

มุมมองของโลกต่อ “ความเสี่ยง”

แปลโดย วาฬไพลิน ช่อวิเชียร

จากวารสาร **Tone at the Top ฉบับ 43 พฤษภาคม 2552**

“การทำสิ่งใดก็ตามย่อมมีความเสี่ยงและต้นทุน แต่ก็ยังน้อยกว่าความเสี่ยงและต้นทุนหลายรูปแบบที่เกิดจากการไม่ทำอะไรเลยแบบเอาสะดวก” – จอห์น เอฟ. เคนเนดี

เมื่อประธานาธิบดีคนที่ 35 ของสหรัฐฯ กล่าวถ้อยแถลงนี้ในปี 1960s ราวกับว่าเขากำลังทำนายสิ่งที่ผู้นำทั่วโลกกำลังพูดถึงในครึ่งศตวรรษต่อมา เมื่อต้นปี 2009 เวทีเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum – WEF) ได้เผยแพร่บทความ “ความเสี่ยงของโลกปี 2009” ซึ่งเป็นรายงานฉบับใหม่เกี่ยวกับความเสี่ยงทางเศรษฐกิจที่เกิดจากวิกฤตการเงินโลก และล่าสุดการประชุมสุดยอดผู้นำกลุ่ม G-20 ก็ได้นำพาผู้นำประเทศมหาอำนาจโลกมาไว้ด้วยกัน เพื่อหารือเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานเพื่อบรรเทาความเสี่ยงทั้งทางการเงินและอื่นๆ ซึ่งเป็นภัยคุกคามต่อทุกประเทศ

รายงานความเสี่ยงของ WEF ตีพิมพ์ด้วยความร่วมมือจากซีดีกรุป กลุ่มบริษัทมาร์ชแอนด์แมคเลนันด์ สวิสรีศูนย์ความเสี่ยงของวอร์ตันสกูล และซูริกไฟแนนเชียลเซอร์วิส รายงานฉบับนี้ชี้ให้เห็นถึงภัยที่เกิดจากการจัดการกับปัญหาเร่งด่วน โดยที่ไม่เยียวยารากของปัญหา และให้คำเตือนเกี่ยวกับความเสี่ยงอันเกี่ยวเนื่องกับทรัพยากรธรรมชาติที่มักจะถูกปล่อย รวมทั้งร้องขอให้เสริมสร้างธรรมาภิบาล (governance) ระดับโลก นอกจากนี้ ยังท้าทายผู้นำทางธุรกิจและผู้กำหนดนโยบายต่างๆ ทั่วโลกให้เน้นแผนการดำเนินการแบบระยะยาวในการจัดการกับความเสี่ยงของโลกที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกัน ซึ่งกำลังเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

ก็...โลกมันแคบ

สืบเนื่องจากโลกาภิวัตน์ การเชื่อมโยงประเทศและระบบต่างๆ เข้าด้วยกันทำให้โลกนี้ดูแคบลง ประเทศและธุรกิจต่างๆ ได้กระชับความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและสังคมกันทั่วโลก มีการเปิดตลาดใหม่ๆ ให้บริการกับกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย ซึ่งทำให้เกิดการจ้างงานและขจัดความยากจน นอกจากผลดีต่างๆ เหล่านี้ และอื่นๆ อีกมาก โลกาภิวัตน์ก็ได้สร้าง “พายุสมบูรณแบบ” ซึ่งพัดพายุภัยต่างๆ ที่ประสบพบนอกอาณาบริเวณเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจหนึ่งได้เช่นเดียวกัน ซึ่งบางครั้งก็โถมเข้าหาอีกซีกหนึ่งของโลกเลยทีเดียว แม่นี่จะไม่ใช่วินาทีแรกที่โลกประสบกับความยากลำบากทางการเงิน แต่ก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ว่า โลกาภิวัตน์มีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดวิกฤตทางการเงินครั้งนี้

