

ทำ CSR ตั้งแต่ เริ่มตั้งวิสาหกิจ

ไม่ใช่ว่าต้องรอให้บริษัททำไรก่อน จึงทำ CSR ที่มักถูกตีความให้เป็นการบริหารหรืออาสาทำดี แต่ CSR ที่แท้จริง เริ่มต้นที่การปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบต่อลูกค้า ลูกจ้าง ลูกค้าและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องตั้งแต่แรกเริ่มต่างหาก

บทนี้เป็นคำสัมภาษณ์ของคุณบรรยง วิเศษมงคลชัย กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (บสท.) ใน ThaiAppraisal พฤษภาคม 2552 ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนในการทำ CSR ที่ควรดำเนินการตั้งแต่เริ่มต้น กิจกรรม CSR ของ บสท. ได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ผู้บริหารตลอดจนพนักงาน บสท.

บสท. ทำอะไร

บสท. เป็นหนึ่งในรัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพทั้ง NPLs (หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้) และ NPA (ทรัพย์สินรอการขาย) จากสถาบันการเงินนับสิบแห่ง เป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ชั้นนำที่มีเครือข่ายทั่วประเทศ 24 สำนักงาน บสท. จัดตั้งขึ้นตามแผนฟื้นฟูระบบสถาบันการเงินของกระทรวงการคลัง ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 13,675 ล้านบาท

บสท. มี NPA ที่อยู่ในความดูแลของ บสท. อีก 11,308 รายการ มูลค่า 37,391 ล้านบาท นับตั้งแต่ก่อตั้ง บสท. ขึ้นมาในปี 2542 สามารถสร้างผลงานได้สูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้ โดยผลการดำเนินงานระหว่างปี 2542 – 2549 บสท. สามารถเจรจาปรับโครงสร้างหนี้จนได้ข้อยุติและมีผลเรียกเก็บที่เป็นเงินสด 57,973 ล้านบาท และรับโอนทรัพย์สินชำระหนี้ 14,335 ล้านบาท รวมยอดผลการดำเนินงานทั้งสิ้น 72,308 ล้านบาท

ณ ปี 2552 บสท. บริหาร NPLs ประมาณ 240,000 ล้าน และ NPA อีก 40,000 ล้าน เฉพาะในปี 2551 มียอดรายรับ 12,000 ล้านบาท แต่ในปี 2552 คาดว่าจะมียอดรายรับประมาณ 10,000 – 11,000 ล้านบาท เนื่องจากเศรษฐกิจชะลอตัวลง ปัจจุบันนอกจากขายทรัพย์สินแล้ว ยังมีส่วนในกระบวนการพัฒนาที่ดินหรือดูแลทรัพย์สินเพื่อเพิ่มพูนมูลค่าของทรัพย์สินอีกด้วย

CSR ทำโดยไม่ต้องทำไรก่อน

CSR นั้นไม่ใช่เพียงการไปทำดีโดยแบ่งเงินทำไปช่วย แต่เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมตั้งแต่แรก เช่น การประนอมหนี้ด้วยความยุติธรรม โปร่งใส การเปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถเจรจาประนอมหนี้ได้ในทุกขั้นตอน รวมถึงการขายทรัพย์สินที่มีคุณภาพในราคายุติธรรมเพื่อให้ผู้สนใจซื้อบ้าน นอกจากนี้ บสท. ยังพยายามช่วยให้ผู้ซื้อสามารถเข้าถึงสินเชื่อได้ง่ายขึ้น เช่นการประสานงานกับสถาบันการเงินต่าง ๆ รวมทั้งการผ่อนชำระทรัพย์สินกับ บสท. เอง ณ อัตราดอกเบี้ยที่ MLR -3% ซึ่งถือว่าต่ำมาก โดยให้ผ่อนเป็นเวลาถึง 10 ปี

การส่งมอบทรัพย์สินไม่ว่าจะเป็นบ้าน ที่นา โกงดั่งให้กับเจ้าของที่แท้จริงได้ใช้ประโยชน์เท่ากับได้ทำประโยชน์ต่อเศรษฐกิจชาติและสร้างความ

มั่นคงทางสังคม การทำ CSR จะทำให้บริษัทยั่งยืนเพราะไม่ได้มุ่งแต่ธุรกิจอย่างเดียว

กิจกรรมเพื่อสังคม

และเมื่อบริษัทมีกำไร ก็ยังทำดีเพิ่มขึ้น เช่น โครงการ 'เติมฝันปันน้ำใจ' ซึ่งดำเนินการ 2-3 ปีแล้ว โดยนำเรื่องราวของคนดีที่ประสบเคราะห์กรรมมาเผยแพร่เพื่อให้สังคมได้รับทราบและช่วยกันเกื้อกูล นอกจากนี้ยังมอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ประพฤติดี (ไม่ได้เน้นเรียนดี) แต่ยากจน โดยแต่ละปีมอบถึงปีละ 1,000 ทุน ๆ ละ 3,000 บาท

