



อานันท์ ปันยารชุน  
CSR: การทำความดีไม่ต้องบอก

พื้นฐาน CSR ตาม World Business Council for Sustainable Development ให้คำจำกัดความ CSR ต้องเป็นกิจกรรมรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ต้องเป็นกิจกรรมที่องค์กรให้ “คำมั่น” กับตัวเองว่าจะทำอย่างต่อเนื่อง ต้องเป็นกิจกรรมที่องค์กรสนับสนุนอย่างเต็มที่ เต็มกำลัง เพื่อพัฒนาสภาพทางเศรษฐกิจ และคุณภาพ ในการดำรงชีวิตของ Stakeholders คือ พนักงาน ครอบครัว พนักงาน ชุมชนในท้องถิ่น และสังคมโดยรวม

พื้นฐานที่กล่าวถึงข้างต้นในมุมมองคุณอนันท์ ปันยารชุน อดีตนายกรัฐมนตรี เห็นว่าเป็นสิ่งที่คนในสังคมทั่วโลก รวมถึงองค์กรจำนวนมากได้กระทำเรื่องนี้มานานก่อนที่จะเปิดคำว่า CSR ด้วยซ้ำ

## พื้นฐานการเกิด CSR

“ผมเชื่อว่าจะเป็นสังคมใดก็ตาม หรือยุคสมัยใดก็ตาม ประชาชนในสังคมส่วนหนึ่งก็มีความรู้สึกที่อยากทำประโยชน์ให้กับสังคม ตอบแทนบุญคุณให้แก่สังคมอยู่แล้ว เรื่องแบบนี้ได้เกิดมานานหลายร้อยปี โดยรูปแบบแตกต่างกัน”

คุณอนันท์ขยายความให้เห็นว่า ในอดีตการช่วยเหลือสังคมจะเป็นแบบง่าย ๆ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการกุศล งานบริจาค ไม่ว่าจะเป็นโรงพยาบาล มักจะเน้นหนักไปทางด้านสุขภาพการรักษาพยาบาล หรือการเสริมสร้างด้านศาสนา แต่เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงก้าวหน้ามากขึ้น คนในสังคมส่วนหนึ่งยังพึงเลือกช่วยเหลือแบบที่คุ้นเคย ขณะที่คนอีกกลุ่มหนึ่งก็จะเพิ่มกลุ่มเป้าหมายในการช่วยเหลือมากขึ้น โดยกลับเข้ามามองคนที่เกี่ยวข้องภายในบริษัทที่ช่วยทำให้บริษัทเติบโต มีกำไร

ดังนั้น ประโยชน์อันเกิดจากกำไร จึงส่งไปถึงผู้ถือหุ้นของบริษัททั้งที่เป็นคนในครอบครัว และผู้ถือหุ้นอื่นๆ ถ้าเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด ก็จะมีกำไรให้กับหุ้นส่วนเช่นกัน โดยเกิดจากความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคน

เมื่อบริษัทใหญ่ขึ้น มีความมั่นคง เมื่อนำบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ส่งผลให้บริษัทนั้นๆ มีความรับผิดชอบต่อมากขึ้น เพราะการที่กำไรไม่ใช่ว่าผู้ถือหุ้นอย่างเดียว แต่หมายถึงเพื่อพนักงาน เพื่อลูกค้า เพื่อทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริษัท นั่นหมายถึงสังคมวงกว้างกว่าอดีต หรือที่ภาคธุรกิจสมัยใหม่ใช้คำว่า Stakeholders หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

“ถือเป็นการมองโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มองโลกว่าเป็นการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน แม้ว่าความสำคัญของการทำกำไรก็ยังมีอยู่ แต่ในยุคปัจจุบัน การทำกำไรเป็นหนึ่งในรายการเท่านั้น สมัยก่อนเป็นรายการเดียวในภาคบริษัทจึงมีคำว่า **Corporate Social Responsibility** คือ ความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคมทั้งหมด จึงเป็นความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท”

