบนก็จะไหลเข้าทางผนังห้อง รวมทั้งไหลผ่านช่องไฟส่องสว่างในส่วนพื้นที่ทางเดิน ซึ่งปัจจุบันได้ดำเนินการแก้ไขแล้ว แต่ก็ยังพบปัญหาอื่นตามมา ไม่ว่าจะเป็นน้ำรั่วซึมเข้าห้องจากรอยแตกร้าวของผนังห้อง ห้องน้ำมีน้ำขังนองไม่ไหลลงท่อน้ำทิ้ง จนไหลซึมสู่พื้นที่ห้องชุดด้านล่าง เป็นต้น นำมาซึ่งปัญหาระหว่างผู้พักอาศัย ทั้งนี้เป็นผลมาจากการก่อสร้างที่ไม่ได้มาตรฐาน

18) กล่องสำหรับรับเรื่องร้องเรียนเต็มตลอดเวลา ลูกบ้านร้องเรียนไปหลายเรื่อง แต่ก็ไม่ได้รับการแก้ไข

4.1 การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของไทย

1) ปัจจัยแวดล้อม สภาพและปัญหาบรรษัทภิบาลของไทย คล้ายคลึงกับที่เกิดขึ้นในหลายประเทศของเอเชียตะวันออก โดยเฉพาะฮ่องกง มาเลเซียและสิงคโปร์ ผู้ถือหุ้นรายย่อยไม่ให้ความสนใจสภาพการมีอำนาจครอบงำของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ บริษัททำธุรกิจโดยอาศัยสายสัมพันธ์บุคคลในรัฐบาล เพียงแต่แตกต่างกันในระดับของปัญหาเท่านั้น โครงสร้างความเป็นเจ้าของบริษัทมหาชนของไทยมีการกระจุกตัวของหุ้นใหญ่ ที่เป็นบุคคลหรือครอบครัว นักลงทุนสถาบันมีสัดส่วนการลงทุนที่น้อย ส่วนใหญ่จำกัดอยู่ในหุ้นรัฐวิสาหกิจการและกิจการขนาดใหญ่บางรายเท่านั้น ผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นผู้แต่งตั้งผู้บริหารและคณะกรรมการ ส่วนผู้ถือหุ้นส่วนน้อย พนักงานและสถาบันการเงินมีบทบาทในการควบคุมและดูแลที่น้อยมากรากฐานของระบบบรรษัทภิบาลไทยคือพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนปี พ.ศ. 2535 ซึ่งแก้ไขจากฉบับปี พ.ศ. 2521 และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ปี พ.ศ. 2535 หากเทียบกับทั้งสหรัฐฯและเยอรมนี จะเห็นได้ชัดเจนว่าประเทศไทย

มีประวัติศาสตร์ของบริษัทมหาชนเพียงสองทศวรรษ ซึ่งนับว่าค่อนข้างสั้น เมื่อเทียบกับสหรัฐฯ และเยอรมนีที่มีประวัติศาสตร์ในเรื่องนี้ยาวนานนับร้อยปี แต่สิ่งที่สังคมไทยขาดมากกว่าสังคมทั้งสองคือความวางใจของผู้ถือหุ้นภายนอกที่มีต่อผู้ถือหุ้นใหญ่และคณะกรรมการบริษัท ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาตลาดทุนของประเทศสหรัฐฯ และอังกฤษ โดยไม่จำเป็นต้องมีกฎหมายคุ้มครองเจตนารมณ์กฎหมายที่เปิดพื้นที่ว่างในการจัดการภายในกิจการ และไม่พยายามเข้าไปควบคุมเพื่อเปิดโอกาสให้กิจการสามารถดำเนินได้อย่างคล่องตัว กลับถูกใช้เพื่อการครอบงำกิจการเป็นทรัพย์สินส่วนตัว ไม่ว่าโดยเจตนาหรือไม่ก็ตาม แต่เพื่อแสวงหาประโยชน์จากฐานะความเป็นบริษัทที่สังคมมอบให้ โครงสร้างกฎหมายและการเมืองเข้ามารองรับเพื่อเสริมสถานะความได้เปรียบให้ดำรงอยู่ต่อไป (Elsenhans, 2001) ทั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ทำหน้าที่รวมกันในการกำกับดูแล และการปรับปรุงบรรษัทภิบาล แต่ในขณะเดียวกันตลาดหลักทรัพย์ต้องรับหน้าที่ด้านการส่งเสริมตลาดพร้อมกันไปด้วย ในช่วงปี ค.ศ. 1990-1998 ผู้ถือหุ้น 5 อันดับแรกของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ถือหุ้นอยู่รวมร้อยละ 56.4 (อนันต์ชัย คงจันทร์, 2544) ข้อเท็จจริงคือร้อยละ 70 ของนักลงทุนในตลาดหลักทรัพย์เป็นนักลงทุนรายย่อย ไม่มีอำนาจต่อรอง ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่แท้จริงของบริษัท ยังมีพฤติกรรมการลงทุนเก็งกำไร และไม่ค่อยให้ความสำคัญกับข้อมูลพื้นฐานส่งผลให้เกิดความไร้เสถียรภาพในตลาด อีกทั้งยังเป็นอุปสรรคในการดึงดูดนักลงทุนรายใหม่เข้ามาลงทุนในตลาด (ประสาร ไตรรัตน์วรกุล, 2546) อย่างไรก็ตามพฤติกรรมการเก็งกำไรของผู้ถือหุ้นรายย่อยของไทย อาจไม่ใช่ความบกพร่องในเรื่องค่านิยมของนักลงทุนรายย่อยเพียงลำพัง หากจะพิจารณาจากกฎหมายบริษัทมหาชน พ.ศ. 2535 ที่เอื้อความได้เปรียบให้หุ้นใหญ่ครอบงำอำนาจในบริษัทได้ค่อนข้างจะเด็ดขาด ทำให้หน่วยงานกำกับดูแลต้องทำหน้าที่คานอำนาจแทนคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้น แต่โดยเหตุที่มีเพียงบทบาทที่อยู่ภายนอก ทำให้ไม่สามารถที่จะทำหน้าที่การคานอำนาจได้มากนัก

2) ฉันทามติทางวัฒนธรรม การขาดรากฐานทางวัฒนธรรมของบริษัทมหาชนมีผลกระทบต่อแนวทางการปฏิบัติค่อนข้างมาก ประเด็นที่น่าสังเกตคือ ระบบบรรษัทภิบาลของประเทศสหรัฐและเยอรมนีนั้นเกิดขึ้นท่ามกลางสภาพแวดล้อมของการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ที่มีความขาดแคลนเงินสำหรับโครงการลงทุนขนาดใหญ่ และความรู้สึกร่วมของสังคมที่การจำกัดความรับผิด จึงเป็นสิทธิพิเศษที่ต้องมีการตอบแทนต่อสังคม (Angel & Ames, 1832 as cited in Arner, 2002, p. 52; Carney, 1995, p. 872; Wallis, 2004) นอกจากนั้นสังคมเยอรมนียังถือบริษัทเป็นทรัพย์สินส่วนรวมที่ต้องตอบแทนสังคม และแปรสภาพเป็นบรรทัดฐานที่สืบเนื่องมาถึงทุกวันนี้ หากจะพิจารณาเปรียบเทียบวิวัฒนาการของบรรษัทภิบาลกับระบบประชาธิปไตยของประเทศต่างๆ

ตามแนวทางของ Dahl (1971) และ Lijphart (1980) ซึ่งมีความเป็นไปได้สูงที่ว่าในแต่ละสังคมที่มีธรรมาภิบาลนั้น สืบเนื่องมาจากการสะสมประสบการณ์ผ่านประวัติศาสตร์อันยาวนาน จนทำให้ชนชั้นผู้นำนั้นยอมรับอิทธิพลปรัชญาการเมืองประชาธิปไตยที่มีพื้นฐานของการคานอำนาจอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งการยอมรับนี้มีมากและยาวนานพอที่จะฝังตรึงเป็นฉันทามติพื้นฐานของสังคม ดังนั้นเมื่อมีการจัดตั้งกิจการขนาดใหญ่ที่มีผลกระทบต่อประชาชนจำนวนมาก ระบบบรรษัทภิบาลจึงเป็นเพียงผลผลิต (Second Degree Construction) เป็นแนวคิดของ Bourdieu (1976 as cited in Hayek) ที่ว่าแนวคิดต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมมนุษย์นั้นล้วนตั้งอยู่บนสามัญสำนึก (First Degree Order) ถูกกำหนดขึ้นตามฉันทามติของสังคมอเมริกันและเยอรมนีในขณะนั้น ลักษณะของการคานอำนาจผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้เสีย มีเงื่อนไขที่สำคัญคือบริษัทสามารถเปลี่ยนแปลงผู้บริหารได้ โดยแง่นี้กลไกการคานอำนาจ จึงเป็นเพียงผลที่เกิดขึ้นตามฉันทามติ และด้วยเหตุที่ประเทศไทยไม่เคยมีรากฐานประวัติศาสตร์ของสถาบันมหาชนมาก่อน กิจการมหาชนในปัจจุบันล้วนมีรากฐานมาจากกิจการครอบครัวคนไทยเชื้อสายจีน ทำให้มีฉันทามติที่ถือว่ากิจการคือทรัพย์สินส่วนตัวและครอบครัว แทนที่จะเป็นทรัพย์สินร่วมดังเช่นที่เกิดขึ้นในสหรัฐฯ หรือทรัพย์สินส่วนรวมดังเช่นในเยอรมนี แต่บริษัทของไทยมีเพียงโครงสร้างตามกฎหมายที่เกิดจากเจตจำนงของการแสวงหาความมั่งคั่ง (Organized Order) โดยไม่มีการคานอำนาจในบริษัทตามที่เป็นจิตสำนึกร่วมดังเช่นสถาบันทางสังคม หรือของกลุ่มประชาชน ดังเช่นในประเทศเยอรมนีและสหรัฐฯ งานการศึกษาที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นว่าทั้งผู้ถือหุ้นใหญ่และผู้ถือหุ้นรายย่อยนั้นขาดฉันทามติในเรื่องธรรมาภิบาลบริษัทอย่างชัดเจน (ประสาร ไตรรัตน์วรกุล, 2546; อนันต์ชัย คงจันทร์, 2544) ประวัติศาสตร์ของบริษัทมหาชนไม่มีรากฐานการเป็นสถาบันของสังคมที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนมาก่อนและมีประวัติศาสตร์ที่สั้นนี้สามารถพิจารณาจาก บริษัทขนาดใหญ่ของไทยที่ก่อตั้งในอดีตมีผู้ถือหุ้นกระจุกตัวในเพียงไม่กี่ตระกูล (Brown, 1994) ทำให้นักลงทุนไทยขาดฉันทามติทางวัฒนธรรมในเรื่องการแบ่งปันอำนาจในบริษัทในฐานะที่เป็นทรัพย์สินส่วนรวม แม้ว่าในขณะนี้ระบบบรรษัทภิบาลของประเทศไทยจะเดินตามแนวทางของสหรัฐฯ ด้วยแนวทางเน้นมูลค่าผู้ถือหุ้น อีกทั้งกลุ่มผู้เกี่ยวข้องมีความเป็นปัจเจกชนสูงขึ้นมากขึ้นตามลำดับของการพัฒนาประเทศแต่สิ่งที่คนไทยยังคงแตกต่างอย่างสำคัญจากคนอเมริกัน ก็คือคนไทยมิได้มีวัฒนธรรมในเรื่องการรังเกียจความมั่งคั่งของเอกชน อย่างที่สังคมอเมริกันมี ทำให้ไม่สามารถมองเห็นความสำคัญของการจำกัดอำนาจของผู้บริหารและเจ้าของบริษัทเอกชน สังคมไทยที่ผ่านมาจึงยอมรับสภาพบริษัทจำกัดและบริษัทมหาชนในฐานะเป็นทรัพย์สินส่วนตัวและครอบครัว แนวคิดที่ว่าบริษัทเป็นสถาบันส่วนรวมในแง่ของคนเยอรมนีหรือทรัพย์สินร่วมของสังคมในแง่ของคนอเมริกัน จึงเป็นสิ่งที่ไม่มีในความคิดคนไทย โดยเฉพาะที่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ แม้ว่าได้มีการแก้ไขกฎหมายบริษัท

มหาชนปี พ.ศ. 2535 ที่ตัดเงื่อนไขสัดส่วนผู้ถือหุ้นรายใหญ่ร้อยละ 50 ออกไปก็ตาม ภาพที่ยังคงสะท้อนให้เห็นชัดเจน ก็คือ บริษัทมหาชนของไทยหลาย ๆ บริษัทมีสภาพเป็นเพียงธุรกิจครอบครัวแปลงโฉม และขาดบรรทัดฐานของธรรมาภิบาลบริษัทสิ่งที่สะท้อนความต่อเนื่องของวัฒนธรรมจากอดีตสู่ปัจจุบัน ก็คือผลการศึกษาในเรื่องค่านิยม ซึ่งล้วนชี้ว่าคนไทยมีค่านิยมทางวัฒนธรรมในมิติการยอมรับอำนาจค่อนข้างสูง (Hofstede, 1980) ซึ่งค่านิยมเช่นนี้ไม่เอื้อต่อวัฒนธรรมการคานอำนาจ นอกจากนั้นมีรูปแบบจิตสำนึก (Cognitive Style) ของคนไทยก็มีแนวโน้มที่เอนเอียงเป็นการปรับตัวมากกว่าการสร้างสรรค์ ทำให้กรรมการอิสระมีแนวโน้มที่จะยอมตามเสียงกรรมการข้างมากซึ่งมักเป็นคนใกล้ชิดผู้ถือหุ้นใหญ่ ตลอดจนค่านิยมในมิติ Egalitarianism (Schwartz, 1994) ของคนไทยอยู่ในระดับต่ำส่วนค่านิยมในมิติของการร่วมกลุ่ม (Collectivist Value) (Kim, 1994) อยู่ในระดับสูง ค่านิยมเหล่านี้มีความเชื่อมโยงกับการขาดความไว้วางใจในระบบและสถาบัน ตลอดจนวัฒนธรรมของการจัดการทรัพย์สินส่วนรวม อีกทั้งค่านิยมการข้ามพ้นตัวตนเป็นคุณลักษณะสำคัญของการเคารพในสิทธิของผู้อื่น ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้นส่วนน้อย ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการทำหน้าที่การคานอำนาจของกรรมการบริษัท

3) ขีดความสามารถเชิงอำนาจ ทั้งบริษัทจำกัดและบริษัทมหาชนของไทย มีบุคคลหรือครอบครัวถือหุ้นในสัดส่วนสูงหุ้นใหญ่และผู้บริหารมักเป็นคนเดียวกันหรือเป็นคนในเครือญาติ ดังนั้นอำนาจในเชิงโครงสร้างเชิงลำดับชั้นมีสูงตามไปด้วย ผู้บริหารจึงมีตำแหน่งและอำนาจที่มีเสถียรภาพมากสูงกว่าผู้บริหารของบริษัทอเมริกัน และโดยที่คณะกรรมการบริษัทมีชุดเดียว ทำให้ผู้บริหารบริษัทไทยมีอำนาจหน้าที่เชิงโครงสร้างที่สูงกว่าบริษัทเยอรมนี เนื่องจากในบริษัทเยอรมนีนั้นถูกกฎหมายบังคับให้แยกอำนาจการควบคุมและบริหารออกจากกัน ในขณะที่บริษัทของไทยไม่ถูกบังคับใดๆ ในแง่นี้สอดคล้องแนวคิดของที่ว่าการระดับชั้นขององค์กรในแนวตั้งจะแปรตามปริมาณของ Rents (Klein, Crawford, & Alchian, 1978) ซึ่งแปรผกผันกับสภาพการแข่งขันของตลาด เนื่องจากการถือหุ้นส่วนใหญ่ทำให้ผู้ถือหุ้นสามารถจำกัดอำนาจคณะกรรมการบริษัทและบริหารในลักษณะกิจการครอบครัวได้ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ต้องการรักษาฐานอำนาจระดับสูงในบริษัทเพื่อฉกฉวย Rent ส่วนใหญ่ของบริษัท (Rajan & Zingales, 2001) ซึ่งมีมากในตลาดที่มีการปกป้องการแข่งขันโดยรัฐ อย่างเช่นในกรณีของประเทศไทย ที่ถูกควบคุม (Captured) สภาพการณ์ที่หน่วยงานของรัฐถูกกุมอำนาจโดยกลุ่มเอกชนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กลุ่มเอกชนนั้น (Hellman, Jones, & Kaufman, 2000) โดยกลุ่มเอกชน (อเนก เหล่าธรรมทัศน์, 2539; Cypher & Dietz, 2004, p. 213; Hellman et al., 2000) แต่อาจเป็นไปได้เช่นกันว่าการถือหุ้นแบบกระจุกตัวของบริษัทไทยเป็นไปเพื่อปกป้องการฉกฉวย Rent จากคนภายใน (Rajan & Zingales, 1998) การมีอำนาจสิทธิ์ขาดทำให้

สามารถปลด แต่งตั้ง สั่งการหรือควบคุมข้อมูลข่าวสารที่เข้าถึงบุคคลฝ่ายต่างๆ ซึ่งรวมถึงคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนการเข้าถึงทรัพยากรสำคัญของกิจการเช่น ความลับทางการค้า ข้อมูลการเงินบริษัท ตลอดจนทรัพย์สินทางปัญญาต่าง ๆ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา Free Riding และ Hold-up (Witt, 2003) ซึ่งได้ถือปฏิบัติในระบบเศรษฐกิจนับแต่อดีต กลายเป็นกฎเกณฑ์วัฒนธรรมในระบบเศรษฐกิจ การถือหุ้นส่วนใหญ่มีความจำเป็น เพื่อประสิทธิผลในการบริหารงาน ไม่เพียงแค่เพื่อประหยัดค่าธุรกรรมในการดำเนินธุรกิจซึ่งมีสูง และอาจรวมถึงการต้องจ่ายสินบน เพื่อรักษาฐานะและอำนาจต่อรองเพื่อประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้อง ในขณะที่อาศัยกิจการที่ถูกต้องทางกฎหมายเพื่อให้ได้ธุรกิจ ซึ่งไม่สามารถกระทำผ่านผู้บริหารมืออาชีพได้ การเป็นหุ้นใหญ่เป็นความจำเป็นเพื่อลดค่าธุรกรรมในกิจกรรมธุรกิจที่ขาดกฎเกณฑ์สังคมในการบังคับใช้

4) อำนาจการควบคุม ได้แก่

(1) การคานอำนาจโดยโครงสร้างสถาบัน สังคมไทยมีสภาพเช่นเดียวกับประเทศกำลังพัฒนาทั่วไป ซึ่งพยายามแทรกแซงด้วยการอุดหนุนและให้สิทธิพิเศษภาคเอกชนเพื่อเร่งพัฒนาให้ทันประเทศที่เจริญแล้ว (Gerschenkron, 1962 as cited in Amsden, 2001, p. 284) แต่โครงสร้างภายในขาดระบบการประสานอำนาจระหว่างสถาบันทั้งสามคือ องค์กรภาคเอกชน รัฐ และตลาด ซึ่งเป็นเงื่อนไขของสังคมอารยะ (Civil Society) (Evans, 1995, p. 18 as cited in Cypher & Dietz, 2004, p. 210) ดังที่มีในสังคมที่พัฒนาแล้ว (Cypher & Dietz, 2004, p. 213; Elsenhans, 2001, p. 34) ลักษณะดังกล่าวทำให้หน่วยงานรัฐถูกควบคุมโดยกลุ่มเอกชน (State Capture) เกิดระบบอุปถัมภ์ และระบบที่เอกชนแสวงหา Rent โดยอาศัยอำนาจรัฐ ไม่ว่าจะเป็นเพื่อการซื้อคะแนนเสียงการซื้อตำแหน่งราชการและการเมือง หรือการสนับสนุนพรรคการเมืองโดยลับและเปิดเผยเพื่อสิทธิพิเศษ เช่น สัมปทานและสัญญากับรัฐ การปกป้องจากคู่แข่งทั้งในและนอกประเทศการ Alignment ซึ่งเป็นการรวมตัวต่อเนื่องเป็นประโยชน์ร่วมกัน อำนาจของกิจการขนาดใหญ่และอำนาจรัฐ ทำให้การคานอำนาจเอกชนในเชิงโครงสร้างสถาบันเป็นสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ และนำไปสู่ปัญหาความยากจนและการพัฒนาเศรษฐกิจในที่สุด ความล้มเหลวเชิงโครงสร้างสถาบันคือสาเหตุที่เอกชนอาศัยอำนาจการเมืองเข้าแทรกแซงการทำงานของรัฐ และคือเหตุผลความล้มเหลวของกลไกอื่นๆ โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานกำกับดูแลตลาดทุน

(2) การควบคุมด้วยกฎหมาย พระราชบัญญัติบริษัทมหาชน พ.ศ. 2535 (ราชกิจจานุเบกษา, 2535) และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (ราชกิจจานุเบกษา, 2535) มีการคุ้มครองผู้ถือหุ้นข้างน้อยกว่าในสหรัฐฯ โดยเฉพาะในสามประเด็นคือ หนึ่งเรื่องการเปิดเผยข้อมูล ซึ่งสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์มีอำนาจตัดสินความเหมาะสมของ

การเปิดเผยเป็นรายกรณีบริษัท ในขณะที่บริษัทอเมริกันต้องรับผิดชอบเองในการเลือกเปิดเผยภายใต้แรงกดดันของการถูกดำเนินคดีและค่าเสียหายสอง โครงสร้างของคณะกรรมการของ ก.ล.ต. ประกอบด้วยราชการของรัฐจำนวนมาก ในขณะที่สำนักงาน ก.ล.ต. ของสหรัฐฯ มีความเป็นอิสระมากกว่า และ สาม การบังคับใช้กฎระเบียบของสำนักงาน ก.ล.ต. ไทย จำกัดอยู่ในกฎหมายอาญาและและการลงโทษโดยอาศัยกลไกอำนาจที่เป็นระเบียบ (Administrative Sanction) ในขณะที่สำนักงาน ก.ล.ต. สหรัฐฯ อาศัยการฟ้องร้องทางแพ่งเป็นหลักด้วย แต่ผลในเรื่องการบังคับใช้กฎหมายมีความแตกต่างกันมาก เนื่องจากการฟ้องร้องคดีอาญาต้องอาศัยหลักฐานที่เข้มงวดมากกว่าคดีแพ่ง ซึ่งสามารถเห็นความแตกต่างได้ชัดเจนเมื่อเปรียบเทียบกับกรณีสหรัฐฯ เนื่องจากสหรัฐฯ ใช้ระบบกฎหมายจารีตประเพณีที่พิจารณาข้อเท็จจริงในบริบทด้วยมีความคล่องตัวสูงกว่าระบบกฎหมายดังเช่นในกรณีของไทย ประกอบกับการมีกฎหมายให้สิทธิฟ้องร้องคดีในฐานะคณะบุคคล (Class Action) ในขณะที่การบริหารของบริษัทมหาชนในสหรัฐฯนั้นเน้นเสรีภาพในการดำเนินงานตามแนวทางทุนนิยมเสรี แต่เข้มงวดในการบังคับใช้กฎหมาย ประเทศไทยให้เสรีในการดำเนินธุรกิจแต่ไม่ความเข้มงวดในการบังคับใช้กฎหมาย แม้แต่พระราชบัญญัติบริษัทมหาชน พ.ศ. 2535 เอื้อประโยชน์ผู้ถือหุ้นข้างมากให้ได้เปรียบผู้ถือหุ้นข้างน้อยในกรณีความขัดแย้งหลายประเด็น นอกจากนั้นพระราชบัญญัติฉบับนี้ กำหนดหน้าที่กรรมการไว้คลุมเครือไม่ชัดเจนเปิดโอกาสให้กรรมการไม่ทำหน้าที่การควบคุมได้มาก และสามารถปฏิเสธความรับผิดได้มาก กฎหมายฉบับนี้มีเพียงมาตร 85 ที่ระบุหน้าที่ของกรรมการ และกล่าวถึงน้อยมากในเรื่องบทบาทของกรรมการในการทำหน้าที่ดูแลบริษัท นอกจากนั้น ในมาตรา 92 และมาตรา 222 ยังมีข้อยกเว้นความผิดให้กรรมการว่าหากไม่มีส่วนรู้เห็น ทำให้ไม่ต้องรับผิด ดังนั้นเท่ากับส่งเสริมให้กรรมการบริษัทไม่สนใจเรื่องราวการบริหาร เนื่องจากการไม่ต้องรับรู้จะเป็นประโยชน์ยิ่งกว่านอกจากนั้นแทบไม่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการให้ชัดเจน กฎหมายไทยกำหนดหน้าที่นี้ไว้กว้างเกินไป ทำให้ยากที่จะตัดสินว่าความเหมาะสมพอเพียงอยู่ที่ระดับใดสำนักงาน ก.ล.ต. เองพยายามปรับปรุงเรื่องนี้ แต่มาตรการแก้ไขยังอยู่ในระยะเริ่มต้นต้นปีพ.ศ. 2548 โดยการนำเสนอของสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังได้ลงนามในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กจ. 5/2548 เรื่อง ข้อกำหนดเกี่ยวกับผู้บริหารของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ ซึ่งกำหนดให้ผู้เป็นกรรมการและผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนต้องมีชื่อใน “ระบบข้อมูลรายชื่อผู้บริหาร” ซึ่งเป็นผลทำให้ทั้งกรรมการและผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนและบริษัทที่ต้องการจดทะเบียนต้องดำรงคุณสมบัติไม่เคยประพฤติผิดต่อหน้าที่ ในเรื่องการทำหน้าที่ (Fiduciary Duty) ทั้งที่เป็น หน้าที่ความระมัดระวัง (Duty of Care) และหน้าที่ความซื่อสัตย์ (Duty of Loyalty) การกระทำผิดอาจนำไปสู่การถอดถอนจากระบบข้อมูล ซึ่งทำให้ขาดคุณสมบัติ อย่างไรก็ตามการ

บังคับใช้ยังอยู่ในระยะเริ่มต้น ซึ่งยังไม่อาจประเมินผลความสำเร็จได้ ข้อบกพร่องของกฎหมายฉบับนี้ยังมีในส่วนของบทลงโทษที่เบามาก โดยมีการกำหนดเพดานบทลงโทษทางแพ่งแบบตายตัวและมีระดับเพดานต่ำมาก ในขณะที่ในสหรัฐฯเพดานมูลค่าการลงโทษของค่าปรับจะแปรตามตามมูลค่าความเสียหาย นอกจากนั้น การบังคับใช้กฎหมายของไทยในภาพรวมเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ยิ่งด้อยกว่าสหรัฐฯ และเยอรมนีกว่ามากตลอดระยะเวลา 10 ปีแรก ระหว่าง พ.ศ. 2535-2544 ของการตั้งหน่วยงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ยังไม่เคยมีบุคคลใดต้องโทษถึงขั้นจำคุกตามกฎหมายบริษัทมหาชนและกฎหมายหลักทรัพย์ ถึงแม้หน่วยงานกำกับดูแลของตลาดหลักทรัพย์จะให้ความสนใจในเรื่องการคุ้มครองและพยายามดำเนินคดี (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2545) ในปลายปี พ.ศ. 2547 เป็นครั้งแรกที่ศาลได้ตัดลงโทษจำคุกผู้ต้องหา 2 รายในคดีตาม พ.ร.บ.หลักทรัพย์ ซึ่งเป็นคดีซึ่งจำเลยถูกกล่าวโทษตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2542

(3) การควบคุมด้วยกรรมการอิสระ ตามระเบียบของตลาดหลักทรัพย์และสำนักงาน ก.ล.ต. กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบมาจากกรรมการอิสระ แต่ก็เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและผู้บริหารเสนอชื่อกรรมการ ซึ่งในปฏิบัติแล้วมีกรณีจำนวนมากที่กรรมการอิสระเป็นคนใกล้ชิดผู้ถือหุ้นใหญ่ หรือข้าราชการบำนาญซึ่งมักขาดความเข้าใจลึกซึ้งในบทบาทหน้าที่ของกรรมการ และเคยชินในระบบอุปถัมภ์ เมื่อพิจารณาประกอบกับค่านิยมการเอาตัวรอดของคนไทยตามแนวคิดของ ตลอดจนค่านิยมการยอมรับอำนาจของคนไทย กลไกการถ่วงดุลภายในโดยคณะกรรมการจึงมักล้มเหลว

(4) การควบคุมด้วยผู้ถือหุ้น ในขณะที่สัดส่วนการถือหุ้นของทั้งบริษัทอเมริกันและเยอรมนีจะลดลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาที่ผ่านไป แต่บริษัทในประเทศเอเชียตะวันออกนั้นสัดส่วนการถือหุ้นของบุคคลนั้นลดลงช้าหรืออาจเพียงเปลี่ยนมือระหว่างบุคคลในครอบครัวเดียวกันทำให้การถือหุ้นยังคงมีการกระจุกตัว โอกาสที่หุ้นจะกระจายออกในลักษณะของบริษัทเมริกันยังมีน้อย ดังนั้นโครงสร้างการควบคุมโดยทั้งกรรมการและผู้ถือหุ้นจึงเกิดขึ้นได้ยาก รายงานการสำรวจความคิดเห็นของกรรมการและผู้ถือหุ้นรายย่อยชี้ว่า ผู้ถือหุ้นรายย่อยเองก็ให้ความสนใจในประเด็นการควบคุมบริษัทน้อย (อนันต์ชัย คงจันทร์, 2544) ซึ่งน่าจะมาจากพฤติกรรมการลงทุนระยะสั้นแบบนักเก็งกำไร (ประสาร ไตรรัตน์วรกุล, 2546) การคุ้มครองนักลงทุนรายย่อยจึงต้องอาศัยตลาดหลักทรัพย์ และสำนักงาน ก.ล.ต. เป็นหลัก ซึ่งโดยสภาพการณ์นี้เป็นไปไม่ได้ที่จะดูแลได้ทั่วถึง แม้พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนในมาตรา 85 ให้อำนาจผู้ถือหุ้นที่รวมตัวกันเกินร้อยละ 5 สามารถฟ้องร้องในนามบริษัท (Derivative Law Suit) เรียกร้องให้กรรมการรับผิดชดใช้ความเสียหายได้หากจงใจกระทำหรือละเว้นทำให้บริษัทเสียหายแต่ความรับผิดตามมาตรานี้นั้นจำกัดอยู่

ในทางแพ่งเท่านั้น นอกจากนั้นการถือหุ้นที่กระจุกตัวของหุ้นใหญ่นั้นมีสูงมาก หุ้นที่เหลือมีการกระจายตัวสูงมากในขั้นตอนการนำเสนอขายต่อประชาชน (Initial Public Offering) การรวบรวมผู้ถือหุ้นเพื่อให้ครบสัดส่วนร้อยละ 5 ตามเงื่อนไขของกฎหมาย จำเป็นต้องอาศัยผู้ถือหุ้นรายย่อยจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่กิจการที่มีขนาดใหญ่ จึงแทบเป็นไปไม่ได้ในทางปฏิบัติในการรวมตัว โดยยังไม่ต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินการรวบรวมรายชื่อและค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดีอื่นๆ

(5) การควบคุมด้วยกลไกตลาด สภาพคล่องของตลาดหลักทรัพย์ไทยมีน้อยเนื่องจากขนาดของหลักทรัพย์ ตลอดจนขนาดของตลาดยังเล็กไม่สู้เป็นที่สนใจของนักลงทุนสถาบันของต่างชาติ อีกทั้งกฎหมายยินยอมให้มีการถือหุ้นในสัดส่วนสูง ทำให้ตลาดการควบคุมกิจการไม่เกิดขึ้นในประเทศไทย

(6) การควบคุมโดยธนาคารพาณิชย์ ธนาคารพาณิชย์ของไทยที่ผ่านมามีบทบาทค่อนข้างน้อยในการสร้างธรรมาภิบาลบริษัท ต่างจากกรณีของประเทศเยอรมนี เนื่องจากการถือหุ้นค่อนข้างน้อย ยกเว้นเป็นกิจการในกลุ่มเดียวกัน นอกจากนั้นในวิกฤติที่ผ่านมาธนาคารพาณิชย์ของไทยเองเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาเองด้วย ด้วยการให้สินเชื่อโดยอิงความสัมพันธ์มากกว่าเหตุผลทางด้านธุรกิจ ธนาคารพาณิชย์ของไทยยังไม่สามารถพิสูจน์ความเข้มแข็งและความอิสระเพียงพอที่จะช่วยคานอำนาจในลักษณะเดียวกับธนาคารพาณิชย์ของเยอรมนี

(7) การควบคุมด้วยแรงงาน ในขณะที่แรงงานของประเทศเยอรมนีและญี่ปุ่นมีบทบาทสำคัญในการควบคุมการบริหาร กระบวนการแรงงานไทยทั่วไปยังคงมีสภาพอ่อนแอและขาดความต่อเนื่อง การรวมตัวเกิดขึ้นในลักษณะเฉพาะกิจ เฉพาะเมื่อได้รับความเดือดร้อนเท่านั้นไม่มีการกิจกรรมในเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างและขยายบทบาททางการเมือง (นิคม จันทรวิทุร, 2544) แรงงานไทยส่วนใหญ่มีการศึกษาน้อย ยกเว้นในบางภาคอุตสาหกรรม เช่น ธนาคารพาณิชย์ และรัฐวิสาหกิจเท่านั้นที่มีการศึกษาสูง เมื่อพิจารณากิจกรรมของ แรงงานไทยส่วนใหญ่จึงไม่มีโอกาสในขณะนี้ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมการบริหารงานบริษัทไทย

(8) การควบคุมด้วยผู้ปฏิบัติวิชาชีพอิสระ ในกรณีทั่วไปของไทยนั้นผู้ถือหุ้นรายใหญ่มักควบคุมอำนาจการบริหาร ทำให้มีปัญหาเรื่องการเปิดเผยข้อมูลที่นำไปสู่การเปิดประเด็นของผู้ถือหุ้นรายย่อยกับฝ่ายบริหาร ทางสำนักงาน ก.ล.ต. และสมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีแห่งประเทศไทยยอมรับว่า ในปัจจุบันยังไม่มีมาตรการเด็ดขาดที่เอาโทษผู้สอบบัญชีที่ร่วมทุจริตกับผู้บริหาร สภานิติบัญญัติของไทยได้ผ่านพระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชีปีพ.ศ. 2547 โดยมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 23 ตุลาคม พ.ศ. 2547 โดยปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้รัฐมนตรีกระทรวงพาณิชย์มีอำนาจมากขึ้นในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและบทลงโทษนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

แต่ความอ่อนแอของสถาบันการเมืองและการบังคับใช้กฎหมายเชื่อว่ายังคงเป็นอุปสรรคต่อไปในการสร้างมาตรฐาน และการลงโทษโดยเฉพาะหากเป็นการกระทำผิดที่เกิดจากการร่วมมือกันระหว่างเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นใหญ่ของกิจการและผู้สอบบัญชีรับอนุญาต การปรับเปลี่ยนพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนปี พ.ศ. 2535 ที่มีข้อผ่อนคลายหลายประการชี้ให้เห็นความอ่อนแอของสถาบันการเมืองในการสร้างกฎระเบียบในระบบเศรษฐกิจของไทย สาเหตุของปัญหาการเปิดเผยข้อมูลบริษัทจดทะเบียนของไทยมีปัญหาส่วนหนึ่ง มาจากกฎหมายบริษัทมหาชนที่ลงโทษพนักงานบริษัทที่เปิดเผยข้อมูลทั้งทางแพ่งและอาญารุนแรง โดยไม่ระบุข้อยกเว้นแม้เป็นการแจ้งเบาะแสของการทุจริตในบริษัท ในขณะเดียวกันมีบทลงโทษกรรมการบริษัทในทางแพ่งเพียงเล็กน้อย หากจะพิจาณาในกรอบของทฤษฎีเกม (Schelling, 1960) เท่ากับกฎหมายยังสนับสนุนทางอ้อมไม่ให้กรรมการพยายามล่วงรู้เรื่องราวภายใน นอกจากนั้นปรัชญาดั่งเดิมของหน่วยกำกับดูแลนั้นอิงมาตรฐานสหรัฐฯ ที่ถือว่าการเปิดเผยข้อมูลนั้นปล่อยให้เป็นดุลพินิจของตลาดตัดสินและการลงทัณฑ์ทางสังคม อุปสรรคก็คือทั้งตลาดข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ไทยและตลาดชื่อเสียง (Reputation Market) ซึ่งหมายถึงนักลงทุนไม่ให้ความสำคัญมากพอกับชื่อเสียงของผู้บริหารและกรรมการตลอดจนผู้ประกอบวิชาชีพอิสระ นั้นล้มเหลว เนื่องจากนักลงทุนรายย่อยเคยชินกับการเก็งกำไร ขาดความไว้วางใจในคุณภาพข้อมูล ทำให้ตลาดไม่สามารถให้คุณค่ากับระดับคุณภาพของข้อมูล การขาดแบบแผนแนวปฏิบัติที่ได้มาตรฐาน จนกลายเป็นบรรทัดฐานที่ไม่สร้างสรรค์ รัฐและสมาคมวิชาชีพล้มเหลวในการควบคุมมาตรฐานวิชาชีพทางบัญชีและการตรวจสอบ เนื่องจากผู้ทำหน้าที่ขาดฉันทามติทางวัฒนธรรมในการรักษาคุณธรรมในทางวิชาชีพสมาคมวิชาชีพไม่สามารถดำเนินการจริงจังกับผู้กระทำผิด

5) ความสมดุลของอำนาจ ลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของบริษัทและธรรมาภิบาลบริษัทไทยมีหนทางเดียวที่เกิดขึ้นได้ก็คือความสมัครใจของผู้ถือหุ้นข้างมาก เนื่องจากความเข้มแข็งของบริษัทเกิดจากการถือหุ้นข้างมากและอำนาจที่มีเหนือฝ่ายอื่นๆ ความอ่อนแอของตัวกฎหมายบริษัทมหาชนการบังคับใช้กฎหมายโดยรวม การขาดฉันทามติทางวัฒนธรรมในการคานอำนาจในบริษัทมหาชนในฐานะทรัพย์สินร่วม ความไม่เคร่งครัดในจริยธรรมของผู้ถือหุ้นใหญ่ ผู้บริหาร กรรมการบริษัทและผู้ประกอบวิชาชีพอิสระ การขาดบรรทัดฐานสังคมที่เข้มงวดในการลงทัณฑ์ผู้เอาเปรียบสังคม การขาดความไว้วางใจของนักธุรกิจและผู้เกี่ยวข้องในธรรมมาภิบาลของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบและสถาบันทางสังคมและกฎหมายในการที่จะให้ความเป็นธรรม ความอ่อนแอของผู้ถือหุ้นข้างน้อย สิ่งเหล่านี้คือปัญหาใหญ่ของความล้มเหลวของธรรมาภิบาลบริษัทไทย ยิ่งกว่านั้นค่านิยมวัฒนธรรมหลายประการ โดยเฉพาะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

การยอมรับอำนาจโดยง่าย (Power Distance) จิตสำนึกเอนเอียงในการเอาตัวรอด (Adaptor's Cognitive Style) และการร่วมกลุ่ม (Collectivism) ได้เข้ามามีส่วนเสริม ปัญหาการขาดธรรมาภิบาลในภาครัฐเปิดโอกาสการเลือกปฏิบัติที่จะเอื้อประโยชน์ แก่เอกชนบางกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องวัฒนธรรมนักธุรกิจเชื้อสายจีนที่อิงความสัมพันธ์ และศาสนาพุทธในเรื่องของการทดแทนบุญคุณ (Arlen, Spitzer, & Talley, 2002) ผ่านกลไกของ "ระบบพรรคพวก" ทำให้ผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัทไทยได้ประโยชน์กับการครอบงำการบริหาร การถือหุ้นสัดส่วนสูงโดยไม่มีการคานอำนาจ นำไปสู่อำนาจระดับสูงของผู้ถือหุ้นใหญ่และครอบครัว ซึ่งมักควบตำแหน่งผู้บริหาร ทำให้บริษัทมหาชนและบริษัทจำกัดส่วนใหญ่ของไทย มีโครงสร้างอำนาจต่างจากบริษัทอเมริกันและเยอรมนี ความสมดุลของอำนาจซึ่งเป็นเงื่อนไขจำเป็นของธรรมาภิบาลบริษัทโดยภาพรวมของบริษัทมหาชนของไทยอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งส่งผลเสียดังเห็นได้ชัดจากกรณี ที่บริษัทมหาชนของไทยสร้างหนี้ในสัดส่วนสูงกว่าบริษัทในประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อขยายธุรกิจประเภทที่อาจไม่มีความชำนาญ นำไปสู่ความล้มเหลวของบริษัทไทยเชื้อสายจีนในวิกฤติเศรษฐกิจในปีพ.ศ. 2540 (Brown, 2000; Bruton, Ahlstrom, & Wan, 2001) แม้ทั้งพบว่ามีการบริหารงานล้มเหลว ก็ยังยากที่จะเปลี่ยนตัวผู้บริหารได้ ดังนั้นไม่ว่าจะพิจารณาในกรอบตรีมิติ หรือในกรอบการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ทั้งการขาดดุลอำนาจภายในและปัจจัยแวดล้อมของบริษัทมหาชนของไทยจึงไม่เอื้อการเกิดธรรมาภิบาลบริษัท ด้วยปัจจัยด้านผลประโยชน์และวัฒนธรรมดังกล่าวทำให้ระบบธรรมาภิบาลของไทยเกิด Path Dependence หมายถึงสภาพความจำเป็นทางเศรษฐศาสตร์ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่ให้ไม่คุ้มค่าที่จะเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติ ซึ่งอาจเกิดจากการต้องใช้เงินลงทุนเบื้องต้นจำนวนมากในการเปลี่ยนแปลง (High Initial Investment) หรือการประหยัดจากขนาด (Economy of Scale) ดำรงจากอดีตสู่ปัจจุบัน และในอนาคตอันใกล้เป็นอย่างน้อยธรรมาภิบาลบริษัทไทยจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความสมัครใจของผู้ถือหุ้นข้างมากในบริษัท และถึงแม้ในบางกิจการจะสามารถสร้างธรรมาภิบาลบริษัทได้เอง หากปราศจากการคุ้มครองของกฎหมายและสถาบันที่เกี่ยวข้อง ความยั่งยืนของธรรมาภิบาลบริษัทก็เป็นเรื่องน่าสงสัย เนื่องจากการปราศจากการคานอำนาจมักนำไปสู่การเอาเปรียบ (Rajan & Zingales, 2000) ถึงแม้จะมีการคานอำนาจเกิดขึ้น แต่ก็เป็นไปในลักษณะของการแบ่งปันผลประโยชน์ ไม่ใช่เพื่อประโยชน์ของกิจการอย่างแท้จริง ตามตัวอย่างการ "ยื่นหมูยื่นแมว" ที่เคยเกิดขึ้นในบริษัทมหาชนไทย ในขณะที่คณะกรรมการควบคุมในบริษัทเยอรมนีมีการประสานความร่วมมือ ก่อให้เกิดกลุ่มธรรมาภิบาล (Governing Coalition) เพื่อเสริมกัน (Hackathal et al., 2003) แต่กิจการในประเทศเอเชียตะวันออกรวมทั้งประเทศไทยมักขาดความสมดุล ทำให้มักเน้นการทำกำไรระยะสั้นโดยมักไม่คำนึงถึงการสร้างขีดความสามารถเพื่อความเข้มแข็งในระยะยาว อย่างไรก็ตาม มีความเป็นไปได้เช่นกันว่า สัดส่วนการถือหุ้นที่สูงในบริษัทมหาชนของไทย อาจสะท้อนให้เห็นความจำเป็นของ

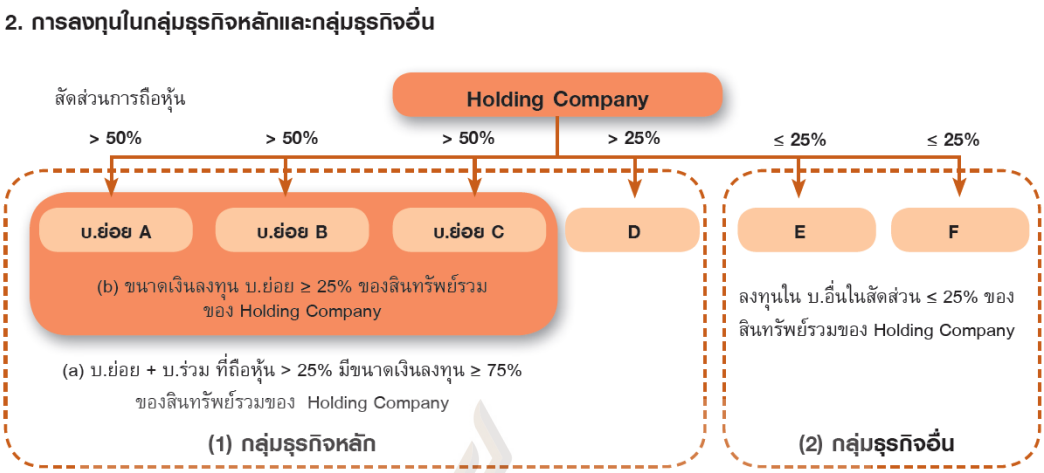
Entrepreneurial Action เพื่อแก้ไขปัญหา Hold-up และ Freeriding อันเกิดจากความไม่ชัดเจนในสิทธิทรัพย์สิน และความอ่อนแอของการบังคับใช้กฎหมาย (Morck & Yeung, 1999) และความจำกัดของทุนทางสังคมของสังคมไทย ซึ่งเป็นพื้นฐานของธุรกรรมทางเศรษฐกิจที่ซับซ้อน

อย่างไรก็ตามรูปแบบบรรษัทภิบาลของประเทศไทยถูกพัฒนาภายใต้กรอบของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เป็นหลัก ดังนี้

ประการแรก รูปแบบการถือครองหุ้น ในตลาดหุ้นไทยนั้นการถือครองหุ้นไม่ได้กำหนดเป็นหลักเกณฑ์จำกัดการถือหุ้นของคนไทย และต่างชาติ แต่จะใช้เกณฑ์การถือครองหุ้นนี้ ในการตัดสินว่าบริษัทนี้เป็นสัญญาชาติไทย ทั้งนี้ถ้าบริษัทมีสัดส่วนผู้ถือครองหุ้นโดยชาวต่างชาติไม่เกินร้อยละ 49 ถือว่าบริษัทนั้นเป็นบริษัทสัญญาชาติไทย ในทางกลับกัน ถ้าบริษัทนั้นมีสัดส่วนผู้ถือครองหุ้นโดยชาวไทยไม่เกินร้อยละ 49 ถือว่าบริษัทนั้นเป็นบริษัทสัญญาชาติไทย ทั้งนี้ยังมีกฎหมายว่าด้วยการถือหุ้นของบริษัทลักษณะ Holding Company ที่ประกอบธุรกิจโดยมีรายได้จากการถือหุ้นในบริษัทอื่นเป็นหลัก และไม่มีการประกอบธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง โดยมีโครงสร้างดังรูปที่ 4.1 และสัดส่วนการถือหุ้นดังรูปที่ 4.2

รูปที่ 4.1 รูปแบบการถือครองหุ้น

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2560



รูปที่ 4.2 สัดส่วนการถือหุ้น

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2560

ประการที่สอง องค์ประกอบของคณะกรรมการ โดยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี พ.ศ. 2555 ได้กำหนดให้บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์มีแนวทางในการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการดังนี้

1) คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลาย มีความสามารถทั้งในด้านทักษะ และมีประสบการณ์ ที่เป็นประโยชน์กับบริษัท และต้องมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นกรรมการบริหารอย่างน้อย 1 คนที่มีประสบการณ์ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมหลักที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่

2) คณะกรรมการควรมีขนาดที่เหมาะสม โดยต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่ควรเกิน 12 คน ขึ้นอยู่กับขนาด ประเภท ของบริษัท และความซับซ้อนของธุรกิจ

3) คณะกรรมการควรมีกรรมการอิสระที่สามารถให้ความเห็นเกี่ยวกับการทำงานได้อย่างอิสระทั้งนี้สำนักงาน ก.ล.ต. ประกาศกำหนดจำนวนของกรรมการอิสระไว้ และกรรมการที่ไม่ได้เป็นกรรมการอิสระควรเป็นไปตามสัดส่วนอย่างยุติธรรมของเงินลงทุนของผู้ถือหุ้น แต่มี 4 กรณีต่อไปนี้ที่ควรมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด ดังนี้

(1) ประธานคณะกรรมการและกรรมการผู้จัดการเป็นบุคคลเดียวกัน

(2) ประธานคณะกรรมการไม่เป็นกรรมการอิสระ

(3) ประธานคณะกรรมการและกรรมการผู้จัดการเป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกัน

(4) ประธานคณะกรรมการเป็นสมาชิกในคณะกรรมการบริหาร หรือคณะทำงาน หรือมี หรือได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหาร

4) คณะกรรมการควรมีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ และต้องระบุไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการ

5) กรรมการอิสระจะต้องดำรงตำแหน่งต่อเนื่องไม่เกิน 9 ปี และมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด

6) ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ไม่ทับซ้อน หรือเหมือนกัน และเพื่อไม่ให้คนใดคนหนึ่งมีอำนาจเบ็ดเสร็จเพียงผู้เดียว จะต้องแยกบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการออกจากบุคคลที่ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ

7) คณะกรรมการควรเลือกให้กรรมการอิสระดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ

8) คณะกรรมการจะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้กรรมการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นและดำรงตำแห่งไม่ควรเกิน 5 บริษัท

9) คณะกรรมการจะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ในการดำรงตำแหน่งที่บริษัทอื่นของกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน

10) บริษัทจะต้องมีเลขานุการบริษัท โดยจะทำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่คณะกรรมการจะต้องทราบและปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการ รวมทั้งประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ ดังนั้น

11) เลขานุการบริษัทควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องด้านกฎหมาย การบัญชี หรือการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการบริษัท

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ต่อมาในปี พ.ศ. 2560 ประเทศไทยได้กำหมดรูปแบบการกำกับดูแลที่ดี โดยให้มีความสำคัญกับคณะกรรมการผู้บริหารงานมากขึ้น คือ Corporate Governance Code (CG Code) ซึ่งได้มีการวางหลักการปฏิบัติไว้ 8 ข้อหลัก ดังรูปที่ 4.3 ดังนี้

หลักปฏิบัติ 1 ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน (Establish Clear Leadership Role and Responsibilities of the Board)

หลักปฏิบัติ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน (Define Objectives that Promote Sustainable Value Creation)

หลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล (Strengthen Board Effectiveness)

หลักปฏิบัติ 4 สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร (Ensure Effective CEO and People Management)

หลักปฏิบัติ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ (Nurture Innovation and Responsible Business)

หลักปฏิบัติ 6 ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม (Strengthen Effective Risk Management and Internal Control)

หลักปฏิบัติ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล (Ensure Disclosure and Financial Integrity)

หลักปฏิบัติ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น (Ensure Engagement and Communication with Shareholders)

รูปที่ 4.3 หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2560

ทั้งนี้การปฏิบัติตาม CG Code นั้น ถ้าหากบริษัทไม่สามารถปฏิบัติได้ตามข้อกำหนดดังกล่าว บริษัทจะต้องดำเนินการดังนี้ คือ 1) บันทึกในรายงานการทบทวนการปฏิบัติตาม CG Code เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการ โดยระบุเหตุผลของการตัดสินใจดังกล่าว รวมทั้งมาตรการทดแทน (ถ้ามี) ด้วย และ 2) เปิดเผยในรายงานประจำปี และแบบ 56-1 ซึ่งจะต้องเปิดเผยข้อมูลที่เป็น

ปัจจุบัน คือ ไม่ปฏิบัติตาม CG Code พร้อมทั้งอธิบายเหตุผล หรือหากมีมาตรการทดแทน จะต้องทำการแจ้งให้ทราบ (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2560)

ประการที่สาม ข้อกำหนดการเปิดเผยข้อมูล บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนั้น มีการกำหนดให้เปิดเผยข้อมูลสำคัญ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจลงทุนของผู้ถือหุ้นหรือผู้ลงทุน โดยสามารถแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ข้อมูลที่เกิดขึ้นตามรอบระยะเวลาบัญชี เช่น งบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี แบบ 56-1 และรายงานประจำปี เป็นต้น และ 2) ข้อมูลที่เกิดขึ้นตามเหตุการณ์ เช่น การประกาศจ่าย งดจ่ายปันผล เพิ่มทุน การลงทุน การซื้อขายทรัพย์สินที่สำคัญ การทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวโยงกัน การควบรวมกิจการ เป็นต้น โดยกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนเปิดเผยข้อมูลข้างต้นมายังตลาดหลักทรัพย์ทันที หรือก่อน 9.00 น. ของวันทำการถัดไป โดยเผยแพร่ผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลที่ตลาดหลักทรัพย์กำหนดเป็นการล่วงหน้า ก่อนเปิดทำการซื้อขายหลักทรัพย์ ในแต่ละรอบอย่างน้อย 1 ชั่วโมงหรือภายหลังตลาดหลักทรัพย์ปิดทำการซื้อขายแล้ว โดยจะต้องจัดทำข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

ประการที่สี่ การดำเนินการขององค์กรที่ต้องได้รับอนุมัติจากผู้ถือหุ้นตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 การดำเนินการที่ผู้ถือหุ้นสามารถทำได้นั้น จะสามารถทำได้ด้วยการลงมติที่ประชุม โดยสามารถลงมติได้หลากหลายเรื่องได้แก่

1) ผู้ถือหุ้นอาจลงมติให้กรรมการคนใดออกจากตำแหน่งก่อนถึงคราวออกตามวาระได้ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง

2) ผู้ถือหุ้นสามารถลงมติแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิหรือข้อบังคับของบริษัทได้ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนเสียงทั้งหมด ของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียง

3) มติของที่ประชุมของผู้ถือหุ้น ถือเป็นนโยบายให้คณะกรรมการบริหารบริษัทให้เป็นไปตามมตินั้น

4) ในกรณีที่ขาดทุน และต้องการจะเสนอขายหุ้นต่ำกว่ามูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนไว้ ต้องได้รับมติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ประการที่ห้า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง ความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องในรูปแบบไทยนั้นจะความสำคัญกับสิทธิ์ผู้ถือหุ้น ในการมีสิทธิออกเสียง เพื่อเป็นมติการดำเนินงานของบริษัทที่เป็นผู้ถือหุ้นอยู่ โดยผ่านการทำงานของ Board Roles ที่มีคณะกรรมการของบริษัทเป็นผู้ดำเนินการอยู่ ซึ่งภายใต้การดำเนินการนั้น จะมีกรอบแนวคิดการทำงานกำกับไปด้วยคือ ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibilities : CSR) และการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชั่น (Anti-corruption) นอกจากแนวคิดแล้วยังต้องถูกตรวจสอบจากผู้ประกอบวิชาชีพ (Gatekeeper) หรือต้องการคำแนะนำก็สามารถขอได้จากผู้ประกอบวิชาชีพเหล่านี้ได้เช่นกัน นอกจากผู้ประกอบวิชาชีพที่จะค่อยตรวจสอบการดำเนินงานหรือให้คำแนะนำแล้ว ยังมีผู้ลงทุนสถาบัน ซึ่งเป็นผู้ลงทุนรายใหญ่จะส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลที่ดี ด้วยการสนับสนุนและลงทุนกับบริษัทที่มีการกำกับดูแลที่ดี มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และสังคม สุดท้ายแล้วการกระทำทั้งหมดก็จะต้องนำมาเปิดเผยเป็นข้อมูลให้ผู้ถือหุ้นและสาธารณชนทราบถึงการดำเนินงานของบริษัท

ประการที่หก ผลการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียน สำหรับผลการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียน มีมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 เป็นต้นมา IOD โดยการสนับสนุนของ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ทำการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนอย่างต่อเนื่องมาแล้วรวม 15 ครั้ง โดยผลสำรวจแนวปฏิบัติของบริษัทจดทะเบียนในภาพรวมได้รับการนำเสนอไว้ในรายงาน Corporate Governance Report of Thai Listed Companies (CGR) โดยเผยแพร่ให้บริษัทจดทะเบียน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องในตลาดทุนได้ทราบโดยทั่วไป ซึ่งรายงานนี้มีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีในประเทศไทย ดังนี้

บริษัทจดทะเบียน – นำผลไปใช้พิจารณาพัฒนาการทางด้าน การกำกับดูแลกิจการและบางบริษัทได้กำหนดให้ผลคะแนนของโครงการเป็น KPI ของบริษัท

นักลงทุน / นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ – ก.ล.ต. ได้ขอความร่วมมือจากบริษัทหลักทรัพย์ให้เปิดเผยผลการประเมินของบริษัทจดทะเบียนเอาไว้ในรายงานการวิเคราะห์หลักทรัพย์ของบริษัท และนักลงทุนทั่วไปสามารถนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุนในบริษัทจดทะเบียน

หน่วยงานกำกับดูแล – สามารถนำผลการประเมินนี้ไปพัฒนากฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการต่อไป สถาบันฯ ได้พัฒนายกระดับหลักเกณฑ์การสำรวจตามมาตรฐาน การกำกับดูแลกิจการให้เป็นสากลอย่างต่อเนื่อง

สำหรับหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาอ้างอิงจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OECD และของประเทศไทย โดยประกอบด้วยเกณฑ์รวม 241 ข้อ แบ่งออกเป็น 5 หมวด ดังตารางที่ 4.1 ได้แก่

ตารางที่ 4.1 หลักเกณฑ์การสำรวจตามมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สิทธิของผู้ถือหุ้น	32	15
การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น	19	10
บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	29	20
การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส	53	20
ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	108	35

ที่มา: Thai Institute of Directors Association, 2017ก, p. 4

ผลสำรวจคะแนน CGR ประจำปีพ.ศ. 2560 ของบริษัทจดทะเบียน (บจ.) ไทย 620 บริษัท ซึ่งจัดทำโดยสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) โดย การสนับสนุนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) พบว่า บจ.ไทยมีคะแนนเฉลี่ยในระดับดีมาก คือ 80 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งเป็นระดับที่สูงที่สุดในรอบ 7 ปี สูงกว่าปี 2559 ที่มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 78 เปอร์เซ็นต์ จากการเพิ่มขึ้นของคะแนนเฉลี่ยในสองหมวดสำคัญ คือ การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียและความรับผิดชอบของคณะกรรมการ นอกจากนี้จากการประเมิน พบว่า คณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนไทยแสดงบทบาทนำในการกำกับดูแลเรื่องที่สำคัญมากขึ้น และมุ่งดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน พบว่า มีบริษัทจดทะเบียน 507 บริษัทที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 70 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป หรือระดับดีขึ้นไป ในจำนวนนี้มีบริษัทที่ได้รับคะแนน 90 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป หรือระดับดีเลิศ 110 บริษัท (ร้อยละ 18) มีบริษัทที่ได้รับคะแนน 80-89 เปอร์เซ็นต์ หรือระดับดีมาก 226 บริษัท (ร้อยละ 36) และบริษัทที่ได้รับคะแนน 70-79 เปอร์เซ็นต์ หรือระดับดี 171 บริษัท (ร้อยละ 28) ดังรายละเอียดรูปที่ 4.4

ข้อมูล ณ วันที่ 17 ตุลาคม 2560

No	Symbol		Public Company Limited	No	Symbol		Public Company Limited
1	ADVANC		ADVANCED INFO SERVICE	21	DEMCO		DEMCO
2	AKP		AKKHIE PRAKARN	22	DRT		DIAMOND BUILDING PRODUCTS
3	ANAN		ANANDA DEVELOPMENT	23	DTAC		TOTAL ACCESS COMMUNICATION
4	AOT		AIRPORTS OF THAILAND	24	DTC		DUSIT THANI
5	AP		AP (THAILAND)	25	EASTW		EASTERN WATER RESOURCES DEVELOPMENT AND MANAGEMENT
6	BAFS		BANGKOK AVIATION FUEL SERVICES	26	EGCO		ELECTRICITY GENERATING
7	BANPU		BANPU	27	GC		GLOBAL CONNECTIONS
8	BAY		BANK OF AYUDHYA	28	GCAP		G CAPITAL
9	BCP		BANGCHAK CORPORATION	29	GFPT		GFPT
10	BIGC[1]		BIG C SUPERCENTER	30	GOLD		GOLDEN LAND PROPERTY DEVELOPMENT
11	BTS		BTS GROUP HOLDINGS	31	GPSC		GLOBAL POWER SYNERGY
12	BWG		BETTER WORLD GREEN	32	GRAMMY		GMM GRAMMY
13	CFRESH		SEAFRESH INDUSTRY	33	GUNKUL		GUNKUL ENGINEERING
14	CHO		CHO THAVEE	34	HANA		HANA MICROELECTRONICS
15	CK		CH. KARNCHANG	35	HMPRO		HOME PRODUCT CENTER
16	CNT		CHRISTIANI & NIELSEN (THAI)	36	ICC		I.C.C. INTERNATIONAL
17	CPF		CHAROEN POKPHAND FOODS	37	ICHI		ICHITAN GROUP
18	CPN		CENTRAL PATTANA	38	INTUCH		INTOUCH HOLDINGS
19	CSL		CS LOXINFO	39	IRPC		IRPC
20	DELTA		DELTA ELECTRONICS (THAILAND)	40	IVL		INDORAMA VENTURES

To recognize well performers, the list of companies attaining "Good", "Very Good" and "Excellent" levels of recognition

(Not including listed companies qualified in the "no announcement of the results" clause from 1 January 2016 to 17 October 2017) is publicized.

[1] BIGC was voluntarily delisted from the Stock Exchange of Thailand effectively on September 28, 2017.

