

แนวปฏิบัติที่ดี สำหรับคณะกรรมการ ในการกำกับดูแลมาตรการ ต่อต้านคอร์รัปชัน



Guidelines for Board's Oversight Role
in Anti-Corruption

สารบัญ

03	บทนำ
04	รายนามคณะกรรมการพิจารณาแนวปฏิบัติที่ดีด้าน ESG สำหรับคณะกรรมการ ประจำปี 2563
05	ส่วนที่ 1 หลักการสำคัญ
08	ส่วนที่ 2 แนวปฏิบัติ
09	1. ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน
09	1.1 นิยามของการคอร์รัปชัน
10	1.2 สาเหตุการคอร์รัปชันของภาคเอกชน
10	1.3 ช่องทางต่างๆของการคอร์รัปชัน
11	1.4 กฎหมายเกี่ยวกับการปราบปรามคอร์รัปชันที่กรมการตรวจปราบปราม
13	2. มาตรการต่อต้านคอร์รัปชันสำหรับกิจการ
13	2.1 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน
15	2.2 คุณลักษณะของมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันที่ดี
18	3. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในการกำกับดูแลมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน
18	3.1 เจตนารมณ์ของคณะกรรมการในการต่อต้านคอร์รัปชัน
19	3.2 การประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน
21	3.3 การพัฒนานโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน
22	3.4 การกำหนดมาตรการควบคุมภายในเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน
37	3.5 การติดตามดูแลและการรายงาน
28	ภาคผนวก 1 ตัวอย่างของการคอร์รัปชันรูปแบบต่างๆในภาคเอกชน
29	ภาคผนวก 2 มาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับนิติบุคคล (ป.ป.ช.)
30	ภาคผนวก 3 ตัวอย่างทะเบียนความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน
31	ภาคผนวก 4 Checklist สำหรับคณะกรรมการในการกำกับดูแลมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน
32	เอกสารอ้างอิง

บทนำ

การคอร์รัปชัน (Corruption) เป็นปัญหาที่ปรากฏอยู่ทั่วทุกมุมโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในประเทศกำลังพัฒนาเนื่องจากมีปัจจัยต่างๆ จำนวนมากที่เอื้อให้เกิดเหตุการณ์ดังกล่าว เช่น อำนาจผูกขาดทางเศรษฐกิจ ระบบที่เอื้อต่อการใช้ดุลยพินิจ ฯลฯ ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อพัฒนาอย่งยั่งยืนและบั่นทอนการเจริญเติบโตทางสังคมและเศรษฐกิจของประเทศเหล่านั้นในทุกมิติ

สำหรับประเทศไทย นอกจากการจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ป้องกันและปราบปรามการคอร์รัปชันหลายองค์กร เช่น สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ฯลฯ อีกทั้งยังมีตัวบทกฎหมายมากมายเพื่อลงโทษผู้กระทำความผิดแล้วนั้น ความร่วมมือระหว่างภาคประชาสังคม ตลอดจนภาคธุรกิจเอกชนยังถือเป็นส่วนสำคัญเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวเช่นกัน ดังเห็นได้จากเกิดขึ้นขององค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) และการจัดตั้งโครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Thai Private Sector Collective Action Against Corruption: CAC) ที่ดำเนินการผ่านความร่วมมือของ 8 องค์กรชั้นนำ ได้แก่ สถาบันกรรมการบริษัทไทย หอการค้าไทย หอการค้านานาชาติ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคมธนาคารไทย สภาธุรกิจตลาดทุนไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

การจัดตั้งโครงการดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาที่สำคัญของประเทศ และการต่อต้านคอร์รัปชันเป็นสิ่งที่ภาคเอกชน ซึ่งหมายรวมทั้งบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ตลอดจนธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ควรต้องมีส่วนร่วมในการแก้ไข ซึ่งถ้าให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งดำเนินการโดยลำพังก็คงบรรลุผลได้ยาก ดังนั้น คณะกรรมการบริษัท จึงควรมีความตระหนักรู้และให้ความสำคัญกับการเข้าเป็น “แนวร่วม” (Collective Action) เพื่อแสดงจุดยืนขององค์กร และสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียว่าบริษัทมีนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการต่อต้านคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ซึ่งมีใช่แค่เพียงเพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสของกิจการเท่านั้น แต่ยังเป็นการยกมาตรฐานการทำธุรกิจของภาคเอกชนไทยในอีกทางหนึ่งด้วย

คู่มือฉบับนี้จึงถูกพัฒนาขึ้นเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญในประเด็นดังกล่าว โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเนื้อหาที่บรรจุอยู่ในเอกสารฉบับนี้จะช่วยสนับสนุนการทำหน้าที่ของคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถใช้เป็นแนวทางให้บริษัทได้ตรวจสอบและทบทวนกระบวนการทางธุรกิจที่ผ่านมว่าเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) เพียงใด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง - พัฒนามาตรฐานการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น อันเป็นรากฐานสำคัญที่จะกำหนดความยั่งยืนของธุรกิจต่อไป

• สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) •



รายนามคณะทำงานพิจารณาแนวปฏิบัติที่ดีด้าน ESG สำหรับคณะกรรมการ ประจำปี 2563

1. **นายกุลเวช เจนวัฒนวิทย์** กรรมการผู้อำนวยการ สถาบันกรรมการบริษัทไทย (ประธานคณะทำงาน)
2. **นายรพี สุจริตกุล** ที่ปรึกษาสถาบันกรรมการบริษัทไทย (ที่ปรึกษาคณะทำงาน)
3. **ผู้แทนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

นางสินีนาวุ	แจ่มศรี	ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาบรรษัทภิบาล
นายพรชัย	ถาวรนนท์	รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาบรรษัทภิบาล
นายสุรพล	บุพโกศล	รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาบรรษัทภิบาล
4. **ผู้แทนจากกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ**

นางศรีกัญญา	ยาทิพย์	รองเลขาธิการ
นายสุภาวิทย์	โชติวิท	ผู้อำนวยการอาวุโสและผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์การลงทุน
5. **ผู้แทนจากสมาคมบริษัทจัดการลงทุน**

นางวรรณรณ	ธรรมาภิมิ	ประธานกิตติมศักดิ์
นางสาวดวงกมล	พิศาล	เลขาธิการ
6. **ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการบริษัทจดทะเบียน**

นายยุทธ	วรจัตถาร	ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
นายวีรศักดิ์	โมสิตไพศาล	ประธานกรรมการ บริษัท จัดการและพัฒนาทรัพยากรน้ำภาคตะวันออก จำกัด (มหาชน)
นางภัทริยา	เบญจพลชัย	ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
7. **ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการบริษัท**

นางกอบบุญ	ศรีชัย	เลขานุการบริษัท และรองกรรมการผู้จัดการอาวุโส บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)
นางศิริบรรจง	อุทัยภาส	เลขานุการบริษัท และผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสูงสุด Corporate Office ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
นางบุญศิริ	จารุศิริ	อดีตเลขานุการบริษัท และที่ปรึกษา บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)
8. **ฝ่าย Knowledge สถาบันกรรมการบริษัทไทย (ฝ่ายเลขาธิการคณะทำงาน)**

นางศรินันท์	กิตติเวทวงศ์	รองกรรมการผู้อำนวยการ - Knowledge (Research & Development and Curriculum & Facilitators)
นางวีวรรณ	มันนากันท์	อดีตรองผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ – Research & Development
นายธนกร	พรรัตนกุล	รองผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ – Curriculum & Facilitators
นางสาววิไลทิพย์	วัฒนวิชัยกุล	อดีต CG Supervisor – Research & Development
นายอภิลาภ	เผ่าภิญญ	Senior CG Analyst – Curriculum & Facilitators

ส่วนที่ 1



หลักการสำคัญ (Key Principles)

ส่วนที่ 1 หลักการสำคัญ (Key Principles)

- 1 คณะกรรมการพึงมีความตระหนักรู้ และเข้าใจถึงบริบทของปัญหาคอร์รัปชัน ตลอดจนผลกระทบที่มีต่อกิจการ ภาครัฐกิจ และสังคมโดยรวม เพื่อผลักดันให้กิจการดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรม (โปรดดูแนวปฏิบัติ 1)
- 2 คณะกรรมการควรแสดงเจตนารมณ์อันแน่วแน่ในการต่อต้านคอร์รัปชันทุกรูปแบบ (Zero Tolerance) โดยการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง ตลอดจนสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีจิตสำนึกในเรื่องดังกล่าว (โปรดดูแนวปฏิบัติ 3)
- 3 คณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการในภาพรวม โดยกำหนดกรอบการดำเนินงาน พร้อมมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ฝ่ายจัดการตามความเหมาะสม พร้อมดูแลให้มั่นใจว่าฝ่ายจัดการได้รับการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการดำเนินงานดังกล่าวอย่างเพียงพอ (โปรดดูแนวปฏิบัติ 2)
- 4 คณะกรรมการพึงมีความเข้าใจในความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่สำคัญของกิจการ โดยควรกำหนดให้ฝ่ายจัดการทำการระบุและประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน พร้อมรายงานให้คณะกรรมการทราบเป็นประจำทุกปี (โปรดดูแนวปฏิบัติ 3)
- 5 คณะกรรมการมีหน้าที่พิจารณาอนุมัตินโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน พร้อมทบทวนนโยบายดังกล่าวตามความเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับความเสี่ยงของกิจการ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ (โปรดดูแนวปฏิบัติ 3)
- 6 คณะกรรมการพึงมอบหมายให้ฝ่ายจัดการจัดทำขั้นตอนหรือแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน โดยควรมีรายละเอียดที่ชัดเจนเพียงพอสำหรับบุคลากรในแต่ละส่วนงาน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม (โปรดดูแนวปฏิบัติ 3)
- 7 คณะกรรมการควรดูแลให้มั่นใจว่ากิจการมีมาตรการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่เพียงพอและเหมาะสม เพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน อาทิเช่น
 - 7.1 การจัดให้มีคู่มือจริยธรรมธุรกิจ (Code of Conduct) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับ ได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
 - 7.2 การจัดให้มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน ตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลและฝึกอบรม การประเมินผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการตรวจสอบและถ่วงดุล