การรับผิดชอบต่อสังคม และบริษัทธรรมาภิบาลเป็นเรื่องใกล้เคียงกันมาก ในมุมมองคุณอนันท์เห็นว่า เป็นเรื่องขนานกันไปบริษัทใดไม่มีธรรมาภิบาลก็มี CSR ไม่ได้ วิธีการมองธรรมาภิบาลอาจจะแตกต่างกัน เช่น บริษัทใหญ่ๆ ที่กำหนดว่าต้องมีจำนวนกรรมการเท่าใด แบ่งเป็นกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 1 ใน 3

“เหตุผลเพราะว่าในหลักธรรมาภิบาล บริษัทใหญ่ๆ ที่มีผู้ลงทุนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ จำเป็นต้องมีผู้ดูแลผลประโยชน์ผู้ถือหุ้น

เล็กๆ ด้วย จึงจำเป็นต้องมีกรรมการอิสระซึ่งไม่ใช่เป็นตัวแทนของฝ่ายบริหาร หรือผู้ถือหุ้นใหญ่ เมื่อต้องดูแลผลประโยชน์ให้ผู้ถือหุ้นเล็ก ต้องมีการประเมินว่า กรรมการมีการทำหน้าที่ได้สมบูรณ์หรือไม่ ถือเป็นส่วนหนึ่งของธรรมาภิบาล แต่อีกส่วนก็เป็นเรื่อง CSR เช่นกัน เพราะเรามีความรับผิดชอบต่อสังคมที่จะต้องดูแลผู้ถือหุ้นเล็ก เป็นเรื่องก้ำกึ่งกัน ไม่ใช่เรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่เป็นเรื่องขนานกันไป”

## พัฒนาการ CSR

ปัจจุบัน หลายองค์กรในประเทศไทย เข้าใจและเดินตามความหมายของ CSR อย่างแท้จริง โดยผู้เกี่ยวข้องทุกๆ ส่วนขององค์กร ก็ได้เห็นการทำงานอย่างต่อเนื่องในแต่ละโครงการ อีกทั้งสามารถสร้างความยั่งยืนให้กับกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรสนับสนุนอย่างเต็มกำลัง

ส่งผลให้ CSR มีความหลากหลาย จนกระทั่งมีคนพูดถึง CSER หรือ Cooperate Social and Environment Responsibility เพราะในระยะ 30 - 40 ปี ที่ผ่านมา เรื่องสิ่งแวดล้อม ผลกระทบกระบวนการการผลิตที่ดี กระบวนการขายที่ดี กระบวนการใช้วัตถุดิบที่ดี ทำให้ต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม

แม้ว่าหน้าที่ของบริษัท ต้องทำกำไรให้กับ Stakeholders เพราะบริษัทไม่ใช่สถาบันการกุศลหรือมูลนิธิ แต่ในขณะที่เดียวกันต้องมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่ง CSR แบ่งได้หลายลักษณะด้วยกัน ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับขนาดของบริษัท และขึ้นอยู่กับความรู้สึกนึกคิดของคณะกรรมการบริษัท หรือผู้บริหาร

## ถ้ามอง CSR ในมุมมองๆ บริษัทอาจจะดูกระบวนการ ผลิต หรือกระบวนการซื้อ ของ ชีววัตถุดิบ พยายาม เลือกบริษัท หรือผลิตภัณฑ์ ที่มีลักษณะไม่ทำลาย สิ่งแวดล้อม ไม่รบกวน ธรรมชาติมากเกินไป



คุณอานันท์เห็นว่า เริ่มต้นการทำ CSR ง่ายๆ คือ บริษัททั่วไปอาจจะบริษัทอยู่ ตลาดหลักทรัพย์ อาจจะเป็นบริษัทหุ้นส่วน หรือ SME ก็ได้ สิ่งแรกที่คุณคิดทำในแง่ธุรกิจ เป็นเรื่องการทำกำไรมีความสำคัญมาก แต่เมื่อใดก็ตามที่มีมาตรการในกระบวนการผลิตบางเรื่อง หรือมาตรการบางอย่างใน กระบวนการบริหารได้พัฒนาขึ้นมา ถ้าไรที่เกิดจากกระบวนการเหล่านี้จะเห็นได้อย่างชัดเจน

