



Corporate Governance

ดร.ศิลาพร ศรีจันเพชร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการบัญชี

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

sillapap@tu.ac.th

คณะกรรมการ : กลไกของบรรษัทภิบาล

ตามทฤษฎีตัวแทน ผู้ถือหุ้นถือว่าเป็น “ตัวการ” ส่วนผู้บริหารถือว่าเป็น “ตัวแทน” ตามหลักการทั่วไป ถ้าผู้ที่เป็นตัวแทนบริหารงานเต็มความสามารถอย่างเต็มที่ ไม่เอาผลประโยชน์ที่ควรเป็นของผู้ถือหุ้นเข้าตนเองและพวกพ้อง การบริหารงานจะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับกิจการ รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสีย ในทางตรงข้าม การบริหารงานอาจประสบปัญหาจากผู้บริหารหรือตัวแทนในหลายประเด็น เช่น ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอ ผู้บริหารไม่ทำงานเต็มความสามารถ เอาผลประโยชน์ของกิจการมาเป็นของตนและพวกพ้อง กลไกบรรษัทภิบาลที่ดีจึงเข้ามามีส่วนช่วยในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Corporate Governance

กิจการส่วนใหญ่ตั้งขึ้นมาเพื่อแสวงหากำไร และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ถือหุ้นจะเป็นผู้คัดเลือกกรรมการบริษัท จากนั้นคณะกรรมการ ซึ่งเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นจะเป็นผู้คัดเลือกผู้บริหารมาทำหน้าที่บริหารงาน ผู้ถือหุ้นต้องการผลตอบแทนสูงสุดจากการลงทุน ดังนั้น บทบาทของคณะกรรมการคือ การสร้างมูลค่าให้แก่กิจการและผู้ถือหุ้นอาจกล่าวได้ว่าคณะกรรมการถือเป็นกลไกบรรษัทภิบาลที่สำคัญกลไกหนึ่ง

การบริหารธุรกิจจะมีผู้เกี่ยวข้อง คือ (1) ผู้ถือหุ้นซึ่งมอบหมายคณะกรรมการให้เป็นตัวแทน และผู้ถือหุ้นจะติดตามประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ (2) คณะกรรมการ จะกำหนดนโยบายและปฏิบัติงานด้วยความสุจริต ระมัดระวัง (Fiduciary Duty) โดยรับผิดชอบต่อบริษัทหรือผู้ถือหุ้น และ (3) ผู้บริหาร ซึ่งรับผิดชอบตามหน้าที่ต่อคณะกรรมการ โดยปฏิบัติงานตามนโยบายของคณะกรรมการ ด้วยความสุจริต ระมัดระวัง

คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการควบคุมดูแลการดำเนินงานของผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการให้บรรลุตามเป้าหมายของบริษัท คณะกรรมการจึงเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนช่วยในการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติที่เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาท หน้าที่และโครงสร้างของคณะกรรมการ

คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างเพียงพอ รวมทั้งมีองค์ประกอบที่จะสามารถสร้างกลไกการถ่วงดุลอำนาจภายในได้อย่างเหมาะสม คณะกรรมการมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและกำกับควบคุมดูแล ให้ข้อชี้แนะในการประกอบธุรกิจแก่ฝ่ายจัดการ รวมทั้งตรวจสอบการทำงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ให้ข้อเสนอแนะว่า คณะกรรมการควรยึดหลักปฏิบัติ ดังนี้

- *ความยุติธรรม (Fairness)*: คณะกรรมการควรดำเนินงานและควบคุมดูแลการบริหารงานของฝ่ายจัดการเพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรม ไม่เอาเปรียบ ฉ้อโกงหรือค้ำใจถึงผลประโยชน์ของตัวเองหรือผู้ถือหุ้นกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

- *ความโปร่งใส (Transparency)*: ฐานที่สร้างความไว้วางใจระหว่างกิจการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในกรอบข้อจำกัดของภาวะการแข่งขัน คือความโปร่งใส ซึ่งช่วยให้คณะกรรมการสามารถแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้องพินิจพิเคราะห์กิจการได้อย่างถี่ถ้วน คณะกรรมการและผู้บริหารควรบริหารงานด้วยความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่ต้อง ชัดเจน เชื่อถือได้ ทันเวลาและสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ลงทุนสามารถประเมินผลการดำเนินงานและความเสี่ยงได้

- *ความรับผิดชอบตามหน้าที่ (Accountability)*: คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นในการที่เสนอรายงานต่อผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของบริษัท ความรับผิดชอบนี้เป็นหน้าที่ตามกฎหมายที่ต้องปฏิบัติ