- 7.3 การจัดทำให้มีการสื่อสารนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ทั้งภายในและภายนอกกิจการ
 - 7.4 จัดให้มีระบบทางบัญชี การเงิน และการเก็บบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้อง ตลอดจนการกำหนดอำนาจอนุมัติรายการธุรกิจที่ชัดเจน รัดกุม โปร่งใส และตรวจสอบได้
 - 7.5 การจัดทำให้มีการกระบวนกรตรวจสอบประวัติ / สถานะของคู่ค้าหรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องทางธุรกิจกับกิจการ (Third Party Due Diligence)
 - 7.6 การกำหนดขั้นตอนปฏิบัติและกระบวนกรควบคุมที่รัดกุม และเฉพาะเจาะจงในธุรกรรมต่างๆ ที่ประเมินแล้วว่ามีความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันค่อนข้างสูง
 - 7.7 การจัดทำให้มีการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกที่ครอบคลุมกิจกรรมสำคัญต่างๆ ของกิจการ โดยหน่วยงานที่เป็นอิสระ
 - 7.8 การจัดทำให้มีช่องทางที่ปลอดภัยสำหรับบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียในการแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียน เมื่อพบเหตุคอร์รัปชัน (Whistleblowing) โดยมีแนวทางการสอบสวนข้อเท็จจริง และมาตรการคุ้มครองบุคคลผู้แจ้งเบาะแสอย่างเหมาะสม
 - 7.9 การกำหนดบทลงโทษทางวินัยต่อผู้ที่ฝ่าฝืนการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน อันครอบคลุมไปถึงพนักงาน ตลอดจนบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องทางธุรกิจกับกิจการ เช่น ตัวแทน ตัวกลาง คู่ค้า เป็นต้น (โปรดดูแนวปฏิบัติ 3)
- 8 คณะกรรมการพึงดำเนินการร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบในการติดตามดูแลผลการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน เพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการควบคุมต่างๆ มีความเหมาะสมและถูกนำไปปฏิบัติจริง ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนาปรับปรุงแนวปฏิบัติต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (โปรดดูแนวปฏิบัติ 3)
 - 9 คณะกรรมการควรส่งเสริมให้กิจการเป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยน เผยแพร่ความรู้ ประสบการณ์ และแนวปฏิบัติที่ดีกับบริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ตลอดจนทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแนวร่วมที่เข้มแข็งในการต่อต้านคอร์รัปชันต่อไป (โปรดดูแนวปฏิบัติ 3)

ส่วนที่ 2



แนวปฏิบัติ (Guidelines)

แนบปฏิบัติ 1 | ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน

คณะกรรมการพึงมีความตระหนักรู้ และมีความเข้าใจอย่างเพียงพอถึงสาระสำคัญ ตลอดจนบริบทของ ปัญหาคอร์รัปชันที่อยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อผลักดันให้กิจการดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว อย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 นิยามของการคอร์รัปชัน

- 1.1.1 ความหมายของคำว่า “คอร์รัปชัน” (Corruption) ได้มีการนิยามไว้อย่างหลากหลาย และไม่ได้มีคำจำกัดความที่เป็นสากล ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การใช้ หลักการทางศีลธรรม การเมือง และเศรษฐศาสตร์ ตลอดจนมุมมองระหว่างรัฐ-เอกชน ที่แตกต่างกันออกไป
 - 1.1.1.1 ในมุมมองของภาครัฐ “คอร์รัปชัน” หมายถึง การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนการใช้สถานภาพ ตำแหน่ง หรืออำนาจดุลยพินิจที่ตนมีอยู่โดยมิชอบ (Abuse of Power) เพื่อเอื้อประโยชน์อันมิควรได้ต่อตนเองหรือพวกพ้อง
 - 1.1.1.2 ในมุมมองของภาคเอกชน “คอร์รัปชัน” หมายถึง การกระทำในรูปแบบใดๆ เช่น การรับ (Accepting) การเรียกร้อง (Demanding) การขอ (Soliciting) รวมถึงการให้ (Giving) การเสนอให้ (Offering) การสัญญาว่าจะให้ (Promising) “ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด” แก่เจ้าหน้าที่รัฐ หรือหน่วยงานเอกชนด้วยกัน โดยหวังจูงใจให้กระทำ หรือละเว้นการกระทำบางประการอันมิชอบโดยหน้าที่ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ของกิจการ ตนเอง หรือผู้เกี่ยวข้องอย่างไม่เป็นธรรม อันก่อให้เกิดความเสียหายต่อประโยชน์ของบุคคลอื่น (ภาคผนวก 1)
- 1.1.2 “ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด” มีความหมายครอบคลุมถึง “สินบน” (Bribe) ประเภทต่างๆ อาทิ เงินสด ของขวัญ การดูแลต้อนรับ การท่องเที่ยว-สันตนาการ ฯลฯ รวมทั้งพฤติกรรมอื่นๆ ที่เข้าข่ายการคอร์รัปชัน เช่น การเล่นพรรคเล่นพวก (Nepotism) การให้ข้อมูลภายในหรือความช่วยเหลือพิเศษโดยมิชอบ การสมยอมกัน (ฮั้ว) เป็นต้น
- 1.1.3 การคอร์รัปชันเป็นกลไกของ “อุปสงค์และอุปทาน” (Demand and Supply) โดยมีฝ่ายหนึ่งเป็น “ผู้เรียกร้อง” (Demand-Side) และอีกฝ่ายหนึ่งเป็น “ผู้เสนอจ่าย” (Supply-Side) โดยสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในธุรกรรมระหว่างหน่วยงานเอกชนกับหน่วยงานรัฐ (B2G) และธุรกรรมระหว่างหน่วยงานเอกชนด้วยกันเอง (B2B) อย่างไรก็ตาม คู่มีฉบับนี้จะมุ่งเน้นธุรกรรมระหว่างรัฐ (ในฐานะผู้เรียกร้อง) และเอกชน (ในฐานะผู้เสนอจ่าย) เป็นสำคัญ
- 1.1.4 การคอร์รัปชัน ถือเป็นรูปแบบหนึ่งของ “การทุจริต” (Fraud) ซึ่งเป็นคำที่มีนิยามกว้างและครอบคลุมถึงการกระทำในลักษณะอื่นๆ ด้วย อาทิเช่น การยึดยกทรัพย์สิน (Asset Misappropriation) และการตกแต่งรายงานทางการเงิน (Falsifying Financial Statement)

1.2 สาเหตุการคอร์รัปชันของภาคเอกชน

1.2.1 เมื่อพิจารณาการคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นในธุรกรรมระหว่างภาคเอกชน (ผู้เสนอจ่าย) กับภาครัฐ (ผู้เรียกรับ) จะพบว่าสาเหตุหลักที่กิจการต้องติดสินบนให้กับเจ้าหน้าที่รัฐ สามารถแบ่งได้กว้างๆ เป็น 3 กรณี ได้แก่

- 1) การติดสินบนเพื่อซื้อความสะดวก รวดเร็ว หรือลดระยะเวลาในการขอรับบริการ ขออนุญาตในเรื่องต่างๆ จากหน่วยงานของรัฐ
- 2) การติดสินบนเพื่อซื้อความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หรือซื้อความแน่นอนว่าจะได้รับการคัดเลือกให้เป็นคู่สัญญารับงานผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของรัฐ
- 3) การติดสินบนเพื่อละเว้นความผิด หรือแก้สิ่งผิดให้กลายเป็นถูก บิดรับความจากเจ้าหน้าที่รัฐที่ใช้อำนาจตามกฎหมายมาขัดขวางการดำเนินธุรกิจ

ทั้งสามกรณีข้างต้นสามารถเกิดขึ้นได้กับทุกกิจการ โดยแต่ละกิจการต่างก็มีความเสี่ยงในการติดสินบนตามลักษณะเฉพาะของแต่ละภาคธุรกิจ ดังนั้น กรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจในบริบทสภาพแวดล้อม และลักษณะการประกอบธุรกิจของตนอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถเล็งเห็นความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่เกิดจากสาเหตุต่างๆ ดังกล่าวได้ พร้อมแสวงหาแนวทางพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจเพื่อลดหรือขจัดความเสี่ยงนั้นๆ ต่อไป

1.3 ช่องทางต่างๆ ของการคอร์รัปชัน

กิจกรรมทางธุรกิจบางประเภท อาจถูกใช้เป็น “ช่องทาง” ในการจ่ายสินบนได้ อาทิเช่น

- 1.3.1 **การช่วยเหลือทางการเมือง (Political Contribution)** ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือด้านการเงินหรือรูปแบบอื่นๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางการเมือง พรรคการเมือง นักการเมือง หรือผู้มีบทบาททางการเมือง โดยหวังให้กลุ่มบุคคลดังกล่าวใช้อำนาจที่มีเพื่อเอื้อประโยชน์ สิทธิพิเศษ หรือความได้เปรียบทางธุรกิจอันมิควรได้แก่กิจการ
- 1.3.2 **การบริจาคเพื่อการกุศล (Charitable Contribution)** กิจการอาจจ่ายสินบนให้กับบุคคลหนึ่งบุคคลใดเพื่อหวังประโยชน์บางประการในรูปของ “เงินบริจาค” โดยอ้างว่าเป็นกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส-ผู้ประสบภัย ตลอดจนองค์กรสาธารณะต่างๆ โดยมีหวังผลตอบแทน แต่แท้จริงแล้ว เงินบางส่วน (หรือทั้งหมด) กลับมิได้ถูกใช้เพื่อดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวอ้าง หากแต่ถูกผ่องถ่ายไปยังบุคคลที่มีอำนาจบริหารจัดการ (เช่น เจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับการกุศลนั้น) ซึ่งแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนจากกิจกรรมดังกล่าวแทน

