



สังคมดีเริ่มที่ตัวเรา

คุณบุญชัย บึงทูลอัมพร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

บริษัท ซาบีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด (มหาชน)

อีกบริษัทหนึ่งที่น่าสนใจที่ Boardroom ได้เข้าไปสัมภาษณ์ในเล่มนี้คือบริษัทซาบีน่า ฟาร์อีสท์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งคุณบุญชัย บึงทูลอัมพร ประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้มาพร้อมกับทีมงานคุณประวิทย์ เต็มวิริยะกุล หัวหน้าฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และคุณสมคิด พดุงเกียรติศักดิ์ หัวหน้าฝ่ายบัญชีและการเงิน โดยทีมงานทั้งสองท่านได้เล่าว่าจุดเริ่มต้นของโครงการนี้เริ่มที่ผู้นำองค์กรคือคุณบุญชัยได้เห็นนโยบายกับทางทีมงาน ว่าบริษัทจะเข้าร่วมเป็นแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เพื่อต้องการเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่เป็นปัญหาของสังคมไทย คุณบุญชัยบอกว่าอยากเป็นส่วนหนึ่งเล็กๆ ของสังคมที่เริ่มต้นจากตัวเอง และนำองค์กรที่ดูแลอยู่ที่มีพนักงานประมาณ 4,000 คน รวมทั้งคู่ค้าและเครือข่ายมาร่วมในเจตนารมณ์นี้

เริ่มจากนโยบายนำไปสู่การปฏิบัติจริง

ซาบีน่าได้รับประกาศนียบัตรรับรองเป็นสมาชิกโครงการ CAC เมื่อเดือนกรกฎาคมปี 2558 ที่ผ่านมา ซึ่งซาบีน่าได้เล่าถึงกระบวนการดำเนินงานขององค์กร คือ เริ่มจากที่คุณบุญชัยเห็นความสำคัญของเรื่องดังกล่าวและคณะกรรมการก็เห็นด้วยที่จะเข้าร่วมโครงการ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายและมีการตั้งคณะทำงานซึ่งเป็นตัวแทนจากฝ่ายต่างๆ โดยเฉพาะฝ่ายที่มีความเสี่ยงสูงเพื่อที่จะระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่จะใช้ในองค์กร และเมื่อได้ข้อสรุปก็นำมาประกาศให้มีผลบังคับใช้ ซึ่งผู้บริหารได้สื่อสารสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานโดยการอบรมพนักงานทุกคน และทุกคนจะต้องทำแบบทดสอบเพื่อวัดความเข้าใจซึ่งหากไม่ผ่านต้องกลับมาทำใหม่ นอกจากนั้นมีการสื่อสารรูปแบบอื่น ๆ เช่น ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ และผ่านวารสารที่ส่งให้กับพนักงานขายในห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานมีความเข้าใจอย่างถูกต้อง

สิ่งที่วัดประสิทธิภาพของการดำเนินโครงการคือการร้องเรียนผ่านช่องทางร้องเรียนทำให้มีหลายกรณีได้รับการแก้ไข แม้กระทั่งมีพนักงานบางท่านมาสารภาพว่าตนเองกำลังทุจริตอยู่ และไม่เพียงแต่การสื่อสารภายในองค์กร สำหรับภายนอกองค์กรซาบีน่าได้ทำจดหมายส่งให้คู่ค้าเพื่อให้ทราบเกี่ยวกับนโยบายดังกล่าว อีกทั้งเชิญชวนให้คู่ค้ามาร่วมแสดงเจตนารมณ์ในโครงการ CAC อีกด้วย

ความสำเร็จและอุปสรรคของการต่อต้านคอร์รัปชัน

ซาบีน่าเห็นว่าความสำเร็จของการต่อต้านคอร์รัปชันคือการที่คนในองค์กรปฏิบัติจริงไม่ใช่แค่เพียงเขียนนโยบายออกมา และมีกรณีที่เกิดขึ้นก็มีการลงโทษจริง อีกด้านคือการสร้างวัฒนธรรมที่พนักงานต้องรู้สึกว่าเป็นบ้านของเขา ซึ่งเขาจะต้องช่วยกันดูแล ในส่วนของอุปสรรคนั้นคือทัศนคติของคน ซึ่งผู้บริหารจะต้องปรับทัศนคติของพนักงานให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