รูปที่ 4.4 Companies with Excellent CG Scoring by Alphabetical Order

ที่มา: Thai Institute of Directors Association, 2017ข

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

อย่างไรก็ตามมีผลการศึกษาที่ชี้ว่า สำหรับประเทศไทยนั้นอัตราการเติบโตของการศึกษาด้านนวัตกรรมในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีจำนวนน้อยมากหากเทียบกับการศึกษาในธุรกิจอื่น ซึ่งเห็นได้จากจำนวนบทความที่มีความเกี่ยวข้องในฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ของ ABI และ Emerald Management Plus ที่มีจำนวนงานวิชาการรวมเพียง 1,487 ชิ้นเท่านั้น ในขณะที่ในวงการอุตสาหกรรมมีจำนวนงานวิชาการมากถึง 31,005 ชิ้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ว่า การให้ความสำคัญต่อนวัตกรรมในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ยังอยู่ในระดับต่ำทำให้ขาดผลงานวิชาการงานวิจัยที่จำเป็นในการศึกษาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในมุมมองวิชาการ ซึ่งอาจบ่งชี้ได้ว่าพัฒนาการนวัตกรรมในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นไปอย่างล่าช้ากว่าในธุรกิจอุตสาหกรรม (นิติ รัตนปรีชาเวช, 2554, น. 147)

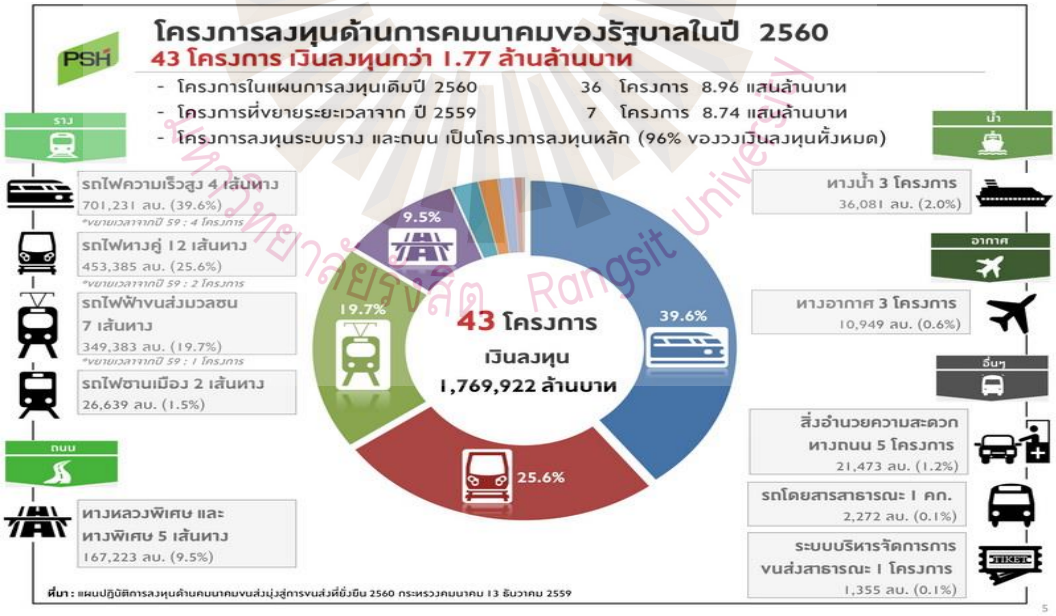
ดังนั้นในมุมมองของผู้วิจัยเห็นว่าการดำเนินงานด้านบรรษัทภิบาลของไทยซึ่งได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 หลังจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในการมองเห็นคุณค่าของการดำเนินการภายใต้บรรษัทภิบาล ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบรูปแบบบรรษัทภิบาลของต่างประเทศแล้ว จะเห็นได้ว่า รูปแบบจะไม่ต่างกันมากนัก แต่อาจะมีผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องที่เพิ่มเติมขึ้นมาในแต่ละรูปแบบ เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการกำกับดูแลที่ดี แต่ทั้งนี้ถึงมีกระบวนการดำเนินงานที่ดี แต่ถ้าหากขาดความเด็ดขาดในการบังคับใช้ ก็ไม่อยากทำให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ดีขึ้นได้ หรือหากเกิดขึ้นก็ทำได้ยาก เช่น ในญี่ปุ่นที่ดำเนินการด้านบรรษัทภิบาลได้หากเนื่องจากบริษัทต่างๆ พึ่งพาตลาดและมีการกระจายตัวของบริษัทที่มากทำให้ควบคุมและกำกับได้ยาก ซึ่งในส่วนนี้ประเทศไทยอยากอาจไม่เกิดปัญหาเช่นนี้ เพราะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของไทยนั้น มีข้อกำหนดให้ดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลด้วย ถ้าหากไม่ทำตามก็ไม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้ แต่การบังคับใช้ระเบียบข้อบังคับนั้น ประเทศไทยยังเทียบกับสหรัฐอเมริกาไม่ได้ เนื่องด้วยปัจจัยต่าง ๆ เช่น อิทธิพลของผู้มีอำนาจ ระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น ซึ่งจุดนี้เองทำให้ประเทศไทยนั้น ยังดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้บางระดับเท่านั้น

4.2 อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์

ผลจากนโยบายของรัฐในการลงทุนระบบโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) การผ่อนปรนระบบกฎหมายและภาษีอากร ความเชื่อมโยงของตลาดในประชาคมอาเซียน รวมทั้งการปรับตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จึงทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เติบโตอย่างต่อเนื่อง

ประการแรก การลงทุนของรัฐบาลในโครงสร้างพื้นฐาน

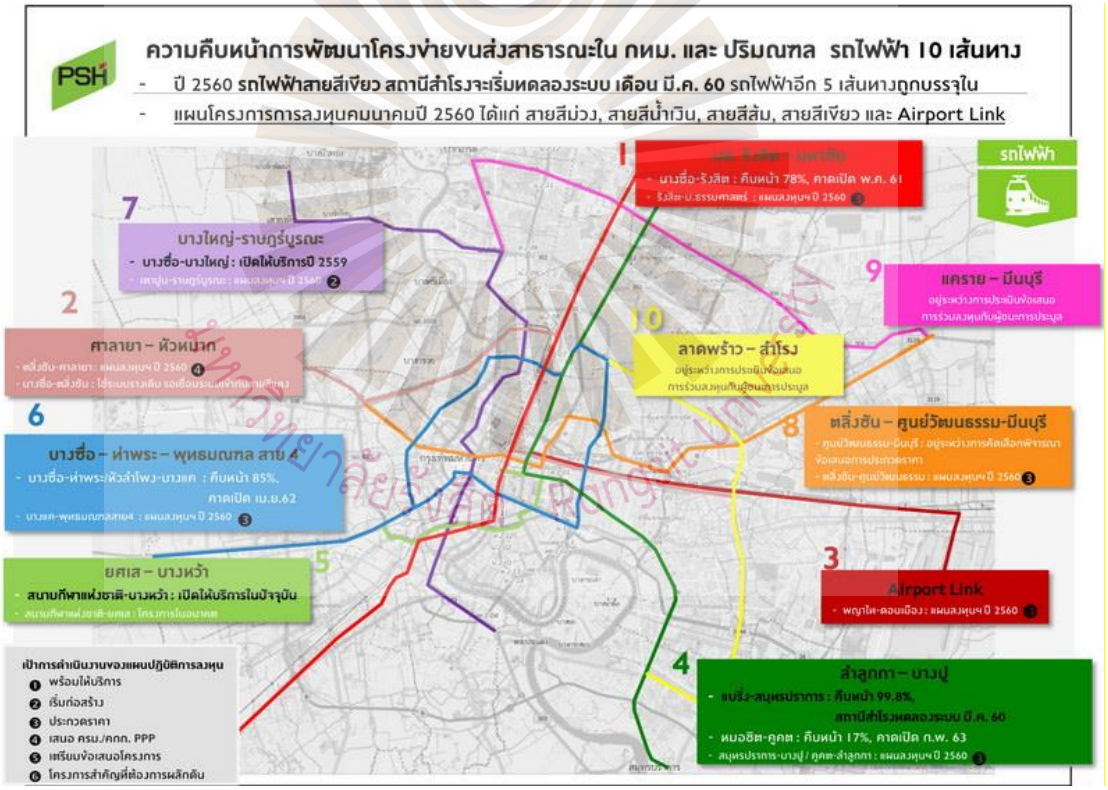
จากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโดยรวมดีขึ้น จึงส่งผลให้อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ในไทย เติบโตกว่าร้อยละ 5 มีมูลค่ารวม 379,000 ล้านบาทในปีพ.ศ. 2560 ปัจจัยสนับสนุนหลักมาจากการลงทุนระบบโครงสร้างพื้นฐานของรัฐ กล่าวคือ โครงการลงทุนด้านการคมนาคมของรัฐบาลเริ่มดำเนินการในปี พ.ศ.2559-2560 รวมทั้งสิ้น 43 โครงการ เงินลงทุนรวมทั้งสิ้น 1.77 ล้านล้านบาท โดยแยกเป็นโครงการในปี พ.ศ. 2559 จำนวน 7 โครงการ เงินลงทุนรวม 8.74 แสนล้านบาท และเป็นโครงการในปีพ.ศ. 2560 จำนวน 36 โครงการ เงินลงทุนรวม 8.96 แสนล้านบาท ทั้งนี้กว่าร้อยละ 96 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด เป็นโครงการลงทุนระบบราง และถนนเป็นโครงการลงทุนหลัก ประกอบด้วย รถไฟความเร็วสูง 4 เส้นทาง รวมเป็นเงินร้อยละ 39.6 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด รถไฟรางคู่ 12 เส้นทาง รวมเป็นเงินร้อยละ 25.6 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด รถไฟฟ้าขนส่งมวลชน 7 เส้นทาง รวมเป็นเงินร้อยละ 19.7 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด รถไฟชานเมือง 2 เส้นทาง รวมเป็นเงินร้อยละ 1.5 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด และทางหลวงพิเศษและทางพิเศษ อีกร้อยละ 9.5 ตามลำดับ (กระทรวงคมนาคม, 2559) ดังรูปที่ 4.5



รูปที่ 4.5 โครงการลงทุนด้านการคมนาคมของรัฐบาลปีพ.ศ. 2559-2560

ที่มา: Brand Buffet, 2017

การพัฒนาระบบโครงข่ายขนส่งสาธารณะในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบรถไฟฟ้าสายสีม่วง เป็นเส้นทางที่เชื่อมระหว่างบางใหญ่- บางซื่อ- ราษฎร์บูรณะ ส่วนสายสีน้ำเงินเป็นเส้นทางที่เชื่อมระหว่างบางซื่อ- ท่าพระ -พุทธมณฑลสาย 4 ขณะที่สายสีส้ม เป็นเส้นทางที่เชื่อมระหว่างตลิ่งชัน –ศูนย์วัฒนธรรม- มีนบุรี รวมทั้งสายสีเขียวเป็นเส้นทางที่เชื่อมระหว่างลำลูกกา - บางปู และยังมีส่วนแยกขยายไปที่ยศเส -บางหว้า อีกด้วย โครงข่ายระบบขนส่งสาธารณะทั้งหมดสามารถเชื่อมต่อแอร์พอร์ต ลิงค์ ซึ่งเป็นเส้นทางที่เชื่อมระหว่างพญาไท- บางกะปิ- สุวรรณภูมิ เป็นต้น จากเส้นทางที่กล่าวมานี้ จึงเป็นเส้นทางที่เชื่อมโยงระหว่างกรุงเทพฯ ชั้นใน และพื้นที่ปริมณฑล ทำให้การเดินทางมีความสะดวกคล่องตัวมากขึ้นเชื่อมทั้งกรุงเทพฯ ตอนบน กรุงเทพฯ ตอนล่าง กรุงเทพฯ ตะวันออกและตะวันตก ซึ่งผลดังกล่าวนี้จะทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และห้องพักชุดขยายตัวไปตามแนวโครงข่ายขนส่งสาธารณะทั้งในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลด้วย ดังรูปที่ 4.6



รูปที่ 4.6 การพัฒนาระบบโครงข่ายขนส่งสาธารณะในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ที่มา: Brand Buffet, 2017

ประการที่สอง โครงสร้างของอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์

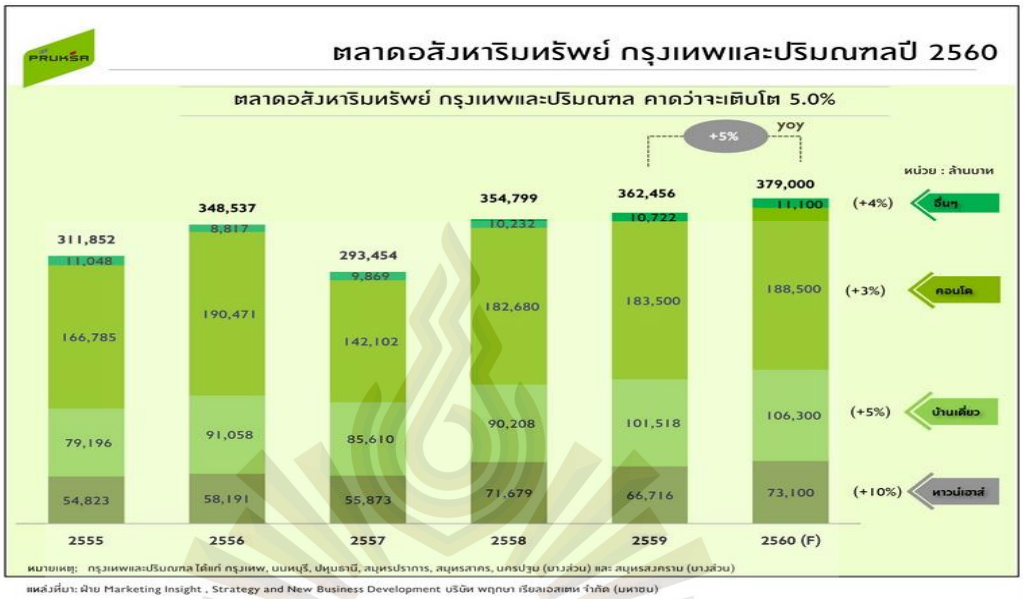
การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากนโยบายของรัฐบาลแต่อีกส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากนักพัฒนาโครงการรายใหญ่ ที่ปรับตัวโครงสร้างองค์กร พร้อมทั้งขยายการลงทุนในโครงการที่อยู่อาศัย ทั้งแนวราบ และแนวสูง ครอบคลุมทั้งตลาดบน – กลาง – ล่าง เพื่อสร้างโอกาสการเติบโตมากขึ้น และกระจายความเสี่ยง ไม่กระจุกตัวอยู่เฉพาะตลาดใดตลาดหนึ่ง เช่น จากเดิมเน้นเฉพาะตลาดบน ก็หันมาขยายการลงทุนมาสู่ตลาดกลางและล่างมากขึ้น ซึ่งมีฐานลูกค้าจำนวนมากในระบบ ในขณะที่บริษัทที่เคยเน้นตลาดล่าง ก็ขยายการลงทุนมาสู่ตลาดบนมากขึ้นด้วย

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของผู้แข่งขันในตลาดและผู้ประกอบการ เดิมทีตลาดอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ประกอบด้วยนักพัฒนาที่ดินทั้งรายใหญ่ กลาง และเล็ก แต่ในช่วงสองสามปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการรายใหญ่ 7 บริษัท ได้แก่ กลุ่มพฤกษา เรียลเอสเตท กลุ่มแสนสิริ กลุ่มเอพี ไทยแลนด์ กลุ่มแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ กลุ่มแอลพีเอ็น กลุ่มศุภาลัย และ กลุ่มเอสซี แอสเสท มีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันสูงถึงร้อยละ 56 จากมูลค่ารวมทั้งสิ้น 362,456 ล้านบาท และคาดว่าเมื่อสิ้นปี พ.ศ.2560 ผู้ประกอบการรายใหญ่ทั้ง 7 รายจะมีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 60 (Brand Buffet, 2017)

หากจำแนกตามส่วนตลาด (Marketing Segments) พบว่า ตลาดทาวน์เฮาส์ทั้ง 6 บริษัท (ไม่รวมกลุ่ม LPN ซึ่งเน้นตลาดอาคารชุดอย่างเดียว) มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 62 บ้านเดี่ยวร้อยละ 63 คอนโดมิเนียม มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 60 สาเหตุที่ทำให้ตลาดอสังหาริมทรัพย์ ประเภทที่อยู่อาศัยในไทย ถูกชี้นำจากด้วยบริษัทใหญ่นั้น เนื่องจากมีปัจจัยเชิงบวกที่เอื้ออำนวยให้สามารถลงทุน ในโครงการขนาดใหญ่ได้ต่อเนื่อง เพราะมีฐานระดมทุนจากตลาดเงิน ตลาดทุน เช่น การออกหุ้นกู้ ตรงกันข้ามกับผู้ประกอบการขนาดกลาง และเล็ก ที่การหาแหล่งเงินทุนเป็นได้ค่อนยากขึ้น อีกทั้ง เงินกู้จากธนาคารมีความระมัดระวังมากขึ้น เมื่อภาพรวมตลาดถูกชี้นำจากบริษัทรายใหญ่ ย่อมแสวงหาการเติบโตทั้งด้านรายได้ และกำไร ด้วยการขยายเข้าไปลงทุนทุกตลาด รวมทั้งมีพันธมิตรธุรกิจ จากบริษัทในประเทศ และบริษัทจากต่างประเทศ (Brand Buffet, 2017) จากรูปที่ 4.4 ในปี พ.ศ. 2560 พบว่าตลาดห้องพักอาคารชุดหรือคอนโดมีเนียมมีมูลค่าสูงกว่า 188,500 ล้านบาท (ร้อยละ 49.7) ตลาดบ้านเดี่ยว มีมูลค่าสูงกว่า 106,300 ล้านบาท (ร้อยละ 28.0) ทาวน์เฮาส์มีมูลค่าสูงกว่า 73,100 ล้านบาท (ร้อยละ 19.3) และอื่นๆ มีมูลค่าสูงกว่า 11,100 ล้านบาท (ร้อยละ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

3.0) จากมูลค่ารวมทั้งสิ้น 379,000 ล้านบาท แสดงว่าธุรกิจอสังหาริมทรัพย์กว่าครึ่งเป็นของตลาดห้องพักอาคารชุดหรือคอนโดมีเนียม ดังรูปที่ 4.7



รูปที่ 4.7 ตลาดอสังหาริมทรัพย์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ที่มา: Brand Buffet, 2017

การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าวเป็นผลมาจากปัจจัย ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างความต้องการที่อยู่อาศัยของผู้บริโภค ปัจจุบันความต้องการในอสังหาริมทรัพย์ เป็นการซื้อเพื่ออยู่อาศัยจริง และซื้อเพื่อการลงทุนในกลุ่มคนไทย แต่ปัจจุบันมีอุปสงค์จากต่างประเทศ เช่น กลุ่มผู้ซื้อชาวจีนที่มาซื้ออสังหาริมทรัพย์มากขึ้นในไทย เช่น ห้องพักอาคารชุดหรือคอนโดมีเนียม ส่งผลให้อุปสงค์โดยรวมของตลาดอสังหาริมทรัพย์ในไทยเปลี่ยนแปลงไป

2) การเปลี่ยนแปลงด้านจุดขาย และรูปแบบการพัฒนาโครงการ ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาราคาที่ดินในไทยปรับตัวสูงขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะในโซนจุดกลางธุรกิจ (Central Business District : CBD) ใจกลางกรุงเทพฯ ทำให้การพัฒนาที่ดินและโครงการเป็นรูปแบบสิทธิการเช่ามากขึ้น ขณะเดียวกันการพัฒนาโครงการของนักพัฒนาที่ดินจะขยายตัวไปทั้งในกรุงเทพฯ – ปริมณฑล และต่างจังหวัด ที่เป็นจังหวัดหลักและมีศักยภาพ ได้แก่ ชลบุรี ระยอง ขอนแก่น เชียงใหม่ และภูเก็ต

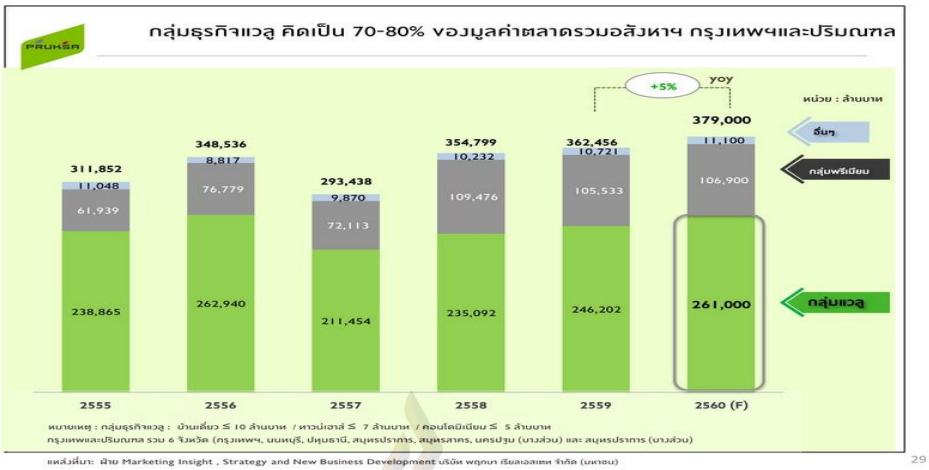
3) การเปลี่ยนแปลงด้านอัตราดอกเบี้ย ท่ามกลางปัจจัยบวกที่ผลักดันให้อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เติบโต ในเวลาเดียวกันยังต้องเผชิญกับอุปสรรค หรือปัจจัยเสี่ยง คือ อัตราดอกเบี้ย

ปรับตัวสูงขึ้น ย่อมส่งผลต่ออุปสงค์ในตลาดอสังหาริมทรัพย์ เพราะการปรับดอกเบี้ยทุก 1% จะมีผลต่ออุปสงค์จะลดลงร้อยละ 5 – 8 ทั้งยังทำให้ภาวะหนี้ครัวเรือนของผู้บริโภคระดับกลาง – ล่าง ที่มีภาระดอกเบี้ยอยู่แล้ว จะมีภาระสูงขึ้นจากการปรับอัตราดอกเบี้ย นอกจากนี้ สถานการณ์ภาวะหนี้ครัวเรือนในไทย ยังอยู่ในระดับสูง ดังรูปที่ 4.8

จึงกล่าวได้ว่า อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ตลาดหลักหรือผู้ซื้อหลัก คือ กลุ่มผู้บริโภคระดับกลาง – ล่าง (กลุ่ม Value) มีมูลค่ารวม 261,000 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 68.9) กลุ่มผู้บริโภคระดับสูง (กลุ่ม Premium) มีมูลค่า 106,900 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 28.2) และกลุ่มผู้บริโภคอื่นๆ (กลุ่มผู้ซื้อต่างชาติ) มีมูลค่ารวม 11,100 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 2.9) ตามลำดับ

จากภาพรวมตลาดอสังหาริมทรัพย์ในปี พ.ศ. 2560 ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล คาดว่าจะเติบโตร้อยละ 5 มีมูลค่าตลาดรวมประมาณ 379,000 ล้านบาท โดยมีปัจจัยสนับสนุนโครงการลงทุนด้านคมนาคมของภาครัฐบาล มูลค่า 1,769,922 ล้านบาท และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางธุรกิจ การแข่งขันขันของผู้ประกอบการ รวมถึงรูปแบบการพัฒนาโครงการ

จากบทสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจพฤกษา เรียลเอสเตท-พรีเมียม และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีความเห็นตรงกันว่า ภายใต้นโยบายใหม่ของสหรัฐอเมริกาที่มีประธานาธิบดีคนใหม่ จะมีบทบาทสำคัญต่อทิศทางเศรษฐกิจโลกทั้งหมด และจะมีผลต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ทั้งในระยะกลางและระยะยาว กล่าวคือ ระยะสั้น มี 2 เรื่องสำคัญ คือ 1) หนี้ครัวเรือนเติบโตในอัตราที่ชะลอตัวลงมาก แต่ยังมีสัดส่วนต่อ GDP ที่สูงอยู่ และ 2) อัตราการปฏิเสธให้สินเชื่อจากธนาคาร (Bank rejection) และ Housing NPL ยังคงมีในอัตราที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้ง 2 เรื่องเป็นสิ่งที่จะมีผลกระทบต่อการเติบโตของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของไทยในปีนี้ อย่างไรก็ตามตลาดอสังหาริมทรัพย์ปีนี้จะเติบโตมากกว่าร้อยละ 5 และ GDP ของประเทศไทยยังมีแนวโน้มเติบโตกว่าร้อยละ 3 ต่อปี รวมทั้งกำลังซื้อของกลุ่มที่อยู่อาศัยราคา 3 ล้านบาทขึ้นไป ยังมีฐานใหญ่และเติบโตได้อีกมาก



รูปที่ 4.8 ตลาดอสังหาริมทรัพย์ จำแนกตามกลุ่มรายได้

ที่มา: Brand Buffet, 2017

ประการที่สาม การปรับตัวของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์

จากแผนการลงทุนของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์จะพบว่า กลุ่มพฤกษาเรียลเอสเตทมีส่วนแบ่งการตลาดมากสุด คือร้อยละ 12.6 มีโครงการลงทุนทั้งสิ้น 67 จำนวน 19,943 ยูนิต และมีโครงการมูลค่าทั้งสิ้น 48,122 ล้านบาท อันดับสอง กลุ่มศุภลัย มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 4.6 อันดับสาม กลุ่มเอพี มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 3.9 อันดับสี่ กลุ่มแลนด์แอนด์ เฮ้าส์ มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 3.8 อันดับห้า กลุ่มแสนสิริ มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 3.3 และอันดับหก คือ SC Asset มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 2.8 ส่วนกลุ่มที่เหลืออีก 4 กลุ่ม มีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันร้อยละ 9.1 ดังรูปที่ 4.9

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

รูปที่ 4.9 ส่วนแบ่งตลาด จำแนกตามผู้ประกอบการที่เปิดโครงการใหม่ในปีพ.ศ. 2559
ที่มา: บริษัท กรุงเทพซิตี้สมาร์ท จำกัด, 2560

จากการเติบโตของอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าว ส่งผลทำให้ผู้ประกอบการหลายกลุ่มจึงมีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันดังความเห็นต่อไปนี้

กลุ่มพฤกษา เรียลเอสเตท ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจพฤกษาระบุว่า เป็นเวลากว่า 20 ปีแล้ว ที่กลุ่มพฤกษา มุ่งเน้นเฉพาะกลุ่มตลาดล่าง – กลางมาโดยตลอด ซึ่งเป็นฐานใหญ่ของตลาดที่อยู่อาศัยในกรุงเทพฯ และปริมณฑล มีสัดส่วนของตลาดกว่าร้อยละ 70 – 80 ของตลาดรวม เมื่อเทียบ กับกลุ่มตลาดบนที่มีสัดส่วนเพียงร้อยละ 20 – 30 เท่านั้น ซึ่งเป็นมูลค่าประมาณ 1 แสนล้านบาท ดังนั้นเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจมากกว่านี้ จึงต้องขยายให้ครอบคลุมทุกกลุ่มตลาดทั้งตลาดล่าง – กลาง – บน ตั้งแต่ปี พ.ศ.2559 เป็นต้นไป กลุ่มจึงได้ปรับโครงสร้างองค์กร เป็น “บริษัท พฤกษา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)” และแบ่งกลุ่มธุรกิจออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มแรก ธุรกิจพฤกษา เรียลเอสเตท บริหารกลุ่ม Value คิดเป็นสัดส่วนรายได้ร้อยละ 60 กลุ่มที่สอง กลุ่มธุรกิจพฤกษา เรียลเอสเตท – พรีเมียม บริหารกลุ่มพรีเมียม คิดเป็นสัดส่วนรายได้ร้อยละ 30 และกลุ่มที่สาม กลุ่มธุรกิจใหม่ (New Business) รองรับธุรกิจที่

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ไม่ใช่โครงการซื้อมาขายไปเหมือนกับการทำโครงการที่อยู่อาศัยอย่างที่ผ่านๆ มา โดยคิดเป็นสัดส่วนรายได้ร้อยละ 10 เท่านั้น

จากบทสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม LPN ส่วนการปรับตัวของกลุ่ม LPN เน้น "บริบทใหม่แห่งความยั่งยืน" แบ่งเป็น 2 กลุ่มธุรกิจ คือ กลุ่มแรก ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) (LPN) ปี พ.ศ. 2559 มียอดขายประมาณ 8,500 ล้านบาท และรายได้จากการขายประมาณ 13,000 ล้านบาท ดังนั้นปีนี้จึงเพิ่มการพัฒนาโครงการเจาะกลุ่มลูกค้ากลาง – บนมากขึ้น โดยดำเนินการ 7 โครงการ จากทั้งหมด 12 โครงการ เป็นโครงการสำหรับกลุ่มเป้าหมายระดับกลาง-บน มูลค่าโครงการรวม 16,000 ล้านบาท ทำเลใจกลางเมือง หรือแหล่งที่อยู่อาศัยที่ยังมีความต้องการซื้อ โดยตั้งเป้าหมายยอดขายไว้ที่ 20,000 ล้านบาท กลุ่มที่สอง บริษัท พรสันติ จำกัด (PST) เน้นตลาดแนวราบ เพื่อกระจายฐานธุรกิจ หลังจากปีที่แล้ว มีรายได้จากการขายประมาณ 850 ล้านบาท และยอดขาย 1,400 ล้านบาท ขณะที่ปีนี้มีนโยบายเพิ่มรายได้โครงการแนวราบให้สูงขึ้น เพื่อทดแทนรายได้ของอาคารชุด ซึ่งมีแผนเปิดตัวโครงการใหม่ 8 โครงการ โดยมีเป้าหมายยอดขายที่ 2,000 ล้านบาท และยอดรับรู้รายได้ที่ 1,500 ล้านบาท พร้อมพัฒนากระบวนการก่อสร้างเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพ ต้นทุนและเวลาส่งมอบ สำหรับการพัฒนาศูนย์การค้าชุมชน และกลุ่มที่สาม ธุรกิจให้บริการ (Service Provider) ประกอบด้วย

1) บริษัท ลุมพินี พร็อพเพอร์ตี้ เซอร์วิส แอนด์ แคร์ จำกัด (LPC) ที่ผ่านมาช่วยเหลือสตรีด้อยโอกาส ด้วยการจัดตั้งหน่วยงานบริการรักษาความสะอาดและงานบริการชุมชนให้กับชุมชนที่ LPN บริหาร เพื่อสร้างงานและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้แก่สตรีด้อยโอกาส สำหรับปีนี้ ได้เปิดรับงานบริการภายนอกโครงการ LPN จำนวน 20 โครงการ โดยจะขยายกลุ่มพนักงานจากสตรีด้อยโอกาสไปสู่คนพิการและผู้สูงอายุ และการปรับแผนธุรกิจไปสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมแบบเป็นทางการ (Social Enterprise : SE)

2) บริษัท ลุมพินี พรอพเพอร์ตี้ มาเนจเมนท์ จำกัด (LPP) จะดูแลงานบริการหลังการขายภายใต้กลยุทธ์ชุมชนน่าอยู่ ซึ่งเป็นจุดแข็งของแบรนด์ "ลุมพินี" ขณะที่ปี พ.ศ. 2560 จะเพิ่มความเข้มข้นด้านกลยุทธ์ในการบริหารชุมชน เป็น "ชุมชนน่าอยู่สำหรับคนทุกวัย" เพื่อสร้างความสุขของการอยู่อาศัยให้กับชุมชนลุมพินีกว่า 130,000 ครอบครัว ใน 143 โครงการ ขณะเดียวกันจะขยายงานบริหารชุมชนสู่ภายนอก โดยในเบื้องต้นตั้งเป้าหมายไว้ที่ 15 โครงการ รวมเป้าหมายรายได้ประมาณ 520 ล้านบาท

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

3) บริษัท ลุมพินี โปรเจค มาเนจเมนท์ เซอร์วิส จำกัด (LPS) มีการปรับเปลี่ยนธุรกิจของบริษัท LPS จะเป็นการเปลี่ยนผ่านด้วยการขยายฐานธุรกิจจากเดิมที่เป็นผู้บริหารงานก่อสร้างให้บริการเฉพาะโครงการของ LPN ไปบริหารการให้บริการครบวงจรสำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์สู่ภายนอกเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการนำศักยภาพและจุดแข็งด้าน Product Value ที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์สูงสุดแก่บริษัท

แม้ว่าในปี พ.ศ.2559 ผลประกอบการจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยสาเหตุจากทั้งปัจจัยภายใน คือ สินค้าค้างขาย (Inventory) และกลยุทธ์การเปิดโครงการทั้งขนาดและทำเล และปัจจัยภายนอก คือ หนี้สินครัวเรือนและอัตราการปฏิเสธสินเชื่อของกลุ่มลูกค้ากลางล่าง ในปี พ.ศ. 2560 ซึ่งเป็นปีของการเริ่มต้นวิสัยทัศน์รอบใหม่ บริษัทจึงได้กำหนดให้เป็น “ปีแห่งการปรับ” หรือ “YEAR OF SHIFT” ซึ่งจะเป็นการปรับทิศทางในการดำเนินงานของ LPN และบริษัทในเครือทั้งหมด นับเป็นความท้าทายครั้งสำคัญ ก้าวสู่บริบทใหม่แห่งความยั่งยืน ซึ่งนอกจากจะเป็นแนวทางสู่การเติบโตของบริษัทอย่างมั่นคงและยั่งยืนแล้ว ยังสร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของยอดขาย รายได้ และคุณค่าของผลิตภัณฑ์ บริการ ที่จะสะท้อนกลับไปยังผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของบริษัทในอนาคตอีกด้วย

จากบทสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม SC ASSET จะเน้น 4 ด้านสำคัญ คือ ในตลาดอสังหาริมทรัพย์ของไทย SC ASSET ถือเป็นกลุ่มผู้นำ ซึ่งปี พ.ศ. 2560 จะวางแผนยุทธศาสตร์เชิงรุก สำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในยุค 4.0 ยุคแห่งการเชื่อมต่อ (Connectivity) กับทั่วโลกทั้งหมดด้วยระบบดิจิตอล ภายใต้แผนการเติบโตต่อเนื่อง 3 ปี โดยตั้งเป้าหมายในปี พ.ศ. 2562 ทำรายได้เกิน 20,000 ล้านบาท ด้วยแผนยุทธศาสตร์ 4 ข้อคือ

1) Top-line Growth : แผนยุทธศาสตร์เชิงรุก พัฒนาที่อยู่อาศัยในทุกระดับราคา รักษาฐานผู้นำส่วนแบ่งตลาดของกลุ่มตลาดบน และ รุกขยายเพิ่มส่วนแบ่งตลาดของกลุ่มตลาดกลาง-ล่าง

2) เน้นชูนวัตกรรม “บ้านรู้ใจ” ในทุกระดับราคา เพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตของผู้คนที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุค 4.0

3) เน้นคุณภาพสูง เพื่อรักษามาตรฐานคุณภาพทั้งสินค้าและบริการ และ

4) เรียนรู้โดยปรับกระบวนการทั้งภายในและภายนอกให้เป็นระบบดิจิตอลเพื่อความแม่นยำและคล่องตัว รวมทั้งการปรับโครงสร้างองค์กรสำหรับยุค 4.0 อีกด้วย

สำหรับในปี พ.ศ. 2560 SC มีเป้าหมายรายได้ 14,800 ล้านบาท และยอดขาย 16,000 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 38 มีแผนเปิดโครงการใหม่ ทั้งหมด 17 โครงการ มูลค่าโครงการรวม 27,000 ล้านบาท ในครึ่งปีแรก เปิด 6 โครงการใหม่ มูลค่ารวม 14,000 ล้านบาท แบ่งเป็นบ้านเดี่ยว 4 โครงการ และคอนโดมิเนียม 2 โครงการ ส่วนครึ่งปีหลังเปิด 11 โครงการ เป็นโครงการแนวราบ มูลค่ารวม 13,000 ล้านบาท ในส่วนอาคารสำนักงานแห่งใหม่ SC Tower ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว

4.3 ธุรกิจอาคารชุดหรือคอนโดมีเนียมในเขตกรุงเทพมหานคร

เนื่องจากปัญหาเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยภายในเขตเมืองได้เพิ่มทวีมากขึ้น อันเป็นผลมาจากการเพิ่มของจำนวนประชากรอย่างรวดเร็ว และมีการอพยพจากชนบทสู่เมืองเพื่อเข้ามาหางานทำเพิ่มมากขึ้น ปัญหาการจราจรติดขัดโดยเฉพาะในกรุงเทพมหานคร ซึ่งก่อความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนที่อยู่ตามชานเมือง แต่ต้องเดินทางเข้ามาทำงานในเมืองอย่างมาก รวมทั้งปัญหาที่ดินในเขตเมืองมี ราคาแพงโดยเฉพาะในย่านธุรกิจทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างตึกให้สูงขึ้น เพื่อให้การใช้ที่ดินในเขตเมือง ได้รับประโยชน์คุ้มค่าทั้งรัฐบาลเองก็ได้ เล็งเห็นประโยชน์ในระบบอาคารชุดซึ่งได้ใช้และประสบความสำเร็จมาแล้วในต่างประเทศ จึงได้คิดริเริ่มที่จะนำระบบกรรมสิทธิ์อาคารชุดมาบังคับใช้เป็นกฎหมายซึ่ง สอดคล้องกับนโยบายของการเคหะแห่งชาติที่ต้องการกฎหมายอาคารชุดเพื่อให้ผู้ เช่าซื้ออาคารแฟลตของการเคหะแห่งชาติได้กรรมสิทธิ์ในอาคารแฟลตนั้นและต้อง การจะตัดภาระเรื่องการดูแลบำรุงรักษาอาคารแฟลตเหล่านั้นด้วย

ในปี พ.ศ. 2511 กระทรวงมหาดไทยได้ส่งเจ้าหน้าที่ไปประชุมสัมมนาเกี่ยวกับอาคารชุดที่ฮาวาย และเมื่อกลับมาแล้วได้รายงานผลการประชุมให้กระทรวงมหาดไทยทราบ พร้อมทั้งเสนอความเห็นว่าในอนาคตอาจจะมีการสร้างอาคารชุดขึ้นในประเทศไทย จึงควรมีกฎหมายเกี่ยวกับการถือกรรมสิทธิ์บังคับใช้ เพื่อให้ประชาชนสามารถ ซื้อห้องชุดได้โดยมีกรรมสิทธิ์ในแต่ละหน่วยเป็นเอกเทศ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยก็เห็นชอบด้วย จึงได้เสนอคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเพื่อขอรับนโยบายในเรื่องนี้ คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาแล้วเห็นชอบด้วยและมีมติให้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อพิจารณายกร่างกฎหมายขึ้นบังคับต่อไป ในการยกร่างกฎหมายนี้ได้อาศัยกฎหมายของฝรั่งเศส กฎหมายของฮาวาย และกฎหมายของบางประเทศในยุโรปเป็นหลักในการร่าง เมื่อร่างเสร็จแล้วได้เสนอคณะรัฐมนตรีและส่งให้คณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาเมื่อปลายปี พ.ศ. 2516 ในการพิจารณาคณะกรรมการกฤษฎีกาได้ประสบปัญหาหลายประการ ทั้งในข้อกฎหมายและทางปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

โดยเฉพาะปัญหาเรื่องความเป็นนิติบุคคลอาคารชุด ซึ่งคณะกรรมการกฤษฎีกาเห็นว่าไม่มีลักษณะเป็นนิติบุคคลที่ถูกต้องถึงแม้จะมีกฎหมายบัญญัติให้เป็นนิติบุคคลก็ไม่เป็นการสมควรที่จะตรากฎหมาย ให้มีนิติบุคคลในลักษณะที่ไม่มีตัวตน และไม่มีทรัพย์สินใดๆ เลยทั้งยังอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลภายนอกด้วย ในที่สุดคณะกรรมการกฤษฎีกาได้เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีให้ระงับร่างพระราชบัญญัติไว้ก่อนจนกว่ากระทรวงผู้รับผิดชอบในเรื่องนี้จะหาวิธีการบริหารอาคารชุดได้ใหม่โดยเหมาะสม ซึ่งมีผลทำให้การประกาศใช้กฎหมายอาคารชุดต้องล่าช้าไปเป็นเวลาหลายปี

อย่างไรก็ตาม กระทรวงมหาดไทยได้พยายามพิจารณาหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆ เรื่อยมา ในที่สุดได้ มอบหมายให้การเคหะแห่งชาติเป็นเจ้าของเรื่องและคณะ รัฐมนตรีได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณายกร่างขึ้นใหม่ จนออกมาเป็นพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 ที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน โดยได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 96 ฉบับพิเศษตอนที่ 67 เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2522 และมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 28 ตุลาคม 2522 (ราชกิจจานุเบกษา, 2522) และปัจจุบันได้ตราพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2551 ฉบับที่ 4 เป็นต้นไป (ราชกิจจานุเบกษา, 2551)

ผลกระทบจากวิถีชีวิตที่เปลี่ยนจากการประกอบอาชีพเกษตรกรรมตามภูมิลำเนามาเป็นการเข้ามาทำงานรับจ้าง ต่างคนต่างเข้ามาหางานทำในกรุงเทพมหานครและพื้นที่ในเขตปริมณฑลจึงเกิดการแข่งขันกันในสังคมมากขึ้นซึ่งจังหวัดกรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงที่เป็นแหล่งศูนย์รวมทางเศรษฐกิจและสถานที่ราชการที่สำคัญของประเทศมากมาย ด้วยเหตุนี้คนจึงนิยมย้ายที่อยู่อาศัยเข้ามาใกล้ที่ทำงานจึงมีแนวโน้มการเลือกซื้อที่อยู่อาศัยประเภทคอนโดมิเนียมมากที่สุดเพราะนิยมอยู่กันแบบสังคมเดี่ยวและต่างคนต่างอยู่จะเห็นได้จากปี พ.ศ. 2551 ประเภทของที่อยู่อาศัยในจังหวัดกรุงเทพและปริมณฑลที่มียอดขายเติบโตมากเป็นอันดับที่ 1 คือ ทาวน์เฮ้าส์ มีการโอนกรรมสิทธิ์จำนวน 47,947 หน่วย ส่วนคอนโดมิเนียมเป็นอันดับที่ 2 มีการโอนกรรมสิทธิ์จำนวน 45,815 หน่วยแต่ในช่วงปีพ.ศ. 2552-2557 คอนโดมิเนียมกลับมียอดโอนกรรมสิทธิ์มากเป็นอันดับที่หนึ่ง โดยในปีพ.ศ. 2556 มีการโอนกรรมสิทธิ์มากที่สุดเป็นจำนวน 75,200 หน่วย ส่วนในปีพ.ศ. 2553 ที่อยู่อาศัยเกือบทุกประเภทมีการโอนกรรมสิทธิ์มากที่สุดเนื่องจากมาตรการลดหย่อนค่าธรรมเนียมการโอนและการจดจำนองและภาษีธุรกิจเฉพาะจากรัฐบาล แต่ในปีพ.ศ. 2554 อสังหาริมทรัพย์ทุกประเภทมียอดโอนกรรมสิทธิ์ลดลงเพราะการสิ้นสุดของมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์และผลกระทบจากเหตุการณ์น้ำท่วมครั้งใหญ่ ดังรูปที่ 4.10

(หน่วย: หน่วย)

ประเภท	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557
คอนโดมิเนียม	45,815	56,114	73,441	60,291	66,767	75,200	66,700
ทาวเฮ้าส์	47,947	51,892	56,226	47,038	46,784	54,200	54,300
บ้านเดี่ยว	32,338	33,268	32,357	27,037	27,577	31,500	31,000
อาคารพาณิชย์	15,741	15,389	16,250	12,525	13,589	14,100	11,900
บ้านแฝด	4,610	4,577	5,486	4,201	4,392	5,400	6,300

รูปที่ 4.10 จำนวนการโอนกรรมสิทธิ์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พ.ศ. 2551 - 2557
ที่มา: ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์, 2558

ผู้ประกอบการธุรกิจอาคารชุดรายใหญ่ในประเทศไทยในปีพ.ศ. 2559 พบว่า อันดับหนึ่ง ได้แก่ กลุ่ม LPN มีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด คือ ร้อยละ 17.9 อันดับสอง กลุ่มพฤกษา เรียลเอสเตท มีส่วนแบ่งการตลาดมากสุด คือร้อยละ 8.8 อันดับสาม กลุ่มอนันดา ดีเวลลูปเม้นท์ มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 8.6 อันดับสี่ กลุ่มเอฟเอวร์แลนด์ มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 6.1 อันดับห้า กลุ่มศุภลัย มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 5.9 ส่วนกลุ่มที่เหลืออื่นๆ มีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันร้อยละ 52.7 ซึ่งข้อมูลจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ระบุว่า ณ วันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2560 บริษัทที่เกี่ยวข้องด้านอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างที่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งสิ้น 171 บริษัท จากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งสิ้น 730 บริษัท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 23 ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งหมด แต่เมื่อเจาะจงลงไปที่ด้านพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จะมีทั้งสิ้น 55 บริษัท หรือมีเพียงร้อยละ 8 เท่านั้นของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งหมด อย่างไรก็ตามหากรวมส่วนแบ่งตลาดทั้ง 5 กลุ่มแล้ว จะมีสัดส่วนถึงร้อยละ 47.3 ของมูลค่า 183,500 ล้านบาทในปีพ.ศ.2559 ซึ่งแนวโน้มปี พ.ศ.2560 จะขยายตัวเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 5 ต่อปี ดังรูปที่ 4.11

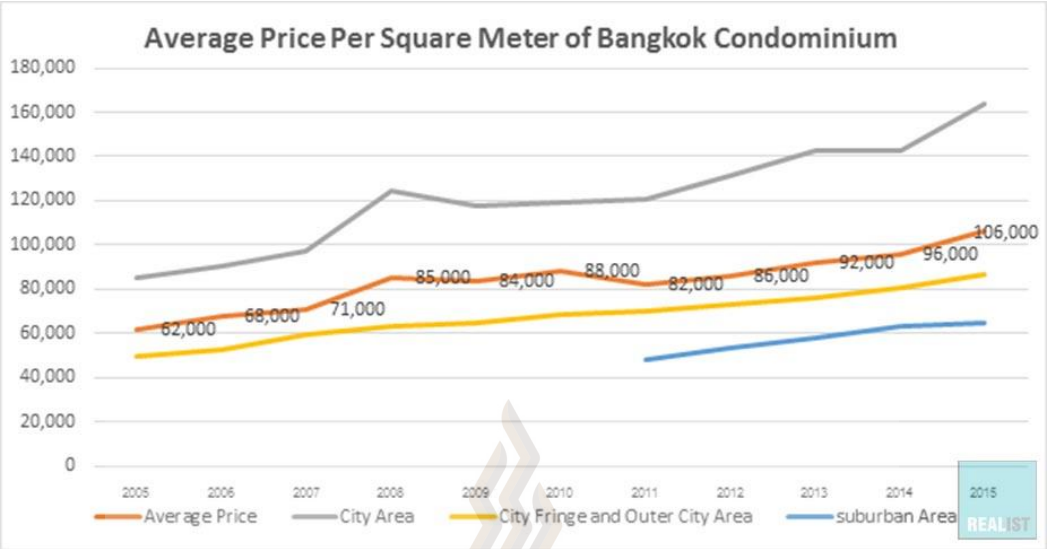
รูปที่ 4.11 ส่วนแบ่งตลาดคอนโด ปีพ.ศ. 2559
ที่มา: บริษัท กรุงเทพซิตี้สมาร์ท จำกัด, 2560

ตลาดคอนโดมิเนียมในกรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาจาก ด้านอุปทาน ปีพ.ศ. 2558 กรุงเทพฯ มีคอนโดมิเนียมเปิดใหม่ทั้งสิ้น 53,500 หน่วย จำนวน 111 โครงการ ทำให้ตลาดมีจำนวนคอนโดสะสมอยู่ถึง 447,000 หน่วย เพิ่มขึ้นร้อยละ 13 จากปีพ.ศ. 2557 อัตราการเติบโตของอุปทานของคอนโดมิเนียมในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 22 ต่อปี โดยในช่วง 2 ปีหลังอัตราการเติบโตลดลง ทั้งนี้ก็เป็นสัญญาณในเชิงบวกเพราะเป็นการปรับตัวของตลาดให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจโดยรวม สำหรับทำเลที่เพิ่มขึ้นมากที่สุด 3 อันดับแรกในปีที่ผ่านมาคือ 1) พระโขนง สวนหลวง 2) ติวานนท์ รัตนาธิเบศร์ และ 3) เพชรเกษม ธนบุรี ทั้งสามโซนเป็นส่วนต่อขยายรถไฟฟ้าทั้งสิ้น ส่วนด้านอุปสงค์ มีความต้องการซื้อคอนโดมิเนียมที่เปิดขายอยู่ในตลาดมียอดขายใหม่ 54,000 หน่วย มียอดขายรวมของคอนโดมิเนียมสะสมอยู่ที่ 393,000 หน่วย ยอดขายรวมของคอนโดมิเนียมเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 89 โดยยอดขายเฉลี่ยของคอนโดมิเนียมในตลาดที่เปิดใหม่ปีที่ผ่านมาอยู่ที่ร้อยละ 59 ดังรูปที่ 4.12

รูปที่ 4.12 ความต้องการและปริมาณคอนโดฯในเขตกรุงเทพมหานคร

ที่มา: Realist, 2017

ส่วนด้านราคา ราคาคอนโดมิเนียมยังปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยปรับตัวสูงขึ้นถึง ร้อยละ 10 จากราคา 96,000 บาทต่อตารางเมตร ขึ้นเป็น 106,000 บาทต่อตารางเมตร ในช่วงปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดคอนโดมิเนียมกลางเมือง ทั้งนี้สาเหตุหลักเนื่องมาจาก ราคาต้นทุนที่ดินที่เพิ่มสูงขึ้นกับ ความพรีเมียมของตัวสินค้าเองด้วย สำหรับโครงการที่เปิดใหม่ในส่วนต่อขยายของรถไฟฟ้าทั้งสามโซนไม่ว่าจะเป็น พระโขนง สวนหลวง ติวานนท์ รัตนาธิเบศร์ และเพชรเกษม ธนบุรี โดยทั้งสามโซนนี้จะมีราคาขายเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 68,000-76,000 บาทต่อตารางเมตร ดังรูปที่ 4.13



รูปที่ 4.13 ราคาคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพมหานคร

ที่มา: Realist, 2017

สำหรับแนวโน้มตลาดคอนในเขตกรุงเทพมหานครนั้นในกรุงเทพมหานคร ยังคงเป็นทำเลซูเปอร์ไพร์ม เช่น หลังสวน เพลินจิต ศาลาแดง พร้อมพงษ์ และทองหล่อ ทำเลริมแม่น้ำได้เริ่มมีนักลงทุนหลายกลุ่ม ทั้งระดับลักชัวรี่ และซิตี้คอนโด ส่วนต่อขยายรถไฟฟ้าไม่ว่าจะเป็นสายสีเขียว สีเหลือง สีส้ม และสีม่วง อย่างไรก็ตามราคาที่ดินเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้กระทบผู้ประกอบการในการผลิตสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคในระดับกลางที่มองหาซิตี้คอนโดเป็นอย่างมาก ทั้งนี้สามารถแบ่งตลาดคอนโดในเขตกรุงเทพมหานคร 3 กลุ่มดังนี้

1) ตลาดซูเปอร์ ลักชัวรี่ เป็นคอนโดมิเนียมที่เกิดใหม่มีจำนวนมากกว่า 500 หน่วย ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่มีความน่าเชื่อถือในระดับประเทศหรือนานาชาติ ทั้งนี้ความต้องการสินค้าในตลาดนี้นอกจากจะเป็นคนไทยแล้ว ยังรวมไปถึงตลาดต่างชาติ ไม่ว่าจะเป็นชาวเอเชีย ตะวันออกกลาง และยุโรป จะมีราคาอยู่ที่ 250,000-300,000 บาทต่อตารางเมตร ราคาห้องส่วนใหญ่เริ่มต้นไม่ต่ำกว่า 20 ล้านบาท

2) ตลาดไฮเอนด์ ตลาดนี้ส่วนใหญ่ทำเลจะอยู่ติดรถไฟฟ้าใจกลางเมืองจะเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางถึงใหญ่ ที่สามารถซื้อที่ดินในราคาสูงและมีโอกาสในการหาที่ดินแปลงสวยๆ ได้ ในช่วงปีที่ผ่านมาบางโครงการในกลุ่มนี้ที่มียอดขายสูงโดยเฉพาะในช่วง Presale ขณะที่บางโครงการสามารถขายได้ร้อยละ 30-50 โดยระยะยาว ตลาดกลุ่มนี้จะเน้นความสะดวกสบายเป็นปัจจัยหลัก จะมีราคาอยู่ที่ 150,000-250,000 บาทต่อตารางเมตร หรือราคาห้อง 5-12 ล้านบาท

3) ตลาดซิตี้ คอนโดมิเนียม ผู้ซื้อในตลาดนี้จะเป็นคนไทยที่ต้องการซื้อคอนโดเพื่อเป็นที่อยู่อาศัย บางส่วนเป็นกลุ่มผู้ซื้อที่ต้องการมีบ้านหลังที่สองเพื่ออยู่ชั่วคราวและเก็บไว้ลงทุน สินค้าในกลุ่มนี้ ทำเลที่ตั้งที่สะดวกและระดับราคาเป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจซื้อ ในกลุ่มนี้ผู้พัฒนาโครงการอาจเป็นกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยมากกว่ากลุ่มอื่นๆ สำหรับความต้องการคอนโดมิเนียมในกลุ่มนี้ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องในอัตราที่คงที่ ทั้งนี้ปัจจัยหลักที่จะมีผลต่อการเติบโตคือราคาสินค้าที่จะต้องไม่สูงเกินกว่าความสามารถในการซื้อ แบ่งได้ 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ราคา 2.5-5 ล้านบาท (80,000-120,000 บาทต่อตารางเมตร) กลุ่มที่ 2 ราคาต่อหน่วย 1-2.5 ลบ. (50,000-80,000 บาทต่อตารางเมตร) ดังรูปที่ 4.14

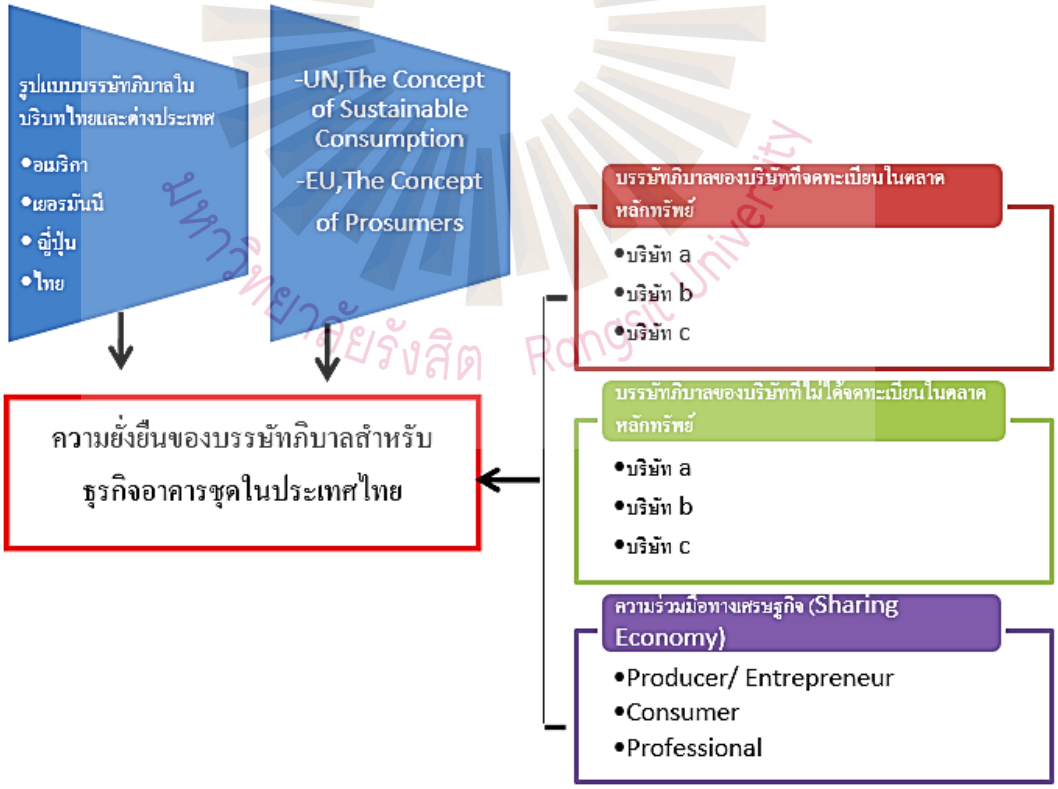
รูปที่ 4.14 แนวโน้มตลาดอาคารชุดในเขตกรุงเทพมหานคร

ที่มา: Realist, 2017

4.4 สรุป

บรรษัทภิบาลของไทยได้รับการพัฒนามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 หลังจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในการมองเห็นคุณค่าของการดำเนินการภายใต้บรรษัทภิบาล ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบรูปแบบบรรษัทภิบาลของต่างประเทศแล้ว จะเห็นได้ว่า รูปแบบจะไม่ต่างกันมากนัก แต่อาจจะมีผู้ที่เกี่ยวข้องหรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องที่เพิ่มเติมขึ้นมาในแต่ละรูปแบบ เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการกำกับดูแลที่ดี แต่ทั้งนี้ถึงมีกระบวนการดำเนินงานที่ดี แต่ถ้าหากขาดความ

เด็ดขาดในการบังคับใช้ก็ไม่อยากทำให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ดีขึ้นได้ หรือหากเกิดขึ้นก็ทำได้อยาก เช่น ในญี่ปุ่นที่ดำเนินการด้านบรรษัทภิบาลได้หากเนื่องจากบริษัทต่างๆ พึ่งพาตลาดและมีการกระจายตัวของบริษัทที่มากทำให้ควบคุมและกำกับได้ยาก ซึ่งในส่วนนี้ประเทศไทยอยากอาจไม่เกิดปัญหาเช่นนี้ เพราะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของไทยนั้น มีข้อกำหนดให้ดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลด้วย ถ้าหากไม่ทำตามก็ไม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้ แต่การบังคับใช้ระเบียบข้อบังคับนั้นประเทศไทยยังเทียบกับสหรัฐอเมริกาไม่ได้ เนื่องด้วยปัจจัยต่างๆ เช่น อิทธิพลของผู้มีอำนาจ ระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น ซึ่งจุดนี้เองทำให้ประเทศไทยนั้นยังดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้บางระดับเท่านั้น โดยเฉพาะบรรษัทภิบาลในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และอาคารชุดซึ่งถูกร้องเรียนจากผู้บริโภคอย่างมากมายจากหลากหลายกรณี ดังนั้นผู้วิจัยจึงสร้างกรอบแนวคิดวิเคราะห์ผ่านผู้ประกอบการ (Producer/ Entrepreneur) จากธุรกิจอาคารชุดจากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จาก 3 บริษัทชั้นนำของอุตสาหกรรมได้แก่ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด ในเชิงลึกต่อไป ดังรูปที่ 4.15



รูปที่ 4.15 กรอบการวิเคราะห์ความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทย

บทที่ 5

การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)

ตั้งแต่บทที่ 5-7 ผู้วิจัยจะนำกรอบบรรษัทภิบาล กรอบความยั่งยืนของผู้บริโภคของ UN และกรอบเรื่อง The Concept of Prosumers ของสหภาพยุโรป หรือ อียู มาวิเคราะห์ผ่านบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ 3 บริษัท คือ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เพราะทั้ง 3 บริษัทมีผลประกอบการที่ดีอยู่ในอันดับต้นๆของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทย มีสัดส่วนของรายได้จากธุรกิจคอนโดมิเนียมเกินกว่าร้อยละ 50 ของโครงสร้างรายได้ทั้งหมดของบริษัท นอกจากนี้ยังเป็นบริษัทที่ได้รางวัลบริษัทจดทะเบียนที่มีผลการดำเนินงานดีเด่น (Outstanding Company Performance Awards 2016) เป็นบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนยอดเยี่ยม (Best Sustainability Awards 2016) ในกลุ่มบริษัทจดทะเบียนที่มีมูลค่าหลักทรัพย์ระหว่าง 10,000-30,000 ล้านบาท และเป็นบริษัทได้รับคัดเลือกให้เป็น 1 ใน 51 บริษัทจดทะเบียนที่มีรายชื่อหุ้นยั่งยืน (Thailand Sustainability Investment: THSI) จึงเป็นเหตุผลสำคัญในการเลือกศึกษาครั้งนี้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

5.1 ปัจจัยแวดล้อม

5.1.1 ประวัติของบริษัท

บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2527 โดยประกอบธุรกิจหลักประเภทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และนำหุ้นเข้าจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 โดยในระยะแรกของการดำเนินธุรกิจ บริษัทมุ่งเน้นด้านการพัฒนาโครงการอาคารชุดใจกลางเมืองเพื่อขาย หรือให้เช่า และอาคารสำนักงานให้เช่า ต่อมาในปี พ.ศ.2541 บริษัทได้ขยายการประกอบธุรกิจไปยังด้านงานบริหารอาคาร บริหารทรัพย์สิน และการขาย โดยจัดตั้งบริษัทย่อยเพื่อดำเนินธุรกิจดังกล่าว ภายใต้ชื่อ บริษัท พลัส พร็อพเพอร์ตี้ พาร์ทเนอร์ จำกัด (ซึ่งปัจจุบันได้บริหารงานโครงการต่างๆ ให้กับบริษัททุกโครงการ) จึงส่งผลให้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

การดำเนินธุรกิจของบริษัทครอบคลุมครบวงจรมากยิ่งขึ้น และส่วนหนึ่งยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มอันเป็นการส่งเสริมโครงการที่อยู่ในการพัฒนาของบริษัทด้วย และในปี พ.ศ. 2542-2543 บริษัทได้ขยายขอบเขตการประกอบธุรกิจครั้งสำคัญจากเดิมที่เป็นการพัฒนาอาคารสูงในเขตใจกลางเมืองไปสู่การพัฒนาที่ดินแนวราบ อันได้แก่ โครงการบ้านจัดสรร ซึ่งประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นอย่างดี จึงมีการขยายโครงการจัดสรรบ้านและที่ดินเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งนี้ในปีพ.ศ. 2545 ต่อเนื่องปีพ.ศ. 2546 บริษัทได้ลงทุนเพิ่มขึ้นอีกในธุรกิจโรงแรม อพาร์ตเมนต์ และอาคารพาณิชย์ให้เช่า ซึ่งตั้งอยู่บริเวณใจกลางย่านธุรกิจและในทำเลท่องเที่ยวที่สำคัญ โดยเป็นการลงทุนโดยตรงและในรูปของการเข้าถือหุ้นและร่วมทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจ (วิกิพีเดีย, 2560)

5.1.2 การประกอบธุรกิจและนโยบายการแบ่งการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

แสนสิริมีบริษัทในกลุ่ม ประกอบด้วย แสนสิริซึ่งเป็นบริษัทใหญ่ และบริษัทย่อยที่แสนสิริถือหุ้นทั้งโดยตรงและโดยอ้อม รวมทั้งบริษัทร่วมทุน โดยแบ่งการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทในลักษณะการกำกับแบบรวมกลุ่ม (Consolidated Supervision) ซึ่งสามารถจำแนกตามนโยบายการลงทุนได้ ดังนี้ (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 3-5)

1) กลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อันประกอบด้วย

1.1) โครงการเพื่อขาย เช่น บ้านเดี่ยว บ้านแฝด ทาวน์เฮาส์ โฮมออฟฟิศ และคอนโดมิเนียม สำหรับทุกกลุ่มลูกค้าทั้งในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ตลอดจนจังหวัดต่าง ๆ ที่สำคัญ นอกจากนี้ แสนสิริได้เปิดโรงงานผลิตแผ่นคอนกรีตสำเร็จรูป (พรีคาสท์) เพื่อช่วยสนับสนุนการก่อสร้างโครงการต่างๆ อีกทางหนึ่งด้วย

1.2) โครงการเพื่อเช่า ในลักษณะของการลงทุนพัฒนาโครงการอาคารพาณิชย์ในรูปแบบการขายสิทธิการเช่าให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ ในปีพ.ศ. 2559 แสนสิริยังได้ขยายธุรกิจไปยังธุรกิจคอมมูนิตี้ รีเทล ภายใต้ชื่อ “ฮาบิโตะ มอลล์” ซึ่งเป็นการเปิดให้ร้านค้าและร้านอาหารเช่าพื้นที่เพื่อช่วยส่งเสริมธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ซึ่งเป็นธุรกิจหลักของแสนสิริ

2) กลุ่มธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งดำเนินธุรกิจด้านการให้บริการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์อย่างครบวงจร ได้แก่

2.1) ธุรกิจบริการด้านการบริหารและจัดการด้านอสังหาริมทรัพย์ที่ครอบคลุมบริการตัวแทนซื้อ-ขายอสังหาริมทรัพย์ (Brokerage Service) การบริหารด้านการขายโครงการ

(Sales Management) บริการให้คำปรึกษาด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (Property Development Consultancy) และการบริหารและจัดการโครงการอสังหาริมทรัพย์ (Property Management)

2.2) ธุรกิจบริการตรวจสอบอาคาร (Building Inspection)

2.3) ธุรกิจโรงแรม เพื่อสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง (Recurring Income)

2.4) กิจการโรงเรียน ซึ่งปัจจุบันดำเนินงานภายใต้ชื่อ "โรงเรียนสาธิตพัฒนา"

2.5) กิจการบริหารงานด้านบุคลากรให้กับโรงเรียนสาธิตพัฒนา

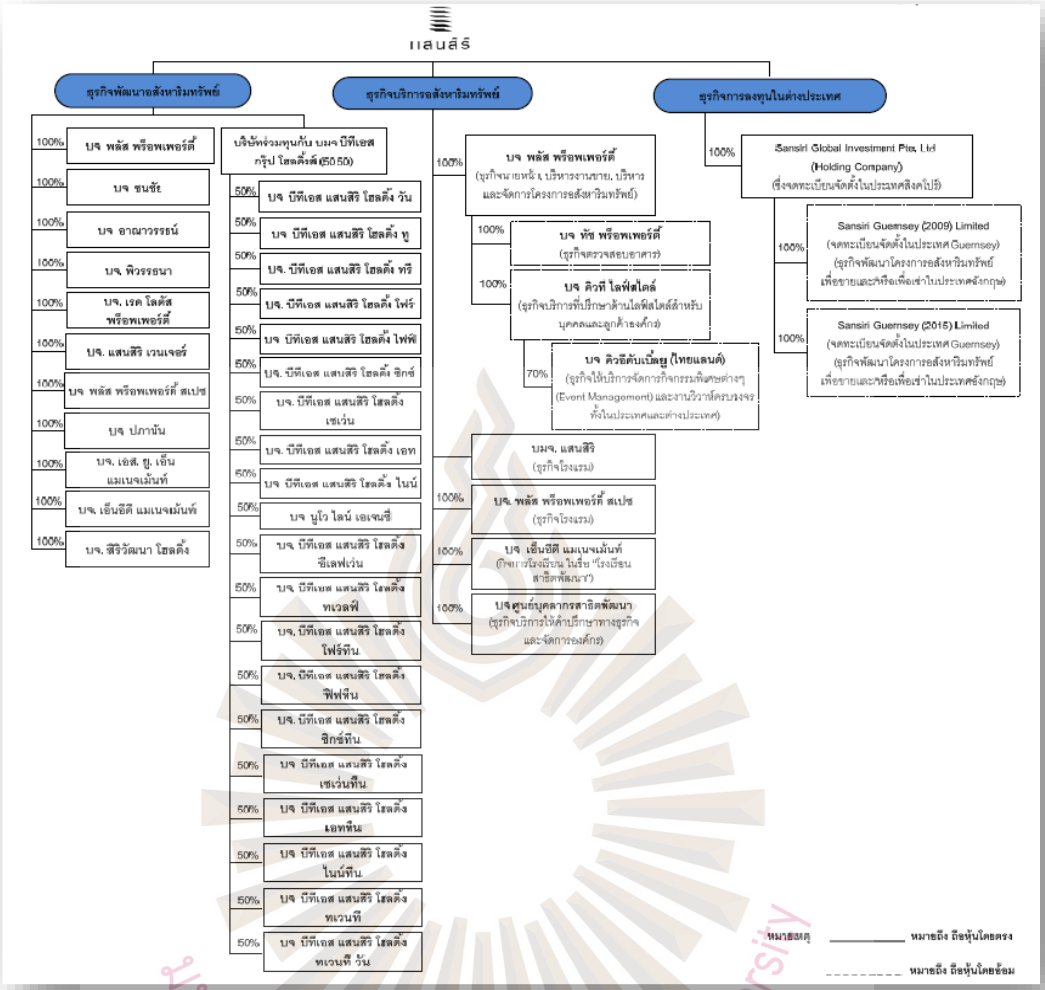
2.6) ธุรกิจให้บริการที่ปรึกษาด้านไลฟ์สไตล์สำหรับบุคคลและลูกค้าองค์กร

2.7) ธุรกิจให้บริการจัดการกิจกรรมพิเศษต่างๆ (Events Management) และงานวิวาห์ครบวงจร ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

3) กลุ่มธุรกิจการลงทุนในต่างประเทศ แสนสิริได้ทำการจัดตั้ง Sansiri Global Investment Pte. Ltd. เพื่อเป็นฐานในการลงทุนในต่างประเทศ โดยมี Sansiri Guernsey (2009) Limited และ Sansiri Guernsey (2015) Limited ดำเนินการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายและ/หรือเพื่อเช่าในประเทศอังกฤษ

โดยที่กล่าวมาข้างต้นนั้น แสนสิริมีบริษัทในกลุ่ม ประกอบด้วย แสนสิริซึ่งเป็นบริษัทใหญ่และบริษัทย่อยที่แสนสิริถือหุ้นทั้งโดยตรงและโดยอ้อม รวมทั้งบริษัทร่วมทุน โดยแบ่งการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทในลักษณะการกำกับแบบรวมกลุ่ม (Consolidated Supervision) ซึ่งสามารถจำแนกตามนโยบายการลงทุนได้ รูปที่ 5.1

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University



รูปที่ 5.1 โครงสร้างเงินลงทุนของกลุ่มบริษัท
ที่มา: บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 5

5.1.3 โครงสร้างผู้ถือหุ้น

วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2559 บริษัทมีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 19,251.140,783.06 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 17,991,720,358 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1.07 บาท โดยมีทุนที่เรียกชำระแล้ว 15,285,486,358.90 บาทผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรกถือรวมกันร้อยละ 35.17 ของสัดส่วนการถือหุ้นทั้งหมด โดยมีบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 9.37 บริษัท วิริยะประกันภัย จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 6.43 UBS AG Singapore Branch ถือหุ้นร้อยละ 5.06 Chase Nominees

Limited ถือหุ้นร้อยละ 3.16 นายวันจักร บุรณศิริ ถือหุ้นร้อยละ 2.91 ส่วนอันดับที่ 6-10 เป็นนอมินีจากต่างประเทศทั้งยุโรปและอเมริกา ถือหุ้นรวมกันร้อยละ 8.25 ตามลำดับ ดังรูปที่ 5.2

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ ของทุนชำระแล้ว *
1	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด [1]	1,338,952,680	9.37
2	บริษัท วิริยะประกันภัย จำกัด (มหาชน)	918,267,873	6.43
3	UBS AG Singapore Branch	722,399,177	5.06
4	Chase Nominees Limited	451,491,232	3.16
5	นายวันจักร์ บุรณศิริ	415,469,201	2.91
6	N.C.B. Trust Limited-Pohjola Bank PLC Client A/C EUR	275,000,000	1.93
7	N.C.B. Trust Limited-Norges Bank 11	271,562,666	1.90
8	The Bank of New York (Nominees) Limited	221,881,278	1.55
9	The Bank of New York Mellon	215,024,933	1.51
10	State Street Bank Europe Limited	194,129,371	1.36
	ยอดรวม	5,024,178,411	35.17

*บริษัทมีทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 30 สิงหาคม 2559 จำนวน 15,285,486,358.90 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 14,285,501,270 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.07 บาท

รูปที่ 5.2 โครงสร้างผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรก

ที่มา: บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 71

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สำหรับบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด นั้นเป็นบริษัทย่อยของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบธุรกิจโดยการออกตราสารเอ็นวีดีอาร์ซึ่งเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์โดยอัตโนมัติเพื่อขายให้แก่ผู้ลงทุนและนำเงินได้จากการขายเอ็นวีดีอาร์ไปลงทุนในหลักทรัพย์อ้างอิงไทยที่เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์โดยผู้ลงทุนที่ถือเอ็นวีดีอาร์สามารถรับสิทธิประโยชน์ทางการเงิน (Financial Benefit) ได้เสมือนลงทุนในหุ้นของบริษัทจดทะเบียนทุกประการไม่ว่าจะเป็นเงินปันผลสิทธิในการจองซื้อหุ้นเพิ่มทุนหรือใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นสามัญ (Warrant) แต่ไม่มีสิทธิในการออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่กรณีประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อมีมติเพิกถอนหลักทรัพย์ของบริษัทออกจากตลาดหลักทรัพย์ (Delist)

5.1.4 ผลประกอบการ

ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา คือ พ.ศ. 2557-2559 รายได้หลักของกลุ่ม มาจากธุรกิจอาคารชุดหรือคอนโดมีเนียม เฉลี่ยร้อยละ 55 ตามด้วยบ้านเดี่ยว เฉลี่ยร้อยละ 31 ส่วนทาวน์เฮาส์และอื่นๆ เฉลี่ยร้อยละ 14 ตามลำดับ คิดเป็นรายได้รวมเฉลี่ย 34,126 ล้านบาทต่อปี โดยรายได้ในปีพ.ศ. 2558 เพิ่มขึ้นร้อยละ 30.2 มูลค่ารวม 38,455 ล้านบาท ดังรูปที่ 5.3 และ 5.4

โครงสร้างรายได้จำแนกตามกลุ่มธุรกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557-2559 มีโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายหลากหลายรูปแบบภายใต้แบรนด์ต่างๆ โดยมีผลิตภัณฑ์ทั้งบ้านเดี่ยว ทาวน์เฮาส์ ช็อปเฮาส์ และคอนโดมิเนียม ครอบคลุมทุกระดับราคา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน ผลิตภัณฑ์ของแสนสิริในทุกระดับราคา ยังคงคุณภาพตามมาตรฐานของแสนสิริ ในปี พ.ศ. 2559 แสนสิริได้เน้นการพัฒนาโครงการคอนโดมีเนียม เพื่อรองรับความต้องการที่อยู่อาศัยแนวสูงที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งยังได้มีการพัฒนาคอนโดมิเนียมระดับบน โครงการ “ไนน์ตี้เอท ไวร์เลส” (98 Wireless) ในทำเลใจกลางเมืองบริเวณถนนวิทยุ ซึ่งเป็นโครงการที่มีมูลค่ารวมสูงสุดเป็นประวัติการณ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเรื่องที่อยู่อาศัยระดับบนที่สะดวกสบายใจกลางเมือง นอกจากนี้ ในปีพ.ศ. 2559 การร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ คือ บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) หรือ BTS เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและคงความเป็นผู้นำในตลาดคอนโดมีเนียม โดยในปีพ.ศ. 2559 ได้เปิดตัวโครงการคอนโดมิเนียม 5 แห่ง มูลค่าโครงการรวมกว่า 20,000 ล้านบาท สำหรับการขยายการพัฒนาโครงการไปยังจังหวัดที่มีศักยภาพยังคงเป็นไปอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา โดยในจังหวัดที่ได้รับการตอบรับจากลูกค้าที่ดี แสนสิริมีการลงทุนพัฒนาทั้งโครงการแนวราบและโครงการแนวสูงเพิ่มเติม ได้แก่ การเปิดตัวโครงการบ้านเดี่ยว “สราญสิริ เกาะแก้ว” ในจังหวัดภูเก็ต และโครงการคอนโดมีเนียม “ดี คอนโด นิม” ในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งนี้ ในปีพ.ศ. 2559 แสนสิริเปิดตัวโครงการทั้งหมดรวม 20 โครงการ แบ่งเป็นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 18 โครงการ และโครงการในต่างจังหวัดอีกจำนวน 2 โครงการ (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 2)

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นยกระดับคุณภาพชีวิตและสร้างประสบการณ์ที่น่ารื่นรมย์ให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน ทั้งลูกค้า คู่ธุรกิจ พนักงาน และชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้รับการยอมรับในฐานะผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่น่าเลือกใช้บริการ โดยมีภารกิจ มุ่งมั่นพัฒนาและจัดหาที่พักอาศัย รวมถึงส่งเสริมกิจกรรมไลฟ์สไตล์ และประสบการณ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เราพร้อมเป็น

ส่วนหนึ่งของชุมชนของคุณ และพร้อมที่จะดูแลคุณทั้งในวันนี้ พรุ่งนี้ และตลอดไปเราจะดำเนินการในฐานะ “ศูนย์รวมการบริการทางอสังหาริมทรัพย์ระดับโลก” ในประเทศไทย ด้วยการนำเสนอสินค้าและการบริการที่รวมเป็นหนึ่งเดียว รวมถึงร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก อีกทั้งผู้ถือหุ้น คู่ธุรกิจ พนักงาน และชุมชน เพื่อสร้างสรรค์ชีวิตที่ดีให้กับทุกคนโดยเราพร้อมที่จะสรรหาสินค้าและบริการที่ดีที่สุดในทุกๆ ระดับ เพื่อตอบสนองต่อทุกๆ ตลาด ทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 1)

