

# บรรษัทภิบาลกับธุรกิจพัฒนาที่ดินอาคารชุดพักอาศัยในประเทศไทย Corporate Governance in Condominium Developer Firms in Thailand

ปิยวรรณ ดวงศิริชัยกุล\* รัตพงษ์ สอนสุภาพ และฉัตรวรัญ องค์กรสิงห์  
วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

Piyawan Tuangsirichaikul\* Rattaphong Sonsuphap and Chatwarun Ongkasing  
College of Social Innovation, Rangsit University

Received: May 16, 2018

Revised: October 29, 2018

Accepted: November 8, 2018

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยในประเทศไทย และเพื่อศึกษารูปแบบความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้แนวการวิเคราะห์ทางสังคมเศรษฐกิจ (Social Economy Approach) ประกอบด้วยแนวคิด ธรรมนูญภิบาล บรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม และแนวคิดเกี่ยวกับการบริโภคอย่างยั่งยืน การศึกษาวิจัยนี้ใช้เทคนิควิธีเชิงคุณภาพ คือ การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างและกึ่งมีโครงสร้าง (Unstructured or Semi Structure Interviews) มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์และรายงานผลการสัมภาษณ์ โดยมีกลุ่มเป้าหมาย (Key Informant) ที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยในเขตกรุงเทพมหานคร ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จำนวน 3 บริษัท กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริโภคหรือผู้ซื้อ หรือผู้ที่พักอาศัยอยู่ในอาคารชุดพักอาศัยนั้น จำนวน 20 ราย กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่รัฐในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 8 ราย ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยในประเทศไทยของแต่ละบริษัทนั้น มีปัญหาด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากการสร้างนโยบายการตลาดออกมาเพื่อให้ธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยตรงตามความต้องการของผู้ซื้ออาคารชุดพักอาศัย แต่ไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ตั้งไว้ได้ แม้จะมีการคิดวิเคราะห์หรือออกมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจอาคารชุดพักอาศัย ผู้วิจัยไม่พบว่านโยบายทั้งหมดนั้นประสบความสำเร็จอย่างจริงจัง 2. ประเทศไทยมีการพัฒนาหลากหลายรูปแบบเพื่อให้ธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยมีความเจริญก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดด แต่อย่างไรนั้นก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เพราะข้อค้นพบนั้นแสดงให้เห็นว่าหลังจากที่บริษัทได้ส่งมอบอาคารชุดพักอาศัยแล้ว นโยบายการดูแลต่าง ๆ ไม่เหมือนดังที่ได้ทำการตลาดไว้ในช่วงแรกเปิดโครงการทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมาภายหลัง

**คำสำคัญ:** ธรรมนูญภิบาล บรรษัทภิบาล อาคารชุดพักอาศัย

## Abstract

This research is a qualitative research aiming to study on problems of Corporate Governance in Condominium Developer Firms in Thailand and to study on sustainable format of Corporate Governance in Condominium Developer Firms in Thailand. In this research the researchers applied Social Economy Approach consisted of the concepts on Good Governance, Corporate Governance, and sustainable development, as well as the concepts on social responsibility and sustainable consumption. This research was conducted by using qualitative technique, i.e., In-Depth Interview that were Unstructured and Semi-Structure Interview, aiming to be used in analysis and interview report. There are 3 groups of related key informants including: Group 1-3 Condominium Entrepreneurs in Bangkok Metropolis listed in the Stock Exchange of Thailand; Group 2-20 Consumers or Purchasers or Occupants of such condominium; Group 3-8 Government Officers of related agencies. The results revealed that: 1) The same problem of Corporate Governance in Condominium Developer Firms in Thailand found in each Condominium Developer Firms was management due to inability to comply with established marketing policies for making Condominium Developer Firms to meet with demands of purchasers. Although the obtained data were analyzed as the guideline for developing Condominium Developer Firms, the researchers found that those policies were not seriously successful; 2) Although Condominium Developer Firms in Thailand had been developed in various styles for exponential growth, Condominium Developer Firms in Thailand were not successful properly because all policies were different from marketing after handover causing many subsequent problems.

**Keywords:** Good Governance, Corporate Governance, Condominium Developers Firms

## บทนำ

ปัจจุบันความต้องการด้านอสังหาริมทรัพย์ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครมีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างมาก ด้วยเหตุและปัจจัยต่าง ๆ ทั้งผลมาจากสภาพแวดล้อมทางการเมือง ผลมาจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ส่งผลให้กระบวนรูปแบบการใช้ชีวิตของคนเมืองตามมา จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้ผู้ประกอบการด้านอสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องปรับตัว เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงตามโครงสร้างของสังคมและให้เกิดผลดีสูงสุดต่อองค์กร กลุ่มลูกค้าและสังคม ธุรกิจอาคารชุดหรือคอนโดมิเนียมกลายเป็นเครื่องมือทางการลงทุนที่สำคัญ อย่างหนึ่ง เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยเงินฝากอยู่ในระดับต่ำและตลาดหลักทรัพย์มีความผันผวนสูง การซื้อเพื่อเก็งกำไรหรือให้เช่าก็เป็นอีกทางเลือกนอกเหนือจากการซื้อเพื่ออยู่อาศัย แต่สิ่งที่ควบคู่ไปกับการเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วของโครงการธุรกิจคอนโดมิเนียม คือ ปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรง ปัญหาด้านการบริหารจัดการ หรือปัญหาระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ แม้ว่าปัญหาด้าน