- 1.3.3 **การให้เงินสนับสนุน (Sponsorship)** เป็นกิจกรรมที่จัดเพื่อประชาสัมพันธ์ธุรกิจ สร้างความน่าเชื่อถือ ตลอดจนส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรผ่านกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ เช่น การสนับสนุนงานกีฬาฯ อย่างไรก็ตาม กิจกรรมดังกล่าวอาจมีวัตถุประสงค์แอบแฝงเพื่อใช้เป็นช่องทางเพื่อหลบเลี่ยงการจ่ายเงินบนทางตรง เพื่อโน้มน้าวให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้นๆ กระทำการอันไม่เหมาะสมเพื่อเอื้อประโยชน์แก่กิจการ
- 1.3.4 **การใช้ตัวแทน / ตัวกลางทางธุรกิจ (Use of Agent)** เช่น การว่าจ้างนิติบุคคล หรือบุคคลอื่นที่ไม่ใช่พนักงานของกิจการ ให้ทำธุรกรรมบางประการในนามของกิจการ ในกรณีนี้ กิจการอาจใช้วิธีหลีกเลี่ยงไม่จ่ายเงินโดยตรง หากแต่จ่ายผ่านนิติบุคคลเหล่านั้นแทน โดยอ้างว่าเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่านายหน้า ค่าที่ปรึกษา เป็นต้น
- 1.3.5 **การเลี้ยงรับรอง (Entertainment and Hospitality)** เช่น การเลี้ยงอาหาร การสังสรรค์ รวมถึงการจัดงานรื่นเริง หรือกิจกรรมสนทนาเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจต่างๆ โดยกิจกรรมเหล่านี้อาจถูกใช้เป็นช่องทางเพื่อสร้างความสนิทสนม หรือโน้มน้าวใจให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดกระทำการเพื่อเอื้อประโยชน์อันมิชอบต่างๆ แก่กิจการ

1.4 กฎหมายเกี่ยวกับการปราบปรามคอร์รัปชันที่กรรมการควรทราบ

ในประเทศไทย การคอร์รัปชันหรือการให้สินบน ถือเป็นการกระทำผิดตามกฎหมายและมีโทษทั้งทางแพ่งและอาญา โดยกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปราบปรามคอร์รัปชันที่กรรมการควรทราบ มีดังนี้

- 1.4.1 **ประมวลกฎหมายอาญา ประกอบกับ พระราชบัญญัติ แก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายอาญา (ฉบับที่ 26) พ.ศ. 2560**

มาตรา 144 ผู้ใดให้ ขอให้หรือรับว่าจะให้ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าพนักงาน สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งรัฐ สมาชิกสภาจังหวัด หรือสมาชิกสภาเทศบาล เพื่อจูงใจให้กระทำการ ไม่กระทำการ หรือประวิงการกระทำอันมิชอบด้วยหน้าที่ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินห้าปีหรือปรับไม่เกินหนึ่งแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

**ประมวลกฎหมายอาญา ประกอบกับพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติม
ประมวลกฎหมายอาญา (ฉบับที่ 26) พ.ศ. 2560**

- 1.4.2 **พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561**

ตามมาตรา 176 แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 ได้กำหนดให้มีโทษจำคุกและโทษปรับกับนิติบุคคล รวมถึงกรรมการผู้มีอำนาจ หากพบว่าบุคคลของกิจการนั้นไปจ่ายเงินบนเจ้าหน้าที่รัฐ หรือรัฐต่างประเทศ ไม่ว่ากรรมการจะร่วมรู้เห็นหรือไม่ก็ตามโดย พ.ร.บ. ดังกล่าวได้กำหนดโทษปรับไว้สูงสุดถึงสองเท่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นแก่รัฐหรือประโยชน์ที่กิจการนั้นๆ ได้รับ

มาตรา 176 ผู้ใดให้ ขอให้ หรือรับว่าจะให้ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าพนักงานของรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐต่างประเทศ หรือเจ้าหน้าที่ขององค์การระหว่างประเทศ เพื่อจูงใจให้กระทำการ ไม่กระทำการ หรือประวิงการกระทำความผิดมิชอบด้วยหน้าที่ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินห้าปี หรือปรับไม่เกินหนึ่งแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

ในกรณีที่ผู้กระทำความผิดตามวรรคหนึ่งเป็นบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับนิติบุคคลใดและกระทำให้ไปเพื่อประโยชน์ของนิติบุคคลนั้น โดยนิติบุคคลดังกล่าวไม่มีมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อป้องกันมิให้มีการกระทำความผิดนั้น นิติบุคคลนั้นมีความผิดตามมาตรา 176 และต้องระวางโทษปรับตั้งแต่หนึ่งเท่าแต่ไม่เกินสองเท่าของค่าเสียหายที่เกิดขึ้นหรือประโยชน์ที่ได้รับ

นิติบุคคลตามวรรคสอง ให้หมายความถึงนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทยและนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายต่างประเทศที่ประกอบธุรกิจในประเทศไทย

บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับนิติบุคคลตามวรรคสอง ให้หมายความถึงผู้แทนของนิติบุคคล ลูกจ้าง ตัวแทน บริษัทในเครือ หรือบุคคลใดซึ่งกระทำการเพื่อหรือในนามของนิติบุคคลนั้นไม่ว่าจะมีหน้าที่และอำนาจในการนั้นหรือไม่ก็ตาม

พ.ร.บ. ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ.2561

อย่างไรก็ตาม โทษดังกล่าวอาจได้รับการยกเว้น หากสามารถพิสูจน์ได้ว่า นิติบุคคลนั้นได้จัดให้มีมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพียงพอเพื่อป้องกันมิให้เกิดการกระทำความผิดเช่นนั้นแล้ว ตามแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับนิติบุคคลฯของ ป.ป.ช. (ภาคผนวก 2)

- 1.4.3 **พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2558** เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการหลังการคอร์รัปชันแล้ว ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่ได้มาจากกระทำความผิดอาจถูกนำไปแปรสภาพ หรือที่เรียกกันว่า “การฟอกเงิน” ด้วยวิธีการต่างๆ เพื่ออำพราง ซุกซ่อน หรือปกปิดแหล่งที่มาของทรัพย์สิน ให้บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าเป็นทรัพย์สินที่ได้มาโดยชอบด้วยกฎหมาย ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความระมัดระวัง สอดส่องดูแล และส่งเสริมให้กิจการมีกระบวนการในการแจ้งเบาะแสแก่เจ้าหน้าที่ฯ หากพบเหตุการณ์ที่เชื่อได้ว่าเป็นการฟอกเงิน รวมทั้งสนับสนุนให้มีการบันทึกรายการและข้อเท็จจริงทางการเงินหรือทรัพย์สินต่างๆ ให้ถูกต้องเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

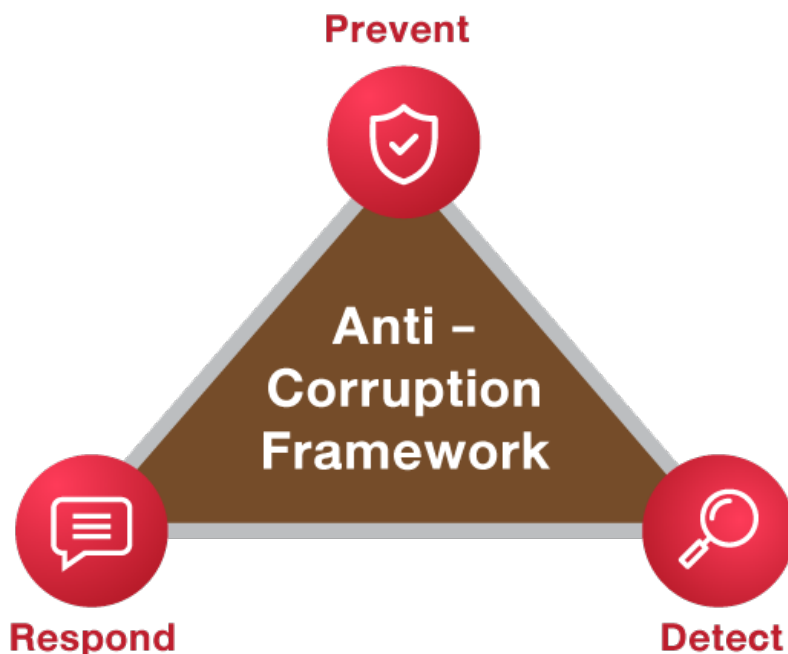
มาตรา 61 นิติบุคคลใดกระทำความผิดตามมาตรา 5 มาตรา 7 มาตรา 8 หรือมาตรา 9 ต้องระวางโทษปรับตั้งแต่สองแสนบาทถึงหนึ่งล้านบาท

ในกรณีที่การกระทำความผิดตามวรรคหนึ่งของนิติบุคคลเกิดจากการสั่งการหรือการกระทำของกรรมการ หรือผู้จัดการ หรือบุคคลใดซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของนิติบุคคลนั้นหรือในกรณีที่บุคคลดังกล่าวมีหน้าที่ต้องสั่งการ หรือกระทำการและละเว้นไม่สั่งการ หรือไม่กระทำการจนเป็นเหตุให้นิติบุคคลนั้นกระทำความผิด ผู้นั้นต้องระวางโทษจำคุกตั้งแต่หนึ่งปีถึงสิบปี หรือปรับตั้งแต่สองหมื่นบาทถึงสองแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

**พ.ร.บ. ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2558**

แนวปฏิบัติ 2 | มาตรการต่อต้านคอร์รัปชันสำหรับกิจการ

2.1 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการต่อต้านคอร์รัปชัน



2.1.1 กรอบแนวคิด (Framework) แบบกว้างๆ เกี่ยวกับการต่อต้านคอร์รัปชันที่คณะกรรมการอาจแนะนำให้ฝ่ายจัดการนำมาพิจารณาประยุกต์ใช้ในกิจการ ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

2.1.1.1 การป้องกัน (Prevent)

- กิจการควรมีมาตรการในเชิงรุก (Proactive) ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อลดหรือขจัดโอกาสที่อาจนำไปสู่การคอร์รัปชัน
- กิจกรรมในเชิงป้องกันมีหลายรูปแบบ อาทิเช่น การจัดทำมีนโยบายหรือข้อพึงปฏิบัติต่างๆอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร การสื่อสารหรือจัดอบรมแก่ผู้บริหาร-พนักงานเพื่อสร้างความตระหนัก เป็นต้น

