

ฉบับ  
How-to

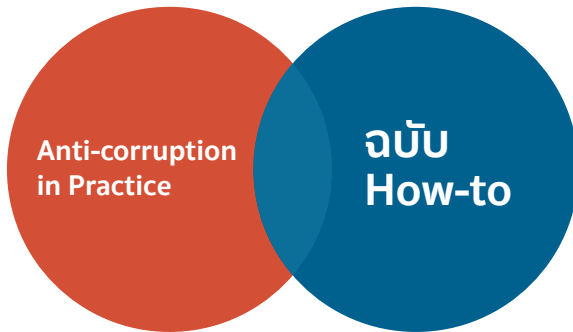
# แนวทาง การดำเนินงาน สำหรับองค์กรธุรกิจ

From Enterprise to Supply Chain

สถาบันไทยพัฒน์

# แนวทางการต้านทุจริต สำหรับองค์กรธุรกิจ

---



สถาบันไทยพัฒน์

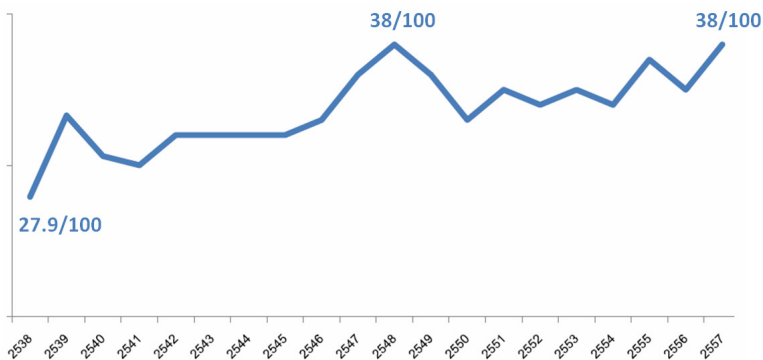
# สารบัญ

บทนำ	6
บทที่ 1 Commit: ให้คำมั่น	10
1.1 คำมั่นและแนวนโยบาย (Commitment and Policy Directive)	12
1.2 แบบอย่างโดยผู้นำองค์กร (Tone at the top)	14
บทที่ 2 Establish: ลงมือทำ	16
2.1 การกำหนดนโยบาย (Policy Establishment)	18
2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	19
2.3 การกำหนดแนวปฏิบัติ (Action Programme)	21
2.4 การสื่อสารและฝึกอบรม (Communication and Training)	23
2.5 การแจ้งเบาะแส (Whistle-blowing)	24
2.6 การดูแลติดตามและประเมินผล (Monitoring and Assessment)	26
2.7 การทบทวนและปรับปรุง (Review and Improvement)	28
บทที่ 3 Extend: ขยายวง	30
3.1 นโยบายที่ครอบคลุมถึงหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Policy Extending to Business Partners)	32
3.2 การผลักดันให้คู่ค้าดำเนินการตามคำมั่น (Encouraging Business Partners' Implementation)	33
3.3 ความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูล (Transparency and Disclosures)	35
3.4 การให้ความเชื่อมั่นจากหน่วยงานภายนอก (External Assurance)	38
ภาคผนวก: สรุปการดำเนินการในแต่ละระยะ	41
บรรณานุกรม	47
คำศัพท์และชื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	48
ข้อมูลเครือข่าย PACT	49

