



การขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด ESG ของธุรกิจพลังงาน
ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย*
DRIVING ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY THROUGH
THE ESG FRAMEWORK IN ENERGY BUSINESS LISTED
IN THE STOCK EXCHANGE OF THAILAND

บุษรา ทองอินทร์, รัตพงษ์ สอนสุภาพ, วีรพงษ์ ชูติภัทร์

Bussara Thong-In, Rattaphong Sonsuphap, Veraphong Chutipat

มหาวิทยาลัยรังสิต

Rangsit University

Corresponding Author E-mail: rattaphong.s@rsu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษารูปแบบการใช้นวัตกรรมในการจัดการองค์กรตามแนวคิด ESG ของกลุ่มธุรกิจพลังงานในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) 2. วิเคราะห์ผลองค์กรที่ดำเนินธุรกิจตามแนวคิด ESG ในกลุ่มธุรกิจด้านพลังงานใน ตลท. และ 3. แสวงหาแนวทางในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด ESG ของธุรกิจด้านพลังงานของประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรธุรกิจกลุ่มพลังงานที่จดทะเบียนใน ตลท. จำนวน 10 คน สุ่มแบบ Criterion Sampling และบริษัทพลังงานที่จดทะเบียนใน ตลท. ในมิติของการพัฒนา กิจกรรมสู่ความยั่งยืนภายใต้กรอบแนวคิด ESG จำนวน 8 แห่ง สุ่มแบบ Purposeful Selection การวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย เชิงเนื้อหา ตีความ โดยใช้กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบการวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า 1. แนวคิด ESG เป็นกรอบคิดหลักในการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล โดยนำแนวทาง ESG มาบูรณาการเข้ากับแผนกลยุทธ์ ผ่านกระบวนการประเมินว่า เรื่องใดสำคัญต่อความสำเร็จระยะยาวของธุรกิจ และสำคัญต่อสังคมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จนต้องจัดการหรือรายงานอย่างจริงจัง 2. ผลขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจตามแนวคิด ESG ได้แก่ เพิ่มมูลค่าธุรกิจในระยะยาวจากการดำเนินงานตาม

* Received June 28, 2025; Revised July 29, 2025; Accepted August 17, 2025





แนวคิด ESG สร้างความได้เปรียบในการ การสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน ช่วยให้การบริหารความเสี่ยงครอบคลุมในระยะยาว และ 3. แนวทางในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด ESG ได้แก่ 1. จัดทำรายงานความยั่งยืนที่มีมาตรฐานตาม GRI หรือ SASB 2. ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้าน ESG ในทุกระดับขององค์กร และ 3. ประสานความร่วมมือกับภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อการกำกับดูแลร่วม

คำสำคัญ: สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล; การกำกับดูแลพลังงาน; การเปลี่ยนผ่านสู่ความยั่งยืน; ความยั่งยืนขององค์กร; ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Abstract

Objectives of this research article were: 1. To examine models of innovation in ESG-based organizational management among energy businesses listed on the Stock Exchange of Thailand (SET); 2. To analyze organizational outcomes of ESG-oriented practices; and 3. To explore approaches to advancing sustainable development in Thailand's energy sector under the ESG framework, conducted by the qualitative research. Data was collected through document analysis and in-depth interviews. Key informants were 10 senior executives selected through criterion sampling and case studies of 8 listed energy companies selected via purposeful sampling. Content analysis was conducted using inductive analysis and relevant theoretical frameworks for data interpretation.

The findings revealed that: 1. ESG served as a core framework for sustainable business, integrating environmental, social, and governance dimensions into strategic planning based on materiality assessments; 2. ESG implementation enhanced long-term business value, strengthened investor confidence, and supported comprehensive risk management; and 3. key approaches for advancing sustainability included preparing standardized sustainability reports (GRI or SASB), promoting ESG literacy at all levels, and fostering multi-sectoral collaboration for co-governance.