2.1.1.2 การตรวจจับ (Detect)

- กิจการควรมีกลไกหรือระบบที่เอื้อต่อการระบุหรือตรวจจับเหตุการณ์ / พฤติกรรมที่สุ่มเสี่ยงไปในทางทุจริตคอร์รัปชัน ก่อนหรือทันทีที่การกระทำดังกล่าวเริ่มขึ้น
- มาตรการในเชิงตรวจจับมีหลายรูปแบบ อาทิเช่น การจัดทำช่องทางการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการคอร์รัปชัน (Whistleblowing) การตรวจสอบภายในและภายนอกโดยหน่วยงานที่เป็นอิสระ เป็นต้น

2.1.1.3 การตอบสนอง (Respond)

- กิจการควรกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการที่ชัดเจนต่อเหตุการณ์ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจนการตรวจหาจุดบกพร่อง เพื่อนำไปพัฒนา-ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป
- กิจกรรมการตอบสนองมีหลายรูปแบบ อาทิเช่น การจัดให้มีกระบวนการสืบสวน/พิจารณาข้อเท็จจริงที่โปร่งใสและเป็นอิสระ การกำหนดให้มีบทลงโทษหรือมาตรการทางวินัยที่เข้มงวด ชัดเจน เป็นต้น

2.1.2 การนำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ (Implementation) ในกิจการให้ประสบผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากพนักงานทั่วทั้งองค์กร ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรดูแลให้มั่นใจว่าบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบในกิจกรรมหรือมาตรการต่างๆ ข้างต้นได้ถูกถ่ายโอนไปยังบุคลากรระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งอาจสรุปได้พอสังเขป ดังนี้

2.1.2.1 คณะกรรมการ

- กำหนดกรอบนโยบายและกำกับดูแลมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันในภาพรวม
- สนับสนุนให้ฝ่ายจัดการทำการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน ตลอดจน จัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอเพื่อให้มั่นใจว่ากิจการมีมาตรการที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมความเสี่ยงดังกล่าว
- พิจารณารายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายจัดการในการพัฒนา-ปรับปรุงมาตรการดังกล่าว

2.1.2.2 ฝ่ายจัดการ

- นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยจัดให้มีมาตรการควบคุมภายในต่างๆ เพื่อป้องกันการคอร์รัปชันในแผนกหรือส่วนงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- จัดอบรมหรือสื่อสารให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ตระหนักและมีความเข้าใจนโยบาย / มาตรการต่อต้านคอร์รัปชันอย่างพอเพียงและสม่ำเสมอ
- สอบทานและติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามนโยบาย / มาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน ตลอดจนทบทวนความเหมาะสมของระบบหรือกระบวนการทำงานต่างๆ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางธุรกิจ
- รายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการเป็นระยะๆ

2.1.2.3 พนักงาน

- ทำความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานของตน
- ปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับนโยบาย / มาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน ตลอดจนคู่มือจริยธรรมธุรกิจ (Code of Conduct) หรือแนวปฏิบัติต่างๆที่เกี่ยวข้อง
- สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามการคอร์รัปชัน เช่น การรายงานเมื่อพบเหตุการณ์ที่น่าสงสัยหรือส่อไปในทางทุจริต เป็นต้น

2.1.3 ความสำเร็จของการนำมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันไปปฏิบัตินั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของฝ่ายสนับสนุนต่างๆ ภายในกิจการด้วย เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายตรวจสอบภายใน และฝ่ายกำกับองค์กร (Compliance) ฯลฯ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรดูแลให้มั่นใจว่าบุคลากรในฝ่ายเหล่านี้มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะเพียงพอต่อการนำมาตรการดังกล่าวมาใช้

2.2 คุณลักษณะของมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันที่ดี

คณะกรรมการพึงสนับสนุนและให้ข้อชี้แนะที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายจัดการในการจัดให้มีมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันขึ้นภายในองค์กร โดยคณะกรรมการควรพิจารณาให้มั่นใจว่ามาตรการดังกล่าวมีคุณลักษณะที่เหมาะสมดังต่อไปนี้

2.2.1 สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- คณะกรรมการควรสอบถามให้มั่นใจว่ามาตรการต่อต้านคอร์รัปชันมีเนื้อหาสาระและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ ทั้งในระดับอุตสาหกรรม และในระดับประเทศ
- ในกรณีที่กิจการประกอบธุรกิจหรือมีสาขาในต่างประเทศ คณะกรรมการควรพิจารณาให้มั่นใจว่ามาตรการดังกล่าวสอดคล้องกับกฎระเบียบ และข้อบังคับของประเทศนั้นๆ ด้วยโดยอาจขอคำแนะนำจากฝ่ายกฎหมายหรือผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายจากภายนอกเพื่อช่วยพิจารณาความเหมาะสมของมาตรการดังกล่าว

2.2.2 สอดคล้องกับประเพณีธุรกิจ / บริบทของกิจการ

- คณะกรรมการพึงเน้นย้ำให้ฝ่ายจัดการพัฒนามาตรการต่อต้านคอร์รัปชันบนพื้นฐานของความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่ต่างกันไปตามประเภทของธุรกิจ ตลอดจนจนมีรูปแบบที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ระดับของพนักงาน และธรรมเนียมปฏิบัติในอุตสาหกรรม

2.2.3 สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- คณะกรรมการควรสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ของกิจการ เช่น พนักงาน คู่ค้า ฯลฯ ได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนามาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน เพื่อให้เกิดทัศนคติในการเป็นเจ้าของร่วม (Sense of Ownership) ลดแรงต่อต้าน และสร้างการยอมรับในมาตรการดังกล่าวไปในตัว
- การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมอาจทำได้โดยวิธีการต่างๆ เช่น การขอข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากพนักงาน การจัดอภิปรายร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Discussion) กับคู่ค้า หรือการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่ม เช่น ผู้ตรวจสอบภายนอก เข้ามาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ เป็นต้น

2.2.4 สร้างกลไกของความรับผิดชอบร่วมกัน

- เพื่อมิให้เกิดการเลือกปฏิบัติ และปัญหาสองมาตรฐาน (Double Standard) คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มาตรการต่อต้านคอร์รัปชันที่พัฒนาขึ้น ตลอดจนบทลงโทษต่างๆ ต้องถูกบังคับใช้กับบุคลากรทุกระดับ (อันรวมถึงคณะกรรมการด้วย) อย่างเข้มงวดและเท่าเทียมกัน
- คณะกรรมการควรสอบถามให้มั่นใจว่ามาตรการต่อต้านคอร์รัปชันที่พัฒนาขึ้นนั้นถูกสะท้อนอยู่ใน “นโยบายทรัพยากรบุคคล” ของกิจการ ทั้งกระบวนการสรรหาและคัดเลือก การปฐมนิเทศ/ฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน และการประเมินผลปฏิบัติงาน

2.2.5 สามารถเข้าถึงได้ง่าย (Accessibility)

- เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบเจตนารมณ์ในการต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการอย่างทั่วถึง คณะกรรมการพึงดูแลให้มั่นใจว่าข้อมูล-รายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันสามารถเข้าถึงได้ง่ายผ่านช่องทางต่างๆ ตามความเหมาะสม

2.2.6 ศึกษาทำความเข้าใจได้ง่าย

- คณะกรรมการพึงกำหนดนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ด้วยภาษาและรูปแบบที่เป็นสากล เข้าใจได้ง่าย
- คณะกรรมการอาจเสนอแนะให้ฝ่ายจัดการจัดทำตัวอย่างประกอบ คู่มือ หรือแนวปฏิบัติต่างๆ เพื่อขยายความสาระสำคัญในนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน เพื่อให้บุคลากรในระดับล่างลงไป ตลอดจนบุคคลภายนอกเข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้น

2.2.7 สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ

- คณะกรรมการควรผลักดันให้กิจการแสดงออกซึ่งแนวคิดในการต่อต้านคอร์รัปชันที่เป็นไปในเชิงบวก เสริมสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ (Trusted-Based) กันในหมู่พนักงาน มากกว่าที่จะเป็นบรรยากาศของการทำงานที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบอันเข้มงวด (Excessive Controls)

- การแสดงออกในเชิงบวกดังกล่าวอาจทำได้หลายวิธี อาทิเช่น การรณรงค์หรือปลูกฝังพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานผ่านการสร้างค่านิยมองค์กร (Core Values) หลักปรัชญา (Philosophy) หรือหลักจรรยาบรรณในวิชาชีพ (Professional Ethics) เป็นต้น

2.2.8 สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ (Applicability)

- คณะกรรมการควรดูแลให้มั่นใจว่ามาตรการต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการต้องสามารถนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ มีความยืดหยุ่นเพียงพอ และมีแนวปฏิบัติที่ไม่ย้อนแย้งกับมาตรการในด้านอื่นๆ ของกิจการ รวมถึงสอดคล้องกับประเพณีนิยมต่างๆ ทั้งในทางธุรกิจและทางสังคม

2.2.9 มีความต่อเนื่อง (Continuity)

- คณะกรรมการพึงมีทัศนคติที่ถูกต้องว่ามาตรการต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการนั้นมิใช่โครงการที่จัดทำขึ้นเพียงชั่วคราว (One-Time Project) หากแต่เป็นกระบวนการที่ต้องมีการดำเนินงานและพัฒนา-ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Process) เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

2.2.10 มีประสิทธิภาพ (Efficiency)

- คณะกรรมการควรจัดสรรทรัพยากรให้กับฝ่ายจัดการอย่างเหมาะสมเพียงพอในการนำไปพัฒนา มาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน ทั้งทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรบุคคล เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการมีมาตรการควบคุมที่มากเกินไปจนความจำเป็น ซึ่งนอกจากจะกลายเป็นต้นทุนส่วนเพิ่มของกิจการแล้วยังเป็นการเพิ่มภาระงานและก่อให้เกิดความไม่มีประสิทธิภาพในกระบวนการทางธุรกิจอีกด้วย