ผลิตภัณฑ์ / บริการ	ดำเนินการโดย	การถือหุ้นของบริษัท (ร้อยละ)	ประจำปีสิ้นสุด 2557		ประจำปีสิ้นสุด 2558		ประจำปีสิ้นสุด 2559	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
1) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์								
<u>เพื่อขาย</u>								
- ประเภทบ้านเดี่ยว	SIRI, AW, PW, CC, RED, NED, PPS	- , 100, 100, 100, 100, 100, 100	11,492	38.9	10,107	26.3	9,616	28.0
- ประเภททาวน์เฮาส์	SIRI, PLUS, PW, PPN, AW	-, 100, 100, 100, 100	1,622	5.5	1,996	5.2	1,224	3.6
- ประเภทคอนโดมิเนียม	SIRI, RED, AW, PW, PPN, NED, TOUCH, PPS , SG	- , 100, 100, 100, 100, 100, 100, 100, 100, 100	14,061	47.6	23,049	59.9	19,260	56.0
<u>เพื่อให้เช่า</u> - รายได้จากโครงการเพื่อเช่า	SIRI, SUN, AW, RED, PPN, NED, QT, CC	- , 100, 100, 100, 100, 100, 100, 100, 100	23	0.1	22	0.1	23	0.1
- รายได้สิทธิการเช่าตัดบัญชี	SUN, CC	100, 100	54	0.2	42	0.1	57	0.2
2) ธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์								
- รายได้ค่าบริการธุรกิจ	SIRI, PW, PLUS, QT, TOUCH, QEW	-, 100, 100, 100, 100, 70	606	2.1	1,432	3.7	3,273	9.5
- รายได้จากการขายวัสดุก่อสร้าง	SIRI	-	-	-	4	0.0	57.0	0.2
- รายได้ค่าบริการอื่น	SIRI, AW, PPN, NED, PPS, SPC, SPS	- , 100, 100, 100, 100, 100, 100, 100	237	0.8	304	0.8	302	0.9

รูปที่ 5.3 โครงสร้างรายได้จำแนกตามกลุ่มธุรกิจ ปี พ.ศ.2557-2559 (1)
ที่มา: บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 5-6

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ผลิตภัณฑ์ / บริการ	ดำเนินการโดย	การถือหุ้นของบริษัท (ร้อยละ)	ประจำปีสิ้นสุด 2557		ประจำปีสิ้นสุด 2558		ประจำปีสิ้นสุด 2559	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
3) รายได้อื่น ๆ								
- ดอกเบี้ยรับ			15	0.1	48	0.1	104	0.3
- รายรับค่าส่วนกลางหมู่บ้าน			75	0.3	98	0.3	110	0.3
- รายรับค่าเปลี่ยนสัญญาและยึดเงินจอง			185	0.6	215	0.6	95	0.3
- กำไรจากการขายทรัพย์สินให้แก่กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์			768	2.6	-	-	-	-
- กำไรจากการขายที่ดิน			309	1.0	964	2.5	134	0.4
- กำไรจากการขายเงินลงทุนในบริษัทย่อย			-	-	46	0.1	14	0.0
- รายได้อื่น			82	0.3	128	0.3	126	0.4
รวมรายได้			**29,527**	**100.0**	**38,455**	**100.0**	**34,395**	**100.0**
อัตราการเพิ่ม(ลด) ของรายได้ (%)				**1.9**		**30.2**		**(10.6)**

<u>หมายเหตุ</u>

SIRI	หมายถึง	บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)	SUN	หมายถึง	บริษัท เอส.ยู.เอ็น แมเนจเม้นท์ จำกัด
PLUS	หมายถึง	บริษัท พลัส พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	PPS	หมายถึง	บริษัท พลัส พร็อพเพอร์ตี้ สเปซ จำกัด
CC	หมายถึง	บริษัท ชนชัย จำกัด	TOUCH	หมายถึง	บริษัท ทัช พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด
PW	หมายถึง	บริษัท พิวรรธนา จำกัด	SG	หมายถึง	Sansiri Guernsey (2009) Limited
AW	หมายถึง	บริษัท อาณาวรรธน์ จำกัด	SPC	หมายถึง	บริษัท ศูนย์บุคลากรสาธิตพัฒนา จำกัด
RED	หมายถึง	บริษัท เรด โลตัส พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	SPS	หมายถึง	โรงเรียนสาธิตพัฒนา
PPN	หมายถึง	บริษัท ปภานัน จำกัด	QT	หมายถึง	บริษัท คิวที ไลฟ์สไตล์ จำกัด
NED	หมายถึง	บริษัท เอ็นอีดี แมเนจเม้นท์ จำกัด	QEW	หมายถึง	บริษัท คิวอีดับเบิ้ลยู (ไทยแลนด์) จำกัด

รูปที่ 5.4 โครงสร้างรายได้จำแนกตามกลุ่มธุรกิจ ปี พ.ศ.2557-2559 (2)

ที่มา: บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 5-6

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

5.2 ฉันทามติทางวัฒนธรรม และขีดความสามารถเชิงอำนาจ

จากที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นไปตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และไม่มีลักษณะต้องห้ามแต่งตั้งให้เป็นกรรมการบริษัท ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถอุทิศตนและเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2559 คณะกรรมการบริษัท มีจำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 7 ท่าน (เป็นกรรมการที่เป็นอิสระ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งมากกว่า 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะ เป็นไปตามข้อกำหนดของ ก.ล.ต.) และกรรมการที่

เป็นผู้บริหาร จำนวน 3 ท่านผู้บริหารของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) นั้น มีทั้งสิ้น 12 ท่าน และมีผู้รับมอบอำนาจ 1 ท่าน

รายชื่อ		บมจ. แสนสิริ	บริษัทย่อย																บริษัทร่วมทุนกับ บมจ. บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้ง (50:50)
			1 บจ. ชนะชัย	2 บจ. อาเนวรรธน์	3 บจ. พิวรรธนา	4 บจ. เรด โรดส์ พร็อพเพอร์ตี้	5 บจ. แสนสิริ เวนเจอร์	6 บจ. เอส.ยู.เฮ้าส์, แอนเจ้นท์	7 บจ. ปภาวัน	8 บจ. พลัส พร็อพเพอร์ตี้	9 บจ. พลัส พร็อพเพอร์ตี้ สปซ	10 บจ. เซ็นจูรี่ แอนเจ้นท์	11 บจ. ศูนย์บัญชีการอสังหาริมทรัพย์	12 บจ. สิริวัฒนา จัดตั้ง	13 บจ. เบรซิ่ง ราเดนซ์ โฮลดิ้ง *	14 บจ. ดิ้งวี่ ไลฟ์สไตล์	15 บจ. ทัช พร็อพเพอร์ตี้	16 บจ. ดิ้งวี่ดับเบิ้ลยู (ไทยแลนด์)	BS1, BS2, BS3, BS4, BS5, BS6, BS7, BS8, BS9, NV, BS11, BS12, BS14, BS15, BS16, BS17, BS18, BS19, BS20 และ BS21
1 นายโกวิทย์ โปษยานนท์		X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 นายอภิชาติ จูตระกูล		D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	-	-
3 นายเศรษฐา ทวีสิน		D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	-	-	-
4 นายวันจักร์ บุรณศิริ		D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	-	-
5 นายเจษฎาวัฒน์ เพรียบจริยวัฒน์		D, XO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6 นายองชัย จิรอลงกรณ์		D	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7 นายพรทัต อมตวิวัฒน์		D	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8 นายศุภนิจ จัยวัฒน์		D, O	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9 นายกิตติชัย รักตะกนิษฐ์		D, O	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10 นายวิชญา จาติกวณิช		D	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11 นายฌาลิน เอี่ยมฐิติวัฒน์		-	D	D	D	D	D	D	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12 นายอุทัย อุทัยแสงสุข		-	-	D	-	D	D	D	D	D	-	D	D	D	-	D	-	-	D
13 นายเมธา อังวัฒนพานิช		-	-	D	D	-	-	-	D	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
14 นายนพพร บุญถนอม		-	D	D	D	D	D	D	-	-	-	D	D	D	-	-	-	-	D
15 นายสมชาย ขาญธนเวทย์		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
16 นายภูมิภักดิ์ จุลมณีโชติ		-	-	-	-	-	-	-	-	D	-	D	D	-	-	D	-	-	-
17 นางสาวริตาสิณี เดชอมรรัญ		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18 นายสมัชชา พรหมศิริ		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	D	-
19 นางสาวณัฏฐาลักษณ์ สกุลบุณยาพร		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	D	-
20 นายทัศนิน มหาอำมาตยาธิบดี		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

รูปที่ 5.5 รายชื่อคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร

ที่มา: บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 35

จากดังรูปที่ 5.5 มีรายชื่อประกอบด้วย นายโกวิทย์ โปษยานนท์ ตำแหน่งประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ) นายอภิชาติ จูตระกูล ตำแหน่งรองประธานกรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท นายเจษฎาวัฒน์ เพรียบจริยวัฒน์ ตำแหน่งกรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน รวมทั้งประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคม

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ชุมชน และสิ่งแวดล้อม นายเศรษฐา ทวีสิน ตำแหน่งกรรมการ ประธานกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท นายวันจักร์ บุรณศิริ ตำแหน่งกรรมการ กรรมการกำกับดูแลกิจการ และกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท นายธงชัย จิรอลงกรณ์ ตำแหน่งกรรมการ นายพรทัต อมตวิวัฒน์ ตำแหน่งกรรมการอิสระ และกรรมการกำกับดูแลกิจการ นายศุภนิจ จัยวัฒน์ ตำแหน่งกรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ นายกิตติชัย รักตะกนิษฐ์ตำแหน่งกรรมการอิสระ และประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ และนายวิชญา จาติกวณิช ตำแหน่งกรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยง (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 78-79)

จากโครงสร้างดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า กรรมการหนึ่งคนมีหลายตำแหน่งในบริษัททั้งในบริษัทแม่และบริษัทย่อย ถึงแม้ว่าจะเป็นตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ก็ตาม ซึ่งผู้วิจัยพบว่า กรรมการหลายท่านเคยดำรงตำแหน่งข้าราชการระดับสูงมากกว่าในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท เช่น กระทรวงการคลัง หรือกระทรวงมหาดไทย เป็นต้น ดังรูปที่ 5.5

ส่วนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท มีดังนี้ (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 80-81)

1) ปฏิบัติหน้าที่ ตัดสินใจ และดูแลการดำเนินงานของบริษัทให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ ข้อกำหนดของกฎหมาย และกฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับ ตลอดจนมติของที่ประชุมผู้ ถือหุ้นพร้อมทั้งติดตามดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นภายใต้มาตรฐานจริยธรรมด้วยความสุจริตและความระมัดระวัง

2) พิจารณาและอนุมัตินโยบายและทิศทางการบริหารจัดการ แผนการดำเนินงาน กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายทางการเงิน และงบประมาณประจำปีของบริษัท และกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) พิจารณาแต่งตั้งกรรมการจำนวนหนึ่งให้เป็นคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ตามความเหมาะสมและจำเป็น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดย่อยอย่างสม่ำเสมอ

4) พิจารณาอนุมัติรายการที่สำคัญตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กฎหมายและข้อบังคับของบริษัทกำหนด

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

5) กำกับดูแลเพื่อให้มั่นใจว่า การปฏิบัติงานหลักและกิจกรรมทางการเงินที่สำคัญของบริษัท ได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ รวมถึงตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริษัท (Compliance Control)

6) กรรมการจะต้องไม่ประกอบกิจการซึ่งมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท หรือเข้าเป็นหุ้นส่วนในห้างหุ้นส่วนสามัญ หรือเป็นหุ้นส่วนไม่จำกัดความรับผิดในห้างหุ้นส่วนจำกัด หรือเป็นกรรมการของบริษัทเอกชนหรือบริษัทอื่นที่ประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ตน หรือประโยชน์ผู้อื่น เว้นแต่จะได้แจ้งที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะมีมติแต่งตั้ง

7) กรรมการจะต้องแจ้งให้บริษัททราบทันทีที่มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาใด ๆ หรือถือหุ้นหรือหุ้นกู้ในบริษัทและบริษัทในเครือ

8) กรรมการที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจ หรือออกเสียงลงคะแนนในเรื่องที่อาจมีการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ของบริษัทและบุคคลเหล่านั้น

9) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนและโปร่งใสเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย่งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดนโยบายและขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวโยงกันไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในข้อบังคับของบริษัทและบริษัทย่อย รวมทั้งต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยด้วย

10) กำกับดูแลให้มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม และดำเนินการสื่อสารนโยบายดังกล่าวให้แก่ฝ่ายจัดการและพนักงานในทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของบริษัทด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม

11) จัดให้มีเลขานุการบริษัท เพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการและช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

12) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนในการรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ เมื่อพบหรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการกระทำใดซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

13) พิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นเมื่อเห็นว่าบริษัทมีกำไรพอสมควรที่จะทำเช่นนั้นและรายงานการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมผู้ถือหุ้นคราวต่อไป

14) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดที่เกี่ยวกับกิจการของบริษัทตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

5.3 อำนาจการควบคุม และความสมดุลของอำนาจ

ข้อบังคับของบริษัทได้กำหนดไว้แตกต่างจากที่ระบุไว้ในมาตรา 70 วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลือกตั้งคณะกรรมการของบริษัทว่าจะต้องได้รับความเห็นชอบโดยเสียงข้างมากของที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมนั้น โดยให้ผู้ถือหุ้นมีคะแนนเสียงหนึ่งหุ้นเท่ากับหนึ่งเสียง โดยจะเลือกตั้งเป็นรายบุคคลหรือหลายคนรวมเป็นคณะก็ได้ตามที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเห็นสมควร แต่ผู้ถือหุ้นแต่ละรายจะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่คนใดหรือคณะใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้ เว้นแต่กรณีตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากการออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเป็นผู้เลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการแทนในการประชุมคราวถัดไปโดยบุคคลที่เข้าเป็นกรรมการให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงวาระเท่าที่เหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน เว้นแต่วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการดังกล่าวจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน อนึ่ง ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่งหนึ่งในสามเป็นอัตรา โดยกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจได้รับเลือกกลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทใหม่ได้

5.3.1 การประชุมคณะกรรมการ

บริษัทมีการพิจารณากำหนดวาระและวันประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นประจำปีพ.ศ. 2559 ไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้เพื่อให้กรรมการทุกคนรับทราบและสามารถจัดสรรเวลาเพื่อให้เข้าร่วมการประชุมได้ทุกครั้ง โดยได้กำหนดการการประชุมคณะกรรมการตลอดทั้งปีอย่างน้อย 6 ครั้ง ซึ่งกำหนดการดังกล่าว บริษัทสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมและอาจมีการจัดประชุมเพิ่มเติมตามความจำเป็น โดยเลขานุการบริษัทจะจัดส่งหนังสือเชิญประชุม ระเบียบวาระการประชุมพร้อมเอกสารประกอบการประชุมที่มีเนื้อหาจำเป็นเพียงพอสำหรับการพิจารณาให้กรรมการแต่ละท่านล่วงหน้าก่อนการประชุมไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลก่อนการประชุม

การประชุมคณะกรรมการทุกครั้ง เลขานุการบริษัทจะดำเนินการบันทึกและจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการให้แล้วเสร็จภายใน 14 วัน นับแต่วันประชุม โดยกรรมการทุกท่านสามารถขอตรวจสอบรายงานการประชุมจากเลขานุการบริษัทได้โดยตลอดในการประชุมแต่ละครั้งประธานกรรมการจะทำหน้าที่ดูแลจัดสรรเวลาให้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเอกสารและ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อมูลเพื่อการอภิปรายปัญหาสำคัญ และเพียงพอสำหรับคณะกรรมการบริษัทที่จะอภิปรายในประเด็นที่สำคัญโดยกรรมการทุกท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและเสนอวาระการประชุม เลขานุการบริษัทมีหน้าที่ในการนัดหมาย จัดเตรียมเอกสารประกอบการประชุมให้เพียงพอ และจัดส่งล่วงหน้าพร้อมหนังสือเชิญประชุมก่อนการประชุมไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้มีเวลาศึกษาก่อนล่วงหน้า เว้นแต่กรณีมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน รวมถึงการทำหน้าที่บันทึกรายงานการประชุม และจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อเป็นหลักฐานของบริษัทต่อไปซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีกำหนดการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง ซึ่งในรอบปีพ.ศ. 2559 มีการจัดประชุมรวม 10 ครั้ง โดยมีรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท ดังรูปที่ 5.6

รายชื่อ		จำนวนครั้งที่ร่วมประชุม / จำนวนครั้งที่มีสิทธิเข้าร่วมประชุม ปี 2559
1. นายโกวิทย์	โปษยานนท์	8/10
2. นายอภิชาติ	จูตระกูล	10/10
3. นายเจษฎาวัฒน์	เพรียบจริยวัฒน์	10/10
4. นายเศรษฐา	ทวีสิน	10/10
5. นายวันจักร์	บุรณศิริ	10/10
6. นายเกรียงไกร	เธียรนุกูล[1]	2/3
7. นายธงชัย	จิรอลงกรณ์	9/10
8. นายพรทัต	อมตวิวัฒน์	9/10
9. นายศุภนิจ	จัยวัฒน์	10/10
10. นายกิตติชัย	รักตะกนิษฐ์	9/10
11. นายวิชญา	จาติกวณิช[2]	6/7

รูปที่ 5.6 การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปีพ.ศ. 2559
ที่มา: บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 82

บุคลากร บริษัทมีพนักงานทั้งหมด 1,555 คน (เฉพาะบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559) (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559) โดยในปี 2559 บริษัทได้จ่ายผลตอบแทนให้แก่พนักงาน จำนวนทั้งสิ้น 1,550.19 ล้านบาท ได้แก่ เงินเดือน โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้นนี้ ส่วนนโยบายการพัฒนาพนักงานแสนสิริเชื่อว่ารากฐานสำคัญที่จะทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืนคือทรัพยากรบุคคล ดังนั้นแสนสิริจึงพัฒนากลยุทธ์ใน

การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การรับสมัครและคัดเลือกพนักงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาพนักงาน การพัฒนาภาวะผู้นำ และการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร เพื่อให้พนักงานทำงานกับแสนสิริอย่างมีความสุขและก่อให้เกิดประสิทธิผลจากการทำงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานและนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพนักงานมาวิเคราะห์เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์ให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้มีรายละเอียดที่สำคัญในด้านต่างๆ ดังนี้ (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 90-95)

1) ภาพลักษณ์และกระบวนการสรรหาคัดเลือก (Branding and Recruitment)

ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จอย่างหนึ่งขององค์กร เนื่องจากสามารถช่วยดึงดูดพนักงานใหม่และรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ในการนี้แสนสิริจึงมีการออกแคมเปญเพื่อทำการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับบุคคลที่สนใจ ซึ่งแคมเปญที่ประชาสัมพันธ์ดังกล่าว จะสื่อสารถึงนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรมขององค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างชัดเจน ได้แก่

(1) โครงการนำเสนอภาพลักษณ์ขององค์กร (Employer Branding) ประชาสัมพันธ์ข้อมูลและนำเสนอภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร รวมทั้งสื่อสารถึงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น วัฒนธรรมองค์กรบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้รับทราบข้อมูลผ่านหลายช่องทาง อาทิ Career Roadshow การร่วมงาน Job Fair ซึ่งการประชาสัมพันธ์ดำเนินการทั้งในระดับประเทศ ระดับจังหวัด ระดับสถาบันการศึกษาเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ที่สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร มีการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยดึงดูดให้ผู้ที่มีเป้าหมายเดียวกันกับองค์กร พร้อมที่จะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของแสนสิริ

(2) โครงการทวิภาคี การทำโครงการร่วมกับสถาบันการศึกษา เพื่อให้นิสิต/นักศึกษามีโอกาสสัมผัสกับบรรยากาศของการทำงานจริง โดยมีคณาจารย์และพนักงานแสนสิริเป็นผู้ดูแล ให้คำปรึกษา นิสิต/นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรงจากการได้เข้ามาทำงานในสถานที่จริง ในขณะเดียวกันสามารถช่วยเพิ่มโอกาสในการสรรหากลุ่มคนที่มีศักยภาพสูง (High Calibre) เข้ามาร่วมงานกับแสนสิริ

2) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลและการชื่นชมพนักงาน (Performance Management and Reward and Recognition)

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานแบบองค์รวม ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายผ่านระบบดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI: Key Performance Indicator) เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีความยุติธรรม ชัดเจน เป็นที่ยอมรับ การให้ผลย้อนกลับระหว่างการทำงานในแต่ละปี (Performance Review) ซึ่งทำให้พนักงานสามารถพัฒนาผลงานของตนเองได้ในช่วงก่อนที่จะถึงการประเมินผลงานประจำปี การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้พนักงานได้ทราบจุดที่ตนเองต้องพัฒนาเพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต ซึ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานต่อไป นอกจากการบริหารผลการปฏิบัติงานผ่านการประเมินด้วยผลงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว การประเมินพฤติกรรมของพนักงานนับเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เช่น

(1) การจัดทำระบบการประเมินผลงานพนักงานโดยใช้ระบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI: Key Performance Indicator) เพื่อให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่างยุติธรรม มีความโปร่งใส ชัดเจน เกิดการพูดคุยกันระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน มีการจัดทำคู่มือที่ช่วยชี้แนะแนวทาง ทำให้การประเมินผลของพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การมอบของที่ระลึกแก่ผู้ที่ได้รับการปรับตำแหน่งโดยผู้บริหารระดับสูง เพื่อยกย่องและชื่นชมพนักงานรวมทั้งมีกิจกรรมให้เพื่อนพนักงานในองค์กรได้ร่วมแสดงความยินดี ด้วยวิธีการส่งข้อความผ่าน E-Card และOnline Board เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานอีกทางหนึ่ง

(2) การสำรวจผลตอบแทน (Salary Survey) การสำรวจและปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร (Salary Structure) ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ ภาวะเศรษฐกิจและเป็นไปอย่างยุติธรรม เพื่อให้มั่นใจว่าผลตอบแทนและโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร สามารถแข่งขันกับตลาดในกลุ่มอสังหาริมทรัพย์ได้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า การใส่ใจคุณภาพของสินค้าและการบริการทุกขั้นตอน อีกทั้งยังให้ความสำคัญในเรื่องการให้บริการด้วยใจ (Service Mind) การมีความคิดสร้างสรรค์ให้คุณค่ากับการทำงานเป็นทีม

(3) โครงการสร้างแบรนด์ภายในอย่างใส่ใจคนของแบรนด์ (Employee Branding) เป็นโครงการที่ให้ความรู้และสร้างความตระหนักต่อพนักงานในความสำคัญของการเป็นตัวแทนขององค์กร (Brand Ambassador) โดยเสริมสร้างบุคลิกลักษณะของพนักงานให้มีความโดดเด่นเฉพาะ (Good Looking and Good Personality) สามารถสร้างความประทับใจให้ลูกค้าและสร้างสรรค์การบริการที่เป็นเลิศ

3) การพัฒนาพนักงาน (People Development) การพัฒนาพนักงานที่มีคุณภาพ ซึ่งจะต้องพัฒนาในหลายด้านควบคู่กันไป ได้แก่ การพัฒนาพนักงานให้มีพฤติกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร การพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานหรือบริหารงานได้อย่างมืออาชีพ และการพัฒนาทักษะความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้พนักงานทุกคนก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

นอกเหนือจากการพัฒนาพนักงานภายในองค์กรแล้ว แสนสิริให้ความสำคัญกับการพัฒนากลุ่มเยาวชนในประเทศ โดยใช้ความรู้ของพนักงานขององค์กร ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ การออกแบบ การตลาด การบริหารจัดการที่อยู่อาศัย เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่อกลุ่มนิสิต/นักศึกษา อันเป็นกำลังสำคัญของชาติในอนาคตผ่านการทำโครงการต่างๆ ร่วมกับสถาบันการศึกษา ทั้งนี้ในปีที่ผ่านมามีการดำเนินการ ดังนี้

โครงการพัฒนาพนักงานภายในองค์กร

(1) โครงการ Sansiri Passport เป็นโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อดูแลพนักงานใหม่เป็นระยะเวลา 1 ปี ให้พนักงานได้รับความรู้ในการทำงาน เสริมสร้างทักษะ สร้างความมั่นใจให้พนักงานใหม่ที่จะได้รับการดูแลจากพี่เลี้ยงและทีมงาน มีที่ปรึกษาทั้งเรื่องงานและเรื่องทั่วไป และยังมีการติดตามผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

(2) โครงการเส้นทางการพัฒนาพนักงาน (Development Roadmap) เป็นการจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรมรายบุคคล (Training Model and Individual Training and Development Plan) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ให้สามารถทำงานได้ตามความคาดหวังของแต่ละตำแหน่งงาน การพัฒนาผู้นำ (Leadership Development) เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรจะสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยจะมีการสร้าง ผู้นำในทุกระดับ (Leadership Pipeline) ตั้งแต่กลุ่มคนที่มีศักยภาพสูง (High-Potential Development) จนถึงการสร้างผู้สืบทอดตำแหน่งในผู้บริหารระดับสูง (Succession Management) เพื่อให้ธุรกิจขององค์กรดำเนินต่อไปได้ รองรับกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

(3) โครงการ SLP (Sansiri Leadership Programme) เป็นโครงการที่บริษัทจัดเพื่อสนับสนุนให้พนักงานที่มีศักยภาพสูง ได้เตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารระดับต้น โดยพนักงานจะได้เรียนรู้ถึงกระบวนการและกลยุทธ์ในการบริหารแนวใหม่ รวมถึงการที่จะเป็นผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพในอนาคต

(4) โครงการ Mini MBA เป็นโครงการที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป ได้รับความรู้เพื่อใช้ในการบริหารงาน บริหารคน และบริหารทีมงาน รวมถึงกระบวนการคิดวิเคราะห์ในด้านธุรกิจขององค์กร โดยองค์กรได้จัดโปรแกรมเฉพาะภายในองค์กรและเชิญวิทยากรซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ตรงในด้านการบริหาร มาให้ความรู้แก่ผู้บริหารระดับกลางให้มีความพร้อมในการก้าวสู่การเป็นผู้บริหารระดับสูงต่อไป

(5) โครงการสัมมนา ดูงานนอกสถานที่ แสนสิริเชื่อว่าการพัฒนาพนักงานไม่จำกัดอยู่เพียงแค่การเรียนรู้ภายในห้องเรียน หรือการสอนงานภายในองค์กร ดังนั้น เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และเปิดโลกทัศน์ใหม่ จึงจัดให้มีการสัมมนาและดูงานนอกสถานที่

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

(6) โครงการอบรมหลักสูตรเพื่อการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เป็นโครงการที่ให้ความรู้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของสินค้าและบริการ มุ่งเน้นให้พนักงานเข้าใจในระบบการควบคุมดูแลและตรวจสอบในแต่ละขั้นตอนการทำงาน และเสริมสร้างให้เกิดความใส่ใจในรายละเอียด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสินค้าและบริการต่างๆ จะได้รับการตรวจสอบทุกขั้นตอน

(7) โครงการบริหารองค์ความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) เป็นโครงการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของพนักงาน โดยมีองค์ความรู้ต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกที่จัดเก็บรวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่ เพื่อเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน โดยพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา ผ่านระบบ Siriintranet

โครงการพัฒนาเยาวชนของประเทศ

(1) โครงการนักศึกษาฝึกงาน (Internship) เพื่อเปิดโอกาสให้นิสิต/นักศึกษาได้เข้ามาฝึกงานในสถานที่ทำงานจริงขององค์กร โดยมีพนักงานผู้เชี่ยวชาญของแสนสิริเป็นพี่เลี้ยงในการดูแลตลอดระยะเวลาการฝึกงาน มีการปฐมนิเทศ และการดูงานนอกสถานที่ให้กับนักศึกษา ซึ่งจะช่วยสร้างเสริมประสบการณ์ตรงในการทำงานให้แก่นิสิต/นักศึกษา

(2) โครงการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การให้ความรู้และประสบการณ์แก่นิสิต/นักศึกษา ผ่านการเป็นวิทยากรเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ ณ สถานศึกษา การให้โจทย์และช่วยเป็นพี่เลี้ยงให้กับนักศึกษาในการทำโครงการ รวมถึงการจัดกิจกรรมการประกวด เพื่อเปิดโอกาสให้นิสิต/นักศึกษาได้ส่งผลงานเข้าร่วมแข่งขัน และมีการมอบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่นิสิต/นักศึกษา ในการสร้างสรรค์ผลงานที่โดดเด่นต่อไปในอนาคต

4) การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงาน นำมาซึ่งผลดีในหลายๆ ด้านของธุรกิจไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการลดอัตราการลาออกของพนักงาน การสร้างผลิตภาพที่สูงขึ้น และการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานและการบริการลูกค้าแสนสิริมีการประเมินความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ดังนี้

(1) การสำรวจความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement Survey) เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารของพนักงาน โดยการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ จากพนักงาน โดยพนักงานทุกคนจะได้รับทราบผลการสำรวจ นำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

(2) โครงการ Good Life เพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีความสุขในการทำงานร่วมกัน และมีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกัน

(3) โครงการสร้างสรรค์กิจกรรม เป็นโครงการที่ดำเนินการจัดกิจกรรมให้กับพนักงานในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้พบปะทำความรู้จักกัน ทำกิจกรรมด้วยกัน อันเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

(4) โครงการเยี่ยมเพื่อนเยือนไซต์ ในปีที่ผ่านมามีการจัดกิจกรรมนี้ขึ้นเพื่อให้พนักงานจากส่วนกลางได้พบปะกับพนักงานที่ประจำในโครงการต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อสื่อสารนโยบาย พันธกิจ สวัสดิการ และทำกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน

5) การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานบริหารทรัพยากรบุคคล (Digital HR

โลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาของเทคโนโลยี งานบริหารทรัพยากรบุคคลของแสนสิริได้ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนี้ จึงได้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกสบายของพนักงาน ทั้งในส่วนพนักงานที่อยู่ในสำนักงานและโครงการทั่วประเทศ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดูแลพนักงาน ข้อมูลที่มีสามารถตอบสนองกลุ่มพนักงานที่มีความต้องการหลากหลาย รวมไปถึงการลดขั้นตอนการทำงาน และลดการใช้ทรัพยากรขององค์กร เช่น กระดาษ หรือการจัดเก็บเอกสาร เป็นต้น ทั้งนี้ ในปีที่ผ่านมามีการดำเนินการ ดังนี้

(1) การพัฒนาระบบ E-Service เพื่อให้พนักงานได้ทำงานผ่านระบบได้อย่างสะดวก ถูกต้อง และรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริการด้านบุคคลให้แก่พนักงาน โดยระบบที่องค์กรพัฒนาขึ้นได้ คำนึงถึงความง่ายในการใช้งานต่อผู้ใช้งานในทุกระดับ (User Friendly) การใช้งานที่สามารถใช้งานได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านเครือข่ายอินเตอร์เน็ต การลดการใช้ทรัพยากร ลดการใช้กระดาษในกระบวนการ (Paperless) รวมถึงการประหยัดต้นทุนในการทำงานได้สูงที่สุด

(2) โครงการ Digital HR การพัฒนาระบบที่ช่วยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลครบวงจร ตั้งแต่การสรรหาคัดเลือกพนักงาน จนถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อดูแลพนักงาน

5.4 การวิเคราะห์บรรษัทภิบาล

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับการที่ดี รวมทั้งสนับสนุนในเรื่องความรับผิดชอบตามหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและสังคมโดยรวม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ จากเหตุผลดังกล่าว บริษัทจึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมหลักการสำคัญในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้นการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

5.4.1 รูปแบบบรรษัทภิบาลของบริษัทแสนสิริ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ได้อธิบายให้รายละเอียดดังนี้

ประการที่หนึ่ง ด้านผู้ถือหุ้น

ด้วยการเพิ่มความโปร่งใสและขีดความสามารถในการแข่งขันของกิจการ รวมทั้งเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้นผู้ลงทุนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย คณะกรรมการบริษัทจึงได้กำหนดแนวทางดำเนินการเพื่อคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้น (เช่น การซื้อขายหรือโอนหุ้น การมีส่วนแบ่งในกำไรของกิจการ การได้รับข่าวสารข้อมูลของบริษัทอย่างเพียงพอการเข้าร่วมประชุมเพื่อใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นต้น) โดยครอบคลุมหลักสำคัญ ดังนี้

(1) บริษัทมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมผู้ถือหุ้น โดยการจัดส่งหนังสือนัดประชุมและเอกสารประกอบให้แก่ผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าอย่างเพียงพอและทันเวลา (อย่างน้อย 14 วัน ก่อนวันประชุม) ซึ่งในหนังสือนัดประชุมดังกล่าวจะแจ้งรายละเอียด อันประกอบด้วย วัน เวลา สถานที่ และระเบียบวาระการประชุม ข้อเท็จจริงและเหตุผล ตลอดจนข้อมูลที่สำคัญเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจ พร้อมด้วยความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระ รวมไปถึงการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังได้เผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทเป็นการล่วงหน้าก่อนที่จะจัดส่งเอกสารด้วย

(2) ประธานในที่ประชุมจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ เหมาะสม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระการประชุม โดยในระหว่างการประชุม ประธานได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและซักถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอย่างเต็มที่

(3) ประธานกรรมการ และประธานกรรมการชุดย่อย รวมทั้งกรรมการทุกคน (ยกเว้นแต่มีเหตุจำเป็น) จะเข้าร่วมประชุมและตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้นด้วย

(4) ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น และเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น

สิทธิทั่วไป บริษัทตระหนักถึงหน้าที่ในการปกป้องผลประโยชน์และสิทธิของผู้ถือหุ้น และให้ความสำคัญในเรื่องปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยบริษัทมีนโยบายเปิดเผยข่าวสารข้อมูลของบริษัทในด้านต่าง ๆ อย่างครบถ้วน ถูกต้องและโปร่งใส ซึ่งรวมไปถึงสิทธิที่ผู้ถือหุ้นพึงมีพึงได้รับ หรือเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัท เช่น การเข้าร่วมประชุมเพื่อใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการได้รับเงินปันผล การลดทุนหรือเพิ่มทุนเป็นต้น

การประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทกำหนดนโยบายให้มีการจัดประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งในเรื่องการเรียกประชุม การแจ้งวาระการประชุม การส่งหนังสือนัดประชุม การดำเนินการประชุม และการบันทึกรายงานการประชุม รวมถึงการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นอย่างเต็มที่ในการประชุมผู้ถือหุ้นแต่ละครั้ง

วิธีการก่อนการประชุม ในปีพ.ศ. 2559 บริษัทมีการประชุมผู้ถือหุ้น จำนวน 1 ครั้ง ได้แก่ การประชุมสามัญประจำปี ซึ่งจัดขึ้นในวันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2559 โดยบริษัทได้จัดส่งหนังสือนัดประชุมพร้อมทั้งข้อมูลประกอบการประชุมตามวาระต่าง ๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 14 วันก่อนวันประชุม รวมทั้งได้เผยแพร่เอกสารประกอบการประชุมผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทเป็นเวลาประมาณ 30 วัน ก่อนวันประชุม และแจ้งการเผยแพร่ดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาศึกษาข้อมูลประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างเพียงพอก่อนได้รับข้อมูลในรูปแบบเอกสาร

ทั้งนี้ ในการประชุมสามัญประจำปี บริษัทได้ให้ข้อมูลในหนังสือนัดประชุมที่เอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจของผู้ถือหุ้น อันได้แก่ ข้อเท็จจริงและเหตุผล พร้อมความเห็นของคณะกรรมการประกอบในแต่ละวาระ และข้อมูลที่สำคัญ เช่น ประวัติของบุคคลที่เสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการ (ในวาระการเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการซึ่งออกตามวาระ) รายละเอียดค่าตอบแทนกรรมการ

และกรรมการชุดย่อย เป็นต้น รวมทั้งรายละเอียดการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น ซึ่งบริษัทได้เพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยการเสนอชื่อกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ท่าน ให้เป็นผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงมติในที่ประชุมแทนในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ปัจจุบัน บริษัทยังมีนโยบายที่จะปรับปรุงข้อมูลประกอบการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้มีรายละเอียดมากยิ่งขึ้น เนื่องจากบริษัทตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิของผู้ถือหุ้นในการเข้าถึงข้อมูลของบริษัท โดยจะได้เพิ่มรายละเอียดของเรื่องเพื่อพิจารณา เหตุผลความจำเป็น ผลกระทบทั้งด้านบวกและลบในวาระการประชุมใดๆ ที่สำคัญเข้าไว้ด้วย นอกจากนี้ บริษัทได้จัดให้มีการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะที่เข้าร่วมประชุม โดยจัดเจ้าหน้าที่ลงทะเบียนด้วยระบบบาร์โค้ด และจัดทำใบลงคะแนนในแต่ละวาระการประชุม

ระหว่างการประชุม ในการประชุมผู้ถือหุ้นซึ่งจัดขึ้นในปีพ.ศ. 2559 ประธานกรรมการทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม และมีประธานกรรมการชุดย่อย รวมทั้งกรรมการของบริษัทเข้าร่วมประชุม (ตามรายชื่อที่เปิดเผยไว้ในรายงานการประชุม) เพื่อทำหน้าที่ชี้แจงและตอบคำถามของผู้ถือหุ้นในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยก่อนเริ่มเข้าสู่การประชุมตามระเบียบวาระ ประธานได้แจ้งให้ที่ประชุมทราบถึงวิธีการปฏิบัติในการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระการประชุม และได้มีการแจ้งผลการออกเสียงให้ที่ประชุมรับทราบเมื่อจบการพิจารณาในแต่ละวาระบริษัทได้ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับระเบียบวาระที่ได้แจ้งในหนังสือนัดประชุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการเลือกตั้งกรรมการด้วย นอกจากนี้ บริษัทถือหลักปฏิบัติว่า เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสได้ศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ บริษัทจะไม่เพิ่มระเบียบวาระการประชุมในที่ประชุมโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า ซึ่งในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัท สอบถาม และแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่และผู้ถือหุ้นรายย่อยต่างได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและรายงานทางการเงิน รวมทั้งสิทธิในการจัดสรรเงินปันผลอย่างเท่าเทียมกัน

วิธีการหลังการประชุม บริษัทได้จดบันทึกรายงานการประชุมและการออกเสียงในแต่ละวาระอย่างถูกต้อง ครบถ้วน รวมทั้งได้บันทึกประเด็นซักถามและข้อคิดเห็นที่สำคัญของผู้ถือหุ้นไว้ในรายงานการประชุม โดยได้จัดส่งรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นซึ่งจัดขึ้นในปี 2559 ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันหลังจากการประชุมเสร็จสิ้น พร้อมทั้งเผยแพร่ในเว็บไซต์ www.sansiri.com เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบและสามารถตรวจสอบได้

บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน อันได้แก่ พนักงาน และผู้บริหารของบริษัทและบริษัทย่อย หรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหนี้ เป็นต้น เนื่องจากบริษัทคำนึงถึงแรงสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ซึ่งจะสร้างความสามารถในการแข่งขันและสร้างกำไรให้กับบริษัท ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างความสำเร็จในระยะยาวของบริษัทได้ทั้งนี้ บริษัทได้จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และทันเวลา เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ดังนี้

ผู้ถือหุ้น บริษัทมุ่งให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยดำเนินการให้มีผลประกอบการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และมีการพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม และเพียงพอที่จะปกป้องผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น

ลูกค้า บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า จึงมุ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างเหมาะสม โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมืออาชีพ

พนักงาน บริษัทสรรหาและรักษาพนักงานที่มีความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งพัฒนาและเพิ่มพูนความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งส่งเสริมพนักงานให้มีโอกาสในความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพตลอดจนปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยจัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันสุขภาพ และประกันชีวิต เป็นต้น

ผู้บริหาร บริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ จึงได้มีการจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างเหมาะสมเจ้าหนี้และคู่ค้า บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจกับเจ้าหนี้และคู่ค้าทุกประเภทอย่างยุติธรรมและมีจริยธรรม โดยปฏิบัติตามข้อกำหนดและเงื่อนไขภายใต้สัญญาที่ได้ตกลงร่วมกันและตามที่กฎหมายกำหนด

คู่แข่งทางการค้า บริษัทปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้าอย่างเป็นธรรม และไม่แสวงหาข้อมูลของคู่แข่งทางการค้าโดยไม่สุจริต

ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ ดูแล และให้ความใส่ใจต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม รวมทั้งมุ่งปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ความเห็นของลูกค้าหรือผู้ซื้อโครงการ ผู้วิจัยสรุปประเด็นต่างๆ ดังนี้

เปิดโครงการแล้วขายไม่ดี ประกาศขายหรือให้เช่าโครงการ

โครงการเดอะเบส ไฮท์-โคราช ถนนมิตรภาพ อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา เป็นคอนโดมิเนียมขนาดใหญ่ระดับพรีเมียม มูลค่า 2,500 ล้านบาท ของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ได้มีการติดป้ายประกาศขายด้วยตัวหนังสือขนาดใหญ่ระบุข้อความว่า “ขาย/ให้เช่า ที่ดินแปลงนี้ 11-1-88.7 ไร่ ซึ่งภายในโครงการที่ได้ดำเนินการก่อสร้างในส่วนถนน สำนักงานขาย และงานก่อสร้างฐานรากเสร็จเรียบร้อยแล้วนั้นถูกทิ้งร้างปล่อยให้หญ้าขึ้นรกรุงรังและไม่พบมีการก่อสร้างใดๆ เพิ่มเติมอีก

สำหรับโครงการเดอะเบส ไฮท์-โคราช เปิดตัวขายอย่างเป็นทางการเมื่อปีพ.ศ. 2556 ช่วงแรกมีการทุ่มทุนโหมเดินหน้าโครงการอย่างเต็มที่ แต่หลังจากนั้นมีกระแสการคืนเงินจองให้ลูกค้าและข่าวชะลอการก่อสร้างโครงการออกมาเป็นระยะๆ เนื่องจากยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย กระทั่งล่าสุดโครงการเดินหน้าต่อไปไม่ไหวจึงตัดสินใจขึ้นป้ายประกาศขายโครงการดังกล่าว จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ระบุว่า บริษัทแสนสิริยอมขายโครงการนี้แบบขาดทุนจากที่ทุ่มเงินซื้อที่ดินแปลงนี้มาสูงถึงตารางวาละ 100,000 บาท แต่พบว่าเสนอราคาขายให้กลุ่มทุนต่างๆ เพียงตารางวาละ 80,000-95,000 บาทเท่านั้น ทั้งนี้บริษัทได้ลงทุนเฉพาะในส่วนงานก่อสร้างของโครงการคอนโดมิเนียมแห่งนี้ไปแล้วกว่า 90 ล้านบาท หากขายในราคาดังกล่าวถือว่ายอมขาดทุนอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 140 ล้านบาท เพื่อขายโครงการไปทั้งหมด โครงการเดอะ เบส ไฮท์โคราช มีมูลค่าประมาณ 2,500 ล้านบาท เป็นคอนโดมิเนียมความสูง 25 ชั้น จำนวน 1,134 ยูนิต เมื่อสร้างเสร็จจะเป็นอาคารสูงที่สุดในจังหวัดนครราชสีมา สามารถมองเห็นทัศนียภาพอันสวยงามของเมืองได้โดยรอบ ตั้งอยู่บนพื้นที่ประมาณ 6 ไร่ ริมถนนมิตรภาพ มีจุดเด่นในด้านทำเลที่ตั้งอยู่ใจกลางเมือง ใกล้ศูนย์การค้าชั้นนำ มีพื้นที่ส่วนกลางขนาดใหญ่กว่า 6,000 ตารางเมตร มีสระว่ายน้ำความยาวขนาดโอลิมปิกเปิดรับทัศนียภาพนอกอาคาร Sky Access Garden ส่วนบนชั้น Roof Top เปิดรับมุมมองจากระดับความสูง 25 ชั้น สัมผัสวิวใจกลางเมืองโคราชได้ถึง 360 องศา ห้องโถงต้อนรับ Triple Volume สูงเปิดโล่งถึง 3 ชั้น และห้องออกกำลังกายพร้อมอุปกรณ์มาตรฐาน พื้นที่จอดรถ และจักรยาน พร้อมอินเทอร์เน็ตไร้สายและมีระบบความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง ออกแบบโครงการให้มีลักษณะเปรียบเสมือนประตูสู่ภาคอีสาน Sky Porch ส่วนพักผ่อนลอยฟ้าพร้อมช่องเจาะเปิดโล่งพื้นที่ระหว่างชั้นอาคา โดยอาคารประกอบด้วยห้องชุดพักอาศัย 2 รูปแบบ คือ แบบ 1 ห้องนอน 1ห้องน้ำ ขนาดพื้นที่ใช้สอย 29.50-31.50 ตารางเมตร และแบบ 2 ห้องนอน 2 ห้องน้ำ ขนาดพื้นที่ใช้สอย 60.50-61.25 ตารางเมตร ซึ่งมีดีไซน์พิเศษกับ Bay Window หน้าต่าง

บานใหญ่ในราคาเริ่มต้นที่ 1.59 ล้านบาท โดยมีกำหนดก่อสร้างโครงการในปีพ.ศ. 2557 กำหนดแล้วเสร็จปีพ.ศ. 2559

จากความเห็นของนายเมธา อังวัฒนพานิช รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานพัฒนาธุรกิจและพัฒนาโครงการแนวราบ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ระบุว่า

> โครงการของแสนสิริในจังหวัดนครราชสีมา นอกจากคอนโดแล้วยังมีโครงการบ้านเดี่ยว "สราญสิริ โคราช" ตั้งอยู่บนพื้นที่ 59 ไร่ มูลค่าโครงการ 1,200 ล้านบาท เป็นบ้านเดี่ยว 2 ชั้นได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า มียอดขายไปแล้วกว่า 150 ล้านบาท หรือขายไปได้ถึง 70% ของการเปิดเฟสแรก ทั้งนี้ เพราะลูกค้าชื่นชอบในการดีไซน์ที่มีเอกลักษณ์สง่างามไม่ซ้ำใคร หยิบนำเอาความเป็นท้องถิ่นโคราชมาออกแบบโมเดิร์นได้อย่างลงตัว และทำเลศักยภาพบนถนนเลี่ยงเมืองนครราชสีมา (บายพาส) ซึ่งเป็นเส้นทางเข้าออกประตูอีสานสายหลัก โครงการตั้งอยู่บนถนนเลี่ยงเมืองนครราชสีมาที่ไม่ต้องเจอกับรถติด ที่สำคัญยังเป็นทำเลที่น้ำไม่ท่วม เดินทางเข้าออกตัวเมืองได้สะดวกเพียบพร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวก ทั้งคลับเฮาส์ส่วนตัวที่มีต้นไม้ล้อมรอบ สระว่ายน้ำ ฟิตเนส ห้องออกกำลังกายและพื้นที่พักผ่อนขนาดใหญ่ สวนส่วนกลางพื้นที่ถึง 2 ไร่ ซึ่งตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของคนโคราช จึงทำให้ได้รับการตอบรับจากลูกค้าที่เชื่อมั่นและไว้วางใจในแบรนด์ของแสนสิริซึ่งนับว่าน่าพอใจอย่างมาก ซึ่งตลาดบ้านเดี่ยวในโคราชคาดว่ายังคงมีความต้องการอย่างต่อเนื่องจากผู้บริโภค โดยเฉพาะระดับราคาที่ 3 ล้านบาท ในทำเลนอกเมืองนับเป็นทำเลใหม่ที่น่าจับตา เพราะมีความต้องการที่อยู่อาศัยจำนวนมากจากผู้ที่ต้องการหลีกหนีการจราจรติดขัดในตัวเมือง จึงทำให้ความต้องการที่อยู่อาศัยขยายไปสู่นอกเมืองแทนที่จะกระจุกตัวอยู่แค่ในเมือง "ยังมองว่าโคราชเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพสูง คาดว่าจะเมืองเศรษฐกิจที่สำคัญทางภาคอีสาน รับอานิสงส์จาก การเปิดศูนย์การค้าขนาดใหญ่ รวมถึงในอนาคตที่จะมีโครงการรถไฟความเร็วสูง เส้นทางกรุงเทพ-แก่งคอย-นครราชสีมา และมอเตอร์เวย์สายบางปะอิน-สระบุรี-นครราชสีมา จะผลักดันความต้องการที่อยู่อาศัยสูงขึ้นและหนุนให้โคราชเติบโตอีกในอนาคต. (MRG, 2016)

ประเด็นนี้คือ ในแง่บรรษัทภิบาล คือ ความรับผิดรับชอบ (Accountability) และจริยธรรมทางธุรกิจ (Ethic Business) ในฐานะผู้ประกอบการที่มีต่อลูกค้า เช่นกรณี โครงการเดอะเบสไฮท์-โคราช ถนนมิตรภาพ อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา เป็นคอนโดมิเนียมขนาดใหญ่ระดับพรีเมียม มูลค่า 2,500 ล้านบาทที่ทำไม่เสร็จทั้งทีมียอดจองจากลูกค้าแล้ว นอกจะก่อสร้างไม่เสร็จแล้วยังประกาศขายหรือเช่าโครงการนั้นเสีย ซึ่งเป็นคุณสมบัติของนายทุนในระบบเศรษฐกิจ

ทุนนิยมที่ต้องการแสวงหากำไรมากกว่าความรับผิดชอบสังคม เช่นกรณีนี้หรืออีกหลายๆ กรณีที่เกิดขึ้นซึ่งจะกล่าวต่อไปนี้

ข้อร้องเรียนอื่นๆ

ประเด็นแรก การเอาเปรียบผู้ซื้อ ที่ไปซื้อที่พักอาศัยจากบริษัทอสังหาริมทรัพย์ ในไทย จากความเห็นของผู้ซื้อระบุว่า ยิ่งเป็นบริษัทมหาชนมักจะพยายามหากำไรมากๆ โครงการส่วนใหญ่จะมีกำไรเกิน 50% ต่อโครงการ กล่าวคือ

1) กำไรแรก ซ่อนเร้นอยู่ด้วยการให้คนของเจ้าของบริษัทไปซื้อที่แล้วมาขายต่อให้บริษัทมหาชนจะมีกำไรไปก่อน 10-20 %

2) กำไรที่สอง ทำโครงการแบบไม่เปิดเผยวัสดุ ในรายละเอียดมีคุณภาพต่ำกว่าระดับราคาและระดับของโครงการที่ขายอย่างมาก

3) กำไรจากการบีบราคาผู้รับเหมาให้ต่ำเกินจริง และโยนความรับผิดชอบทุกอย่างในการก่อสร้าง และการส่งมอบงานให้ผู้ซื้อไปให้ผู้รับเหมาแก้ปัญหาให้ลูกค้าทั้งที่ปัญหาการก่อสร้างหลายๆ เรื่องมาจากข้อกำหนดที่ผิดพลาดของผู้ออกแบบและเจ้าของโครงการเอง

4) กำไรจาการยกเลิกวัสดุหรืองานบางส่วนที่คุณภาพต่ำมากๆ หรือปริมาณงานบางส่วนที่ผู้ซื้อรับไม่ได้ หรือไม่ต้องการ เช่น ยกเลิกวัสดุพื้น ราคาจริง 100 บาท ลดเงินให้ 10 บาท เท่านั้น

5) กำไรจาก คอมมิชชั่นของซัพพลายเออร์วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่จะให้ตรงกับผู้บริหารบริษัท (ไม่ได้ให้กับบริษัทมหาชน) ทั้งที่เงินที่ใช้ซื้อเป็นของบริษัทมหาชนนั้นๆ

6) กำไรจากการเก็งกำไรอย่างมีระบบ มีการสร้างข่าวและการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ซื้อ (เก็งกำไร) เกิดกิจกรรมแห่กันจองและแย่งกันซื้อต่อ “จริง” จนทำให้ผู้ซื้อที่แท้จริงที่ส่วนใหญ่มาไม่ทัน ไม่มีทางเลือก ต้องยอมซื้อต่อในราคาแพงเสมอ

ดังนั้นถึงเห็นโครงการมากมาย ที่ต้นทุนที่ดินรวมไปถึงการจัดการทุกอย่าง และค่าก่อสร้างแล้ว ไม่เกินตารางเมตรละ 50,000-60,000 บาท แต่โครงการขายราคามากกว่าตารางเมตรละ 100,000 บาท คือ มีกำไรเกิน 50%

ประการที่สอง คุณภาพมาตรฐาน มีหลายประเด็นดังนี้

1) ผู้ซื้อรายนี้ระบุว่า

"ไม่สบายใจและเสียความรู้สึกกับ แสนสิริมาก ได้ตรวจรับก็ดูเหมือนจะเรียบร้อยดี แต่หลังจากตรวจรับประมาณ 10 วัน ก็พบว่า มีรอยแตกร้าวของสี (รอยแตกลายงา) ทั้งห้อง ซึ่งบางจุดสามารถมองเห็นจากระยะไกลได้ ได้ประสานกับโครงการว่าเป็นเพราะอะไร...ได้คำตอบว่า เป็นปกติเนื่องจากใช้อิฐมวลเบาซึ่งมีรูพรุนเยอะทำให้คายความร้อนออกมา ในขณะที่ห้องอื่นๆ ไม่เป็น จึงบอกให้แก้ไขให้เรียบร้อย หลังจากนั้นก็มีเจ้าหน้าที่ทางโครงการที่คอยดูก็ไม่ค่อยสนใจแทนที่จะดูแลลูกค้าให้ดี ผมต้องไปโวยวายกับทางโครงการ ถึงจะกระตือรือร้น ให้โฟร์แมนและผู้รับเหมามาดู และแก้ไขให้ ผมถึงขนาดต้องใช้บันไดขึ้นไปดูตามผนังรอบๆ ทั้งหลังและข้างใน และทำเครื่องหมายไว้ให้เขาแก้ไข ผู้รับเหมาใช้เครื่องเจียรเจาะลงไปและจะเอาอะไรสักอย่างโป๊ะ แล้วทางสีทำไปแล้ว 2 รอบ" (ณัฐกร เมืองแก้ว, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 มีนาคม 2560)

2) กรณีปัญหาโครงการเดอะเบส สุขุมวิท 77 ของ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับปัญหาน้ำรั่วซึม และพบว่าการใช้โฟม เป็นส่วนประกอบผนังแทนที่คอนกรีต และผู้บริหารได้ออกมายอมรับเป็นโฟมจริง และได้ดำเนินการตรวจสอบแก้ไขพร้อมจัดทำหนังสือแจงลูกค้าทั้งโครงการ และส่งทีม ตรวจสอบห้องชุดทั้งอาคาร โดยระบุว่าปัญหาเกิดจากผู้รับเหมาหลักของโครงการ คือ RTH ประมาทเลินเล่อหละหลวม

กรณีผู้บริหารของบริษัทนายอุทัย อุทัยแสงสุข รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียม แสนสิริ อธิบายว่า

บริษัทรับทราบปัญหาและเข้าไปดูแลตั้งแต่วันแรกที่เกิดเหตุ พร้อมกับส่งเจ้าหน้าที่เข้าตรวจสอบ โดยพบว่าปัญหาน้ำรั่วมีเพียงห้องเดียว ส่วนการใช้โฟมกำลังตรวจสอบว่าเกิดจากการบกพร่องของผู้รับเหมาหรือไม่ เพราะไม่ใช่เป็นโฟมสำหรับงานก่อสร้าง และอาจจะขึ้นบัญชีดำบริษัทดังกล่าว และในเวลาต่อมาบริษัทแสนสิริรับบกพร่อง พร้อมออกหนังสือแจง 2 ฉบับ ทั้งนี้บริษัทได้ส่งหนังสือชี้แจงปัญหา และแนวทางแก้ไขอย่างเป็นทางการ ให้กับลูกค้าเดอะเบสฯ มีใจความสำคัญว่า ฝ่ายบริหารงานก่อสร้างได้รับข้อร้องจากเจ้าของห้องชุดภายในโครงการเดอะเบส สุขุมวิท 77 เรื่องคุณภาพงานผนังก่ออิฐฉาบปูนภายในห้องชุดไม่ได้มาตรฐานงานก่อสร้าง และมอบหมายให้ทีมงานแสนสิริ โฮมแคร์เข้าตรวจสอบและแก้ไขรวมถึงได้จัดประชุมร่วมระหว่างฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง ทีมควบคุมงานก่อสร้าง และผู้รับเหมาหลักโดยทันทีเพื่อตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานงานก่อสร้าง นอกจากนั้นผู้บริหารของบริษัทยังได้อธิบายอีกว่า งานผนังห้องชุดเป็นงานในกลุ่มงานสถาปัตยกรรม (Architecture) ซึ่งไม่มีผลกระทบความมั่นคง แข็งแรงของอาคาร

โดยรูปแบบของผนังภายในห้องชุดได้พิจารณาและกำหนดรูปแบบงานผนังโดยมีการใช้ผนังหล่อสำเร็จ จากโรงงาน หรือพรีแคสต์ ประมาณ 98% ของงานทั้งหมดเพื่อป้องกันและลดความบกพร่องอันอาจจะเกิดขึ้นจากคุณภาพ ความชำนาญและฝีมือแรงงานของงานก่อฉาบทั่วไป และมีงานผนังแบบก่ออิฐฉาบปูน (Conventional Wall) ประมาณ 2% เราจัดอุปกรณ์พิเศษเพื่อตรวจสอบความหนาแน่นของมวลผนังก่ออิฐฉาบปูน และจัดให้มีการสาธิตวิธีทดสอบอุปกรณ์ ตรวจความหนาแน่นและมวลผนังก่ออิฐฉาบปูนโดย อีกด้วย และกรณีที่ผู้รับเหมาชี้ว่า การใช้โฟมเรื่องปกตินั้น แต่กรณีนี้เป็นการเลินเล่อ นายอุทัยระบุเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อภาพพจน์ของบริษัทอย่างมาก แต่จากการเร่งชี้แจงและแก้ไข พบว่า ลูกค้าพอใจแล้ว เนื่องจากบริษัทได้มีหนังสือชี้แจงและแสดงความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้บริษัทได้แก้ปัญหาต่อไป อย่างไรก็ตามความเห็นของผู้ซื้อรายนี้ ระบุว่า กรณีนี้ ไว้เป็นอุทาหรณ์สำหรับผู้ที่จะซื้อคอนโดฯในอนาคต ต้องระมัดระวังมากขึ้น. (มติชน, 2559)

ประการที่สาม คุณภาพการให้บริการหลังการขาย นอกจากภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทแสนสิริที่โฆษณาตามสื่อต่างๆ หรือลูกค้าหลายรายอธิบายแก่ผู้วิจัยว่า ขอเตือนผู้ที่กำลังจะตัดสินใจเลือกซื้อที่อยู่อาศัยว่า ควรศึกษาข้อมูลบริการหลังการขายให้ดีเสียก่อน ไม่เข้าใจค่ะว่ามาตรฐานในการคัดกรอกบุคคลากรเพื่อเข้ามาทำงานบริการของทางแสนสิรินั้นบริการได้แย่มาก ห่วย และเสียความรู้สึกตั้งแต่ระดับหัวหน้างานจนถึงพนักงาน เกิดปัญหาขึ้น ก็ไม่รับผิดชอบ ใช้คำพูดและวาจาไม่สุภาพ

ประการที่สี่ เร่งลูกค้าโอนแต่ห้องไม่เรียบร้อย ไม่ได้มาตรฐาน เมื่อแจ้งให้เจ้าหน้าที่โครงการแก้ไข กลับล่าช้าและใช้เวลานาน รวมทั้งอุปกรณ์ไม่ครบถ้วน เช่น กรณีโครงการไม่มีสายฉีดชำระในห้องน้ำให้ ซึ่งได้รับคำอธิบายว่าเป็นมาตรฐานโครงการแสนสิริที่จะไม่ได้ติดตั้งมาให้ อย่างนี้จะเป็นมาตรฐานของทางโครงการอย่างไร

ประการที่ห้า ข้อพิพาททรัพย์สินส่วนกลางกับลูกบ้าน ตัวแทนนิติบุคคลอาคารชุดโครงการดีคอนโด รามอินทรา กรณีบริษัทสนสิริโอนถนนทางเข้า-ออกโครงการโดยไม่แจ้ง หรือขอความเห็นชอบจากเจ้าของร่วม หลังทราบเรื่อง-ข้อเท็จจริงผ่านเอกสารชี้แจงของบริษัทแนเชอรัล พาร์คฯ โดยระบุถึงการใช้ทางสาธารณะประโยชน์หน้าโครงการดีคอนโด รามอินทราเป็นทางเข้าออกร่วม ด้าน แสนสิริ ยันไม่เคยมีการระบุว่าถนนด้านหน้าโครงการเป็นพื้นที่ของโครงการหรือเจ้าของร่วมแต่อย่างใด ขณะที่ทางแนเชอรัล พาร์คฯ แจงการดำเนินงานถูกต้อง

ตามกฎหมาย ไม่ได้ละเมิดสิทธิพื้นที่ส่วนบุคคล ซึ่งตัวแทนนิติบุคคลอาคารชุดโครงการดีคอนโด รามอินทรา ระบุว่า บริษัทแสนสิริ จำกัด (มหาชน) ได้กระทำโดยพลการในการโอนที่ดินอันเป็นพื้นที่ถนนทางเข้า-ออกโครงการอาคารชุดดังกล่าว ซึ่งเป็นทางเข้า-ออกเพียงเส้นทาง ให้เป็นทางสาธารณะเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกับโครงการอื่นอีก 1 โครงการ ส่งผลให้เจ้าของร่วม และผู้พักอาศัยในโครงการดีคอนโด รามอินทรา เสียประโยชน์โดยตรง

ประการสุดท้าย ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และสภาวิชาชีพ มีความเห็นดังนี้

1) ในประเทศไทยมีการใช้โฟมในงานก่อสร้างมาเป็นเวลาประมาณ 10 ปีแล้วสำหรับงานผนังแบ่งกั้นห้อง ที่ไม่มีส่วนรับน้ำหนัก โดยโฟมที่ใช้มีสองแบบ คือโฟมแผ่นและมีซีเมนต์ประกอบทั้ง 2 ด้าน คล้ายกับแซนด์วิช ส่วนอีกแบบเป็นคอนกรีตผสมโฟม ซึ่งการใช้โฟมไม่ได้เป็นการลดต้นทุน เพราะราคาโฟมก็แพงเช่นกัน แต่ที่นิยมใช้เนื่องจากน้ำหนักเบา และกันไฟได้ ซึ่งยังไม่มีวัสดุอื่นมาทดแทนได้ กรณีแสนสิริ อาจมาจากความประมาทเลินเล่อ หรือผิดพลาด เนื่องจากที่ผ่านมามีการใช้โฟมเป็นวัสดุใช้กันช่องว่างระหว่างซีเมนต์ เพื่อให้มีช่องว่างเดินสายไฟ และเต้าปลั๊กไฟ ซึ่งโดยปกติเมื่อปูนอยู่ตัวแล้วต้องดึงโฟมออก กรณีนี้อาจลืมดึงออกก็เป็นได้ และกรณีที่วงกบอาจเป็นการก่อสร้างที่รู้เท่าไม่ถึงการณ์ที่นำโฟมไปใส่ให้เต็มจึงทำให้น้ำรั่วซึมได้

2) นายกสมาคมวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ (ว.ส.ท.) ระบุว่า กรณีนี้ขอบเขตหน้าที่ของ ว.ส.ท. ทำได้เพียงให้ความเห็นในด้านหลักวิชาการเท่านั้น แต่ให้ชี้ว่ามีความผิดในแง่จรรยาบรรณ วิชาชีพหรือไม่ "ไม่อยู่ขอบข่ายที่จะทำได้" หากไม่มีผู้เดือดร้อนร้องเรียนมา ทั้งนี้สมาคมฯ มีคณะกรรมการจรรยาบรรณ ทำหน้าที่ทบทวนหาสาเหตุ หากมีการร้องเรียนโดยจะต้องเรียกทั้งผู้ถูกร้องเรียนและผู้ร้องเรียนมาชี้แจง "ที่ผ่านมามีคนร้องเรียนเรื่องมาตรฐานการก่อสร้าง เข้ามาที่ ว.ส.ท. ค่อนข้างมาก เพราะส่วนใหญ่ไม่รู้ว่าขอบเขตหน้าที่ของ ว.ส.ท. ทำได้เพียงในความเห็นบนหลักวิชาการ ส่วนการขัดแย้งเกิดจากความผิดพลาดในทางธุรกิจ ว่างานที่ทำไม่เรียบร้อย ปล่อยปละละเลยในการควบคุมงาน ว่าผิดในแง่จรรยาบรรณหรือไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพหรือไม่ ว.ส.ท.ไม่ สามารถก้าวล่วงได้ และเข้าไปโดยตรงไม่ได้เช่นกัน นอกจากเรื่องไปถึงศาล และศาลได้มีจดหมายเชิญไปในฐานะผู้เชี่ยวชาญให้ข้อมูลเท่านั้น". (มติชน, 2559)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

3) ความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทแสนสิริ

จากประเด็นดังกล่าวนั้น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ระบุว่า

"หลักบรรษัทภิบาลนั้นเป็นสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะบริษัทจะต้องอธิบายให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นถึงความสำคัญของหลักบรรษัทภิบาล ซึ่งต้องพึงปฏิบัติแต่อาจจะต้องใช้เวลา โดยต้องผลักดันจากผู้บริหารระดับสูง และปลูกสร้างจิตสำนึกโดยการใช้เวลาพอสมควร เนื่องจากเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งบริษัทมีหลักนี้อยู่และทำมาตลอด แต่บางทีด้านระบบของบริษัทตามไม่ทัน ในแง่การปฏิบัติ ซึ่งจุดที่ต้องปรับปรุง ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ก็ไม่ได้มาตรวจสอบ แต่จะให้คำแนะนำเพียงอย่างเดียว เหมือนเป็นจิตสำนึกที่บริษัทต้องทำ และต้องเปิดเผยข้อมูลทั้งหมด โดยทั้งนี้หากเกิดปัญหา บริษัทจะรีบแก้ปัญหาโดยเร็วที่สุด โดยในช่วงแรกบริษัทจะเข้าไปไกล่เกลี่ย ค่อยๆ คุย แต่ถ้าหากไม่สำเร็จ ถึงดำเนินการตามระเบียบหรือกฎหมายเพื่อหาทางออก แต่ทั้งนี้บริษัทพยายามไม่ใช้กฎหมาย ใช้วิธีเจรจามากกว่า ทั้งนี้ปัจจุบันผู้ซื้อเริ่มให้ความสำคัญกับหลักบรรษัทภิบาลแล้ว แต่ไม่มากเท่ากับนักลงทุน เพราะนักลงทุนจะตรวจสอบและดูอย่างละเอียดมาก โดยเฉพาะนักลงทุนที่เป็นสถาบันจะใส่ใจมากเป็นพิเศษ ในส่วนผู้ซื้อมองเรื่องบรรษัทภิบาลไม่มากเท่าทำเล คุณภาพการดูแลหลังการขาย โดยในการดำเนินงานนั้น บริษัทให้ความสำคัญทุกภาคส่วน แต่ให้เลือกบริษัทต้องเลือกลูกค้าก่อน เอาลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และก็ต้องคำนึงถึงผู้ถือหุ้นด้วย" (จินดา เอี่ยมศิริยารักษ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 มีนาคม 2560)

ส่วนประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาให้บรรษัทภิบาลยั่งยืนนั้น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ รายดังกล่าวระบุว่า

"การที่จะทำให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ยั่งยืนได้นั้น ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการที่บุคลากรภายในนั้นเลือกมา ถ้าบางโครงการคณะกรรมการมีแนวคิดที่ดี มีวิธีการออกกฎระเบียบที่อยู่ร่วมกันและเข้มงวด คอนโดมิเนียมนั้นก็จะดี แต่ถ้าคณะกรรมการที่ดูแลไม่ดี คอนโดมิเนียมนั้นก็จะไม่ดี เพราะการดูแลนั้นอยู่มี 2 ส่วนด้วยกันคือ ส่วนแรกดูแลตึกอาคาร สถานที่ อันนี้ไม่ยาก ส่วนที่ 2 คือการดูแลคน ผู้อยู่อาศัย อันนี้ยากมาก เพราะคนแต่ละคนมาจากแต่ละที่แต่ต้องมาอาศัยอยู่ในตึกร่วมกัน จึงต้องควรมีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง

เข้มงวด จึงจะเกิดความยั่งยืน” (จินดา เอี่ยมศริยารักษ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 มีนาคม 2560)

5.5 สรุป

ผลจากนโยบายของรัฐในการลงทุนระบบโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) การผ่อนปรนระบบกฎหมายและภาษีอากร ความเชื่อมโยงของตลาดในประชาคมอาเซียน รวมทั้งการปรับตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จึงทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะธุรกิจคอนโดมีเนียม จะอยู่ภายใต้พระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2551 ฉบับที่ 4