Keywords: ESG; Energy Governance; Sustainable Transition; Corporate Sustainability; The Stock Exchange of Thailand





บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา แนวคิดด้านความยั่งยืน (Sustainability) ได้กลายเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจทั่วโลก โดยเฉพาะในภาคพลังงาน ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ (International Energy Agency, 2021) แนวคิดต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG : Environmental, Social, and Governance) จึงถูกพัฒนาเพื่อเป็นกรอบการทำงานในการประเมินและขับเคลื่อนธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลควบคู่กันไป (Eccles & Klimenko, 2019) ในประเทศไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ได้ส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนนำ ESG มาใช้เป็นกลยุทธ์หลักในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในกลุ่มอุตสาหกรรมพลังงาน ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2566)

สำหรับกลุ่มธุรกิจพลังงานของประเทศไทยเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของโลก เนื่องจากพลังงานเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ขับเคลื่อนกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นภาคอุตสาหกรรม การขนส่ง หรือการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้คน ธุรกิจพลังงานครอบคลุมหลากหลายประเภท ตั้งแต่พลังงานฟอสซิล เช่น น้ำมัน ถ่านหิน และก๊าซธรรมชาติ ไปจนถึงพลังงานหมุนเวียน เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม และพลังงานชีวภาพ ในปัจจุบัน กระแสของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดขึ้น ทำให้ธุรกิจพลังงานต้องปรับตัวสู่แนวทางที่ยั่งยืนมากขึ้น หลายประเทศทั่วโลกได้กำหนดเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาด ส่งผลให้เกิดการลงทุนและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในอุตสาหกรรมพลังงาน ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีแบตเตอรี่ พลังงานไฮโดรเจน หรือโครงการกักเก็บคาร์บอน ดังนั้น ธุรกิจพลังงานจึงเป็นอุตสาหกรรมที่มีพลวัตสูง และมีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นคงทางพลังงาน ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งกลุ่มธุรกิจด้านพลังงานเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการสร้างสมดุลของทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากนักลงทุนทั่วโลกต่างให้ความสำคัญกับการลงทุนแบบยั่งยืน (Kenwood & Loughheed, 1999) ที่ดำเนินงานตามกรอบแนวคิด ESG ซึ่งย่อมาจาก Environment, Social, และ Governance ได้รับความนิยมนักลงทุนทั่วโลกคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อ 3 ด้านหลัก คือ สิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) การกำกับดูแล (Governance) เป็นหลักเกณฑ์ที่คำนึงถึงในด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม วัตถุประสงค์ที่รับผิดชอบต่อสังคมและสื่อสารกับลูกค้า ชัพพลายเออร์ ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างไร





และการกำกับดูแล (Governance) เป็นหลักการบริการความสัมพันธ์ในเชิงการกำกับดูแลอย่างไร เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ แนวคิด ESG ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ธุรกิจ ด้วยการสะท้อนบทบาทความรับผิดชอบต่อธุรกิจที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย และการนำเสนอผลการดำเนินงานในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ประโยชน์ของแนวคิด ESG เป็นแนวทางต่อเนื่องเพื่อช่วยแก้ปัญหาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อโลกเกิดปัญหาภาวะโลกร้อน ในการที่อุณหภูมิเฉลี่ยของโลกเพิ่มขึ้นจากภาวะเรือนกระจก (Greenhouse Effect) ซึ่งมีต้นเหตุจากการที่มนุษย์ได้เพิ่มปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ จากการเผาไหม้เชื้อเพลิงต่าง ๆ การขนส่ง และการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม และปัญหาจากมนุษย์ที่ได้ตัดและทำลายป่าไม้ส่งผลทำให้ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ออกไปจากระบบบรรยากาศ แสงอาทิตย์ส่องทะลุผ่านชั้นบรรยากาศมาสู่พื้นโลกได้มากขึ้น ส่งผลกระทบต่อด้านนิเวศวิทยา ด้านเศรษฐกิจ และด้านสุขภาพ จากปัญหานี้ทำให้ บริษัทกลุ่มพลังงานฯ จะต้องเกิดความตระหนักที่จะต้องร่วมกันคิด ผนึกกำลังในการดำเนินกิจกรรมเพื่อลดปัญหาดังกล่าวนั้น