แนวปฏิบัติ 3 | บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในการกำกับดูแล มาตรการต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการ

3.1 เจตนารมณ์ของคณะกรรมการในการต่อต้านคอร์รัปชัน

- 3.1.1 คณะกรรมการควรแสดงออกถึงความมุ่งมั่น (Commitment) ในการดำเนินกิจการด้วยความซื่อสัตย์ และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยใช้กลยุทธ์ในการ แข่งขันทางธุรกิจอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และสอดคล้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- 3.1.2 คณะกรรมการควรแสดงออกให้เห็นถึงเจตนารมณ์ “การไม่ยอมรับอย่างสิ้นเชิง” (Zero Tolerance) ต่อ การคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งนอกจากการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแล้ว ยังอาจทำได้โดยวิธีการอื่นๆ เช่น การมีสารหรือถ้อยแถลงที่บ่งบอกถึงความมุ่งมั่นดังกล่าว หรือการ กำหนดเป็นนโยบายสำคัญที่แยกออกมาเฉพาะเรื่อง
- 3.1.3 เจตนารมณ์ดังกล่าวของคณะกรรมการควรถูกส่งเสริมให้นำไปใช้เป็นหลักในการตัดสินใจในทุกๆ กิจกรรมทางธุรกิจ และเผยแพร่ไปยังทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกกิจการ
- 3.1.4 คณะกรรมการควรแสดงออกอย่างชัดเจนในการสนับสนุนให้กิจการเข้าเป็นสมาชิกโครงการแนวร่วม ต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC) หรือโครงการอื่นๆ ที่มีลักษณะเดียวกัน เพื่อแสดงจุดยืน ว่ากิจการไม่สนับสนุนการจ่ายสินบนในการดำเนินธุรกิจ และพร้อมเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ไขปัญหา คอร์รัปชันของประเทศ
- 3.1.5 คณะกรรมการพึงสนับสนุนให้กิจการเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) โดยผลักดันให้บริษัทย่อย บริษัทร่วม ตลอดจนคู่ค้าหลักของกิจการเล็งเห็นถึงความสำคัญและ เข้ามาเป็นแนวร่วมในการต่อต้านคอร์รัปชันด้วย เพื่อขยายเครือข่ายของการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ให้เป็นไปในวงกว้าง



QUESTIONS for BOARD : “คำถาม” ที่คณะกรรมการควรถามฝ่ายจัดการ

- 1) ฝ่ายจัดการมีแผน หรือการดำเนินงานอย่างไร... ในอันที่จะผลักดันให้ “เจตนารมณ์ในการต่อต้าน คอร์รัปชัน” (Anti-Corruption Commitment) ถูกสื่อสารและถ่ายทอดไปยังบุคลากร ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการอย่างทั่วถึง ?
- 2) ฝ่ายจัดการมีแนวทางอย่างไร... ในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรที่ “ไม่ยอมรับการ คอร์รัปชัน ทุกรูปแบบ” (Zero Tolerance) ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ?

3.2 การประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน

- 3.2.1 การประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน (Corruption Risk Assessment) เป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้กิจการสามารถออกแบบมาตรการควบคุมภายในสำหรับธุรกิจได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรดูแลให้มั่นใจว่าการอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ครอบคลุมไปถึงเรื่องความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน
- 3.2.2 คณะกรรมการควรมีความเข้าใจในความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่สำคัญของกิจการ โดยอาจขอให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ถ้ามี) ช่วยกำหนดกรอบ ประเด็น หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชันในเบื้องต้น แล้วมอบหมายให้ฝ่ายจัดการทำการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันในลำดับต่อไป โดยจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงินและบุคคลอย่างเพียงพอ (ซึ่งอาจอยู่ในรูปของคณะทำงานข้ามสายงาน หรือ Cross Functional Team) สำหรับการดำเนินงานดังกล่าว
- 3.2.3 คณะกรรมการควรมอบหมายฝ่ายจัดการระบุความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันของกิจกรรมต่างๆ ที่อยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) โดยพิจารณาครอบคลุมสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งภายนอก / ภายในกิจการที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว
- สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น โอกาสที่กิจการจะต้องเข้าไปติดต่อหรือเกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่รัฐ รวมถึงสถานที่ที่ใช้ประกอบธุรกิจ ผู้ร่วมประกอบธุรกิจ บุคคลที่สาม (ที่อาจถูกใช้เป็นช่องทางในการจ่ายสินบน) ประเภทและขนาดของโครงการ เป็นต้น
 - สภาพแวดล้อมภายใน เช่น ความร่วมมือของผู้บริหาร ความรู้ความเข้าใจของพนักงานเรื่องมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน การกำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัดต่างๆ ของพนักงาน และนโยบายเกี่ยวกับค่าตอบแทนหรือเงินจูงใจต่างๆ เป็นต้น
- 3.2.4 โดยทั่วไป ความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันต่างๆ ที่ระบุได้จะถูกนำมาประเมินเพื่อวัดระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือการกระทำที่เป็นความเสี่ยงนั้น (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้นจากการให้สินบนดังกล่าว

ระดับของโอกาสในการเกิดความเสียหาย อาจประเมินโดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ เช่น

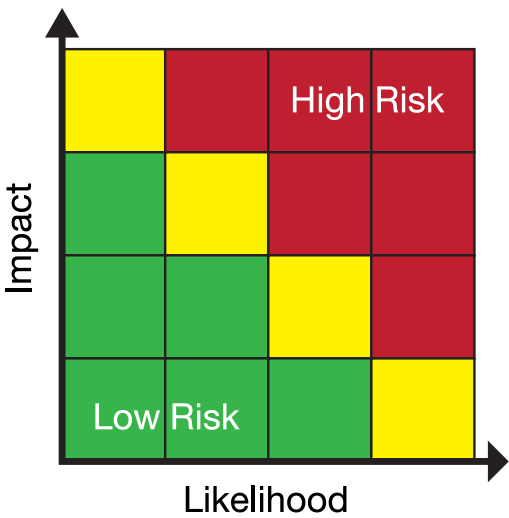
- ความถี่ / ความซับซ้อนของการทำธุรกรรมนั้นๆ
- ภาพลักษณ์ของหน่วยงานของรัฐหรือคู่ค้าภาคเอกชนที่กิจการต้องเข้าไปติดต่อ
- ประเพณีการดำเนินธุรกิจในพื้นที่ที่ประกอบกิจการ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ อาจพิจารณาผลกระทบในมิติต่างๆ อาทิเช่น

- ผลกระทบด้านการเงิน เช่น การสูญเสียลูกค้ารายใหญ่
- ผลกระทบด้านกฎหมาย เช่น มูลค่าโทษปรับจากการกระทำความผิด
- ผลกระทบด้านภาพลักษณ์ / ชื่อเสียง เช่น ปรากฏข่าวเชิงลบตามสื่อต่างๆ

3.2.5 เนื่องจากความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาจากหลายสาเหตุ เช่น ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการประกอบธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบภาครัฐ ฯลฯ คณะกรรมการจึงควรกำกับให้ฝ่ายจัดการได้ประเมินความเสี่ยงดังกล่าวอยู่เป็นระยะๆ เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงมาตรการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป โดยควรจัดให้มีขึ้นอย่างน้อยปีละครั้ง

3.2.6 คณะกรรมการควรดูแลให้มั่นใจว่าฝ่ายจัดการได้ทำการประเมินผลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันอย่างเหมาะสม โดยอาจอยู่ในรูปของการจัดอันดับความเสี่ยงออกเป็นระดับสูง ปานกลาง ต่ำหรือวิธีอื่นๆ ตามสมควร พร้อมบรรจุข้อมูลดังกล่าวลงแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Heat Map) หรือทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register) ของกิจการ (ภาคผนวก 3)



3.2.7 คณะกรรมการพึงตั้งคำถามต่อฝ่ายจัดการถึงควมมีประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมต่างๆ ที่กิจการมีอยู่ (Existing Controls) ว่าช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันต่างๆ ที่ระบุได้มากน้อยเพียงใด มีความจำเป็นต้องพัฒนามาตรการป้องกันอื่นๆ เพิ่มเติม (Additional Controls) หรือไม่ และควรให้ความสำคัญกับกรณีใดเป็นอันดับก่อนหลัง



QUESTIONS for BOARD : “คำถาม” ที่คณะกรรมการควรถามฝ่ายจัดการ

- 1) ความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่สำคัญ (Key Corruption Risk) ของกิจการมีอะไรบ้าง ?
- 2) ฝ่ายจัดการมีกระบวนการในการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันอย่างไร ...ที่ทำให้มั่นใจได้ว่ารายการความเสี่ยงต่างๆ ที่ระบุมานั้น ครบถ้วน และสมบูรณ์แล้ว ?
- 3) ฝ่ายจัดการได้พิจารณาครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่อาจเกิดจาก “กลุ่มบุคคลที่สาม” (Third Party) ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับกิจการหรือไม่ ?