บริษัทแสนสิริดำเนินธุรกิจโดยยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับการที่ดี รวมทั้งสนับสนุนในเรื่องความรับผิดชอบตามหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและสังคมโดยรวม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ จากเหตุผลดังกล่าว บริษัทจึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมหลักการสำคัญในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้นการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ โดยให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน อันได้แก่ พนักงาน และผู้บริหารของบริษัทและบริษัทย่อย หรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหนี้ เป็นต้น เนื่องจากบริษัทคำนึงถึงแรงสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ซึ่งจะสร้างความสามารถในการแข่งขันและสร้างกำไรให้กับบริษัท ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างความสำเร็จในระยะยาวของบริษัทได้ทั้งนี้ บริษัทได้จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และทันเวลา เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

ผู้ถือหุ้น บริษัทมุ่งให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยดำเนินการให้มีผลประกอบการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และมีการพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม และเพียงพอที่จะปกป้องผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น

ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ ดูแล และให้ความใส่ใจต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม รวมทั้งมุ่งปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ลูกค้า บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า จึงมุ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างเหมาะสม โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมืออาชีพ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า ยังคงมีลูกค้าของบริษัทร้องเรียนหลายประเด็น ได้แก่ 1) เปิดโครงการแล้วขายไม่ดี ประกาศขายหรือให้เช่าโครงการ 2) ไม่ได้คุณภาพและมาตรฐาน 3) คุณภาพการให้บริการหลังการขาย 4) เร่งลูกค้าโอนแต่ห้องไม่เรียบร้อย ไม่ได้มาตรฐาน และ 5) ข้อพิพาททรัพย์สินส่วนกลางกับลูกบ้าน ตัวแทนนิติบุคคลอาคารชุดโครงการดีคอนโด

ส่วนการพัฒนาให้บรรษัทภิบาลยั่งยืนนั้น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทแสนสิริ ระบุว่า

> “การที่จะทำให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ยั่งยืนได้นั้น ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการที่บุคลากรภายในนั้นเลือกมา ถ้าบางโครงการคณะกรรมการมีแนวคิดที่ดี มีวิธีการออกกฎระเบียบที่อยู่ร่วมกันและเข้มงวด คอนโดมิเนียมนั้นก็จะดี แต่ถ้าคณะกรรมการที่ดูแลไม่ดี คอนโดมิเนียมนั้นก็จะไม่ดี เพราะการดูแลนั้นอยู่มี 2 ส่วนด้วยกันคือ ส่วนแรกดูแลตึกอาคาร สถานที่ อันนี้ไม่ยาก ส่วนที่ 2 คือการดูแลคน ผู้อยู่อาศัย อันนี้ยากมาก เพราะคนแต่ละคนมาจากแต่ละที่แต่ต้องมาอาศัยอยู่ในตึกร่วมกัน จึงต้องควรมีคณะกรรมการที่เข้มแข็งเข้มงวด จึงจะเกิดความยั่งยืน” (จินดา เอี่ยมศริยารักษ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 มีนาคม 2560)

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าสภาพและปัญหาบรรษัทภิบาลของไทยทั้งระบบและของบริษัทแสนสิริมีลักษณะร่วมคล้ายคลึงกับที่เกิดขึ้นในหลายประเทศของเอเชียตะวันออก โดยเฉพาะฮ่องกง มาเลเซีย และสิงคโปร์ ผู้ถือหุ้นรายย่อยไม่ให้ความสนใจสภาพการมีอำนาจครอบงำของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ บริษัททำธุรกิจโดยอาศัยสายสัมพันธ์บุคคลในรัฐบาลเพียงแต่แตกต่างกันในระดับของปัญหาเท่านั้น โครงสร้างความเป็นเจ้าของบริษัทมหาชนของไทยมีการกระจุกตัวของหุ้นใหญ่ ที่เป็นบุคคลหรือครอบครัว นักลงทุนสถาบันมีสัดส่วนการลงทุนที่น้อย ผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นผู้แต่งตั้งผู้บริหารและคณะกรรมการ ส่วนผู้ถือหุ้นส่วนน้อย พนักงานและสถาบันการเงินมีบทบาทในการควบคุมและดูแลที่น้อยมาก รากฐานของระบบบรรษัทภิบาลไทยคือพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนปีพ.ศ. 2535

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนประเด็นเรื่องความยั่งยืนของผู้บริโภคตามกรอบของ UN และ The Concept of Prosumers ของอียูนั้น ในมุมมองของผู้บริหารบริษัทแสนสิริ บริษัทมีมีความพยายามทำโดยสร้างกลไกความยั่งยืนของธุรกิจด้วยการดึงสังคมและชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดนโยบายหลักของบริษัท อย่างไรเสียมุมมองของผู้บริโภคที่มีต่อโครงการของบริษัทเหล่านั้น ยังทำอย่างจำกัดเน้นการสร้างภาพลักษณ์ (Image) มากกว่าการสร้างบรรษัทภิบาลที่มาจากภายใน (Imminent) อย่างแท้จริง ในขณะเดียวกันบทบาทของผู้บริโภคหรือลูกค้ายังถูกจำกัดในเชิงพื้นที่และกิจกรรมที่ทำได้จึงขาดอำนาจต่อรองทั้งทางกฎหมายและการบริหารจัดการ ในขณะที่กิจการมุ่งเน้นการแสวงหาผลกำไรทางธุรกิจ (Corporate Profit) มากกว่าการสร้างผลกำไรทางสังคม (Social Profit)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 6

การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)

6.1 ปัจจัยแวดล้อม

6.1.1 ประวัติของบริษัท

บริษัทได้ก่อตั้งในปีพ.ศ. 2532 จากบุคคลหลากหลายสาขาอาชีพที่มีความมุ่งมั่นร่วมกันในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีคุณภาพให้แก่สังคมไทย โดยก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2532 ด้วยทุนจดทะเบียน 50 ล้านบาท และเริ่มต้นพัฒนาโครงการ “ลุมพินี ทาวเวอร์” อาคารชุดสำนักงานสูง 38 ชั้นแห่งแรกบนถนนพระราม 4 ซึ่งเป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่จนถึงปัจจุบัน

ต่อมาในช่วงปีพ.ศ. 2533 -2539 บริษัทได้ขยายการลงทุน และการพัฒนาการให้บริการภายใต้การดำเนินงานของบริษัทและบริษัทในเครือ โดยบริษัทได้ลงทุนในบริษัท พรสันติ จำกัด เป็นจำนวนเงิน 10 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 20 ของทุนชำระแล้ว 50 ล้านบาท เพื่อพัฒนาโครงการพี.เอส.ที.คอนโดวิลล์ มูลค่าโครงการประมาณ 3,600 ล้านบาท ตามด้วย จดทะเบียนจัดตั้งบริษัท ลุมพินี พรอพเพอร์ตี้ มาเนจเมนท์ จำกัด ในปี พ.ศ.2535 ด้วยทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท โดยบริษัทเป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 99.88 มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการด้านธุรกิจบริหารอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะการบริหารอาคารแก่นิติบุคคลอาคารชุดของโครงการต่างๆ ที่บริษัทและบริษัทย่อยพัฒนาขึ้น เป็นการให้บริการหลังการขายและสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพชีวิตของลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท ถือเป็นนโยบายในการสร้างความแตกต่างและเป็นจุดแข็งในการแข่งขัน (บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2552)

ภายในระยะเวลา 5 ปีของการดำเนินงาน บริษัทได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เป็นบริษัทมหาชน ด้วยปณิธาน “มุ่งมั่น สร้างสรรค์ อย่างจริงใจ” เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ.2537 ทะเบียนเลขที่ บมจ.477 โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้รับบริษัทเข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ใช้ชื่อ หลักทรัพย์ว่า “LPN” และได้ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 9.2 ล้านหุ้น

เพื่อจัดสรรให้แก่ประชาชนทั่วไป โดยมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท และราคาเสนอขายต่อหุ้น 64 บาท ซึ่งต่อมาได้เพิ่มทุนเป็น 460 ล้านบาท เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2537 และยังได้ร่วมลงทุนในบริษัท Elec & Eltek (Guangzhou) Real Estate Development Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศฮ่องกงเป็นจำนวนเงิน 12,720,000 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10 ของทุนชำระแล้ว รวมถึงได้ร่วมลงทุนในบริษัท เอ็น.ที.เอ็น.คอนกรีต จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจประเภทวัสดุก่อสร้างเป็นจำนวนเงิน 10,200,000 บาท หรือ 1,020,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 51 ของทุนจดทะเบียนหรือมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาทในปีพ.ศ. 2539 อีกด้วย

ในช่วง 10 ปีต่อมา คือปีพ.ศ. 2540-2550 เมื่อประเทศไทยเผชิญวิกฤติเศรษฐกิจในปีพ.ศ. 2540 บริษัทประสบปัญหาจากวิกฤติเศรษฐกิจและผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน อีกทั้งสถาบันการเงินหยุดการสนับสนุนเงินกู้เพื่อการก่อสร้าง ในขณะที่บริษัทมีโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างถึง 3 โครงการ รวมถึงลูกค้าหยุดการผ่อนชำระ ทำให้ขณะนั้นบริษัทมีหนี้สินเกินกว่าจะชำระได้ บริษัทจึงจำเป็นต้องหยุดการจ่ายดอกเบี้ยกับสถาบันการเงิน และปรับเปลี่ยนแผนการก่อสร้าง รวมทั้งปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ ต่อมาในปี พ.ศ.2541 บริษัทได้ถอนการลงทุนใน Elec & Eltek (Guangzhou) Real Estate Development Ltd. เนื่องจากมีการชะลอโครงการตามแผนการพัฒนา ประกอบกับสภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ทำให้บริษัทขาดสภาพคล่อง การถอนการลงทุนในครั้งนี้ มีผลทำให้บริษัทมีกำไรในส่วนต่างอัตราแลกเปลี่ยนประมาณ 3,390,000 บาท และบริษัทได้แต่งตั้งบริษัท คาเธ่ย์ แอสเซท แมเนจเมนท์ จำกัด เป็นที่ปรึกษาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้และการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท โดยร่วมกันกำหนดแนวทางในการเจรจาปรับปรุงโครงสร้างหนี้กับเจ้าหนี้ทุกราย รวมถึงการวางแผนงานเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทด้วยในปี พ.ศ.2542 ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ได้จัดให้มีการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2542 เมื่อวันที่ 4 ตุลาคม พ.ศ. 2542 ณ ห้องประชุมใหญ่ของบริษัท เพื่อพิจารณาเรื่องการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท จากเดิม 460 ล้านบาท เป็น 3,983 ล้านบาท โดยการออกหุ้นใหม่เป็นหุ้นสามัญเพื่อการเพิ่มทุนจำนวน 352,300,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท รวมจำนวน 3,523 ล้านบาท และบริษัทยังสามารถเจรจาปรับปรุงโครงสร้างหนี้กับเจ้าหนี้สถาบันการเงินในปี พ.ศ.2542 คิดเป็นมูลหนี้ทั้งสิ้น 3,132,610,000 บาท และสามารถสรุปแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ส่วนที่เหลือในมูลหนี้ประมาณ 170 ล้านบาท เรียบร้อยในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2543 จึงถือได้ว่าบริษัทสามารถทำการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ได้ทั้งหมดในมูลหนี้รวมทั้งสิ้น 3,305,930,000 บาท

ในปี พ.ศ.2544 บริษัทริเริ่มการพัฒนาซิตี้คอนโดในเมือง ในขณะที่ผู้ประกอบการรายอื่นต่างชะลอการพัฒนาโครงการใหม่ โดยเริ่มที่โครงการลุมพินี เพลส สาทร เป็นแห่งแรก และได้รับการตอบรับอย่างดี จนเป็นต้นแบบของการพัฒนาซิตี้คอนโดของผู้ประกอบการอื่นๆ ในระยะต่อมา โดยในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2544 บริษัทได้ตกลงทำสัญญาร่วมทุนกับบริษัท ยูนิเวนเจอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) และบริษัท เยาววงศ์ จำกัด จัดตั้งบริษัท แกรนด์ ยูนิตี้ ดิเวลล็อปเมนท์ จำกัด ขึ้น เพื่อพัฒนาโครงการวอเตอร์คลิฟ ซึ่งเป็นโครงการอาคารชุดพักอาศัยสร้างค้างบนถนนรัชดา-พระราม 3 ที่หยุดดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 เนื่องจากวิกฤติเศรษฐกิจ โดยบริษัทร่วมทุนดังกล่าวได้เข้าฟื้นฟูและพัฒนาโครงการใหม่ ภายใต้ชื่อ “ลุมพินี เพลส วอเตอร์คลิฟ” โดยมีบริษัท ลุมพินี พรอพเพอร์ตี้ มาเนจเมนท์ จำกัด เป็นผู้รับผิดชอบด้านการบริหารการขายและการตลาด การบริหารงานก่อสร้าง รวมถึงการเจรจากับกลุ่มผู้ซื้อเดิม จนกระทั่งในปีพ.ศ.2545 บริษัทชำระหนี้คืนตามแผนปรับปรุงโครงสร้างหนี้ได้ทั้งหมด กลายเป็นบริษัทที่ “ไม่มีหนี้สิน และซิตี้คอนโดทุกโครงการของบริษัทประสบความสำเร็จอย่างสูง นอกจากนี้บริษัทยังได้ร่วมทุนกับปิยมิตร เพื่อพัฒนาอาคารที่ยังสร้างค้างไว้จนเสร็จสมบูรณ์ และได้เริ่มกลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่”ที่มุ่งเน้นในการบริหารคุณภาพชีวิตให้กับผู้พักอาศัยขยายกรอบการพัฒนาโครงการขนาดเล็กไปสู่ชุมชนเมืองขนาดย่อม (Small Size Township) พัฒนาแบรนด์ ลุมพินี คอนโดทาวน์สำหรับกลุ่มเป้าหมายระดับกลาง-ล่าง ทุกแบรนด์ลุมพินี ได้รับการตอบรับอย่างสูงเกิดนวัตกรรมทางการขาย ด้วยกลยุทธ์การออก Tag และ สื่อสารแบรนด์ ลุมพินี ผ่านแคมเปญ 30 Happy Days ได้รับเสียงสะท้อนด้วยความสุขของผู้อยู่อาศัยจาก Door Hanging กว่า 3,000 ชิ้น จนได้รางวัลเกียรติคุณจาก สคบ.ในฐานะผู้ประกอบการที่ดีอย่างต่อเนื่องพัฒนาโครงการภายใต้แนวคิด “LPN Green” ที่มุ่งเน้นในความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมในปี พ.ศ.2551

ในช่วงปี พ.ศ.2552-ปัจจุบัน บริษัทได้นำแนวคิดเรื่อง From Corporate ESR to Community ESR ก่อให้เกิดชมรมลุมพินีอาสา จากครอบครัวลุมพินีหลายชมรม โดยมีจุดประสงค์ร่วมกันทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์พัฒนาแบรนด์ “ลุมพินี พาร์ค”ที่เพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์ด้วย “สวนรวมใจ”ได้รับการประเมินจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ จน IOD ให้เป็นบริษัทที่มีการกำกับดูแลกิจการในระดับดีเลิศ 5 ตราสัญลักษณ์ 2 ปีซ้อน ต่อมาในปี พ.ศ.2554 ขยายฐานการพัฒนาโครงการสู่ต่างจังหวัดภายใต้แบรนด์ “ลุมพินี พาร์คบีช” ร่วมกับ TK Park ในการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ใน ชุมชนด้วยแนวคิด “ห้องสมุดมีชีวิต” รวมทั้งยังได้จัดตั้งบรรษัท ลุมพินี พร็อพเพอตี้ เซอร์วิส แอนด์ แคร์ จำกัด ประกอบธุรกิจบริการรักษาความสะอาด เพื่อสร้างอาชีพรายได้ และคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสตรีด้อยโอกาส โดยมีเป้าหมายระยะยาวให้ดำเนินงานในลักษณะวิสาหกิจ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

เพื่อสังคม (Social Enterprise) เพื่อให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายสูงวัย ด้วยแนวคิด “ครอบครัวสุขสันต์” (Pleasure Family) เพื่อให้ “ชุมชนน่าอยู่” สามารถตอบสนองต่อวิถีชีวิตร่วมกันของคนวัยทำงานและคนสูงวัยมุ่งเน้นแนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

ในพ.ศ.2556 ร่วมกับบริษัท ซี.พี.ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท สยามฟิวเจอร์ดีเวลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) เพื่อแบ่งปันคุณค่าองค์กร Creating Shared Value (CSV) ในการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการให้สมบูรณ์แบบต่อยอดแนวคิดการสร้าง “ชุมชนต้นแบบ” เพื่อ“ชุมชนน่าอยู่” ที่ยั่งยืน ภายใต้วัฒนธรรมการอยู่อาศัย “ร่วมใจ ห่วงใย แบ่งปัน” เริ่มใช้นวัตกรรมหุ่นจำลองฐานข้อมูลอาคาร (Building Information Modeling) เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานออกแบบและก่อสร้างโครงการร่วมทั้งมุ่งสู่ “องค์กรคุณค่า” ที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน เพื่อความยั่งยืนในทุกภาคส่วน ตามแนวทาง “6 GREEN LPN” เพื่อต่อยอดแนวคิดการสร้าง “ชุมชนต้นแบบ” เพื่อ “ชุมชนน่าอยู่” ที่ยั่งยืน ภายใต้วัฒนธรรมการอยู่อาศัย “ร่วมใจ ห่วงใยแบ่งปัน” และพัฒนาต้นแบบโครงการสีเขียว LPN Signature Green Project ภายใต้มาตรฐานการออกแบบอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมโครงการแรก กับโครงการ ลุมพินี พาร์ค นวมินทร์-ศรีบูรพา รวมทั้งเพิ่มความเข้มข้นในการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้กลยุทธ์ 6 GREEN LPN ที่รับผิดชอบต่อผลกระทบกับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้ง 8 กลุ่ม ใน 10 กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) หรือ LPN ซึ่งดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทอาคารชุดพักอาศัยเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายที่มีรายได้ระดับกลางถึงกลาง-ล่าง ภายใต้แบรนด์ “ลุมพินี” ด้วยกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคู่แข่งขัน ทั้งคุณค่าผลิตภัณฑ์อันได้แก่ “LPN DESIGN” และคุณค่าการบริการ อันได้แก่กลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่” ที่ได้รับการยอมรับทั้งจากลูกค้าและผู้พักอาศัย โดยในปี พ.ศ.2559 บริษัทได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น ด้วยห้องชุดแบบ 2 ห้องนอน ขนาด 35 ตารางเมตร ซึ่งจัดเป็นนวัตกรรมทางด้านการออกแบบและพัฒนาห้องชุดพักอาศัย ที่เปี่ยมไปด้วยประโยชน์ใช้สอย นอกจากนี้ บริษัทยังได้พัฒนาและต่อยอดกลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่” ไปสู่ “ชุมชนน่าอยู่สำหรับคนทุกวัย” เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและประชากรศาสตร์ พร้อมเปิดมิติใหม่ทางด้านการพัฒนาอาคารชุดพักอาศัย สำหรับปี พ.ศ. 2559 บริษัทเปิดตัวโครงการใหม่ 4 โครงการ มูลค่ารวมประมาณ 5,400 ล้านบาท โดยมูลค่าโครงการเปิดตัวใหม่ใกล้เคียงกับปี พ.ศ.2558 อันเนื่องจากความกังวลต่อสถานการณ์โดยรวม ที่อาจลุกลามไปสู่ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ รวมถึงปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนที่ยังทรงตัวอยู่ในระดับสูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมายหลักของบริษัทโดยตรง อย่างไรก็ตาม แม้ว่า

โครงการเปิดตัวใหม่ของบริษัทจะลดลง แต่บริษัทยังมีโครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ และโครงการที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง เพียงพอต่อการสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องให้แก่บริษัท ณ สิ้นปี พ.ศ.2559 บริษัทมีส่วนแบ่งการตลาดอาคารชุดเปิดตัวใหม่ประมาณร้อยละ 13 โดยบริษัทมียอดขายในปี พ.ศ. 2559 ประมาณ 8,400 ล้านบาท และมียอดขายรอโอนในปี พ.ศ.2560 ประมาณ 1,700 ล้านบาท ในส่วนของโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จปี พ.ศ.2559 บริษัทมีโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จจำนวน 9 โครงการ มูลค่ารวมประมาณ 17,000 ล้านบาท รวมถึงโครงการ “เดอะ ลุมพินี 24” ที่เป็นโครงการที่จับกลุ่มเป้าหมายระดับบนโครงการแรกของบริษัท และโครงการลุมพินีเพลส พระราม 4-รัชดา ที่บริษัทร่วมมือกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในการพัฒนา โดยในปี พ.ศ.2559 บริษัทมีส่วนแบ่งการตลาดอาคารชุดสร้างเสร็จและจดทะเบียนประมาณร้อยละ 20 จากจำนวนอาคารชุดพักอาศัยสร้างเสร็จและจดทะเบียนในกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวนประมาณ 63,000 หน่วย (บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 10)

ดังนั้นกล่าวได้ว่าในปี พ.ศ.2559 LPN ต่อยอดกลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่” สู่ “ชุมชนน่าอยู่สำหรับคนทุกวัย” เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย ด้วยการพัฒนาคุณค่าผลิตภัณฑ์ด้านการออกแบบให้เหมาะกับคนทุกวัย “Universal Design” และคุณค่าบริการผ่านกิจกรรมและการดูแลคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยซึ่งจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมตลอดมา ทำให้บริษัทได้รับ 5 รางวัลแห่งความภาคภูมิใจด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมรวมถึงด้านความยั่งยืนและธรรมาภิบาล

6.1.2 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทย่อย

บริษัทเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีทุนจดทะเบียนรวมทั้งสิ้น 1,475,698,768 บาท ชำระเต็มจำนวน คิดเป็นทุนชำระแล้ว 1,475,698,768 บาท โดยเป็นหุ้นสามัญทั้งหมด 1,475,698,768 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1.-บาท (หนึ่งบาทถ้วน) สำหรับรายชื่อผู้ถือหุ้นบริษัทได้รวบรวมรายชื่อผู้ถือหุ้น ณ วันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้น (Record Date) วันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ.2559 ตามมาตรา 225 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยวิธีการปิดสมุดทะเบียนในวันที่ 19 สิงหาคม 2559 บริษัทมีผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรก โดยมีบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 12.56 Chase Nominees Limited ถือหุ้นร้อยละ 8.92 นายสุเมธ เตชะไกรศรี ถือหุ้นร้อยละ 4.12 กองทุนเปิด กรุงศรีหุ้นระยะยาวปันผล ถือหุ้นร้อยละ 3.99 สำนักงานประกันสังคม ถือหุ้นร้อย

ละ 3.11 และ State Street Bank Europe Limited ถือหุ้นร้อยละ 2.28 ส่วนอันดับที่ 7-10 เป็นกองทุนเปิดและนางยุพา เตชะไกรศรี ถือหุ้นรวมกันร้อยละ 7.24 ตามลำดับ ดังรูปที่ 6.1

สำหรับกรณีบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์จำกัด เป็นบริษัทย่อยของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ประกอบธุรกิจโดยการออกตราสาร Non-Voting Depository Receipt (NVDR) ซึ่งเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขายให้นักลงทุนและนำเงินที่ได้จากการขาย NVDR ไปลงทุนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งนักลงทุนที่ถือ NVDR จะได้รับเงินปันผลเหมือนผู้ถือหุ้นในบริษัทจดทะเบียนแต่ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ สามารถหาข้อมูลการลงทุนของบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ได้ในเว็บไซต์ www.set.or.th นอกจากนั้นบริษัทไม่มีข้อตกลงระหว่างกัน (Shareholding Agreement) ในกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ถือหุ้นรายอื่นๆ ในเรื่องที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานของบริษัท

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น (ล้านหุ้น)	คิดเป็นร้อยละ
1	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด*	185.39	12.56
2	Chase Nominees Limited	131.62	8.92
3	นายสุเมธ เตชะไกรศรี	60.76	4.12
4	กองทุนเปิด กรุงศรีหุ้นระยะยาวปันผล	58.85	3.99
5	สำนักงานประกันสังคม	45.93	3.11
6	State Street Bank Europe Limited	33.61	2.28
7	กองทุนเปิด กรุงศรีหุ้นปันผล	29.45	2.00
8	กองทุนเปิด อเบอร์ดีน โกรท	26.94	1.83
9	นางยุพา เตชะไกรศรี	26.04	1.76
10	กองทุนเปิด อเบอร์ดีน หุ้นระยะยาว	24.40	1.65
	รวม 10 อันดับแรก	622.99	42.22

รูปที่ 6.1 โครงสร้างผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรก

ที่มา: บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 67

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

6.1.3 การประกอบธุรกิจและนโยบายการลงทุน

6.1.3.1 การลงทุนในบริษัทย่อย

นโยบายในการลงทุนของบริษัทในบริษัทย่อยจะเป็นการลงทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทเป็นหลัก ตามนโยบายการดำเนินงานในทุกส่วนด้วยบุคลากรภายใน (In-House Operation) เพื่อให้บริษัทสามารถควบคุมได้ทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยเริ่มตั้งแต่ธุรกิจในการบริหารงานก่อสร้าง ธุรกิจการบริการบริหารชุมชน ธุรกิจการให้บริการด้านรักษาความสะอาดและบริการชุมชน และธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มิใช่โครงการอาคารชุดพักอาศัย โดยบริษัทถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 99 ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2559 บริษัทมีเงินลงทุนในบริษัทย่อยคิดเป็นร้อยละ 2.78 ของสินทรัพย์รวม ดังตารางที่ 6.1

ตารางที่ 6.1 โครงสร้างเงินลงทุนของกลุ่มบริษัท

บริษัท	ทุนชำระแล้ว (ล้านบาท)	วันที่ได้มา	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	มูลค่าเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย (ล้านบาท)	มูลค่าต้นทุนเงินลงทุน (ล้านบาท)
บริษัทย่อย					
1) บจก. พรสันติ	350.00	30 ก.ย. 2536	99.99	-	473.0370
2). บจก. ลุมพินี พรอพเพอร์ตี้ มาเนจเมนท์	1.00	25 มี.ค. 2535	99.88	-	0.9988
3) บจก. ลุมพินี โปรเจคมาเนจเมนท์ เซอร์วิส	1.00	14 พ.ย. 2550	99.93	-	0.9993
4) บจก. ลุมพินี พร็อพเพอร์ตี้ เซอร์วิส แอนด์ แคร์	1.00	28 มี.ค. 2554	99.95	-	0.9995

ที่มา: บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 67

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สำหรับวัตถุประสงค์ของบริษัทย่อยแต่ละบริษัท ดังนี้ (บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 65)

บริษัท พรสันติ จำกัด ดำเนินธุรกิจด้านการกระจายฐานธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไปสู่กลุ่มเป้าหมายที่ไม่ใช่อาคารชุด โดยคงไว้ซึ่ง "คุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการ" ตามมาตรฐานของ LPN

บริษัท ลุมพินี พรอพเพอร์ตี้ มาเนจเมนท์ ดำเนินธุรกิจด้านการบริหารจัดการและพัฒนา "คุณค่าบริการ" ของชุมชนลุมพินี ภายใต้มาตรฐานที่เข้มข้นและต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ "ชุมชนน่าอยู่ยั่งยืน"

บริษัท ลุมพินี โปรเจค มาเนจเมนท์ เซอร์วิส ดำเนินธุรกิจด้านการบริหารโครงการร่วมกับ LPN Team ในการส่งมอบ "คุณค่าผลิตภัณฑ์"แบบบูรณาการให้กับลูกค้า

บริษัท ลุมพินี พร็อพเพอร์ตี้ เซอร์วิส แอนด์ แคร์ ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนา ฝึกอบรม และสร้างงาน ให้กับกลุ่มสตรีด้อยโอกาสเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต

6.1.3.2 ผลประกอบการ

ผลการดำเนินงานในมิติทางการเงินของบริษัทในปี พ.ศ. 2559 บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้รวมประมาณ 14,650 ล้านบาท หรือเติบโตลดลงประมาณร้อยละ 12 โดยมีกำไรสุทธิต่อหุ้น 1.47 บาทและฐานะทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย บริษัทมีสินทรัพย์รวมลดลง 1,067.38 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 5.44 จาก 19,625.30 ล้านบาท คงเหลือ 18,557.92 ล้านบาท อันเนื่องจากโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและสินค้าคงเหลือลดลง 1,136.71 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 6.98 และเงินสดลดลงร้อยละ 22.03 เนื่องจากการลงทุนซื้อที่ดินสำหรับการพัฒนาโครงการ ส่วนหนี้สินบริษัทมีหนี้สินรวมลดลงร้อยละ 23.58 หรือลดลง 1,896.77 ล้านบาท มาจากการชำระคืนเงินกู้โครงการ การชำระคืนเจ้าหนี้ค่าก่อสร้างและเจ้าหนี้อื่นๆ จากสินทรัพย์และหนี้สินดังกล่าวมาข้างต้นส่งผลให้บริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินที่มีดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น และหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงจาก 0.44:1 คงเหลือ 0.35:1 และ 0.69:1 คงเหลือ 0.50:1 ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558 และ พ.ศ. 2559 ตามลำดับ (บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 11)

สำหรับโครงสร้างรายได้แยกตามประเภทธุรกิจหลัก ระหว่างปี พ.ศ.2557-2559 พบว่า ในปี พ.ศ. 2559 ประมาณร้อยละ 94.5 เป็นรายได้จากโครงการอาคารชุดพักอาศัย เป็นเงินรวม 13,855 ล้านบาท อีกร้อยละ 0.05 เป็นรายได้จากธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อเช่า เป็นเงินรวม

73 ล้านบาท และอีกรายได้ร้อยละ 4.5 เป็นรายได้จากการบริหาร เป็นเงินรวม 673 ล้านบาท รวมรายได้ทั้งหมด 14,651 ล้านบาท ซึ่งมีรายได้ลดลงจากปี พ.ศ.2558 ร้อยละ 12.1และรายได้เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ.2557 ร้อยละ 28.7 ดังรูปที่ 6.2

รายได้จำแนกตามลักษณะผลิตภัณฑ์	รายได้ ปี 2559		รายได้ ปี 2558		รายได้ ปี 2557	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย						
โครงการอาคารชุดพักอาศัย	13,855.41	94.57	15,981.26	95.85	12,321.09	95.07
รวมรายได้จากการขาย	13,855.41	94.57	15,981.26	95.85	12,321.09	95.07
อัตราการเติบโต		(13.30)		29.71		(11.17)
ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อเช่า						
โครงการอาคารสำนักงาน	7.39	0.05	7.50	0.04	5.72	0.04
โครงการอาคารชุดพักอาศัย	65.86	0.45	60.24	0.36	45.50	0.35
รวมรายได้จากการเช่า	73.25	0.05	67.74	0.41	51.22	0.40
อัตราการเติบโต		8.13		32.25		18.84
รายได้จากการบริหาร	672.87	4.59	578.18	3.47	494.78	3.82
อัตราการเติบโต		16.38		16.86		14.40
กำไรจากส่วนได้เสียเงินลงทุนในบริษัทร่วม *			-	-	-	-
รายได้อื่นๆ **	49.12	0.34	46.46	0.28	92.82	0.72
ยอดรวมรายได้ทั้งหมด	**14,650.64**	**100.00**	**16,673.64**	**100.00**	**12,959.91**	**100.00**
อัตราการเติบโต		**(12.13)**		**28.66**		**(10.00)**

* เริ่มทำงบการเงินรวมในปี 2536

** รายได้อื่นๆ ประกอบด้วย ค่าโอนสิทธิเปลี่ยนมือ รายได้ยึดจองยึดสัญญา ค่าเปลี่ยนแปลงสัญญา ดอกเบี้ยรับ ค่านายหน้า และอื่นๆ

รูปที่ 6.2 โครงสร้างรายได้แยกตามประเภทธุรกิจหลักของบริษัทและบริษัทย่อย
ปี พ.ศ.2557-2559
ที่มา: บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 72

6.2 ฉันทามติทางวัฒนธรรม และขีดความสามารถเชิงอำนาจ

จากที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นไปตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และไม่มีลักษณะต้องห้ามแต่งตั้งให้เป็นกรรมการบริษัท ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถอุทิศตนและเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2559 คณะกรรมการบริษัท มีจำนวน 13 ท่าน ประกอบด้วย กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 7 ท่าน (เป็นกรรมการที่เป็นอิสระ จำนวน

6 ท่าน ซึ่งมากกว่า 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะ เป็นไปตามข้อกำหนดของ ก.ล.ต. อย่างไรก็ตาม กรรมการอิสระเหล่านั้น ส่วนใหญ่เป็นอดีตข้าราชการระดับสูงมาก่อนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ กรมที่ดินและกรมบังคับคดี เป็นต้น) และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 3 ท่านผู้บริหารของ บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) นั้น มีทั้งสิ้น 13 ท่าน ดังตารางที่ 6.2

ตารางที่ 6.2 รายชื่อคณะกรรมการบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
1	นายอมรศักดิ์ นพรัมภา	ประธานกรรมการบริษัทและกรรมการอิสระ
2	ศาสตราจารย์ศิริ เกวลินสฤษดิ์	รองประธานกรรมการบริษัทและกรรมการอิสระ
	นายทวีชัย จิตตสรณชัย	รองประธานกรรมการบริษัท กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล และกรรมการอิสระ
3	นายวุฒิพล สุริยาภิวัฒน์	กรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล และกรรมการอิสระ
4	นายวีระศักดิ์ วหาวิศาล	กรรมการบริษัท กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล และกรรมการอิสระ
5	นายขันธ์ชัย วิจักขณะ	กรรมการบริษัท กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล และกรรมการอิสระ
6	นางจงจิตต์ ฐปนางกูร	กรรมการบริษัท
7	นายทิฆัมพร เปล่งศรีสุข	กรรมการบริษัท ประธานกรรมการบริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล และประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง
8	นายพิเชษฐ ศุภกิจจานุสันติ์	กรรมการบริษัท กรรมการบริหาร กรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล กรรมการบริหารความเสี่ยง และประธานอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม
9	นางยุพา เตชะไกรศรี	กรรมการบริษัท กรรมการบริหาร และกรรมการบริหารความเสี่ยง
10	นายคัมภีร์ จองธุระกิจ	กรรมการบริษัท กรรมการบริหาร และกรรมการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางที่ 6.2 รายชื่อคณะกรรมการบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
11	นายจรัญ เกษร	กรรมการบริษัท และกรรมการบริหารความเสี่ยง
12	นายโอภาส ศรีพยัคฆ์	กรรมการบริษัท กรรมการบริหาร กรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการผู้จัดการ
13	นางสาวสมศรี เตชะไกรศรี	เลขานุการบริษัท และกรรมการบริหารความเสี่ยง

ที่มา: บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 72

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วย บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในหลายสาขา เช่น วิศวกรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ กฎหมาย บัญชี การเงิน เป็นต้น ซึ่งกรรมการทุกคนผ่านการอบรมหลักสูตรกรรมการจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association : IOD) ทั้งนี้ คณะบุคคลดังกล่าวนี้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายของบริษัทร่วมกับผู้บริหารระดับสูงวางแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนกำหนดนโยบายทางการเงิน การบริหารความเสี่ยงและภาพรวมขององค์กร มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแล ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของบริษัท รวมถึงผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นอิสระ คณะกรรมการบริหารได้รับการแต่งตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วย กรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 4 คน และเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจำนวน 1 คน โดยคัดเลือกจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบและมีความเข้าใจลักษณะงานการดำเนินธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี มีหน้าที่ในการดูแลบริหารจัดการกิจการของบริษัทให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะกรรมการบริษัท โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทเสมอ

โครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทในปี พ.ศ.2559 ประกอบด้วยคณะกรรมการทั้งหมดจำนวน 6 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม (บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 171)

บริษัทมีการกำหนดและแยกอำนาจของคณะกรรมการแต่ละชุดไว้อย่างชัดเจน โดยในการพิจารณาตัดสินใจในเรื่องสำคัญจะต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการแต่ละชุด ซึ่งมีหน้าที่

เฉพาะเรื่องและเสนอเรื่องให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาหรือรับทราบ เพื่อถ่วงดุลและสอบทานให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

6.3 อำนาจการควบคุม และความสมดุลของอำนาจ

คณะกรรมการบริษัทตระหนักและให้ความสำคัญในหลักการกำกับการดูแลกิจการที่ดี โดยเน้นความโปร่งใสของการดำ เนินธุรกิจเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีหลักการที่เป็นแนวทางสำคัญสำหรับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งบริษัทถือหุ้นอยู่มากกว่าร้อยละ 90 ดังนี้

1) ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

2) มุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ โปร่งใส เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด

3) กำหนดจรรยาบรรณทางธุรกิจของคณะกรรมการบริษัทและพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โครงสร้างการจัดการในส่วนคณะกรรมการ ซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุม และสร้างสมดุลของอำนาจของบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยคณะกรรมการชุดย่อยจำนวน 5 คณะ ได้แก่

1) คณะกรรมการตรวจสอบ

2) คณะกรรมการบริหาร

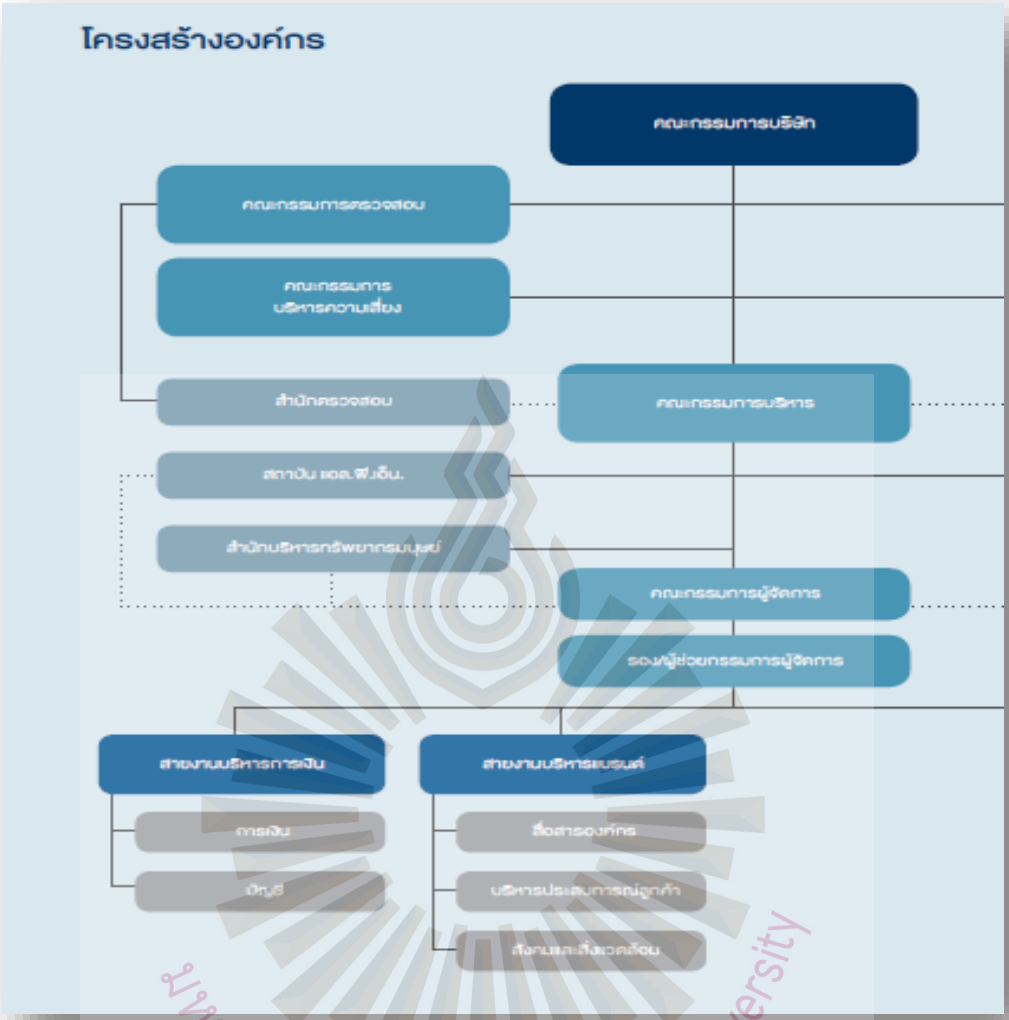
3) คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล

4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และ

5) คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

ดังรูปที่ 6.3

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University



มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

รูปที่ 6.3 โครงสร้างองค์กรบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)
ที่มา: บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 10

6.3.1 คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการบริษัทที่มีคุณสมบัติของกรรมการอิสระครบถ้วน ตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งทุกคนมีความเป็นอิสระและมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่สำนักงานคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) กำหนด โดยมีหน้าที่ ความรับผิดชอบและมีบทบาทการปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นองค์กรอิสระที่ให้การสนับสนุนคณะกรรมการบริษัท ในการดูแลกำกับ

กิจการให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ขจัดปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ สอบทานข้อมูลทางการเงินที่เสนอต่อสาธารณชนและผู้ถือหุ้น สอบทานระบบการควบคุมภายใน รวมถึงกระบวนการตรวจสอบภายใน และการสื่อสารกับผู้สอบบัญชีของบริษัท

6.3.2 คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารได้รับการแต่งตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 4 คน และเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจำนวน 1 คน โดยคัดเลือกจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบและมีความเข้าใจลักษณะงานการดำเนินธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี มีหน้าที่ในการดูแลบริหารจัดการกิจการของบริษัทให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะกรรมการบริษัท โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทเสมอ

6.3.3 คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล ได้รับการแต่งตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการบริษัท มีจำนวนทั้งหมด 5 คน เพื่อให้เกิดการถ่วงดุล โดยมีหน้าที่สำคัญเพื่อแบ่งเบาภาระของคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้น

6.3.4 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

กรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ประชุมร่วมกันเป็นรายสัปดาห์เพื่อติดตามประเมินและบริหารความเสี่ยงในทุกส่วนงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเหตุการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่อาจจะมีผลกระทบต่อบริษัท นอกจากนั้นยังมีหน้าที่ประชุมเพื่อสรุปการดำเนินการ และบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทอีกด้วย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

6.3.5 คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากบริษัท บริษัทย่อย และบริษัทคู่ค้า (ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทภายใต้ชื่อว่า LPN Team) โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2559 มีจำนวน 20 คน มีหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยมุ่งเน้นที่ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

6.4 การวิเคราะห์บรรษัทภิบาล

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีความเชื่อมั่นว่าระบบการบริหารจัดการที่ดี การมีคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีกลไกการควบคุมและการถ่วงดุลอำนาจ เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ การเคารพในสิทธิความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียจะเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มมูลค่าและผลตอบแทนสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทในระยะยาวคณะกรรมการบริษัทประกาศใช้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณทางธุรกิจ โดยยึดแนวทางการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นแบบแผนของการปฏิบัติที่ดีของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมทั้งพนักงานของบริษัทย่อย เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นไปโดยถูกต้อง ตามแนวทางของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือระเบียบต่างๆ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยได้มีการทบทวนและประเมินผลการปฏิบัติอย่างครบถ้วน คือ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของกรรมการ ดังรูปที่ 6.4

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

รูปที่ 6.4 รูปแบบบรรษัทภิบาลของบริษัทแอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)
ที่มา: บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 7

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากรูปที่ 6.5 รูปแบบบรรษัทภิบาลของบริษัทแอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) มีองค์ประกอบด้วย สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของกรรมการ มีรายละเอียดดังนี้

1) สิทธิของผู้ถือหุ้น

บริษัทให้ความเคารพต่อสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้นทั้งในฐานะของนักลงทุนและในฐานะเจ้าของบริษัทด้วยการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถรับทราบผลการดำเนินงาน นโยบายการบริหารงาน หรือการเข้าทำรายการที่เกี่ยวโยงกันอย่างถูกต้องครบถ้วนตามความเป็นจริงผ่านช่องทางเว็บไซต์ของบริษัท คือ www.lpn.co.th ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

หรือเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คือ www.set.or.th ผู้ถือหุ้นสามารถมั่นใจได้ว่าสิทธิดังกล่าวได้รับการคุ้มครองและปฏิบัติด้วยดีเสมอ โดยมีหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

(1) บริษัทได้แต่งตั้งให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ทำหน้าที่เป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ของบริษัท เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ถือหุ้นในการดำเนินงานเกี่ยวกับงานทะเบียนหลักทรัพย์ของบริษัท

(2) ในการกำหนดวันประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทจะไม่กำหนดการประชุมในวันหยุดนักขัตฤกษ์ วันหยุดทำการของธนาคารพาณิชย์ โดยจะกำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสม คือ ระหว่างเวลา 08.30 น.-17.00 น. และสถานที่ประชุมจะอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร

(3) สิทธิในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ซึ่งจัดให้มีปีละ 1 ครั้ง ในวัน เวลา และสถานที่ที่เหมาะสม ภายในเวลาไม่เกิน 4 เดือนนับแต่วันสิ้นรอบปีบัญชีของบริษัท โดยบริษัทได้ส่งหนังสือนัดประชุมพร้อมเอกสารข้อมูลประกอบการประชุมที่มีรายละเอียดเพียงพอครบถ้วน แสดงรายละเอียดความเป็นมาและความเห็นของคณะกรรมการบริษัทในทุกวาระ มีรายละเอียดในเรื่องดังต่อไปนี้

(3.1) ข้อมูลของบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อให้เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการแทนกรรมการที่ครบกำหนดออกจากตำแหน่งตามวาระ

(3.2) ข้อมูลของบุคคลที่เสนอชื่อให้เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

(3.3) ข้อบังคับของบริษัทเฉพาะที่เกี่ยวกับการประชุมผู้ถือหุ้น

(3.4) เอกสารและหลักฐานที่ผู้เข้าร่วมประชุมต้องแสดงก่อนเข้าร่วมประชุม วิธีการมอบฉันทะการลงทะเบียน และการออกเสียงลงคะแนนในการประชุมผู้ถือหุ้น

(3.5) แผนที่สถานที่จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

(3.6) หนังสือมอบฉันทะแบบ ข. (แบบที่กำหนดรายการต่างๆ ที่จะมอบฉันทะที่ละเอียดชัดเจน ตายตัว) ทั้งนี้ บริษัทได้จัดทำหนังสือมอบฉันทะตามแบบประกาศของกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งมี 2 แบบ คือ แบบ ข. และแบบ ค. โดยผู้ถือหุ้นสามารถ Download หนังสือมอบฉันทะจากทางเว็บไซต์ของบริษัท ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงคะแนนในวาระต่างๆ เป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

นอกจากนี้ บริษัทได้ลงประกาศโฆษณาในหนังสือพิมพ์เป็นเวลาติดต่อกัน 3 วัน และลงประกาศล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 7 วัน และด้านการลงทะเบียนเข้าประชุมเป็นไปโดยสะดวก สามารถลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนการประชุมไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง

(4) บริษัทได้เพิ่มช่องทางการเผยแพร่หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารประกอบการประชุมผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท คือ www.lpn.co.th ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

เป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุมอย่างน้อย 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาพิจารณาวาระที่สำคัญต่างๆ อย่างพอเพียง

(5) บริษัทมอบหมายให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นนายทะเบียนหุ้นของบริษัทเป็นผู้จัดส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 21 วัน บริษัทให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นที่เข้ามาร่วมประชุมผู้ถือหุ้นในภายหลังที่ได้เริ่มการประชุมแล้ว โดยมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในวาระที่อยู่ระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้ลงมติ พร้อมนับเป็นองค์ประชุมตั้งแต่วาระที่เข้าร่วมประชุมและออกเสียงเป็นต้นไป

(6) ในการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้กำหนดให้มีขั้นตอนในการประชุมอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และคำนึงถึงความสะดวกสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นเป็นหลัก โดยในการลงทะเบียนเพื่อเข้าร่วมประชุม บริษัทได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพียงพอเพื่ออำนวยความสะดวกในการตรวจสอบเอกสารของผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนการประชุมมากกว่า 1 ชั่วโมง

(7) ในการประชุมผู้ถือหุ้น ก่อนเริ่มการประชุมตามวาระ ประธานกรรมการบริษัทจะกล่าวแนะนำคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดต่างๆผู้สอบบัญชีของบริษัท ที่ปรึกษากฎหมายของบริษัท คณะผู้บริหารระดับสูงที่เข้าร่วมประชุมด้วยต่อผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งชี้แจงให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงวิธีการในการลงคะแนนเสียงและสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยประธานที่ประชุมทำหน้าที่ควบคุมการประชุมให้เป็นไปตามลำดับวาระที่แจ้งในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น จัดสรรเวลาให้เหมาะสมเพียงพอสำหรับการนำเสนอประเด็นต่างๆ ของแต่ละวาระโดยไม่มีการเพิ่มวาระอื่นนอกเหนือจากที่ระบุไว้ในหนังสือนัดประชุมโดยในปี 2559 คณะกรรมการบริษัทจำนวน 13 คน และคณะกรรมการชุดย่อยได้เข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นทุกคน โดยคิดอัตราการเข้าร่วมประชุมเท่ากับ 100%นอกจากนั้น บริษัทยังได้จัดให้มีบัตรลงคะแนนเสียงสำหรับผู้ถือหุ้นใช้ในการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ และได้ตรวจนับคะแนนเสียงพร้อมทั้งเปิดเผยคะแนนเสียงในทุกวาระ ทั้งเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็น ซักถามเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย พร้อมทั้งมีการบันทึกการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน

(8) บริษัทได้เปิดเผยรายชื่อผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรกของบริษัท ณ วันปิดสมุดทะเบียนพักการโอนหุ้นก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทคือ www.lpn.co.th ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

(9) การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง ในวาระเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ บริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็น

รายบุคคล ทั้งนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเลือกกรรมการที่ต้องการได้อย่างแท้จริง โดยบริษัทได้แนบรายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการแต่ละคนที่ได้รับการเสนอเข้ารับการเลือกตั้งที่มีข้อมูลที่เพียงพอที่ผู้ถือหุ้นสามารถใช้ประกอบการพิจารณา

(10) ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง บริษัทยังได้ให้สิทธิผู้ถือหุ้นในการพิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย โดยบริษัทได้แนบรายละเอียดเกี่ยวกับค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยที่มีข้อมูลที่เพียงพอที่ผู้ถือหุ้นสามารถใช้ประกอบการพิจารณา

(11) ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง บริษัทได้กำหนดให้มีวาระการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี โดยเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ ซึ่งบริษัทได้แนบรายละเอียดเกี่ยวกับผู้สอบบัญชีที่เสนอเข้ารับการแต่งตั้ง รวมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชีที่มีข้อมูลเพียงพอที่ผู้ถือหุ้นสามารถใช้ประกอบการพิจารณา

(12) ในปี พ.ศ.2559 บริษัทได้ใช้โปรแกรมการลงทะเบียนและการนับคะแนนเสียงของบริษัท อินเวนท์เทค ซิสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเคยเป็นบริษัทที่เคยให้บริการโปรแกรมในนามบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด มาใช้ในการลงทะเบียนและตรวจนับองค์ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งการนับคะแนนในการลงมติตามวาระการประชุม

(13) ในระหว่างการประชุม คณะกรรมการบริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือตั้งคำถามในวาระต่างๆอย่างอิสระก่อนลงมติ

(14) บริษัทได้ดำเนินการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นภายหลังที่ประชุมผู้ถือหุ้นสิ้นสุดลงอย่างละเอียดครบถ้วนตามข้อเท็จจริงที่ปรากฏในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยจัดส่งให้แก่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันหลังการประชุม พร้อมทั้งเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทคือ www.lpn.co.th ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ทั้งนี้ ในปี พ.ศ.2559 ภายหลังจากการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี พ.ศ.2559 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2559 บริษัทได้ดำเนินการแจ้งมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียง โดยแจ้งไปยังกรรมการและผู้จัดการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายในวันประชุม คือ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2559 และจัดส่งรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นซึ่งมีการจดบันทึกการประชุม การออกเสียงแต่ละวาระ พร้อมคำถามหรือข้อคิดเห็นของผู้ถือหุ้นไว้อย่างครบถ้วนไปยังกรรมการและผู้จัดการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันนับแต่วันประชุม คือ ในวันที่ 11 เมษายน พ.ศ.2559 และได้เผยแพร่ในเว็บไซต์ของบริษัทคือ www.lpn.co.th ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รวมทั้งบริษัทได้บันทึกภาพการประชุมเผยแพร่ในเว็บไซต์ของบริษัทด้วย

(15) การออกเสียงคะแนนกระทำโดยเปิดเผย โดยมีบัตรลงคะแนนในแต่ละวาระ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนได้โดยอิสระ

(16) บริษัทมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายในอัตราที่เท่าเทียมกัน

(17) เพิ่มช่องทางการเผยแพร่จดหมายเชิญประชุมและเอกสารประกอบการพิจารณา รวมถึงกฎเกณฑ์การเข้าประชุมและข้อบังคับเกี่ยวกับการประชุมในเว็บไซต์ของบริษัทคือ www.lpn.co.th ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษเป็นการล่วงหน้าก่อนได้รับเอกสารการประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาพิจารณามากยิ่งขึ้น โดยข้อมูลดังกล่าวมีรายละเอียดอย่างเพียงพอและครบถ้วน

(18) ให้สิทธิผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมในภายหลังที่ได้เริ่มการประชุมแล้วในการออกเสียงลงคะแนน สำหรับวาระที่อยู่ในระหว่างการพิจารณาและยังไม่มีการลงมติ โดยนับเป็นองค์ประชุมตั้งแต่วาระที่ได้เข้าร่วมประชุมและออกเสียงเป็นต้นไป

(19) บริษัทได้ดูแลผู้ถือหุ้น โดยการให้รับทราบข้อมูล ข่าวสาร ผลการดำเนินงาน และนโยบายในการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอและทันเวลา โดยนอกจากการเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว บริษัทยังได้นำข้อมูลที่สำคัญรวมทั้งข่าวสารต่างๆ ที่เป็นปัจจุบันแสดงไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทคือ www.lpn.co.th

(20) บริษัทมีนโยบายเชิญผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอระเบียบวาระการประชุมที่สมควรได้รับการพิจารณาจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าในระหว่างวันที่ 1 กันยายน - 30 พฤศจิกายน ของทุกๆ ปี โดยประกาศผ่านระบบการเผยแพร่สารสนเทศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของบริษัทคือ www.lpn.co.th ในหมวดนักลงทุนสัมพันธ์ ทั้งนี้สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี พ.ศ.2560 บริษัทได้เชิญผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอระเบียบวาระการประชุมที่สมควรได้รับการพิจารณาจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี พ.ศ.2560 เป็นการล่วงหน้าในระหว่างวันที่ 1 กันยายน - 30 พฤศจิกายน พ.ศ.2559 เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ.2559 โดยผ่านระบบการเผยแพร่สารสนเทศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของบริษัทคือ www.lpn.co.th ในหมวดนักลงทุนสัมพันธ์ โดยสิ้นสุดระยะเวลาตามที่กำหนดไว้วันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ.2559

(21) เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางมาประชุมของผู้ถือหุ้น บริษัทได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นในหนังสือเชิญประชุมให้ทราบถึงเส้นทางในการเดินทางมาประชุมซึ่งมีหลากหลายเส้นทาง โดยได้ทำแผนที่สถานที่ประชุม รถเมล์สายที่ผ่าน และการเดินทางมาโดยรถไฟใต้ดิน ทั้งนี้ในปี พ.ศ.2559 บริษัทได้กำหนดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นจำนวน 1 ครั้ง คือ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี พ.ศ.2559 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2559 สถานที่ประชุมคือห้องประชุมชั้น 11 เลขที่ 1168/7 อาคารลุมพินี ทาวเวอร์ ถนนพระราม 4 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร

โดยบริษัทได้ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นโดยในปี พ.ศ.2559 ไม่มีการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นแต่อย่างใด

(22) ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในแต่ละปี บริษัทจะกำหนดการเชิญให้ผู้ถือหุ้นของบริษัทได้เข้าเยี่ยมชมโครงการของบริษัท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบแนวโยบายของบริษัทในด้านการบริหารการขาย บริหารก่อสร้าง และบริหารชุมชน และบริษัทต้องการได้มีโอกาสในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน โดยในปี พ.ศ.2559 บริษัทได้เชิญผู้ถือหุ้นเยี่ยมชมโครงการ เดอะ ลุมพินี 24

2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย คณะกรรมการบริษัทปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดสำหรับผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยให้ความสำคัญและเคารพต่อสิทธิแห่งความเป็นเจ้าของของผู้ถือหุ้น โดยไม่เอื้อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้นจึงสามารถมั่นใจได้ว่า สิทธิของตนจะได้รับการคุ้มครองและปฏิบัติด้วยดีเสมอ

คณะกรรมการบริษัทมีแนวทางในการรักษาไว้ซึ่งสิทธิดังกล่าวดังนี้

(1) บริษัทเปิดเผยข้อมูลให้ผู้ถือหุ้นทราบอย่างเพียงพอ ทันเวลา และทั่วถึงเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน นโยบายการบริหารงาน ข้อมูลการทำรายการที่เกี่ยวโยงกันอย่างถูกต้องครบถ้วน รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจของผู้ถือหุ้นผ่านช่องทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยคือ www.set.or.th และเว็บไซต์บริษัทคือ www.lpn.co.th ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

(2) บริษัทจัดการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามลำดับวาระที่แจ้งไว้ในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น โดยบริษัทจะไม่เพิ่มวาระการประชุมโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า หากจะมีการเพิ่มวาระเพื่อพิจารณาเรื่องอื่นนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นจะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง

(3) ในการประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง บริษัทได้ดำเนินการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารข้อมูลประกอบการประชุม โดยมีรายละเอียดครบถ้วนถูกต้อง รวมทั้งความเห็นของคณะกรรมการบริษัทในแต่ละวาระอย่างเพียงพอภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด อีกทั้งยังมีการเผยแพร่จดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารประกอบการประชุมทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

เป็นการล่วงหน้าก่อนการประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาในการพิจารณามากยิ่งขึ้นทางเว็บไซต์บริษัทคือ www.lpn.co.th

(4) หากผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ บริษัทได้จัดส่งหนังสือมอบฉันทะตามแบบของกระทรวงพาณิชย์ไปพร้อมหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ประสงค์จะมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมแทน โดยเลือกที่จะมอบฉันทะให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งแทนหรือกรรมการอิสระคนใดคนหนึ่งของบริษัทเข้าร่วมประชุมแทน เพื่อเป็นการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นได้

(5) บริษัทกำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง

(6) บริษัทมีการดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายในโดยมีนโยบายห้ามกรรมการและผู้บริหารใช้ข้อมูลภายในที่มีสาระสำคัญของบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น รวมถึงการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท โดยกรรมการผู้บริหารและพนักงานที่อยู่ในหน่วยงานที่ทราบข้อมูลภายในจะต้องระงับการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทในช่วง 1 เดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินต่อสาธารณชน

(7) ในกรณีที่กรรมการและผู้บริหารคนใดทำการซื้อขาย โอนหรือรับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทจะต้องแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ทราบทุกครั้งภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลง และแจ้งให้เลขานุการบริษัทได้รับทราบ รวมทั้งได้กำหนดให้บรรจุวาระการรายงานการถือครองหลักทรัพย์บริษัทของกรรมการรวมทั้งคู่สมรส เป็นวาระประจำในการประชุมคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส

(8) บริษัทมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการดูแลและขจัดปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งมีหน้าที่ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้สอบทานการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ให้เป็นไปตามกฎหมายตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งหากที่ประชุมมีมติทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือเข้าทำรายการที่เกี่ยวโยงกัน บริษัทจะทำการเปิดเผยมูลค่ารายการชื่อคู่สัญญาและบุคคลที่เกี่ยวโยงกัน เหตุผลความจำเป็นและรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการเข้าทำรายการดังกล่าวอย่างถูกต้องครบถ้วนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านช่องทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยคือ www.set.or.th และเว็บไซต์บริษัทคือ www.lpn.co.th

3) บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทให้ความสำคัญต่อการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ โดยดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบและเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย มุ่งมั่นในการพัฒนากิจการของบริษัทให้เจริญก้าวหน้ามั่นคงอย่างยั่งยืน สามารถสร้างผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นอย่างเหมาะสม ปกป้องผลประโยชน์และดูแลทรัพย์สินของบริษัทเสมือนวิญญูชนพึงรักษาทรัพย์สินของตน ในการนี้ บริษัทได้ดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ด้วยการปฏิบัติที่ดีอย่างเท่าเทียมกัน ดังนี้

(1) ผู้ถือหุ้น บริษัทเคารพต่อสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้นตามที่กำหนดไว้โดยกฎหมายและข้อบังคับของบริษัท โดยปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน บริษัทมีกลไกที่ทำให้ผู้ถือหุ้นมีความเชื่อมั่นว่า จะได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและผลตอบแทนที่เหมาะสม การรับผลตอบแทนตามนโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัท มีการควบคุมการทำรายการระหว่างกัน มีมาตรการป้องกันการขัดแย้งทางผลประโยชน์ ป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเกี่ยวกับข่าวสารที่เป็นความลับและห้ามกรรมการและผู้บริหารที่รับทราบข้อมูลภายใน ไม่ให้นำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน รวมทั้งเพื่อการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทโดยเฉพาะในช่วง 1 เดือนก่อนเผยแพร่งบการเงินแก่สาธารณชน

(2) ลูกค้า บริษัทได้ให้ความสำคัญและรับผิดชอบต่อลูกค้าทุกรายอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงเชื่อมั่นในคุณค่าของการสร้างความพึงพอใจและความมั่นใจย่างต่อเนื่องให้กับลูกค้า โดยมุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รับผิดชอบต่อคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ตามที่ได้โฆษณาหรือสัญญาไว้ พัฒนาและปรับปรุงการให้บริการแก่ลูกค้า รักษาความลับลูกค้า ทั้งนี้ บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี เสริมสร้าง ความอบอุ่นของสมาชิกในครอบครัว และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าด้วยกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนของลูกค้า ได้แก่ ศูนย์รับแจ้งเหตุ ฝ่ายบริหารประสบการณ์ลูกค้า (Call Center) โทร (02) 689-6888

(3) คู่ค้า บริษัทได้ปฏิบัติตามข้อตกลงและเงื่อนไขการค้าตามกรอบกติกาการแข่งขันที่สุจริต เสมอภาค และเป็นธรรม คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท โดยอยู่บนพื้นฐานของการได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมทั้งสองฝ่าย โดยรักษาคำมั่นที่ให้ไว้กับคู่ค้าอย่างเคร่งครัด รวมทั้งการเสริมสร้างสัมพันธภาพและความเข้าใจที่ดีต่อกัน หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วยการเจรจาแก้ปัญหาบนพื้นฐานของความสัมพันธ์ทางธุรกิจ รวมถึงการไม่เรียกรับหรือยินยอมที่จะรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่อยู่นอกเหนือข้อตกลงทางการค้า

(4) คู่แข่ง บริษัทดำเนินธุรกิจโดยปฏิบัติตามกรอบกติกาของการแข่งขันทางการค้าด้วยความสุจริตและ เป็นธรรม โดยใช้หลักคู่แข่งทางการค้าเชิงพันธมิตรอันเป็นการส่งเสริม

ซึ่งกันและกันในกรอบที่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายทางธุรกิจและความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทั้งนี้ บริษัทมีแนวทางที่ชัดเจนว่า จะไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่ง หรือทำการใดๆ ที่จะให้ได้มาซึ่งข้อมูลของคู่แข่งโดยวิธีการที่ไม่สุจริต ผิดกฎหมายหรือผิดจริยธรรม บริษัทจะไม่กระทำการใดๆที่จะก่อให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมหรือการผูกขาดทางการค้า บริษัทจะไม่กระทำการใดๆ ที่จะเป็นการทำลายชื่อเสียงของคู่แข่ง

(5) เจ้าหนี้ บริษัทยึดถือและปฏิบัติตามข้อตกลงเงื่อนไขทางการค้าต่อเจ้าหนี้ทางการค้าด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในกรณีเจ้าหนี้ที่เป็นสถาบันการเงิน บริษัทได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญากู้ยืมเงิน หรือสัญญาสินเชื่อมาโดยตลอด เพื่อสร้างความมั่นใจแก่สถาบันการเงิน โดยปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ตามที่ระบุในสัญญาและข้อตกลงอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ เงื่อนไขที่บริษัทนำมาปฏิบัติและยึดถือเป็นกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติต่อเจ้าหนี้ คือ ปฏิบัติตามข้อตกลงที่มีต่อคู่ค้า เจ้าหนี้ทุกรายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมทั้งสองฝ่าย ละเว้นการเรียก รับ และไม่ให้ผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตทางการค้า ในกรณีของการกู้เงิน บริษัทจะไม่นำเงินที่ได้จากการกู้ยืมไปใช้ในทางที่ขัดกับวัตถุประสงค์ในข้อตกลง/เงื่อนไขของการกู้ยืม

(6) พนักงาน บริษัทให้ความสำคัญต่อพนักงานทุกคนและตระหนักว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของบริษัท เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายของบริษัท โดยบริษัทได้ให้การดูแลและมีการปฏิบัติที่เป็นธรรม ทั้งในด้านโอกาส ผลตอบแทน การแต่งตั้ง โยกย้ายโดยเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน และผลสำเร็จทางธุรกิจของบริษัท

บริษัทมีนโยบายโครงสร้างค่าตอบแทนของพนักงานในระยะสั้น คือ พิจารณาจากผลกำไรของบริษัทในแต่ละปี ซึ่งเป็นความสามารถในการทำกำไรของบริษัทและความร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกคนในองค์กร สำหรับค่าตอบแทนของพนักงานโดยภาพรวมจะใช้วิธีการประเมินจากผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพหลัก (KPIs) และอัตราค่าตอบแทนจะต้องสอดคล้องกับอัตราค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งแนวทางการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของบริษัทนั้น ไม่เพียงแต่พิจารณาจากอัตราค่าจ้างค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ในตลาดแรงงาน แต่ยังคำนึงถึงความเท่าเทียมกันภายในบริษัทอีกด้วย ซึ่งความเท่าเทียมกัน บริษัทได้ประเมินจากขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ประสบการณ์และทักษะที่ใช้ในการทำงานต่างๆ ที่แตกต่างกัน และในแต่ละปีบริษัทจะมีการปรับเงินเดือนแก่พนักงานโดยพิจารณาจากข้อมูลเงินเฟ้อ (Inflation)และผลผลิตมวลรวมภายในประเทศ (GDP) เป็นเกณฑ์

นอกเหนือจากค่าตอบแทนรายเดือนแล้ว บริษัทยังมีการให้รางวัลตอบแทนการทำงานแก่พนักงานเป็นรายปี โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานของบริษัทในแต่ละปี และมีสวัสดิการต่างๆ เช่น การประกันสุขภาพแก่พนักงาน การตรวจสุขภาพประจำปี กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการกู้ยืม เงินช่วยเหลือกรณีพนักงาน หรือบิดามารดาของพนักงาน หรือคู่สมรสถึงแก่กรรม การจัดให้มีสถานที่ออกกำลังกาย (Fitness) เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังคำนึงถึงความสมดุลของการทำงานและชีวิตส่วนตัวของพนักงาน (Work-Life Balance) การตรวจสอบความปลอดภัยของสถานที่ทำงานอย่างสม่ำเสมอ การจัดให้มีอุปกรณ์ด้านความปลอดภัยต่างๆ แก่พนักงาน การฝึกซ้อมอพยพหนีไฟ นอกจากนั้น บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงานทุกระดับ สร้างเสริมให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ และพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพไปสู่สภาวะผู้นำ รวมทั้งการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เสริมสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยต่อชีวิต สุขภาพ ทรัพย์สินของพนักงาน

4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

(1) ผู้ถือหุ้น บริษัทมีนโยบายในการเปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศ อาทิ ข้อมูลทางการเงิน ข้อมูลทั่วไปที่สำคัญเกี่ยวกับธุรกิจและผลประกอบการของบริษัทที่ตรงกับความเป็นจริง ครบถ้วน เพียงพอ สม่ำเสมอ ทันเวลาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียมกัน โดยได้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ได้รับทราบผ่านช่องทางต่างๆ โดยมีแผนกนักลงทุนสัมพันธ์ สังกัดสำนักกรรมการในการให้บริการข้อมูลและข่าวสารกิจกรรมต่างๆ ของบริษัทกับผู้ลงทุน ผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์ และผู้ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนั้น แผนกนักลงทุนสัมพันธ์ได้ประสานงานกับฝ่ายประชาสัมพันธ์ สายงานบริหารแบรนด์ในการเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ สื่อมวลชนต่างๆ ทั้งด้านหนังสือพิมพ์และวารสารธุรกิจ โทรทัศน์ จดหมายข่าวรายไตรมาส (Newsletter) ผู้ถือหุ้นรายย่อย นักลงทุนทั่วไป และนักวิเคราะห์ที่ต้องการข้อมูลที่เกี่ยวกับบริษัทสามารถติดต่อกับเจ้าหน้าที่แผนกนักลงทุนสัมพันธ์ ของบริษัทได้โดยตรง ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน และบริษัทเชื่อว่าในปัจจุบันผู้ถือหุ้นรายย่อยและนักลงทุนทั่วไปต่างให้ความสำคัญกับข้อมูลการลงทุนเป็นอย่างมาก โดยเจ้าหน้าที่ของบริษัทจะตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของการเปิดเผยข้อมูลที่เท่าเทียมกัน