จากข้อมูลรายงานด้านความยั่งยืนของตลาดหลักทรัพย์ (SET Sustainability Report) พบว่า บริษัทพลังงานชั้นนำ เช่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) มีการตั้งเป้าลดการปล่อยคาร์บอนสุทธิให้เป็นศูนย์ภายในปี 2050 รวมถึงการลงทุนในเทคโนโลยีพลังงานสะอาดและนวัตกรรมสีเขียว (PTT, 2023; Global Power Synergy Public Company Limited (GPSC), 2023) นอกจากนี้ ตลาดหลักทรัพย์ฯ ยังจัดอันดับ “หุ้นยั่งยืน” (Thailand Sustainability Investment: THSI) เพื่อจูงใจให้นักลงทุนเลือกลงทุนในบริษัทที่มีผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ ESG อย่างต่อเนื่อง (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2566)

ดังนั้นการศึกษาแนวทางขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจพลังงานด้วย ESG และนวัตกรรมไม่เพียงแต่ช่วยให้องค์กรเติบโตอย่างมั่นคงและลดความเสี่ยงในระยะยาว แต่ยังช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยให้ก้าวไปสู่อนาคตที่ยั่งยืน โดยมีความสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางธุรกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการใช้นวัตกรรมในการจัดการองค์กรตามแนวคิด ESG ของกลุ่มธุรกิจพลังงานในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. วิเคราะห์ผลองค์กรที่ดำเนินธุรกิจตามแนวคิด ESG ในกลุ่มธุรกิจด้านพลังงานในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย





3. แสวงหาแนวทางในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด ESG ของธุรกิจด้านพลังงานของประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary research) และวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจกลุ่มพลังงานและสาธารณูปโภคที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากข้อมูลพบว่ามีจำนวนทั้งสิ้น 67 บริษัท (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2566) แบ่งเป็นบริษัทๆ ที่ดำเนินธุรกิจในกลุ่มพลังงานประเภทต่าง ๆ ได้แก่ น้ำมันและปิโตรเลียม พลังงานไฟฟ้า พลังงานทดแทน พลังงานถ่านหิน และพลังงานก๊าซ ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรธุรกิจกลุ่มพลังงานที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (หมวดธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค) จำนวน 10 คน ซึ่งเป็นขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมตามแนวทางการเก็บข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Nastasi & Schensul, 2005) ใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion Sampling) ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรธุรกิจกลุ่มธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจกลุ่มพลังงาน ไม่น้อยกว่า 10 ปี มีความรู้ความเข้าใจตามแนวคิดทฤษฎี ESG เพื่อบริหารจัดการองค์กร และเป็นผู้มีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายตัวชี้วัดประเมินความยั่งยืนขององค์กร DJSI (Dow Jones Sustainability Indices) อีกทั้งศึกษาค้นคว้าข้อมูลบริษัทพลังงานที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในมิติของการพัฒนากิจการสู่ความยั่งยืนภายใต้กรอบแนวคิด ESG ได้แก่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)/บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (Bangchak Corporation Public Company Limited, 2023)/บริษัท บี.กริม เพาเวอร์/ บริษัท กัลฟ์ เอ็นเนอร์จี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) (Gulf Energy Development Public Company Limited, 2023)/ บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) (Global Power Synergy Public Company Limited (GPSC), 2023)/ บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) หรือ EGCO/ บริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)





และ บริษัท บ้านปู เพาเวอร์ จำกัด (มหาชน) หรือ BPP (Banpu Public Company Limited, 2023)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1. การวิจัยจากเอกสาร โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสารเผยแพร่ข้อมูลประจำปีของบริษัทฯ เว็บไซต์ และเอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. แบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการศึกษาจากเอกสารชั้นต้นและชั้นรองที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยใช้เทคนิคการเก็บตัวอย่างในเชิงคุณภาพ พิจารณาจากลักษณะของวัตถุประสงค์วิจัย และกระบวนการสัมภาษณ์จะสัมภาษณ์จนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลที่เก็บได้จากการวิจัยโดยใช้เครื่องมือในการสัมภาษณ์ มาจัดให้เป็นระบบและหาความหมาย มีกระบวนการแยกแยะองค์ประกอบ รวมทั้งเชื่อมโยงและหาความสัมพันธ์ของข้อมูล เพื่อนำไปสู่การตีความ (Hermeneutic) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูลหลายเทคนิค เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (Inductive Analysis) การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ที่คำนึงถึงบริบท หรือสภาพแวดล้อมของข้อมูล และเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ประกอบ รวมทั้งใช้เทคนิคการวิเคราะห์โดยการตีความ (Interpretation) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่บันทึกไว้ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ในภาพรวม โดยใช้กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบการวิเคราะห์ กระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