การบริหารจัดการที่เกิดขึ้นนั้นจะเกิดขึ้นกับหลายบริษัท แต่สิ่งที่พบเห็นกลับเป็นประเด็นปัญหาคือ การก่อสร้างไม่แล้วเสร็จ บริษัทได้นำห้องชุดไปขายให้แก่ผู้อื่นโดยไม่แจ้งผู้บริโภครซึ่งเป็นเจ้าของเดิม หรือดำเนินการโอนกรรมสิทธิ์ให้ผู้ซื้อห้องชุดล่าช้า ซึ่งเป็นปัญหาซ้ำเดิมและมีรูปแบบใกล้เคียงกันในหลายบริษัท สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาในการดำเนินงานของบริษัทและอาจเกิดความเดือดร้อนเป็นวงกว้างไปยังผู้บริโภคและสังคมได้ จากปัญหาดังกล่าวจึงเกิดข้อสงสัยถึงการดูแลกิจการของแต่ละบริษัทว่ามีนโยบายอย่างไรให้เกิดความก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับธุรกิจคอนโดมิเนียม เพื่อสร้างความยั่งยืนของธุรกิจคอนโดมิเนียมภายในบริบทสังคมไทย

บรรษัทภิบาลของธุรกิจอาคารชุดในประเทศไทยนั้น ถูกเริ่มให้ความสำคัญหลังวิกฤตต้มยำกุ้งที่ทำให้เกิดผลกระทบอย่างหนักต่อเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก รัฐบาลจึงให้ความสำคัญและจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดูแลและกำกับกิจการที่ดีให้เป็นรูปธรรม เพื่อประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น ตัวบริษัท และประเทศ โดยบริษัทที่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จะถูกกำกับให้มีบรรษัทภิบาล โดยอาศัยข้อบังคับในการจดทะเบียนเป็นเงื่อนไขในการเข้าสู่ตลาดซื้อขายหลักทรัพย์ แต่ทั้งนี้ยังมีบริษัทที่ไม่ได้เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์อีกจำนวนมาก โดยบริษัทในส่วนี้การกำกับดูแลกิจการในรูปครอบครัว เนื่องจากไม่มีข้อบังคับแบบบริษัทที่เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ จะมีก็เพียงแต่การรณรงค์ให้มีบรรษัทภิบาลที่ดีเท่านั้น

ธรรมาภิบาล (Good Governance) ถูกใช้ในทางเศรษฐศาสตร์มานานแล้ว ซึ่งมีความหมายว่า “การศึกษาระเบียบและการจัดการที่เกิดผลที่ดี” (Williamson, 2005) ส่วนแนวคิด เรื่อง บรรษัทภิบาล หรือ Corporate Governance” หมายถึง การกำกับดูแลกิจการหมายถึงการควบคุมบริษัท และระบบความรับผิดชอบ โดยผู้ที่อยู่ใน การควบคุม เกี่ยวกับการสร้างความมั่นใจว่าผู้บริหารและบอร์ดมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ขณะจัดการความเสี่ยงและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในองค์กรและระดับชาติ แต่ในพจนานุกรมของไทยยังคงไม่กำหนดศัพท์ของคำว่า “Corporate Governance” ทำให้มีการใช้ศัพท์หลากหลาย คำว่า “ธรรมาภิบาล” แปรจากภาษาอังกฤษที่ว่า “Governance” โดยบุคคลแรกที่เริ่มกล่าวถึงคำนี้ในประเทศไทย คือ ศาสตราจารย์ ธีรยุทธ์ บุญมี ซึ่งใช้คำว่า “ธรรมรัฐ” ต่อมาราชบัณฑิตยสถานได้ใช้คำว่า “วิธีการปกครองที่ดี” แต่ชื่อนี้ไม่เป็นที่นิยมใช้กันมากนักเมื่อเทียบกับ คำว่า “ธรรมาภิบาล” สำหรับองค์การของรัฐ และบรรษัทภิบาล สำหรับองค์การธุรกิจเอกชน ซึ่งมีความหมายโดยทั่วไปถึงวิถีทางในการบริหารองค์การ ส่วนความหมายที่ชัดเจนและยอมรับกันทั่วไปยังคงไม่ปรากฏ (Khamchoo et al., 2002)

หลักธรรมาภิบาลดังกล่าวประกอบด้วยลักษณะสำคัญ คือ การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ การตรวจสอบได้ (Accountability) ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีกรอบกฎหมายสำหรับการพัฒนา ซึ่งธนาคารโลกได้แยกหลักธรรมาภิบาลออกจากแนวคิดประชาธิปไตย โดยเน้นในเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย แต่ถือว่าหลักธรรมาภิบาลกับหลักประชาธิปไตย เป็นเรื่องที่ไม่ไปด้วยกัน เนื่องจากลักษณะหลายอย่างของธรรมาภิบาล เช่น ความรับผิดชอบ และความโปร่งใส ซึ่งรวมถึงการเปิดเผยข้อมูลแก่สาธารณะ และการถูกตรวจสอบโดยสาธารณะเป็นเงื่อนไขสำคัญของระบอบประชาธิปไตย และเป็นส่วนสำคัญของการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เป็นประชาธิปไตยในกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนา

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การสังเคราะห์ทฤษฎีบรรษัทภิบาลในที่นี้ เริ่มต้นด้วยการสร้างทฤษฎีกิจการเชิงบูรณาการ (Integrated Theory of the Firm) ขึ้นตามแนวคิดของ Groenewegen (1997) ที่ได้เสนอการศึกษากิจการแบบองค์รวม (Holistic Approach) เป็นแบบบูรณาการ (Integrated of the Firm) ที่ไม่มีความขัดแย้งกันในเชิงแนวคิด เนื่องจากแนวทางแบบองค์รวม คือ แนวทางในอุดมคติของแนวทางบูรณาการ แต่เนื่องจากข้อจำกัดทางญาณวิทยาการศึกษาทำได้เพียงการบูรณาการแนวทฤษฎีทั้งหลายเท่านั้น ยังไม่อาจถือว่าเป็นแนวทางองค์รวมที่สมบูรณ์ โดยอาศัยทฤษฎีกิจการหลากหลายที่มีผู้ค้นคิดมาก่อนหน้านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานของ (Coase, 1937; North, 1990) ตลอดจน (Rajan and Zingales, 1998; Sabel, 1997; Schlicht, 1998; Holmstrom, 1999) แสดงให้เห็นว่ากิจการมีองค์ประกอบสามอย่างคือโครงสร้างเชิงชั้น (Hierarchy) ตลาดภายใน (Internal Market) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) กิจการที่จะเจริญรุ่งเรืองอย่างยั่งยืนได้ หรือการมีธรรมาภิบาลเศรษฐกิจ หรือบรรษัทภิบาลนั้น จำต้องมีความสมดุลขององค์ประกอบธรรมาภิบาลทั้งสามประการ คือ ชีตความสามารถเชิงอำนาจ (Authoritative Capability) ซึ่งมาจากการผสมผสานการใช้และสร้างขีดความสามารถในการบริหารงานตามลักษณะเฉพาะของโครงสร้างเชิงชั้นของกิจการใช้อำนาจควบคุม (Control Power) ในการคานอำนาจบริหาร ซึ่งเกิดจากกลไกตลาดภายในซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับตลาดภายนอก และฉันทามติเชิงวัฒนธรรม (Cultural Consensus) ซึ่งประกอบด้วย ค่านิยม ความไว้วางใจ บรรทัดฐาน ความรู้ หลักจริยธรรม ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับวัฒนธรรมสังคมโดยองค์ประกอบธรรมาภิบาลทั้งสามต้องผสมกันอย่างสมดุล ซึ่งนำไปสู่เสถียรภาพของกิจการ และการแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างฝ่ายผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน

## ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้เทคนิควิธีเชิงคุณภาพ คือ การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างและกึ่งมีโครงสร้าง (Unstructured or Semi Structure Interviews) มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะได้ข้อมูลที่มีข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา และรายละเอียดของเนื้อหาสาระเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์และรายงานผลการสัมภาษณ์ ลักษณะคำถามจะแยกเป็นคำถามหลัก (Main Questions) ตามด้วยคำถามประกอบการซักไซ้ติดตามประเด็น (Probing) หรือคำถามติดตาม (Follow Up) เพื่อให้ผู้ตอบให้ข้อมูลรายละเอียดมากที่สุดไประเด็นที่ศึกษา

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ที่จะดำเนินการ

สัมภาษณ์เจาะลึก โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามวัตถุประสงค์หรือการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Stratified Purposeful Sampling or Quota Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างที่จะศึกษาแบบหนึ่ง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษานั้น จะถูกแบ่งเป็นกลุ่มย่อย ๆ ตามคุณลักษณะที่สนใจ ซึ่งงานวิจัยนี้ได้แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาโครงการในเขตกรุงเทพมหานครที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จำนวน 3 ราย โดยเน้นบริษัทที่ผู้บริหารระดับสูงได้รับรางวัลบรรษัทภิบาล จำนวน 3 บริษัท ได้แก่ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริโภคหรือผู้ซื้อหรือผู้ที่พักอาศัยอยู่ในอาคารชุดพักอาศัยที่พัฒนาโดยบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด จำนวน 20 ราย

กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่รัฐในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 ราย จากสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานหลักทรัพย์และกำกับหลักทรัพย์ มูลนิธิคุ้มครองผู้บริโภค และกรมทะเบียนการค้ากระทรวงพาณิชย์

#### 1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แนวคำถามผ่านการใช้คำถามสำคัญของการวิจัย (Main Question) เป็นเครื่องมืออีกชั้นหนึ่ง เพื่อให้ได้ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีอุปกรณ์สนับสนุนในการวิจัยที่ต้องใช้ประกอบกัน คือ เทปบันทึกเสียง อุปกรณ์บันทึกภาพ และอุปกรณ์จัดบันทึกต่าง ๆ

##### การเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การเก็บรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการทั้งโดยวิธีจัดบันทึก บันทึกเทปเสียง และบันทึกภาพ

##### การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ โดยข้อมูลเชิงคุณภาพนั้น ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาตามประเด็นเนื้อหาที่ศึกษา ผู้วิจัยจะเรียบเรียงข้อมูลโดยแบ่งแยกเป็นกลุ่มตามเนื้อหา ผู้วิจัยจะใช้แนวการวิเคราะห์ทางสังคมเศรษฐกิจ (Social Economy Approach) โดยการสังเคราะห์ทฤษฎีบรรษัทภิบาล เริ่มต้นด้วยการสร้างทฤษฎีกิจการเชิงบูรณาการ (Integrated Theory of the Firm) ขึ้น ตามแนวคิดของ จอห์น (Groenewegen, 1997) ที่ได้เสนอการศึกษากิจการแบบองค์รวม (Holistic Approach) เป็นแบบบูรณาการ (Integrated of the Firm) และสังเคราะห์เรียบเรียงข้อมูลในรูปของการพรรณนา ประกอบด้วย