*“ขอยกตัวอย่างบริษัทที่สิ่งทอโดยเฉพาะบริษัทที่เป็นโรงย้อม ทุกคนก็ทราบดีว่าผลิตสินค้าเพื่อส่งออกมาก แต่โรงย้อมจะมีปัญหาเรื่องมลพิษ หรือตัวอย่างบริษัทโรงน้ำตาลก็มีปัญหาเรื่องกาก ถ้าเมื่อเราดูแลการผลิต ให้กากน้ำตาล หรือของเสียจากโรงย้อมได้ใช้เทคโนโลยีบำบัดน้ำเสีย หรือนำคอกากากก่อนปล่อยออกจากโรงงาน ก็จะช่วยเรื่องสิ่งแวดล้อมได้และถูกสุขลักษณะ ดังนั้น*

*บริษัทที่มีจิตสำนึก ไม่ว่าจะโรงย้อมก็ดี โรงน้ำตาลก็ดี จะต้องมีการเลือกเครื่องมือที่ปรับน้ำเสียให้เป็นน้ำดี ปรับน้ำเสียให้เป็นน้ำสะอาด แม้จะเป็นการเพิ่มรายจ่าย แต่นี่คือเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งต้องทำ”*

กระบวนการคิด CSR ในความหมายของคุณอานันท์เห็นว่า CSR ที่แท้จริง ควรจะแยกออกจากวงจรของบริษัทไปทำเรื่องอื่นกันเลย บางบริษัทแต่ละปี นอกจากให้เงินสนับสนุน แล้วยังเชิญชวนพนักงานไปช่วยกิจกรรมนี้ด้วย

ยกตัวอย่างธนาคารไทยพาณิชย์ โดยมูลนิธิสยามกัมมาจล ทำเรื่องพัฒนาเยาวชน เสริมสร้างคุณค่าที่ถูกต้องให้แก่สังคมไทย ทำหลายสาย ทำผ่านการเรียนรู้ในห้องเรียน หรือการเรียนรู้นอกโรงเรียน หรือกิจกรรมต่างๆ ที่เสริมสร้างทักษะ บางครั้งก็ใส่เนื้อหา

การดูแลบัญชี รายจ่ายตัวเองให้เด็กรู้จักประหยัด มัธยัสถ์ รู้เรื่องการทำบัญชีรู้ว่าควรใช้เงินอย่างไร

*“กรณีของธนาคารไทยพาณิชย์ ถ้าว่ามันจะเป็นประโยชน์กับธนาคารหรือไม่ ก็อาจจะเป็นไปได้ วันใดวันหนึ่งอีก 10-15 ปี เด็กอาจจะนึกถึงไทยพาณิชย์ แต่จริงๆ แล้วในขั้นต้นไม่มีอะไรเกี่ยว ไม่ได้บอกว่าอยู่กับเราต้องใช้บริการธนาคารไทยพาณิชย์ หลายท่านอาจจะไม่ทราบด้วยซ้ำว่า มูลนิธิของสยามกัมมาจลเกี่ยวข้องกับธนาคารไทยพาณิชย์”*

เมื่อเร็วๆ นี้ เครือซีเมนต์ไทยทำ CSR หลายเรื่อง ได้ประกาศว่า ต่อไปนี้กระบวนการผลิตทุกอย่างจะใช้น้ำมันน้อยที่สุด จะดูกระบวนการผลิตของตัวเองให้กระทบสิ่งแวดล้อมทางลบน้อยที่สุด

*“ผมว่าสิ่งที่เครือซีเมนต์ไทยประกาศคือเรื่อง CSR เพราะก็คงไม่ได้ช่วยยอดขายเพิ่มขึ้นในระยะสั้น อาจทำให้ภาระค่าใช้จ่ายมากขึ้น ในระยะยาวจึงจะช่วยทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น แต่เป้าหมายขั้นแรกไม่ใช่ยอดขาย ถ้ามอง CSR ในมุมมองๆ บริษัทอาจจะดูกระบวนการผลิต หรือกระบวนการซื้อของ ชีววัตถุดิบ พยายามเลือกบริษัท หรือผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่รบกวนธรรมชาติมากเกินไป นี่คือ CSR ง่ายๆ แล้ว ยังอยู่ในกรอบการผลิต การขาย การซื้อของ แต่ในอีกขั้นไม่เกี่ยวกับกระบวนการผลิต กระบวนการขาย หรือเรื่องของบริษัทโดยตรง ไม่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เลย เช่น กรณีของธนาคารไทยพาณิชย์ และเครือซีเมนต์ไทย”*