3.2.8 คณะกรรมการควรติดตามดูแลความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันของกิจการผ่านรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ถ้ามี) และ/หรือรายงานของฝ่ายจัดการเป็นระยะๆ โดยอาจอยู่ในรูปของบทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) เพื่อนำไปใช้เป็นแนวคิดในการพัฒนานโยบายและมาตรการป้องกันที่เหมาะสมต่อไป

3.3 การพัฒนาโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน

- 3.3.1 คณะกรรมการมีบทบาทโดยตรงในการกำหนดและอนุมัตินโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน โดยอาจมอบหมายให้ฝ่ายจัดการช่วยพัฒนาร่างนโยบายดังกล่าว แล้วให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ (ถ้ามี) ช่วยกลั่นกรองก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการเห็นชอบ โดยนโยบายดังกล่าวควรถูกกำหนดอย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร

“คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านคอร์รัปชันที่ชัดเจน และสื่อสารในทุกระดับขององค์กรและต่อคนนอกเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติได้จริง”

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560

- 3.3.2 ในบางกิจการ มาตรการการต่อต้านคอร์รัปชันอาจถูกผนวกรวมเป็นหัวข้อหนึ่งในคู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) หรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG Policy) อย่างไรก็ตาม เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินการเรื่องดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม คณะกรรมการอาจพิจารณากำหนดนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันแยกออกมาเป็นการเฉพาะ
- 3.3.3 คณะกรรมการควรกำหนดให้นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันมีสาระสำคัญสอดคล้องกับรูปแบบความเสี่ยงที่พบ (จากการประเมินความเสี่ยงตามแนวปฏิบัติ 3.2) ตลอดจนสอดคล้องกับบริบทและลักษณะการประกอบธุรกิจของกิจการ โดยครอบคลุมเนื้อหาต่างๆ ดังต่อไปนี้
- เจตนาารมณ์ของคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง
 - วัตถุประสงค์ หลักการ หรือเหตุผลของการออกนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน
 - ขอบเขตการบังคับใช้นโยบาย
 - นิยามของคำหรือข้อความต่างๆ เช่น การคอร์รัปชัน สินบน เจ้าหน้าที่รัฐ เป็นต้น
 - บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรระดับต่างๆ ที่มีต่อนโยบายฉบับนี้ ทั้งคณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ ฝ่ายจัดการ หน่วยงานตรวจสอบภายใน พนักงาน และส่วนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - ข้อห้าม หรือแนวปฏิบัติในเรื่องต่างๆ เช่น การให้หรือรับของขวัญ การขอใบอนุญาต การประมูลงาน การจัดซื้อจัดจ้าง การเลี้ยงรับรอง การสนับสนุนทางการเมือง ฯลฯ
 - การแจ้งข้อร้องเรียน ช่องทางการร้องเรียน และมาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียน
 - การฝ่าฝืนนโยบาย บทลงโทษ และมาตรการทางวินัย
 - แนวทางการสื่อสารและการเผยแพร่ นโยบาย
 - เรื่องอื่นๆ ตามที่เห็นสมควร

- 3.3.4 คณะกรรมการควรกำหนดขอบเขตของการบังคับใช้นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการให้ครอบคลุมไปถึงบุคลากรทุกระดับ (อันรวมถึงคณะกรรมการด้วย) บริษัทย่อย บริษัทอื่นที่กิจการมีอำนาจควบคุม และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกิจการ
- 3.3.5 คณะกรรมการพึงทบทวนนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันตามความเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และให้ความเห็นชอบในการแก้ไขปรับปรุงนโยบายดังกล่าว



QUESTIONS for BOARD : “คำถาม” ที่คณะกรรมการควรถามฝ่ายจัดการ

- 1) กิจการมีนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร มีความเป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่สำคัญของกิจการแล้วหรือยัง ?
- 2) ฝ่ายจัดการได้รับนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัดหรือไม่ ตลอดจนมีกระบวนการในการถ่ายทอดและบังคับใช้นโยบายดังกล่าวอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรได้รับทราบและปฏิบัติตามอย่างแท้จริง ?

3.4 การกำหนดมาตรการควบคุมภายในเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน

- 3.4.1 คณะกรรมการควรกำกับดูแลและส่งเสริมให้ฝ่ายจัดการดำเนินการพัฒนาระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอในการป้องกันคอร์รัปชัน สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินได้ โดยระบบควบคุมภายในดังกล่าว ประกอบด้วย 1) มาตรการควบคุมแบบทั่วทั้งองค์กร และ 2) มาตรการควบคุมขั้นตอนการปฏิบัติงานในฝ่ายงานหรือกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง
- 3.4.2 **มาตรการควบคุมแบบทั่วทั้งองค์กร (Control Environment)** ประกอบด้วย
 - 3.4.2.1 **คู่มือจริยธรรมหรือจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Ethics / Code of Conduct)**
 - 3.4.2.1.1 คณะกรรมการควรกำหนดให้กิจการมีคู่มือจริยธรรมหรือจรรยาบรรณธุรกิจ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยอาจมอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ (ถ้ามี) ช่วยกลั่นกรองสาระสำคัญของคู่มือฯ ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ
 - 3.4.2.1.2 คณะกรรมการพึงพิจารณาให้สาระสำคัญของคู่มือจริยธรรมหรือจรรยาบรรณธุรกิจครอบคลุมถึงประเด็นการต่อต้านคอร์รัปชันด้วย
 - 3.4.2.1.3 คณะกรรมการควรเน้นย้ำให้ฝ่ายจัดการทดสอบความรู้ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวปฏิบัติตามที่ระบุในคู่มือฯเป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานมีความตระหนักในเรื่องดังกล่าว และนำไปปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง

3.4.2.1.4 คณะกรรมการพึงทบทวนและอนุมัติคู่มือจริยธรรมหรือจรรยาบรรณธุรกิจเป็นประจำทุกปี เพื่อให้คู่มือดังกล่าวมีเนื้อหาสาระสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจหรือกฎระเบียบที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

3.4.2.2 นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล

3.4.2.2.1 คณะกรรมการควรดูแลให้มั่นใจว่ากิจการมีนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน เช่น

- การจัดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่งานอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการตรวจสอบและถ่วงดุล เช่น การจัดผังโครงสร้างองค์กร และการจัดทำคำบรรยายลักษณะงานในระดับต่างๆ อย่างชัดเจน
- การจัดให้มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่โปร่งใส เสมอภาค และเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ มีการตรวจสอบประวัติ และคุณสมบัติของบุคลากรในตำแหน่งสำคัญก่อนการจ้างงาน
- การจัดให้มีนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้เกี่ยวกับการจัดจ้างอดีตเจ้าหน้าที่รัฐเพื่อเข้ามารับตำแหน่งสำคัญๆ ในกิจการ (Revolving Door)
- การกำหนดให้การปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน เช่น จำนวนการเข้าอบรมในเรื่องดังกล่าว การร่วมทดสอบความรู้ความเข้าใจในคู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ ฯลฯ เป็นเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาประเมินการทำงาน จ่ายค่าตอบแทน และเลื่อนตำแหน่ง
- การมีแนวทางพิจารณาเป้าหมายการปฏิบัติงาน ผลตอบแทนหรือสิ่งจูงใจต่างๆ ว่าจะต้องไม่มีลักษณะที่ส่งเสริมให้พนักงานกระทำความทุจริต หรือมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม
- การกำหนดบทลงโทษที่ชัดเจนเมื่อพบว่าการไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน โดยอาจอยู่ในรูปของการตักเตือน การพักงาน การเลิกจ้าง ฯลฯ แล้วแต่กรณี

3.4.2.3 การเงิน การบัญชี การบันทึกและเก็บรักษาข้อมูล

3.4.2.3.1 คณะกรรมการควรให้ดูแลให้มั่นใจว่า กิจการมีนโยบาย ระเบียบ หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ในทางบัญชี-การเงินที่ชัดเจนและรัดกุม เช่น

- การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 ด้านออกจากกัน ได้แก่ 1) การอนุมัติ 2) การบันทึกข้อมูล/รายการทางบัญชี และ 3) การดูแลจัดเก็บทรัพย์สิน
- การกำหนดอำนาจอนุมัติรายการธุรกิจที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปของผังการอนุมัติ (Approval Matrix) เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
- การเก็บรักษาเอกสารและบันทึกต่างๆ ที่พร้อมต่อการตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องและเหมาะสมของรายการทางการเงิน
- นโยบายห้ามมิให้บันทึกรายการนอกบัญชี (Off-the-book Record) รวมถึงมีขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าไม่มีรายการใดที่ไม่ได้รับการบันทึก ไม่สามารถอธิบายได้ หรือเป็นเท็จ

3.4.2.4 ช่องทางการแจ้งเบาะแส - รับเรื่องร้องเรียน (Whistleblowing System)

- 3.4.2.4.1 คณะกรรมการควรส่งเสริมค่านิยมว่า การรายงานข้อมูลโดยสุจริตเมื่อพบเห็นพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริตนั้น เป็นเรื่องที่ควรกระทำ
- 3.4.2.4.2 คณะกรรมการควรดูแลให้กิจการมีกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การรับเรื่องร้องเรียน การตรวจสอบข้อเท็จจริง การสรุปผล และการรายงานผล
- 3.4.2.4.3 คณะกรรมการควรสอบถามให้แน่ใจว่าบุคลากรทุกระดับ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ สามารถเข้าถึงช่องทางการแจ้งเบาะแสของกิจการได้โดยสะดวก โดยควรมีมากกว่าหนึ่งช่องทาง
- 3.4.2.4.4 คณะกรรมการพึงเน้นย้ำต่อฝ่ายจัดการถึงการมุ่งพัฒนาระบบฯ ให้มีความปลอดภัยและน่าเชื่อถือ โดยอาจแนะนำให้ฝ่ายจัดการเปิดช่องทางการแจ้งเบาะแสที่ไม่จำเป็นต้องระบุตัวตนของผู้แจ้งฯ (Anonymous) ตลอดจนดูแลให้แน่ใจว่าผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นฝ่ายรับเรื่องร้องเรียนมีคุณสมบัติเหมาะสม และเป็นอิสระ โดยในบางกิจการอาจมอบหมายให้กรรมการอิสระ หรือกรรมการตรวจสอบ บางท่านเป็นผู้ทำหน้าที่ดังกล่าว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม
- 3.4.2.4.5 คณะกรรมการพึงตั้งคำถามต่อฝ่ายจัดการถึงควมมีประสิทธิภาพของระบบการแจ้งเบาะแสของกิจการ โดยอาจพิจารณาจากประเด็นต่างๆ เช่น สถิติเกี่ยวกับจำนวนข้อร้องเรียน หรือจำนวนผู้แจ้งเบาะแสในรอบปี เป็นต้น

3.4.2.4.6 คณะกรรมการควรดูแลให้กิจการมีมาตรการคุ้มครองที่เหมาะสมแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมด้วยเจตนาสุจริต เช่น อาจกำหนดให้มีนโยบายที่จะไม่ลดตำแหน่ง หรือลงโทษพนักงานที่ปฏิเสธการคอร์รัปชัน แม้การกระทำนั้นจะทำให้กิจการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจก็ตาม