1) The Concept of Corporate Governance Realm มีองค์ประกอบในการวิเคราะห์ 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยแวดล้อม ฉันทามติทางวัฒนธรรม ชีตความสามารถเชิงอำนาจ 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)

## ผลการศึกษา

สภาพปัญหาบรรษัทภิบาลของธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย หลังจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในการมองเห็นคุณค่าของการดำเนินการภายใต้บรรษัทภิบาลในประเทศไทย มีการพัฒนาขึ้นกว่าเดิม แต่อาจจะมีผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องที่เพิ่มเติมขึ้นมาในแต่ละรูปแบบ เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการกำกับดูแลที่ดี แต่ทั้งนี้ยังมีกระบวนการดำเนินงานที่ดี แต่ถ้าขาดความเด็ดขาดในการบังคับใช้ก็อาจทำให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ดีขึ้นได้ เช่น ในญี่ปุ่น ที่ดำเนินการด้านบรรษัทภิบาลได้ เนื่องจากบริษัทต่าง ๆ พึงพาดลัด และมีภาระกระจายตัวของบริษัทที่มากทำให้ควบคุม และกำกับได้ยาก ซึ่งในส่วนนี้ประเทศไทยอาจไม่เกิดปัญหาเช่นนี้ เพราะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของไทยนั้นมีข้อกำหนดให้ดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลด้วย ถ้าหากไม่ทำตามก็ไม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้ แต่การบังคับใช้ระเบียบข้อบังคับนั้นประเทศไทยยังเทียบเท่ากับสหรัฐอเมริกาไม่ได้ เนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น อิทธิพลของผู้มีอำนาจระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น ซึ่งจุดนี้เองทำให้ประเทศไทยนั้นยังดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้บางระดับเท่านั้น โดยเฉพาะบรรษัทภิบาลในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ และอาคารชุด ซึ่งถูกร้องเรียนจากผู้บริโภคอย่างมาก ลักษณะร่วมของระบบบรรษัทภิบาลของประเทศไทย หากมองในภาพรวมของอุตสาหกรรมทั้งบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด พบว่า ทุกบริษัทจะรายงานตามแบบ 56-1 และแบบ 56-2 ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่า

“บริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับกิจการที่ดี รวมทั้งสนับสนุนในเรื่องความรับผิดชอบต่อหน้าที่ด้วยความโปร่งใส และเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุน และเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่น และสังคมโดยรวม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ จากเหตุผลดังกล่าว บริษัทจึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการโดยมีเนื้อหาครอบคลุมหลักการสำคัญในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้นการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูล และความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ”

ลักษณะร่วมของระบบบรรษัทภิบาลดังกล่าวนี้ มีลักษณะเป็นหลักการ (Corporate Governance Principal) ที่มีความแข็งตัวสำหรับบริบทของสังคมไทย เนื่องจากองค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่เติบโตมาจากธุรกิจครอบครัว (Family Business) ระบบการตรวจสอบ ถ่วงดุล และระบบบัญชีที่มีมาตรฐานจึงถูกครอบงำในเชิงอำนาจของผู้อาวุโส หรือหัวหน้าครอบครัว ถึงแม้ว่าธุรกิจครอบครัวถือเป็นรูปแบบธุรกิจพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจในทุกประเทศทั่วโลก แต่ปัญหาสำคัญของธุรกิจครอบครัว คือ การปรับตัวเพื่อเข้าสู่การแข่งขันในระบบตลาดที่เน้นประสิทธิภาพ ความโปร่งใส นวัตกรรม และความสามารถของผู้บริหารในการจัดการขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งถูกพัฒนากลายเป็นระบบบรรษัทภิบาลตามหลักสากล จึงมีเหมาะสมและมีความลงตัวกับสังคม