ในต่างประเทศ มีหลายบริษัทให้บริษัทลูก ทำเรื่อง CSR มีแนวทางการทำที่ไม่ เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักของตัวเอง เช่น ไป ช่วยเด็กที่พิการทางสมอง จะจัดให้มีการ แข่งขันกีฬาปีละ 1 - 2 ครั้ง แต่ไม่ใช่การ สนับสนุนด้วยเงินเพียงอย่างเดียว เพราะ เด็กแต่ละคนที่มีมาร่วมทำกิจกรรมประเภทนี้ ต้องมีผู้ดูแล เช่น เด็กมีปัญหาทางสมอง เมื่อจะมาแข่งขันไปอยู่ในค่ายแข่งขัน 2 วัน ต้องมีคนดูแลเด็ก 2 คน เพราะเขาช่วยเหลือตัวเองไม่ได้ คนดูแลย่อมต้องเป็น พนักงานของบริษัท

การกระทำเช่นนี้ คุณอานันท์ถือว่าการ ฝึกจิต หรือเรียกว่าสร้างจิตอาสาของพนักงานในบริษัท

*“บริษัทจะให้เงิน บริษัทลงทุนแค่นั้นคงไม่พอ เงินไม่พอ สำคัญอยู่ที่จิตของผู้บริหารของพนักงานในการจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้น เรื่องนี้เป็นสิ่งที่เราเริ่มสร้างจิตเป็นการกุศล การกุศลอย่างสร้างโบสถ์บางที่เราไม่สามารถตรวจสอบได้ว่า เม็ดเงินที่นำไปใช้นั้นเป็นอย่างไร แต่ถ้าเป็นกิจกรรมแบบนี้เราต้องติดตามได้ เราช่วยกำกับดูแลด้วย การทำแบบนี้เป็น CSR ขั้นสุดท้าย ที่มีหลายบริษัทเริ่มทำมากขึ้น ผมเองก็พยายามนำแต่ละกลุ่มธุรกิจ มาร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน”*

พร้อมกันนี้คุณอานันท์ยังขยายความถึงความแตกต่างของ CSR กับการกุศล เพราะ CSR ไม่ใช่เรื่องการให้ทาน แบบไปช่วยโรงเรียน ไปช่วยวัด และ CSR ไม่ใช่การกุศล คนจำนวนมากมักจะมองแค่ว่า CSR เป็นการรับผิดชอบต่อสังคมในแบบการกุศล ถือเป็นมุมมองแบบแคบ

*“ถ้ามองในมุมมองแคบ ก็จะเป็นการรับผิดชอบต่อสังคมในลักษณะที่ว่า คุณและผู้บริโภคที่ซื้อผลิตภัณฑ์เฉพาะของตัวเองหรือบริษัทอาจจะดูกระบวนการผลิตหรือกระบวนการซื้อของ ซื้อวัตถุดิบ พยายามเลือกบริษัท หรือผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่รบกวนธรรมชาติมากเกินไป นี่คือ CSR แคบๆ แล้ว ที่ยังอยู่ในกรอบการผลิต การขาย การซื้อของ”*

แตกต่างจากเครือซิเมนต์ไทย ได้ประกาศว่าต่อไปกระบวนการผลิตจะใช้น้ำมันน้อยที่สุด ดูกระบวนการผลิตของตัวเองไม่ให้กระทบสิ่งแวดล้อม หรือถ้ากระทบก็ต้องน้อยกว่าเกณฑ์ระดับโลกที่กำหนดเอาไว้ ในความเห็นของคุณอานันท์ สิ่งนี้คือ CSR เพราะไม่ได้ช่วยยอดขาย แต่มันอาจจะทำให้ภาระค่าใช้จ่ายมากขึ้นในระยะสั้น ในระยะยาวอาจจะช่วยทำให้ยอดขายมากขึ้น แต่เป้าหมายขั้นแรกไม่ใช่ยอดขาย ต่อเมื่อก้าวขึ้นอีกระดับหนึ่งจะไม่เกี่ยวกับกระบวนการผลิต กระบวนการขาย หรือเรื่องของบริษัทโดยตรง หรือไม่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เลย