1. รูปแบบการใช้นวัตกรรมในการจัดการองค์กรตามแนวคิด ESG ของกลุ่มธุรกิจพลังงานในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า 1. บทบาทของแนวคิด ESG ในการบริหารธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน แนวคิด ESG หรือ Environmental, Social, Governance กลายเป็นกรอบคิดหลักในการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการบริหารจัดการที่โปร่งใส มีธรรมาภิบาล หลักสำคัญของ ESG คือการไม่มุ่งเน้นเพียงมิติใดมิติหนึ่ง เช่น การลงทุนด้านสิ่งแวดล้อมหรือสังคมอย่างเดียว โดยละเลยผลตอบแทนทางธุรกิจ เพราะท้ายที่สุด ธุรกิจต้องสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว “ด้วยแนวคิด ESG จะต้อง Balance ทั้ง





3 ส่วน เราไม่สามารถเน้นด้านใดด้านหนึ่งได้ แม้บริษัทเราจะได้รางวัล ESG อันดับ 1 ของโลกถึง 6 ปี แต่ก็ไม่ได้การันตีกำไรเสมอไป แต่เรายังคงยึดมั่นในเรื่อง Governance และ Environment เพราะเป็นหัวใจหลัก” (สื่อสารส่วนบุคคล ผู้บริหารระดับสูง บริษัท ปตท จำกัด (มหาชน) วันที่ 9 เมษายน 2568) 2. การประยุกต์ใช้แนวคิด ESG ในการบริหารจัดการองค์กร การเติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้แนวทาง ESG จำเป็นต้องสร้างความสมดุลระหว่างทั้งสามมิติ ถึงแม้บริษัทจะได้รับการยอมรับในระดับสากลด้าน ESG อย่างต่อเนื่อง ก็ไม่สามารถรับประกันผลกำไรได้เสมอไป อย่างไรก็ตาม องค์กรยังคงยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล (Governance) และการดูแลสิ่งแวดล้อม (Environment) อย่างต่อเนื่อง เพราะถือเป็นแกนหลักของความยั่งยืน 3. ผลดีและความท้าทายของแนวทาง ESG ต่อการพัฒนาองค์กร ผลดี ทำให้ธุรกิจมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ไม่เน้นเพียงผลกำไรระยะสั้น แต่สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพิ่มโอกาสการอยู่รอดในระยะยาว ความท้าทาย การลงทุนในด้าน ESG มักต้องใช้ต้นทุนสูงและใช้เวลานานกว่าจะเห็นผลตอบแทน โดยเฉพาะในช่วงที่เศรษฐกิจไม่มั่นคง องค์กรจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญในการลงทุน และหาจุดสมดุลระหว่าง ESG กับผลประโยชน์ 4. ESG กับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรได้นำแนวทาง ESG มาบูรณาการเข้ากับแผนกลยุทธ์ผ่านกระบวนการ Materiality Assessment โดยศึกษาความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) และแนวโน้มระดับโลก เพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นสำคัญที่ควรเน้น เช่น Circular Economy และ Climate Action พร้อมขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (SDG 9) และการร่วมมือกับพันธมิตร (SDG 17) ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญ เนื่องจากไม่สามารถดำเนินการเพียงลำพังได้ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด ได้แก่ การพัฒนา Bioplastics, การรีไซเคิลพลาสติกให้เป็น Food Grade, และเชื้อเพลิงการบินยั่งยืน (SAF) จากน้ำมันพืชใช้แล้ว 5. อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อน ESG การดำเนินงาน ESG อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐผ่านมาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษีสำหรับผลิตภัณฑ์ Bio และ Recycle การพัฒนาระบบ Carbon Credit และการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น พ.ร.บ. EPR (Extended Producer Responsibility) และ พ.ร.บ.อากาศสะอาด โดยองค์กรขนาดใหญ่ เช่น PTTGC ก็มีบทบาทในการผลักดันเชิงนโยบายอย่างต่อเนื่อง แม้จะต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากก็ตาม