บางประเทศ เช่น สหประชาชาติทั่วโลก หรือในประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา เยอรมัน หรือญี่ปุ่น เป็นต้น อย่างไรก็ตามสำหรับสังคมไทยนั้น มีลักษณะเป็นทวิลักษณ์เชิงธุรกิจ (Dual Business) คือ ส่วนแรกธุรกิจแสดงตัวตนเป็นทางการ (Corporate Official Report) โดยส่วนนี้จะทำหน้าที่รายงานต่อทางการตามแบบฟอร์มที่ทางการกำหนด เช่น รายงานตามแบบ 56-1 หรือ 56-2 เมื่อกิจการรายงานตามแบบฟอร์มดังกล่าวแล้วเสมือนว่าเกิดบริษัทมหาชนขึ้นในองค์กร หรือกิจการนั้นแล้ว ดังผลการสำรวจคะแนนบริษัทมหาชน หรือ CGR ประจำปี พ.ศ. 2560 ของบริษัทจดทะเบียนไทยจำนวน 620 บริษัท พบว่า บริษัทจดทะเบียนไทยมีคะแนนเฉลี่ยในระดับดีมาก คือ 80 เปอร์เซนต์ ซึ่งเป็นระดับที่สูงที่สุดในรอบ 7 ปี สูงกว่าปี พ.ศ. 2559 ที่มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 78 เปอร์เซนต์ จากการเพิ่มขึ้นของคะแนนเฉลี่ยในสองหมวดสำคัญ คือ การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ นอกจากนี้จากการประเมิน พบว่า คณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนไทยแสดงบทบาทนำในการกำกับดูแลเรื่องที่สำคัญมากขึ้น และมุ่งดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยพบว่า มีบริษัทจดทะเบียน 507 บริษัทที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 70 เปอร์เซนต์ขึ้นไป หรือระดับดีขึ้นไป ในจำนวนนี้มีบริษัทที่ได้รับคะแนน 90 เปอร์เซนต์ขึ้นไป หรือระดับดีเลิศ 110 บริษัท (ร้อยละ 18) มีบริษัทที่ได้รับคะแนน 80-89 เปอร์เซนต์ หรือระดับดีมาก 226 บริษัท (ร้อยละ 36) และบริษัทที่ได้รับคะแนน 70-79 เปอร์เซนต์ หรือระดับดี 171 บริษัท (ร้อยละ 28) นั้นแสดงว่าบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ไทย 620 บริษัทมีคะแนนบริษัทมหาชนในระดับที่ดีมากโดยเฉลี่ย แต่ผลดังกล่าวเป็นมุมมองที่เอื้อกันระหว่างกลไกของรัฐ (State) กับธุรกิจนายทุน (Capitalist) ในสังคมทุนนิยมก้าวหน้า ที่มักจะเพิกเฉยต่อเสียงกบฏของลูกค้ายหรือผู้ซื้อหรือผู้บริโภค ในขณะที่กลไกของรัฐ เช่น สคบ. เองไม่สามารถเป็นกลไกหลักในการปกป้องสิทธิของผู้บริโภคได้ จากการศึกษาพบว่า บริษัท แสตนลิว จำกัด (มหาชน) บริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำกัด มีคะแนนบริษัทมหาชนในระดับที่ดีมาก แต่คำถาม คือ แล้วทำไมผู้บริโภค หรือผู้ซื้อจึงมีการร้องเรียน ฟ้องร้องต่อสินค้า และบริการขององค์กรธุรกิจดังกล่าว ดังผลการศึกษาในบทที่ 5-7 และส่วนที่สอง ธุรกิจแสดงตัวตนเป็นอย่างอื่น (Unofficial Report) โดยส่วนนี้จะทำหน้าที่เป็นกลไกที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสร้างสายสัมพันธ์ (Connection) การแสวงหาข้อมูลข่าวสารวงใน (Inside information) การดึงข้าราชการระดับสูงที่เกษียณแล้วจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ หรือเป็นผู้บริหารของบริษัท เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และข้อมูลวงในในเชิงธุรกิจ นอกจากนั้นบุคคลดังกล่าวนั้นนอกจากจะได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริหารแล้ว ยังมีตำแหน่งที่ไขว้ไปมาในองค์กรหลักและบริษัทในเครืออีกหลายแห่งด้วย ในส่วนนี้ถึงแม้ว่าตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี พ.ศ. 2555 ไม่เป็นสิ่งที่ต้องห้ามก็ตามแต่ที่มาและกระบวนการที่ได้มาซึ่งธุรกิจ และผลกำไรที่เกิดขึ้นจะเชื่อได้อย่างไรว่าเกิดบริษัทมหาชนขึ้นในองค์กร หรือกิจการนั้นแล้ว

การศึกษารูปแบบความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย พบว่าประเทศไทยมีการพัฒนาเพื่อให้ธุรกิจคอนโดมิเนียมมีความเจริญก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดด แต่ต้องยอมรับว่าแนวคิดส่วนมาก มาจากการที่ต่างประเทศได้มีการวางนโยบายไว้ก่อนแล้ว และเรานั้นนำมาใช้โดยมีการปรับรูปแบบให้เข้ากับกฎหมายและสถานการณ์บ้านเมือง แต่อย่างไรนั้นก็ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรจะเป็น เพราะข้อค้นพบนั้นแสดงให้เห็นว่าหลังจากที่บริษัทได้ส่งมอบคอนโดมิเนียมแล้วนโยบายการดูแลต่าง ๆ ก็ต่ำลง

ไม่เหมือนดังที่ได้ทำการตลาดไว้ในช่วงแรกเปิดโครงการทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมาภายหลังความยั่งยืนในธุรกิจคอนโดมิเนียมจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้วิจัยคิดว่าน่าจะเกิดจากความจริงจังในการตั้งแต่มินโยบายบริษัทในการจัดตั้งธุรกิจคอนโดมิเนียม และกระทำตามข้อเท็จจริงตามที่มินโยบายไว้ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ และรับผิดชอบในธุรกิจแขนงของตน ถือเป็นการเอาใจผู้บริโภค และลูกค้าอย่างยั่งยืนอีกด้วย ดังนั้นสรุปได้ว่าความยั่งยืนของบริษัทสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทยนั้นก็ยังเป็นเพียงนามธรรมอีกเช่นกัน

## อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพปัญหาบริษัทของธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยในประเทศไทย และการศึกษารูปแบบความยั่งยืนของบริษัทสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทย พบว่า สภาพปัญหาบริษัทของธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยในประเทศไทยที่เกิดขึ้นเป็นประเด็นปัญหาซ้ำเดิม มีรูปแบบใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ไม่เอื้ออำนวย ซึ่งอาจเป็นเพราะการบริหารอย่างไม่เป็นรูปธรรมส่วนรูปแบบความยั่งยืนของบริษัทสำหรับธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยในประเทศไทยนั้นในประเทศไทยมีการพัฒนาหลากหลายรูปแบบเพื่อให้ธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยมีความเจริญก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดด แต่ประเทศของเรานั้นต้องยอมรับแต่โดยดีว่าแนวคิดทั้งหมดแทบจะมาจากที่ต่างประเทศได้มีการวางนโยบายไว้อยู่แล้ว และเรานั้นนำมาใช้โดยมีการปรับรูปแบบให้เข้ากับกฎหมายและสถานการณ์บ้านเมืองแต่อย่างไรนั้นก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรจะเป็น เพราะข้อค้นพบนั้นแสดงให้เห็นว่าหลังจากที่บริษัทได้ส่งมอบอาคารชุดพักอาศัยแล้วนโยบายการดูแลต่าง ๆ ก็ต่างไม่เหมือนดังที่ได้ทำการตลาดไว้ในช่วงแรกเปิดโครงการทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมาภายหลัง ความยั่งยืนในธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้วิจัยคิดว่าน่าจะเกิดจากความจริงจังในการตั้งแต่มินโยบายบริษัทในการจัดตั้งธุรกิจอาคารชุดพักอาศัย และกระทำตามข้อเท็จจริงตามที่มินโยบายไว้ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ และรับผิดชอบในธุรกิจแขนงของตน ถือเป็นการเอาใจผู้บริโภคและลูกค้าอย่างยั่งยืนอีกด้วย ดังนั้น สรุปได้ว่าความยั่งยืนของบริษัทสำหรับธุรกิจคอนโดมิเนียมในประเทศไทยนั้นก็ยังเป็นเพียงนามธรรมอีกเช่นกัน

ฉันทามติทางวัฒนธรรม (Cultural Consensus) เพียงการเป็นบุคคลทั่วไปที่มีความอิสระทางผลประโยชน์แล้วไม่อาจทำให้บุคคลนั้นกลายเป็นผู้มีคุณสมบัติของการเป็นกรรมการอิสระที่มีความตั้งใจที่ดีต่อสังคมได้ การสร้างข้อผูกพันบางอย่างต่อสังคมเป็นเงื่อนไขจำเป็นสำหรับบุคคลที่จะเข้าทำหน้าที่เป็นกรรมการอิสระในบริษัท สิ่งที่มีอิทธิพลที่จะเข้ามากำกับกรรมการอิสระให้ทำหน้าที่ร่วมกับผู้บริหารโดยเกิดผลดีต่อทุกฝ่ายก็คือ ฉันทามติทางวัฒนธรรม เนื่องจากการถือหุ้นในบริษัทมหาชนมักมีการกระจายตัวสูง อีกทั้งยังขาดอำนาจต่อรองโดยธรรมชาติ ซึ่งให้เห็นความจำเป็นของระบบธรรมาภิบาลบริษัทที่ต้องมีข้อผูกพันทางสังคมที่ผูกมัดให้เป็นตัวแทนที่ทำงานเต็มทีเพื่อองค์กรและสังคม แต่ก็ต้องยึดหยุ่นเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่อีกด้วย บทบาทสำคัญของฉันทามติในองค์กรก็คือ การประสานอำนาจจากขีดความสามารถซึ่งผู้บริหารมักเป็นผู้ควบคุมเข้ากับอำนาจการควบคุมของคณะกรรมการบริษัท ฉันทามตินี้จะต้องสามารถกำหนดกรอบของจุดมุ่งหมายร่วมของบุคคลทุกฝ่ายในกิจการ เพื่อให้มองเห็นประโยชน์ร่วมกันในการที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งหากขาดฉันทามตินี้จะทำให้แต่ละฝ่ายแข่งขันหรือแย้งซึ่งผลประโยชน์ส่วนตน ก่อให้เกิดความขัดแย้งอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งความเสียหายนี้จะไม่เกิดขึ้นหากฝ่ายที่มีส่วน ได้เสียมีความเชื่อร่วม (Shared Belief) ในสิทธิ์



ทรัพย์สินทั้งส่วนตัวและส่วนรวม (Aoki, 2001) สิ่งที่ควบคุมการใช้อำนาจในระดับกรรมการของบริษัทก็คือ วัฒนธรรมและโครงสร้างอำนาจ โดยมีความมุ่งมั่นและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของกรรมการเป็นองค์ประกอบ (Pettigrew and McNulty, 1998) โดยปัจจัยทางวัฒนธรรม อันได้แก่ ค่านิยมความเชื่อ และบรรทัดฐานสังคม เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ (Roland, 2004) จริยธรรมเงื่อนไขพื้นฐานของระบบทุนนิยม คือ การมีสิทธิในทรัพย์สินซึ่งไม่อาจเกิดขึ้นได้หากปราศจากศีลธรรมของการเคารพในสิทธิในทรัพย์สินระหว่างปัจเจกชน (Machan, 2002) อีกทั้งเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นทางบริบทสำหรับการที่บุคคลจะสร้างคุณความดีในองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งหมายความว่าหากกิจการไม่แสดงให้เห็นพนักงานเชื่อในความเป็นธรรมาภิบาลกิจการเองจะเป็นฝ่ายเสียประโยชน์ในท้ายที่สุด (Wieland, 2001) อย่างไรก็ตามจริยธรรมสังคม และจริยธรรมธุรกิจ ไม่จำเป็นต้องเหมือนหรือสอดคล้องกัน เนื่องจากหลักจริยธรรมสังคมหลายอย่างขัดขวางการพัฒนาเศรษฐกิจ และยังอาจสร้างผลกระทบทางลบต่อสวัสดิภาพสังคม เช่น การส่งเสริมการกีดกันการค้า และส่งเสริมการผูกขาด เฉพาะจริยธรรมธุรกิจจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของธรรมาภิบาลบริษัท โดยเฉพาะจริยธรรมในเรื่อง การเปิดเผยข้อเท็จจริงต่อสังคม และการไม่เอาเปรียบฝ่ายที่ด้อยโอกาส หรืออำนาจต่อรอง ในอดีตที่ผ่านมาเรื่องภายในบริษัท เช่น ข้อมูล การประชุม คณะกรรมการ ถือเป็นเรื่องส่วนตัวที่ไม่จำเป็นต้องเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก ทำให้จริยธรรมในเรื่องความซื่อสัตย์ต่อสังคมไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร (Thomsen, 2001) กรอบจริยธรรมจะยิ่งทวีความสำคัญโดยเฉพาะสำหรับบุคคลในตำแหน่งซึ่งมีบทบาทที่ไม่สามารถคำนึงถึงเรื่องศีลธรรมได้อย่างอิสระ (Mitchell and Gabaldon, 2002) เนื่องจากในเชิงสังคมวิทยาความทันสมัย (Modernity) มักทำให้ผู้บริหารถูกแยกขาดจากความเป็นจริงของสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อฝ่ายที่มีส่วนได้เสียนั่นเอง (Giddens, 1990) โดยนัยนี้หมายความว่า การพิจารณาของผู้บริหารและกรรมการทำในห้องประชุมจึงสามารถพิจารณาเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับกำไรขาดทุน และละทิ้งประเด็นผลกระทบอื่นออกไปได้ โดยไม่เกิดความรู้สึกถึงผลกระทบต่อฝ่ายที่มีส่วนได้เสียและสังคมมากนัก หากจะยึดตามหลักเหตุผลนี้การคานอำนาจในบริษัทโดยเฉพาะบริษัทที่มีบทบาทต่อสังคมมากยิ่งขึ้นทวีความสำคัญ เนื่องจากผู้ไม่อยู่ในตำแหน่งบริหารและไม่มีข้อจำกัดเรื่องการแสดงผลงานจะมีความเป็นอิสระในการพิจารณาประเด็นในมุมที่กว้างกว่าผู้บริหารของบริษัท