เรามาดูจุดนี้ได้อย่างไร? วารสารฉบับนี้ได้พยากรณ์เส้นทางนี้ไว้แล้วและติดตามอย่างสม่ำเสมอ บทความ
“Tone at the top” ก็เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญอันหนึ่ง เริ่มต้นจากคลื่นลูกเล็กๆ ในองค์กรเอกชน ที่เซซัดเข้าสู่
ประเทศ และถาโถมเข้าใส่เศรษฐกิจโลกอย่างจัง แนวโน้มเรื่องธรรมาภิบาลที่ไร้ประสิทธิภาพและการขาด
การกำกับดูแลที่ดีก็มีบทบาทที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในวิกฤตนี้ จะเห็นได้ว่าหลายส่วนเพิกเฉยต่อคำเตือน ไม่
จัดการกับความเสียหายของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และได้แสดงให้เห็นถึงแนวคิดแบบละโมภ โดยการ
ยอมรับหนี้ที่อกเงยขึ้นเรื่อยๆ อย่างไม่เคยมีมาก่อน ผลที่ได้ก็คือ การผันผวนของตลาด การขาดสภาพคล่อง
อัตราการว่างงานที่เพิ่มสูงขึ้น และความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและภาคธุรกิจที่ต่ำสุดในประวัติศาสตร์ นี่คือการ
ความเสียหายที่เรากำลังเผชิญ

“ความเสี่ยงของโลกปี 2009” เป็นการต่อยอดผลงานของปีก่อนๆ โดยเน้นความต้องการมาตรการร่วมกัน
เพื่อจัดการกับความเสียหายที่กำลังเป็นปัญหาของโลก ณ ช่วงเวลานี้มากกว่าช่วงใดที่ผ่านมา ทั้งในแง่ของตัว
ความเสี่ยงเองและในแง่ของผลกระทบซึ่งอยู่ในรูปของวิกฤตการเงิน เช่นเดียวกับความเสี่ยงด้านอื่นๆ ความ
เสี่ยงของโลกต้องอาศัยการตอบสนองจากผู้มีส่วนได้เสียหลายฝ่ายและไม่สามารถแก้ไขได้แต่เพียงลำพัง

-- เชียน่า ทัมบอร์กี

ผู้อำนวยการและหัวหน้าเครือข่ายความเสี่ยงโลก ที่ WEF

ภาพที่ใหญ่ขึ้น

แน่นอนที่สุด ความเสี่ยงของโลกได้กลายมาเป็นสิ่งที่ท้าทายทั้งต่อผู้กำหนดนโยบายและผู้นำทางธุรกิจไม่
แตกต่างกัน เพราะไม่มีกลุ่มไหนที่สามารถดำเนินการแต่เพียงลำพังและจัดการกับปัญหานี้ได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ ทางออกของปัญหาไม่ได้อาศัยเพียงแต่ความร่วมมือระหว่างประเทศเท่านั้น แต่จะต้องอาศัย
ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนด้วย

“ความเสี่ยงของโลกปี 2009” ประเมินผลกระทบและความเสี่ยงภายใต้วิกฤตโลกครั้งนี้ รวมทั้งให้มุมมองที่
กว้างขึ้น โดยแสดงให้เห็นว่าความเสี่ยงทางการเงินและความเสี่ยงอื่นๆ เชื่อมโยงกันได้อย่างไร รายงานฉบับ
นี้ยังสนับสนุนให้ผู้นำโลกมองไปข้างหน้า ในขณะที่เดียวกันก็ได้เตือนว่าอย่ามองข้ามความเสี่ยงในระยะยาว
รายงานฉบับนี้แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ของธรรมาภิบาลและการบริหารประเทศอย่างมีความรับผิดชอบ
เพื่อเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมา ให้นำนโยบายในภูมิภาคและอุตสาหกรรมต่างๆ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน

โดยอาศัยความร่วมมือในเชิงรุก ผู้นำต่างๆ สามารถผลักดันให้เกิดความร่วมมือระดับภูมิภาค อุตสาหกรรม และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ นอกจากนี้ ธรรมชาติในระดับองค์กร ประเทศ และระดับโลก จะเป็น พื้นฐานที่ก่อให้เกิดความแน่นอนและความไว้วางใจ และเกิดเป็นกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศที่ มั่นคงได้

คณะมนตรีวาระสากลว่าด้วยโลกาภิวัตน์ (Global Agenda Council on Global Governance) ของ WEF มี ข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้เพื่อส่งเสริมธรรมชาติ:

- ยอมรับข้อผูกพันที่เพิ่มขึ้นและผู้นำใหม่ในประเด็นระดับโลกต่างๆ
- พัฒนารอบต่างๆ เพื่อสรรหาผู้เชี่ยวชาญ ส่งเสริมการอภิปรายและสร้างความตระหนักแก่ ประชาชน
- ให้ภาครัฐมีอำนาจในการกำกับดูแลอย่างเต็มที่ และเพิ่มแรงจูงใจสำหรับนวัตกรรมของภาคเอกชน
- ปฏิรูปสถาบันต่างๆ อาทิ คณะมนตรีความมั่นคงแห่งสหประชาชาติ
- ค้นหาเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการระดมทุนสนับสนุนเพื่อส่งเสริมธรรมชาติ