2. วิเคราะห์ผลองค์กรที่ดำเนินธุรกิจตามแนวคิด ESG ในกลุ่มธุรกิจด้านพลังงานในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า 1. การเพิ่มมูลค่าธุรกิจในระยะยาวจากการดำเนินงานตามแนวคิด ESG การดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบ ESG มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะนักลงทุนและสถาบันการจัดอันดับ เช่น





MSCI, DJSI และ Moody's ที่ประเมินว่าองค์กรมีความเสี่ยงต่ำเนื่องจากมีโครงสร้างธรรมาภิบาล (Governance) ที่แข็งแกร่ง ส่งผลให้สามารถเข้าถึง แหล่งเงินทุนสีเขียว (Green Finance) และเงินกู้ที่มีต้นทุนต่ำตามมาตรฐาน Thailand Taxonomy แม้ผลการประกอบการในระยะสั้นอาจผันผวน แต่การมี ESG ที่เข้มแข็งช่วยเสริมความมั่นใจต่อการเติบโตในระยะยาว 2. การสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน องค์กรใช้แนวทางการสื่อสารและการฝึกอบรมที่ครอบคลุม เพื่อให้พนักงาน คู่ค้า และลูกค้ามีความเข้าใจในหลักการ ESG ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น Infographic, Social Media และแพลตฟอร์มภายในองค์กร นอกจากนี้ องค์กรยังบูรณาการแนวคิด ESG เข้ากับกระบวนการทำงานทุกระดับ โดยเน้นการปลูกฝัง Mindset ให้พนักงานตระหนักถึงผลกระทบของงานตนเองต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ส่งผลให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่รอบด้านและยั่งยืน 3. ผลดีและอุปสรรคของการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ผลดี ช่วยให้การบริหารความเสี่ยงครอบคลุมในระยะยาว เช่น การประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศต่อทรัพยากรในอนาคต รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นให้นักลงทุนและสถาบันการเงิน ส่งเสริมการดำเนินโครงการได้อย่างราบรื่น ตลอดจนได้รับการยอมรับจากชุมชนในลักษณะ “Social License to Operate” อุปสรรค ภาระของทีมงานในการเก็บข้อมูลและจัดทำรายงานจำนวนมากในระยะเริ่มต้น และข้อจำกัดจากนโยบายภาครัฐที่ยังไม่ส่งเสริมการเปลี่ยนผ่านสู่พลังงานสะอาดอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อการตัดสินใจลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงานใหม่ 4. ผลต่อวัฒนธรรมองค์กรและความเชื่อมั่นภายใน การขับเคลื่อน ESG ต้องอาศัยความร่วมมือจากทั้งองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงที่ต้องกำหนดทิศทางและสนับสนุนแนวคิดนี้อย่างจริงจัง เมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่กว่าหน้าที่ประจำวัน จะส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความรับผิดชอบต่อส่วนรวมหนึ่งในพฤติกรรมหลัก (Core Behavior) ขององค์กรคือ “การคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน” ซึ่งช่วยสร้างความภาคภูมิใจในการทำงาน และเป็นปัจจัยดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่ที่มองหาองค์กรที่ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม 5. ผลต่อความสามารถในการแข่งขัน แม้จะยังไม่เห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจนในระยะสั้น แต่การดำเนินการตามแนวคิด ESG อย่างต่อเนื่องช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น การเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำกว่า การได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายด้าน ESG ทำให้สามารถลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจได้ในระยะยาว “แนวปฏิบัติ ESG จะได้ถูกบูรณาการ (Integrate) เข้าไปในกระบวนการทำงานปกติ (Operation) และ SOPs ไม่ใช่แค่ทำเป็นโครงการหรือรายงานแยกต่างหาก แต่เป็นส่วนหนึ่งของ DNA องค์กร” (สื่อสารส่วนบุคคล





กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ บริษัท บ้านปู เพาเวอร์ จำกัด (มหาชน) วันที่ 10 เมษายน 2568)

3. แนวทางในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด ESG ของธุรกิจด้านพลังงานของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจพลังงานในประเทศไทยมีแนวโน้มดำเนินการธุรกิจภายใต้แนวคิด ESG อย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงมีความท้าทายหลายประการ เช่น ความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงเทคโนโลยีสะอาด การวัดผลกระทบทาง ESG อย่างเป็นระบบ และการขาดแรงจูงใจในระดับนโยบายสาธารณะ เพื่อขับเคลื่อน ESG ให้เกิดผลอย่างแท้จริงภาคพลังงานควร ได้แก่ 1. จัดทำรายงานความยั่งยืนที่มีมาตรฐานตาม GRI หรือ SASB 2. ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้าน ESG ในทุกระดับขององค์กร และ 3. ประสานความร่วมมือกับภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อการกำกับดูแลร่วม “การมี ESG ที่ดีช่วยสร้างความเชื่อมั่น ทำให้เข้าถึงแหล่งเงินทุนและดำเนินโครงการได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ การเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูง (State-of-the-art) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ ESG ก็ช่วยลดต้นทุนการผลิต ทำให้เราแข่งขันได้ดีขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อผลประกอบการโดยรวม” (สื่อสารส่วนบุคคลผู้บริหารระดับสูง บริษัท กัลป์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) วันที่ 10 เมษายน 2568) นอกจากนี้หากการเปรียบเทียบนโยบาย ESG ของบริษัทพลังงานในตลาดหลักทรัพย์ฯ บริษัทพลังงานขนาดใหญ่ในประเทศไทยมีการพัฒนาแนวทาง ESG ที่แตกต่างกันตามลักษณะธุรกิจ โครงสร้างองค์กร และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยสามารถสรุปการเปรียบเทียบเชิงนโยบายในประเด็นหลัก 3 มิติของ ESG ได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบนโยบาย ESG ของบริษัทพลังงานในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

มิติ ESG	PTT	BCP	GULF	BANPU
Environment	ตั้งเป้า Net Zero 2050, ลงทุนในพลังงานไฮโดรเจน, EV, CCS	ตั้งเป้า Net Zero 2065, เน้น Bio-Based และ Circular Economy	พัฒนาโครงการพลังงานลม-แสงอาทิตย์ในและนอกประเทศ	ตั้งเป้า Net Zero 2050, ย้ายจากเหมืองสู่พลังงานสะอาด
Social	ดำเนินโครงการ CSR ครอบคลุมชุมชนและการศึกษา	ส่งเสริมพลังงานชุมชน, พัฒนาระบบ Supply Chain โปร่งใส	สนับสนุนความปลอดภัยแรงงานในโรงไฟฟ้า, โครงการชุมชนยั่งยืน	ส่งเสริมอาชีพและคุณภาพชีวิตในพื้นที่เหมืองเดิม





ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบนโยบาย ESG ของบริษัทพลังงานในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต่อ)

มิติ ESG	PTT	BCP	GULF	BANPU
Governance	มีกลไกกำกับ กิจการตามหลัก Cg Code และ Esg Committee	ใช้ Esg Risk Assessment ครอบคลุมห่วงโซ่ คุณค่า	บริหารตามหลัก Cg และจัดทำ Integrated Report	สื่อสาร Esg ผ่านรายงาน Tcfd และมี Esg Council

ที่มา: ประมวลโดยผู้วิจัย

อภิปรายผล

ผู้วิจัยเห็นว่า การใช้นวัตกรรมควบคู่กับแนวคิด ESG เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรในภาคธุรกิจพลังงาน โดยเฉพาะภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับโลก แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Sheikh et al. (2021) ที่แสดงให้เห็นว่า ESG มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลประกอบการทางการเงิน โดยช่วยลดต้นทุนทางการเงินและเพิ่มมูลค่ากิจการในระยะยาว ตลอดจนเสนอแนวทางการสื่อสาร ESG ที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุน ดังผลการวิจัยที่พบว่า