- *ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)*: คณะกรรมการควรปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ด้วยความตั้งใจและมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งเข้าร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ และปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ

หน้าที่ของกรรมการเป็นหลักการสากล ซึ่งเป็นหน้าที่ ซึ่งต้องบริหารจัดการบริษัทด้วยความระมัดระวังและซื่อสัตย์สุจริต ในฐานะตัวแทนของผู้ถือหุ้นในทางกฎหมายพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนฯ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการไว้กว้าง ๆ ว่า “คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจและหน้าที่จัดการบริษัทให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ และมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น” ส่วนอำนาจ หน้าที่ของกรรมการตามกฎหมายเป็นคำกว้าง ๆ ที่กำหนดแนวทางให้กรรมการกระทำกรที่เห็นโดยสุจริตว่าเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท การตัดสินใจใด ๆ ต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง อย่างซื่อสัตย์สุจริต และปราศจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอธิบายถึงองค์ประกอบคณะกรรมการ ตามข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัท จดทะเบียนดังนี้

- คณะกรรมการที่เป็นผู้บริหาร (Executive Director) คือ กรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานประจำหรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท

- คณะกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร (Non-Executive Director) คือ กรรมการจากภายนอกที่ไม่ได้มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือพนักงานประจำของบริษัท ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระ (Independent Director) ซึ่งเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง

- ประธานกรรมการ (Chairman) เป็นผู้รับผิดชอบในฐานะผู้นำคณะกรรมการและทำหน้าที่เป็นประธานการประชุมซึ่งคณะกรรมการเป็นผู้เลือก ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประธานกรรมการควรมาจากกรรมการที่เป็นอิสระ และไม่ควรเป็นบุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการ เพื่อให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลและการบริหารงานประจำ

กลไกที่จะส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพของระบบการถ่วงดุลอำนาจอย่างเหมาะสม คือ การจัดให้มีกรรมการอิสระหรือกรรมการจากภายนอก (Outside Director) ซึ่งหมายถึง กรรมการที่ไม่ได้เป็นกรรมการบริหาร (Non-Executive Director) และไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานประจำ และไม่ใช่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในบริษัทโดยกรรมการอิสระทุกคนควรพร้อมที่จะใช้ดุลยพินิจของตนเองอย่างเป็นอิสระและในกรณีที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ของบริษัท กรรมการอิสระต้องพร้อมที่จะคัดค้านการกระทำของฝ่ายจัดการ หรือกรรมการอื่น ๆ

นอกเหนือจากหน้าที่ความระมัดระวังและหน้าที่ความซื่อสัตย์สุจริตที่กรรมการทั่วไปพึงปฏิบัติแล้ว กรรมการอิสระยังมีหน้าที่ดำเนินการมิให้คณะกรรมการกระทำการใด ๆ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อส่วนได้เสียของผู้ถือหุ้นของบริษัทโดยเฉพาะผู้ถือหุ้นรายย่อยด้วย

คณะกรรมการอาจแต่งตั้งคณะกรรมการชดเชยขึ้นเพื่อปฏิบัติหน้าที่หรือทำงานแทนคณะกรรมการบางส่วนได้ตามความจำเป็นโดยพิจารณาลักษณะของธุรกิจ ความซับซ้อนหรือความต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยคณะกรรมการยังมีหน้าที่ติดตามการดำเนินงานของผู้ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามเป้าหมายและขอบเขตที่คณะกรรมการได้มอบหมายด้วย คณะกรรมการชดเชยที่มีการแต่งตั้งและบทบาทมากขึ้นในปัจจุบัน เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) คณะกรรมการสรรหา (Nominating Committee) คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน (Compensation Committee) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) เป็นต้น

คณะกรรมการตรวจสอบในฐานะกรรมการที่เป็นอิสระ เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางว่าเป็นเครื่องมือหรือเป็นกลไกที่สำคัญอันหนึ่ง คณะกรรมการบริษัทจะกำหนดขอบเขต และวัตถุประสงค์การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้อย่างชัดเจนและเปิดเผยให้ผู้ถือหุ้นทราบภาระหน้าที่ที่สำคัญที่สุดของคณะกรรมการตรวจสอบ คือ การดำเนินการเพื่อให้เป็นที่มั่นใจว่ากรรมการบริหารของกิจการได้บริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายที่คณะกรรมการได้วางแนวทางไว้หรือกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทให้ได้มาตรฐานและเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง ดูแลปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน และให้เกิดความชัดเจนในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและด้วยความรับผิดชอบ