หลังจากดำเนินโครงการบริษัทสามารถวัดผลสำเร็จของโครงการได้จากการที่มีคนส่งข้อมูลต่างๆ ผ่านมายังช่องทางร้องเรียน และเมื่อผู้บริหารรับทราบข้อร้องเรียนก็ดำเนินการจัดการอย่างเหมาะสม คุณบุญชัยบอกว่าเมื่อพนักงานร่วมมือกันต้นทุนในการดำเนินงานก็ต่ำลง เนื่องด้วยพนักงานช่วยกันแจ้งเบาะแสการทุจริตทำให้ไม่เกิดการรั่วไหลในองค์กร

(เมื่อ Boardroom ไปสัมภาษณ์ที่บริษัทเห็นป้ายปิดประกาศให้พนักงานท่านหนึ่ง

Good society begins with us

Mr. Bunchai Punturaumporn

Chief Executive Officer

Sabina Fareast Public Company Limited



Another company of interest that the Boardroom has interviewed is Sabina Fareast Public Company Limited with Mr. Bunchai Punturaumporn as the CEO together with his top Management team Mr. Prawit Toemwiriyakun, IT Department Manager, and Mr. Somkid Pardungkiat-tisak, Accounting and Finance Director, who told us that the start of this project was when the organization's leader, Mr. Bunchai, determined and announced the policy to the Management team that the company would join the Private Sector Collective Coalition Against Corruption (or CAC). This is so that the company can become an active participant in solving the national social problem of corruption in Thailand. Mr. Bunchai added that he wanted to play a small part within Thai society, through participating in this positive initiative - beginning with himself and then the company (with approximately 4,000 staff) together with its network of business partners and other involved parties..

พ้นจากการเป็นพนักงานขององค์กรเนื่องจากพบว่ามีการทุจริตในหน้าที่ ซึ่งสามารถเห็นได้ถึงความเอาใจจริงเอาใจของบริษัทในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน)

พัฒนาคุณภาพของสินค้าหนึ่งในกลยุทธ์ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ตัวอย่างหนึ่งของภาคปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันคือเมื่อซาบีน่าจะต้องขยายธุรกิจไปยังประเทศเพื่อนบ้าน เมื่อมีการเรียกร้องสินค้าที่บริษัททำคือเลือกที่จะไม่จ่ายแต่นำงบประมาณนั้นไปใช้ในการพัฒนาสินค้าและทำการตลาดในการสร้างแบรนด์ ทำให้ลูกค้าในประเทศนั้นเรียกร้องที่จะให้มีแบรนด์ซาบีน่าเข้าไปขายในห้างสรรพสินค้า ซึ่งในที่สุดซาบีน่าก็สามารถเข้าไปขายได้โดยไม่ต้องจ่ายค่าสินบนหรือในการขยายงานที่ติดขัดเนื่องจากการที่ไม่ติดสินบน ทางซาบีน่าหาทางที่จะหลีกเลี่ยงโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น หากขยายโรงงานไม่ได้ก็ต้องเพิ่มกะ และจ่ายค่าล่วงเวลาให้กับพนักงาน เป็นต้น

ทั้งนี้คุณบุญชัยตั้งท้ายว่าผู้นำประเทศและภาครัฐจะต้องมีส่วนในการแก้ไขปัญหาและรณรงค์เรื่องนี้อย่างจริงจัง ควรมีกฎหมายที่เข้มแข็งที่ลงโทษทั้งผู้ให้และผู้รับ คุณบุญชัยเห็นว่าหลายอุตสาหกรรมยากที่จะมาเข้าร่วมโครงการได้ เนื่องจากธุรกิจยังจะต้องพึ่งพิงเงินจากภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งหากภาครัฐไม่ปราบปรามเรื่องนี้อย่างจริงจังก็ยากที่เมืองไทยจะปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน

From policy to actual practice

Sabina stated that the company received formal CAC Certification and Membership last July 2015, and telling us about the process in achieving this status that started with Mr. Bunchai stressing the great importance of this matter and receiving concurrence from the Board of Directors to join the CAC Project. This then resulted in the announcement of this policy together with the establishment of the working Committee, comprising of representatives from all Departments within the company – especially those Departments that had a high risk of corruption – in order to brainstorm and determine the associated operating guidelines and procedures for its implementation throughout the organization.