3.4.2.5 การสื่อสารและการจัดอบรม (Training and Communication)

3.4.2.5.1 คณะกรรมการควรสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการได้จัดทำ “แผนการสื่อสารนโยบายและมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน” อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมรายงานความคืบหน้าให้คณะกรรมการทราบเป็นระยะๆ

3.4.2.5.2 ช่องทางการสื่อสารนโยบายดังกล่าวอาจอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น จัดหมายข่าวภายในบริษัท แผ่นพับ การจัดอบรม การประชุมในเขตพื้นที่งาน บอร์ดประชาสัมพันธ์ หรือวิธีการอื่นๆตามความเหมาะสม

3.4.2.5.3 คณะกรรมการควรดูแลให้มั่นใจว่ากิจการได้เปิดเผยนโยบายหรือมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันไปบุคคลภายนอก ทั้งผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า ตัวแทน ตัวกลางทางธุรกิจ ตลอดจนสาธารณชน ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น รายงานประจำปี หนังสือเวียน เว็บไซต์บริษัท เป็นต้น

3.4.2.5.4 คณะกรรมการควรส่งเสริมให้กิจการมีบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหรือขอแนะนำ (Help Desk) ในกรณีที่บุคลากรของบริษัทมีข้อสงสัยหรือข้อกังวลเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ที่อาจเชื่อมโยงกับการคอร์รัปชัน

3.4.2.5.5 คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และแนวปฏิบัติที่ดีระหว่างกิจการอื่นๆ ที่อยู่ใต้อุตสาหกรรมเดียวกัน ด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดโดยองค์กรต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

3.4.2.6 การตรวจสอบภายในและภายนอก (Internal and External Audit)

3.4.2.6.1 คณะกรรมการควรมั่นใจว่ากิจการได้จัดให้มีหน่วยงานตรวจสอบภายใน (Internal Auditor) ที่เป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่ประเมินระบบบริหารความเสี่ยง สอบทานการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน รวมถึงมาตรการควบคุมภายในต่างๆ ว่ามีความเหมาะสมเพียงพอ พร้อมให้ข้อเสนอแนะหรือแนวทางเพื่อปรับปรุงแก้ไข

3.4.2.6.2 คณะกรรมการควรกำชับให้ฝ่ายจัดการดูแลระบบงานตรวจสอบภายในให้ครอบคลุมทุกกิจกรรมสำคัญ เช่น การคัดเลือกคู่ค้า การตอบใบอนุญาต ฯลฯ โดยกำหนดให้การตรวจสอบธุรกรรมที่กิจการประเมินแล้วว่ามีความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันสูง จะต้องถูกบรรจุไว้อย่างชัดเจนในแผนตรวจสอบภายในประจำปี (Annual Audit Plan)

3.4.2.6.3 คณะกรรมการควรมีกลไกที่ทำให้มั่นใจได้ว่ากิจการมีระบบตรวจสอบบัญชีที่เป็นอิสระ และมีการคัดเลือกผู้ตรวจสอบบัญชี (External Auditor) ที่เป็นกลางเพื่อให้มั่นใจว่ารายงานทางการเงินของกิจการเป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลา และสอดคล้องกับกฎหมาย

3.4.2.7 การปฏิบัติต่อบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องทางธุรกิจกับกิจการ

3.4.2.7.1 คณะกรรมการควรผลักดันให้บริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทอื่นที่กิจการมีอำนาจในการควบคุม ตลอดจนคู่ค้า ตัวแทน ตัวกลาง ผู้รับเหมา นำแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการไปปฏิบัติให้สอดคล้องกันด้วย โดยอาจอยู่ในรูปของการให้คำมั่น (Commitment) เป็นลายลักษณ์อักษรว่าจะยอมรับและพร้อมปฏิบัติตาม เพื่อเป็นการยืนยันถึงความเข้าใจและเจตนารมณ์ที่มีร่วมกัน

3.4.2.7.2 คณะกรรมการควรสนับสนุนให้กิจการมีกลไกในการตรวจสอบประวัติ/ภูมิหลังของกลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องทางธุรกิจกับกิจการ (Third Party Due Diligence) เช่น ตัวแทน ที่ปรึกษา ผู้รับเหมา ฯลฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มที่ต้องติดต่อกับหน่วยงานรัฐ หรือมีธุรกรรมที่มีความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันสูง

3.4.2.7.3 คณะกรรมการควรสนับสนุนให้มีการกำหนดมาตรการที่ชัดเจนหากบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกดังกล่าว ผ่าฝืนนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการ เช่น การดำเนินคดี การบอกเลิกสัญญา เป็นต้น

3.4.3 การควบคุมขั้นตอนการปฏิบัติงานในฝ่ายงานหรือกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง

3.4.3.1 คณะกรรมการควรดูแลให้มั่นใจว่ากิจการมีกลไกในการควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานของแผนกหรือฝ่ายงานที่มีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดคอร์รัปชัน เช่น ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง ฝ่ายขาย และการตลาด ฝ่ายรัฐกิจสัมพันธ์ เป็นต้น

3.4.3.2 ในธุรกรรมที่มีความเสี่ยงสูง เช่น การให้ของขวัญ การบริจาค การสนับสนุนพรรคการเมือง ฯลฯ คณะกรรมการควรกำกับให้ฝ่ายจัดการกำหนดขั้นตอนและกระบวนการควบคุมที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง ตลอดจนจัดทำแนวปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีรายละเอียดต่างๆ เช่น

- การระบุหลักเกณฑ์พิจารณาความเหมาะสมสำหรับการทำกิจกรรมเหล่านั้น
- การกำหนดรายละเอียด / ขั้นตอนการขออนุมัติก่อนดำเนินกิจกรรมเหล่านั้น
- การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานในกิจกรรมนั้นๆ อย่างชัดเจน โดยอาจอยู่ในรูปแบบของภาพแสดงผังงาน (Flowchart) เป็นต้น
- การกำหนดขั้นตอนการรายงาน การควบคุม และตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่า ค่าใช้จ่ายดังกล่าวได้ถูกนำไปใช้อย่างเหมาะสม



QUESTIONS for BOARD : “คำถาม” ที่คณะกรรมการควรถามฝ่ายจัดการ

- 1) ฝ่ายจัดการได้จัดให้มีระบบควบคุมภายในต่างๆ ที่ถูกออกแบบมาให้สอดคล้องกับประเภทและระดับความรุนแรงของความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่ระบุพบหรือไม่ อย่างไร ?
- 2) กิจกรรมควบคุมต่างๆ ที่มีอยู่นั้น ช่วยลดความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันดังกล่าวได้มากน้อยเพียงใด... และจะมั่นใจได้อย่างไรว่ามีความครบถ้วน เพียงพอแล้ว ?
- 3) ฝ่ายจัดการได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ มีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติตามมาตรการควบคุมต่างๆ เพื่อป้องกันคอร์รัปชันอย่างแท้จริง ตลอดจนมีแนวทางประเมินผลในเรื่องนี้อย่างไร?

3.5 การติดตามดูแลและการรายงาน

- 3.5.1 คณะกรรมการควรติดตามดูแลผลการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันผ่านรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการสอบทานให้กิจการมีมาตรการควบคุมภายในที่รัดกุมเพียงพอในการป้องกันการคอร์รัปชัน พร้อมรายงานความคืบหน้าและผลการปฏิบัติตามนโยบายฯ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการชุดใหญ่เป็นประจำ อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง
- 3.5.2 คณะกรรมการควรส่งเสริมให้ฝ่ายจัดการทบทวนมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาถึงสถานการณ์และความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ตลอดจนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.5.3 คณะกรรมการควรดูแลให้มั่นใจว่ากลไกการตรวจสอบประสิทธิผลของมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการได้ถูกดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยอาจอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น
 - การพิจารณาผลการตรวจสอบบัญชีทั้งภายในและภายนอก
 - การพิจารณาผลตอบรับจากลูกค้า หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจกับกิจการ
 - การวัดผลความรู้ความเข้าใจของพนักงาน จากการตอบแบบสอบถาม / จัดอบรม
 - การเปรียบเทียบแนวปฏิบัติกับกิจการอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน
 - การพิจารณาสถิติการแจ้งเบาะแส และผลการดำเนินงานในกรณีเหล่านั้น
- 3.5.4 คณะกรรมการควรให้ความสำคัญกับ “ความเป็นอิสระ” ของผู้ที่มีหน้าที่ตรวจสอบและประเมินประสิทธิผลของมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันของกิจการ โดยในบางกิจการอาจถือเป็นหน้าที่ของฝ่ายตรวจสอบภายใน ฝ่ายกฎหมาย หรือฝ่ายอื่นๆตามความเหมาะสม
- 3.5.5 คณะกรรมการควรดูแลให้มั่นใจว่าฝ่ายจัดการได้มีกลไกในการรายงานให้คณะกรรมการทราบโดยพลัน เมื่อตรวจพบที่เกิดเหตุทุจริตคอร์รัปชันที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อกิจการ พร้อมชี้แจงข้อบกพร่อง และแนวทางการแก้ไขปัญหา

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1 ตัวอย่างของการคอร์รัปชันรูปแบบต่างๆ ในภาคเอกชน

การกระทำคอร์รัปชันในภาคเอกชน สามารถเกิดขึ้นได้ในหลายรูปแบบ อาทิเช่น

- การติด “สินบน” (Bribery)** เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรัฐหรือเอกชน ในลักษณะต่างๆ เช่น การให้เงินสด ของขวัญ ของกำนัล หรือสินค้ายาเสพติด การเลี้ยงรับรอง การจัดงานสังสรรค์รื่นเริง การท่องเที่ยวและสันทนาการ เป็นต้น

การติดสินบนดังกล่าว สามารถถูกซ่อนเร้นอำพรางผ่าน “ช่องทาง” ต่างๆ ได้ อาทิเช่น การช่วยเหลือทางการเมือง (Political Contribution) การบริจาค (Charitable Contribution) การสนับสนุน (Sponsorship) การว่าจ้างที่ปรึกษา เป็นต้น