การค้นพบสำคัญของ “รายงานความเสี่ยง”

- งบประมาณของรัฐที่ลดลง
- ราคาสินทรัพย์ที่ต่ำลง
- ความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นอันเกี่ยวข้องกับทรัพยากร เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- การขาดนโยบายที่ประสานงานกันระดับโลกด้านการกำกับดูแล
- การขาดการลงทุนในสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน
- ความเสี่ยงด้านสุขภาพ
- ความขัดแย้งและการก่อการร้าย

ในการเป็นผู้ควบคุมและผู้สร้างค่านิยมทางธุรกิจที่มีประสิทธิผล กรรมการบริษัทจะต้อง

- เรียนรู้และทำตามแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practices)
- หลีกเลี่ยงการขัดกันของผลประโยชน์
- สรรหาความเชี่ยวชาญ รวมทั้ง ความเชี่ยวชาญของตนเองด้วย

ความรับผิดชอบของกรรมการบริษัท: เรื่องเล่า ความจริง และการป้องกัน

-- สมาคมกรรมการบริษัทแห่งประเทศไทย

บทบาทของธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบ

สถานการณ์โลกในปัจจุบันมีความซับซ้อนยิ่งนัก ซึ่งจะต้องใช้เวลา ความพยายาม ความร่วมมือ และการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการแก้ไขปัญหาต่างๆ แต่จากมุมมองระดับจุลภาขององค์กรๆ หนึ่งแล้ว พวกเขาจะมั่นใจได้อย่างไรว่าตนเองได้ดำเนินการและบริหารอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว? ผู้ที่อยู่สูงสุดขององค์กรเหล่านั้นจะทำอะไรให้เกิดความแตกต่างในเชิงบวกได้บ้าง?

สถาบันผู้ตรวจสอบภายในของสหรัฐฯ (Institute of Internal Auditors: IIA) กล่าวถึงความเชื่อที่ว่า เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรมีธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิผลนั้น จะต้องอาศัย 4 เสาหลักในการดำเนินการ โต้ตอบ และปฏิบัติตามอย่างมืออาชีพที่สุด เสาหลักเหล่านี้ได้แก่

- คณะกรรมการบริหาร
- การบริหารจัดการ
- ผู้ตรวจสอบภายใน
- ผู้ตรวจสอบภายนอก

ธรรมาภิบาลในยุคปัจจุบันจะต้องอาศัยคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการต่างๆ ที่อยู่ภายใต้ ในการดำเนินนโยบายเชิงรุก มีข้อมูลครบถ้วน สามารถค้นหาความจริง และตรวจสอบได้ แม่นยำจะเป็นข่าวดีสำหรับผู้ถือหุ้น แต่ก็เหมือนนาฬิกาปลุกสำหรับคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนตามกฎหมายท้องถิ่นและกฎหมายของรัฐ โดยไม่ให้ตั้ง

เครียดจนเกินไปหรือเพิกเฉยต่อสิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้ ความรับผิดชอบหลักของกรรมการนั้นมาจากหน้าที่ในการสร้างความไว้วางใจ ซึ่งรวมถึงหน้าที่ในการเอาใจใส่และซื่อสัตย์ และความคาดหวังให้กรรมการมีความซื่อสัตย์จริง ซึ่งก็ไม่ได้ต่างอะไรในเหตุการณ์ปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การดำเนินกิจกรรมเชิงรุกมากเกินไปเป็นการเพิ่มความเสี่ยงที่กรรมการจะต้องสามารถแก้ต่างให้ตัวเองให้ได้ในกรณีที่ถูกล้อลว่าหาว่าละเมิดกฎใดๆ

ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่:

- ตรวจสอบงบการเงิน (financial statement) ว่าสามารถเข้าใจได้ มีความโปร่งใส และน่าเชื่อถือ
- ตรวจสอบว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างทั่วถึงและดำเนินอยู่ตลอด ไม่ใช่ทำแค่เพียงบางส่วนและทำเป็นระยะๆ เท่านั้น
- ช่วยให้ผู้สามารถดำเนินตามคำมั่นในการดำเนินการควบคุมอย่างแข็งขันและมีประสิทธิภาพ ทั่วถึงทั้งองค์กร โดยอาศัยการบริหารจากจุดยอด
- ทบทวนนโยบายของบริษัทที่เกี่ยวกับการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ จริยธรรม การไม่ขัดกันของผลประโยชน์ และการตรวจสอบพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้องและการฉ้อโกง
- ทบทวนการฟ้องร้องหรือการดำเนินคดีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับบรรษัทภิบาล ซึ่งองค์กรเป็นคู่กรณี ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและถูกระงับไว้ชั่วคราว
- สื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ เกี่ยวกับสถานะ ความก้าวหน้า และพัฒนาการใหม่ๆ รวมทั้ง บริเวณที่มีปัญหา
- เปิดช่องให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถเข้าถึงคณะกรรมการตรวจสอบได้ และสนับสนุนให้มีการสื่อสารกันนอกเหนือจากในที่ประชุม
- ทบทวนแผนงาน รายงาน และการค้นพบสำคัญของฝ่ายตรวจสอบภายใน
- จัดให้มีการรายงานโดยตรงกับผู้ตรวจสอบภายนอก