## บทนำ

การทุจริต ได้กลายเป็นปัญหาสำคัญระดับชาติ ที่ทุกภาคส่วนในสังคมต่างรับรู้และเรียกร้องให้มีการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน เพราะการทุจริตได้สร้างผลเสียหายให้กับประเทศอย่างใหญ่หลวง ทั้งความสูญเสียในระบบเศรษฐกิจ ความเสียหายทางสังคมทั้งในเชิงกายภาพที่กระทบกับคุณภาพชีวิตและความ เป็นอยู่จากโครงสร้างพื้นฐานหรือสาธารณูปโภคหรือบริการที่ไม่ได้รับอย่าง เต็มเม็ดเต็มหน่วยและไม่ทั่วถึง และในเชิงนามธรรมที่กระทบกับค่านิยมและ ทัศนคติของคนในสังคม โดยเฉพาะกับคนรุ่นหลังที่เป็นอนาคตของชาติ ที่จาก ผลการสำรวจในระยะหลัง เห็นว่าการทุจริตเป็นเรื่องปกติและรับได้หากได้ ประโยชน์ด้วย รวมถึงความเสื่อมโทรมทางสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการทุจริต ในโครงการที่เกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติ ดิน น้ำ ป่า เป็นต้น

จากข้อมูลขององค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติหรือ Transparency International ได้จัดอันดับประเทศไทยอยู่ที่ 85 จากการจัดอันดับทั้งหมด 175 ประเทศในดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (CPI) ประจำปีพ.ศ. 2557 โดยได้ 38 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน (คะแนนต่ำ มีความโปร่งใสน้อย ภาพลักษณ์คอร์รัปชันสูง)



ธุรกิจเอกชน เป็นภาคส่วนหนึ่งในสังคม ที่ถูกครหาว่ามีส่วนผลักดันให้เกิดการทุจริต ในฐานะที่เป็นผู้ให้หรือผู้เสนอผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนในทางที่มิชอบ เพื่อแลกกับประโยชน์ในทางธุรกิจที่องค์กรจะได้รับอย่างไม่เป็นธรรมกับองค์กรอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยสุจริต ทำให้ธุรกิจที่ต้องการแสวงหาประโยชน์รายอื่นๆ จำต้องให้ข้อเสนอที่เทียบเคียงเพื่อให้ได้รับโอกาสอย่างเดียวกัน หรือต้องเพิ่มข้อเสนอแข่งเพื่อสกัดกั้นโอกาสรายเดิม จนในท้ายที่สุด พัฒนากลายเป็นต้นทุนการดำเนินงานแฝงที่สูงขึ้น ๆ และส่งผลกระทบต่อทั้งอุตสาหกรรมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

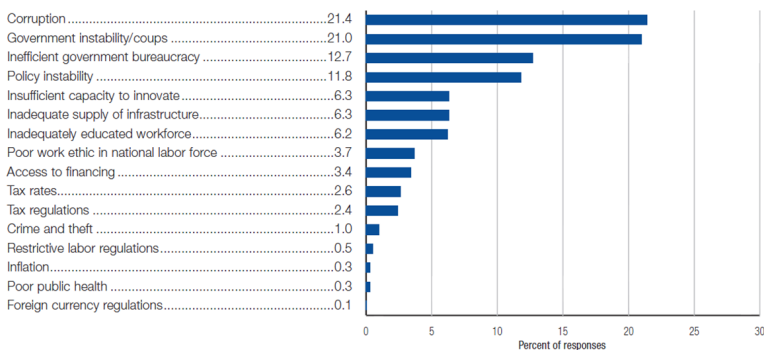
ผลสำรวจของเว็ลด์อีโคโนมิกฟอรัม ในรายงานขีดความสามารถในการแข่งขันสากล 2014-2015 ระบุว่า ปัจจัยที่เป็นปัญหาสูงสุดของการทำธุรกิจในประเทศไทย คือ ปัญหาคอร์รัปชัน สูงถึงร้อยละ 21.4



### The Global Competitiveness Report 2014-2015

Thailand

#### The most problematic factors for doing business



Note: From the list of factors above, respondents were asked to select the five most problematic for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The bars in the figure show the responses weighted according to their rankings.