(2) ลูกค้า บริษัทมีนโยบายในการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับอาคารชุดในโครงการต่างๆ ของบริษัทและบริษัทย่อยผ่านเว็บไซต์ของบริษัท คือ www.lpn.co.th

(3) พนักงาน พนักงานของบริษัทและบริษัทย่อย ไม่ว่าจะเป็นพนักงานที่ประจำที่สำนักงานใหญ่ตามโครงการต่างๆ ทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัดจะได้รับการดูแลและได้รับข้อมูลโดยเท่าเทียมกันผ่านระบบ Intranet รวมทั้งการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ อาทิ การติดประกาศที่บอร์ดของบริษัทและที่โครงการต่างๆ การสื่อสารผ่านกลุ่มของฝ่ายต่างๆ ในรูปแบบ Whatsapp และ Line ซึ่งจะมีผู้บริหารระดับสูงอยู่ด้วย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ข่าวสารต่างๆ ของบริษัท ได้แก่ ข่าวกิจกรรมต่างๆ ของบริษัท ข่าวหรือข้อมูลที่เกี่ยวกับสวัสดิการต่างๆ ข่าวเกี่ยวกับพนักงานในเรื่องต่างๆ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การปรับตำแหน่ง พนักงานเข้าใหม่ หรือพนักงานลาออก ข่าวพนักงานมีบุตร และอื่นๆ เป็นต้น ข่าวที่เป็นความรู้แก่พนักงาน เช่น ข่าวเกี่ยวกับภาษี ข่าวเกี่ยวกับประกันสังคม เป็นต้น

5) ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

บริษัทตระหนักว่า ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยเฉพาะการพัฒนาอาคารชุด ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในเกือบทุกกระบวนการของการดำเนินงาน โดยเฉพาะโครงการขนาดใหญ่ อีกทั้งยังมีแนวคิดว่า ความรับผิดชอบของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไม่ควรสิ้นสุดแค่กระบวนการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า ยังคงต้องรับผิดชอบในการบริหารจัดการตัวอาคารและความเป็นอยู่ของเจ้าของร่วมสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นหนึ่งในผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่บริษัทได้กำหนดเป็นนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนและสร้างจิตสำนึกของพนักงานภายในบริษัท อีกทั้งยังถ่ายทอดแนวคิดในการรับผิดชอบสังคมและสิ่งแวดล้อมให้กับบริษัทคู่ค้า อีกทั้งยังไปในชุมชนที่บริษัทได้เข้าไปบริหารจัดการหลังส่งมอบแล้ว

บริษัทได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการชุดหนึ่งขึ้นมาในการติดตาม ควบคุม ดูแล การดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย กำหนดกฎบัตรที่ชัดเจน โดยมีเจ้าหน้าที่ระดับสูงในกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญ รวมทั้งบริษัทที่เป็นมิตรทางธุรกิจ เข้ามามีส่วนร่วมและเป็นคณะอนุกรรมการในคณะนี้ บริษัทได้ใช้แนวทางความยั่งยืน Triple Bottom Line (3P) อันได้แก่ ผลประกอบการสังคมและสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์และกำหนดเป็นแนวทาง 6/8/10 อันได้แก่ 6 GREEN LPN เป็นแนวคิดที่เกิดจากประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และบริหารชุมชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกมิติ โดยได้ดูแลผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 8 กลุ่ม ในกระบวนการดำเนินงาน 10 กระบวนการ โดย 6 Green LPN ครอบคลุมความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมในกระบวนการ 6 ประการ คือ 6 GREEN LPN ได้แก่

(1) Green Enterprise – การดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการทุนมนุษย์

(2) Green Design Concept – การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรและมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

(3) Green Financial Management – การกำหนดผลตอบแทนและการเติบโตขององค์กรอย่างเหมาะสม

(4) Green Marketing Management – การตลาดที่เป็นธรรมต่อผู้บริโภคและคู่แข่ง

(5) Green Construction Process - การบริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมในกระบวนการก่อสร้าง ตามแนวทาง QCSES+P

(6) Green Community Management - การบริหารจัดการและการดูแลคุณภาพชีวิตของผู้พักอาศัยหลังส่งมอบห้องชุด ตามแนวทาง FBLES+P

บริษัทได้จัดทำมาตรฐานการดำเนินงานทั้ง 6 GREEN LPN (Checklist) เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกมิติของการดำเนินงาน บริษัทได้กำหนด 8 กลุ่ม ผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่

(1) ผู้ถือหุ้น	(2) พนักงาน
(3) ลูกค้า	(4) ผู้พักอาศัยในชุมชนที่บริษัทพัฒนา
(5) สังคมและสิ่งแวดล้อม	(6) บริษัทคู่ค้า
(7) บ้านข้างเคียง	(8) แรงงาน

6) ความเห็นของลูกค้าหรือผู้ซื้อโครงการ ผู้วิจัยสรุปประเด็นต่างๆ ดังนี้

(1) ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับนิติบุคคล

LPN ปากเกร็ด-ติวานนท์ กล่องสำหรับรับเรื่องร้องเรียนเต็มตลอดเวลา ลูกบ้านร้องเรียนไปหลายเรื่อง แต่ก็ไม่ได้รับการแก้ไข

LPN Park รัตนาธิเบศร์-งามวงศ์วาน พนักงานไม่เต็มใจให้บริการ ชักสีหน้าใส่ทุกครั้งพูดจาไม่ดี เวลากลางวันมีพนักงานอยู่บ้างไม่อยู่บ้าง ลูกบ้านซื้อบ้านเพราะคิดว่าเป็นชุมชนน่าอยู่ อยากให้มีบริการหลังการขายที่ดี

LPN Parkview Vibhavadi LPN โฆษณาสวยหรูอยู่ตลอดว่า “ชุมชนน่าอยู่” เปลี่ยนชุดนิติมาบริหาร จนถึงชุดปัจจุบัน ความเป็นคอนโดน่าอยู่มันหายไปเรื่อยๆ แต่ขอขึ้นค่าส่วนกลางอีก 20% ออกกฎห้ามเลี้ยงสุนัขหรือสัตว์เลี้ยง แต่ก็ปล่อยให้ลูกบ้านเลี้ยงกันอย่างเปิดเผย เดินจูงหมาผ่านหน้านิติก็ไม่ได้มีการว่ากล่าวตักเตือน ทำแค่ติดป้ายประกาศห้ามเท่านั้น นอกจากนั้นไม่มีการควบคุมรถเข้าออก รถผู้อาศัยในคอนโดไม่มีที่จอด เนื่องจากรถนอกโครงการ

เข้ามาจอด ใครอยากเข้ามาจอดแค่บอกว่า “มาแป๊ปเดียว” รปภ.ที่นิติบุคคล LPN จ้างมาแย่มาก วินัยไม่มี

มีปัญหาเรื่องที่จอดรถกับลูกบ้านตึกเดียวกัน เนื่องจากจอดรถขวางและลืมเข้าเกียร์ว่าง นิติบุคคลโทรแจ้งจึงขอเวลาเปลี่ยนเสื้อผ้าสักครู่และจะลงไปขยับรถให้ แต่นิติบุคคลกลับให้ รปภ.พาลูกบ้านคันที่จอดขวางมาเคาะห้องเพื่อต่อว่า ซึ่งทำให้รู้สึกไม่ปลอดภัยที่ รปภ.พาคู่กรณีมารู้จักห้องที่พัก

LPN พัฒนาการ 26 ฝาท่อน้ำภายในโครงการไม่สนิท แจ้งนิติเกือบปีแต่ไม่ได้รับการแก้ไข ไม่ใส่ใจลูกบ้าน

LPN ประชาชื่น - พงษ์เพชร 2 บริการหลังการขายแย่มาก มีเรื่องเดือดร้อนปัญหาที่จอดรถ และเครื่องออกกำลังกาย แต่นิติบุคคลไม่ดูแล ไม่ค่อยสนใจลูกบ้าน ต่อหน้าก็พูดดีรับเรื่องไป แต่สุดท้ายก็ไม่ดำเนินการแก้ปัญหาอะไร

(2) ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานสิ่งก่อสร้าง

LPN แฮปปี้แลนด์ การออกแบบจำนวนยูนิตที่เยอะมากในแต่ละตึก ขนาดของห้องมีตั้งแต่ 22.5 26 และ 30 ตารางเมตร ประกอบกับเพดานที่ค่อนข้างต่ำทำให้ผู้อยู่อาศัยค่อนข้างรู้สึกอึดอัด และเมื่อเทียบราคาห้องขนาดเท่ากันกับโครงการอื่น ถือว่า LPN ราคาค่อนข้างแพง เพราะมีให้แค่ครัว Build-in กับตู้เสื้อผ้า

กำแพงบางมาก เปิดทีวีห้องข้างๆ ยังสามารถได้ยิน เพดานที่กั้นระหว่างชั้นบางมาก

LPN Town บางแค วัสดุ ที่ใช้สร้าง อายุการใช้งานต่ำ เข้าอยู่ไม่ถึง 2 ปี พื้นห้องลอก ปลวกขึ้น ผนังห้องร้าวเป็นทาง ซิงค์ยาแนวหลุด ชักโครกกดไม่ค่อยลง ระเบียงพื้นยุบ ตึก A ไฟตกและดับบ่อย ในขณะที่ตึก B C D E ไม่ดับ แจ้งนิติบุคคลได้รับคำตอบว่าฟิวส์ขาดเนื่องจากคนใช้งานเป็นจำนวนมาก

LPN แฮปปี้แลนด์ โครงการยูนิตเยอะมาก ซอยห้องเยอะเกินไปและพื้นที่ห้องค่อนข้างแคบ แทบเหมือนแฟลต เพดานเตี้ย อึดอัด มีที่จอดรถ 40% ของพื้นที่รวมจอดซ้อนคันแล้ว การตกแต่งห้องจากทางโครงการคิดแพงมาก ห้องขนาด 22.5 ตารางเมตร โครงการแต่งเพิ่มให้คิดราคา 155,000 บาท หาจ้างข้างนอกราคาไม่สูงขนาดนี้

โครงการลุมพินี วิลล์ ประชาชื่น-พงษ์เพชร 2 ท่อระบายของเสียรั่วและแตก ทำให้สิ่งปฏิกูลทะลักไหลออกจากท่อระบายแล้วทะลุฝ้าเพดานลงมาบริเวณพื้นชั้น 1 สาเหตุเกิดจากการซ่อมแซมท่อน้ำทิ้งที่อุดตันจากเศษวัสดุและสิ่งปฏิกูล หลังจากที่ผู้รับเหมาได้เข้า

แก้ไขตัดต่อท่อและนำเศษวัสดุในท่อออกแล้ว แต่ไม่ได้นำถุงที่ใส่เศษวัสดุดังกล่าวทิ้งทันที จึงเกิดการร่วงหล่นจากบนฝ้าลงมาบริเวณโถง

LPN Parkview Vibhavadi ไฟดับบ่อยมาก ทุกสัปดาห์ต้องมีครั้งหนึ่ง เครื่องใช้ไฟฟ้าตึกที่โดนบ่อยๆ แทบจะพังกันหมด พอไปแจ้งนิติได้รับคำตอบว่า “กระรอกกระโดดบนสายไฟ”

LPN พระราม 3 ห้องน้ำมีกลิ่นเหม็นขึ้นมาจากท่อ

LPN วิลล์ รามคำแหง 44 ไฟดับบ่อยมาก เครื่องใช้ไฟฟ้าจะพัง

LPN รามอินทรา-หลักสี่ ไฟฟ้าดับค่อนข้างบ่อย

LPN รัตนาธิเบศร์ ไฟดับ ตกเฉลี่ยเดือนละ 1-2 ครั้ง

LPN คอนโดทาวน์รัตนาธิเบศร์ ไฟฟ้าดับค่อนข้างบ่อย

(3) ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโครงการ

LPN วิลล์ ตึกที่อาศัยมีเกือบพันห้อง แต่ฟิตเนสมีลู่วิ่งเพียง 2 เครื่องไม่เพียงพอกับจำนวนลูกบ้าน

LPN ทุกแห่งที่จอดรถค่อนข้างน้อย

LPN ปากเกร็ด-ติวานนท์ ฟิตเนสไม่ติดแอร์ กล่องที่เขียนใส่รับเรื่องร้องเรียนเต็มตลอด และก็เคยร้องเรียนไปหลายเรื่อง แต่ก็ไม่มีการแก้ไขอะไร

ที่จอดรถมีน้อย เก็บค่าจอดรถแยกจากค่าส่วนกลางอีก 300 บาท โดยอ้างว่าเพื่อความเป็นธรรมกับคนไม่มีรถ แต่ถึงเวลาใช้เงิน กลับนำส่วนนี้มารวมกับส่วนกลาง ใช้ปนกันจนไม่สามารถแยกว่าอะไรเอามาบำรุงที่จอดรถ ในขณะที่ทุกวันนี้ต้องจอดกลางแดด ซ้อนคันเข็นเอง

LPN Town บางแค ไม่มีสระว่ายน้ำ ฟิตเนสคนใช้เยอะเครื่องเล่นไม่ค่อยพอ และเมื่อลูกบ้านที่มาใช้บริการใช้เกินเวลา เจ้าหน้าที่ก็ไม่มีมาตรการในการจัดการ ทำให้ค่าไฟเพิ่มขึ้นและเก็บค่าส่วนกลางเพิ่ม ผู้ที่ไม่ได้ใช้ฟิตเนสรู้สึกไม่เป็นธรรม

การดูแลลูกบ้าน อยู่ในระดับค่อนข้างแย่ ที่ตึกไม่มีเจ้าหน้าที่หน้าประตูเวลากลางวันเลย มีแต่กลางคืนหลังหกโมงเย็นเป็นต้นไป ผนังตึกค่อนข้างจะบาง บางทีจะได้ยินเสียงจากห้องข้างๆ บ้าง จากข้างบนบ้าง

LPN รัตนาธิเบศร์แย่กว่าที่คิด-มีทั้งหมด ประมาณ 8 ตึก แต่มีตู้ ATM แค่ตู้เดียว เมื่อเสนอให้นำตู้มาวางเพิ่ม ก็บอกทางลูกบ้านว่าจะจัดการให้ แต่ก็หายเงียบตลอด พึ่งจะมารู้ความจริงเมื่อไปสอบถามจากธนาคารว่าคอนโดลุมพินีรัตนาธิเบศร์เรียกเก็บค่าเช่าที่แพงมาก ทั้งๆที่จริงแล้วควรจะเสียแค่ค่าไฟตามความเป็นจริงให้กับนิติ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

LPN Parkview Vibhavadi คอนโด Scale หลายร้อยกว่า Unit แต่ไม่มีร้านขายอาหารต้องเดิน 15 นาทีขึ้นไปถึงจะมีร้านอาหาร

LPN พระราม 3 ห้องน้ำมีกลิ่นเหม็นขึ้นมาจากท่อ ไม่มีร้านอาหาร

LPN วิลล์ ไม่มีร้านอาหาร เซเว่นก็เป็นห้องเปล่าๆ มาหลายเดือน

LPN รัตนาธิเบศร์ เกือบ 2000 Unit ร้านอาหารก็ไม่มีเหมือนกัน เพราะไม่มีคนมาประมูลต่ออาจจะเป็นค่าเช่าที่แพง คนเช่าสู้ราคาไม่ไหว

7) ความเห็นผู้บริหารบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)

จากประเด็นข้างต้น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ กล่าวว่า

"บรรษัทภิบาลเป็นกระบวนการที่มีที่มาจากต่างชาติ ตลาดหลักทรัพย์ได้นำมาปรับใช้และส่งเสริมให้บริษัทที่จดทะเบียนดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาล ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ดี เพราะจะทำให้ธุรกิจมีความเปิดเผยและโปร่งใส ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค แต่ทำให้บริษัทเกิดค่าใช้จ่ายมากขึ้น เป็นการเพิ่มต้นทุนแก่บริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ และการที่บริษัทเปิดเผยข้อมูลมากๆ นั้น ก็ทำให้เกิดส่วนได้ส่วนเสียในบริษัท ทำให้ธุรกิจไม่อาจเก็บความลับได้ ทำให้มีการได้เปรียบเสียเปรียบในธุรกิจ และก่อให้เกิดอุปสรรคในการทำงานบ้าง แต่โดยรวมแล้วไม่ถือว่าเป็นอุปสรรคมากมาย ถือเป็นเรื่องดีที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่องค์กร" (โอภาส ศรีพยัคฆ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 มีนาคม 2560)

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการตามที่ตลาดหลักทรัพย์กำหนด โดยบริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์มีผู้ถือหุ้นเยอะ ทั้งผู้ถือหุ้นรายใหญ่ผู้ถือหุ้นรายเล็ก จำเป็นต้องเปิดเผยข้อมูลทุกอย่างให้ทุกคนทราบเพื่อความโปร่งใส และให้ทุกคนได้รับข้อมูลอย่างเท่าเทียมกันทุกปีตลาดหลักทรัพย์มีการประเมินบรรษัทภิบาล คะแนนเต็มที่ 100 คะแนน โดยบริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ได้เก้าสิบกว่าคะแนนตลอดมา ทั้งตลาดหลักทรัพย์มีการแบ่งเกรดออกเป็น 1 ตราสัญญาลักษณ์ – 5 ตราสัญญาลักษณ์ (1 ดาว – 5 ดาว) โดยบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ได้รับการประเมินบรรษัทภิบาลอยู่ในระดับ 5 ตราสัญญาลักษณ์ (5 ดาว) ติดต่อกันถึง 5 ปีแล้ว

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)ไม่มีอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงานตามหลักบรรษัทภิบาลเพราะเราทำตามหลักบรรษัทภิบาลได้ปกติปัญหา และบางเรื่องทำ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ได้มากกว่าที่ทางตลาดหลักทรัพย์กำหนด และบางเรื่องเราก็ไม่สามารถทำได้ เช่น การเปิดให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอชื่อคณะกรรมการเข้ามาบริหาร เนื่องจากการบริหารบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) นั้นมีรายละเอียดมาก ไม่ใช่ใครก็เข้ามาบริหารก็ได้

สำหรับคอนโดที่อยู่ภายใต้โครงการของบริษัท เมื่อเกิดปัญหาขึ้น ทางเรามีวิธีดำเนินการเพื่อให้คงหลักบรรษัทภิบาล ซึ่งตามหลักแล้วนั้น เมื่อบริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ส่งมอบอาคารหรือส่งมอบห้องชุดให้แก่ผู้ซื้อแล้ว ผู้ซื้อต้องจัดตั้งคณะกรรมการในการดูแลคอนโดมิเนียมหรืออาคารนั้นๆ เอง โดยทางบริษัทมีความรับผิดชอบในการดูแลตามสัญญาคือเรื่องของการประกันสินค้า 2 ปีสำหรับส่วนควบ 5 ปี สำหรับโครงสร้าง ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบที่กฎหมายกำหนดไว้ ทุกบริษัทต้องดำเนินการตามนี้ โดยบริษัทอื่นๆหลังจากที่หมดประกันแล้วทางคนซื้อต้องดูแลตนเอง แต่ทางบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ถึงแม้จะหมดประกันแล้ว ในทุกๆ ปีจะมีการประชุมประจำปี ซึ่งทางบริษัท ลุมพินี พรอพเพอร์ตี้ มาเนจเมนท์ จำกัด ก็มักจะได้รับเลือกให้เป็นผู้ดูแลทุกๆปี ส่วนเรื่องของการร้องเรียน แบ่งออกเป็น เรื่องผลิตภัณฑ์และเรื่องการบริการ ซึ่งทางบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ก็จะพิจารณาว่าเสียหายจริงหรือไม่ และเกิดจากการใช้งานที่ผิดประเภทของลูกค้าหรือไม่ หากความเสียหายเกิดขึ้นจากการใช้งานที่ถูกต้องแต่สินค้าเราไม่ดีจริง ทางบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ก็จะรับผิดชอบตามความเหมาะสม

ส่วนตัวมองว่าหลักบรรษัทภิบาลมีผลต่อผู้ซื้อคอนโดมิเนียมน้อย เพราะการตัดสินใจซื้อคอนโดมีเนียมของขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้งและราคา ส่วนประเด็นความยั่งยืนของธรรมาภิบาลหลังจากส่งมอบห้องแล้วก็ตอบไม่ได้ เพราะนิติบุคคลอาคารชุดบริหารงานโดยคณะกรรมการที่มาจากลูกบ้านหรือเจ้าของร่วมทุกคนเลือกมา การจะบริหารงานดีหรือไม่อยู่ในหลักบรรษัทภิบาลหรือไม่ มีการทุจริตหรือไม่ โดยทาง แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) จะส่งมอบแนวทางการบริหารจัดการให้คณะกรรมการ ถ้าคณะกรรมการเดินตามแนวทางที่บริษัทวางไว้ก็จะทำให้มีหลักบรรษัทภิบาลที่ยั่งยืน และผู้บริโภคควรให้ความสำคัญกับหลักบรรษัทภิบาลมากกว่านี้ ควรสนับสนุนบริษัทที่มีบรรษัทภิบาลไม่ใช่ดูแค่ทำเลที่ตั้งและราคาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ

6.5 สรุป

ผลจากนโยบายของรัฐในการลงทุนระบบโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) การผ่อนปรนระบบกฎหมายและภาษีอากร ความเชื่อมโยงของตลาดในประชาคมอาเซียน รวมทั้งการปรับตัว

ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จึงทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะธุรกิจคอนโดมิเนียม อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2551 ฉบับที่ 4

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เป็นบริษัทมหาชน ด้วยปณิธาน "มุ่งมั่น สร้างสรรค์ อย่างจริงใจ" เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ.2537 ทะเบียนเลขที่ บมจ.477 โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้รับบริษัทเข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ใช้ชื่อ หลักทรัพย์ว่า "LPN" และได้ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 9.2 ล้านหุ้น เพื่อจัดสรรให้แก่ประชาชนทั่วไป โดยมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท และราคาเสนอขายต่อหุ้น 64 บาท ซึ่งต่อมาได้เพิ่มทุนเป็น 460 ล้านบาท เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ.2537 และยังได้ร่วมลงทุนในบริษัท Elec & Eltek (Guangzhou) Real Estate Development Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศฮ่องกงเป็นจำนวนเงิน 12,720,000 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10 ของทุนชำระแล้ว รวมถึงได้ร่วมลงทุนในบริษัท เอ็น.ที.เอ็น.คอนกรีต จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจประเภทวัสดุก่อสร้างเป็นจำนวนเงิน 10,200,000 บาท หรือ 1,020,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 51 ของทุนจดทะเบียนหรือมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาทในปี พ.ศ. 2539 อีกด้วย นอกจากนี้บริษัทยังได้ร่วมทุนกับปิยมิตร เพื่อพัฒนาอาคารที่ยังสร้างค้างไว้จนเสร็จสมบูรณ์ และได้เริ่มกลยุทธ์ "ชุมชนน่าอยู่" ที่มุ่งเน้นในการบริหารคุณภาพชีวิตให้กับผู้พักอาศัยขยายกรอบการพัฒนาโครงการขนาดเล็กไปสู่ชุมชนเมืองขนาดย่อม (Small Size Township) พัฒนาแบรนด์ ลุมพินี คอนโดทาวน์สำหรับกลุ่มเป้าหมายระดับกลาง-ล่าง ทุกแบรนด์ลุมพินี ได้รับการตอบรับอย่างสูงเกิดนวัตกรรมทางการขาย ด้วยกลยุทธ์การออก Tag และ สื่อสารแบรนด์ ลุมพินี ผ่านแคมเปญ 30 Happy Days ได้รับเสียงสะท้อนด้วยความสุขของผู้อยู่อาศัยจาก Door Hanging กว่า 3,000 ชิ้น จนได้รางวัลเกียรติคุณจาก สคบ. ในฐานะผู้ประกอบการที่ดีอย่างต่อเนื่องพัฒนาโครงการภายใต้แนวคิด "LPN Green" ที่มุ่งเน้นในความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมในปี พ.ศ.2551 และเมื่อสิ้นปี พ.ศ.2559 มีทุนจดทะเบียนรวมทั้งสิ้น 1,475,698,768 บาท ชำระเต็มจำนวน คิดเป็นทุนชำระแล้ว 1,475,698,768 บาท

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจโดยยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับการที่ดี รวมทั้งสนับสนุนในเรื่องความรับผิดชอบตามหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและสังคมโดยรวม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ จากเหตุผลดังกล่าว บริษัทจึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมหลักการสำคัญใน

เรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้นการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ โดยให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน อันได้แก่ พนักงาน และผู้บริหารของบริษัทและบริษัทย่อย หรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหนี้ เป็นต้น เนื่องจากบริษัทคำนึงถึงแรงสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ซึ่งจะสร้างความสามารถในการแข่งขันและสร้างกำไรให้กับบริษัท ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างความสำเร็จในระยะยาวของบริษัทได้ทั้งนี้ บริษัทได้จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และทันเวลา เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน และในปี พ.ศ.2559 LPN ต่อยอดกลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่” สู่ “ชุมชนน่าอยู่สำหรับคนทุกวัย” เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย ด้วยการพัฒนาคุณค่าผลิตภัณฑ์ด้านการออกแบบให้เหมาะกับคนทุกวัย “Universal Design” และคุณค่าบริการผ่านกิจกรรมและการดูแลคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยซึ่งจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมตลอดมา ทำให้บริษัทได้รับ 5 รางวัลแห่งความภาคภูมิใจด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และสังคมรวมถึงด้านความยั่งยืนและธรรมาภิบาล

ผู้ถือหุ้น บริษัทมุ่งให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยดำเนินการให้มีผลประกอบการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และมีการพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอที่จะปกป้องผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น

ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ ดูแล และให้ความใส่ใจต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม รวมทั้งมุ่งปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องบริษัทได้นำแนวคิดเรื่อง From Corporate ESR to Community ESR ก่อให้เกิดชมรมลุมพินีอาสา จากครอบครัวลุมพินีหลายชมรม โดยมีจุดประสงค์ร่วมกันทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์พัฒนาแบรนด์ “ลุมพินี พาร์ค”ที่เพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์ด้วย “สวนรวมใจ” ได้รับการประเมินจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ จน IOD ให้เป็นบริษัทที่มีการกำกับดูแลกิจการในระดับดีเลิศ 5 ตราสัญลักษณ์ 2 ปีซ้อน ต่อมาในปี พ.ศ.2554 ขยายฐานการพัฒนาโครงการสู่ต่างจังหวัดภายใต้แบรนด์ “ลุมพินี พาร์คบีช” ร่วมกับ TK Park ในการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ใน ชุมชนด้วยแนวคิด “ห้องสมุดมีชีวิต” รวมทั้งยังได้จัดตั้งบรรษัท ลุมพินี พร็อพเพอตี้ เซอร์วิส แอนด์ แคร์ จำกัด ประกอบธุรกิจบริการรักษาความสะอาด เพื่อสร้างอาชีพรายได้ และคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสตรีด้อยโอกาส โดยมีเป้าหมายระยะยาวให้ดำเนินงานในลักษณะวิสาหกิจ

เพื่อสังคม (Social Enterprise) เพื่อให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายสูงวัย ด้วยแนวคิด “ครอบครัวสุขสันต์” (Pleasure Family) เพื่อให้ “ชุมชนน่าอยู่” สามารถตอบสนองต่อวิถีชีวิตร่วมกันของคนวัยทำงานและคนสูงวัยมุ่งเน้นแนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

ลูกค้า บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า จึงมุ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างเหมาะสม โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมืออาชีพ ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ระบุว่า ใน พ.ศ.2556 ร่วมกับบริษัท ซี.พี.ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท สยามฟิวเจอร์ ดีเวลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) เพื่อแบ่งปันคุณค่าองค์กร Creating Shared Value (CSV) ในการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการให้สมบูรณ์แบบต่อยอดแนวคิดการสร้าง “ชุมชนต้นแบบ” เพื่อ“ชุมชนน่าอยู่” ที่ยั่งยืน ภายใต้วัฒนธรรมการอยู่อาศัย “ร่วมใจ ห่วงใย แบ่งปัน” เริ่มใช้นวัตกรรมหุ่นจำลองฐานข้อมูลอาคาร (Building Information Modeling) เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานออกแบบและก่อสร้างโครงการร่วมทั้งมุ่งสู่ “องค์กรคุณค่า” ที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน เพื่อความยั่งยืนในทุกภาคส่วน ตามแนวทาง “6 GREEN LPN” เพื่อต่อยอดแนวคิดการสร้าง “ชุมชนต้นแบบ” เพื่อ “ชุมชนน่าอยู่” ที่ยั่งยืน ภายใต้วัฒนธรรมการอยู่อาศัย “ร่วมใจ ห่วงใยแบ่งปัน” และพัฒนาต้นแบบโครงการสีเขียว LPN Signature Green Project ภายใต้มาตรฐานการออกแบบอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมโครงการแรก กับโครงการ ลุมพินี พาร์ค นวมินทร์-ศรีบูรพา รวมทั้งเพิ่มความเข้มข้นในการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้กลยุทธ์ 6 GREEN LPN ที่รับผิดชอบต่อผลกระทบกับผู้มีส่วนได้เสีย

อย่างไรก็ตาม สภาพและปัญหาบรรษัทภิบาลของไทยทั้งระบบและของบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ก็มีลักษณะคล้ายกัน เช่น ข้อร้องเรียนที่ไม่ได้รับการแก้ไขหรือหากแก้ไขก็เกิดความล่าช้า ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับนิติบุคคล ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานวัสดุก่อสร้าง ปัญหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่เพียงพอภายในโครงการ

จากประเด็นข้างต้น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ กล่าวว่า

“บรรษัทภิบาลเป็นกระบวนการที่มีที่มาจากต่างชาติ ตลาดหลักทรัพย์ได้นำมาปรับใช้และส่งเสริมให้บริษัทที่จดทะเบียนดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาล ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ดีเพราะจะทำให้ธุรกิจมีความเปิดเผยและโปร่งใส ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค แต่ทำให้บริษัทเกิดค่าใช้จ่ายมากขึ้น เป็นการเพิ่มต้นทุนแก่บริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ และการ

ที่บริษัทเปิดเผยข้อมูลมากกๆ นั้น ก็ทำให้เกิดส่วนได้ส่วนเสียในบริษัท ทำให้ธุรกิจไม่อาจเก็บความลับได้ ทำให้มีการได้เปรียบเสียเปรียบในธุรกิจ และก่อให้เกิดอุปสรรคในการทำงานบ้าง แต่โดยรวมแล้วไม่ถือว่าเป็นอุปสรรคมากมาย ถือเป็นเรื่องดีที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่องค์กร" (โอภาส ศรีพยัคฆ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 มีนาคม 2560)

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการตามที่ตลาดหลักทรัพย์กำหนด โดยบริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์มีผู้ถือหุ้น ทั้งผู้ถือหุ้นรายใหญ่ผู้ถือหุ้นรายเล็ก จำเป็นต้องเปิดเผยข้อมูลทุกอย่างให้ทุกคนทราบเพื่อความโปร่งใส และให้ทุกคนได้รับข้อมูลอย่างเท่าเทียมกัน ทุกปีตลาดหลักทรัพย์มีการประเมินบรรษัทภิบาล คะแนนเต็มที่ 100 คะแนน โดยบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ได้เก้าสิบกว่าคะแนนตลอดมา ทั้งตลาดหลักทรัพย์มีการแบ่งเกรดออกเป็น 1 ตราสัญญาลักษณ์ – 5 ตราสัญญาลักษณ์ (1 ดาว – 5 ดาว) โดยบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ได้รับการประเมินบรรษัทภิบาลอยู่ในระดับ 5 ตราสัญญาลักษณ์ (5 ดาว) ติดต่อกันถึง 5 ปี

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)ไม่มีอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงานตามหลักบรรษัทภิบาลเพราะเราทำตามหลักบรรษัทภิบาลได้ปกติปัญหา และบางเรื่องทำได้มากกว่าที่ทางตลาดหลักทรัพย์กำหนด และบางเรื่องเราก็ไม่สามารถทำได้ เช่น การเปิดให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอชื่อคณะกรรมการเข้ามาบริหาร เนื่องจากการบริหารบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) นั้นมีรายละเอียดมาก ไม่ใช่ใครก็เข้ามาบริหารก็ได้

สำหรับคอนโดที่อยู่ภายใต้โครงการของบริษัท เมื่อเกิดปัญหาขึ้น บริษัทมีวิธีดำเนินการเพื่อให้คงหลักบรรษัทภิบาล ซึ่งตามหลักแล้วนั้น เมื่อบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ส่งมอบอาคารหรือส่งมอบห้องชุดให้แก่ผู้ซื้อแล้ว ผู้ซื้อต้องจัดตั้งคณะกรรมการในการดูแลคอนโดมิเนียมหรืออาคารนั้นๆ เอง โดยทางบริษัทมีความรับผิดชอบในการดูแลตามสัญญา คือ เรื่องของการประกันสินค้า 2 ปีสำหรับส่วนควบ 5 ปี สำหรับโครงสร้าง ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบที่กฎหมายกำหนดไว้ ทุกบริษัทต้องดำเนินการตามนี้ โดยบริษัทอื่นๆหลังจากที่หมดประกันแล้วทางคนซื้อต้องดูแลตนเอง แต่ทางบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ถึงแม้จะหมดประกันแล้ว ในทุกๆ ปีจะมีการประชุมประจำปี ซึ่งทางบริษัท ลุมพินี พรอพเพอร์ตี้ มาเนจเมนท์ จำกัด ก็มักจะได้รับเลือกให้เป็นผู้ดูแลทุกๆ ปี ส่วนเรื่องของการร้องเรียน แบ่งออกเป็น

เรื่องผลิตภัณฑ์และเรื่องการบริการ ซึ่งทางบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ก็จะพิจารณาว่าเสียหายจริงหรือไม่ และเกิดจากการใช้งานที่ผิดประเภทของลูกค้าหรือไม่ หากความเสียหายเกิดขึ้นจากการใช้งานที่ถูกต้องแต่สินค้าเราไม่ดีจริง ทางบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) ก็จะรับผิดชอบตามความเหมาะสม

บริษัทมองว่าหลักบรรษัทภิบาลมีผลต่อผู้ซื้อคอนโดมิเนียมน้อย เพราะการตัดสินใจซื้อคอนโดมีเนียมของขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้งและราคา ส่วนประเด็นความยั่งยืนของธรรมาภิบาลหลังจากส่งมอบห้องแล้วก็ตอบไม่ได้ เพราะนิติบุคคลอาคารชุดบริหารงานโดยคณะกรรมการที่มาจากลูกบ้านหรือเจ้าของร่วมทุกคนเลือกมา การจะบริหารงานดีหรือไม่อยู่ในหลักบรรษัทภิบาลหรือไม่ มีการทุจริตหรือไม่ โดยทาง แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) จะส่งมอบแนวทางการบริหารจัดการให้คณะกรรมการ ถ้าคณะกรรมการเดินตามแนวทางที่บริษัทวางไว้ก็จะทำให้มีหลักบรรษัทภิบาลที่ยั่งยืน และผู้บริโภคควรให้ความสำคัญกับหลักบรรษัทภิบาลมากกว่านี้ ควรสนับสนุนบริษัทที่มีบรรษัทภิบาลไม่ใช่ดูแค่ทำเลที่ตั้งและราคาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ

อย่างไรก็ตามลักษณะบรรษัทภิบาลดังกล่าวนั้นมีความเป็นกระบวนการ (CG Process) ขาดแรงผลักดันอย่างแท้จริงในเชิงระบบซึ่งเป็นลักษณะร่วมคล้ายคลึงกับที่เกิดขึ้นในหลายประเทศของเอเชียตะวันออก โดยเฉพาะฮ่องกง มาเลเซีย และสิงคโปร์ ดังที่กล่าวมาแล้ว ส่วนประเด็นเรื่องความยั่งยืนของผู้บริโภคตามกรอบของ UN และ The Concept of Prosumers ของอียูนั้น ในมุมมองของผู้บริหารบริษัทแสนสิริ บริษัทมีมีความพยายามทำโดยสร้างกลไกความยั่งยืนของธุรกิจด้วยการดึงสังคมและชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดนโยบายหลักของบริษัท อย่างไรเสียมุมมองของผู้บริโภคที่มีต่อโครงการของบริษัทเหล่านั้น ยังทำอย่างจำกัดเน้นการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ดังเช่น การได้คะแนนระดับดีเยี่ยมทางด้านบรรษัทภิบาลของบริษัทและรางวัลอื่นๆ อีกมากมายมากกว่าการสร้างบรรษัทภิบาลที่มาจากภายใน (Imminent) ตัวองค์กรอย่างแท้จริง ในขณะเดียวกันบทบาทของผู้บริโภคหรือลูกค้ายังถูกจำกัดในเชิงพื้นที่และกิจกรรมที่ทำได้จึงขาดอำนาจต่อรองทั้งทางกฎหมายและการบริหารจัดการ ในขณะที่กิจการมุ่งเน้นการแสวงหาผลกำไรทางธุรกิจ (Corporate Profit) มากกว่าการสร้างผลกำไรทางสังคม (Social Profit) ก็เป็นลักษณะร่วมและคล้ายกับบริษัทแสนสิริ จำกัด (มหาชน)

บทที่ 7

การวิเคราะห์ระบบบรรษัทภิบาลของบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

7.1 ปัจจัยแวดล้อม

7.1.1 ประวัติของบริษัท

บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2542 ประกอบธุรกิจหลักประเภทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดเมื่อปี พ.ศ.2554 และนำหุ้นเข้าจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2555 มีชื่อย่อหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่า “ANAN” ทะเบียนเลขที่ 0107554000119 บริษัทมีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 333,300,000 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 3,333,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท โดยมีทุนที่เรียกชำระแล้วจำนวน 333,300,000 บาท เป็นพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ คอนโดมิเนียมติดสถานีขนส่งมวลชนระบบรางในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ภายใต้ชื่อ “Ideo” บ้านจัดสรร ภายใต้ชื่อ “อนันดา” และ “สิรินดา” การรับจ้างบริหารโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดย บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ วัน (“ADO”) นอกจากนี้บริษัทยังประกอบธุรกิจภายใต้บริษัทย่อยอื่นๆ ได้แก่ ธุรกิจศูนย์ออกกำลังกาย (Sport Club) ธุรกิจการเป็นตัวแทนการซื้อขายห้องชุด ธุรกิจรับบริหารโครงการอสังหาริมทรัพย์ให้กับนิติบุคคลบ้านจัดสรร และนิติบุคคลอาคารชุด ธุรกิจสนามแข่งรถ พีระ อินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต ธุรกิจสนามแข่งรถโก-คาร์ท (บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559)

7.1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจของกลุ่ม

บริษัทดำเนินธุรกิจพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมและโครงการบ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล บริษัทเป็นผู้พัฒนาโครงการ อสังหาริมทรัพย์ชั้นนำในกรุงเทพ โดยได้พัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมภายใต้ชื่อ “แอชตัน” “ไอดีโอ” และ “เอลลิโอ” ซึ่งมีความทันสมัยและเน้นรูปแบบการใช้ชีวิตรวมทั้งลูกค้าที่เน้นความสะดวกสบายและง่ายในการเดินทางซึ่งเชื่อมโยง

กับรถไฟฟ้า ในปี พ.ศ.2559 บริษัทได้พัฒนา และเปิดตัวโครงการคอนโดมิเนียมแบรนด์ใหม่ภายใต้ชื่อ “เวนิโอ” ซึ่งเป็นคอนโดมิเนียม 8 ชั้น ที่มีระดับราคาเฉลี่ย 150,000 บาทต่อ ตารางเมตร ในระดับ “Premium Value” หลังจากในปี พ.ศ.2558 บริษัทได้พัฒนาและเปิดตัวโครงการคอนโดมิเนียมภายใต้ชื่อ “ยูนิโอ” ซึ่ง เป็นคอนโดมิ เนียม 8 ชั้นที่มีระดับราคาขายต่ำกว่า 1 ล้านบาทต่อยูนิตในระดับ “Super Value” ในปี พ.ศ.2559 บริษัทก้าวเป็นผู้พัฒนาโครงการ คอนโดมิเนียมที่มียอดขายอันดับที่ 2 ในประเทศไทยเช่นเดียวกับปี พ.ศ.2557 และปี พ.ศ.2558 ขณะที่เมื่อรวมยอดขายคอนโดมิเนียมระหว่างปี พ.ศ.2557 และ พ.ศ.2559 ได้ก้าวเป็นผู้พัฒนาคอนโดมิเนียมที่มียอดขายอันดับหนึ่งในประเทศ

ตามรายงานในหัวข้อ “State of the World’s Cities 2012/2013” โดยหน่วยงานพัฒนาที่อยู่อาศัยของสหประชาชาติ กล่าวว่าประชากร ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลกำลังเพิ่มขึ้นและคาดว่าจะยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในระยะสั้นและระยะกลางต่อจากนี้ จากปี พ.ศ.2543 ถึง พ.ศ. 2553 จำนวนประชากรของกรุงเทพฯและปริมณฑล เพิ่มขึ้นจาก 6.3 ล้านคน เป็น 7.0 ล้านคน และคาดว่าจะเพิ่มถึง 8.5 ล้านคนในปี พ.ศ.2568 จากตำแหน่งผู้นำทางการตลาดและสถิติยอดขายที่ผ่านมาอย่างแข็งแกร่ง บริษัทหวังว่าคอนโดมิเนียมที่ตั้งอยู่บนทำเลที่ดีจะเป็นส่วนสำคัญ ของการเจริญเติบโตในตลาดอสังหาริมทรัพย์ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลโดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ที่อยู่ใกล้กับระบบขนส่งมวลชน จำนวน ผู้โดยสารในระบบขนส่งมวลชนในกรุงเทพฯเพิ่มขึ้นจากจำนวนประมาณ 162,000 คนต่อวันในวันธรรมดา ในปี พ.ศ.2543 เป็นเกินกว่า 1 ล้านคน ในปี พ.ศ. 2557 นอกจากนี้ในปี พ.ศ.2559 คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติระบบขนส่งรถไฟฟ้าใหม่จำนวนรวม 112 กิโลเมตร เงินลงทุนกว่า 232,000 ล้านบาท ทำให้มีระบบขนส่งรถไฟฟ้าครอบคลุม 319 กิโลเมตร และจำนวนกว่า 219 สถานีภายหลังจากได้รับอนุมัติ การที่ระบบขนส่ง รถไฟฟ้าขยายตัวมากขึ้น บริษัทมองเห็นโอกาสในการเห็นลูกค้าเลือกอาศัยใกล้รถไฟฟ้า เพื่อความสะดวกและวิถีชีวิตคนเมือง

บริษัทให้คำตอบสำหรับ ”ชีวิตคนเมือง” แก่ผู้อาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ โดยได้สร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง และประสบความสำเร็จในตลาด อสังหาริมทรัพย์ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล บริษัทเน้นการออกแบบที่ทันสมัยและโดดเด่นเพื่อสร้างความสนใจ ต่อกลุ่ม “Gen C” ที่ เน้น “ความสะดวก” สามารถควบคุม “ค่าใช้จ่ายและเวลา” “วิถีการดำเนินชีวิตแบบสบายๆ” และการใช้ “เงิน” อย่างชาญฉลาด

บริษัทใช้รูปแบบธุรกิจที่มีการหมุนเวียนของสินทรัพย์อย่างรวดเร็ว โดยก่อนการซื้อที่ดินมีการศึกษาความเป็นไปได้ ทั้งในด้านทำเลที่ตั้ง การตลาด กำหนดราคาค่าใช้จ่าย และการวิเคราะห์กระแสเงินสด บริษัทใช้ความหลากหลายของบุคคลภายนอกร่วมกับบุคลากรภายในบริษัทเพื่อพิจารณาเลือกที่ดินที่มีศักยภาพในการซื้อ โดยที่ดินที่ได้มามีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาได้ในทันทีหรือในระยะเวลาอันใกล้ (สามถึงหกเดือนหลังจากได้มาเพื่อเปิดตัว) เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้บริษัทในการออกแบบและการก่อสร้าง บริษัทได้ว่าจ้าง สถาปนิกและผู้รับเหมาที่มีชื่อเสียง โดยที่ราคาค่าก่อสร้างจะถูกกำหนดภายใต้สัญญาการก่อสร้างที่มีกับผู้รับเหมาหลัก

ตั้งแต่ปี พ.ศ.2550 จนถึงเดือนธันวาคม พ.ศ.2559 บริษัทได้เปิดตัวโครงการคอนโดมิเนียม 43 โครงการภายใต้แบรนด์ “ไอดีโอ” จำนวน 32 โครงการ แบรนด์ “เอลลิโอ” 2 โครงการ แบรนด์ “แอชตัน” 5 โครงการ แบรนด์ “ยูนิโอ” 3 โครงการ และแบรนด์ “เวนิโอ” 1 โครงการ ในปี พ.ศ. 2559 บริษัทเปิดตัวคอนโดมิเนียมใหม่ 8 โครงการ ได้แก่ โครงการเวนิโอ สุขุมวิท 10 โครงการยูนิโอ สุขุมวิท 72 โครงการยูนิโอ พระราม 2-ท่าข้าม โครงการไอดีโอ ท่าพระ อินเตอร์เชนจ์ โครงการไอดีโอ สุขุมวิท 93 โครงการไอดีโอ พหลโยธิน-จตุจักร โครงการ ไอดีโอ โมบิ อโศก และโครงการไอดีโอ โมบิ สุขุมวิท 66 ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ.2556 บริษัทได้ลงนามในสัญญาร่วมทุนกับ SEA Investment Five ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของมิตซุย ฟูโดซัง โดยมีวัตถุประสงค์ของการร่วมทุนเพื่อพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมร่วมทุนแห่งแรกภายใต้ชื่อ ไอดีโอ คิว จุฬา-สามย่าน นอกจากนี้ในปี พ.ศ.2557 บริษัทได้ร่วมทุนอีก 3 แห่ง ได้แก่ โครงการแอชตัน อโศก โครงการไอดีโอ คิว สยาม ราชเทวี และโครงการแอชตัน จุฬา-สีลม ในปี พ.ศ.2558 บริษัทได้เซ็นต์สัญญาร่วมทุนเพิ่มอีก 5 โครงการ ได้แก่ โครงการคิว ชิดลม- เพชรบุรี โครงการไอดีโอ โอทู โครงการไอดีโอ โมบิ บางซื่อ-แกรนด์ อินเตอร์เชนจ์ โครงการแอชตัน สีลม และโครงการไอดีโอ ท่าพระ อิน เตอร์เชนจ์ ขณะที่ในปี พ.ศ.2559 บริษัทได้เซ็นต์สัญญาร่วมทุนเพิ่มอีก 6 โครงการ ได้แก่ โครงการไอดีโอ โมบิ อโศก โครงการไอดีโอ สุขุมวิท 93 โครงการไอดีโอ โมบิ สุขุมวิท 66 โครงการไอดีโอ พหลโยธิน-จตุจักร โครงการคอนโดมิเนียมบริเวณพระราม 9 และโครงการคอนโดมิเนียม บริเวณอนุเสาวรีย์ชัยสมรภูมิ โดย ณ สิ้นปี พ.ศ.2559 มีคอนโดมิเนียมที่พัฒนาโดยบริษัทร่วมทุนทั้งสิ้น 15 โครงการ ซึ่งทั้ง 15 โครงการคาดว่า จะแล้วเสร็จระหว่างปี พ.ศ.2559 และ พ.ศ.2563

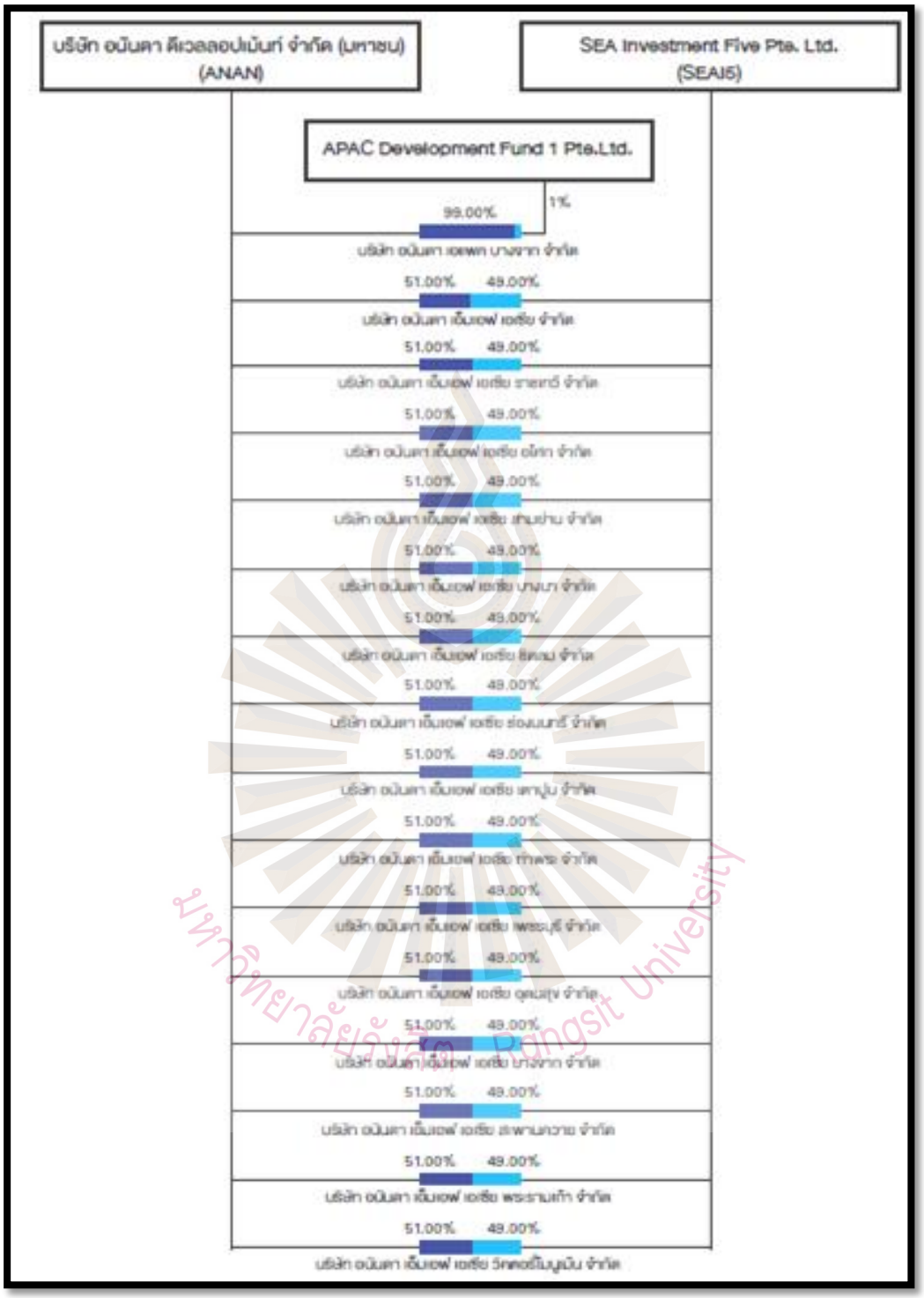
ในเดือนสิงหาคม พ.ศ.2559 บริษัทได้ย้ายสำนักงานสาขามายังอาคาร เอฟวายไอ เซ็นเตอร์ (FYI Center) ซึ่งสำนักงานใหม่ แห่งนี้เกิดจากการ ประสานความร่วมมือระหว่างอนันดา, Samsung, Cisco และซัพพลายเออร์อื่นๆ ตลอดจนได้รวบรวมเทคโนโลยีที่ไม่เคยใช้มาก่อนนอก ทวีปอเมริกาเหนือ มาใช้กับอนันดาฯ โดยเชื่อว่าสำนักงานแห่ง ที่จะเป็นจุดเริ่มต้นของกลยุทธ์ “อนันดา 2.0” ที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้าง ประสิทธิภาพในการทสำงาน การเป็นพันธมิตรกับ Samsung และ Cisco ทำให้สร้างสำนักงานในรูปแบบ Smart Office ที่มีการใช้เทคโนโลยี ชั้นนำแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมชั้นนำอย่างต่อเนื่อง และเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำงานร่วมกันและการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคโนโลยีใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึง ดีเอ็นเอของชาวอนันดา ในการสร้างนวัตกรรมและการปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

ในเดือนตุลาคม พ.ศ.2559 บริษัทได้เช่าที่ดินระยะเวลา 30 ปี จำนวน 1 แปลง เนื้อที่ประมาณ 3 ไร่ 1 งาน 67 ตารางวา ตั้งอยู่บนถนน รัชดาภิเษก ซึ่งเป็นย่านศูนย์กลางธุรกิจใหม่ พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครัน เพื่อพัฒนาโครงการเซอร์วิส อพาร์ทเม้นท์ โครงการ ดังกล่าวคาดว่าจะเป็นตัวอย่างเป็นทางการในช่วงไตรมาส 1/2563 ก่อตั้งบริษัทที่ดำเนินการก่อสร้างของบริษัทเอง ภายใต้ชื่อ บริษัทเฮลิกซ์ จำกัด เป็นบริษัทย่อย ในเดือนเมษายน พ.ศ.2556 โดยคาดหวังว่าเฮลิกซ์จะดำเนินการก่อสร้างซึ่งมีสัดส่วนหนึ่งในสามของการก่อสร้างโครงการของบริษัท จากการได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาหลักเพื่อ ดำเนินการก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรรและคอนโดมิเนียมของบริษัท ได้แก่ โครงการสิมิลัน รีฟ โครงการมัลดีฟส์ บีช โครงการบาหลี บีช และโครงการจาวาเบย์ สำหรับโครงการบ้านจัดสรร และโครงการคอนโดมิเนียมไอดีโอ วุฒากาศ สำหรับในปี พ.ศ. 2559 เฮลิกซ์ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาหลักในการดำเนินการก่อสร้างโครงการยูนิโอ สุขุมวิท 72 และยูนิโอ พระราม 2-ท่าข้าม พร้อมได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาของโครงการเนอวานา แอทเวิร์ค รามอินทรา เพิ่มเติมจากปี พ.ศ.2558 เฮลิกซ์ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาหลักในการดำเนินการ ก่อสร้างโครงการทาวน์เฮ้าส์แบรนด์ใหม่ สำหรับโครงการอาร์เด้น ลาดพร้าว 71 และโครงการอาร์เด้น พัฒนาการ 20 และโครงการ คอนโดมิเนียมไอดีโอ โมบิ สุขุมวิท-อีสต์เกต และเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้พัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมยูนิโอ จรัญฯ 3 และได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาของโรงแรมปิซาที่เขาใหญ่ และเมเจอร์เฟอร์นิเจอร์มอลล์ที่สุพรรณบุรี โดยจะช่วยให้บริษัทควบคุมค่าใช้จ่ายและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ได้ดีขึ้น และเพื่อการจัดการพัฒนาและการถ่ายโอนระยะเวลาของโครงการที่ดีกว่า นอกจากนี้บริษัทยังมีบริการเพิ่มเติม ได้แก่ บริการตัวแทนซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ผ่านบริษัท ดิเอเจ้นท์ (พรอพเพอร์ตี้ เอ็กซ์เพิร์ท) จำกัด และบริหารโครงการผ่าน

บริษัท เดอะเวิร์คส์ คอมมิวนิตี้ แมนเนจเม้นท์ จำกัด และบริษัทยังดำเนินธุรกิจที่ไม่ใช่ธุรกิจหลักซึ่งรวมถึงการให้บริการโรงแรม และการพักผ่อน พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก

นอกจากการสร้างแบรนด์และช่องทางการขายในประเทศไทย บริษัทยังขยายการขายไปยังตลาดต่างประเทศ โดยคาดว่ายอดขายในตลาด ต่างประเทศจะกลายเป็นส่วนสำคัญของรายได้รวมของบริษัทจากเดิมที่มาจากลูกค้าชาวไทยเกือบทั้งหมดบริษัทเริ่มเปิดขายการขายในตลาดต่างประเทศตั้งแต่เดือนกันยายนในปี พ.ศ.2556 เป็นต้นมา และในปี พ.ศ.2559 บริษัทนำโครงการไอดีโอ โมบิ อโศก โครงการไอดีโอ โมบิ สุขุมวิท 66 โครงการไอดีโอ สุขุมวิท 93 โครงการแอชตัน สีลม โครงการคิว ชิดลม-เพชรบุรี และโครงการไอดีโอ โอทู ไปจัดกิจกรรมขายในประเทศ ฮ่องกง สิงคโปร์ ไต้หวัน มาเลเซีย และจีน โดยมียอดขายรวมมูลค่ากว่า 1,072 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 24 จากปี พ.ศ.2558

บริษัทได้รับรางวัลการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จากหลากหลายสถาบัน และได้รับรางวัลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ในปีที่ผ่านมาอีกด้วย เช่น รางวัล “โครงการอสังหาริมทรัพย์ ปี พ.ศ. 2554 (ในระดับราคาปานกลาง)” โดยหน่วยงานด้านอสังหาริมทรัพย์สำหรับ การพัฒนาโครงการมัลดีฟส์ บีชรางวัล “นักพัฒนา 10 อันดับแรก” ที่ได้รับจากบริษัท BCI Asia Construction Information Company Limited ในช่วงปี พ.ศ.2555 รางวัลสำหรับการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมที่อยู่อาศัยและ รางวัล “Best High-Rise Architecture Thailand” สำหรับโครงการไอดีโอมอร์ฟ 38 และ “Best Interior Design Show Home Thailand” สำหรับ C-21 Urban Pod ไอดีโอ โมบิ โดยเป็นรางวัลจาก Asia Pacific Property Awards ในปี พ.ศ.2556 และในปี พ.ศ. 2557 บริษัทได้รับรางวัลจาก Think of Living สำหรับ “Best Location” และ “Best Innovative Planning” จากโครงการแอชตัน อโศก นอกจากนี้ยังได้รับรางวัล “Best Architecture” สำหรับโคงการแอชตัน อโศก และไอดิโอ คิว สยาม-ราชเทวี อีกทั้งโครงการไอดีโอ คิว สยาม-ราชเทวี ยังได้รับรางวัล “Best Facilities” อีกด้วย ในปี พ.ศ.2558 บริษัท ได้รับรางวัลประกาศนียบัตร “Tree-NC” ระดับ silver จากสถาบันการอาคารเขียวไทย สำหรับโครงการไอดีโอ โมบิ สาทร สำหรับในปี พ.ศ. 2559 บริษัทได้รับจาก Think of Living สำหรับรางวัล “Best Condominium Facilities” ในโครงการไอดีโอ โอทู และรางวัล “Best Housing Development” ในโครงการอาร์เดน พระราม 3 นอกจากนี้ยังได้รับรางวัลโครงการอสังหาริมทรัพย์ดีเด่น ประเภทอาคารชุดระดับราคา ไฮเอนท์ จากศูนย์วิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์ไทย (บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 37-39)



รูปที่ 7.1 โครงสร้างเงินลงทุนของกลุ่มในบริษัทร่วมทุน

ที่มา: บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 40-41

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากรูปที่ 7.1 บริษัทอนันดามีโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทหลักและบริษัทในเครือ ดังนี้ กลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ มีสัดส่วนการถือหุ้นสูงเฉลี่ยร้อยละ 99.7 ถึง 100 % โดย 100 % มีจำนวน 4 บริษัท และร้อยละ 99 มีจำนวน 9 บริษัท ยกเว้นกรณีกิจการร่วมทุนที่ถือหุ้นเพียงร้อยละ 51 เท่านั้น ขณะที่กลุ่มบริการที่เกี่ยวเนื่องกับอสังหาริมทรัพย์ มีสองบริษัทถือหุ้นเกือบ 100 % ทั้งสองบริษัท ส่วนกลุ่มไลฟ์สไตล์ มีบริษัทในเครืออยู่ 4 บริษัท มีสัดส่วนการถือหุ้น 100 % อยู่สองบริษัท และอีกสองบริษัทถือหุ้นร้อยละ 45 และ 50.69 ยกเว้นกรณีกิจการร่วมทุนที่ถือหุ้นเพียงร้อยละ 51 เท่านั้น

7.1.3 โครงสร้างผู้ถือหุ้น

วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2559 บริษัทมีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 333,300,000 บาท เป็นหุ้นสามัญชำระแล้วทั้งหมด 3,333,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.1 บาท ผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรกถือรวมกันร้อยละ 70.67 ของสัดส่วนการถือหุ้นทั้งหมด โดยมีตระกูลเรืองกฤตยา ถือหุ้นรวมกันมากถึงร้อยละ 55.09 บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 3.19 HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD ถือหุ้นร้อยละ 2.89 หม่อมหลวงกมลสวัสดิ์ วิสุทธิ ถือหุ้นร้อยละ 2.40 กองทุนเปิด เค 20 ซีเล็คท์หุ้นระยะยาวปันผล ถือหุ้นร้อยละ 1.93 ส่วนอันดับที่ 6-10 บริษัท กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)-เคแทม โกรท โดย บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด นายพีรนาถ โชควัฒนา กองทุนเปิด กรุงไทย ซีเล็คทีฟ อิควิตี้ ฟันด์ NORTRUST NOMINEES LTD-CL AC และ น.ส.สุพัตรา ติรกานันท ถือหุ้นรวมกันร้อยละ 5.17 ตามลำดับ ดังรูปที่ 7.2

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น			จำนวนหุ้น	ร้อยละ
1	กลุ่มเรืองกฤตยา			1,836,015,400	55.09
	1.1 นายชานนท์ เรืองกฤตยา	1,670,998,400 หุ้น	หรือร้อยละ 50.13		
	1.2 น.ส.พัชราวลัย เรืองกฤตยา	86,500,000 หุ้น	หรือร้อยละ 2.60		
	1.3 น.ส.ณัฐวิภา เรืองกฤตยา	77,250,000 หุ้น	หรือร้อยละ 2.32		
	1.4 น.ส.มลลิกา เรืองกฤตยา	828,500 หุ้น	หรือร้อยละ 0.03		
	1.5 นายณัฐตนัย เรืองกฤตยา	438,500 หุ้น	หรือร้อยละ 0.01		
2	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด			106,463,500	3.19
3	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD			96,363,700	2.89
4	หม่อมหลวงกมลสวัสดิ์ วิสุทธิ			80,000,000	2.40
5	กองทุนเปิด เค 20 ซีเล็คท์หุ้นระยะยาวปันผล			64,222,400	1.93
6.	บริษัท กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)-เคแทม โกรท โดย บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด			40,056,800	1.20
7	นายพีรนาถ โชควัฒนา			38,169,700	1.15
8	กองทุนเปิด กรุงไทย ซีเล็คทีฟ อีควิตี้ ฟันด์			37,216,700	1.12
9	NORTRUST NOMINEES LTD-CL AC			28,762,250	0.86
10	น.ส.สุพัตรา ศิรกานันท์			28,104,500	0.84
	รวม			2,355,374,950	70.67

รูปที่ 7.2 โครงสร้างผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรก

ที่มา: บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 73

สำหรับบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด นั้นเป็นบริษัทย่อยของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบธุรกิจโดยการออกตราสารเอ็นวีดีอาร์ซึ่งเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์โดยอัตโนมัติเพื่อขายให้แก่ผู้ลงทุนและนำเงินได้จากการขายเอ็นวีดีอาร์ไปลงทุนในหลักทรัพย์อ้างอิงไทยที่เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์โดยผู้ลงทุนที่ถือเอ็นวีดีอาร์สามารถรับสิทธิประโยชน์ทางการเงิน (Financial Benefit) ได้เสมือนลงทุนในหุ้นของบริษัทจดทะเบียนทุกประการไม่ว่าจะเป็นเงินปันผลสิทธิในการจองซื้อหุ้นเพิ่มทุนหรือใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นสามัญ (Warrant) แต่ไม่มีสิทธิในการออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่กรณีประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อมีมติเพิกถอนหลักทรัพย์ของบริษัทออกจากตลาดหลักทรัพย์ (Delist)

7.1.4 การดำเนินธุรกิจ

บริษัท เฮลิกซ์ จำกัด (เฮลิกซ์) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โดยได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับ เหมาหลักเพื่อดำเนินการก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรรและคอนโดมิเนียมของบริษัท ได้แก่ โครงการสิมิลัน รีฟ โครงการ มัลดีฟส์ บีช โครงการบาหลี บีช และโครงการจาวา เบย์ สำหรับโครงการบ้านจัดสรร และโครงการคอนโดมิเนียมไอดีโอ วุฒากาศ ทั้งนี้การที่บริษัทดำเนินการก่อสร้างผ่านเฮลิกซ์ สามารถช่วยลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบริษัทรับเหมาจากภายนอกเพียงอย่างเดียว โดยเฮลิกซ์ช่วยเสริมธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของบริษัทได้ใน อนาคตทำให้สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายและคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริหารจัดการพัฒนาและการโอน โดยเฮลิกซ์จะเติมเต็มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของบริษัท พร้อมปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัทซึ่งคาดว่าเฮลิกซ์จะสามารถ ก่อสร้างได้หนึ่งในสามของโครงการของอนันดา นอกจากนี้บจ. เฮลิกซ์ ยังมีเป้าหมายที่จะขยายธุรกิจการก่อสร้างโครงการนอกเหนือจากก่อสร้างโครงการให้กับอนันดา

สำหรับในปี พ.ศ.2559 เฮลิกซ์ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาหลักในการดำเนินการก่อสร้างโครงการยูนิโอ สุขุมวิท 72 และยูนิโอ พระราม 2-ท่าข้าม พร้อมได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาของโครงการเนอวานา แอทเวิร์ค รามอินทรา เพิ่มเติมจากปี พ.ศ.2558 เฮลิกซ์ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาหลักในการดำเนินการก่อสร้างโครงการทาวน์เฮ้าส์แบรนด์ใหม่ สำหรับโครงการอาร์เด้น ลาดพร้าว 71 และโครงการอาร์เด้น พัฒนาการ 20 และโครงการคอนโดมิเนียมไอดีโอ โมบิ สุขุมวิท-อีสต์เกต และเพิ่มศักยภาพ ในการเป็นผู้พัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมยูนิโอ จรัญฯ 3 และได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาของโรงแรมปิซาที่เขาใหญ่ และ เมเจอร์เฟอร์นิเจอร์มอลล์ที่สุพรรณบุรี

1) โครงการคอนโดมิเนียม

ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทมุ่งเน้นการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมที่อยู่ใกล้กับสถานีรถไฟฟ้า โดยโครงการอาคาร ชุดพักอาศัยส่วนใหญ่ของบริษัทที่มีระยะห่างตั้งแต่ 0-300 เมตรจากสถานีรถไฟฟ้า อยู่ภายใต้แบรนด์ “ไอดีโอ” โครงการอาคาร ชุดพักอาศัยที่มีระยะห่างตั้งแต่ 301-600 เมตรจากสถานีรถไฟฟ้า อยู่ภายใต้แบรนด์ “เอลลิโอ” และโครงการอาคารชุดพักอาศัยที่มีระยะห่างตั้งแต่ 600 เมตรจากสถานีรถไฟฟ้า อยู่ภายใต้แบรนด์ “ยูนิโอ” สำหรับโครงการคอนโดมิเนียมโครงการแรกของบริษัท คือ โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 17 ซึ่งได้เปิดตัวในปี พ.ศ.

