

เรา “คาดหว้งอะไร” จากกรรมการบริษัท ?

กรรมการบริษัท...ต้องระวังเรื่องใดบ้าง?
(Director Guide)



คุณชินภัทร วิสุทริแพทย์
หุ้นส่วน, บก.วัน ลอว์ ออฟฟิศ

กรรมการบริษัท...ในฐานะ “ผู้แทนบริษัท” เมื่อมีหน้าที่ “ระวัง” และ “ซื่อสัตย์”...กรรมการบริษัทจะ “พิสูจน์” ความระมัดระวังและความซื่อสัตย์ของกรรมการบริษัทอย่างไร ?

การพิสูจน์ผลงานกรรมการ...ช่วงระหว่างเป็นกรรมการบริษัท

- กรรมการ “เข้าประชุม” เป็นประจำสม่ำเสมอ...หรือไม่ ? ความรับผิดชอบของกรรมการบริษัท...สะท้อนผ่านการเข้าประชุม

การเข้าประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อเปิดโอกาสให้ “กรรมการบริษัท” ได้ใช้ “ความรู้” และ “ประสบการณ์” ในการให้ “ความเห็น” ที่เป็นประโยชน์แก่บริษัทหลายด้าน เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านบุคลากร ด้านสินค้าและบริการ ด้านโครงสร้างองค์กร ฯลฯ

ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้เองที่สะท้อนให้เห็นว่า “องค์ประกอบคณะกรรมการ” (BOD Combination) ควรมี “ความแตกต่าง” (Differentiate) และ “ความหลากหลาย” (Variety) ของกรรมการบริษัท เช่น กรรมการสายกลยุทธ์ กรรมการสายการเงิน กรรมการสายกฎหมาย กรรมการสายธุรกิจ

ประเด็นต่าง ๆ ที่กรรมการบริษัทควรระ “กุมเท” ให้แก่บริษัทจึงอยู่บนพื้นฐานที่กรรมการบริษัทมีความรู้เกี่ยวกับ “บริบทแวดล้อม” กิจการของบริษัทหลายด้าน (Director Check List)



- กรรมการ “ตั้งคำถาม” ในที่ประชุมเป็นประโยชน์แก่บริษัท...หรือไม่ ?

คำถามของกรรมการบริษัท “จุดประกาย” ให้แก่ฝ่ายบริหารเพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทถือเป็น “คำถามสร้างสรรค์” (Spark Question)

คำถามเชิงกลยุทธ์...กรรมการบริษัท...ถามคำถามในที่ประชุม...ให้คิดเรื่อง “อนาคตของกิจการ” และ “ทิศทางของกิจการ” เพื่อให้ฝ่ายบริหารนำไป “ศึกษาอย่างต่อเนื่อง” และ นำ “นโยบายคณะกรรมการบริษัท” ไปปฏิบัติให้เกิดมรรคผลในอนาคต

คำถามเชิงท้าทาย...กรรมการบริษัท...ถามคำถามในที่ประชุม...เพื่อ “กระตุ้น” ฝ่ายบริหารให้ทำงานเชิงรุกและสร้างการเจริญเติบโตให้แก่กิจการ...คำถามลักษณะนี้ต้องอาศัย “การอ่านสถานการณ์” ของกรรมการบริษัทว่ากรรมการบริษัท “มองทะลุ” ต่อบริษัทและกิจการหรือไม่ ?

คำถามเชิงชี้แนะ...กรรมการบริษัท...ถามคำถามในที่ประชุม...เพื่อ “เปิดพื้นที่ใหม่” ให้ฝ่ายบริหารได้ “คิด” และ “วิเคราะห์” เพื่อให้บริษัทดำเนินกิจการแบบไม่หยุดนิ่งและพัฒนาตลอดเวลา

คำถามเชิงทบทวน...กรรมการบริษัท...ถามคำถามในที่ประชุม...เพื่อ “คัดค้าน” หรือถามให้ฝ่ายบริหาร “ทบทวน” การปฏิบัติหน้าที่ของตน...เพราะกรรมการบริษัท “ไม่มีอำนาจสั่งการ” ฝ่ายบริหาร และกรรมการบริษัททำงานในลักษณะ “องค์คณะ” (Committee)...ดังนั้น การทำงานของคณะกรรมการบริษัทจึงต้องทำงานในรูปแบบ “มติคณะกรรมการ”

Corporate Governance & Legal Compliance

Director's Question



- กรรมการ “เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) ...หรือไม่ ?

ต้องไม่ลืมว่า...กรรมการบริษัททำหน้าที่เฉพาะใน “ห้องประชุม” (Boardroom) เท่านั้น ...กรรมการบริษัทจึง “ควร” ใช้โอกาสในห้องประชุมทำหน้าที่ของตนเองให้มากที่สุด (Director Maximization) ด้วยการเป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ของบริษัทและองค์กร...ตามแนวคิด Tone At The Top ที่ “คณะกรรมการบริษัท” อยู่ “ส่วนบนสุด” ของโครงสร้างองค์กร (Organization Chart)

- กรรมการบริษัทส่วนใหญ่มี “ความรู้” และ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญหลากหลาย...กรรมการ “ควร” มีการแลกเปลี่ยนความรู้ให้แก่กรรมการบริษัทด้วยกันและฝ่ายบริหารของบริษัท (Knowledge Sharing) เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifetime Learning) อันจะเป็นประโยชน์สำหรับองค์กรและกิจการของบริษัท

สิ่งที่กรรมการบริษัทสามารถให้ความรู้ภายในองค์กรของบริษัทที่กรรมการสังกัดอยู่ ตัวอย่างเช่น “กรรมการบริษัทสายกฎหมาย” สามารถให้ความรู้ใหม่ ๆ ด้านกฎหมายที่เปลี่ยนไปตามยุคสมัย (Modernized BOD) เพื่อให้ “คณะกรรมการบริษัท” และ “องค์กรของบริษัท” และ “บุคลากรของบริษัท” เช่น กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) กฎหมายภาษีโอนกำไรในเครือ (Transfer Pricing) กฎหมายการดำเนินคดีแพ่งแบบกลุ่ม (Class Action) กฎหมายบริษัทมหาชนจำกัด (แก้ไขใหม่) กฎหมายผนวกบริษัท (แก้ไขใหม่) (Merging Law)

Corporate Governance & Legal Compliance

Corporate Law Update



เชื่อหรือไม่ ? กรรมการบริษัทให้ความรู้แก่บริษัทและฝ่ายบริหาร (Director Knowledge Sharing)...ถือเป็น “ussัทธิธรรมภิบาลที่ดี” และ ถือว่าเป็น “เครื่องมือพิสูจน์ผลการทำงานของกรรมการบริษัท” ว่ากรรมการบริษัท...มีการตระหนักรู้ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และสามารถชี้วัดให้เห็นได้ว่ากรรมการมีความระมัดระวังและความซื่อสัตย์ต่อบริษัท (Director Awareness)