มูลค่าการทุจริตที่เกิดระหว่างองค์กรธุรกิจในภาคเอกชนด้วยกันเอง อาจสูงกว่ายอดทุจริตที่ให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐหลายเท่าตัว มีความยากต่อการเก็บตัวเลข เนื่องจากเป็นธุรกรรมที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับภาษีอากรของประชาชนโดยตรง จึงไม่ได้รับการตรวจสอบเช่นกรณีที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานของรัฐ ทำให้ไม่มีใคร

ทราบสถานะที่เป็นจริง ยิ่งตัวเลขดังกล่าวสูงเท่าใด ต้นทุนการทุจริตที่ถูกผลักดันเป็นภาระแฝงในค่าสินค้าและบริการก็สูงขึ้นในจำนวนที่เท่ากัน ทั้งเจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร และพนักงานในภาคเอกชน ซึ่งต่างเป็นผู้บริโภคในระบบ ก็ต้องรับภาระต้นทุนที่เกิดจากการทุจริตกันอย่างถ้วนหน้า

เห็นได้ว่า การทุจริตมีผลกระทบกับทุกคนในสังคมที่อยู่กันทางโลก ยังไม่นับรวมวิบาก หรือผลแห่งการกระทำที่จะเกิดแก่ผู้กระทำและผู้เกี่ยวข้องที่ต้องได้รับผลกระทบในทางธรรม ทั้งกับตนเอง กับครอบครัว และกับบุคคลอันเป็นที่รัก ทั้งในชาติปัจจุบันและในชาติต่อๆ ไป ซึ่งสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ ชี้ให้เห็นและทำให้เข้าใจในสิ่งเหล่านี้ได้ยาก

การต่อต้านการทุจริตให้เป็นผลนั้น ไม่ได้เกิดจากการบอกให้ผู้อื่นเลิกทุจริต หรือการผลักดันเป็นข้อเสนอเพียงเพื่อให้ผู้อื่นดำเนินการ แต่เกิดจากการดำเนินการต้านทุจริตในภาคปฏิบัติ (Anti-corruption in Practice) กับองค์กรของตน และเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้อื่นได้ลงมือปฏิบัติตาม จนสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นบริษัทต้นแบบที่มีแนวปฏิบัติอย่างจริงจังและสร้างวัฒนธรรมการไม่ทุจริตในภาคธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม

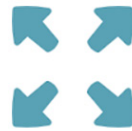
แนวทางการต้านทุจริตสำหรับองค์กรธุรกิจเล่มนี้ ได้จัดแบ่งกระบวนการงานออกเป็น 3 ระยะ สำหรับช่วยองค์กรในการดำเนินธุรกิจที่จะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริต ตามหลักการและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตที่เป็นสากล



**Commit**



**Establish**



**Extend**

กระบวนการงานในการต่อต้านการทุจริต 3 ระยะตามแนวทางฉบับนี้ ประกอบด้วย

- Commit:** ให้คำมั่น ด้วยการจัดทำถ้อยแถลงขององค์กรและสารของ ผู้บริหาร รวมทั้งตัวอย่างหรือรูปธรรมของการดำเนินการที่ เกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตของฝ่ายบริหาร
- Establish:** ลงมือทำ ด้วยการแปลงคำมั่นขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ ผ่าน การวางนโยบายและระบบการควบคุมภายในที่ใช้ในการป้องกัน และตรวจพบทุจริต
- Extend:** ขยายวง ด้วยการผลักดันให้หุ้นส่วนหรือคู่ค้าทางธุรกิจ ดำเนิน นโยบายและแนวปฏิบัติที่จะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริต

ประโยชน์ที่ได้รับ	
เพิ่มความถูกต้อง ซอธรรม (Integrity)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ช่วยให้องค์กรยกระดับการรับรู้เรื่องการค้า ทุจริตในหมู่พนักงาน และฝ่ายบริหารมี เครื่องมือและกติกากในการควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงาน</li> </ul>
เพิ่มความสำนึก รับผิดชอบ (Accountability)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ช่วยเสริมสร้างชื่อเสียงและบทบาทการค้า ทุจริตขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับในวงธุรกิจและ ในวงสังคม</li> </ul>
เพิ่มความโปร่งใส (Transparency)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ช่วยให้องค์กรมีบรรทัดฐานในการติดตามและ รายงานการปฏิบัติงานและการดำเนินการ ด้านทุจริตในภาษาเดียวกัน</li> </ul>

## บรรณานุกรม

---

สถาบันไทยพัฒน์, **คู่มือจัดทำแบบแสดงข้อมูลเพื่อการประเมิน Anti-corruption**, 2557.