2550 และบริษัทเปิดตัวโครงการคอนโดมิเนียมเพิ่มเติม อีก 42 โครงการ ณ เดือนธันวาคม พ.ศ.2559 บริษัทมีเป้าหมายเพื่อให้ “คำตอบสำหรับวิถีชีวิตคนเมือง” ในการพักอาศัยในกรุงเทพมหานคร ซึ่งเชื่อว่าในอนาคตจะใช้ระบบ ขนส่งมวลชนสาธารณะมากยิ่งขึ้น เพื่อเดินทางระหว่างที่อยู่อาศัยกับสถานที่ทำงาน และสถานที่ที่จัดกิจกรรมสันทนาการต่างๆ

สำหรับปี พ.ศ. 2559 บริษัทได้เปิดตัวโครงการคอนโดมิเนียม จำนวน 8 โครงการ มีมูลค่ารวมกว่า 20,700 ล้านบาท ประกอบด้วยโครงการ ไอดีโอ ท่าพระ อินเตอร์เชนจ์ โครงการยูนิโอ สุขุมวิท 72 โครงการยูนิโอ พระราม 2-ท่าข้าม โครงการเวนิโอ สุขุมวิท 10 โครงการไอดีโอ โมบิ อโศก โครงการไอดีโอ สุขุมวิท 93 โครงการไอดีโอ โมบิ สุขุมวิท 66 และโครงการไอดีโอ พหลโยธิน- จตุจักร โครงการไอดีโอ พหลโยธิน-จตุจักร ดังตารางที่ 7.2 และโครงการคอนโดมิเนียมบริเวณพระราม 9 และโครงการคอนโดมิเนียมบริเวณอนุเสาวรีย์ ชัยสมรภูมิที่จะแล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2563 และยังมีโครงการคอนโดมิเนียมที่จะพัฒนาโดยบริษัทร่วมทุนจำนวนทั้งสิ้น 15 โครงการ ซึ่งทั้ง 15 โครงการคาดว่า จะแล้วเสร็จระหว่างปี พ.ศ.2559 และพ.ศ.2563 (บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 42-50)

โครงการ	เปิดโครงการ	แล้วเสร็จ	จำนวนห้อง	มูลค่าโครงการ (ล้านบาท)
ไอดีโอ ท่าพระ อินเตอร์เชนจ์	กุมภาพันธ์ 2559	2560	844	2,977
ยูนิโอ สุขุมวิท 72	กรกฎาคม 2559	2560	984	1,460
ยูนิโอ พระราม 2-ท่าข้าม	กรกฎาคม 2559	2560	726	985
เวนิโอ สุขุมวิท 10	กันยายน 2559	2560	162	861
ไอดีโอ โมบิ อโศก	กันยายน 2559	2561	507	3,238
ไอดีโอ สุขุมวิท 93	ตุลาคม 2559	2561	1,332	6,207
ไอดีโอ โมบิ สุขุมวิท 66	ตุลาคม 2559	2561	298	2,420
ไอดีโอ พหลโยธิน-จตุจักร	ตุลาคม 2559	2561	390	2,545
ยอดรวม			5,243	20,693

รูปที่ 7.3 โครงการคอนโดมิเนียม 8 โครงการในปี พ.ศ.2559-2560
ที่มา: บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 48

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

กระบวนการดำเนินธุรกิจโครงการคอนโดมิเนียม บริษัทได้ซื้อที่ดินผ่านบุคคลภายนอก ผู้ซึ่งช่วยในการติดต่อซื้อขายครั้งแรกกับผู้ ต้องการขาย และเข้าหาเจ้าของที่ดินที่ต้องการขายโดยตรง โดยบุคลากรของบริษัท บริษัทมีการศึกษาความเป็นไปได้โครงการก่อนดำเนินการเจรจาต่อรอง ซึ่งทีมงานในการซื้อที่ดินของบริษัทจะประเมินจากความเป็นไปได้ของโครงการและผลตอบแทนในการลงทุน ทั้งยังมีฐานข้อมูลของเจ้าของที่ดินที่มีศักยภาพอีกเป็นจำนวนมาก และยังตระหนักถึงความรับผิดชอบในการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ และความสัมพันธ์ที่ดีต่อช่องทางทางการตลาด ทีมงานด้านกฎหมายของบริษัททำหน้าที่ในการศึกษาและการประเมินที่ดิน พิจารณากฎระเบียบและข้อบังคับด้านผังเมือง เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงก่อนที่จะซื้อที่ดินและขั้นตอนสุดท้ายฝ่ายการเงินของบริษัทจะทำหน้าที่วิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินของทำเลที่มีศักยภาพ และดำเนินการจัดหาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงิน โดยที่ดินในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มักเป็นที่ส่วนบุคคล และมักเป็นที่ตั้งของอาคารที่มีมูลค่าไม่มากนัก หรือร้านค้า การซื้อขายที่ดินส่วนใหญ่จะดำเนินการผ่านการเจรจาต่อรองของทั้งสองฝ่ายหรือการประมูลในวงจำกัด

โดยปกติบริษัทจะดำเนินการแต่งตั้งผู้รับเหมา เพื่อดำเนินงานก่อสร้างโครงการหลังผ่านการพิจารณาคุณสมบัติของบริษัทรับเหมาตามเกณฑ์กำหนด เช่น ประสบการณ์ที่ผ่านมา และข้อมูลของบริษัท นอกจากนี้บริษัทในเครืออย่างบจ. เฮลิกซ์ได้เริ่ม ให้บริการด้านการก่อสร้างในส่วนของโครงการบ้านจัดสรร และเป็นผู้รับเหมาหลักในการก่อสร้างโครงการคอนโดมิเนียม ไอดีโอ วุฒากาศ ทั้งนี้ในปี 2559 เฮลิกซ์ได้เป็นผู้รับเหมาหลักในโครงการคอนโดมิเนียมยูนิโอ สุขุมวิท 72 และยูนิโอ พระราม 2-ท่าข้าม เพิ่มเติมจากในปี 2558 เฮลิกซ์ได้เป็นผู้รับเหมาหลักในโครงการคอนโดมิเนียมไอดีโอ โมบิ สุขุมวิท อีสต์เกต และยูนิโอ จรัญฯ 3 บริษัทพิจารณากำหนดราคาขายของคอนโดมิเนียมโดยคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทำเลที่ตั้ง และโครงการของผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์รายอื่นๆ ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน และการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ห้องชุดส่วนใหญ่ จะขายก่อนที่การก่อสร้างโครงการจะเสร็จสมบูรณ์ โดยลูกค้าจะผ่อนชำระเป็นงวดๆ ซึ่งใช้การชำระเงินมัดจำล่วงหน้าในจำนวนร้อยละ 5 ในวันลงนามข้อตกลงสัญญาจะซื้อจะขาย และการชำระเงินเป็นงวดจำนวนระหว่างร้อยละ 0 ถึง ร้อยละ 10 ของราคาซื้อ ในระหว่างระยะเวลาการก่อสร้างก่อนถึงวันที่โอนห้องชุด

ในส่วนของการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ บริษัทมีการสื่อสารผ่านทางสื่อสิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ และป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ รวมทั้งยังมีการจัดกิจกรรมทางการตลาดและแจกโบว์ชัวร์ให้กับกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ยังมีการใช้สื่ออิเล็คโทรนิกส์ ได้แก่ การโฆษณาทางอินเทอร์เน็ต

เฟสบุ๊ค อินสตาแกรม ไลน์ และ ยูทูป (บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 42-50)

2) โครงการบ้านจัดสรร

โครงการบ้านจัดสรร ดำเนินการโดยบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ วัน จำกัด ได้แก่ โครงการเนอราวาน่า เป็นโครงการบ้าน จัดสรรสไตล์รีสอร์ทชายทะเล ตั้งอยู่บนทำเลรอบกรุงเทพฯ ที่มีความหนาแน่นของประชากรไม่มากนัก อยู่ใกล้กับสนามบิน สุวรรณภูมิ โดยชื่อของโครงการนี้มีที่มาจากรีสอร์ทริมชายหาดที่ได้รับความนิยมในมัลดีฟส์ ฮาวาย และบาหลี

ในปี พ.ศ.2556 โครงการบ้านจัดสรรนี้ได้มีการเปิดตัวภายใต้แบรนด์ “เอโทล” ซึ่งแต่ละโครงการมีคลับเฮ้าส์สำหรับอำนวย ความสะดวก และเพื่อพักผ่อนสำหรับผู้พักอาศัย โดยมีราคาขายประมาณ 2.5 - 5 ล้านบาทต่อหลัง และนับตั้งแต่ปี พ.ศ.2558 บริษัทพัฒนาโครงการแนวราบแบรนด์ใหม่ในนาม “อาร์เด้น” เป็นโครงการทาวน์เฮ้าส์ที่ตั้งอยู่บน 3 ทำเลใน กรุงเทพฯ ได้แก่ ถนนพระราม 3 ถนนพัฒนาการ 20 และถนนลาดพร้าว 71 โดยโครงการอาร์เด้น ลาดพร้าว 71 มี 67 หลัง ราคาขายเริ่มต้น 7.5 ล้านบาท โครงการอาร์เด้นพระราม 3 มี 68 หลัง ราคาขายเริ่มต้น 12.5 ล้านบาท และโครงการอาร์เด้น พัฒนาการ 20 มี 159 หลัง ราคาขายเริ่มต้น 7.5 ล้านบาท เริ่มโอนตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2558 รวมทั้งโครงการบ้านจัดสรรของบริษัท ยังรวมถึงการพัฒนาที่ดินเปล่าสำหรับสร้างบ้านการก่อสร้างบ้าน และการขายบ้านพร้อมที่ดิน ซึ่งได้แก่โครงการ “อนันดา” และ “สิรินดา” และรวมถึงโครงการอนันดา สปอร์ตไลฟ์ โครงการสิรินดาพรานาลี และโครงการ สิรินดาพรานา โดยโครงการเหล่านี้ตั้งอยู่ใกล้สนามกอล์ฟ แหล่งชุมชน พร้อมบริเวณสวน

กระบวนการพัฒนาโครงการบ้านจัดสรร จากการที่บริษัทมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้จัดหาวัสดุ ซึ่งช่วยให้สามารถซื้อวัสดุได้ในราคาที่เหมาะสม ผู้รับเหมารับผิดชอบการจัดซื้อวัสดุก่อสร้างหลัก ซึ่งราคาจะรวมตกลงไว้ในสัญญาการก่อสร้าง ในการพัฒนาโครงการบ้านจัดสรร โดยปกติบริษัทจะทำสัญญาว่าจ้างผู้รับเหมาเพียงรายเดียว เพื่อวัตถุประสงค์ในการสำรวจที่ดินและเชื่อมต่อระบบสาธารณูปโภค เช่น น้ำประปา และไฟฟ้า โดยจำนวนของผู้รับเหมาสำหรับการก่อสร้างโครงการบ้าน ขึ้นอยู่กับขนาดของโครงการและระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาโครงการจนเสร็จสมบูรณ์ นอกจากนี้เฮลิกซ์ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ได้เป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรรให้กับบริษัท โดยได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาหลักในการดำเนิน การก่อสร้างโครงการสิมิลัน รีฟ มัลดีฟส์ บีชโครงการบาหลี บีช และโครงการจาวาเบย์

ในปีพ.ศ. 2559 บริษัท เฮลิกซ์ จำกัด ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาหลักในการดำเนินการก่อสร้างโครงการเนอวานา แอทเวิร์ค เพิ่มเติมจากปี 2558 บริษัท เฮลิกซ์ จำกัด ได้รับการ

แต่งตั้งให้เป็นผู้รับเหมาหลักในการดำเนินการก่อสร้างโครงการทาวน์เฮ้าส์ แบรนด์ใหม่สำหรับโครงการอาร์เด้น ลาดพร้าว 71 และอาร์เด้น พัฒนาการ 20 นอกจากนี้บริษัทดำเนินธุรกิจในรูปแบบ “สร้างและขาย” สำหรับโครงการบ้านจัดสรร หรือใช้คำว่าแนวราบ โดยราคาขายของแต่ละโครงการจะได้รับการกำหนดขึ้นจากการสำรวจความต้องการของตลาด ซึ่งนำไปเปรียบเทียบกับราคาขายของโครงการที่มีความ ใกล้เคียงกันของบริษัทคู่แข่ง และดำเนินการขาย การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับสภาวะการแข่งขัน ในตลาดปัจจุบัน พร้อมมีโปรโมชั่นผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทอีกด้วย และบริษัทกำหนดให้มีการชำระเงินมัดจำล่วงหน้าในจำนวนร้อยละ 5 ของราคาซื้อขาย โดยเงินจำนวนที่เหลือกำหนดให้ชำระเมื่อ โอนกรรมสิทธิ์ (บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 50-53)

3) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์

บริษัท ดิเอเจ้นท์ (พรอพเพอร์ตี้ เอ็กซ์เพิร์ท) จำกัด (ดิเอเจ้นท์) เป็นบริษัทย่อยของบริษัท ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการซื้อขาย ห้องชุดพักอาศัยในตลาดรองและช่วยจัดหาผู้เช่าให้แก่เจ้าของห้องชุดการให้บริการของดิเอเจ้นท์ ไม่จำกัดอยู่เพียงโครงการของบริษัทเท่านั้น แต่มีเป้าหมายในการเป็นผู้ให้บริการด้านตัวแทนซื้อขายคอนโดมิเนียมชั้นนำซึ่งมีความเชี่ยวชาญในโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ใกล้หรือติดสถานีขนส่งมวลชน นอกจากนั้น ดิเอเจ้นท์ ยังมีเป้าหมายในการเป็นผู้เสริมสร้างสภาพคล่องตลาดรอง เพื่อเป็นการรักษามูลค่าการลงทุนของบริษัทสำหรับโครงการคอนโดมิเนียม

บริษัท เดอะเวิร์คส์ คอมมิวนิตี้ แมนเนจเม้นท์ จำกัด (เดอะเวิร์คส์) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยให้บริการด้านการบริหารโครงการประเภทคอนโดมิเนียมหลังการโอนกรรมสิทธิ์ห้องชุดในคอนโดมิเนียมเรียบร้อยแล้ว โดยบริษัทจะช่วยดำเนินการบริหารโครงการ เป็นเวลา 1 ปี หรือจนกว่าผู้พักอาศัยในอาคารชุดจะจัดตั้งนิติบุคคลแล้วเสร็จ ซึ่งการดำเนินการเช่นนี้มีส่วนช่วยให้บริษัทมีโอกาสในการส่งเสริมแบรนด์ ไอดีโอ และเอลลิโอได้ และเพื่อเป็นการรักษามาตรฐานการให้บริการระดับสูงแก่ลูกค้าของบริษัท โดยมีความมุ่งมั่นมอบบริการที่มีคุณภาพสูง เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้อยู่อาศัยที่มีต่อเดอะเวิร์คส์ในการมีส่วนร่วมกับบริษัท ในฐานะผู้จัดการบริหารคอนโดมิเนียมเดอะเวิร์คส์และดิเอเจ้นท์ทำงานประสานกัน โดยเจ้าของห้องชุดที่มีความประสงค์ขายห้องชุดในตลาดรอง จะเลือกใช้บริการผู้จัดการบริหารคอนโดมิเนียมในการให้คำแนะนำเบื้องต้นเกี่ยวกับขั้นตอนการขาย การทำหน้าที่บริหารโครงการของเดอะเวิร์คส์ จึงมีส่วนช่วยในการแนะทำการให้บริการของดิเอเจ้นท์ ให้กับบุคคลที่สนใจใช้บริการของตัวแทนซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ได้ เดอะเวิร์คส์มุ่งมั่นให้บริการด้านการบริหารโครงการให้กับโครงการคอนโดมิเนียมในระยะยาว

ไม่เพียงแต่โครงการ ของบริษัทเท่านั้น (บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 52-53)

4) ธุรกิจไลฟ์สไตล์

บริษัท พีระเซอร์กิต วัน จำกัด / บริษัท พีระ คาร์ท จำกัด/ บริษัท พีระ อาร์ที คาร์ท จำกัด ในปี พ.ศ.2552 บริษัทลงทุนในบริษัท พีระเซอร์กิต วัน จำกัด (พีระเซอร์กิตวัน) และบริษัท พีระ คาร์ท จำกัด (พีระคาร์ท) ซึ่งประกอบธุรกิจให้บริการเช่าสนามแข่งรถ ภายใต้ชื่อสนามแข่งรถ "พีระอินเตอร์เนชั่นแนล เซอร์กิต" และให้บริการเช่า สนามแข่งขันรถโกคาร์ท ในนามสนามแข่งรถโกคาร์ท "พีระ คาร์ท" ตามลำดับ ซึ่งทั้งสองสนามตั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรี ห่างจากเมืองพัทยาประมาณ 20 กิโลเมตร นอกจากนั้น บริษัทยังลงทุนในบริษัท อาร์ที พีระ คาร์ท จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจ ขายชิ้นส่วนยานยนต์และอะไหล่ เพื่อสนับสนุนการแข่งรถและการแข่งโกคาร์ทของพีระเซอร์กิตวัน และพีระคาร์ท

บริษัท บลู เด็คจำกัด (บลูเด็ค) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ประกอบธุรกิจให้บริการศูนย์ออกกำลังกายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป ภายใต้ชื่อ "บลูเด็ค สปอรต์คลับ" ซึ่งตั้งอยู่ในซอยกิ่งแก้ว 19 จังหวัดสมุทรปราการ และประกอบธุรกิจร้านอาหารอิตาเลียน ชื่อ "แบคโค่" ซึ่งอยู่ในพื้นที่สปอร์ตคลับอีกด้วย สินค้าหรือบริการของบลูเด็คช่วยส่งเสริมความสะดวกสบายภายในโครงการของบริษัท เช่นเดียวกับโครงการคอนโดมิเนียม การบริการสอดคล้องกับวิถีชีวิตนี้ช่วยส่งเสริมแบรนด์ของบริษัทภายใต้แนวคิด "คำตอบของชีวิตคนเมือง" ให้ลูกค้าของบริษัท (บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 53-54)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

7.1.5 ผลประกอบการ

ในปี พ.ศ.2559 บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้รวมเท่ากับ 12,229.8 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,204.5 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.9 เมื่อ เทียบกับรายได้รวมของงวดเดียวกันของปีก่อน มาจากปัจจัยหลักคือการเพิ่มขึ้นของรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์เท่ากับ 182.3 ล้านบาท รายได้จากการบริหารโครงการและค่านายหน้า 281.6 ล้านบาท รายได้จากการให้บริการงานก่อสร้าง 494.3 ล้านบาท และ รายได้จากการขายและบริการเพิ่มขึ้นเท่ากับ 19.8 ล้านบาท โดยรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์ยังคงเป็นรายได้หลักของบริษัทและ บริษัทย่อย ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 80.0 ของรายได้รวม

สำหรับปี พ.ศ.2559 บริษัทและบริษัทย่อยมีการรับรู้ห้องชุดและบ้านเดี่ยวจำนวน 3,392 หน่วย ลดลง 45 หน่วยจากงวดเดียวกันของปีก่อน อย่างไรก็ตาม บริษัทมีรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์สุทธิจำนวน 9,780.4 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเท่ากับ 182.3 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.9 เนื่องจากในปี พ.ศ.2559 มีราคาขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจากปีก่อน 0.1 ล้านบาทต่อหน่วย โดยการรับรู้รายได้ส่วนใหญ่มาจากโครงการ คอนโดมิเนียมของบริษัทที่ทยอยรับรู้รายได้อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ.2558

สำหรับปี พ.ศ.2559 รายได้จากการบริหารโครงการและค่านายหน้าเพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกัน 281.6 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากการ รับรู้รายได้จากการรับจ้างบริหารโครงการของบริษัทกิจการร่วมค้าของบริษัทจำนวน 15 โครงการ เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 6 โครงการ

สำหรับปี พ.ศ.2559 บริษัทมีรายได้จากการให้บริการงานก่อสร้างเพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อนเท่ากับ 494.3 ล้านบาท หรือร้อยละ 1,096.0 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการรับรู้รายได้จากการให้บริการงานก่อสร้างของบริษัท เฮลิกซ์ จำกัด (เฮลิกซ์) ซึ่งในอดีตรายได้ของ เฮลิกซ์ส่วนใหญ่ได้มาจากการรับจ้างก่อสร้างให้โครงการของอนันดา อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปี พ.ศ.2559 เฮลิกซ์เริ่มรับจ้างก่อสร้างจากภายนอก มากขึ้น ส่งผลให้รายได้จากการให้บริการงานก่อสร้างเพิ่มขึ้นจากปีก่อน

ดังนั้นหากพิจารณาในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา คือ พ.ศ.2557-2559 พบว่า รายได้หลักของกลุ่มมาจากรายได้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 80 ของรายได้ทั้งหมด ตามด้วยรายได้จากธุรกิจรับจ้างบริหารโครงการและค่านายหน้า ร้อยละ 10.2 รายได้จากการให้บริการก่อสร้างและอื่นๆ ร้อยละ 9.8 ตามลำดับ เป็นรายได้รวม 12,230 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ.2557 เฉลี่ยร้อยละ 7.8 ต่อปี ดังรูปที่ 7.4

	รอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2559		2558		2557	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	9,780.4	80.0	9,598.1	87.1	9,678.0	91.5
รายได้จากธุรกิจรับจ้างบริหารโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และค่านายหน้า	1,242.8	10.2	961.2	8.7	522.1	4.9
รายได้จากการให้บริการก่อสร้างโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	539.4	4.4	45.1	0.4	5.3	0.0
รายได้จากธุรกิจอื่น						
- รายได้ค่าบริการและรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม	167.4	1.4	147.6	1.3	122.8	1.2
รายได้อื่น/1	499.8	4.0	273.3	2.5	251.6	2.4
รวม	12,229.8	100.0	11,025.3	100.0	10,579.8	100.00

หมายเหตุ /1 รายได้อื่น รวมถึง กำไรจากการขายที่ดินโครงการและต้นทุนอสังหาริมทรัพย์, ดอกเบี้ยรับ และรายได้อื่นๆ

รูปที่ 7.4 โครงสร้างรายได้จำแนกตามกลุ่มธุรกิจ ปี พ.ศ.2557-2559
ที่มา: บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 59

7.2 ฉันทามติทางวัฒนธรรม และขีดความสามารถเชิงอำนาจ

จากที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นไปตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และไม่มีลักษณะต้องห้ามแต่งตั้งให้เป็นกรรมการบริษัท ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถอุทิศตนและเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2559 คณะกรรมการบริษัท มีจำนวน 8 ท่าน ประกอบด้วย กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และเป็นกรรมการที่เป็นอิสระจำนวน 4 ท่าน โดยกรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนชื่อและจำนวนกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทคือ นายชานนท์ เรืองกฤตยา นายธัญลักษณ์ นันท์ธนาวรสิริ นางสาว พัชราวลัย เรืองกฤตยา กรรมการสองในสามคนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท ดังรูปที่ 7.5

	ชื่อ	ตำแหน่ง
1	ดร.ณรงค์ชัย อัครเศรณี	ประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ)
2	นายพูลศักดิ์ ตันสิทธิพันธ์	รองประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ)
3	นายวิบูลย์ รัศมีไพศาล	กรรมการ (กรรมการอิสระ)
4	นายนพพร เทพสิทธา	กรรมการ (กรรมการอิสระ)
5	นายฉัตรชัย บุนนาค	กรรมการ
6	นายชานนท์ เรืองกฤตยา	กรรมการ
7	นายธัญลักษณ์ นันท์ธนาวรสิริ	กรรมการ
8	นางสาวพัชราวลัย เรืองกฤตยา	กรรมการ

รูปที่ 7.5 รายชื่อคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร
ที่มา: บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 76

จากรูปที่ 7.5 มีรายชื่อประกอบด้วย ดร.ณรงค์ชัย อัครเศรณี ตำแหน่งประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ) และประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน รวมทั้งเป็นประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่วนนายพูลศักดิ์ ตันสิทธิพันธ์ รองประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ) และประธานกรรมการตรวจสอบ นายวิบูลย์ รัศมีไพศาล กรรมการ (กรรมการอิสระ) และกรรมการตรวจสอบ และนายนพพร เทพสิทธา กรรมการ (กรรมการอิสระ) และประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง ส่วนกรรมการบริหาร ประกอบด้วย นายชานนท์ เรืองกฤตยา เป็นประธานกรรมการบริหาร นายฉัตรชัย บุนนาค นายธัญลักษณ์ นันท์ธนาวรสิริ และนางสาวพัชราวลัย เรืองกฤตยา โดยมีนางสุวรรณา วานิชสมบัติ เลขานุการบริษัท เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริษัท (บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 77-83)

จากโครงสร้างดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่า กรรมการหนึ่งคนมีหลายตำแหน่งในบริษัททั้งในบริษัทแม่และบริษัทย่อย ถึงแม้ว่าจะเป็นตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ก็ตาม ซึ่งผู้วิจัยพบว่า กรรมการหลายท่านเคยดำรงตำแหน่งข้าราชการระดับสูงมาจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท เช่น กระทรวงพาณิชย์ หรือกระทรวงมหาดไทย เป็นต้น ดังรูปที่ 5.5

ส่วนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท มีดังนี้ (บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 80-81)

1) ปฏิบัติหน้าที่ ตัดสินใจ และดูแลการดำเนินงานของบริษัทให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ ข้อกำหนดของกฎหมาย และกฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับ ตลอดจนมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมทั้งติดตามดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นภายใต้มาตรฐานจริยธรรมด้วยความสุจริตและความระมัดระวัง

2) พิจารณาและอนุมัตินโยบายและทิศทางการบริหารจัดการแผนการดำเนินงาน กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายทางการเงิน และงบประมาณประจำปีขอบบริษัท และกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) พิจารณาแต่งตั้งกรรมการจำนวนหนึ่งให้เป็นคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ตามความเหมาะสมและจำเป็น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดย่อยอย่างสม่ำเสมอ

4) พิจารณาอนุมัติรายการที่สำคัญตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กฎหมายและข้อบังคับของบริษัทกำหนด

5) กำกับดูแลเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานหลักและกิจกรรมทางการเงินที่สำคัญของบริษัทได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ รวมถึงตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริษัท (Compliance Control)

6) กรรมการจะต้องไม่ประกอบกิจการซึ่งมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท หรือเข้าเป็นหุ้นส่วนในห้างหุ้นส่วนสามัญ หรือเป็นหุ้นส่วนไม่จำกัดความรับผิดในห้างหุ้นส่วนจำกัด หรือเป็นกรรมการของบริษัทเอกชนหรือบริษัทอื่นที่ประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ตน หรือประโยชน์ผู้อื่น เว้นแต่จะได้แจ้งที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะมีมติแต่งตั้ง

7) กรรมการจะต้องแจ้งให้บริษัททราบทันทีที่มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาใดๆ หรือถือหุ้นหรือหุ้นกู้ในบริษัทและบริษัทในเครือ

8) กรรมการที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจ หรือออกเสียงลงคะแนนในเรื่องที่อาจมีการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ของบริษัทและบุคคลเหล่านั้น

9) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนและโปร่งใสเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย่งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดนโยบายและขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวโยงกันไว้เป็นลายลักษณ์

อักษรในข้อบังคับของบริษัทและบริษัทย่อย รวมทั้งต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยด้วย

10) กำกับดูแลให้มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม และดำเนินการสื่อสารนโยบายดังกล่าวให้แก่ฝ่ายจัดการและพนักงานในทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของบริษัทด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม

11) จัดให้มีเลขานุการบริษัท เพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการและช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

12) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนในการรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ เมื่อพบหรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการกระทำใดซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

13) พิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นเมื่อเห็นว่าบริษัทมีกำไรพอสมควรที่จะทำเช่นนั้นและรายงานการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมผู้ถือหุ้นคราวต่อไป

14) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดที่เกี่ยวกับกิจการของบริษัทตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ขอบเขตอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1) กำกับดูแลให้องค์กรมีการดำเนินงานและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามนโยบายที่กำหนด

2) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรักษามาตรฐาน และพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีและสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นวัฒนธรรมขององค์กร โดยใช้การสื่อความไปยังกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการอย่างสม่ำเสมอ

3) ดูแลการดำเนินงานและกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

4) ทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัท ข้อบังคับ คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย จริยธรรมทางธุรกิจ และจรรยาบรรณพนักงาน เพื่อให้เป็นปัจจุบัน เหมาะสมกับธุรกิจของบริษัท และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

5) ทบทวนนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชั่นให้ข้อเสนอแนะ วางกรอบแนวทางการกำกับดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชั่น

6) กำหนดแนวทางการรายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการในรายงานประจำปี

7) พิจารณาให้ความเห็นชอบการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์การกำกับดูแลกิจการของบริษัท และนโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศของบริษัทสู่สาธารณชนในวงกว้าง รวมถึงการปรับปรุงการเผยแพร่ข้อมูลการกำกับดูแลกิจการทางเว็บไซต์ของบริษัทในอนาคต

7.3 อำนาจการควบคุม และความสมดุลของอำนาจ

ข้อบังคับของบริษัทได้กำหนดไว้แตกต่างจากที่ระบุไว้ในมาตรา 70 วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (ราชกิจจานุเบกษา, 2535) โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลือกตั้งคณะกรรมการของบริษัทว่าจะต้องได้รับความเห็นชอบโดยเสียงข้างมากของที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมนั้น โดยให้ผู้ถือหุ้นมีคะแนนเสียงหนึ่งหุ้นเท่ากับหนึ่งเสียง โดยจะเลือกตั้งเป็นรายบุคคลหรือหลายคนรวมเป็นคณะก็ได้ตามที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเห็นสมควร แต่ผู้ถือหุ้นแต่ละรายจะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่คนใดหรือคณะใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้ เว้นแต่กรณีตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากการออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเป็นผู้เลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการแทนในการประชุมคราวถัดไปโดยบุคคลที่เข้าเป็นกรรมการให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงวาระเท่าที่เหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน เว้นแต่วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการดังกล่าวจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน อนึ่ง ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่งหนึ่งในสามเป็นอัตรา โดยกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจได้รับเลือกกลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทใหม่ได้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

7.3.1 การประชุมคณะกรรมการ

บริษัทมีการพิจารณากำหนดวาระและวันประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นประจำปี พ.ศ. 2559 ไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้เพื่อให้กรรมการทุกคนรับทราบและสามารถจัดสรรเวลาเพื่อให้เข้าร่วมการประชุมได้ทุกครั้ง โดยได้กำหนดการการประชุมคณะกรรมการตลอดทั้งปีอย่างน้อย 6 ครั้ง ซึ่งกำหนดการดังกล่าว บริษัทสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมและอาจมีการจัดประชุมเพิ่มเติมตามความจำเป็น โดยเลขานุการบริษัทจะจัดส่งหนังสือเชิญประชุม ระเบียบวาระการประชุมพร้อมเอกสารประกอบการประชุมที่มีเนื้อหาจำเป็นเพียงพอสำหรับการพิจารณาให้กรรมการแต่ละ

ท่านล่วงหน้าก่อนการประชุมไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลก่อนการประชุม

การประชุมคณะกรรมการทุกครั้ง เลขานุการบริษัทจะดำเนินการบันทึกและจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการให้แล้วเสร็จภายใน 14 วัน นับแต่วันประชุม โดยกรรมการทุกท่านสามารถขอตรวจสอบรายงานการประชุมจากเลขานุการบริษัทได้โดยตลอดในการประชุมแต่ละครั้ง ประธานกรรมการจะทำหน้าที่ดูแลจัดสรรเวลาให้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเอกสารและข้อมูลเพื่อการอภิปรายปัญหาสำคัญ และเพียงพอสำหรับคณะกรรมการบริษัทที่จะอภิปรายในประเด็นที่สำคัญโดยกรรมการทุกท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและเสนอวาระการประชุม เลขานุการบริษัทมีหน้าที่ในการนัดหมาย จัดเตรียมเอกสารประกอบการประชุมให้เพียงพอ และจัดส่งล่วงหน้าพร้อมหนังสือเชิญประชุมก่อนการประชุมไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้มีเวลาศึกษาก่อนล่วงหน้า เว้นแต่กรณีมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน รวมถึงการทำหน้าที่บันทึกรายงานการประชุม และจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อเป็นหลักฐานของบริษัทต่อไปซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีกำหนดการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง ซึ่งในรอบปี พ.ศ. 2559 มีการจัดประชุม รวม 10 ครั้ง โดยมีรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท ดังรูปที่ 7.6

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

หน่วย : ครั้ง

	ชื่อ	คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	คณะกรรมการบริหาร	การประชุมผู้ถือหุ้น
1	ดร.ณรงค์ชัย อัครเศรณี	10/11	-	-	2/2	1/1	-	1/1
2	นายพูลศักดิ์ ตันสิทธิพันธ์	11/11	13/13	20/22	2/2	-	-	1/1
3	นายวิบูลย์ รัศมีไพศาล	11/11	13/13	20/22	2/2	-	-	1/1
4	นายวรพจน์ อุชุไพบูลย์วงศ์	5/9	7/10	0/10	-	-	-	1/1
5	นายนพพร เทพสิทธา	7/11	-	18/22	1/2	0/1	-	1/1
6	นายฉัตรชัย บุนนาค	10/11	-	-	2/2	-	-	1/1
7	นายชานนท์ เรืองกฤตยา	11/11	-	-	2/2	1/1	32/35	1/1
8	นายธัญลักษณ์ นันท์ธนาวรสิริ	10/11	-	22/22	-	-	33/35	1/1
9	นางสาวพัชราวลัย เรืองกฤตยา	10/11	-	-	-	-	34/35	1/1
10	นายเลริมศักดิ์ ขวัญพ่วง	-	-	-	-	-	34/35	-
11	นางมัณฑนา เอื้อกิจขจร	-	-	-	-	-	35/35	-
12	นายเริงชัย อิงคภากร	-	-	21/22	-	-	-	-

รูปที่ 7.6 การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี พ.ศ.2559

ที่มา: บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), 2559, น. 87

7.4 การวิเคราะห์บรรษัทภิบาล

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับการที่ดี รวมทั้งสนับสนุนในเรื่องความรับผิดชอบตามหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและสังคมโดยรวม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ จากเหตุผลดังกล่าว บริษัทจึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมหลักการสำคัญในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้นการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่าง

เท่าเทียมกัน การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

7.4.1 รูปแบบบรรษัทภิบาล

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

1) ด้านผู้ถือหุ้น

ด้วยการเพิ่มความโปร่งใสและขีดความสามารถในการแข่งขันของกิจการ รวมทั้งเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้นผู้ลงทุนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย คณะกรรมการบริษัทจึงได้กำหนดแนวทางดำเนินการเพื่อคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้น เช่น การซื้อขายหรือโอนหุ้น การมีส่วนแบ่งในกำไรของกิจการ การได้รับข่าวสารข้อมูลของบริษัทอย่างเพียงพอการเข้าร่วมประชุมเพื่อใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นต้น โดยครอบคลุมหลักสำคัญ ดังนี้

(1) บริษัทมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมผู้ถือหุ้น โดยการจัดส่งหนังสือนัดประชุมและเอกสารประกอบให้แก่ผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าอย่างเพียงพอและทันเวลา (อย่างน้อย 14 วันก่อนวันประชุม) ซึ่งในหนังสือนัดประชุมดังกล่าวจะแจ้งรายละเอียด อันประกอบด้วย วัน เวลา สถานที่ และระเบียบวาระการประชุม ข้อเท็จจริงและเหตุผล ตลอดจนข้อมูลที่สำคัญเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจ พร้อมด้วยความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระ รวมไปถึงการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังได้เผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทเป็นการล่วงหน้าก่อนที่จะจัดส่งเอกสารด้วย

(2) ประธานในที่ประชุมจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ เหมาะสม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระการประชุม โดยในระหว่างการประชุม ประธานได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและซักถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอย่างเต็มที่

(3) ประธานกรรมการ และประธานกรรมการชุดย่อย รวมทั้งกรรมการทุกคน (ยกเว้นแต่มีเหตุจำเป็น) จะเข้าร่วมประชุมและตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้นด้วย

(4) ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น และเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น

สิทธิทั่วไป บริษัทตระหนักถึงหน้าที่ในการปกป้องผลประโยชน์และสิทธิของผู้ถือหุ้น และให้ความสำคัญในเรื่องปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยบริษัทมีนโยบายเปิดเผยข่าวสารข้อมูลของบริษัทในด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน ถูกต้องและโปร่งใส ซึ่งรวมไปถึงสิทธิที่ผู้ถือหุ้นพึงมีพึงได้รับ หรือเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัท เช่น การเข้าร่วมประชุมเพื่อใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการได้รับเงินปันผล การลดทุนหรือเพิ่มทุนเป็นต้น

การประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทกำหนดนโยบายให้มีการจัดประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งในเรื่องการเรียกประชุม การแจ้งวาระการประชุม การส่งหนังสือนัดประชุม การดำเนินการประชุม และการบันทึกรายงานการประชุม รวมถึงการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นอย่างเต็มที่ในการประชุมผู้ถือหุ้นแต่ละครั้ง

วิธีการก่อนการประชุม ในปีพ.ศ. 2559 บริษัทมีการประชุมผู้ถือหุ้น จำนวน 1 ครั้ง ได้แก่ การประชุมสามัญประจำปี ซึ่งจัดขึ้นในวันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2559 โดยบริษัทได้จัดส่งหนังสือนัดประชุมพร้อมทั้งข้อมูลประกอบการประชุมตามวาระต่างๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 14 วันก่อนวันประชุม รวมทั้งได้เผยแพร่เอกสารประกอบการประชุมผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทเป็นเวลาประมาณ 30 วัน ก่อนวันประชุม และแจ้งการเผยแพร่ดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาศึกษาข้อมูลประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างเพียงพอก่อนได้รับข้อมูลในรูปแบบเอกสาร

ทั้งนี้ ในการประชุมสามัญประจำปี บริษัทได้ให้ข้อมูลในหนังสือนัดประชุมที่เอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจของผู้ถือหุ้น อันได้แก่ ข้อเท็จจริงและเหตุผล พร้อมความเห็นของคณะกรรมการประกอบในแต่ละวาระและข้อมูลที่สำคัญ เช่น ประวัติของบุคคลที่เสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการ (ในวาระการเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการซึ่งออกตามวาระ) รายละเอียดค่าตอบแทนกรรมการและกรรมการชุดย่อย เป็นต้น รวมทั้งรายละเอียดการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น ซึ่งบริษัทได้เพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยการเสนอชื่อกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ท่าน ให้เป็นผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงมติในที่ประชุมแทนในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ปัจจุบัน บริษัทยังมีนโยบายที่จะปรับปรุงข้อมูลประกอบการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้มีรายละเอียดมากยิ่งขึ้น เนื่องจากบริษัทตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิของผู้ถือหุ้นในการเข้าถึงข้อมูลของบริษัท โดยจะได้เพิ่มรายละเอียดของเรื่องเพื่อพิจารณา เหตุผลความจำเป็นผลกระทบทั้งด้านบวกและลบในวาระการประชุมใดๆ ที่สำคัญเข้าไว้ด้วย นอกจากนี้ บริษัทได้จัดให้

มีการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะที่เข้าร่วมประชุม โดยจัดเจ้าหน้าที่ลงทะเบียนด้วยระบบบาร์โค้ด และจัดทำใบลงคะแนนในแต่ละวาระการประชุม

ระหว่างการประชุม ในการประชุมผู้ถือหุ้นซึ่งจัดขึ้นในปีพ.ศ. 2559 ประธานกรรมการทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม และมีประธานกรรมการชุดย่อย รวมทั้งกรรมการของบริษัทเข้าร่วมประชุม (ตามรายชื่อที่เปิดเผยไว้ในรายงานการประชุม) เพื่อทำหน้าที่ชี้แจงและตอบคำถามของผู้ถือหุ้นในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยก่อนเริ่มเข้าสู่การประชุมตามระเบียบวาระ ประธานได้แจ้งให้ที่ประชุมทราบถึงวิธีการปฏิบัติในการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระการประชุม และได้มีการแจ้งผลการออกเสียงให้ที่ประชุมรับทราบเมื่อจบการพิจารณาในแต่ละวาระบริษัทได้ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับระเบียบวาระที่ได้แจ้งในหนังสือนัดประชุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการเลือกตั้งกรรมการด้วย นอกจากนี้ บริษัทถือหลักปฏิบัติว่า เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสได้ศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ บริษัทจะไม่เพิ่มระเบียบวาระการประชุมในที่ประชุมโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า ซึ่งในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัท สอบถาม และแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่และผู้ถือหุ้นรายย่อยต่างได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและรายงานทางการเงิน รวมทั้งสิทธิในการจัดสรรเงินปันผลอย่างเท่าเทียมกัน

วิธีการหลังการประชุม บริษัทได้จดบันทึกรายงานการประชุมและการออกเสียงในแต่ละวาระอย่างถูกต้อง ครบถ้วน รวมทั้งได้บันทึกประเด็นซักถามและข้อคิดเห็นที่สำคัญของผู้ถือหุ้นไว้ในรายงานการประชุม โดยได้จัดส่งรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นซึ่งจัดขึ้นในปีพ.ศ. 2559 ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันหลังจากการประชุมเสร็จสิ้นเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบและสามารถตรวจสอบได้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

3) บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน อันได้แก่ พนักงาน และผู้บริหารของบริษัทและบริษัทย่อย หรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหนี้ เป็นต้น เนื่องจากบริษัทคำนึงถึงแรงสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ซึ่งจะสร้างความสามารถในการแข่งขันและสร้างกำไรให้กับบริษัท ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างความสำเร็จในระยะยาวของบริษัทได้ทั้งนี้ บริษัทได้จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และทันเวลา เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันดังนี้

ผู้ถือหุ้น บริษัทมุ่งให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยดำเนินการให้มีผลประกอบการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และมีการพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม และเพียงพอที่จะปกป้องผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น

ลูกค้า บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า จึงมุ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างเหมาะสม โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมืออาชีพ

พนักงาน บริษัทสรรหาและรักษาพนักงานที่มีความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งพัฒนาและเพิ่มพูนความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งส่งเสริมพนักงานให้มีโอกาสในความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพตลอดจนปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยจัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันสุขภาพ และประกันชีวิต เป็นต้น

ผู้บริหาร บริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ จึงได้มีการจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างเหมาะสมเจ้าหนี้และคู่ค้า บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจกับเจ้าหนี้และคู่ค้าทุกประเภทอย่างยุติธรรมและมีจริยธรรม โดยปฏิบัติตามข้อกำหนดและเงื่อนไขภายใต้สัญญาที่ได้ตกลงร่วมกันและตามที่กฎหมายกำหนด

คู่แข่งทางการค้า บริษัทปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้าอย่างเป็นธรรม และไม่แสวงหาข้อมูลของคู่แข่งทางการค้าโดยไม่สุจริต

ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ ดูแล และให้ความใส่ใจต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม รวมทั้งมุ่งปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

4) ความเห็นของลูกค้าหรือผู้ซื้อโครงการ ผู้วิจัยสรุปประเด็นต่างๆ ดังนี้

มุมมองของผู้ซื้อโครงการคอนโด

"ลูกบ้านคอนโดฯหรู ห้อง 5 ล้าน "ไอดิโอ โมบิ พญาไท" สุดทน ร้องโครงการใช้วัสดุผิดสเปกเจอน้ำรั่วทั้งอาคาร วอนรับผิดชอบเหมือนตอนบอกขายโครงการ เตรียมร้อง สคบ.ภายในเดือนนี้ ด้าน บริษัท อนันดา ยืนยันที่ผ่านมาแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเรียกร้องทุกประการ พร้อมหารือแก้ปัญหาร่วมกัน" (พุทธิพัฒน์ พึ่งเพียร, การสื่อสารส่วนบุคคล, 15 มีนาคม 2560)

ด้านนายดุสิต กิติสาระกุลชัย ประธานคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดไอดิโอ โมบิ พญาไท ให้ความเห็นว่า

บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ใช้บริษัทรับเหมาไม่มีคุณภาพมาก่อสร้าง ทำให้เมื่อเข้าพักอาศัยโครงการมีปัญหาจนห้องพักชำรุดเสียหายตามมา อีกทั้งวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างไม่เป็นไปตามแบบที่ระบุไว้ในเอกสาร หลังการซ่อมแซมแก้ไขพบว่าในบางส่วนยังไม่เรียบร้อย หรือในบางพื้นที่ยังมีปัญหาเดิมที่ปรากฏตั้งแต่ 3 ปีที่แล้ว แต่ก็ยังไม่สามารถแก้ไขได้ ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สิน อีกทั้งทางบมจ. อนันดายังปฏิเสธที่จะแก้ไขซ่อมแซมในบางห้องและในพื้นที่ส่วนกลางบางรายการ โดยอ้างว่าหมดระยะเวลาการรับประกัน ทั้งที่ยังไม่รับมอบส่วนกลางและยังไม่ครบกำหนดการรับประกันที่เจ้าของโครงการต้องรับประกันตามกฎหมายกำหนด คือ 5 ปี ทำให้ทางคณะนิติบุคคลไม่สามารถรับมอบพื้นที่ส่วนกลางได้ แม้ว่าจะมีการรับโอนห้องชุดมาตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ.2556 ก็ตาม นอกจากนี้ทางบริษัทยังไม่ยอมจ่ายค่าชดเชยอันเกิดจากความเสียหายในความชำรุดบกพร่องของส่วนกลางจำนวน 28 ล้านบาทอีกด้วย

สำหรับปัญหาที่เห็นชัดเจนและก่อให้เกิดผลกระทบรุนแรงคือ ลูกบ้านที่อยู่ในชั้น 24 ซึ่งติดกับชั้นดาดฟ้า เมื่อเวลาฝนตกน้ำที่อยู่ชั้นบนก็จะไหลเข้าทางผนังห้อง รวมทั้งไหลผ่านช่องไฟส่องสว่างในส่วนพื้นที่ทางเดิน ซึ่งปัจจุบันได้ดำเนินการแก้ไขแล้ว แต่ก็ยังพบปัญหาอื่นตามมา ไม่ว่าจะเป็น น้ำรั่วซึมเข้าห้อง จากรอยแตกร้าวของผนังห้อง ห้องน้ำมีน้ำขังนองไม่ไหลลงท่อน้ำทิ้ง จนไหลซึมสู่พื้นที่ห้องชุดด้านล่าง เป็นต้น นำมาซึ่งปัญหาระหว่างผู้พักอาศัย ทั้งนี้เป็นผลมาจากการก่อสร้างที่ไม่ได้มาตรฐาน. (ฐานเศรษฐกิจ, 2560)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

"ผมซื้อโครงการนี้มาในราคา 5 ล้านบาทกับขนาดห้อง 30 ตารางเมตร เพื่อให้ลูกพักอาศัยในช่วงติวหนังสือ เนื่องจากอยู่ใกล้สถาบันกวดวิชา ขณะที่ลูกบ้านคนอื่นก็ซื้อภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน รวมทั้งเพื่อเรียนในโรงเรียนใกล้โครงการ ด้วยชื่อเสียงของบริษัททำให้ตัดสินใจซื้อไม่อยาก เพราะมั่นใจได้ว่าจะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ แต่เมื่อมาอยู่จริงกลับพบว่าไม่เป็นอย่างที่คิด และได้มีการเจรจากับทางอนันดาหลายครั้งในการเร่งดำเนินแก้ไข แต่กลับพบว่าเป็นการแก้ไขที่ปลายเหตุ ก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยในการอยู่อาศัย ดังนั้นทางตนและลูกบ้านที่ได้รับความเดือดร้อนรวมกว่า 100 คน จะเร่งทำหนังสือยื่นต่อสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) ภายในเดือนนี้ พร้อมกับเร่งดำเนินการ

ตามกระบวนการทางกฎหมายต่อไป ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการให้อนันดารับผิดชอบเหมือนตอนที่จะขาย" (ณัฐวุฒิ กรวยทอง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 20 มีนาคม 2560)

นอกจากนี้ยังมีผู้ซื้อรายอื่นๆ ระบุว่า

"โครงการ "ไอดีโอ คิว พญาไท" ทางโครงการไม่ทำตามที่ระบุไว้ในสัญญาจะซื้อจะขาย เรื่องที่จอดรถประจำที่ในสัญญาระบุไว้กล่าวคือ โครงการนี้ได้จัดให้มีที่จอดรถจำนวน 391 คัน (รวมจอดซ้อนคัน) แยกเป็นที่จอดแบบตีช่อง (รวมชั้น G) 285 คัน และ 106 คัน จอดแบบซ้อนคัน ปรากฏว่าปัจจุบันทางเดินรถแต่ละชั้นค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่สามารถจอดซ้อนคันได้ ทำให้พื้นที่จอดรถไม่เพียงพอกับผู้อยู่อาศัยที่มีจำนวน 446 ยูนิต ส่งผลกระทบต่อเนื่อง เกิดความไม่เป็นระเบียบภายในโครงการ ต้องแย่งที่จอดรถ ทั้งที่ราคาห้องชุดตก 8-9 ล้านบาท/ยูนิต" (ณัฐศักดิ์ ศรีญาณลักษณ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 20 มีนาคม 2560)

"ตอนเปิดขาย เจ้าของโครงการบอกว่าหากซื้อห้องใหญ่จะได้สิทธิ์ที่จอดประจำ โดยแบบ 2 ห้องนอนจะได้กรรมสิทธิ์ที่จอดรถ 2 คัน แบบจอดประจำ 1 คัน และไม่ประจำ 1 คัน แบบ 1 ห้องนอนและดูเพล็กซ์จะได้สิทธิ์จอดรถแบบไม่ประจำ 1 คัน แต่พอเข้ามาอยู่อาศัยจริง ๆ ไม่เป็นอย่างที่บอกไว้แต่แรก เพราะเจ้าของโครงการนำพื้นที่ส่วนนี้ไปจดเป็นทรัพย์สินส่วนกลาง ทำให้สิทธิ์ที่จอดรถไม่ได้ปรากฏอยู่ในโฉนดที่รับโอนห้องชุดแล้ว ผลที่ตามมาผู้ซื้อห้องใหญ่ได้สิทธิ์จอดแบบไม่ถาวรหรือแบบไม่ประจำ เกรงว่าจะเป็นปัญหาต่อไปในอนาคตได้ เพราะทั้งโครงการมีที่จอดรถประจำแค่ 130 คันเท่านั้น" (ณัฐศักดิ์ ศรีญาณลักษณ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 20 มีนาคม 2560)

"ก่อนหน้านี้ได้หารือนิติบุคคลอาคารชุดเพื่อหารือร่วมกับเจ้าของโครงการเพื่อหาข้อยุติ แต่เวลาผ่านมา 1 ปีเศษ ยังไม่มีอะไรคืบหน้า เจ้าของร่วม (ผู้พักอาศัยในคอนโดฯ) จึงได้รวมตัวกันไปร้องเรียนที่สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) ดังกล่าว 1 ปีเศษที่มีความพยายามจะหาข้อยุติร่วมกัน ตัวแทนเจ้าของโครงการยอมรับว่าเรื่องที่จอดรถเขาพลาดไป" (อัฑฒพร สงวนศักดิ์ชัย, การสื่อสารส่วนบุคคล, 20 มีนาคม 2560)

หรือโครงการ Ideo Moni ผู้ซื้อรายนี้ระบุว่า

"ผู้บริหารโครงการและบริษัทรับเหมาห่วยมาก ทั้งที่ราคาขายแพงกว่าบริษัทอื่น เช่น LPN ซึ่งมีปัญหาน้อยกว่า ยกตัวอย่างห้องเหม็นเห็นบ่นกันหลายห้อง เพื่อนที่อยู่อีกโครงการก็บอกมีคนมาเช่าย้ายออกเพราะห้องเหม็นคล้ายส้วม แสดงว่าปัญหานี้มีมาตลอด ทำโครงการใหม่ก็เหมือนเดิม สวนลอยฟ้าที่โฆษณาลูกบ้านก็ขึ้นไปใช้ไม่ได้ต้องขึ้นบันไดหนีไฟจากชั้นตัวเองขึ้นไป คอนโดบ้านคุณหรือขึ้นบันไดหนีไฟ ไปใช้บริการ เพราะชั้น 21 ต้องมีคีย์การ์ดขึ้นเพราะมีเจ้าของใช้ และก็ต้องขึ้นบันไดหนีไฟอีก 1 ชั้น เวลาเดินลงก็คงต้องลงมาที่ชั้นหนึ่งมั้งคะ เพราะประตูหนีไฟเข้าได้ออกไม่ได้ เอาแค่นี้ก่อนค่ะ ผู้ร่วมงานดิฉันมาถาม มีเงินซื้อค่ะ แต่บอกไปแล้วอย่ามาซื้อดีที่ทำเลอย่างเดียว ถ้าคุณไม่แก้ปัญหา ให้โบกธงอย่างไรก็ขายไม่หมด ที่โทรมาประเมินผลงานกับลูกบ้าน อนันดาลองไปเปิดดูบางข้อได้ 0 เต็ม 5 ลองไปหาดูว่ามีไหม ถ้าไม่มีเอาเทปมาฟัง เพราะคนตอบมาบอกเองว่าด่าไปเยอะ น่าจะภายในเดือนนี้หรือเดือนที่แล้ว คุณสอบตกค่ะ ควรลดเกรดตัวเองลงไปตามความเป็นจริง" (อัฑฒพร สงวนศักดิ์ชัย, การสื่อสารส่วนบุคคล, 20 มีนาคม 2560)

ความเห็นของกรรมการนิติบุคคล

ในส่วนของปัญหาเรื่องวัสดุ ทางฝ่ายคณะกรรมการนิติบุคคลได้รับการร้องเรียนว่าห้องสมุดมีเสียงดัง จึงได้มีการเข้าไปตรวจสอบ พบว่าความหนาของกระจกที่ใช้เพียง 6 มิลลิเมตร ไม่ได้ตามขนาดที่ระบุไว้ที่กว่า 12 มิลลิเมตร จึงได้แจ้งให้ทางนิติบุคคล ซึ่งบริหารงานโดยบริษัท เดอะเวิร์คส์ คอมมิวนิตี้ แมนเนจเม้นท์ จำกัด ที่ บมจ. อนันดาถือหุ้น 99.98%ดำเนินการแก้ไข ซึ่งก็แก้ไขตามร้องขอ แต่ไม่มีความเรียบร้อยสวยงาม รวมทั้งการไหลซึมของน้ำจากปลั๊กไฟในห้องฟิตเนส เป็นต้น

มุมมองของผู้บริหาร

กรณีแรก นายเริงชัย อิงคภากร ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) อธิบายประเด็นว่า

"ที่ผ่านมาบริษัทได้ทีการประชุมหารือกับทางลูกบ้านและคณะนิติบุคคลอย่างต่อเนื่อง และได้มีการดำเนินงานแก้ไขตามข้อตกลงที่มีการลงนามเห็นชอบร่วมกันเมื่อวันที่

21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 และทุกครั้งที่มีการประชุมหารือก็จะมีบุคคลที่ 3 มาร่วมประชุมทุกครั้ง ซึ่งการซ่อมแซมจะเป็นไปตามที่ทุกฝ่ายเห็นชอบร่วมกันโดยในส่วนที่บริษัทซ่อมแซมไปนั้นก็ไม่มีใครคัดค้านและยังรับมอบการซ่อมแซม อาจจะมีเพียงข้อเดียวที่ทางผู้ร้องไม่เห็นด้วยคือเรื่องของการซ่อมคืบคอนกรีตตัวอาคาร ซึ่งทางบริษัทให้งบประมาณในการซ่อมแซมในส่วนนี้และภายนอกอาคารไปถึง 23 ล้านบาท แต่เมื่อถึงเวลาตรวจรับงานโดยบุคคลที่ 3 ที่ทางคณะการจัดหามากลับประเมินว่าใช้งบซ่อมแซมเพียง 3 ล้านบาทเท่านั้น จึงจะได้มีการมาขอส่วนต่าง ด้วยเพียงเหตุผลที่ว่าไม่มีความสวยงาม "ความสวยงามของแต่ละบุคคลก็มีคำนิยามที่ไม่เหมือนกัน แต่บริษัทก็ยืนยันว่าทำสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าเสมอมา และพร้อมที่จะรับฟังในทุกๆ ความคิดเห็น รวมไปถึงกรณีดังกล่าวด้วย" (เริงชัย อิงคภากร, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 มีนาคม 2560)

นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้ชี้แจงเพิ่มเติมว่า ผู้ที่มาเรียกร้องเป็นกลุ่มลูกบ้านบางส่วน บริษัทได้รับทราบข้อเรียกร้องและจัดตั้งคณะทำงานขึ้นเพื่อประมวลผลและหาแนวทางตอบสนองข้อเรียกร้องนั้นแล้ว และอยู่ระหว่างสรุปผลเพื่อเสนอคณะกรรมการบริหารของบริษัทรับทราบ อย่างไรก็ตาม กลุ่มผู้เรียกร้องประสงค์ที่จะให้บริษัทดำเนินการตามข้อเรียกร้องโดยเร็ว และกำหนดกรอบระยะเวลาให้บริษัทต้องปฏิบัติในระยะเวลาสั้นหรือภายใน 1 สัปดาห์ ซึ่งเกินกว่าที่จะดำเนินการได้ทัน ทำให้กลุ่มผู้เรียกร้องไม่พอใจ ทั้งนี้บริษัทขอยืนยันและแสดงความจริงใจว่าไม่เคยละเลยหรือหลีกหนี อีกทั้งพยายามสุดความสามารถในการตอบสนองข้อเรียกร้องต่างๆ ให้ลุล่วงไปด้วยดี เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าของบริษัท ซึ่งเป็นนโยบายหลักที่บริษัทยึดถือในการดำเนินธุรกิจมาตลอด

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

กรณีที่สอง มีคนร้องต่อศาลปกครองเพื่อให้เพิกถอนใบอนุญาตก่อสร้าง Ashton Asoke ตั้งอยู่บนที่ดินทางสาธารณประโยชน์ นายชานนท์ เรืองกฤตยา ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ นายชานนท์ เรืองกฤตยา ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ได้ชี้แจ้งว่า บริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจอยู่บนหลักของความสุจริต ถูกต้อง และเป็นธรรมต่อผู้บริโภค โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นที่ตั้งเสมอมา บริษัทฯ ขอยืนยันว่า ที่ตั้งอาคารชุด และห้องชุดในโครงการ Ashton Asoke ได้ตั้งอยู่บนที่ดินที่ได้ซื้อมาเพื่อพัฒนาโครงการอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ที่ตั้งของอาคารชุดมิได้ตั้งอยู่บนทางสาธารณประโยชน์ดังที่มีกลุ่มบุคคลใดกล่าวอ้าง และในส่วนของทางเข้าออกโครงการอาคารชุด Ashton Asoke บริษัทฯ ได้ดำเนินการโดยถูกต้องตามกฎหมาย ทั้งยังดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมาย และประกาศ

ของการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทยทุกประการ โดยตลอดระยะเวลากว่า 16 ปี ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของบริษัท อนันดา เอ็มเอฟ เอเชีย อโศก จำกัด ได้ประกอบธุรกิจด้วยความสุจริต ถูกต้อง เป็นธรรม และยังถูกกำกับการดำเนินงานจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการการตรวจสอบภายในของบริษัทในทุกขั้นตอน นอกจากนี้ บริษัท อนันดา เอ็มเอฟ เอเชีย อโศก จำกัด ยังเป็นบริษัทร่วมทุนกับบริษัทผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่ที่สุดของประเทศญี่ปุ่น ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มาไม่น้อยกว่า 340 ปี จึงขอให้ลูกค้าทุกท่านมั่นใจได้ว่าก่อนการซื้อที่ดินในแต่ละแปลง ที่ดินเหล่านั้นได้ผ่านการตรวจสอบ กลั่นกรองจากคณะกรรมการตรวจสอบที่ดิน และทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญเป็นอย่างดีทั้งจากทีมงานชาวไทย และชาวญี่ปุ่น

มุมมองของหน่วยงานคุ้มครองผู้บริโภค

จากการสัมภาษณ์ร้อยตรี ไพโรจน์ คนึงทรัพย์ ผู้อำนวยการกองคุ้มครองผู้บริโภคด้านสัญญา สคบ. ได้ระบุว่า

> “กรณีนี้ผู้บริโภคสามารถมาร้องเรียนกับ สคบ.ได้ นำหลักฐาน 1) เอกสารแสดงโฆษณาจำนวนที่จอดรถที่ระบุไว้ในช่วงที่ขายห้องชุด 2) เอกสารแสดงจำนวนที่จอดรถจริงในปัจจุบัน ซึ่งสามารถขอได้จากสำนักงานที่ดินที่รับผิดชอบพื้นที่โครงการ เมื่อรับเรื่องและ สคบ.พิจารณาแล้วว่าเข้าข่ายละเมิดสัญญาจริง ก็จะเรียก ผู้ยื่นคำร้อง ผู้ประกอบการ และผู้แทนสำนักงานที่ดิน มาไกล่เกลี่ย หากไม่สามารถตกลงกันได้ สคบ.จะดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อนำไปสู่การส่งฟ้องศาลแพ่งต่อไป ทั้งนี้ “ผู้เสียหายสามารถเรียกร้องสิทธิ์ให้ผู้ประกอบการปรับพื้นที่ว่างภายในโครงการมาเป็นที่จอดรถให้ทดแทน หรืออาจเรียกร้องค่าใช้จ่ายชดเชยตามสมควรกรณีที่ต้องไปเช่าที่จอดรถในบริเวณอื่น ซึ่งที่ผ่านมา สคบ. เคยได้รับเรื่องร้องเรียนลักษณะนี้บ้าง และสามารถตกลงกันได้ในขั้นตอนการไกล่เกลี่ย” (ไพโรจน์ คะนึงทรัพย์, ร้อยตรี, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 มีนาคม 2560)

ประเด็นนี้คือ ในแง่บรรษัทภิบาล คือ ความรับผิดรับชอบ (Accountability) และจริยธรรมทางธุรกิจ (Ethic Business) ในฐานะผู้ประกอบการที่มีต่อลูกค้า ซึ่งมุมมองของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ระบุว่า หลักบรรษัทภิบาลนั้นเป็นสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะบริษัทจะต้องอธิบายให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นถึงความสำคัญของหลักบรรษัทภิบาล ซึ่งต้องพึงปฏิบัติแต่อาจจะต้องใช้เวลา โดยต้องผลักดันจากผู้บริหารระดับสูง และปลูกสร้างจิตสำนึกโดยการใช้เวลาพอสมควร

เนื่องจากเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งบริษัทมีหลักนี้อยู่และทำมาตลอด แต่บางทีด้านระบบของบริษัทตามไม่ทัน ในแง่การปฏิบัติ ซึ่งจุดที่ต้องปรับปรุง ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ก็ไม่ได้มาตรวจสอบ แต่จะให้คำแนะนำเพียงอย่างเดียว เหมือนเป็นจิตสำนึกที่บริษัทต้องทำและต้องเปิดเผยข้อมูลทั้งหมด โดยทั้งนี้หากเกิดปัญหาบริษัทจะรีบแก้ปัญหาโดยเร็วที่สุด โดยในช่วงแรกบริษัทจะเข้าไปไกล่เกลี่ย ค่อยๆ คุย แต่ถ้าหากไม่สำเร็จถึงดำเนินการตามระเบียบหรือกฎหมายเพื่อหาทางออก แต่ทั้งนี้บริษัทพยายามไม่ใช้กฎหมาย ใช้วิธีเจรจามากกว่า ทั้งนี้ปัจจุบันผู้ซื้อเริ่มให้ความสำคัญกับหลักบรรษัทภิบาลแล้ว แต่ไม่มากเท่ากับนักลงทุน เพราะนักลงทุนจะตรวจสอบและดูอย่างละเอียดมาก โดยเฉพาะนักลงทุนที่เป็นสถาบันจะใส่ใจมากเป็นพิเศษ ในส่วนผู้ซื้อมองเรื่องบรรษัทภิบาลไม่มากเท่าทำเล คุณภาพ การดูแลหลังการขาย โดยในการดำเนินงานนั้นบริษัทให้ความสำคัญทุกภาคส่วน แต่ให้เลือกบริษัทต้องเลือกลูกค้าก่อน เอาลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และก็ต้องคำนึงถึงผู้ถือหุ้นด้วย

ส่วนประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาให้บรรษัทภิบาลยั่งยืนนั้น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ รายดังกล่าวระบุว่า การที่จะทำให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ยั่งยืนได้นั้น ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการที่บุคลากรภายในนั้นเลือกมา ถ้าบางโครงการคณะกรรมการมีแนวคิดที่ดี มีวิธีการออกกฎระเบียบที่อยู่ร่วมกันและเข้มงวด คอนโดมิเนียมนั้นก็จะดี แต่ถ้าคณะกรรมการที่ดูแลไม่ดี คอนโดมิเนียมนั้นก็จะไม่ดี เพราะการดูแลนั้นอยู่มี 2 ส่วนด้วยกันคือ ส่วนแรกดูแลตึก อาคาร สถานที่ อันนี้ไม่ยาก ส่วนที่ 2 คือการดูแลคน ผู้อยู่อาศัย อันนี้ยากมาก เพราะคนแต่ละคนมาจากแต่ละที่แต่ต้องมาอาศัยอยู่ในตึกร่วมกัน จึงต้องควรมีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง เข้มงวด จึงจะเกิดความยั่งยืนซึ่งมีลักษณะคล้ายกับสองบริษัทแรกที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 5 และบทที่ 6 แล้ว

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

7.5 สรุป

ผลจากนโยบายของรัฐในการลงทุนระบบโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) การผ่อนปรนระบบกฎหมายและภาษีอากร ความเชื่อมโยงของตลาดในประชาคมอาเซียน รวมทั้งการปรับตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จึงทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะธุรกิจคอนโดมิเนียม อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2551 ฉบับที่ 4

บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2542 ประกอบธุรกิจหลักประเภทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดเมื่อปี

พ.ศ. 2554 และนำหุ้นเข้าจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2555 มีชื่อย่อหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่า “ANAN” ทะเบียนเลขที่ 0107554000119 บริษัทมีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 333,300,000 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 3,333,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท โดยมีทุนที่เรียกชำระแล้วจำนวน 333,300,000 บาท เป็นพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ คอนโดมิเนียมติดสถานีขนส่งมวลชนระบบรางในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

บริษัทดำเนินธุรกิจพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมและโครงการบ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล บริษัทเป็นผู้พัฒนาโครงการ อสังหาริมทรัพย์ชั้นนำในกรุงเทพ โดยได้พัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมภายใต้ชื่อ “แอชตัน” “ไอดีโอ” และ “เอลลิโอ” ซึ่งมีความทันสมัยและเน้นรูปแบบการใช้ชีวิตรวมทั้งลูกค้าที่เน้นความสะดวกสบายและง่ายในการเดินทางซึ่งเชื่อมโยงกับรถไฟฟ้า ในปีพ.ศ. 2559 บริษัทได้พัฒนา และเปิดตัวโครงการคอนโดมิเนียมแบรนด์ใหม่ภายใต้ชื่อ “เวนิโอ” ซึ่งเป็นคอนโดมิเนียม 8 ชั้น ที่มีระดับราคาเฉลี่ย 150,000 บาทต่อ ตารางเมตร ในระดับ “Premium Value” หลังจากในปีพ.ศ. 2558 บริษัทได้พัฒนาและเปิดตัวโครงการคอนโดมิเนียมภายใต้ชื่อ “ยูนิโอ” ซึ่ง เป็นคอนโดมิเนียม 8 ชั้นที่มีระดับราคาขายต่ำกว่า 1 ล้านบาทต่อยูนิตในระดับ “Super Value” ในปีพ.ศ. 2559 บริษัทก้าวเป็นผู้พัฒนาโครงการ คอนโดมิเนียมที่มียอดขายอันดับที่ 2 ในประเทศไทยเช่นเดียวกับปีพ.ศ. 2557 และปีพ.ศ. 2558 ขณะที่เมื่อรวมยอดขายคอนโดมิเนียมระหว่างปี พ.ศ.2557 และพ.ศ. 2559 ได้ก้าวเป็นผู้พัฒนาคอนโดมิเนียมที่มียอดขายอันดับหนึ่งในประเทศ

ส่วนการดำเนินธุรกิจ บริษัทได้ยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับการที่ดี รวมทั้งสนับสนุนในเรื่องความรับผิดชอบตามหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและสังคมโดยรวม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ

บริษัทได้รับรางวัลการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จากหลากหลายสถาบัน และได้รับรางวัลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ในปีที่ผ่านมาอีกด้วย เช่น รางวัล “โครงการอสังหาริมทรัพย์ ปีพ.ศ. 2554 (ในระดับราคาปานกลาง)” โดยหน่วยงานด้านอสังหาริมทรัพย์สำหรับ การพัฒนาโครงการมัลดีฟส์ บีชรางวัล “นักพัฒนา 10 อันดับแรก” ที่ได้รับจากบริษัท BCI

Asia Construction Information Company Limited ในช่วงปีพ.ศ. 2555 รางวัลสำหรับการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมที่อยู่อาศัยและ รางวัล “Best High-Rise Architecture Thailand” สำหรับโครงการไอดีโอมอร์ฟ 38 และ “Best Interior Design Show Home Thailand” สำหรับ C-21 Urban Pod ไอดีโอ โมบิ โดยเป็นรางวัลจาก Asia Pacific Property Awards ในปี พ.ศ.2556 และในปีพ.ศ. 2557 บริษัทได้รับรางวัลจาก Think of Living สำหรับ “Best Location” และ “Best Innovative Planning” จากโครงการแอชตัน อโศก นอกจากนี้ยังได้รับรางวัล “Best Architecture” สำหรับโครงการแอชตัน อโศก และไอดิโอ คิว สยาม-ราชเทวี อีกทั้งโครงการไอดีโอ คิว สยาม-ราชเทวี ยังได้รับรางวัล “Best Facilities” อีกด้วย ในปีพ.ศ. 2558 บริษัท ได้รับรางวัลประกาศนียบัตร “Tree-NC” ระดับ Silver จากสถาบันการอาคารเขียวไทย สำหรับโครงการไอดีโอ โมบิ สาทร สำหรับในปีพ.ศ. 2559 บริษัทได้รับจาก Think of Living สำหรับรางวัล “Best Condominium Facilities” ในโครงการไอดีโอ โอทู และรางวัล “Best Housing Development” ในโครงการอาร์เดน พระราม 3 นอกจากนี้ยังได้รับรางวัลโครงการอสังหาริมทรัพย์ดีเด่น ประเภทอาคารชุดระดับราคาไฮเอนท์ จากศูนย์วิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์ไทย

ผู้ถือหุ้น บริษัทมุ่งให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยดำเนินการให้มีผลประกอบการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และมีการพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม และเพียงพอที่จะปกป้องผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น

ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ ดูแล และให้ความใส่ใจต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม รวมทั้งมุ่งปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น กระบวนการดำเนินธุรกิจจากประเด็นข้างต้น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ กล่าวว่า กระบวนการดำเนินธุรกิจโครงการคอนโดมิเนียม โดยบริษัทได้ซื้อที่ดินผ่านบุคคลภายนอกผู้ซึ่งช่วยในการติดต่อซื้อขายครั้งแรกกับผู้ต้องการขาย และเข้าหาเจ้าของที่ดินที่ต้องการขายโดยตรง โดยบุคลากรของบริษัท บริษัทมีการศึกษาความเป็นไปได้โครงการก่อนดำเนินการเจรจาต่อรอง ซึ่งทีมงานในการซื้อที่ดินของบริษัทจะประเมินจากความเป็นไปได้ของโครงการและผลตอบแทนในการลงทุน ทั้งยังมีฐานข้อมูลของเจ้าของที่ดินที่มีศักยภาพอีกเป็นจำนวนมาก และยังตระหนักถึงความรับผิดชอบในการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ และความสัมพันธ์ที่ดีต่อช่องทางทางการตลาด ทีมงานด้านกฎหมายของบริษัททำหน้าที่ในการศึกษาและการประเมินที่ดิน พิจารณากฎระเบียบและข้อบังคับด้านผังเมือง เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงก่อนที่จะซื้อที่ดินและขั้นตอนสุดท้ายฝ่ายการเงินของบริษัทจะทำหน้าที่วิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินของทำเลที่มี