หลักบรรษัทภิบาลนั้นเป็นสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะบริษัทจะต้องอธิบายให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นถึงความสำคัญของหลักบรรษัทภิบาล ซึ่งต้องพึงปฏิบัติแต่อาจจะต้องใช้เวลาโดยต้องผลักดันจากผู้บริหารระดับสูง และปลูกสร้างจิตสำนึกโดยการใช้เวลาพอสมควร เนื่องจากเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ซึ่งบริษัทมีหลักนี้อยู่และทำมาตลอดแต่บางที่ด้านระบบของบริษัทตามไม่ทันในแง่การปฏิบัติ ซึ่งจุดที่ต้องปรับปรุงทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ก็ไม่ได้มาตรวจสอบแต่จะให้คำแนะนำเพียงอย่างเดียวเหมือนเป็นจิตสำนึกที่บริษัทต้องทำ และต้องเปิดเผยข้อมูลทั้งหมด โดยทั้งนี้หากเกิดปัญหาบริษัทจะรีบแก้ปัญหาโดยเร็วที่สุด โดยในช่วงแรกบริษัทจะเข้าไปไกลเกลี่ยค่อย ๆ ค่อย แต่ถ้าหากไม่สำเร็จถึงดำเนินการตามระเบียบ หรือกฎหมายเพื่อหาทางออก แต่ทั้งนี้บริษัทพยายามไม่ใช้กฎหมายใช้วิธีเจรจา มากกว่า ทั้งนี้ปัจจุบันผู้ซื้อเริ่มให้ความสำคัญกับ หลักบรรษัทภิบาลแล้วแต่ไม่มากเท่ากับนักลงทุน เพราะนักลงทุนจะตรวจสอบและดูอย่างละเอียดมาก โดยเฉพาะนักลงทุนที่เป็นสถาบันจะใส่ใจมากเป็นพิเศษในส่วนผู้ซื้อมองเรื่องบรรษัทภิบาลไม่มากเท่า ทำเล คุณภาพ การดูแล หลังการขาย โดยในการดำเนินงานนั้น บริษัทให้ความสำคัญทุกภาคส่วนแต่ให้เลือกบริษัทต้องเลือกลูกค้าก่อนเอาลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และก็ต้องคำนึงถึงผู้ถือหุ้นด้วย

การพัฒนาให้บรรษัทภิบาลที่ยั่งยืนนั้น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ รายดังกล่าวระบุว่า การที่จะทำให้เกิดบรรษัทภิบาลที่ยั่งยืนได้นั้นขึ้นอยู่กับคณะกรรมการที่บุคลากรภายในนั้นเลือกมาถ้าบางโครงการ คณะกรรมการ มีแนวคิดที่ดี มีวิธีการออกกฎระเบียบที่อยู่ร่วมกัน และเข้มงวด คอนโดมีเนียมนั้นก็ดี แต่ถ้า คณะกรรมการที่ดูแลไม่ดี คอนโดมีเนียมนั้นก็ดีเพราะการดูแลนั้นมีอยู่ 2 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนแรกดูแล ตึก อาคาร สถานที่ อันนี้ไม่ยาก ส่วนที่ 2 คือ การดูแลคนผู้อยู่อาศัยอันนี้ยากมาก เพราะคนแต่ละคนมาจาก แต่ละที่แต่ต้องมาอาศัยอยู่ในตึกร่วมกัน จึงต้องควรมีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง เข้มงวด จึงจะเกิดความยั่งยืน

รูปแบบบรรษัทภิบาลของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อาคารชุดพักอาศัยบริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับการที่ดีควรสนับสนุนในเรื่องความรับผิดชอบต่อหน้าที่ด้วยความโปร่งใส และเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุน และเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่น และสังคมโดยรวม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ จากเหตุผลดังกล่าวบริษัทจึงควรกำหนดนโยบาย การกำกับดูแลกิจการ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมหลักการสำคัญในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้นการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อ คณะกรรมการ

ระบบบรรษัทภิบาลกับธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยในประเทศไทย มีลักษณะเป็นหลักการ (Corporate Governance Principal) ที่มีความแข็งตัวสำหรับบริบทของสังคมไทย เนื่องจากองค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่ เดิมที มาจากธุรกิจครอบครัว (Family Business) ระบบการตรวจสอบ ถ่วงดุล และระบบบัญชีที่มีมาตรฐาน จึงถูกครอบงำในเชิงอำนาจของผู้อาวุโส หรือหัวหน้าครอบครัว ซึ่งปัญหาสำคัญของธุรกิจครอบครัว คือ การปรับตัวเพื่อเข้าสู่การแข่งขันในระบบตลาดที่เน้นประสิทธิภาพ ความโปร่งใส นวัตกรรม และความสามารถของผู้บริหารในการจัดการขององค์กรนั้น ๆ อย่างไรก็ดีตามสำหรับสังคมไทยนั้นมีลักษณะเป็นทวิลักษณ์เชิงธุรกิจ (Dual Business) คือ ส่วนแรก ธุรกิจแสดงตัวตนเป็นทางการ (Corporate Official Report) โดยส่วนนี้จะทำหน้าที่รายงานต่อทางการตามแบบฟอร์มที่ทางการกำหนด และส่วนที่สอง ธุรกิจแสดงตัวตนเป็นอย่างอื่น (Unofficial Report) โดยส่วนนี้จะทำหน้าที่เป็นกลไกที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสร้างสายสัมพันธ์ (Connection) การแสวงหาข้อมูลข่าวสารวงใน (Inside Information) เช่น การดิงข้าราชการระดับสูงที่เกษียณแล้วจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ หรือเป็นผู้บริหารของบริษัทเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ เป็นต้น การศึกษารูปแบบความยั่งยืนของบรรษัทภิบาลสำหรับธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยในประเทศไทย พบว่า ประเทศไทยมีการพัฒนาหลากหลายรูปแบบเพื่อให้ธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยมีความเจริญก้าวหน้า แต่ก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรจะเป็นเพราะข้อค้นพบนั้นแสดงให้เห็นว่าหลังจากที่บริษัทได้ส่งมอบอาคารชุดพักอาศัยแล้ว นโยบายการดูแลต่าง ๆ ก็ต่ำลงไม่เหมือนดังที่ได้ทำการตลาดไว้ในช่วงแรกเปิดโครงการ

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. รัฐควรแก้ปัญหาบรรษัทภิบาลในเชิงระบบของประเทศไทย (Systematic of CG) ที่เน้นแบบฟอร์มมากกว่าจิตสำนึกจากภายใน (Imminent) ของผู้ประกอบการด้วยความรับผิดชอบ (Accountability) และ จริยธรรมทางธุรกิจ (Ethic Business)

2. ปัญหาบรรษัทภิบาลระดับปัจเจกของกิจการไทย (Corporate of CG) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ทำหน้าที่ร่วมกันในการกำกับดูแลควรมีกลไกในการตรวจสอบบรรษัทภิบาลจากการสำรวจมาตรวจสอบในเชิงคุณภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรนำกรอบแนวคิดเรื่องความยั่งยืนของผู้บริโภคขององค์การสหประชาชาติ (UN) และกรอบการศึกษาเรื่อง The Concept of Prosumers ของอียูมาวิเคราะห์เชิงลึกกับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ให้ลึกซึ้งต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

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

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

Coase, R. H. (1937). **The Nature of the Firm**, *Economica* n.s., 4, 386-405. Reprinted in O. Williamson and S. Winter (1991) (eds.) **The Nature of the Firm: Origins, Evolution, Development**. New York: Oxford University.

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

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

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

Khamchoo, C., et al. (2002). **Good Governance: Transparent Administration with Ethics**. Bangkok: Namphon.

Machan, T. (2002). **The Right to Private Property**. Essay in Public Policy, Hoover Institution.

Mitchell, L. and T. Gabaldon. (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.

North, D. (1990). **Institutions, Institutional Change and Economic Performance**. Cambridge: Cambridge University.

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

- Rajan, G. and L. Zingales. (1998). Power in Theory of the Firm. *Quarterly J. of Economics*, CXIII, 387.
- 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 and R. Boyer (1997). (eds.). *Contemporary Capitalism*. New York: Cambridge University.
- Schlicht, E. (1998). *On the Custom in the Economy*. New York: Oxford Clarendon.
- Thomsen, S. (2001). Business Ethics as Corporate Governance. *European J. of Law and Economics*, 11: 153.
- Wieland, J. (2001). The Ethics of Governance. *Business Ethics Quarterly*, 11: 73.
- Williamson, O. (2005). The Economics of Governance. *American Economic Review* (Forthcoming).

## คณะผู้เขียน

### นางสาวปิยวรรณ ดวงศิริชัยกุล

วิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต  
เลขที่ 52/347 พหลโยธิน 87 ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง  
จังหวัดปทุมธานี 12000  
e-mail: looklikehome@gmail.com

### ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัตพงษ์ สอนสุภาพ

วิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต  
เลขที่ 52/347 พหลโยธิน 87 ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง  
จังหวัดปทุมธานี 12000

### ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฉัตรวรัญ องค์กรินทร์

วิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต  
เลขที่ 52/347 พหลโยธิน 87 ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง  
จังหวัดปทุมธานี 12000