UN Global Compact, **Fighting Corruption in the Supply Chain: A Guide for Customers and Suppliers**, 2010.

UN Global Compact, **Stand Together against Corruption: A Practical Guide to Help Prevent Corruption in the Supply Chain**, 2013.

UN Global Compact and Transparency International, **Reporting Guidance on the 10th Principle**, 2009.



# คำศัพท์

## และชื่อย่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

---

**Corruption:** การทุจริต หมายถึง การใช้อำนาจที่ได้รับมอบหมายโดยมิชอบ เพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตน

ตัวอย่างของการทุจริต ได้แก่

**Bribery:** การให้สินบน (ครอบคลุมถึงการเรียกรับ การเสนอ หรือการรับสินบนทั้งที่เป็นตัวเงิน และรูปแบบอื่น ทั้งแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือระหว่างบุคคลในภาคเอกชนด้วยกันเอง)

**Concealment and Obstruction of justice:** การปกปิดข้อเท็จจริง และขัดขวางกระบวนการยุติธรรม

**Conflict of interest:** การมีผลประโยชน์ทับซ้อน

**Embezzlement:** การลักยอก

**Extortion:** การกรรโชก

**Fraud:** การฉ้อโกง

**Money laundering:** การฟอกเงิน

**Trading in influence:** การใช้อิทธิพลเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์อันมิชอบ

---

**ACT:** Anti-Corruption Organization of Thailand

**CAC:** The Thailand's Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption

**COSO:** The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission

**EITI:** The Extractive Industries Transparency Initiative

**GRI:** Global Reporting Initiative

**PACI:** Partnering Against Corruption Initiative

**PACT:** Partnership Against Corruption for Thailand

**TI:** Transparency International

**UNGC:** United Nations Global Compact

---

**AA1000AS:** AccountAbility 1000 Assurance Standard

**ISAE3000:** International Standard on Assurance Engagements 3000, Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information

## ข้อมูลเครือข่าย PACT

Partnership Against Corruption for Thailand (PACT) เป็นเครือข่ายขององค์กรจากหลากหลายสาขาที่มีเป้าประสงค์ในการต่อต้านการทุจริตที่ริเริ่มขึ้นโดยสถาบันไทยพัฒนา และหุ้นส่วนความร่วมมือซึ่งเห็นความสำคัญต่อการสร้างพื้นที่การดำเนินงานในระดับสาขาอุตสาหกรรม และการพัฒนารูปธรรมการต่อต้านการทุจริตในภาคปฏิบัติ (Action-oriented) ที่มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กรธุรกิจ

องค์กรสมาชิกที่เข้าร่วมเป็น ‘หุ้นส่วนด้านทุจริตเพื่อประเทศไทย’ จะมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การให้คำมั่นและจัดทำนโยบายการต่อต้านการทุจริต การวางแผนงานสำหรับการต่อต้านการทุจริตโดยเริ่มจากภายในองค์กร ขยายไปยังหุ้นส่วนทางธุรกิจ จนครอบคลุมตลอดถึงห่วงโซ่อุปทาน ตามลำดับ

แนวทางการด้านทุจริตที่เครือข่าย PACT เผยแพร่ให้แก่องค์กรสมาชิกอ้างอิงจากหลักการและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตที่พัฒนาขึ้นโดยข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact) และองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International)



# PACT Network

Integrity • Accountability • Transparency