โดยที่ประชาชนได้เสียชีวิตเนื่องจากอุบัติเหตุทางหลวงเป็นจำนวนมาก อันเป็นความสูญเสียทางเศรษฐกิจ ในปีที่ผ่านมา บสก. จึงได้มอบรถพยาบาลพร้อมอุปกรณ์ครบชุดในราคา 1.5 ล้านบาท ให้กับทางราชการไว้ในเส้นทางมิตรภาพ และคาดว่าจะในปี 2552 จะมอบให้ทางราชการไว้ในบนถนนเพชรเกษมต่อไป

นอกจากนี้ยังมีโครงการที่น่าสนใจเช่น ในทุก ๆ 1% ของยอดขายทรัพย์สินของ บสก. ยังได้นำไปใช้ไถ่ชีวิตโคกระบือ ซึ่งเป็นโครงการร่วมกับสถาบันพระปกเกล้า โดยในปีที่ผ่านมา ไถ่ชีวิตได้ถึงเกือบ 400 ตัว และมอบโคกระบือให้กับเกษตรกร ยิ่งกว่านั้นยังมีโครงการ 'พออยู่พอกินกับที่ดิน บสก.' ซึ่งเกษตรกรสามารถเช่าที่ดินเพื่อการเกษตรโดยไม่ได้มุ่งแสวงหากำไร

ดูแลพนักงานฉันทมิตร

ในด้านการพนักงานนั้น ในเว็บไซต์หน้าสมัครงานของ บสก. ระบุชัดเจนว่าที่ บสก. "มีความมั่นคง สวัสดิการดี มีการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน ตลอดจนให้การสนับสนุนทุนการศึกษาระดับปริญญาโทให้แก่พนักงานให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ" โดยพนักงานถึง 200 กว่าคนจากทั้งหมด 1,200 คน ได้รับทุนให้เรียนต่อปริญญาโท

ในด้านสวัสดิการ นอกจากจะมีสวัสดิการตามมาตรฐานแรงงานทั่วไปแล้ว ยังมีมากกว่าที่กฎหมายกำหนด เช่น มีสถานพยาบาล มีห้องสมุด มีค่าเล่าเรียนบุตร มีประกันความปลอดภัยจากการทำงาน ประกันชีวิต

ประกันอุบัติเหตุ ที่สำคัญพนักงานได้รับผลตอบแทนดีพอสมควร จนร่วมกันทุ่มเททำงานเพื่อองค์กรเป็นอย่างดี

นอกจากนี้พนักงานยังร่วมกันจัดทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ด้วยกันเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีชมรมต่าง ๆ ของพนักงานเองเป็นผู้ดำเนินการ และ บสก. ให้การสนับสนุนด้วย กิจกรรมที่เกี่ยวข้องก็ได้แก่ การมอบจักรยานแก่นักเรียนในพื้นที่ห่างไกล คุณบรยองให้ข้อสังเกตว่า หากพนักงานได้ทำดี รู้จักเสียสละ มีจิตใจดี ก็ย่อมส่งผลต่อการทำงานที่ดีไปด้วย ยิ่งกว่านั้นเรายังควรส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างพนักงานทั้งในด้านสวัสดิการและการบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกัน

สร้างความมั่นใจแก่ลูกค้า

นโยบายสำคัญของคุณบรยองก็คือ ในการดำเนินงานของ บสก. ต้องให้เกิดความโปร่งใส เป็นที่เชื่อถือของลูกค้าผู้บริโภค ทั้งนี้ทรัพย์สินทุกชิ้นของ บสก. จะมีการตั้งราคาที่ชัดเจน ยกเว้นทรัพย์สินขนาดใหญ่ที่ต้องอาศัยการเจรจา ก่อนการตั้งราคายังมีการประเมินค่าทรัพย์สิน ซึ่งจะมีคณะกรรมการกลั่นกรอง/รับรองผลการประเมินค่าทรัพย์สินที่ดำเนินการอย่างมืออาชีพ

ในการขายทรัพย์สินของ บสก. จะไม่ผ่านนายหน้า พนักงานที่ทำงานได้รับผลตอบแทนดี จึงไม่มีค่านายหน้าเช่นกัน ทั้งนี้เป็นการตัดโอกาสการทุจริตและสร้างความโปร่งใสตั้งแต่แรก ในกระบวนการซื้อขาย นอกจากจะมีการประเมินค่าทรัพย์สินอย่างมืออาชีพแล้ว สำหรับการขายทรัพย์สินทุกชิ้น คณะกรรมการ บสก. จะเป็นผู้อนุมัติการขาย ไม่ใช่บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นผู้อนุมัติ

และด้วยความยุติธรรมในการประเมินค่าทรัพย์สินและตั้งราคา เช่นนี้ จึงทำให้ บสก. สามารถขายทรัพย์สินได้ถึงประมาณ 80-90% ของมูลค่าที่ประเมินไว้ ส่งผลให้มีรายได้ปีละนับหมื่นล้านบาท ซึ่งเท่ากับบริษัทมหาชนในตลาดหลักทรัพย์

ทั้งหมดนี้คือ CSR ที่แท้ของ บสก. อย่าลืมนะว่า 'ทำดี ไม่ต้องเดี๋ยว' 'ไม่ต้องรอให้ทำไรก่อน ทำได้เลยตั้งแต่วันแรกที่มืองค์กร'