1. การศึกษารูปแบบการใช้นวัตกรรมในการจัดการองค์กรตามแนวคิด ESG ของกลุ่มธุรกิจพลังงานในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า การใช้นวัตกรรมในการจัดการองค์กรตามแนวคิด ESG ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มพลังงาน โดยในด้านสิ่งแวดล้อม องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีพลังงานสะอาดและระบบตรวจวัดการปล่อยมลพิษเพื่อลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม การนำแพลตฟอร์มดิจิทัลมาช่วยเสริมความปลอดภัยของพนักงานและความสัมพันธ์กับชุมชน ขณะที่ด้านธรรมาภิบาล การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศและบล็อกเชนช่วยเพิ่มความโปร่งใสและลดความเสี่ยงจากการทุจริต

2. จากการวิเคราะห์ผลองค์กรที่ดำเนินธุรกิจตามแนวคิด ESG ในกลุ่มธุรกิจด้านพลังงานในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผลลัพธ์ขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจตามแนวคิด ESG อย่างจริงจัง ได้แก่ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำกว่าเดิม การมีภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือที่ดีขึ้น การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการลด

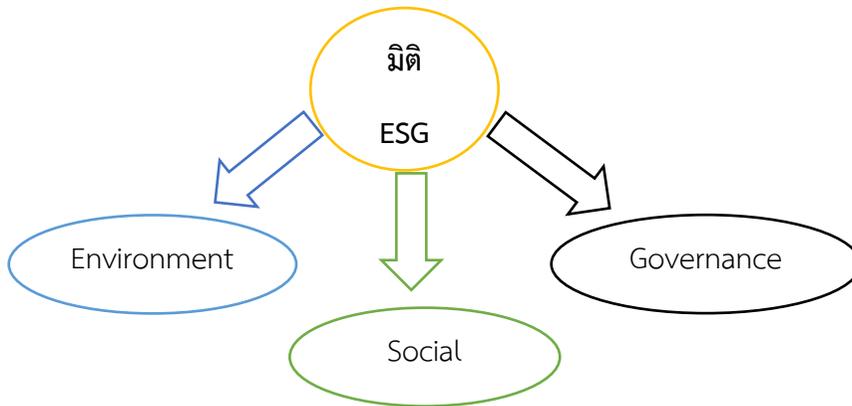




ความเสี่ยงด้านกฎหมายและชื่อเสียง อีกทั้งยังส่งผลเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งล้วนเป็นรากฐานสำคัญของการเติบโตอย่างยั่งยืน

3. แนวทางในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด ESG ของธุรกิจ ด้านพลังงานของประเทศไทย ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น Net Zero Emission การลงทุนในเทคโนโลยีพลังงานสะอาด การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน ESG การสื่อสารความคืบหน้าผ่านรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับชุมชนและพันธมิตรเพื่อเสริมสร้างคุณค่าร่วมอย่างเป็นรูปธรรม

องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

ด้านสิ่งแวดล้อม (E) แสดงความมุ่งมั่นที่ชัดเจนในเป้าหมาย Net Zero ภายในปี 2050 พร้อมแผนเทคโนโลยี เช่น CCS และพลังงานสะอาด/ เน้นโมเดลเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และพลังงานชีวภาพซึ่งเหมาะกับบริบทในประเทศ/ มีบทบาทเด่นด้านการขยายพลังงานสะอาดในระดับภูมิภาค

ด้านสังคม (S) มีโครงการด้านสังคมที่สอดคล้องกับพื้นที่ดำเนินงาน โดยเฉพาะบ้านปูที่เน้นฟื้นฟูชุมชนหลังการปิดเหมือง/ มินิโยบายเน้นภาพรวมของชุมชน และเน้นพลังงานของประชาชน

ด้านธรรมาภิบาล (G) มีการจัดตั้งคณะกรรมการกำกับ ESG หรือรายงานผล ESG ผ่านรายงานความยั่งยืน





ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สร้างมาตรฐาน ESG แบบบูรณาการที่ใช้ร่วมกันทั้งภาครัฐและเอกชน ภาครัฐควรกำหนดนโยบายกลไก Carbon Credit ให้เป็นรูปธรรม และผลักดันกฎหมายพระราชบัญญัติ EPR (Extended Producer Responsibility) และ พระราชบัญญัติอากาศสะอาด เพื่อให้บรรลุตามแนวทาง ESG ทั้งระบบทุกภาคธุรกิจ

2. รัฐควรให้แรงจูงใจทางภาษีหรือการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียวสำหรับบริษัทที่มีผลการดำเนินงาน ESG ดีเยี่ยม โดยภาครัฐควรสร้างกลไกสนับสนุนเพื่อดึงบริษัททั้งในตลาดหลักทรัพย์และนอกตลาดหลักทรัพย์ให้ตระหนักในการนำแนวคิด ESG มาใช้ เช่น มาตรการด้านภาษี และมาตรการด้านการเงินให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำสำหรับบริษัทที่เข้าสู่กระบวนการ ESG

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ภาครัฐควรสนับสนุนโครงการพัฒนาต้นแบบ (Pilot Projects) สำหรับพลังงานสะอาดในระดับท้องถิ่น อีกทั้งผลักดันการรายงาน ESG ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เช่น GRI, SASB, และ TCFD

ข้อเสนอแนะเชิงสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ธุรกิจพลังงานเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ มีแนวนโยบายที่ชัดเจนตามหลัก ESG ได้สร้างคุณค่า 3 ด้าน ได้แก่ คุณค่าทางเศรษฐกิจ (Growth) คุณค่าทางสังคม (Good) และคุณค่าทางสิ่งแวดล้อม (Green) ซึ่งตั้งอยู่บนรากฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance) ดังนั้นการต่อยอดวิจัยแนวทางในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรมเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อนำองค์ความรู้เหล่านี้ส่งต่อไปธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ บริษัท บ้านปู เพาเวอร์ จำกัด (มหาชน). (2568, 10 เมษายน). [บทสัมภาษณ์].

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2566). รายงานความยั่งยืนของตลาดหลักทรัพย์ฯ ประจำปี 2566. สืบค้น 21 พฤศจิกายน 2567, จาก <https://www.set.or.th>

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2566).ahunยังยืน THSI ปี 2566. สืบค้น 21 พฤศจิกายน 2567, จาก <https://www.set.or.th>





ผู้บริหารระดับสูง บริษัท กัลฟ์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน). (2568, 10 เมษายน). [บทสัมภาษณ์].

ผู้บริหารระดับสูง บริษัท ปตท จำกัด (มหาชน). (2568, 9 เมษายน). [บทสัมภาษณ์].

Bangchak Corporation Public Company Limited. (2023). *Sustainability report*. Retrieved November 21, 2024, from <https://www.bangchak.co.th>

Banpu Public Company Limited. (2023). *Sustainability report 2023*. Retrieved November 21, 2024, from <https://www.banpu.com>

Eccles, R. G., & Klimenko, S. (2019). The investor revolution. *Harvard Business Review*, 97(3), 106–116.

Global Power Synergy Public Company Limited (GPSC). (2023). *Sustainability development report*. Retrieved December 8, 2024, from <https://www.gpscgroup.com>

Gulf Energy Development Public Company Limited. (2023). *Sustainability report*. Retrieved December 8, 2024, from <https://www.gulf.co.th>

International Energy Agency. (2021). *Net zero by 2050: A roadmap for the global energy sector*. Paris: IEA Publications.

Kenwood A. G. & Lougheed A. L., (1999). *Growth of the International Economy 1820-2000*. London and New York: Routledge. Taylor & Francis Group.

Nastasi, B. K., & Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. *Journal of School Psychology*, 43(3), 177–195. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.04.003>

PTT Public Company Limited. (2023). *Sustainability report 2023*. Retrieved December 12, 2024, from <https://www.pttplc.com/en/Sustainability>

Sheikh, et al. (2021). Corporate social responsibility and dividend policy: Evidence from an emerging market. *Sustainability*, 13(14), 7946.