ศักยภาพ และดำเนินการจัดหาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงิน โดยที่ดินในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มักเป็นที่ส่วนบุคคลและมักเป็นที่ตั้งของอาคารที่มีมูลค่าไม่มากนัก หรือร้านค้า การซื้อขายที่ดินส่วนใหญ่จะดำเนินการผ่านการเจรจาต่อรองของทั้งสองฝ่ายหรือการประมูลในวงจำกัด

ลูกค้า บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า จึงมุ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างเหมาะสม โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมืออาชีพ อย่างไรก็ตาม สภาพและปัญหาบรรษัทภิบาลของไทยทั้งระบบและของบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ก็มีลักษณะคล้ายกันหลายโรงการ เช่น ข้อร้องเรียนที่ไม่ได้รับการแก้ไขหรือหากแก้ไขก็เกิดความล่าช้า ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับนิติบุคคล ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานวัสดุก่อสร้าง ปัญหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่เพียงพอภายในโครงการ ตัวอย่างเช่น

กรณีประธานคณะกรรมการนิติบุคคล ให้ความเห็นว่าบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เจ้าของโครงการคอนโดมิเนียมไอดิโอ โมบิ พญาไท ใช้บริษัทรับเหมาไม่มีคุณภาพมาก่อสร้าง ทำให้เมื่อเข้าพักอาศัยโครงการมีปัญหาจนห้องพักชำรุดเสียหายตามมา อีกทั้งวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างไม่เป็นไปตามแบบที่ระบุไว้ในเอกสาร หลังการซ่อมแซมแก้ไขพบว่าในบางส่วนยังไม่เรียบร้อย หรือในบางพื้นที่ยังมีปัญหาเดิมที่ปรากฏตั้งแต่ 3 ปีที่แล้ว แต่ก็ยังไม่สามารถแก้ไขได้ ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สิน อีกทั้งทางบมจ.อนันดายังปฏิเสธที่จะแก้ไขซ่อมแซมในบางห้อง และในพื้นที่ส่วนกลางบางรายการ โดยอ้างว่าหมดระยะเวลาการรับประกัน ทั้งที่ยังไม่รับมอบส่วนกลางและยังไม่ครบกำหนดการรับประกันที่เจ้าของโครงการต้องรับประกันตามกฎหมายกำหนด คือ 5 ปี ทำให้ทางคณะนิติบุคคลไม่สามารถรับมอบพื้นที่ส่วนกลางได้ แม้ว่าจะมีการรับโอนห้องชุดมาตั้งแต่ช่วงปีพ.ศ. 2556 ก็ตาม นอกจากนี้ทางบริษัทยังไม่ยอมจ่ายค่าชดเชยอันเกิดจากความเสียหายในความชำรุดบกพร่องของส่วนกลางจำนวน 28 ล้านบาทอีกด้วย และกรณีนอกจากนี้ยังมีผู้ซื้อรายอื่นๆ ระบุว่า ทางโครงการไม่ทำตามที่ระบุไว้ในสัญญาจะซื้อจะขาย เรื่องที่จอดรถประจำที่ในสัญญาระบุไว้กล่าวคือ โครงการนี้ได้จัดให้มีที่จอดรถจำนวน 391 คัน (รวมจอดซ้อนคัน) แยกเป็นที่จอดแบบตีช่อง (รวมชั้น G) 285 คัน และ 106 คันจอดแบบซ้อนคัน ปรากฏว่าปัจจุบันทางเดินรถแต่ละชั้นค่อนข้างแคบ ทำให้ไม่สามารถจอดซ้อนคันได้ ทำให้พื้นที่จอดรถไม่เพียงพอกับผู้อยู่อาศัยที่มีจำนวน 446 ยูนิต ส่งผลกระทบต่อเนื่อง เกิดความไม่เป็นระเบียบภายในโครงการ ต้องแย่งที่จอดรถ ทั้งที่ราคาห้องชุดตก 8-9 ล้านบาท/ยูนิต

หรือกรณีการร้องเรียนต่อศาลปกครองเพื่อให้เพิกถอนใบอนุญาตก่อสร้าง Ashton Asoke ระบุโครงการดังกล่าวของบริษัทอนันดา ฯ ตั้งอยู่บนที่ดินสาธารณประโยชน์ ซึ่งประเด็นนี้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ได้ชี้แจงว่า เพื่อทำความเข้าใจต่อลูกค้าทุกท่านว่า บริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจอยู่บนหลักของความสุจริต ถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้บริโภค โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นที่ตั้งเสมอมา

อย่างไรก็ตามลักษณะบรรษัทภิบาลดังกล่าวนั้นมีความเป็นกระบวนการ (CG Process) ขาดแรงผลักดันอย่างแท้จริงในเชิงระบบซึ่งเป็นลักษณะร่วมคล้ายคลึงกับที่เกิดขึ้นในหลายประเทศของเอเชียตะวันออก โดยเฉพาะฮ่องกง มาเลเซีย และสิงคโปร์ ดังที่กล่าวมาแล้ว ส่วนประเด็นเรื่องความยั่งยืนของผู้บริโภคตามกรอบของ UN และ The Concept of Prosumers ของอียูนั้น ในมุมมองของผู้บริหารบริษัทแสนสิริ บริษัทมีมีความพยายามทำโดยสร้างกลไกความยั่งยืนของธุรกิจด้วยการดึงสังคมและชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดนโยบายหลักของบริษัท อย่างไรเสียมุมมองของผู้บริโภคที่มีต่อโครงการของบริษัทเหล่านั้น ยังทำอย่างจำกัดเน้นการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ดังเช่น การได้คะแนนระดับดีเยี่ยมทางด้านบรรษัทภิบาลของบริษัทและรางวัลอื่นๆ อีกมากมาย มากกว่าการสร้างบรรษัทภิบาลที่มาจากภายใน (Imminent) ตัวองค์กรอย่างแท้จริง ในขณะเดียวกันบทบาทของผู้บริโภคหรือลูกค้ายังถูกจำกัดในเชิงพื้นที่และกิจกรรมที่ทำได้จึงขาดอำนาจต่อรองทั้งทางกฎหมายและการบริหารจัดการ ในขณะที่กิจการมุ่งเน้นการแสวงหาผลกำไรทางธุรกิจ (Corporate Profit) มากกว่าการสร้างผลกำไรทางสังคม (Social Profit) ก็เป็นลักษณะร่วมและคล้ายกับบริษัทแสนสิริ จำกัด (มหาชน)และบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 8

สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

8.1 สรุปอภิปรายผล

วัตถุประสงค์การวิจัยมีสามข้อ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมีเนียมในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมีเนียมในบริบทสังคมไทย ผู้วิจัยจึงมีคำถามการวิจัยว่า "การดูแลผู้บริโภคที่ซื้อคอนโดมิเนียมจากผู้ประกอบการธุรกิจคอนโดมีเนียมที่มีบรรษัทภิบาลก่อนขายและหลังขายนั้นจะมีความยั่งยืนในแนวทางบรรษัทภิบาลต่อหรือไม่ และหากเกิดปัญหาแล้วจะมีแนวทางการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไรด้วยบรรษัทภิบาล" โดยผลการศึกษามีดังนี้

8.1.1 สภาพปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมีเนียมในประเทศไทย

8.1.1.1 ปัจจัยแวดล้อมจากระเบียบของรัฐ

จากปัญหาเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยภายในเขตเมืองได้เพิ่มทวีมากขึ้นอันเป็นผลมาจากการเพิ่มของจำนวนประชากรอย่างรวดเร็ว และมีการอพยพจากชนบทสู่เมืองเพื่อเข้ามาหางานทำเพิ่มมากขึ้น ปัญหาการจราจรติดขัดโดยเฉพาะในกรุงเทพมหานคร ซึ่งก่อความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนที่อยู่ตามชานเมือง แต่ต้องเดินทางเข้ามาทำงานในเมืองอย่างมาก รวมทั้งปัญหาที่ดินในเขตเมืองมีราคาแพงโดยเฉพาะในย่านธุรกิจทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างตึกให้สูงขึ้น เพื่อให้การใช้ที่ดินในเขตเมืองได้รับประโยชน์คุ้มค่าทั้งรัฐบาลเองก็ได้ เล็งเห็นประโยชน์ในระบบอาคารชุดซึ่งได้ใช้และประสบความสำเร็จมาแล้วในต่างประเทศ จึงได้คิดริเริ่มที่จะนำระบบกรรมสิทธิ์อาคารชุดมาบังคับใช้เป็นกฎหมายซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของการเคหะแห่งชาติที่ต้องการกฎหมายอาคารชุดเพื่อให้ผู้เช่าซื้ออาคารแฟลตของการเคหะแห่งชาติได้กรรมสิทธิ์ในอาคารแฟลตนั้น และต้องการจะตัดภาระเรื่องการดูแลบำรุงรักษาอาคารแฟลตเหล่านั้นด้วย

ต่อมาในปีพ.ศ. 2511 กระทรวงมหาดไทยได้เข้าร่วมประชุมสัมมนาเกี่ยวกับอาคารชุดที่ฮาวาย และเมื่อกลับมาแล้วได้เสนอความเห็นว่าในอนาคตอาจจะมีการสร้างอาคารชุดขึ้นในประเทศไทย จึงควรมีกฎหมายเกี่ยวกับการถือกรรมสิทธิ์บังคับใช้เพื่อให้ประชาชนสามารถซื้อห้องชุดได้ โดยมีกรรมสิทธิ์ในแต่ละหน่วยเป็นเอกเทศ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยก็เห็นชอบด้วย จึงได้เสนอคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเพื่อขอรับนโยบายในเรื่องนี้ คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาแล้วเห็นชอบด้วย และมีมติให้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อพิจารณายกร่างกฎหมายขึ้นบังคับต่อไป ในการยกร่างกฎหมายนี้ได้อาศัยกฎหมายของฝรั่งเศส กฎหมายของฮาวาย และกฎหมายของบางประเทศในยุโรปเป็นหลักในการร่าง เมื่อร่างเสร็จแล้วได้เสนอคณะรัฐมนตรีและส่งให้คณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาเมื่อปลายปีพ.ศ. 2516 ในการพิจารณาคณะกรรมการกฤษฎีกาได้ประสบปัญหาหลายประการทั้งในข้อกฎหมายและทางปฏิบัติ โดยเฉพาะปัญหาเรื่องความเป็นนิติบุคคลอาคารชุด ซึ่งคณะกรรมการกฤษฎีกาเห็นว่าไม่มีลักษณะเป็นนิติบุคคลที่ถูกต้องถึงแม้จะมีกฎหมายบัญญัติให้เป็นนิติบุคคลก็ไม่เป็นการสมควรที่จะตรากฎหมายให้มีนิติบุคคลในลักษณะที่ไม่มีตัวตน และไม่มีทรัพย์สินใดๆ เลยทั้งยังอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลภายนอกด้วย ในที่สุดคณะกรรมการกฤษฎีกาได้เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีให้ระงับร่างพระราชบัญญัติไว้ก่อนจนกว่ากระทรวงผู้รับผิดชอบในเรื่องนี้จะหาวิธีการบริหารอาคารชุดได้ใหม่โดยเหมาะสม ซึ่งมีผลทำให้การประกาศใช้กฎหมายอาคารชุดต้องล่าช้าไปเป็นเวลาหลายปี

อย่างไรก็ตาม กระทรวงมหาดไทยได้พยายามพิจารณาหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆ เรื่อยมา ในที่สุดได้มอบหมายให้การเคหะแห่งชาติเป็นเจ้าของเรื่องและคณะรัฐมนตรีได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณายกร่างขึ้นใหม่ จนออกมาเป็นพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 ที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน โดยได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 96 ฉบับพิเศษตอนที่ 67 เมื่อวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2522 และมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2522 และปัจจุบันได้ตราพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2551 ฉบับที่ 4 เป็นต้นไป (ราชกิจจานุเบกษา, 2551)

8.1.1.2 ปัจจัยทางด้านนโยบายของรัฐ

ผลจากนโยบายของรัฐในการลงทุนระบบโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) การผ่อนปรนระบบกฎหมายและภาษีอากร ความเชื่อมโยงของตลาดในประชาคมอาเซียน รวมทั้งการปรับตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จึงทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เติบโตอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ประการแรก การลงทุนของรัฐบาลในโครงสร้างพื้นฐาน

จากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโดยรวมดีขึ้น จึงส่งผลให้อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ในไทย เติบโตกว่าร้อยละ 5 มีมูลค่ารวม 379,000 ล้านบาทในปีพ.ศ. 2560 ปัจจัยสนับสนุนหลักมาจากการลงทุนระบบโครงสร้างพื้นฐานของรัฐ กล่าวคือ โครงการลงทุนด้านการคมนาคมของรัฐบาลเริ่มดำเนินการในปีพ.ศ. 2559-2560 รวมทั้งสิ้น 43 โครงการ เงินลงทุนรวมทั้งสิ้น 1.77 ล้านล้านบาท โดยแยกเป็นโครงการในปีพ.ศ. 2559 จำนวน 7 โครงการ เงินลงทุนรวม 8.74 แสนล้านบาท และเป็นโครงการในปีพ.ศ. 2560 จำนวน 36 โครงการ เงินลงทุนรวม 8.96 แสนล้านบาท ทั้งนี้กว่าร้อยละ 96 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด เป็นโครงการลงทุนระบบราง และถนนเป็นโครงการลงทุนหลัก ประกอบด้วย รถไฟความเร็วสูง 4 เส้นทาง รวมเป็นเงินร้อยละ 39.6 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด รถไฟรางคู่ 12 เส้นทาง รวมเป็นเงินร้อยละ 25.6 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด รถไฟฟ้าขนส่งมวลชน 7 เส้นทาง รวมเป็นเงินร้อยละ 19.7 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด รถไฟชานเมือง 2 เส้นทาง รวมเป็นเงินร้อยละ 1.5 ของวงเงินลงทุนทั้งหมด และทางหลวงพิเศษและทางพิเศษอีกร้อยละ 9.5 ตามลำดับ

ประการที่สอง โครงสร้างของอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์

การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากนโยบายของรัฐบาลแต่อีกส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากนักพัฒนาโครงการรายใหญ่ ที่ปรับตัวโครงสร้างองค์กร พร้อมทั้งขยายการลงทุนในโครงการที่อยู่อาศัย ทั้งแนวราบ และแนวสูง ครอบคลุมทั้งตลาดบน – กลาง – ล่าง เพื่อสร้างโอกาสการเติบโตมากขึ้น และกระจายความเสี่ยงไม่กระจุกตัวอยู่เฉพาะตลาดใดตลาดหนึ่ง เช่น จากเดิมเน้นเฉพาะตลาดบน ก็หันมาขยายการลงทุนมาสู่ตลาดกลางและล่างมากขึ้น ซึ่งมีฐานลูกค้าจำนวนมากในระบบ ในขณะที่บริษัทที่เคยเน้นตลาดล่าง ก็ขยายการลงทุนมาสู่ตลาดบนมากขึ้นด้วย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของผู้แข่งขันในตลาดและผู้ประกอบการ เดิมทีตลาดอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ประกอบด้วยนักพัฒนาที่ดินทั้งรายใหญ่ กลาง และเล็ก แต่ในช่วงสองสามปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการรายใหญ่ 7 บริษัท ได้แก่ กลุ่มพฤกษา เรียลเอสเตท กลุ่มแสนสิริ กลุ่มเอพี ไทยแลนด์ กลุ่มแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ กลุ่มแอลพีเอ็น กลุ่มศุภาลัย และ กลุ่มเอสซี แอสเสท มีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันสูงถึงร้อยละ 56 จากมูลค่ารวมทั้งสิ้น 362,456 ล้านบาท และคาดว่าเมื่อสิ้นปีพ.ศ. 2560 ผู้ประกอบการรายใหญ่ทั้ง 7 รายจะมีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 60

8.1.1.3 ปัจจัยแวดล้อมทางการตลาด

ปัจจัยหลักในการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยของผู้อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานคร เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) ทำเลที่ตั้ง 3) โครงการ 4) ตัวบ้าน และ 5) ผู้ประกอบการ โดยจะบ่งชี้ให้เห็นได้ว่าน้ำหนักทางด้านนวัตกรรมจะอยู่ในส่วนของโครงการและตัวบ้านซึ่งมีน้ำหนักน้อยกว่าสภาพแวดล้อมและทำเลที่ตั้งอย่างเห็นได้ชัดนวัตกรรมนั้นมีความสำคัญอยู่ไม่มากก็น้อยในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในการเพิ่มมูลค่า (Value Added) ให้กับผู้บริโภคหรือตัวโครงการเองในภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และในภาวะที่ที่ดิน ทำเลเริ่มมีจำกัดมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะในย่านใจกลางเมือง ซึ่งนวัตกรรมเป็นความสามารถในการแข่งขันอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ดังนั้นในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่สำคัญที่รู้จักกันอย่างดี คือ เรื่องของการเลือกทำเล ที่ตั้ง (Site Selection) ซึ่งด้วยธรรมชาติของอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นสินค้าที่ขาดแคลน (Scarcity) และไม่สามารถที่จะทดแทนได้ (Unreplaceability) แล้วนั้นส่งผลให้การได้มาซึ่งทำเลและที่ตั้งในการพัฒนานับวันจะเป็นไปได้ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อมที่ซึ่งไม่มีอำนาจในการต่อรองเช่นบริษัทขนาดใหญ่ ดังนั้นแล้วการเลี่ยงที่จะไม่เผชิญหน้าโดยตรงของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น จะต้องมุ่งไปในการหาตลาดเฉพาะเพื่อตอบสนองความต้องการที่บริษัทใหญ่ไม่สามารถตอบสนองได้ ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่า นวัตกรรมเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจในทุกยุคทุกสมัยโดยเฉพาะในภาวะที่มีการแข่งขันที่รุนแรง โดยแนวคิดนวัตกรรมจะช่วยในการเพิ่มมูลค่า สร้างความแตกต่าง และมุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับองค์การ

จากการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นผลมาจากปัจจัยอย่างน้อยสี่ประการ ดังนี้

ประการแรก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างความต้องการที่อยู่อาศัยของผู้บริโภค ปัจจุบันความต้องการในอสังหาริมทรัพย์ เป็นการซื้อเพื่ออยู่อาศัยจริง และซื้อเพื่อการลงทุนในกลุ่มคนไทย แต่ปัจจุบันมีอุปสงค์จากต่างประเทศ เช่น กลุ่มผู้ซื้อชาวจีนที่มาซื้ออสังหาริมทรัพย์มากขึ้นในไทย เช่น ห้องพักอาคารชุดหรือคอนโดมีเนียม ส่งผลให้อุปสงค์โดยรวมของตลาดอสังหาริมทรัพย์ในไทยเปลี่ยนแปลงไป

ประการที่สอง การเปลี่ยนแปลงด้านจุดขาย และรูปแบบการพัฒนาโครงการ ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ราคาที่ดินในไทยปรับตัวสูงขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะในโซนจุดกลางธุรกิจ (Central Business District : CBD) ใจกลางกรุงเทพฯ ทำให้การพัฒนาที่ดินและโครงการเป็นรูปแบบสิทธิการเช่ามากขึ้นขณะเดียวกันการพัฒนาโครงการของนักพัฒนาที่ดินจะขยายตัวไปทั้งในกรุงเทพฯ – ปริมณฑล และต่างจังหวัด ที่เป็นจังหวัดหลักและมีศักยภาพ ได้แก่ ชลบุรี ระยอง ขอนแก่น เชียงใหม่ และภูเก็ต

ประการที่สาม การเปลี่ยนแปลงด้านอัตราดอกเบี้ย ท่ามกลางปัจจัยบวกที่ผลักดันให้อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เติบโต ในเวลาเดียวกันยังต้องเผชิญกับอุปสรรค หรือปัจจัยเสี่ยง คือ อัตราดอกเบี้ยปรับตัวสูงขึ้น ย่อมส่งผลต่ออุปสงค์ในตลาดอสังหาริมทรัพย์ เพราะการปรับดอกเบี้ยทุก 1% จะมีผลต่ออุปสงค์จะลดลงร้อยละ 5 – 8 ทั้งยังทำให้ภาวะหนี้ครัวเรือนของผู้บริโภคระดับกลาง – ล่าง ที่มีภาระดอกเบี้ยอยู่แล้ว จะมีภาระสูงขึ้นจากการปรับอัตราดอกเบี้ย

ประการที่สี่ ผู้ประกอบการธุรกิจอาคารชุดรายใหญ่ในประเทศไทยในปีพ.ศ. 2559 พบว่า อันดับหนึ่งได้แก่ กลุ่ม LPN มีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด คือ ร้อยละ 17.9 อันดับสอง กลุ่มพฤกษา เรียลเอสเตท มีส่วนแบ่งการตลาดมากสุด คือร้อยละ 8.8 อันดับสาม กลุ่มอนันดา ดีเวลลูปเม้นท์ มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 8.6 อันดับสี่ กลุ่มเอฟเอวร์แลนด์ มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 6.1 อันดับห้า กลุ่มศุภลัย มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 5.9 ส่วนกลุ่มที่เหลืออื่นๆ มีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันร้อยละ 52.7 ซึ่งข้อมูลจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ระบุว่า ณ วันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2560 บริษัทที่เกี่ยวข้องด้านอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างที่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งสิ้น 171 บริษัท จากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งสิ้น 730 บริษัท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 23 ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งหมด แต่เมื่อเจาะจงลงไปที่ด้านพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จะมีทั้งสิ้น 55 บริษัท หรือมีเพียงร้อยละ 8 เท่านั้นของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งหมด

สำหรับตลาดคอนโดมิเนียมในกรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาจาก ด้านอุปทาน ปีพ.ศ. 2558 กรุงเทพฯ มีคอนโดมิเนียมเปิดใหม่ทั้งสิ้น 53,500 หน่วย จำนวน 111 โครงการ ทำให้ตลาดมีจำนวนคอนโดสะสมอยู่ถึง 447,000 หน่วย เพิ่มขึ้นร้อยละ 13 จากปี พ.ศ. 2557 อัตราการเติบโตของอุปทานของคอนโดมิเนียมในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 22 ต่อปี โดยในช่วง 2 ปีหลังอัตราการเติบโตลดลง ทั้งนี้ก็เป็นสัญญาณในเชิงบวกเพราะเป็นการปรับตัวของตลาดให้

เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจโดยรวม สำหรับทำเลที่เพิ่มขึ้นมากที่สุด 3 อันดับแรกในปีที่ผ่านมา คือ 1) พระโขนง สวนหลวง 2) ติวานนท์ รัตนาธิเบศร์ และ 3) เพชรเกษม ธนบุรี ทั้งสามโซนเป็นส่วนต่อขยายรถไฟฟ้าทั้งสิ้น ส่วนด้านอุปสงค์ มีความต้องการซื้อคอนโดมิเนียมที่เปิดขายอยู่ในตลาดมียอดขายใหม่ 54,000 หน่วย มียอดขายรวมของคอนโดมิเนียมสะสมอยู่ที่ 393,000 หน่วย ยอดขายรวมของคอนโดมิเนียมเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 89 โดยยอดขายเฉลี่ยของคอนโดมิเนียมในตลาดที่เปิดใหม่ปีที่ผ่านมาอยู่ที่ร้อยละ 59 ส่วนด้านราคานั้น ยังปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยปรับตัวสูงขึ้นถึงร้อยละ 10 จากราคา 96,000บาทต่อตารางเมตร ขึ้นเป็น 106,000 บาทต่อตารางเมตร ในช่วงปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดคอนโดมิเนียมกลางเมือง ทั้งนี้สาเหตุหลักเนื่องมาจากราคาต้นทุนที่ดินที่เพิ่มสูงขึ้นกับความพรีเมียมของตัวสินค้าเองด้วย สำหรับโครงการที่เปิดใหม่ในส่วนต่อขยายของรถไฟฟ้าทั้งสามโซนไม่ว่าจะเป็น พระโขนง สวนหลวง ติวานนท์ รัตนาธิเบศร์ และเพชรเกษม ธนบุรี โดยทั้งสามโซนนี้จะมีราคาขายเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 68,000-76,000 บาทต่อตารางเมตร

แนวโน้มตลาดคอนโดในเขตกรุงเทพมหานครนั้นในกรุงเทพมหานคร ยังคงเป็นทำเลซูเปอร์ไพร์ม เช่น หลังสวน เพลินจิต ศาลาแดง พร้อมพงษ์ และ ทองหล่อ ทำเลริมแม่น้ำได้เริ่มมีนักลงทุนหลายกลุ่ม ทั้งระดับลักชัวรี่และซิตี้ คอนโด ส่วนต่อขยายรถไฟฟ้าไม่ว่าจะเป็นสายสีเขียว สีเหลือง สีส้ม และสีม่วง อย่างไรก็ตามราคาที่ดินเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้กระทบผู้ประกอบการในการผลิตสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคในระดับกลางที่มองหาซิตี้คอนโดเป็นอย่างมาก ทั้งนี้สามารถแบ่งตลาดคอนโดในเขตกรุงเทพมหานคร 3 กลุ่มดังนี้

1) ตลาดซูเปอร์ ลักชัวรี่ เป็นคอนโดมิเนียมที่เกิดใหม่มีจำนวนมากกว่า 500 หน่วย ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ที่มีความน่าเชื่อถือในระดับประเทศหรือนานาชาติ ทั้งนี้ ความต้องการสินค้าในตลาดนี้นอกจากจะเป็นคนไทยแล้ว ยังรวมไปถึงตลาดต่างชาติ ไม่ว่าจะเป็นชาวเอเชีย ตะวันออกกลาง และยุโรป จะมีราคาอยู่ที่ 250,000-300,000 บาทต่อตารางเมตร ราคาห้องส่วนใหญ่เริ่มต้นไม่ต่ำกว่า 20 ล้านบาท

2) ตลาดไฮเอนด์ ตลาดนี้ส่วนใหญ่ทำเลจะอยู่ติดรถไฟฟ้าใจกลางเมืองจะเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางถึงใหญ่ ที่สามารถซื้อที่ดินในราคาสูงและมีโอกาสในการหาที่ดินแปลงสวยๆได้ ในช่วงปีที่ผ่านมาบางโครงการในกลุ่มนี้ที่มียอดขายสูงโดยเฉพาะในช่วง Presale ขณะที่บางโครงการสามารถขายได้ร้อยละ 30-50 โดยระยะยาว ตลาดกลุ่มนี้จะเน้นความสะดวกสบายเป็นปัจจัยหลัก จะมีราคาอยู่ที่ 150,000-250,000 บาทต่อตารางเมตร หรือราคาห้อง 5-12 ล้านบาท

3) ตลาดซิตี้ คอนโดมิเนียม ผู้ซื้อในตลาดนี้จะเป็นคนไทยที่ต้องการซื้อคอนโดเพื่อเป็นที่อยู่อาศัย บางส่วนเป็นกลุ่มผู้ซื้อที่ต้องการมีบ้านหลังที่สองเพื่ออยู่ชั่วคราวและเก็บไว้ลงทุน สินค้าในกลุ่มนี้ ทำเลที่ตั้งที่สะดวกและระดับราคาเป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจซื้อ ในกลุ่มนี้ผู้พัฒนาโครงการอาจเป็นกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยมากกว่ากลุ่มอื่นๆ สำหรับความต้องการคอนโดมิเนียมในกลุ่มนี้ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องในอัตราที่คงที่ ทั้งนี้ปัจจัยหลักที่จะมีผลต่อการเติบโตคือราคาสินค้าที่จะต้องไม่สูงเกินกว่าความสามารถในการซื้อ แบ่งได้ 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ราคา 2.5-5 ล้านบาท (80,000-120,000 บาทต่อตารางเมตร) กลุ่มที่ 2 ราคาต่อหน่วย 1-2.5 ลบ. (50,000-80,000 บาทต่อตารางเมตร)

8.1.1.4 รูปแบบบรรษัทภิบาลของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์/อาคารชุด/คอนโดมีเนียม

บรรษัทภิบาลของไทยได้รับการพัฒนามาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2540 หลังจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในการมองเห็นคุณค่าของการดำเนินการภายใต้บรรษัทภิบาล ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบรูปแบบบรรษัทภิบาลของต่างประเทศแล้ว จะเห็นได้ว่า รูปแบบจะไม่ต่างกันมากนัก แต่อาจจะมีผู้ที่เกี่ยวข้องหรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องที่เพิ่มเติมขึ้นมาในแต่ละรูปแบบ เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการกำกับดูแลที่ดี แต่ทั้งนี้ถึงมีกระบวนการดำเนินงานที่ดี แต่ถ้าหากขาดความเด็ดขาดในการบังคับใช้ ก็ไม่อยากทำให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ดีขึ้นได้ หรือหากเกิดขึ้นก็ทำได้ยาก เช่น ในญี่ปุ่นที่ดำเนินการด้านบรรษัทภิบาลได้หาก เนื่องจากบริษัทต่างๆ พึ่งพาตลาดและมีการกระจายตัวของบริษัทที่มากทำให้ควบคุมและกำกับได้ยาก ซึ่งในส่วนนี้ประเทศไทยอยากอาจไม่เกิดปัญหาเช่นนี้ เพราะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของไทยนั้น มีข้อกำหนดให้ดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลด้วย ถ้าหากไม่ทำตามก็ไม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้ แต่การบังคับใช้ระเบียบข้อบังคับนั้น ประเทศไทยยังเทียบกับสหรัฐอเมริกาไม่ได้ เนื่องด้วยปัจจัยต่างๆ เช่น อิทธิพลของผู้มีอำนาจ ระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น ซึ่งจุดนี้เองทำให้ประเทศไทยนั้น ยังดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้บางระดับเท่านั้น โดยเฉพาะบรรษัทภิบาลในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และอาคารชุดซึ่งถูกร้องเรียนจากผู้บริโภคอย่างมากมายจากหลากหลายกรณี เมื่อจากศึกษาของผู้วิจัย จากองค์กรธุรกิจอาคารชุดของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จาก 3 บริษัทชั้นนำของอุตสาหกรรมนี้ได้แก่ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด มีข้อค้นพบดังนี้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ประการแรก ลักษณะร่วมของระบบบรรษัทภิบาลของประเทศไทย หากมองในภาพรวมของอุตสาหกรรมทั้งบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด พบว่า ทุกบริษัทจะรายงานตามแบบ 56-1 และแบบ 56-2 ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่า “บริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับการที่ดี รวมทั้งสนับสนุนในเรื่องความรับผิดชอบตามหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดีโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและสังคมโดยรวม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ จากเหตุผลดังกล่าว บริษัทจึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมหลักการสำคัญในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้นการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ”

1) ต่อผู้ถือหุ้น

ด้วยการเพิ่มความโปร่งใสและขีดความสามารถในการแข่งขันของกิจการ รวมทั้งเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้นผู้ลงทุนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย คณะกรรมการบริษัทจึงได้กำหนดแนวทางดำเนินการเพื่อคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้น เช่น การซื้อขายหรือโอนหุ้น การมีส่วนแบ่งในกำไรของกิจการ การได้รับข่าวสารข้อมูลของบริษัทอย่างเพียงพอการเข้าร่วมประชุมเพื่อใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นต้น

2) ต่อผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน อันได้แก่ พนักงาน และผู้บริหารของบริษัทและบริษัทย่อย หรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหนี้ เป็นต้น เนื่องจากบริษัทคำนึงถึงแรงสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ซึ่งจะสร้างความสามารถในการแข่งขันและสร้างกำไรให้กับบริษัท ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างความสำเร็จในระยะยาวของบริษัทได้ทั้งนี้ บริษัทได้จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และทันเวลา เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

3) ต่อลูกค้า

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า จึงมุ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างเหมาะสม โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมืออาชีพ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

4) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง

ความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องในรูปแบบไทยนั้นจะความสำคัญกับสิทธิ์ผู้ถือหุ้นในการมีสิทธิออกเสียง เพื่อเป็นมติการดำเนินงานของบริษัทที่เป็นผู้ถือหุ้นอยู่ โดยผ่านการทำงานของ Board Roles ที่มีคณะกรรมการของบริษัทเป็นผู้ดำเนินการอยู่ ซึ่งภายใต้การดำเนินการนั้น จะมีกรอบแนวคิดการทำงานกำกับไปด้วยคือ ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibilities : CSR) และการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชั่น (Anti-corruption) นอกจากแนวคิดแล้วยังต้องถูกตรวจสอบจากผู้ประกอบวิชาชีพ (Gatekeeper) หรือต้องการคำแนะนำก็สามารถขอได้จากผู้ประกอบวิชาชีพเหล่านี้ได้เช่นกัน นอกจากผู้ประกอบวิชาชีพที่จะค่อยตรวจสอบการดำเนินงานหรือให้คำแนะนำแล้ว ยังมีผู้ลงทุนสถาบันซึ่งเป็นผู้ลงทุนรายใหญ่จะส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลที่ดี ด้วยการสนับสนุนและลงทุนกับบริษัทที่มีการกำกับดูแลที่ดี มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและสังคม สุดท้ายแล้วการกระทำทั้งหมดก็จะต้องนำมาเปิดเผยเป็นข้อมูลให้ผู้ถือหุ้นและสาธารณชนทราบถึงการดำเนินงานของบริษัท

ลักษณะร่วมของระบบบรรษัทภิบาลดังกล่าวนี้ มีลักษณะเป็นหลักการ (Corporate Governance Principal) ที่มีความแข็งตัวสำหรับบริบทของสังคมไทย เนื่องจากองค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่เติบโตมาจากธุรกิจครอบครัว (Family Business) ระบบการตรวจสอบ ถ่วงดุลและระบบบัญชีที่มาตรฐานจึงถูกครอบงำในเชิงอำนาจของผู้อาวุโสหรือหัวหน้าครอบครัว ถึงแม้ว่าธุรกิจครอบครัว ถือเป็นรูปแบบธุรกิจพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจในทุกประเทศทั่วโลก แต่ปัญหาสำคัญของธุรกิจครอบครัว คือ การปรับตัวเพื่อเข้าสู่การแข่งขันในระบบตลาดที่เน้นประสิทธิภาพ ความโปร่งใส นวัตกรรม และความสามารถของผู้บริหารในการจัดการขององค์กรนั้นๆ ซึ่งถูกพัฒนากลายเป็นระบบบรรษัทภิบาลตามหลักสากล จึงมีเหมาะสมและมีความลงตัวกับสังคมบางประเทศ เช่น สังคมตะวันตกทั่วไปหรือในประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา เยอรมัน หรือญี่ปุ่น เป็นต้น อย่างไรก็ตามสำหรับสังคมไทยนั้นมีลักษณะเป็นทวิลักษณ์เชิงธุรกิจ (Dual Business) คือ ส่วนแรก ธุรกิจแสดงตัวตนเป็นทางการ (Corporate Official Report) โดยส่วนนี้จะทำหน้าที่รายงานต่อทางการตามแบบฟอร์มที่ทางการกำหนด เช่น รายงานตามแบบ 56-1 หรือ 56-2 เมื่อกิจการรายงานตามแบบฟอร์มดังกล่าวแล้วเสมือนว่าเกิดบรรษัทภิบาลขึ้นในองค์กรหรือกิจการนั้นแล้ว ดังผลการสำรวจคะแนนบรรษัทภิบาล หรือ CGR ประจำปีพ.ศ. 2560 ของบริษัทจดทะเบียนไทยจำนวน 620 บริษัท พบว่า บริษัทจดทะเบียนไทยมีคะแนนเฉลี่ยในระดับดีมาก คือ 80 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งเป็นระดับที่สูงที่สุดในรอบ 7 ปี สูงกว่าปีพ.ศ. 2559 ที่มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 78 เปอร์เซ็นต์ จากการเพิ่มขึ้นของคะแนนเฉลี่ยในสองหมวดสำคัญ คือ การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียและความรับผิดชอบของคณะกรรมการ นอกจากนี้จากการประเมินพบว่าคณะกรรมการบริษัทจด

ทะเบียนไทยแสดงบทบาทนำในการกำกับดูแลเรื่องที่สำคัญมากขึ้น และมุ่งดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยพบว่ามีบริษัทจดทะเบียน 507 บริษัทที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 70 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป หรือระดับดีขึ้นไป ในจำนวนนี้มีบริษัทที่ได้รับคะแนน 90 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไปหรือระดับดีเลิศ 110 บริษัท (ร้อยละ 18) มีบริษัทที่ได้รับคะแนน 80-89 เปอร์เซ็นต์ หรือระดับดีมาก 226 บริษัท (ร้อยละ 36) และบริษัทที่ได้รับคะแนน 70-79 เปอร์เซ็นต์ หรือระดับดี 171 บริษัท (ร้อยละ 28) นั่นแสดงว่า บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ไทย 620 บริษัทมีคะแนนบรรษัทภิบาลในระดับที่ดีมากโดยเฉลี่ย แต่ผลดังกล่าวเป็นมุมมองที่เอื้อกันระหว่างกลไกลของรัฐ (State) กับธุรกิจนายทุน (Capitalist) ในสังคมทุนนิยมก้าวหน้า ที่มักจะเพิกเฉยต่อเสียงนกเสียงกาของลูกค้าหรือผู้ซื้อหรือผู้บริโภค ในขณะที่กลไกของรัฐ เช่น สคบ. เองไม่สามารถเป็นกลไกหลักในการปกป้องสิทธิ์ของผู้บริโภคได้ จากศึกษาพบว่า บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด มีคะแนนบรรษัทภิบาลในระดับที่ดีมาก แต่คำถามคือแล้วทำไมผู้บริโภคหรือผู้ซื้อจึงมีการร้องเรียน ฟ้องร้องต่อสินค้าและบริการขององค์ธุรกิจดังกล่าว ดังผลการศึกษาในบทที่ 5-7 และส่วนที่สอง ธุรกิจแสดงตัวตนเป็นอย่างอื่น (Unofficial Report) โดยส่วนนี้จะทำหน้าที่เป็นกลไกที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสร้างสายสัมพันธ์ (Connection) การแสวงหาข้อมูลข่าวสารวงใน (Inside Information) การดึงข้าราชการระดับสูงที่เกษียณแล้วจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ หรือเป็นผู้บริหารของบริษัท เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และข้อมูลวงในในเชิงธุรกิจ นอกจากนั้นบุคคลดังกล่าวนั้นนอกจากจะได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริหารแล้ว ยังมีตำแหน่งที่ไขว้ไปมาในองค์กรหลักและบริษัทในเครืออีกหลายแห่งด้วย ในส่วนนี้ถึงแม้ว่าตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปีพ.ศ. 2555 ไม่เป็นสิ่งต้องห้ามก็ตาม แต่ที่มาและกระบวนการที่ได้มาซึ่งธุรกิจและผลกำไรที่เกิดขึ้นจะเชื่อได้อย่างไรว่าเกิดบรรษัทภิบาลขึ้นในองค์กรหรือกิจการนั้นแล้ว

ประการที่สอง ปัญหาบรรษัทภิบาลในเชิงระบบของประเทศไทย (Systematic of CG) ถึงแม้ว่าสภาพและปัญหาบรรษัทภิบาลของไทย คล้ายคลึงกับที่เกิดขึ้นในหลายประเทศของเอเชียตะวันออก โดยเฉพาะฮ่องกง มาเลเซีย และสิงคโปร์ ผู้ถือหุ้นรายย่อยไม่ให้ความสนใจสภาพการมีอำนาจครอบงำของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ บริษัททำธุรกิจโดยอาศัยสายสัมพันธ์บุคคลในรัฐบาล อย่างไรก็ตามภาพรวมของอุตสาหกรรม พบว่าโครงสร้างความเป็นเจ้าของบริษัทมหาชนของไทยมีการกระจุกตัวของหุ้นใหญ่ ที่เป็นบุคคลหรือครอบครัว นักลงทุนสถาบันมีสัดส่วนการลงทุนที่น้อย ส่วนใหญ่จำกัดอยู่ในหุ้นรัฐวิสาหกิจการและกิจการขนาดใหญ่บางรายเท่านั้น ผู้ถือหุ้นใหญ่เป็น

ผู้แต่งตั้งผู้บริหารและคณะกรรมการ ส่วนผู้ถือหุ้นส่วนน้อย พนักงานและสถาบันการเงินมีบทบาทในการควบคุมและดูแลที่น้อยมากรากฐานของระบบบรรษัทภิบาลไทยคือพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนปีพ.ศ. 2535 ซึ่งแก้ไขจากฉบับปีพ.ศ. 2521 และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ปีพ.ศ. 2535 หากเทียบกับทั้งสหรัฐฯและเยอรมนี จะเห็นได้ชัดเจนว่าประเทศไทยมีประวัติศาสตร์ของบริษัทมหาชนเพียงสองทศวรรษ ซึ่งนับว่าค่อนข้างสั้น เมื่อเทียบกับสหรัฐฯและเยอรมนีที่มีประวัติศาสตร์ในเรื่องนี้ยาวนานนับร้อยปี แต่สิ่งที่สังคมไทยขาดมากกว่าสังคมทั้งสองคือความวางใจของผู้ถือหุ้นภายนอกที่มีต่อผู้ถือหุ้นใหญ่และคณะกรรมการบริษัท ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาตลาดทุนของประเทศสหรัฐฯและอังกฤษ โดยไม่จำเป็นต้องมีกฎหมายคุ้มครองเจตนารมณ์กฎหมายที่เปิดพื้นที่ว่างในการจัดการภายในกิจการ และไม่พยายามเข้าไปควบคุมเพื่อเปิดโอกาสให้กิจการสามารถดำเนินได้อย่างคล่องตัว กลับถูกใช้เพื่อการครอบงำกิจการเป็นทรัพย์สินส่วนตัว ไม่ว่าโดยเจตนาหรือไม่ก็ตาม แต่เพื่อแสวงหาประโยชน์จากฐานะความเป็นบริษัทที่สังคมมอบให้ โครงสร้างกฎหมายและการเมืองเข้ามารองรับเพื่อเสริมสถานะความได้เปรียบให้ดำรงอยู่ต่อไป

นอกจากนี้ผู้ประกอบการจากบริษัทอสังหาริมทรัพย์มักจะเอาเปรียบผู้ซื้อ ที่ไปซื้อที่พักอาศัย โดยเฉพาะบริษัทมหาชนมักจะพยายามหากำไรมากๆ จากการศึกษาพบว่า โครงการส่วนใหญ่จะมีกำไรเกิน 50% ต่อโครงการ กล่าวคือ

1) กำไรแรก ซ่อนเร้นอยู่ด้วยการให้คนของเจ้าของบริษัทไปซื้อที่ แล้วมาขายต่อให้บริษัทมหาชนจะมีกำไรไปก่อน 10-20%

2) กำไรที่สอง ทำโครงการแบบไม่เปิดเผยวัสดุในรายละเอียด มีคุณภาพต่ำกว่าระดับราคาและระดับของโครงการที่ขายอย่างมาก

3) กำไรจากการบีบราคาผู้รับเหมาให้ต่ำเกินจริง และโยนความรับผิดชอบทุกอย่างในการก่อสร้าง และการส่งมอบงานให้ผู้ซื้อไปให้ผู้รับเหมา แก้ปัญหาให้ลูกค้าทั้งที่ปัญหาการก่อสร้างหลายๆ เรื่อง มาจากข้อกำหนดที่ผิดพลาดของผู้ออกแบบและเจ้าของโครงการเอง

4) กำไรจาการยกเลิกวัสดุหรืองานบางส่วนที่คุณภาพต่ำมากๆ หรือปริมาณงานบางส่วนที่ผู้ซื้อรับไม่ได้หรือไม่ต้องการ เช่น ยกเลิกวัสดุพื้น ราคาจริง 100 บาท ลดเงินให้ 10 บาทเท่านั้น

5) กำไรจากคอมมิชชั่นของซัพพลายเออร์วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่จะให้ตรงกับผู้บริหารบริษัท (ไม่ได้ให้กับบริษัทมหาชน) ทั้งที่เงินที่ใช้ซื้อเป็นของบริษัทมหาชนนั้นๆ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

6) กำไรจาก การเก็งกำไร อย่างมีระบบ มีการสร้างข่าวและการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ซื้อ (เก็งกำไร) เกิดกิจกรรมแห่กันจองและแย่งกันซื้อต่อ “จริง” จนทำให้ผู้ซื้อที่แท้จริงที่ส่วนใหญ่ มาไม่ทัน ไม่มีทางเลือก ต้องยอมซื้อต่อในราคาแพงเสมอ

ดังนั้นถึงเห็นโครงการมากมาย ที่ต้นทุนที่ดิน รวมไปถึงการจัดการทุกอย่าง และค่าก่อสร้างแล้วไม่เกิน ตารางเมตรละ 50,000-60,000 บาท แต่โครงการขายราคามากกว่าตารางเมตรละ 100,000 บาท คือ มีกำไรเกิน 50%

ประการที่สาม ปัญหาบรรษัทภิบาลระดับปัจเจกของกิจการไทย (Corporate of CG) กรณีบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด พบว่า ผู้ซื้อจะร้องเรียนในหลายประเด็น อาทิ 1) เปิดโครงการแล้วขายไม่ดี ประกาศขายหรือให้เช่าโครงการ 2) ไม่ได้คุณภาพและมาตรฐาน 3) คุณภาพการให้บริการหลังการขาย 4) เร่งลูกค้าโอนแต่ห้องไม่เรียบร้อย ไม่ได้มาตรฐาน และ 5) ข้อพิพาททรัพย์สินส่วนกลางกับลูกบ้าน ตัวแทนนิติบุคคลอาคารชุดโครงการดีคอนโด

ซึ่งประเด็นเหล่านี้ ในแง่บรรษัทภิบาล คือ ความรับผิดรับชอบ (Accountability) และจริยธรรมทางธุรกิจ (Ethic Business) ในฐานะผู้ประกอบการที่มีต่อลูกค้า เช่นกรณีโครงการเดอะเบส ไฮท์-โคราช ถนนมิตรภาพ อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา เป็นคอนโดมิเนียมขนาดใหญ่ระดับพรีเมียม มูลค่า 2,500 ล้านบาทที่ทำไม่เสร็จทั้งทีมียอดจองจากลูกค้าแล้วนอกจะก่อสร้างไม่เสร็จแล้วยังประกาศขายหรือเช่าโครงการนั้นเสีย ซึ่งเป็นคุณสมบัติของนายทุนในระบบเศรษฐกิจทุนนิยมที่ต้องการแสวงหากำไรมากกว่าความรับผิดชอบสังคม เช่นกรณีนี้หรืออีกหลายๆ กรณีที่เกิดขึ้นในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ในขณะที่มุมมองของผู้บริหารของธุรกิจเหล่านี้กลับมองว่าผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ระบุว่า หลักบรรษัทภิบาลนั้นเป็นสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะบริษัทจะต้องอธิบายให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นถึงความสำคัญของหลักบรรษัทภิบาล ซึ่งต้องพึงปฏิบัติแต่อาจจะต้องใช้เวลา โดยต้องผลักดันจากผู้บริหารระดับสูง และปลูกสร้างจิตสำนึกโดยการใช้เวลาพอสมควร เนื่องจากเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งบริษัทมีหลักนี้อยู่และทำมาตลอด แต่บางทีด้านระบบของบริษัทตามไม่ทัน ในแง่การปฏิบัติ ซึ่งจุดที่ต้องปรับปรุง ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ก็ไม่ได้มาตรวจสอบ แต่จะให้คำแนะนำเพียงอย่างเดียว เหมือนเป็นจิตสำนึกที่บริษัทต้องทำและต้องเปิดเผยข้อมูลทั้งหมด โดยทั้งนี้หากเกิดปัญหา บริษัทจะรีบแก้ปัญหาโดยเร็วที่สุด โดยในช่วงแรกบริษัทจะเข้าไปไกล่เกลี่ย ค่อยๆ คุย แต่ถ้าหากไม่สำเร็จถึงดำเนินการตามระเบียบหรือกฎหมายเพื่อหาทางออก แต่ทั้งนี้บริษัทพยายามไม่ใช้กฎหมาย ใช้วิธี

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

เจรจามากกว่า ทั้งนี้ปัจจุบันผู้ซื้อเริ่มให้ความสำคัญกับหลักบรรษัทภิบาลแล้ว แต่ไม่มากเท่ากับนักลงทุน เพราะนักลงทุนจะตรวจสอบและดูอย่างละเอียดมาก โดยเฉพาะนักลงทุนที่เป็นสถาบันจะใส่ใจมากเป็นพิเศษ ในส่วนผู้ซื้อมองเรื่องบรรษัทภิบาลไม่มากเท่าทำเล คุณภาพ การดูแลหลังการขาย โดยในการดำเนินงานนั้นบริษัทให้ความสำคัญทุกภาคส่วน แต่ให้เลือกบริษัทต้องเลือกลูกค้าก่อน เอาลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และก็ต้องคำนึงถึงผู้ถือหุ้นด้วย

รวมทั้งประเด็นที่ว่าการพัฒนาให้บรรษัทภิบาลยั่งยืนนั้น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ รายดังกล่าวระบุว่าการที่จะทำให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ยั่งยืนได้นั้น ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการที่บุคลากรภายในนั้นเลือกมา ถ้าบางโครงการคณะกรรมการมีแนวคิดที่ดี มีวิธีการออกกฎระเบียบที่อยู่ร่วมกันและเข้มงวด คอนโดมิเนียมนั้นก็จะดี แต่ถ้าคณะกรรมการที่ดูแลไม่ดี คอนโดมิเนียมนั้นก็จะไม่ดี เพราะการดูแลนั้นอยู่มี 2 ส่วนด้วยกันคือ ส่วนแรกดูแลตึก อาคาร สถานที่ อันนี้ไม่ยาก ส่วนที่ 2 คือการดูแลคน ผู้อยู่อาศัย อันนี้ยากมาก เพราะคนแต่ละคนมาจากแต่ละที่แต่ต้องมาอาศัยอยู่ในตึกร่วมกัน จึงต้องควรมีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง เข้มงวด จึงจะเกิดความยั่งยืน

8.1.2 เพื่อศึกษาความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมีเนียมในบริบทสังคมไทย

เนื่องจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ต้องการองค์ความรู้ที่มีลักษณะของการผสมผสานกันเป็นอย่างมากในศาสตร์และศิลป์แขนงต่างๆ (Multidisciplinary) ไม่ว่าจะเป็นวิศวกรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ เทคโนโลยีการก่อสร้าง การบริหารการตลาด การจัดการการเงิน การประเมินมูลค่า ตลอดจนความรู้ทางข้อกฎหมายต่างๆ และอีกมากมายหลายองค์ความรู้ ซึ่งนับเป็นการยากที่จะจำกัดความขอบเขตของนวัตกรรมในธุรกิจนี้อย่างชัดเจน บางธุรกิจอสังหาริมทรัพย์อาจดำเนินกิจการแบบครบวงจรตั้งแต่เริ่มกระบวนการศึกษา วางแผนการก่อสร้าง ตลอดจนการบริการหลังการขาย ในขณะที่บางองค์กรอาจดำเนินงานในฐานะของผู้ประสานงานฝ่ายต่างๆ เข้าด้วยกัน เมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่าธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่มีความซับซ้อนในตนเองอีกด้วย มีลักษณะของการเป็นองค์การประเภทการผลิตและการบริการเข้าด้วยกัน ซึ่งจะแตกต่างเป็นอย่างมากกับในหลายอุตสาหกรรมที่จะมุ่งเน้นไปในการผลิตหรือการบริการอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างชัดเจน โดยอาจพิจารณาภายใต้ทฤษฎีองค์การได้ว่า องค์กรที่เกี่ยวกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไม่ได้เป็นไปในลักษณะขององค์กรแบบสิ่งมีชีวิตหรือองค์กรแบบเครื่องจักรเพียงอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น

นอกจากนี้ ยังพบว่านวัตกรรมบางส่วนได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้แล้วในหลายองค์การจนกลายเป็นมาตรฐานที่สำคัญของการนำเสนอต่อความต้องการของตลาดแล้ว ดังนั้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่อาจหลีกเลี่ยง ด้วยการที่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่มีลักษณะของการบูรณาการองค์ความรู้ที่หลากหลายนับเป็นข้อดีอย่างหนึ่งในการที่จะพัฒนานวัตกรรมได้ในหลายแง่มุม ดังเช่น ข้อมูล นวัตกรรมที่ได้จากการสำรวจข้างต้นที่แสดงให้เห็นถึงนวัตกรรมที่มีความหลากหลายไปในแต่ละประเด็นขององค์ประกอบทางธุรกิจเริ่มตั้งแต่ช่วงการพัฒนาโครงการ (Project Management) ไปสู่การก่อสร้างโครงการ (Construction Management) ตลอดจนภายหลังเมื่อโครงการเสร็จสิ้น (Property Management) โดยนวัตกรรมในแต่ละช่วงแต่ละองค์ประกอบนี้เองได้สร้างให้เกิดคุณค่ากับผู้บริโภคและองค์การเองเป็นอย่างดี

ส่วนบทบาทของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ทำหน้าที่ร่วมกันในการกำกับดูแล และการปรับปรุงบรรษัทภิบาล แต่ในขณะเดียวกันตลาดหลักทรัพย์ต้องรับหน้าที่ด้านการส่งเสริมตลาดพร้อมกันไปด้วย สะท้อนได้จากสภาพโดยรวมผู้ถือหุ้น 5 อันดับแรกของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ถือหุ้นอยู่รวมร้อยละ 56.4 ข้อเท็จจริงคือร้อยละ 70 ของนักลงทุนในตลาดหลักทรัพย์เป็นนักลงทุนรายย่อย ไม่มีอำนาจต่อรอง ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่แท้จริงของบริษัท ยังมีพฤติกรรมการลงทุนเก็งกำไร และไม่ค่อยให้ความสำคัญกับข้อมูลพื้นฐานส่งผลให้เกิดความไร้เสถียรภาพในตลาด อีกทั้งยังเป็นอุปสรรคในการดึงดูดนักลงทุนรายใหม่เข้ามาลงทุนในตลาด อย่างไรก็ตามพฤติกรรมการเก็งกำไรของผู้ถือหุ้นรายย่อยของไทย หากจะพิจารณาจากกฎหมายบริษัทมหาชน พ.ศ. 2535 ที่เอื้อความได้เปรียบให้หุ้นใหญ่ครอบงำอำนาจในบริษัทได้ค่อนข้างจะเด็ดขาด ทำให้หน่วยงานกำกับดูแลต้องทำหน้าที่คานอำนาจแทนคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้น แต่โดยเหตุที่มีเพียงบทบาทที่อยู่ภายนอก ทำให้ไม่สามารถที่จะทำหน้าที่การคานอำนาจได้มากนัก

ฉันทามติทางวัฒนธรรม การขาดรากฐานทางวัฒนธรรมของบริษัทมหาชน มีผลกระทบต่อแนวทางการปฏิบัติค่อนข้างมาก

ขีดความสามารถเชิงอำนาจ ทั้งบริษัทจำกัดและบริษัทมหาชนของไทย มีบุคคลหรือครอบครัวถือหุ้นในสัดส่วนสูงหุ้นใหญ่และผู้บริหารมักเป็นคนเดียวกันหรือเป็นคนในเครือญาติ ดังนั้นอำนาจในเชิงโครงสร้างเชิงลำดับชั้นมีสูงตามไปด้วย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

อำนาจการควบคุม ตลาดข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ไทยและตลาดชื่อเสียง ซึ่งหมายถึงนักลงทุนไม่ให้ความสำคัญมากพอกับชื่อเสียงของผู้บริหารและกรรมการตลอดจนผู้ประกอบวิชาชีพอิสระนั้นล้มเหลว เนื่องจากนักลงทุนรายย่อยเคยชินกับการเก็งกำไร ขาดความไว้วางใจในคุณภาพข้อมูล ทำให้ตลาดไม่สามารถให้คุณค่ากับระดับคุณภาพของข้อมูล การขาดแบบแผนแนวปฏิบัติที่ได้มาตรฐาน จนกลายเป็นบรรทัดฐานที่ไม่สร้างสรรค์ รัฐและสมาคมวิชาชีพล้มเหลวในการควบคุมมาตรฐานวิชาชีพทางบัญชีและการตรวจสอบ เนื่องจากผู้ทำหน้าที่ขาดฉันทามติทางวัฒนธรรมในการรักษาคุณธรรมในทางวิชาชีพสมาคมวิชาชีพไม่สามารถดำเนินการจริงจังกับผู้กระทำผิด

ความสมดุลของอำนาจ ลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของบริษัทและธรรมาภิบาลบริษัทไทยมีหนทางเดียวที่เกิดขึ้นได้ก็คือความสมัครใจของผู้ถือหุ้นข้างมาก เนื่องจากความเข้มแข็งของบริษัทเกิดจากการถือหุ้นข้างมากและอำนาจที่มีเหนือฝ่ายอื่นๆ ความอ่อนแอของตัวกฎหมายบริษัทมหาชน การบังคับใช้กฎหมายโดยรวม การขาดฉันทามติทางวัฒนธรรมในการคานอำนาจในบริษัทมหาชนในฐานะทรัพย์สินร่วม ความไม่เคร่งครัดในจริยธรรมของผู้ถือหุ้นใหญ่ ผู้บริหาร กรรมการบริษัทและผู้ประกอบวิชาชีพอิสระ การขาดบรรทัดฐานสังคมที่เข้มงวดในการลงทัณฑ์ผู้เอาเปรียบสังคม การขาดความไว้วางใจของนักธุรกิจและผู้เกี่ยวข้องในธรรมมาภิบาลของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบและสถาบันทางสังคมและกฎหมายในการที่จะให้ความเป็นธรรม ความอ่อนแอของผู้ถือหุ้นข้างน้อย สิ่งเหล่านี้คือปัญหาใหญ่ของความล้มเหลวของธรรมาภิบาลบริษัทไทย ยิ่งกว่านั้นค่านิยมวัฒนธรรมหลายประการ โดยเฉพาะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) การยอมรับอำนาจโดยง่าย (Power Distance) จิตสำนึกเอนเอียงในการเอาตัวรอด (Adaptor's Cognitive Style) และการร่วมกลุ่ม (Collectivism) ได้เข้ามามีส่วนเสริม ปัญหาการขาดธรรมาภิบาลในภาครัฐเปิดโอกาสการเลือกปฏิบัติที่จะเอื้อประโยชน์ แก่เอกชนบางกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องวัฒนธรรมนักธุรกิจเชื้อสายจีนที่อิงความสัมพันธ์ และศาสนาพุทธในเรื่องของการทดแทนบุญคุณผ่านกลไกของ "ระบบพรรคพวก" ซึ่งทั้ง 3 บริษัท คือ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ก็มีสภาพคล้ายกันตามโครงสร้างของบรรษัทภิบาลไทยทั้งระบบ และทั้งอุตสาหกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ส่วนประเด็นเรื่องความยั่งยืนของผู้บริโภคตามกรอบของ UN และกรอบการวิเคราะห์เรื่อง The Concept of Prosumers นั้น ในมุมมองของผู้ประกอบการทั้งสองบริษัทนั้นมีความพยายามสร้าง

กลไกความยั่งยืนของธุรกิจโดยดึงกลไกทางสังคมและชุมชนเข้ามาเป็นนโยบายหลักของบริษัท เช่น กรณีบริษัท LPN หรือ แสนสิริ แต่ความพยายามดังกล่าวยังคงมีอย่างจำกัด เมื่อมองจากเสียงสะท้อนของผู้บริโภคที่มีต่อโครงการของบริษัทเหล่านั้นโดยภาพรวมแล้วจะเห็นว่าแนวคิดนวัตกรรมได้มีการนำไปใช้ในโครงการต่างๆ ไม่มากก็น้อย จะพบว่านวัตกรรมเหล่านี้จะมีทั้งที่ต้องใช้งบประมาณในการลงทุนเยอะซึ่งนับเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนเป็นนวัตกรรมที่ไม่ต้องการการลงทุนสูงแต่อย่างใด หากแต่เป็นเพียงการปรับมุมมองกระบวนการ แนวคิดเท่านั้นดังนั้น จะเป็นการพิสูจน์ที่สำคัญให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมที่องค์การต่างๆ ควรที่จะมุ่งเน้นถึงกระบวนการในการพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีข้อด้อยในเรื่องข้อจำกัดของขนาด และทรัพยากรขององค์การซึ่งจะเป็นช่องทางที่เป็นประโยชน์อย่างมากในการสร้างให้เกิดความทัดเทียมกันได้ด้านข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า ลักษณะบรรษัทภิบาลดังกล่าวนั้นมีความเป็นกระบวนการ (CG Process) ขาดแรงผลักดันอย่างแท้จริงในเชิงระบบซึ่งเป็นลักษณะร่วมคล้ายคลึงกับที่เกิดขึ้นในหลายประเทศของเอเชียตะวันออก โดยเฉพาะฮ่องกง มาเลเซีย และสิงคโปร์ ดังที่กล่าวมาแล้ว ส่วนประเด็นเรื่องความยั่งยืนของผู้บริโภคตามกรอบของ UN และ The Concept of Prosumers ของอียูนั้น ในมุมมองของผู้บริหารบริษัทแสนสิริ บริษัทมีมีความพยายามทำโดยสร้างกลไกความยั่งยืนของธุรกิจด้วยการดึงสังคมและชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดนโยบายหลักของบริษัท อย่างไรเสียมุมมองของผู้บริโภคที่มีต่อโครงการของบริษัทเหล่านั้น ยังทำอย่างจำกัดเน้นการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ดังเช่น การได้คะแนนระดับดีเยี่ยมทางด้านบรรษัทภิบาลของบริษัทและรางวัลอื่นๆ อีกมากมาย มากกว่าการสร้างบรรษัทภิบาลที่มาจากภายใน (Imminent) ตัวองค์กรอย่างแท้จริง ในขณะเดียวกันบทบาทของผู้บริโภคหรือลูกค้ายังถูกจำกัดในเชิงพื้นที่และกิจกรรมที่ทำได้จึงขาดอำนาจต่อรองทั้งทางกฎหมายและการบริหารจัดการ ในขณะที่กิจการมุ่งเน้นการแสวงหาผลกำไรทางธุรกิจ (Corporate Profit) มากกว่าการสร้างผลกำไรทางสังคม (Social Profit) ก็เป็นลักษณะร่วมทั้งอุตสาหกรรมและคล้ายกันทั้ง 3 บริษัท บริษัทแสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวล ลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

8.1.3 บรรษัทภิบาลสามารถแก้ไขปัญหาและสร้างความยั่งยืนให้แก่ธุรกิจคอนโดมิเนียมได้หรือไม่

ในเชิงนโยบายของบรรษัทภิบาลที่มีปรากฏการณ์ในต่างประเทศนั้น แม้ว่าจะยกข้อดีขึ้นมาให้เห็นอย่างชัดเจนในการบริหารธุรกิจ แต่ในความเป็นจริงยังคงไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ด้วยอาจเป็นปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ไม่เอื้ออำนวย หรืออาจเป็นเพราะการบริหารอย่างไม่เป็นรูปธรรม ทั้งที่มีการร่วมกันคิดวิเคราะห์ออกมาเพื่อเป็นแนวร่วมในการใช้งาน แต่กลับไม่มีผลการทดลองที่เป็นชิ้นเป็นอันเพื่อยืนยันได้ว่านโยบายทั้งหมดนั้นเกิดขึ้นจริง และผู้วิจัยไม่พบว่านโยบายทั้งหมดนั้นประสบความสำเร็จอย่างจริงจัง ทั้งมีการตั้งแนวคิดบรรษัทภิบาลที่ไม่สอดคล้องกับความยั่งยืนเป็นการดูแลของธุรกิจคอนโดมิเนียมที่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ คล้ายเป็นเพียงการคาดเดาไว้ก่อน ดังนั้นจึงไม่สามารถสรุปอย่างชี้ชัดได้ว่าการที่มีบรรษัทภิบาลที่ดีจะทำให้เกิดความยั่งยืนในธุรกิจคอนโดมิเนียมขึ้นได้

8.1.4 รูปแบบความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทยเป็นอย่างไร

ในประเทศไทยมีการพัฒนาหลากหลายรูปแบบเพื่อให้ธุรกิจคอนโดมิเนียมมีความเจริญก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดด แต่ประเทศของเรานั้นต้องยอมรับแต่โดยดีว่าแนวคิดทั้งหมดแทบจะมาจากการที่ต่างประเทศได้มีการวางนโยบายไว้อยู่แล้วและเรานั้นนำมาใช้โดยมีการปรับรูปแบบให้เข้ากับกฎหมายและสถานการณ์บ้านเมือง แต่อย่างไรนั้นก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรจะเป็น เพราะ ข้อค้นพบนั้นแสดงให้เห็นว่าหลังจากที่บริษัทได้ส่งมอบคอนโดมิเนียมแล้ว นโยบายการดูแลต่างๆ ก็ต่ำลง ไม่เหมือนดั่งที่ได้ทำการตลาดไว้ในช่วงแรกเปิดโครงการ ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาภายหลัง ความยั่งยืนในธุรกิจคอนโดมิเนียมจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้วิจัยคิดว่าน่าจะเกิดจากความจริงใจในการตั้งแต่มีนโยบายบรรษัทภิบาลในการจัดตั้งธุรกิจคอนโดมิเนียมและกระทำตามข้อเท็จจริงตามที่มีนโยบายไว้ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและรับผิดชอบในธุรกิจแขนงของตน ถือเป็นการเอาใจผู้บริโภคและลูกค้าอย่างยั่งยืนอีกด้วย ดังนั้นสรุปได้ว่าความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทยนั้นก็ยังเป็นเพียงนามธรรมอีกเช่นกัน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

8.2 ข้อเสนอแนะ

8.2.1 ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1) รัฐควรแก้ปัญหาบรรษัทภิบาลในเชิงระบบของประเทศไทย (Systematic of CG) ที่เน้นแบบฟอร์ม มากกว่าจิตสำนึกจากภายใน (Imminent) ของผู้ประกอบการด้วยผู้ความรับผิดรับชอบ (Accountability) และจริยธรรมทางธุรกิจ (Ethic Business)

2) ปัญหาบรรษัทภิบาลระดับปัจเจกของกิจการไทย (Corporate of CG) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ทำหน้าที่รวมกันในการกำกับดูแลควรมีกลไกในการตรวจสอบบรรษัทภิบาลจากการสำรวจมาตรวจสอบในเชิงคุณภาพ

8.2.2 ข้อเสนอแนะต่อการศึกษาครั้งต่อไป

ควรนำกรอบแนวคิดเรื่องความยั่งยืนของผู้บริโภคขององค์การสหประชาชาติ (UN) และกรอบการการศึกษาเรื่อง The Concept of Prosumers ของอียูมาวิเคราะห์เชิงลึกกับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ให้ลึกซึ้งต่อไป

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม

กรมธนารักษ์. (2560, 18 ธันวาคม). เปิดราคาที่ดิน สีลม ครองแชมป์ ราคาพุ่งวาละ 1 ล้าน อึ้งที่ดินราคาต่ำสุดแค่ 20 บาท!!. *ข่าวสดออนไลน์*. สืบค้นจาก https://www.khaosod.co.th/special-/news_673164

กรรณิการ์ เจริญกุล. (2543). *การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์การและลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในธุรกิจเหมืองถ่านหินของประเทศไทย: กรณีศึกษาบริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

กระทรวงคมนาคม. (2559). *แผนปฏิบัติการลงทุนด้านคมนาคมขนส่ง 2560 มุ่งสู่การขนส่งที่ยั่งยืน*. สืบค้นจาก http://www.mot.go.th/file_upload/2559/2016.12.12_MOT_Action_Plan 2560TH.pdf

จินดา เอี่ยมศริยารักษ์. (2560, 1 มีนาคม). รองประธานที่ปรึกษาอาวุโสฝ่ายสำนักกฎหมายของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) [บทสัมภาษณ์].

ไชยวัฒน์ ค้ำชู. (2545). *ธรรมาภิบาล: การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐกร เมืองแก้ว. (2560, 1 มีนาคม). นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ [บทสัมภาษณ์].

ณัฐศักดิ์ ศรีญาณลักษณ์. (2560, 20 มีนาคม). นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ [บทสัมภาษณ์].

ณัฐวุฒิ กรวยทอง. (2560, 20 มีนาคม). นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ [บทสัมภาษณ์].

ฐานเศรษฐกิจ. (2560, 25 มิถุนายน). โวย'อนันดา'คอนโดน้ำรั่ว. *หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ,* น. 273.

ดวงมน จึงเสถียรทรัพย์. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของนโยบายบรรษัทภิบาล: กรณีบริษัทจดทะเบียน* (Unpublished Master's thesis). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

เดือนเด่น นิคมบริรักษ์, และสุธีร์ ศุภนิตย์. (2541). *การคุ้มครองผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: ฝ่ายการวิจัยทางเศรษฐกิจรายสาขา สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2560). *การเข้าจดทะเบียนในรูปแบบ Holding Company*. สืบค้นจาก https://www.set.or.th/th/products/listing2/files/Holding_Company_20170228.pdf

นิคม จันทรวิทุร. (2544). *แรงงานไทย: 35 ปี บนเส้นทางการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

นิติ รัตนปรีชาเวช. (2554). การศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การภาครัฐ ภาคเอกชน และภาครัฐวิสาหกิจ. *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, 18*(2), 147-183.