สินบน อาจถูกเรียกชื่อแตกต่างกันออกไปในแต่ละแวดวงอุตสาหกรรม เช่น ส่วย สินน้ำใจ เงินใต้โต๊ะ ค่าน้ำร้อนน้ำชา เงินหลอกลิ้น ค่าแป๊ะเจี๊ยะ ค่าอำนวยความสะดวก (Facilitation Payment) ฯลฯ
- การจ่ายเงินทอน (Kickbacks)** คือการที่กิจการปล่อยจ่ายเงินจำนวนหนึ่งให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐหรือเอกชนอีกฝ่าย เพื่อเป็นค่าตอบแทนที่ช่วยให้กิจการได้งานหรือโครงการใดๆ โดยเงินที่จ่ายเกิดจากการที่กิจการเสนอมูลค่าโครงการที่สูงเกินความเป็นจริง (Overbilling Scheme) แล้วจึงแบ่งเงินส่วนต่างนั้น ให้แก่บุคคลดังกล่าว
- การสมรู้ร่วมคิด (Collusion)** การสมยอม และการกระทำอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายกัน เช่น การยั่วประมูล (Bid Rigging) การลือคสเปก การใช้ข้อมูลภายในที่เป็นความลับ ฯลฯ
- การมีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interests)** การเล่นพรรคเล่นพวก (Nepotism) และการเอื้อประโยชน์ให้ญาติมิตร (Cronyism) เช่น การทำสัญญาจ้างเฉพาะกับ พวกพ้องหรือกลุ่มที่ให้การสนับสนุนตน ตลอดจนการว่าจ้างอดีตเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อหาผลประโยชน์จากข้อมูล อิทธิพล หรือสายสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่รัฐคนดังกล่าว (Revolving Door) เป็นต้น

ภาคผนวก 2

ให้นิติบุคคลกำหนดมาตรการควบคุมภายในเพื่อป้องกันมิให้บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับนิติบุคคลใดและกระทำไปเพื่อประโยชน์ของนิติบุคคลนั้น ให้ ขอให้ หรือรับว่าจะให้ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐต่างประเทศ หรือเจ้าหน้าที่ขององค์การระหว่างประเทศเพื่อจูงใจให้กระทำการ ไม่กระทำการหรือประวิงการกระทำอันมิชอบด้วยหน้าที่ โดยที่มาตรการควบคุมภายในดังกล่าว อย่างน้อยต้องมีรายการดังต่อไปนี้

1. การป้องกันการให้สินบนต้องเป็นนโยบายสำคัญจากระดับบริหารสูงสุด
2. นิติบุคคลต้องมีการประเมินความเสี่ยงในการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ
3. มาตรการเกี่ยวกับกรณีมีความเสี่ยงสูงที่จะเป็นการให้สินบนต้องมี รายละเอียดที่ชัดเจน
4. นิติบุคคลต้องนำมาตรการป้องกันการให้สินบนไปปรับใช้กับผู้ที่มีความเกี่ยวข้องทางธุรกิจกับนิติบุคคล
5. นิติบุคคลต้องมีระบบบัญชีที่ดี
6. นิติบุคคลต้องมีแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับมาตรการป้องกันการให้สินบน
7. นิติบุคคลต้องมีมาตรการสนับสนุนให้มีการรายงานการกระทำผิดหรือกรณีมีเหตุน่าสงสัย
8. นิติบุคคลต้องทบทวนตรวจสอบและประเมินผลมาตรการป้องกันการให้สินบนเป็นระยะ

ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง แนวทางการกำหนดมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับนิติบุคคลในการป้องกันการให้ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐต่างประเทศ หรือเจ้าหน้าที่ขององค์การระหว่างประเทศ

ที่มา: <http://www.gm.co.th/demo/abas/upload/files/2018/03/a6dab34056053fbd7f8bea8eeaeefe8a.PDF>

ກາດພນວກ 3

ตัวอย่างทะเบียนความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน (Corruption Risk Register)									
Business Activity (1)	Risk Type (2)	Corruption Risk Description (3)	Inherent Risk (4)		Existing Controls (5)	Residual Risk (6)		Additional Controls (7)	Risk Owner (8)
			Likelihood	Risk Level		Likelihood	Risk Level		
1									
2									
3									
คำอธิบาย (1) ระบุกระบวนการทางธุรกิจที่มีความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน เช่น การขอใบอนุญาต การประมูลงาน เป็นต้น	คำอธิบาย (2) ระบุสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดการตั้งคอร์รัปชัน เช่น เพื่อความสะดวก, เพื่อละเว้น เพื่อลดเงิน หรือ เพื่อให้ได้มาซึ่งโอกาสทางธุรกิจ	คำอธิบาย (3) อธิบายรายละเอียดของการกระทำคอร์รัปชันดังกล่าว	คำอธิบาย (4) ประเมินระดับความเสี่ยงขั้นต้น (ในกรณีที่ไม่มีการควบคุม) ทั้งในด้านผลกระทบและโอกาสในการผลิต ความเสี่ยงนั้น	คำอธิบาย (5) ระบุว่ากิจกรรมที่ปฏิบัติหรือวิธีการตรวจสอบ/ติดตามเพื่อลดหรือป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว	คำอธิบาย (6) ประเมินความเสี่ยงคงเหลือ (ทั้งในด้านผลกระทบและโอกาสเกิด) หลังจากที่ใช้มาตรการควบคุมที่มีอยู่	คำอธิบาย (7) ระบุมาตรการควบคุมที่กิจการวางแผนดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว	คำอธิบาย (8) ระบุฝ่ายงาน/ผู้รับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว		

ภาคผนวก 4

Checklist สำหรับคณะกรรมการในการกำกับดูแลมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน

ข้อ	ประเด็นสำคัญ	ใช่	ไม่ใช่
1	คณะกรรมการและฝ่ายจัดการได้แสดงเจตนารมณ์อันแน่วแน่ (Tone from the Top) ในการไม่ยอมรับการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ (Zero Tolerance)		
2	กิจการมีนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) ที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และบังคับใช้กับบุคลากรทุกระดับ		
3	กิจการมีการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน (Corruption Risk Assessment) พร้อมติดตามการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอ		
4	ทรัพยากรด้านต่างๆ (เช่น บุคลากร งบประมาณ ฯลฯ) ได้ถูกจัดสรรอย่างเหมาะสม และเพียงพอสำหรับการดำเนินมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน		
5	กิจการมีมาตรการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่มีประสิทธิภาพ เพียงพอ สอดรับกับความเสี่ยงของกิจการ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง		
6	กิจการมีมาตรการหรือแนวปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจง (Operational Control) ในการควบคุมกิจกรรมต่างๆ ที่ประเมินแล้วว่ามีความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันสูง		
7	กิจการมีการสื่อสารและอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจในนโยบาย / มาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน ไปยังบุคลากรทั้งภายในและภายนอกกิจการ ตลอดจนบริษัทย่อย บริษัทร่วม ตัวแทน คู่ค้าทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่างๆ อย่างต่อเนื่อง		
8	กิจการมีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources) ที่สอดคล้องกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนมาตรการทางวินัยต่างๆ		
9	กิจการมีช่องทางที่ปลอดภัยสำหรับบุคคลทั้งภายในและภายนอกในการแจ้งเบาะแส หรือข้อร้องเรียน (Whistleblowing) เมื่อพบเหตุการณ์ที่สุ่มเสี่ยงต่อการคอร์รัปชัน ตลอดจนมีนโยบายคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส และแนวทางการพิจารณาสอบสวนข้อเท็จจริงที่เป็นไปโดยอิสระ		
10	กิจการมีกลไกในการตรวจสอบและติดตามดูแลผลการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน ตลอดจนมีการสอบทานแนวปฏิบัติต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ		
11	กิจการมีการรายงานผลการติดตามและการดำเนินการต่อกรณีที่พบการคอร์รัปชัน ให้คณะกรรมการรับทราบอย่างสม่ำเสมอ		
12	กิจการเข้าเป็นแนวร่วมในการต่อต้านคอร์รัปชัน พร้อมแสดงออกถึงบทบาทในการเป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) ด้วยการชักชวน สนับสนุนส่งเสริมให้บริษัทย่อย บริษัทร่วม ตัวแทน คู่ค้า ฯลฯ เข้ามาเป็นแนวร่วมด้วย		

เอกสารอ้างอิง

1. An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business: A Practical Guide, United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC), 2013
2. Assessing the risk of bribery and corruption to your business, PricewaterhouseCoopers (PwC), 2016
3. Business Against Corruption: A Framework for Action, The United Nations Global Compact, 2011
4. Confronting Corruption: The Business Case for an Effective Anti-Corruption Programme, PricewaterhouseCoopers (PwC), 2008
5. ICGN Guidance on Anti-Corruption Practices, International Corporate Governance Network (ICGN), 2012
6. Ten Board Questions On Anticorruption Compliance by Roman E. Darmer, Henry Klehm and Joshua S. Roseman, The Corporate Board, 2018
7. แนวทางการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติการแจ้งเบาะแส, ฝ่ายพัฒนารรมาภิบาลเพื่อตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)
8. แบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน (เวอร์ชัน 4.0), โครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC), 2020
9. คู่มือแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับนิติบุคคลในการป้องกันการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐต่างประเทศ และเจ้าหน้าที่ขององค์การระหว่างประเทศ, สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.), 2560
10. ประมวลกฎหมายอาญา
11. พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายอาญา (ฉบับที่ 26) พ.ศ. 2560
12. พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561
13. พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2558
14. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน, สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.), 2560



Thai Institute of Directors

Thai Institute of Directors Association

Capital Market Academy Building 2, 2/9 Moo 4 Northpark Project,
Vibhavadi - Rangsit Road, Thung SongHong, Laksi, Bangkok
10210, Thailand



Phone : (66) 2955 1155



Fax: (66) 2955 1156 - 57



www.thai-iod.com