เมื่อพัฒนาการของ CSR ได้ก้าวหน้ามาถึงเพียงนี้ คุณอานันท์แสดงความเห็นว่า การบริหารเงิน และคนเพื่อการทำ CSR ควรจะต้องแบ่งเป็น งบการกุศล งบโฆษณา งบ CSR นอกจากแบ่งงบแล้ว ผู้บริหารควรเป็นคนละกลุ่ม ซึ่งถือเป็นทฤษฎี

ถ้าเป็นบริษัทเล็กๆ อาจฝากไว้กับแผนกโฆษณาก็ได้ แต่ต้องให้แมน ที่สำคัญที่สุดคือ ต้องเข้าใจว่า เป็นคนละเรื่องกัน ยายนำไปปะปนกัน สำหรับบริษัทใหญ่นั้น เขาเข้าใจ เพราะเขามีทั้งเงินทุนและพนักงานที่แบ่งเป็นหน้าที่ๆ ได้

## พลสะท้อน CSR กลับสู่องค์กร

เมื่อหลายองค์กรได้ทำเรื่องของ CSR มา ระดับหนึ่ง ก็มักจะถ่ายทอดสิ่งดีๆ ที่เกิดขึ้น ออกไปสู่สาธารณชน นั้นหมายถึงว่าจะต้องมีเรื่องของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เพื่อสะท้อนภาพกลับมายังองค์กร

ที่ว่า คุณอานันท์ไม่เห็นด้วยกับเรื่องนี้มากนัก และเห็นว่าไม่จำเป็นต้องทำ เพราะการทำ CSR ไม่ได้หวังอะไรเลย ที่ทำเพราะ

1. ทำเพราะเป็นหน้าที่ขององค์กร
2. ทำเพราะความถูกต้อง

กรณีที่ธนาคารไทยพาณิชย์ทำ CSR ก็ไม่ใช่ คำว่ากลุ่มธนาคารไทยพาณิชย์ แต่ใช้คำว่า มูลนิธิสยามกัมมาจล ใน 100 คน น่าจะมีสัก 5 คนที่รู้ว่า มูลนิธิสยามกัมมาจลคือธนาคารไทยพาณิชย์ อันนี้ไม่ต้องโฆษณาเลย

*“ถ้าเมื่อคุณทำอะไรแล้วหวังได้ประโยชน์นั้นมันผิดตั้งแต่แรกแล้ว”*

ยกเว้นว่า ถ้าเป็นทางอ้อมโดยที่องค์กรไม่ตั้งใจก็ไม่ใช่ คุณอานันท์ยกตัวอย่างของธนาคารไทยพาณิชย์ เมื่อทำแล้วเห็นพนักงานแต่งเครื่องแบบร่วมทำงานอยู่ด้วย ก็คงจะห้ามกันไม่ได้ที่เขาจะรู้ ซึ่งก็ไม่ได้ปิดตัว แต่ทำให้เป็นไปตามธรรมชาติ

*“อย่าทำเพราะต้องการโฆษณา หรือต้องการความโดดเด่น และไม่ต้องประกาศ”*



ถ้าเช่นนั้น การทำ CSR สามารถมี KPI ได้หรือไม่

*“ต้องมี เรื่องนี้ผมว่าสำคัญมาก เพราะไม่ว่าจะทำอะไรต้องมีการประเมินตลอดเวลา และควรจะให้คนอื่นประเมิน แต่ถ้าทำแบบไทยๆ มักจะทำเอง ประเมินเอง อย่างไม่มีทางที่จะวัดผลได้”*

คุณอนันต์เห็นด้วยในเรื่องการประเมินผล พร้อมทั้งยกตัวอย่างมูลนิธิสยามกัมมาจลทำโครงการพัฒนาเยาวชน ก็มีประเมินโดยคนข้างนอก และมีคนมูลนิธิเองมาประเมินพร้อมกันด้วย เป็นการประเมินติดตามผลตลอดเวลา โดยมีเกณฑ์วางไว้เช่นกัน แต่บางอย่างไม่สามารถ Quantify ได้