บริษัท กรุงเทพซิตี้สมาร์ท จำกัด. (2560). *วิเคราะห์ทิศทางตลาดอสังหาริมทรัพย์ปี 2560*. สืบค้นจาก http://www.bkkcitismart.com

บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน). (2559). *รายงานประจำปี 2559*. สืบค้นจาก https://www.sansiri.com/pdf/AnnualReport/ar2016-th.pdf

บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน). (2559). *แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2559*. สืบค้นจาก http://www.ananda.co.th

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน). (2552). *ประวัติของบริษัท (ส่วนที่ 1: ลักษณะการประกอบธุรกิจ)*. สืบค้นจาก http://www.lpn.co.th/docs/default-source/lpn-magazine/6-green-lpn.pdf?Status=Master&sfvrsn=0

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน). (2559). *แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2559*. สืบค้นจาก http://www.lpn.co.th

ประสาร ไตรรัตน์วรกุล. (2546). *ความจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาตลาดทุนไทย*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย. (2560, 8 มีนาคม). ฟื้นทำเลทองสีลม ปั้นแลนด์มาร์กใหม่ดันที่ดินทะลุ 2 ล้าน/ตร.ว. *ฐานเศรษฐกิจ*. สืบค้นจาก http://www.thansettakij.com/content/134040

ไพโรจน์ วงศ์วิภานนท์. (2553, 31 มีนาคม). ญี่ปุ่นไม่เหมือนใคร ทุนนิยมวิถีญี่ปุ่น. *กรุงเทพธุรกิจ*, น. 11.

พุทธิพัฒน์ พึ่งเพียร. (2560, 15 มีนาคม). นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ภาควิชาวิทยาศาสตร์สื่อความหมายฯ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี [บทสัมภาษณ์].

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

มติชน. (2559, สิงหาคม). แสนสิริเปิดโครงการใหม่ย่านรามคำแหงเตรียมโรดโชว์จับลูกค้าต่างชาติ. *มติชนออนไลน์*. สืบค้นจาก https://www.matichon.co.th/news/2269522

ราชกิจจานุเบกษา. (2522). *พระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522*. เล่ม 96 ตอนที่ 67 ประกาศใช้ 30 เมษายน 2522.

ราชกิจจานุเบกษา. (2535). *พระราชบัญญัติ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535*. เล่ม 109 ตอนที่ 22 ประกาศใช้ 16 มีนาคม 2535.

ราชกิจจานุเบกษา. (2535). *พระราชบัญญัติ บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535*. เล่ม 109 ตอนที่ 43 หน้า 6 ประกาศใช้ 8 เมษายน 2535.

ราชกิจจานุเบกษา. (2551). *พระราชบัญญัติอาคารชุด ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2551*. เล่ม 125 ตอนที่ 44 หน้า 58 ประกาศใช้ 6 มีนาคม 2551.

รักษ์ เกตุชัยมาศ. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, กรุงเทพฯ.

เริงชัย อิงคภากร. (2560, 30 มีนาคม). ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) [บทสัมภาษณ์].

ร้อยตรีไพโรจน์ คะนึงทรัพย์.(2560, 30 มีนาคม). ผู้อำนวยการกองคุ้มครองผู้บริโภคด้านสัญญา สคบ. [บทสัมภาษณ์].

วรวุฒิ ไชยศร, และบุญสม เกษะประดิษฐ์. (2560). ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจกับการพัฒนาที่ยั่งยืน: กรณีศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคม 6 บริษัท. *วารสารปัญญาภิวัฒน์, 9*(3) (September-December), 140-152.

วิกิพีเดีย. (2560). *แสนสิริ*. สืบค้น 10 กันยายน, 2560, จาก https://th.wikipedia.org/wiki/แสนสิริ

วีรพงษ์ ชุติภัทร์. (2556). *บทบาทด้านการกำกับดูแลกิจการ ที่ดีของกรรมการอิสระในบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย*. การประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี 2556, ปทุมธานี.

ศิริวรรณ ตัณฑเวชกิจ. (2541). *การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมสังคมและวัฒนธรรมองค์การในธุรกิจบริษัทข้ามชาติ กรณีศึกษา : กลุ่มบริษัทสีโจตัน* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

ศศิวิมล มีอำพล, และศรายุทธ เรืองสุวรรณ. (2553). บรรษัทภิบาลจะช่วยยกระดับผลการดำเนินงานของกิจการได้จริงหรือ กรณีศึกษาบริษัทจดทะเบียนหมวดอาหารและเครื่องดื่มในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *วารสารวิชาชีพบัญชี, 6*(ธันวาคม 2553), 57-71.

ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์. (2558). *จำนวนการโอนกรรมสิทธิ์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พ.ศ. 2551 – 2557*. สืบค้นจาก http://www.reic.or.th/Default.aspx

สังเวียน อินทรวิชัย. (2545). *รวมบทความการกำกับดูแลกิจการที่ดี*. กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

สุภาพร มหิกูล. (2543). *การศึกษาเปรียบเทียบที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์การกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่คาดหวังและลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในผู้บริหารระดับกลางของอุตสาหกรรมการผลิตภาชนะบรรจุภัณฑ์แก้วของไทย* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

สิริรัตน์ อานามนารถ. (2543). *การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมสังคมและวัฒนธรรมองค์การขององค์การภาครัฐและองค์การเอกชนในธุรกิจสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือที่ครบวงจร* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

สุรศักดิ์ ไชยธนกิจ. (2549). *วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จและล้มเหลวของระบบธรรมาภิบาลบริษัทไทย ผ่านกรอบทฤษฎีตรีมิติ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรศักดิ์ วาจาสิทธิ์, และสหธน รัตนไพจิตร. (2543). *ย่อหลักกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยห้างหุ้นส่วนและบริษัท*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์นิติธรรม.

สุษม ศุภนิตย์. (2544). *องค์การเอกชนเพื่อคุ้มครองผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.

สุษม ศุภนิตย์. (2546). *คำอธิบายกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สาเรียม คุมโสระ. (2555). *ผลกระทบของวิสัยทัศน์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อการกำกับดูแลทางการบัญชีที่ดีของธุรกิจที่ได้รับรางวัลการกำกับดูแลกิจการที่ดีในประเทศไทย* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, สารคาม.

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2545). *1 ทศวรรษ กลต.: ทศวรรษแรกของ กลต. กับตลาดทุนไทย*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2560). *หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560*. สืบค้นจาก http://www.cgthailand.org/TH/FAQ/cgcode/Pages/CGCodeFAQs.aspx

สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค. (2559). วิธีการก่อสร้างและใช้งานเสาเข็มซีเมนต์ คอลัมน์. *สคบ.สาร สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค, 37*(320), 17.

อคิน รพีพัฒน์. (2547). ระบบอุปถัมภ์กับการเมืองไทยสมัยคิดใหม่ทำใหม่. ใน เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง (บ.ก.), *รู้ทันทักษิณ* (น.31-39). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ขอคิดด้วยคน.

อนันต์ชัย คงจันทร์. (2544). *รายงานการวิจัยเรื่องกำกับดูแลกิจการในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัครพงษ์ เวชยานนท์. (2555). *การคุ้มครองผู้บริโภคในประเทศญี่ปุ่น*. สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/144700

อัฑฒพร สงวนศักดิ์ชัย. (2560, 20 มีนาคม). นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ [บทสัมภาษณ์].

อเนก เหล่าธรรมทัศน์. (2539). *มองเศรษฐกิจเมืองไทยผ่านการเคลื่อนไหวของสมาคมธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คบไฟ.

โอภาส ศรีพยัคฆ์. (2560, 6 มีนาคม). กรรมการผู้จัดการบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) [บทสัมภาษณ์].

Achbar, M. (Producer), Abbott, J. (DirectodEditor), & Bakan, J. (Writer/Cocreator). (1997). *The Corporation* [Motion picture]. Canada: Big Picture Media Corporation.

Aggarwal, R., & Samwick, A. (2003). Performance Incentives within Firms: The Effect of Managerial Responsibility. *J. of Finance, 58*, 1613.

Alba, P., Claessens, S., & Djankov, S. (1998, May). *Thailand's Corporate Financing and Governance Structures: Impact on Firms' Competitiveness*. Conference on Thailand's Dynamic Recovery and Competitiveness, UNCC, Bangkok.

Alchian, A., & Demsetz, H. (1972). Production, Information Costs and Economic Organization. *American Economic Review, 62*, 777.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Alting, C. (1995). Piecing the Corporate Veil in American and German Law – Liability of Individuals and Entities: A Comparative View. *Tulsa J. of Comparative & International Law, 2*, 187.

Amsden, A. (2001). *The Rise of The Rest: Challenges to the West from Late-Industrializing Economies*. Oxford: Oxford University Press.

Anderson, R., & Reeb, D. (2003). Founding-Family Ownership and Form Performance: Evidence from the S&P 500. *J. of Finance, 58*, 1301.

Angel, J., & Ames, S. (1972). *Treatise on the Law of Private Corporations Aggregate*. N.Y.: Arno Press.

Aoki, M. (2001). *Toward a Comparative Institutional Analysis*. Cambridge, Ma.: MIT Press.

Araujo, L., Dubois, A., & Gaddle, L. (2003). The Multiple Boundaries of the Firm. *J. of Management Studies, 40*, 1255.

Arner, D. (2002). Development of the American Law of Corporations to 1832. *SMU Law Review, 55*, 23.

Arlen, J., Spitzer, M., & Talley, E. (2002). Endowment Effects within Corporate Agency Relationships. *J. of Legal Studies, 31*, 1.

Arrow, K., & Debreu. (1954). Existence of an Equilibrium for a Competitive Economy. *Econometrica, 22*, 265.

Arsalidou, D., & Wang, M. (2005). Difficulties with Enforcing Western Standards of Corporate Governance in Asia. *European Business Law Review, 16*, 329.

Bainbridge, S. (2002). Why a Board? : Group Decision Making in Corporate Governance. *Vanderbilt Law Review, 55*, 1.

Baliga, S., & Polak, B. (2004). The Emergence and Persistence of the Anglo-Saxon and German Financial Systems. The *Review of Financial Studies, 17*, 129.

Baums, T., & Scott, K. (2005). Taking Shareholder Protection Seriously? Corporate Governance in the United States and Germany. *Am J Comp Law, 53*, 31-75.

Becht, M., Jenkinson, T., & Mayer, C. (2005). Corporate Governance: Assessment. *Oxford Review of Economic Policy, 21*, 155.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Beetham, D. (1991). Model of bureaucracy. In G. Thompson, J. Frances, R. Levacic, & J. Mitchell (Eds.), *Markets, Hierarchies and Networks: The Coordination of Social Life* (pp. 128-140). London: Sage Publications.

Berle, A., & Means, G. (1968). *The Modern Corporation and private Prope, New Brunwick*. NJ: Transaction Publisher.

Black, B., Jang, H., & Kim, W. (2003). Does Corporate Governance affect Firms Market Values: Evidence from Korea. *Journal of Law, Economics & Organization, 22*, 366-413.

Black, B., Metzger, B., O'Brien, T., & Shin, Y. (2000). Corporate Governance in Korea at the Millennium: Enhancing International Competitiveness. *J. of Corporation Law, 26*, 537.

Blair, M., & Stout, L. (2001). Trust, Trustworthiness, and the Behavioral Foundations of Corporate Law. *University of Pennslyvania Law Review,* 149, 1735.

Boehmer, E. (2002). Who Control German Corporation? In J. McCahery et al. (Eds.), *Corporate Governance Regimes: Convergence and Diversity* (p. 268). New York: Oxford University Press.

Boon, S., & Holmes, J. (1991). The Dynamics of Interpersonal Trust: Resolving Uncertainty in the Face of Risk. In R. Hinde & J. Groebel (Eds.), *Cooperation and Prosocial Behavior, Cambridge* (p. 154). UK: Cambridge University Press.

Brand Buffet. (2017). *3 ยักษ์อสังหาฯ ฟันธงปี '60 ปีแห่งการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่รอบ 20 ปี อสังหาฯไทย*. Retrieved from https://www.brandbuffet.in.th/2017/02/big-changing-in-property-sector-2017/

Bratton, W., & McCahery, J. (2002). Comparative Corporate Governance and Barriers to Global Cross Reference. In J. McCahery, P. Moserland, T. Raajmakers, & L. Renneboog (Eds.) *Corporate GovernanceRegimes:Convergence and Diversity* (p. 23). Oxford University Press.

Brown, R. (1994). *Capital and Entrepreneurship in South-East Asia*. New York: St. Martin's Press.

Brown, R. (2000). *Chinese Big Business and the Wealth of Asian Nations*. New York: Palgrave.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Bruton, G., Ahlstrom, D., & Wan, J. (2001). Turnaround Success of Large and Midsize Chinese Owned Firms: Evidence from Hong Kong and Thailand. *J. of World Business, 36*, 146.

Caldwell, B. (1997). Hayek and Socialism. *J. of Economic Literature, 35*, 1856.

Carleton, W., Nelson, J., & Weisbach, M. (1998). The Influence of Institutions on Corporate Governance through Private Negotiations: Evidence from TIAA-CREF. *J. of Finance, 53*, 1335.

Carlin, W., & Mayer, C. (2002). Financial Systems and Economic Performance. In J. McCahery, P. Moserland, T. Raajmakers, & L. Renneboog (Eds.), *Corporate Governance Regimes: Convergence and Diversity* (p. 325). New York: Oxford University Press.

Carney, W. (1995). LLCs, LLPs and the evolving corporate form. *University of Colorado Law Review, 66*, 855.

Carney, M., & Gedajlovic, E. (2001). Corporate Governance and Firm Capabilities: A Carney Comparison of Managerial, Alliance, and Personal Capitalism. *Asia Pacific J. of Management, 18*, 335.

Chantayan, F. (2002). An Examination of American and German Corporate Law Norms. *Saint John's J. of Legal Commentary, 16*, 431.

Charny, D. (1998). The German Corporate Governance System. *Columbia Business Law Review, 1998*, 145-166.

Chase-Dunn, C. (1999). Globalization: A World-Systems Perspective. *Journal of World-Systems Research, 5*(2), 187-215. doi: https://doi.org/10.5195/jwsr.1999.134

Claessens, S. (1998). *Systemic Bank and Corporate Restructuring: Experience and Lessons for East-Asia*. Washington: World Bank.

Coase, R. (1937). Nature of the Firm. *Economica N.S., 4*,386-405.

Coase, R. (1972). Industrial Organization: A Proposal for Research. In O. Williamson & S. Masten (Eds.), *The Economics of Transaction Costs* (pp. 59-73). Cheltenham, UK: Edgar Critical Writings Reader.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Coase, R. (1991). The Nature of the Firm: Meaning. In O. Williamson & S. Winter (Eds), *The Nature of the Firms. Origins, Evolution and Development* (p. 48). Oxford: Oxford University Press.

Coffee, J. (2000). Convergence and Its Critics: What Are The Preconditions to the Separation of Ownership and Control? *Columbia Law School Working Paper, 179*, 1-56.

Coffee, J. (2005). A Theory of Corporate Scandals: Why the USA and Europe Differ. *Oxford Review of Economic Policy, 21*, 198.

Cornehls, J. (2004). Veblen 's Theory of Finance Capitalism and Contemporary Corporate America. *J. of Economic Issues, 38*, 28.

Cypher, C., & Dietz, J. (2004). *The Process of Economic Development*. London: Routledge.

Dahl, R. (1971). *Polyarchy: Participation and Opposition*. New Haven, CT: Yale University Press.

Daily, C., Dalton, D., & Cannella, A. Jr. (2003). Corporate Governance: Decades of Dialogue and Data. *Academy of Management Review, 28*, 371.

Dennis, D., & McConnel, J. (2003). International Corporate Governance. *J. of Financial and Quantitative Analysis, 38*, 1.

Dijk, E., De Cremer, D., & Handgraaf, M. (2004). Social value orientations and the strategic use of fairness in ultimatum bargaining. *J. of Experimental Social Psychology, 40*, 697.

Doidge, C., Karolyi, G., & Stulz, R. (2004). Why Do Countries Matter So Much for Corporate Governance? *Journal of Fianance Economics, 86*(1), 1-39.

Dunham, R.B. (1984). *Organization behavior: People and processes in management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.

Dyck, A., & Zingales, L. (2004). Private Benefits of Control: An International Comparison. *J. of Finance, 59*, 537.

Eells, R. (1962). *The Government of Corporation*. New York: Free Press of Glencoe.

Eisenberg, M. (1998). Cognition and Contract. In P. Newman (Ed.), *The New Palgrave Dictionary of Economics and the Law* (p. 282). London: Macmillan.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Eisenberg, M. (1999). Corporate Law and Social Norms. *Columbia Law Review, 99*, 1253.

Elsenhans, H. (2001). The Political Economy of Good Governance. *J. of Developing Studies, 17*, 2.

Evans, P. (1995). *Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Fehr, E., & Gachter, S. (1998). Reciprocity and economics: The economic implications of homo reciprocans. *Eur. Econ. Rev, 42*, 845-859.

Friedman, M. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago: University Press.

Friedman, M. (1970, September). The Social responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine, 13*, 122-124.

Gerschenkron, A. (1962). *Economic Backwardness in Historical Perspective*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

Ghoshal, S., & Moran, P. (1996). Bad for Practice: A Critique of the Transaction Cost Theory. *Academy of Management Review, 21*, 13.

Giddens, A. (1990). *The Consequence of Modernity*. Stanford: Stanford University Press.

Greif, A. (1994). Cultural Beliefs and the Organization of Society: A Historical and Theoretical Reflection on Collectivist and Individualist Societie. *The J. of Political Economy, 102*, 912.

Groenewegen, J. (1997). Institutions of Capitalisms: American, European, and Japanese Systems Compared. *J. of Economic Issues, 31*, 333.

Hackathal, A., Schmidt, R., & Tyrell, M. (2003). Corporate Governance in Germany: Transition to a Modern Capital-Market Based System? *J. of Institutional and Theoretical Economics, 159*, 664.

Handy, C. (2002). What's a business for? *Harvard Business Review, 80*(December), 49-55.

Hayek, F. (1945). The Use of Knowledge in Society. *The American Economic Review, 35*, 519.

Hayek, F. (1976). *Laws, Legislation, and Liberty, Volume 1: Rules and Order*. London: Routledge & Kegan Paul.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Heap, S. (1995). Rational Action and Institutional Change. In J. Groenewegen, C. Pitelis, & S. Sjostrand (Eds.), *On Economic Institutions: Theory and Applications* (p. 45). Aldershot: Edward Elagar.

Hellman, J., Jones, S., & Kaufman, G. (2000, April). *Seize the State, Seize the Day: Sate Capture, Corruption, and Influence in Transition*. ABCDE 2000 ConferenceWashington, D.C.

Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequence: International Differences in Work-Related Values*. London: Sage Publications.

Holmstrom, B. (1999). The Firm As A Subeconomy. *J. of Law, Economics and Organization, 15*, 74.

Indaravijaya, S. (2005). *Corporate Governance (การกำกับกิจการที่ดี)*. Bangkok: Thammasat University Bookstore.

Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. In M. Jensen (Ed.), *A Theory of the Firm: Governance, Residual Claims, and Organizational Forms* (p. 83). Cambridge, USA: Harvard University Press.

Jensen, M. (1989). Eclipse of the Public Corporation. *Harvard Business Review, 75*, 61.

Kaewmanee, D. (2007). *The Evolution of the Thai State: The Political Economy of Formative and Transformative External Influences*. Berlin: dissertation.de.

Kim, U. (1994). Individualism and Collectivism: Conceptual Clarification and Elaboration. In U. Kim, H. Triandis, C. Kagitbibasi, S. Choi, & G. Yoon (Eds.), *Individualism and Collectivism: Theory, Method and Applications* (p. 19). Thousands Oaks, USA: Sage Publications.

Klein, B., Crawford, R., & Alchian, A. (1978). Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process. *J. of Law and Economics, 21*, 297.

Knight Frank Thailand. (2016). *ไนท์แฟรงค์ประเทศไทยเผยแนวโน้มตลาดคอนโดครึ่งปีหลัง 2559*. Retrieved from http://thailand-property\news.knightfrank.co.th/2016/09/29

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Kreps, D. (1990). Corporate Culture and Economic Theory. In J. Alt & K. Shepsle (Eds.), *Perspective on Positive Political Economy* (p. 90). Cambridge: Cambridge University Press.

Langevoort, D. (2001). The Human Nature of Corporate Boards: Law, Norms, and the Unintended Consequences of Independence and Accountability. *Georgetown Law J, 89*, 797.

Lane, C. (1998). Theories and Issue in the Study of Trust. In C. Lane & R. Bachmann (Eds.), *Trust Within and Between Organization* (pp. 1-30). New York: Oxford University Press.

La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Scheifer, A., & Vishny, R. (1998). Law and Finance. *J. of Political Economy, 106*, 1113.

La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., & Vishny, R. (2000). Investor Protection and Corporate Governance. *J. of Financial Economics, 58*, 3.

Leadbeater, C. (1997). *The Rise of the Social Entrepreneur*. London: Demos.

Licht, A. (2002). *Accountability and Corporate Governance*. Retrieved from https://ssrn.com/abstract=328401

Lijphart, A. (1980). *Democracy in Plural Societies: A Comparative Exploration*. New Haven: Yale University Press.

Lundvall, B. (1999). National Business Systems and National Systems of Innovation. *International Studies of Management & Organization, 29*, 60.

Machan, T. (2002). *The Right to Private Property*. Stanford: Hoover Institution Press.

Macneil, I. (1987). Relational Contract Theory as Sociology: A Reply to Professors Lindenberg and de Vos. *J. of Institutional and Theoretical Economics, 143*, 272.

Marshall, A. (1995). On Markets. In J. Groenewegen, C. Pitelis, & S. Sjostrand (Eds.), *On Economic Institutions: Theory and Applications* (p. 24). Aldershot: Edward Elgar.

Minniti, M. (2003). Entrepreneurship Studies. In R. Koppl (ed.), *Austrian Economics and Entrepreneurial Studies* (p. 9). North-Holland: Elsevier Science.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Mitchell, L., & Gabaldon, T. (2002). If I Only Had Heart: Or, How Can We Identify a Corporate Morality', Socio-Economics and Corporate Law Symposium: The New Corporate social Responsibility. *Tulane Law Review, 76*, 1645.

Morck, R., & Yeung, B. (1999). The Information Content of Stock Markets: Why Do Emerging Markets Have Synchronous Stock Price Movements. *Journal of Financial Economics, 58* (2000), 215-260.

MRG. (2016, April). *ล่ม!คอนโด"แสนสิริ"โคราช ขึ้นป้ายขายทิ้งแบบขาดทุนยับ. MGR Online*. Retrieved from https://mgronline.com/daily/detail/9600000039679

New Economic Foundation. (2008). *Mental Wellbeing*. Retrieved from file:///C:/Users/MSATER-EN7/Downloads/Mental%20Wellbeing.pdf

Office of the Public Sector Development Commission. (2011). *Good Governance (หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี)*. Bangkok: Cabinet Publishing and Gazzette Office.

Ostrom, E. (2000). Collective Action and the Evolution of Social Norms. *J. of Economic Perspectives, 14*, 137.

Ouchi, W. (1980). Markets, Bureaucracies and Clans. In G. Thompson, J. Frances, R. Levacic, & J. Mitchell (Eds.), *Markets, Hierarchies and Networks* (p. 246). London: Sage Publications.

Pagano, M., & Roell, A. (1998). The Choice of Stock Ownership structure: Agency costs, Monitoring, and the Decision to Go Public. *The Quarterly J. Of Economics, 113*, 187.

Pasuk Pongpaichit. (2001, July). *Good Governance - Thailand Experience*. Asia Pacific Finance Association annual conference, Bangkok.

Pettigrew, A., & McNalty, T. (1998). Sources and Uses of Power in the Board Room. *European J. of Work and Organizational Psychology, 7*, 197.

Rajan, G., & Zingales, L. (1998). Power in Theory of the Firm. *Quarterly J. of Economics, CXIII*, 387.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Rajan, G., & Zingales, L. (2000) The Governance of the New Enterprise. In X. Vives (Ed.), *Corporate Governance: Theoretical and Empirical Perspectives* (pp. 201-227). New York: Cambridge University Press.

Rajan, G., & Zingales, L. (2001). The Great Reversals: The Politics of Financial Development in the 20th Century. *Journal of Financial Economics, 69*, 5–50.

Realist. (2017). *อสังหา 2560*. Retrieved from http://www.realist.co.th/

Rock, E., & Wachter, M. (2001). Islands of Conscious Power: Law, Norms, and the Self-Governing Corporation. *University of Pennsylvania Law Review, 149*, 1619.

Roland, G. (2004). Understanding Institutional Change: Fast-Moving and slow-Moving Institution. *Studies in Comparative International Development, 38*, 109.

Sabel, C. (1997). Constitutional Orders: Trust Building and Response to Change. In J. Hollingworth & R. Boyer (Eds.), *Contemporary Capitalism* (p. 154). New York: Cambridge University Press.

Schlicht, E. (1998). *On the Custom in the Economy*. New York: Oxford Clarendon Press.

Schelling, T. (1960). *Strategy of Conflict*. London: Oxford University Press.

Schwartz, S. (1994). Beyond Individualism/Collectivism: New Cultural Dimension of Values. In U. Kim, H. Triandis, C. Kagitcibasi, S. Choi, & G. Yoon (Eds.), *Individualism/Collectivism: Theory, Method, and Applications* (pp. 81-119). Thousands Oaks, USA: Sage Publications.

Shapira, Z. (2000). Governance in Organizations: A Cognitive Perspective. *J. of Management and Governance, 4*, 53.

Skaperdas, S. (1992). Cooperation, Conflict, and Power in the Absence of Property Rights. *American Economic Review, 82*, 720.

Stiglitz, J. (1994). *Whither Socialism, Cambridge*. Mass: The MIT Press.

Stock Exchange of Thailand. (2012). *CG Principle 2012 (หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2555)*. Bangkok: Stock Exchange of Thailand.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Sydow, J., & Windeler, A. (2003). Knowledge, Trust, and Control: Managing Tensions and Contradictions in Regional Network of service Firms. *International Studies of Management & Organization, 33*, 69.

Thai Institute of Directors Association. (2017ก). *รายงานการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน 2560*. Retrieved from http://www.thai-iod.com/th/publications-detail.asp?id=390

Thai Institute of Directors Association. (2017ข). *Corporate Governance Report of Thai Listed Companies 2017*. Retrieved from http://www.thai-iod.com

The Consumer Protection Fundamental Law, Law No.78 (1968).

The Organization of Economic Cooperation and Development. (1999). *Business sector advisory group on corporate governace*. France: OECD.

The Organization of Economic Cooperation and Development. (2004). *OECD Principles of Corporate Governance*. France: OECD.

Thomsen, S. (2001). Business Ethics as Corporate Governance. *European J. of Law and Economics, 11*, 153.

United Nations Conference on Trade and Development. (2016). *Manual on Consumer Protection*. Kenya: United Nations Publication.

Usui, C., & Colignon, R. A. (1996). Corporate Restructuring: Converging World Pattern or Societally Specific Embeddedness? *The Sociological Quarterly, 37*(4), 551-578.

Valant, J. (2015). *Consumer protection in the EU*. Brussels: European Union.

Vishwanath, T., & Kaufmann, D. (1999). Toward Transparency and Governance. *The World Bank Research Observer, 16*(1), 41–57.

Wallis, J. J. (2004). Constitutions, Corporations and Corruption: American States and Constitutional Change 1842-1852. *Journal of Economic History, 65*(1), 211-256.

Weber, M. (1968). Legal Authority in a Bureaucracy. In G. Thompson, J. Frances, R. Levacic, & J. Mitchell (Eds.), *Markets, Hierarchies and Networks* (pp. 119-127). London: Sage Publications.

Wei, Y. (2003). *Comparative Corporate Governance: A Chinese Perspective*. Haque: Kluwer Law International.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Wieland, J. (2001). The Ethics of Governance. *Business Ethics Quarterly, 11*, 73.

Williamson, O. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press.

Williamson, O. (1984). The Economics of Governance: Framework and Implications. *J. of Institutional and Theoretical Economics, 140*, 195.

Williamson, O. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. New York: The Free Press.

Williamson, O. (2005). The Economics of Governance. *American Economic Review, 95*(2), 1-18.

Witt, U. (1998). Imagination and leadership – The neglected dimension of an evolutionary theory of the firm. *J. of Economic Behavior and Organization, 35*, 161.

Witt, U. (2003). Market Opportunity and Organizational Grind. In R. Koppl (Ed.), *Austrian Economics and Entrepreneurial Studies* (p. 131). Oxford: Elsevier Science Ltd.

Yamamura, K., & Streeck, W. (2003). *The end of diversity?* Ithaca, NY: Cornell University Press.

Zak, P., & Knack, S. (1998). Trust and Growth. *Economic Journal, 111*, 295–321.

Zingales, L. (1998). Corporate Governance. In P. Newman (Ed.), *The New Palgrave Dictionary of Economics and the Law* (p. 498). London: Palgrave Macmillan.

Zucker, L. (1986). Production of Trust: institutional Sources of Economic Structure, 1984-1920. *Research in Organizational Behavior, 8*, 53.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ภาคผนวก

พระราชบัญญัติอาคารชุด (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

พระราชบัญญัติ
อาคารชุด (ฉบับที่ ๔)
พ.ศ. ๒๕๕๑

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.
ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑
เป็นปีที่ ๖๓ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้า ฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยอาคารชุด

พระราชบัญญัตินี้มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๙ ประกอบกับมาตรา ๓๓ มาตรา ๔๑ และมาตรา ๔๓ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้า ฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า "พระราชบัญญัติอาคารชุด (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๑"

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนดหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา ๓ ให้เพิ่มบทนิยามคำว่า "การประชุมใหญ่" "คณะกรรมการ" "กรรมการ" และ "ผู้จัดการ" ระหว่างบทนิยามคำว่า "ข้อบังคับ" และคำว่า "พนักงานเจ้าหน้าที่" ในมาตรา ๔แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

"การประชุมใหญ่" หมายความว่า การประชุมใหญ่สามัญหรือการประชุมใหญ่วิสามัญของเจ้าของร่วม แล้วแต่กรณี

"คณะกรรมการ" หมายความว่า คณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุด

"กรรมการ" หมายความว่า กรรมการนิติบุคคลอาคารชุด

"ผู้จัดการ" หมายความว่า ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด"

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

มาตรา ๔ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"มาตรา ๖ ผู้มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคารใดประสงค์จะจดทะเบียนที่ดินและอาคารนั้นให้เป็นอาคารชุดตามพระราชบัญญัตินี้ ให้ยื่นคำขอจดทะเบียนอาคารชุดต่อพนักงานเจ้าหน้าที่พร้อมหลักฐานและรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑) โฉนดที่ดิน

(๒) แผนผังอาคารชุด รวมทั้งเส้นทางเข้าออกสู่ทางสาธารณะ

(๓) รายละเอียดเกี่ยวกับห้องชุด ทรัพย์ส่วนบุคคล และทรัพย์ส่วนกลาง ได้แก่ จำนวนพื้นที่ ลักษณะการใช้ประโยชน์และอื่น ๆ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

(๔) อัตราส่วนที่เจ้าของห้องชุดแต่ละห้องชุดมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนกลางตามมาตรา ๑๔

(๕) คำรับรองของผู้ยื่นคำขอว่าอาคารที่ขอจดทะเบียนอาคารชุดนั้นปราศจากภาระผูกพันใด ๆเว้นแต่การจำนองอาคารรวมกับที่ดิน

(๖) ร่างข้อบังคับของนิติบุคคลอาคารชุด

(๗) หลักฐานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง"

มาตรา ๕ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๖/๑ และมาตรา ๖/๒ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

"มาตรา ๖/๑ ในกรณีที่ผู้มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคารตามมาตรา ๖ ทำการโฆษณาขายห้องชุดในอาคารชุด ต้องเก็บสำเนาข้อความหรือภาพที่โฆษณา หรือหนังสือชักชวนที่นำออกโฆษณาแก่บุคคลทั่วไปไม่ว่าจะทำในรูปแบบใดไว้ในสถานที่ทำการจนกว่าจะมีการขายห้องชุดหมด และต้องส่งสำเนาเอกสารดังกล่าวให้นิติบุคคลอาคารชุดจัดเก็บไว้อย่างน้อยหนึ่งชุดการโฆษณาขายห้องชุดในอาคารชุดในส่วนที่เกี่ยวกับหลักฐานและรายละเอียดที่กำหนดไว้ในมาตรา ๖ ข้อความหรือภาพที่โฆษณาจะต้องตรงกับหลักฐานและรายละเอียดที่ยื่นพร้อมคำขอจดทะเบียน และต้องระบุรายละเอียดเกี่ยวกับทรัพย์ส่วนกลางนอกจากที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๑๕ให้ชัดเจนให้ถือว่าข้อความหรือภาพที่โฆษณา หรือหนังสือชักชวนเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาจะซื้อจะขายหรือสัญญาซื้อขายห้องชุด แล้วแต่กรณี หากข้อความหรือภาพใดมีความหมายขัดหรือแย้งกับข้อความในสัญญาจะซื้อจะขายหรือสัญญาซื้อขายห้องชุด ให้ตีความไปในทางที่เป็นคุณแก่ผู้จะซื้อหรือผู้ซื้อห้องชุด

มาตรา ๖/๒ สัญญาจะซื้อจะขายหรือสัญญาซื้อขายห้องชุดระหว่างผู้มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคารตามมาตรา ๖ กับผู้จะซื้อหรือผู้ซื้อห้องชุดต้องทำตามแบบสัญญาที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดสัญญาจะซื้อจะขายหรือสัญญาซื้อขายห้องชุดตามวรรคหนึ่งส่วนใด มิได้ทำตามแบบสัญญา

ที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดและไม่เป็นคุณต่อผู้จะซื้อหรือผู้ซื้อห้องชุด สัญญาส่วนนั้นไม่มีผลใช้บังคับ”

มาตรา ๖ ให้ยกเลิกวรรคสองของมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

มาตรา ๗ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๑๔ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๑๔ อัตราส่วนในกรรมสิทธิ์ร่วมในทรัพย์ส่วนกลางของเจ้าของร่วมให้เป็นไปตามอัตราส่วนระหว่างเนื้อที่ของห้องชุดแต่ละห้องชุดกับเนื้อที่ของห้องชุดทั้งหมดในอาคารชุดนั้นในขณะที่ขอจดทะเบียนอาคารชุดตามมาตรา ๖”

มาตรา ๘ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็น (๘) (๙) (๑๐) และ (๑๑) ของมาตรา ๑๕แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

“(๘) สำนักงานของนิติบุคคลอาคารชุด

(๙) อสังหาริมทรัพย์ที่ซื้อหรือได้มาตามมาตรา ๔๘ (๑)

(๑๐) สิ่งก่อสร้างหรือระบบที่สร้างขึ้นเพื่อรักษาความปลอดภัยหรือสภาพแวดล้อมภายในอาคารชุด เช่น ระบบป้องกันอัคคีภัย การจัดแสงสว่าง การระบายอากาศ การปรับอากาศ การระบายน้ำการบำบัดน้ำเสีย หรือการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

(๑๑) ทรัพย์สินที่ใช้เงินตามมาตรา ๑๘ ในการดูแลรักษา”

มาตรา ๙ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๑๗/๑ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุดพ.ศ. ๒๕๒๒

“มาตรา ๑๗/๑ ในกรณีที่มีการจัดพื้นที่ของอาคารชุดเพื่อประกอบการค้าต้องจัดระบบการเข้าออกในพื้นที่ดังกล่าวเป็นการเฉพาะ ไม่ให้รบกวนความเป็นอยู่โดยปกติสุขของเจ้าของร่วมห้ามผู้ใดประกอบการค้าในอาคารชุด เว้นแต่เป็นการประกอบการค้าในพื้นที่ของอาคารชุดที่จัดไว้ตามวรรคหนึ่ง”

มาตรา ๑๐ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๑๘ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๑๘ เจ้าของร่วมต้องร่วมกันออกค่าภาษีอากรตามอัตราส่วนที่เจ้าของร่วมแต่ละคนมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนกลางตามมาตรา ๑๔เจ้าของร่วมต้องร่วมกันออกค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการให้บริการส่วนรวมและที่เกิดจากเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีไว้เพื่อใช้หรือเพื่อประโยชน์ร่วมกัน และค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดูแลรักษาและการดำเนินการเกี่ยวกับทรัพย์ส่วนกลาง ตามอัตราส่วนที่เจ้าของร่วมแต่ละคนมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนกลางตามมาตรา ๑๔ หรือตามส่วนแห่งประโยชน์ที่มีต่อห้องชุดทั้งนี้ ตามที่กำหนดในข้อบังคับให้ผู้มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินและ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

อาคารตามมาตรา ๖ เป็นเจ้าของร่วมในห้องชุดที่ยังไม่มีการโอนกรรมสิทธิ์ให้แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง และต้องร่วมออกค่าใช้จ่ายตามวรรคหนึ่งและวรรคสองสำหรับห้องชุดดังกล่าวด้วย”

มาตรา ๑๑ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๑๘/๑ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

“มาตรา ๑๘/๑ ในกรณีที่เจ้าของร่วมไม่ชำระเงินตามมาตรา ๑๘ ภายในเวลาที่กำหนดต้องเสียเงินเพิ่มในอัตราไม่เกินร้อยละสิบสองต่อปีของจำนวนเงินที่ค้างชำระโดยไม่คิดทบต้นทั้งนี้ตามที่กำหนดในข้อบังคับเจ้าของร่วมที่ค้างชำระเงินตามมาตรา ๑๘ ตั้งแต่หกเดือนขึ้นไปต้องเสียเงินเพิ่มในอัตราไม่เกินร้อยละยี่สิบต่อปีและอาจถูกระงับการให้บริการส่วนรวมหรือการใช้ทรัพย์ส่วนกลางตามที่กำหนดในข้อบังคับ รวมทั้งไม่มีสิทธิออกเสียงในการประชุมใหญ่เงินเพิ่มตามวรรคหนึ่งให้ถือเป็นค่าใช้จ่ายตามมาตรา ๑๘”

มาตรา ๑๒ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๑๙ ทวิ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอาคารชุด (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๒ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๑๙ ทวิ อาคารชุดแต่ละอาคารชุดจะมีคนต่างด้าวหรือนิติบุคคลตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๙ ถือกรรมสิทธิ์ในห้องชุดได้เมื่อรวมกันแล้วต้องไม่เกินอัตราร้อยละสี่สิบเก้าของเนื้อที่ของห้องชุดทั้งหมดในอาคารชุดนั้นในขณะที่ขอจดทะเบียนอาคารชุดตามมาตรา ๖”

มาตรา ๑๓ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๑๙ จัตวา แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอาคารชุด (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๒ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๑๙ จัตวา เมื่อพนักงานเจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารและหลักฐานตามมาตรา ๑๙ ตรีและตรวจสอบแล้วเห็นว่าเป็นเอกสารและหลักฐานที่ถูกต้องตามมาตรา ๑๙ ตรี และอัตราส่วนการถือกรรมสิทธิ์ในห้องชุดของคนต่างด้าวหรือนิติบุคคลตามมาตรา ๑๙ ทั้งผู้ที่ถือกรรมสิทธิ์อยู่แล้วและผู้ที่ขอรับโอนไม่เกินอัตราที่กำหนดไว้ในมาตรา ๑๙ ทวิ ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ดำเนินการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับห้องชุดตามหมวด ๔ ให้แก่คนต่างด้าวหรือนิติบุคคลผู้ขอรับโอนนั้น”

มาตรา ๑๔ ให้ยกเลิกความใน (๑) ของมาตรา ๑๙ เบญจ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอาคารชุด (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๒ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“(๑) เมื่อคนต่างด้าวหรือนิติบุคคลตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๙ ได้มาซึ่งห้องชุดโดยได้รับมรดกในฐานะทายาทโดยธรรม หรือผู้รับพินัยกรรม หรือโดยประการอื่น แล้วแต่กรณี เมื่อรวมกับ

ห้องชุดที่มีคนต่างด้าวหรือนิติบุคคลตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๙ ถือกรรมสิทธิ์อยู่แล้วในอาคารชุดนั้นเกินอัตราที่กำหนดตามมาตรา ๑๙ ทวิ”

มาตรา ๑๕ ให้ยกเลิกความในวรรคหนึ่งของมาตรา ๑๙ นว แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอาคารชุด (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๒ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๑๙ นว ผู้ใดได้มาซึ่งกรรมสิทธิ์ในห้องชุดในขณะที่มีสัญชาติไทย ถ้าต่อมาผู้นั้นเสียสัญชาติไทย เพราะการสละสัญชาติไทย การแปลงสัญชาติ หรือการถูกถอนสัญชาติไทยตามกฎหมายว่าด้วยสัญชาติ และเป็นคนต่างด้าวตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๙ ถ้าประสงค์จะมีกรรมสิทธิ์ในห้องชุดต่อไปต้องแจ้งเป็นหนังสือให้พนักงานเจ้าหน้าที่ทราบถึงการเสียสัญชาติไทย และต้องนำหลักฐานว่าเป็นคนต่างด้าวตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๙ มาแจ้งต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่เสียสัญชาติไทย แต่ถ้าการมีกรรมสิทธิ์ในห้องชุดของคนต่างด้าวนั้นเกินอัตราตามมาตรา ๑๙ ทวิ ต้องจำหน่ายห้องชุดที่เกินอัตราที่กำหนดภายในกำหนดเวลาไม่เกินหนึ่งปีนับแต่วันที่เสียสัญชาติไทย ถ้าไม่จำหน่ายภายในกำหนดเวลาดังกล่าว ให้นำบทบัญญัติในมาตรา ๑๙ เบญจ วรรคสี่ มาใช้บังคับโดยอนุโลม”

มาตรา ๑๖ ให้ยกเลิกมาตรา ๑๙ ทวาทศ และมาตรา ๑๙ เตรส แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอาคารชุด (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๔

มาตรา ๑๗ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๒๙ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๒๙ ผู้ใดประสงค์จะจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับห้องชุดตามพระราชบัญญัตินี้ให้นำหนังสือกรรมสิทธิ์ห้องชุดมาจดทะเบียนต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ในกรณีที่ขอจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมโอนกรรมสิทธิ์ในห้องชุด พนักงานเจ้าหน้าที่จะรับจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมได้เมื่อห้องชุดดังกล่าวปลอดจากหนี้อันเกิดจากค่าใช้จ่ายตามมาตรา ๑๘ โดยต้องมีหนังสือรับรองการปลอดหนี้คราวที่สุดจากนิติบุคคลอาคารชุดมาแสดง

ผู้จัดการต้องดำเนินการออกหนังสือรับรองการปลอดหนี้ตามวรรคสองให้แก่เจ้าของร่วมภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ได้รับคำร้องขอและเจ้าของร่วมได้ชำระหนี้อันเกิดจากค่าใช้จ่าย

ตามมาตรา ๑๘ ครบถ้วนแล้วความในวรรคสองมิให้ใช้บังคับแก่กรณีการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมโอนกรรมสิทธิ์ในห้องชุดก่อนจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุด”

มาตรา ๑๘ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"มาตรา ๓๒ ข้อบังคับอย่างน้อยต้องมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

(๑) ชื่อนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งต้องมีคำว่า "นิติบุคคลอาคารชุด" ไว้ด้วย

(๒) วัตถุประสงค์ตามมาตรา ๓๓

(๓) ที่ตั้งสำนักงานของนิติบุคคลอาคารชุด ซึ่งจะต้องตั้งอยู่ในอาคารชุด

(๔) จำนวนเงินค่าใช้จ่ายของนิติบุคคลอาคารชุดที่เจ้าของร่วมต้องชำระล่วงหน้า

(๕) การจัดการทรัพย์ส่วนกลาง

(๖) การใช้ทรัพย์ส่วนบุคคลและทรัพย์ส่วนกลาง

(๗) อัตราส่วนที่เจ้าของร่วมแต่ละห้องชุดมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนกลางตามที่ขอจดทะเบียนอาคารชุด

(๘) อัตราส่วนค่าใช้จ่ายร่วมกันของเจ้าของร่วมตามมาตรา ๑๘

(๙) ข้อความอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

การแก้ไขหรือเพิ่มเติมข้อบังคับที่ได้จดทะเบียนไว้ จะกระทำได้ก็แต่โดยมติของที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วม และผู้จัดการต้องนำไปจดทะเบียนต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมมีมติในกรณีที่พนักงานเจ้าหน้าที่เห็นว่าการแก้ไขหรือเพิ่มเติมข้อบังคับนั้นไม่ขัดต่อกฎหมายให้พนักงานเจ้าหน้าที่รับจดทะเบียนการแก้ไขหรือเพิ่มเติมข้อบังคับนั้น"

มาตรา ๑๙ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๓๕/๑ มาตรา ๓๕/๒ และมาตรา ๓๕/๓แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

"มาตรา ๓๕/๑ ผู้จัดการต้องมีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบห้าปีบริบูรณ์ และต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

(๑) เป็นบุคคลล้มละลาย

(๒) เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(๓) เคยถูกไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากราชการ องค์การหรือหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน ฐานทุจริตต่อหน้าที่

(๔) เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(๕) เคยถูกถอดถอนจากการเป็นผู้จัดการเพราะเหตุทุจริต หรือมีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

(๖) มีหนี้ค้างชำระค่าใช้จ่ายตามมาตรา ๑๘ในกรณีที่ผู้จัดการเป็นนิติบุคคล ผู้ดำเนินการแทนนิติบุคคลนั้นในฐานะผู้จัดการต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามวรรคหนึ่งด้วย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

มาตรา ๓๕/๒ การแต่งตั้งผู้จัดการให้เป็นไปตามมติที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมตามมาตรา ๔๙และให้ผู้จัดการซึ่งได้รับแต่งตั้งนำหลักฐาน หรือสัญญาจ้างไปจดทะเบียนต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมมีมติ

มาตรา ๓๕/๓ ผู้จัดการพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

(๑) ตายหรือสิ้นสภาพการเป็นนิติบุคคล

(๒) ลาออก

(๓) สิ้นสุดระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้าง

(๔) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา ๓๕/๑

(๕) ไม่ปฏิบัติตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้หรือกฎกระทรวงที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้ หรือไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้างและที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมมีมติให้ถอดถอนตามมาตรา ๔๙

(๖) ที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมมีมติให้ถอดถอน”

มาตรา ๒๐ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๓๖ และมาตรา ๓๗ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๓๖ ผู้จัดการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ปฏิบัติการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๓๓ ตามข้อบังคับหรือตามมติของที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมหรือคณะกรรมการ ทั้งนี้ โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย

(๒) ในกรณีจำเป็นและรีบด่วน ให้ผู้จัดการมีอำนาจโดยความริเริ่มของตนเองสั่งหรือกระทำการใด ๆ เกี่ยวกับความปลอดภัยของอาคารดังเช่นวิญญูชนจะพึงรักษาและจัดการทรัพย์สินของตนเอง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

(๓) จัดให้มีการดูแลความปลอดภัยหรือความสงบเรียบร้อยภายในอาคารชุด

(๔) เป็นผู้แทนของนิติบุคคลอาคารชุด

(๕) จัดให้มีการทำบัญชีรายรับรายจ่ายประจำเดือน และติดประกาศให้เจ้าของร่วมทราบภายในสิบห้าวันนับแต่วันสิ้นเดือนและต้องติดประกาศเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสิบห้าวันต่อเนื่องกัน

(๖) ฟ้องบังคับชำระหนี้จากเจ้าของร่วมที่ค้างชำระค่าใช้จ่ายตามมาตรา ๑๘ เกินหกเดือนขึ้นไป

(๗) หน้าที่อื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวงผู้จัดการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยตนเอง เว้นแต่กิจการซึ่งตามข้อบังคับหรือมติของที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมตามมาตรา ๔๙ (๒) กำหนดให้มอบหมายให้ผู้อื่นทำแทนได้และต้องอยู่ปฏิบัติหน้าที่ตามเวลาที่กำหนดไว้ในข้อบังคับมาตรา ๓๗

ให้มีคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่าสามคนแต่ไม่เกินเก้าคน ซึ่งแต่งตั้งโดยที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมกรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสองปี ในกรณีกรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระหรือมีการแต่งตั้งกรรมการเพิ่มขึ้นในระหว่างที่กรรมการซึ่งแต่งตั้งไว้แล้วยังมีวาระอยู่ในตำแหน่งให้ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งดำรงตำแหน่งแทนหรือเป็นกรรมการเพิ่มขึ้นอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้งไว้แล้วเมื่อครบกำหนดวาระตามวรรคสอง หากยังมิได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ให้กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระนั้นปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่ากรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้งใหม่เข้ารับหน้าที่กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันไม่ได้ เว้นแต่ไม่อาจหาบุคคลอื่นมาดำรงตำแหน่งได้การแต่งตั้งกรรมการ ให้ผู้จัดการนำไปจดทะเบียนต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมมีมติ”

มาตรา ๒๑ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๓๗/๑ มาตรา ๓๗/๒ มาตรา ๓๗/๓ มาตรา ๓๗/๔ มาตรา ๓๗/๕ และมาตรา ๓๗/๖ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

“มาตรา ๓๗/๑ บุคคลดังต่อไปนี้มีสิทธิได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ

(๑) เจ้าของร่วมหรือคู่สมรสของเจ้าของร่วม

(๒) ผู้แทนโดยชอบธรรม ผู้อนุบาล หรือผู้พิทักษ์ในกรณีที่เจ้าของร่วมเป็นผู้เยาว์ คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ แล้วแต่กรณี

(๓) ตัวแทนของนิติบุคคลจำนวนหนึ่งคน ในกรณีที่นิติบุคคลเป็นเจ้าของร่วมในกรณีที่ห้องชุดใดมีผู้ถือกรรมสิทธิ์เป็นเจ้าของร่วมหลายคน ให้มีสิทธิได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการจำนวนหนึ่งคน

มาตรา ๓๗/๒ บุคคลซึ่งจะได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการต้องไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

(๑) เป็นผู้เยาว์ คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(๒) เคยถูกที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมให้พ้นจากตำแหน่งกรรมการ หรือถอดถอนจากการเป็นผู้จัดการเพราะเหตุทุจริต หรือมีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

(๓) เคยถูกไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากราชการ องค์การหรือหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน ฐานทุจริตต่อหน้าที่

(๔) เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

มาตรา ๓๗/๓ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ กรรมการพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

(๑) ตาย

(๒) ลาออก

(๓) ไม่ได้เป็นบุคคลตามมาตรา ๓๗/๑ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา ๓๗/๒

(๔) ที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมมีมติตามมาตรา ๔๔ ให้พ้นจากตำแหน่ง

มาตรา ๓๗/๔ ให้คณะกรรมการเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการและจะเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นรองประธานกรรมการก็ได้

มาตรา ๓๗/๕ ให้ประธานกรรมการเป็นผู้เรียกประชุมคณะกรรมการ และในกรณีที่กรรมการตั้งแต่สองคนขึ้นไปร้องขอให้เรียกประชุมคณะกรรมการ ให้ประธานกรรมการกำหนดวันประชุมภายในเจ็ดวันนับแต่วันที่ได้รับการร้องขอ

มาตรา ๓๗/๖ การประชุมของคณะกรรมการต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุมในการประชุมคณะกรรมการถ้าประธานกรรมการไม่มาประชุมหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ให้รองประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ถ้าไม่มีรองประธานกรรมการหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการซึ่งมาประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุมการวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด”

มาตรา ๒๒ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๓๘ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๓๘ คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุด

(๒) แต่งตั้งกรรมการคนหนึ่งขึ้นทำหน้าที่เป็นผู้จัดการ ในกรณีที่ไม่มีผู้จัดการหรือผู้จัดการไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามปกติได้เกินเจ็ดวัน

(๓) จัดประชุมคณะกรรมการหนึ่งครั้งในทุกหกเดือนเป็นอย่างน้อย

(๔) หน้าที่อื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง”

มาตรา ๒๓ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๓๘/๑ มาตรา ๓๘/๒ และมาตรา ๓๘/๓แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

“มาตรา ๓๘/๑ ให้นิติบุคคลอาคารชุดจัดทำงบดุลอย่างน้อยหนึ่งครั้งทุกรอบสิบสองเดือน โดยให้ถือว่าเป็นรอบปีในทางบัญชีของนิติบุคคลอาคารชุดนั้นงบดุลตามวรรคหนึ่งต้องมีรายการแสดงจำนวนสินทรัพย์และหนี้สินของนิติบุคคลอาคารชุดกับทั้งบัญชีรายรับรายจ่าย และต้องจัดให้มีผู้สอบบัญชีตรวจสอบ แล้วนำเสนอเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี

มาตรา ๓๘/๒ ให้นิติบุคคลอาคารชุดจัดทำรายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานเสนอต่อที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมพร้อมกับการเสนองบดุล และให้ส่งสำเนาเอกสารดังกล่าวให้แก่เจ้าของร่วมก่อนวันนัดประชุมใหญ่ล่วงหน้าไม่น้อยกว่าเจ็ดวัน

มาตรา ๓๘/๓ ให้นิติบุคคลอาคารชุดเก็บรักษารายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานและงบดุล พร้อมทั้งข้อบังคับไว้ที่สำนักงานของนิติบุคคลอาคารชุดเพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่หรือเจ้าของร่วมตรวจดูได้รายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานและงบดุลตามวรรคหนึ่ง ให้นิติบุคคลอาคารชุดเก็บรักษาไว้ไม่น้อยกว่าสิบปีนับแต่วันที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วม”

มาตรา ๒๔ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๔๒ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๔๒ ให้ผู้จัดการจัดให้มีการประชุมใหญ่ โดยถือว่าเป็นการประชุมใหญ่สามัญครั้งแรกภายในหกเดือนนับแต่วันที่ได้จดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุดเพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการ และพิจารณาให้ความเห็นชอบข้อบังคับและผู้จัดการที่จดทะเบียนตามที่ได้ยื่นขอจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุดไว้แล้วในกรณีที่ที่ประชุมใหญ่สามัญไม่เห็นชอบกับข้อบังคับหรือผู้จัดการตามวรรคหนึ่งให้ที่ประชุมใหญ่สามัญพิจารณาแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงข้อบังคับ หรือถอดถอนและแต่งตั้งผู้จัดการด้วย”

มาตรา ๒๕ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๔๒/๑ มาตรา ๔๒/๒ และมาตรา ๔๒/๓แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

“มาตรา ๔๒/๑ ให้คณะกรรมการจัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญปีละหนึ่งครั้งภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของนิติบุคคลอาคารชุดเพื่อกิจการ ดังต่อไปนี้

(๑) พิจารณาอนุมัติงบดุล

(๒) พิจารณารายงานประจำปี

(๓) แต่งตั้งผู้สอบบัญชี

(๔) พิจารณาเรื่องอื่น ๆ

มาตรา ๔๒/๒ ในกรณีมีเหตุจำเป็น ให้บุคคลดังต่อไปนี้มีสิทธิเรียกประชุมใหญ่วิสามัญเมื่อใดก็ได้

(๑) ผู้จัดการ

(๒) คณะกรรมการโดยมติเกินกว่ากึ่งหนึ่งของที่ประชุมคณะกรรมการ

(๓) เจ้าของร่วมไม่น้อยกว่าร้อยละยี่สิบของคะแนนเสียงเจ้าของร่วมทั้งหมดลงลายมือชื่อทำหนังสือร้องขอให้เปิดประชุมต่อคณะกรรมการ ในกรณีนี้ ให้คณะกรรมการจัดให้มีการประชุมภายในสิบห้าวันนับแต่วันรับคำร้องขอ ถ้าคณะกรรมการมิได้จัดให้มีการประชุมภายในกำหนดเวลา

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ดังกล่าว เจ้าของร่วมตามจำนวนข้างต้นมีสิทธิจัดให้มีการประชุมใหญ่วิสามัญเองได้ โดยให้แต่งตั้งตัวแทนคนหนึ่งเพื่อออกหนังสือเรียกประชุม

มาตรา ๔๒/๓ การเรียกประชุมใหญ่ต้องทำเป็นหนังสือนัดประชุมระบุสถานที่ วัน เวลา ระเบียบวาระการประชุม และเรื่องที่จะเสนอต่อที่ประชุมพร้อมด้วยรายละเอียดตามสมควรและจัดส่งให้เจ้าของร่วมไม่น้อยกว่าเจ็ดวันก่อนวันประชุม”

มาตรา ๒๖ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๔๓ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๔๓ การประชุมใหญ่ต้องมีผู้มาประชุมซึ่งมีเสียงลงคะแนนรวมกันไม่น้อยกว่าหนึ่งในสี่ของจำนวนเสียงลงคะแนนทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุมในกรณีที่เจ้าของร่วมมาประชุมไม่ครบองค์ประชุมตามที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง ให้เรียกประชุมใหม่ภายในสิบห้าวันนับแต่วันเรียกประชุมครั้งก่อน และการประชุมใหญ่ครั้งหลังนี้ไม่บังคับว่าจะต้องครบองค์ประชุมผู้จัดการหรือคู่สมรสของผู้จัดการจะเป็นประธานในการประชุมใหญ่มิได้”

มาตรา ๒๗ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๔๗ มาตรา ๔๘ และมาตรา ๔๙ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๔๗ เจ้าของร่วมอาจมอบฉันทะเป็นหนังสือให้ผู้อื่นออกเสียงแทนตนได้ แต่ผู้รับมอบฉันทะคนหนึ่งจะรับมอบฉันทะให้ออกเสียงในการประชุมครั้งหนึ่งเกินสามห้องชุดมิได้บุคคลดังต่อไปนี้จะรับมอบฉันทะให้ออกเสียงแทนเจ้าของร่วมมิได้

(๑) กรรมการและคู่สมรสของกรรมการ

(๒) ผู้จัดการและคู่สมรสของผู้จัดการ

(๓) พนักงานหรือลูกจ้างของนิติบุคคลอาคารชุดหรือของผู้รับจ้างของนิติบุคคลอาคารชุด

(๔) พนักงานหรือลูกจ้างของผู้จัดการ ในกรณีที่ผู้จัดการเป็นนิติบุคคล

มาตรา ๔๘ มติเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้ ต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคะแนนเ สียงของเจ้าของร่วมทั้งหมด

(๑) การซื้ออสังหาริมทรัพย์หรือรับการให้อสังหาริมทรัพย์ที่มีค่าภาระติดพันเป็นทรัพย์ส่วนกลาง

(๒) การจำหน่ายทรัพย์ส่วนกลางที่เป็นอสังหาริมทรัพย์

(๓) การอนุญาตให้เจ้าของร่วมทำการก่อสร้าง ตกแต่ง ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือต่อเติมห้องชุดของตนเองที่มีผลกระทบต่อทรัพย์ส่วนกลางหรือลักษณะภายนอกของอาคารชุดโดยค่าใช้จ่ายของผู้นั้นเอง

(๔) การแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อบังคับเกี่ยวกับการใช้หรือการจัดการทรัพย์ส่วนกลาง

(๕) การแก้ไขเปลี่ยนแปลงอัตราส่วนค่าใช้จ่ายร่วมกันในข้อบังคับตามมาตรา ๓๒ (๘)

(๖) การก่อสร้างอันเป็นการเปลี่ยนแปลง เพิ่มเติม หรือปรับปรุงทรัพย์ส่วนกลาง

(๗) การจัดหาผลประโยชน์ในทรัพย์ส่วนกลางในกรณีที่เจ้าของร่วมเข้าประชุมมีคะแนนเสียงไม่ครบตามที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง ให้เรียกประชุมใหม่ภายในสิบห้าวันนับแต่วันเรียกประชุมครั้งก่อน และมติเกี่ยวกับเรื่องที่บัญญัติไว้ตามวรรคหนึ่งในการประชุมครั้งใหม่นี้ต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนคะแนนเสียงของเจ้าของร่วมทั้งหมด

มาตรา ๔๙ มติเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้ ต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าหนึ่งในสี่ของจำนวนคะแนนเสียงของเจ้าของร่วมทั้งหมด

(๑) การแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้จัดการ

(๒) การกำหนดกิจการที่ผู้จัดการมีอำนาจมอบหมายให้ผู้อื่นทำแทน”

มาตรา ๒๘ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็น หมวด ๖/๑ พนักงานเจ้าหน้าที่ มาตรา ๖๐/๑ มาตรา ๖๐/๒และมาตรา ๖๐/๓ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

หมวด ๖/๑

พนักงานเจ้าหน้าที่

มาตรา ๖๐/๑ ในการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ให้พนักงานเจ้าหน้าที่มีอำนาจดังต่อไปนี้

(๑) มีหนังสือเรียกบุคคลใดมาให้ถ้อยคำ ชี้แจงข้อเท็จจริงหรือทำคำชี้แจงเป็นหนังสือหรือให้ส่งเอกสาร บัญชี ทะเบียน หรือหลักฐานใดเพื่อประกอบการพิจารณาหรือตรวจสอบการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

(๒) เข้าไปในที่ดินและอาคารที่ขอจดทะเบียนอาคารชุด หรือที่ดิน อาคาร หรือสถานที่ที่เป็นทรัพย์ส่วนกลางของอาคารชุด เพื่อสอบถามข้อเท็จจริง ตรวจดูเอกสารหรือหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณาหรือตรวจสอบการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

(๓) อายัดเอกสาร บัญชี ทะเบียน หรือหลักฐานเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและดำเนินคดีตามพระราชบัญญัตินี้

การปฏิบัติหน้าที่ตาม (๒) พนักงานเจ้าหน้าที่ต้องไม่กระทำการอันมีลักษณะเป็นการข่มขู่หรือตรวจค้นตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานเจ้าหน้าที่ตามวรรคหนึ่ง ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องอำนวยความสะดวกตามสมควร

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

มาตรา ๖๐/๒ ในการปฏิบัติหน้าที่ พนักงานเจ้าหน้าที่ต้องแสดงบัตรประจำตัวแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องบัตรประจำตัวพนักงานเจ้าหน้าที่ ให้เป็นไปตามแบบที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

มาตรา ๖๐/๓ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ ให้พนักงานเจ้าหน้าที่เป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา”

มาตรา ๒๙ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๖๒ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๖๒ ให้นำบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายที่ดิน หมวด ๑๑ ค่าธรรมเนียมมาใช้บังคับแก่การเรียกเก็บค่าธรรมเนียมตามพระราชบัญญัตินี้โดยอนุโลม”

มาตรา ๓๐ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นหมวด ๘ บทกำหนดโทษ มาตรา ๖๓ มาตรา ๖๔มาตรา ๖๕ มาตรา ๖๖ มาตรา ๖๗ มาตรา ๖๘ มาตรา ๖๙ มาตรา ๗๐ มาตรา ๗๑ มาตรา ๗๒และมาตรา ๗๓ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒

หมวด ๘

บทกำหนดโทษ

มาตรา ๖๓ ผู้มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคารตามมาตรา ๖ ผู้ใดฝ่าฝืนมาตรา ๖/๑วรรคหนึ่ง หรือมาตรา ๖/๒ วรรคหนึ่ง ต้องระวางโทษปรับไม่เกินหนึ่งแสนบาทมาตรา ๖๔ ผู้ใดฝ่าฝืนมาตรา ๖/๑ วรรคสอง ต้องระวางโทษปรับตั้งแต่ห้าหมื่นบาทถึงหนึ่งแสนบาทมาตรา ๖๕ ผู้ใดฝ่าฝืนมาตรา ๑๗/๑ ต้องระวางโทษปรับไม่เกินห้าหมื่นบาท และปรับอีกไม่เกินวันละห้าพันบาทตลอดเวลาที่ฝ่าฝืนอยู่มาตรา ๖๖ คนต่างด้าวหรือนิติบุคคลซึ่งกฎหมายถือว่าเป็นคนต่างด้าวผู้ใดไม่แจ้งให้พนักงานเจ้าหน้าที่ทราบถึงการที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๑๙ เบญจ วรรคสอง มาตรา ๑๙ สัตตมาตรา ๑๙ อัฏฐมาตรา ๑๙ นว มาตรา ๑๙ ทศ และมาตรา ๑๙ เอกาทศ ภายในเวลาที่กำหนดต้องระวางโทษปรับไม่เกินหนึ่งหมื่นบาท และปรับอีกไม่เกินวันละห้าร้อยบาทตลอดเวลาที่ฝ่าฝืนอยู่มาตรา ๖๗ บุคคลใดถือกรรมสิทธิ์ในห้องชุดในฐานะเป็นเจ้าของแทนคนต่างด้าวหรือนิติบุคคลซึ่งกฎหมายถือว่าเป็นคนต่างด้าว ไม่ว่าคนต่างด้าวหรือนิติบุคคลดังกล่าวจะมีสิทธิถือกรรมสิทธิ์ในห้องชุดตามพระราชบัญญัตินี้หรือไม่ก็ตาม ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินสองปี หรือปรับไม่เกินสองหมื่นบาทหรือทั้งจำทั้งปรับ และให้นำบทบัญญัติในมาตรา ๑๙ เบญจ วรรคสี่ มาใช้บังคับโดยอนุโลมมาตรา ๖๘ ผู้จัดการผู้ใดไม่ปฏิบัติตามมาตรา ๒๙ วรรคสาม และมาตรา ๓๖ (๕)ต้องระวางโทษปรับไม่เกินห้าหมื่นบาท และปรับอีกไม่เกินวันละห้าร้อยบาทตลอดเวลาที่ยังไม่ปฏิบัติให้ถูกต้องมาตรา ๖๙

ผู้จัดการผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรา ๓๒ วรรคสอง มาตรา ๓๕/๒มาตรา ๓๗ วรรคห้า และมาตรา ๔๒ วรรคหนึ่ง ต้องระวางโทษปรับไม่เกินห้าพันบาทมาตรา ๗๐ ประธานกรรมการผู้ใดไม่ปฏิบัติตามมาตรา ๓๗/๕ และมาตรา ๓๘ (๓)ต้องระวางโทษปรับไม่เกินห้าพันบาทมาตรา ๗๑ นิติบุคคลอาคารชุดใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรา ๓๘/๑ มาตรา ๓๘/๒และมาตรา ๓๘/๓ ต้องระวางโทษปรับไม่เกินหนึ่งหมื่นบาทในกรณีที่นิติบุคคลอาคารชุดกระทำความผิดตามวรรคหนึ่ง ผู้จัดการต้องรับโทษตามที่บัญญัติไว้ตามวรรคหนึ่งด้วย เว้นแต่จะพิสูจน์ได้ว่าตนมิได้มีส่วนในการกระทำความผิดนั้นมาตรา ๗๒ เจ้าของร่วมผู้ใดดำเนินการก่อสร้าง ตกแต่ง ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือต่อเติมห้องชุดของตนโดยฝ่าฝืนมาตรา ๔๘ (๓) ต้องระวางโทษปรับไม่เกินหนึ่งแสนบาท มาตรา ๗๓ ผู้ใดไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง ขัดขวางหรือไม่อำนวยความสะดวกแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติการตามมาตรา ๖๐/๑ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินสามเดือนหรือปรับไม่เกินหกพันบาทหรือทั้งจำทั้งปรับ”

มาตรา ๓๑ มิให้นำบทบัญญัติในมาตรา ๑๔ มาตรา ๑๕ และมาตรา ๑๘ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัตินี้ มาใช้บังคับแก่การกำหนดอัตราส่วนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนกลาง ทรัพย์สินที่ถือว่าเป็นทรัพย์ส่วนกลางและการกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายร่วมกันของเจ้าของร่วมในอาคารชุดที่ได้จดทะเบียนเป็นอาคารชุดอยู่ก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับให้มาตรา ๑๔ มาตรา ๑๕ และมาตรา ๑๘ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ยังคงมีผลใช้บังคับต่อไปสำหรับอาคารชุดที่ได้จดทะเบียนเป็นอาคารชุดอยู่ก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา ๓๒ มิให้นำบทบัญญัติในมาตรา ๑๗/๑ และมาตรา ๖๕ แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุดพ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัตินี้ มาใช้บังคับแก่อาคารชุดซึ่งได้จดทะเบียนเป็นอาคารชุดและมีห้องชุดที่ใช้เพื่อการประกอบการค้าอยู่ก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา ๓๓ ให้ข้อบังคับที่ใช้บังคับอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับยังคงใช้บังคับต่อไปเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับพระราชบัญญัตินี้ และให้นิติบุคคลอาคารชุดดำเนินการแก้ไขหรือเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัตินี้ภายในสามร้อยหกสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา ๓๔ ให้ผู้จัดการหรือกรรมการของนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ดำรงตำแหน่งต่อไปจนครบวาระตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับหรือจนกว่าที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมจะมีการแต่งตั้งผู้จัดการหรือกรรมการขึ้นใหม่ แล้วแต่กรณี

มาตรา ๓๕ ให้ยกเลิกอัตราค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายท้ายพระราชบัญญัติอาคารชุดพ.ศ. ๒๕๒๒ และให้ใช้อัตราค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายท้ายพระราชบัญญัตินี้แทน

มาตรา ๓๖ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

พลเอก สุรยุทธ์ จุลานนท์

นายกรัฐมนตรี

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ปิยวรรณ ตวงศิริชัยกุล
วัน เดือน ปีเกิด	4 ตุลาคม 2531
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ปริญญานิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2), 2552 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์, 2555 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง, 2560
ที่อยู่ปัจจุบัน	17/1 หมู่ 8 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี
ตำแหน่งปัจจุบัน	ทนายความ/ธุรกิจส่วนตัว

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University