Once this phase was concluded, the operating guidelines and procedures were implemented and put into practice, which the Management group then communicated and informed to all Staff members through various training sessions so

as to ensure they were fully understood. All Staff members were also required to complete an assessment and evaluation exercise, in order to measure the extent of their understanding; whereby if they did not 'pass', then they had to redo the assessment exercise. Additionally, various other forms of communications were used to disseminate the policy and associated procedures – such as, announcements posted on the PR bulletin boards as well as company newsletters that were sent to the company's employees working in the various department stores or retail outlets, so as to ensure that all Staff members have a correct and complete understanding accordingly.

The key indicators of the effectiveness of this project is that, thereafter, many requests, complaints and suggestions were received through the available channels of communications, resulting in many of them having been rectified and actioned. These inputs even included confessions by some Staff members that they were in the process of committing acts of corruption. Furthermore, not only was this important matter communicated internally to all its Staff, Sabina also communicated with external parties – such as, business partners – in order to enquire about their respective policy and procedures on the issue, as well as to invite them to join in the CAC Project.

Successes and obstacles in fighting corruption

Sabina sees that achieving success in fighting corruption is when people within the organization actually undertake and implement the established anti-corruption practices and procedures, rather than only just defining and establishing the associated policies, through having actual cases of those committing acts of corruption being punished. Another aspect is the establishment of a culture that the Staff should 'feel that this is their home', which they must all help look after. As for the obstacles in fighting corruption, it is the people's mindset; whereby the Management group needs to change the mindset of the Staff to view that 'the overall greater good' is more important than the individual personal benefits.

After undertaking this project for a period of time, the Company was able to measure the level of achievement through the number of various inputs and information received through the established channels of communications for send-



ing requests or complaints, which, once the Management group became aware of these requests and complaints, appropriate actions were taken accordingly. Mr. Bunchai stated that when the Staff all collaborated with each other, overall overhead expenses were reduced. This was because many Staff members submitted confidential information about various ongoing acts of corruption, that resulted in plugging up the previous unnecessary expenses within the organization.

(Note: When the Boardroom team visited the Company for this interview session, we saw a Company bulletin announcing the termination of employment by the Company of a certain Staff member, due to that person having committed acts of corruption in discharging his/her duties. As such, this is a real life evidence of the genuine intent, by the Company, in implementing its anti-corruption policy and practices.

Developing the quality of its products is one of the strategies in fighting corruption.

Another real life example of the Company actually implementing its anti-corruption policy and practices was the incident relating to Sabina having to expand its business operations into a neighbouring country. When the Company was asked to pay a bribe, the Company chose not to do so. Rather, instead it used the equivalent amount of money towards developing and improving its products as

well as for marketing campaigns to further promote its brand name. This resulted in its customers, in that country, demanding that Sabina import its products for sales in local Department Stores, which the eventually saw Sabina products entering into this new market without having to submit to paying any bribes. Further, in other incidents where Sabina wanted to expand its business and faced various obstacles by being asked to pay bribes, the Company decided to find alternative ways to achieve its goals, through making use of available resources so as to avoid pay bribes – such as, if it cannot expand its production facilities, it added more production shifts and paid overtime to its Staff instead.

As such, Mr Bunchai added, at the end of the interview, that the country's leaders and leaders in the Public sector also need to genuinely participate in as well as actively campaign to promote solving this national issue. There should be strict laws to punish wrongdoers, who give and receive bribes. Mr. Bunchai sees that many industry sectors want to join this Project, because some business still largely depend upon and need public investments by the Government; and if the Government does not aggressively stamp out such corrupt practices, then it would be difficult for Thailand to be really rid of corruption.