การสร้างความสมดุลระหว่างบทบาทที่ปรึกษาแก่ผู้บริหาร และหน้าที่ในการสร้างความไว้วางใจโดยการตรวจสอบและสอดส่องดูแลการบริหารนั้น เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้ตรวจสอบส่วนใหญ่ ซึ่งจะต้องสื่อสารอย่างตรงไปตรงมากับผู้บริหาร ทบทวนข้อมูลที่ได้รับอย่างระมัดระวัง และท้าทายผู้บริหารอย่างเหมาะสม แต่จะต้องไม่เล่นบทผู้บริหารเสียเอง

แม้ว่าคณะกรรมการบริหารในองค์กรหนึ่งไม่สามารถสร้างผลกระทบมากมายต่อการแก้ไขปัญหาวิกฤตโลกได้ แต่ก็สามารถทำให้เกิดธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิผลในหน่วยงานของตนเอง รวมทั้งให้อำนาจผู้ตรวจสอบภายในในการนำความรู้ความและเชี่ยวชาญของตนมาสู่กระบวนการสร้างธรรมาภิบาล คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องเข้าใจบทบาทและคุณค่าของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อให้ทั้งคู่สามารถทำงานด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นอิสระต่อกัน โดยสมดุล ความเข้าใจและการให้อำนาจทำให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถประเมินความเสี่ยงของทั่วทั้งองค์กรได้อย่างอิสระและเป็นไปตามหลักการ และมีประสิทธิผลในการควบคุมปัจจัยต่างๆ เพื่อจัดการกับความเสี่ยง

ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลในระดับโลก หรือว่าเพียงเพื่อพัฒนาธรรมาภิบาลของบริษัทขนาดย่อมในเมืองเล็กๆ ผู้บริหารจะต้องไม่มองข้ามโอกาสนี้ และไม่ว่าภารกิจนี้จะเป็นการเน้นที่ระดับจุลภาคหรือมหภาค สำหรับผู้นำทั้งในภาครัฐและเอกชนในวันนี้แล้ว กำลังมีงานที่รอท่านอยู่ ช่วงเวลานี้คือ โอกาสที่ดีที่สุดแล้ว ในการแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบที่มองเห็นได้และการตัดสินใจที่เฉียบขาดของตัวท่านเอง

ในการทำตามหลักธรรมาภิบาลนั้น สมาชิกของคณะกรรมการตรวจสอบจะต้องใส่ใจกับสิ่งต่างๆ เหล่านี้:

- ความถูกต้องทางการเงิน – ความครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลทางการเงิน การเปลี่ยนแปลงทางนโยบายธุรกิจและบัญชีที่สำคัญ การรายงานผลที่ถูกต้อง และการสอบทานงบการเงินระหว่างกาล
- การบริหารความเสี่ยง – ควรดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร อาทิ “กรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร” ของ COSO
- การประเมินการควบคุม – สมาชิกของคณะกรรมการตรวจสอบจะต้องมีส่วนร่วมอย่างจริงจังและมีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการประเมินการควบคุมภายในของผู้บริหาร
- การสอดคล้องดูแลผู้ตรวจสอบภายนอก – คณะกรรมการตรวจสอบควรสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตรวจสอบภายนอก ซึ่งมีหน้าที่ให้ความเห็นต่องบการเงินประจำปี
- การใช้กระบวนการตรวจสอบภายในอย่างมีประสิทธิภาพ – ผู้ตรวจสอบภายในและคณะกรรมการตรวจสอบจะต้องพึ่งพากันและสามารถเข้าถึงกันและกันได้ ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องให้ความเห็น ข้อมูล การสนับสนุน และความรู้แก่คณะกรรมการตรวจสอบที่ตรงตามหลักการ ในขณะที่คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องให้การรับรองและการสอดคล้องดูแลผู้ตรวจสอบภายใน