ยกตัวอย่าง หัวข้อการพัฒนาเยาวชน ถามว่าเมื่อพัฒนาแล้วมูลนิธิต้องการอะไร เป้าหมายอยู่ที่ใด หรือโครงการปลูกป่ากับมูลนิธิค่อยๆ ก็ไม่ได้ปลูกป่าอย่างเดียว

หรือกิจกรรมอื่นก็ไม่ใช่เรื่องนั้นอย่างเดียว แต่เป้าหมายสุดท้ายมูลนิธิต้องการให้ราษฎรในหมู่บ้านนั้น สามารถที่จะยืนด้วยตัวเองได้ นั่นคือเป้าหมาย หรือเป้าหมายคือ ต้องการให้ราษฎรเหล่านั้นสามารถเลือกทำงานกันได้

*“เวลาเราพัฒนาเยาวชน ไม่ใช่พัฒนาให้เขาพึ่งเราตลอดชีวิต เราพัฒนาเขาเพื่อให้เขาสามารถพัฒนาตัวเองได้ เป็น Good Citizen ของประเทศได้ อันนี้ไม่ได้เป็น KPI ทั่วไป ไม่ใช่ Check List เพราะฉะนั้นโครงการที่เราทำไม่ใช่ 5-8 ปี เราจะคอยดูว่าเขาสามารถอยู่ด้วยตัวเองได้ไหม หาก ยืนบนขาตัวเองไม่ได้ก็ไม่มีประโยชน์ เพราะฉะนั้นแต่ละโครงการจะมี Time Frame กำหนดเวลา”*

เพราะฉะนั้น การวัดผลหรือ KPI ของแต่ละที่จะไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับว่ามีเป้าหมายอะไร จุดมุ่งประสงค์สุดท้ายคืออะไร นับเป็นความแตกต่างจาก KPI ของธุรกิจเป็น

ตัวเลข สามารถ Quantify ได้ เช่น จะมีการลงทุนเท่าไร เพื่อให้ได้ผลตอบแทน 16% ของเงินลงทุน เป็น Mathematic Quantify ได้ แต่ CSR ไม่ใช่ เพราะจับต้องไม่ได้ แต่สามารถประเมินได้

หาก KPI ดังกล่าว วัดออกมาแล้วได้มีผลถึงการสื่อสารทางการตลาดว่า ลูกค้ารับรู้ถึง Brand มากขึ้นจากการทำ CSR ถือเป็น CSR ที่ถูกต้องหรือไม่

*“ผมว่าเราไม่ต้องไปสนใจ เราทำ CSR ก็ทำ CSR ไป ยอดขายมันจะเพิ่มเราไม่ต้องเสียเวลาเอายอดขายไปเทียบว่าเกี่ยวกับอันนี้ มันอาจจะเกี่ยวหรือไม่เกี่ยวก็ได้ ผลพลอยได้เราไม่ตาม เรา Monitor ในสิ่งที่เราอยากให้ไปถึงเท่านั้น”*

สิ่งที่อยากให้ไปถึง ในมุมมองคุณอนันต์คือ การช่วยให้ชุมชนนั้นๆ ยืนอยู่ได้บนขาตัวเอง

*“ยกตัวอย่างที่มูลนิธิสยามกัมมาจล เข้าไปช่วยสีนามี เราจะช่วยให้เขากลับมามีอาชีพประมงได้ แต่ไม่ใช่ว่าทุกปีจะต้องซื้อเรือให้เขา ถ้าเป็นอย่างนี้มันก็ไม่จบ การซื้อของจะต้องซื้ออะไรก็ตามที่ให้เขามีอาชีพเพิ่มเติมได้ เช่น ซื้อตู้ขายน้ำกลั่นให้เขาไปทำอาชีพอย่างอื่นได้ หรือขายกาแฟเพิ่มได้”*

การทำ CSR ไม่สอนให้เขาเป็นคนง่าย สอนให้เขาทำมาหากิน เสริมความแข็งแกร่งให้เขา และเสริมศักยภาพในการให้เขาไปติดต่อ นี่คือเป้าหมายของ CSR