

การเปลี่ยนแปลง CG ที่กรรมการควรรู้

Changes of corporate governance that the directors should know

นับตั้งแต่วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในปี 2540 ทำให้คำว่า “การกำกับดูแลกิจการที่ดี” เป็นที่รู้จักมากขึ้นในประเทศไทย โดยหลายฝ่ายได้ส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาอย่างต่อเนื่องแบบค่อยเป็นค่อยไปด้วยจุดประสงค์ที่ต้องการให้บริษัท รวมถึงคณะกรรมการในฐานะผู้นำได้ตระหนักถึงความสำคัญของเรื่องนี้ และอยากที่จะปฏิบัติตามด้วยใจจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร

CG Landscape เปลี่ยนแปลงในทางบวก

ความก้าวหน้าของการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการณปัจจุบันสะท้อนให้เห็นได้ชัดเจนผ่านการเปลี่ยนแปลงภาพของการกำกับดูแลกิจการ (CG Landscape) ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การดำเนินธุรกิจมิได้ให้ความสำคัญเฉพาะกลุ่มผู้ถือหุ้น (Shareholder) เพียงกลุ่มเดียว แต่ขยายไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม (Stakeholders)
2. หน่วยงานกำกับดูแล นักลงทุนสถาบัน และผู้ถือหุ้นรายย่อยมีความคาดหวังต่อการกำกับ

3. มีการนำการกำกับดูแลกิจการไปเป็นประเด็นสำคัญในการตัดสินใจลงทุนมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงนี้นำไปสู่แนวโน้มทางการกำกับดูแลกิจการใหม่ ๆ ทำให้เกิดการทบทวนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการทั้งในระดับสากลและประเทศไทย

การเปลี่ยนแปลง CG ระดับสากล

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับสากลที่เป็นที่รู้จักกัน คือ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ Organization for Economic Co-operation and Development หรือ OECD ซึ่งมีการจัดทำขึ้นครั้งแรกในปี 2542 และปรับปรุงในปี 2547 โดยล่าสุดได้มีการปรับปรุงอีกครั้งในปี 2558 เรียกว่า “G20/OECD Principles of Corporate Governance” ซึ่งในการปรับปรุงครั้งนี้ ได้มีการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย อาทิ หน่วยงานกำกับดูแล นักธุรกิจ เป็นต้น มีส่วนร่วมในการแสดง

ความคิดเห็น การเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนคือการเพิ่มเติมเรื่องบทบาทนักลงทุนสถาบันที่มีต่อการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับการแก้ไข “ICGN Global Governance Principle” ฉบับล่าสุดในปี 2557 ของ International Corporate Governance Network (ICGN) ซึ่งถือเป็นนักลงทุนสถาบันขนาดใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกาด้วย นอกจากนี้ยังเพิ่มเติมประเด็นที่น่าสนใจ อาทิเช่น

- การมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้นในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการที่เป็นผู้บริหาร
- การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น
- การให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงินเพิ่มมากขึ้น
- การทำหน้าที่ของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลความเสี่ยง การวางแผนภาษี การจัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อย เป็นต้น

สำหรับการกำกับดูแลกิจการในระดับอาเซียนในส่วนของ ASEAN CG Scorecard ซึ่งเป็นการประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนในภูมิภาคอาเซียน เป็นโครงการภายใต้แผนงานของ ASEAN Capital Market Forum (ACMF) ที่ทำการประเมินทุกปี นับตั้งแต่ปี 2555 แต่ในปี 2559 เป็นปีที่มีการพิจารณาปรับแนวทางการดำเนินโครงการ จึงมีได้ทำ การประเมินในปีดังกล่าว

หลักการสำคัญของการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินโครงการ คือ การปรับหลักเกณฑ์การประเมินให้สอดคล้องกับการปรับปรุง G20/OECD Principles of Corporate Governance และในขณะเดียวกันมีการระดมความคิดเห็นจากนักลงทุนสถาบันเกี่ยวกับความคาดหวังที่มีต่อหลักเกณฑ์การประเมินดังกล่าว เพื่อให้หลักเกณฑ์เป็นไปตามแนวโน้มการกำกับดูแล โดยหลักเกณฑ์ที่เพิ่มใหม่และเกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ อาทิเช่น การแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำของคณะกรรมการเกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์บริษัท การจัดทำ Lead Independent Director การกำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นผู้บริหาร การกำกับดูแลทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

การเปลี่ยนแปลง CG ในประเทศไทย

สำหรับประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้ออก “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code for Listed Companies 2017: CG Code 2017)” ซึ่งเป็นการพัฒนาต่อยอดมาจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2555 ที่ออกโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีการเพิ่มความชัดเจนในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. การแบ่งบทบาทระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน ผ่านการมีส่วนร่วมของ Stakeholders
3. หน้าที่ของคณะกรรมการในการกำกับดูแลกลยุทธ์ การสนับสนุนการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่กิจการ และการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. หน้าที่ของคณะกรรมการในการกำกับดูแลให้ มีนโยบายการเปิดเผยข้อมูลการจัดการข้อมูล

ลับเพื่อไม่ให้เกิดข้อมูลรั่วไหล การรักษาความลับของข้อมูลและข้อมูลที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์

5. หน้าที่ของคณะกรรมการในการดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ และกลไกที่จะสามารถกอบกู้ฐานะการดำเนินงานได้ ในกรณีกิจการประสบปัญหาทางการเงิน
6. คณะกรรมการควรทำความเข้าใจเรื่องโครงสร้างความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นที่อาจมีผลกระทบต่ออำนาจ การควบคุมหรือการบริหารจัดการกิจการ
7. บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการ การพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอิสระร่วมพิจารณา กำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการในกรณีที่ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ไม่ได้มีการแยกออกจากกัน

ประเด็น CG ที่คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญ

จากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นข้างต้น ทำให้เห็นถึงประเด็นการกำกับดูแลกิจการที่คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญ ได้แก่

1. บทบาทของคณะกรรมการในการเป็นผู้นำทางด้านกลยุทธ์และความเสี่ยงของบริษัท
2. การกำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นผู้บริหารที่คำนึงถึงผลในระยะยาว
3. การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะ นักลงทุนสถาบัน ซึ่งจะเข้ามามีบทบาทในการผลักดันเรื่อง การกำกับดูแลกิจการมากขึ้น ภายหลังจากที่ ก.ล.ต. ได้เผยแพร่หลักธรรมาภิบาลการลงทุนสำหรับผู้ลงทุนสถาบัน เมื่อเดือนมีนาคม 2560
5. การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความยั่งยืน (Sustainability) เป็นหลัก

ไม่ว่าการกำกับดูแลกิจการจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร สิ่งสำคัญ คือ คณะกรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนตามหลัก Fiduciary Duty ให้ความสำคัญกับความถูกต้อง และจริยธรรมในการทำธุรกิจ ดูแลให้มีการนำนโยบายเรื่องต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังควรพัฒนาความรู้ของตนเองทั้งความรู้ในเชิงธุรกิจและความรู้ในการทำหน้าที่เพื่อการกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

The term “corporate governance” (CG) has become widely recognized in Thailand since the economic crisis in 1997. The principles have been gradually fostered in many enterprises with an aim to raise awareness in the company and the board of directors spearheading implementation of such practice and turning it into corporate culture.

Positive Changes of CG Landscape

The current progress in fostering corporate governance can be made through the following three major changes in CG landscape:

1. Business administration does not focus only on shareholders but also expands to all stakeholders.
2. Regulators, institutional investors and minor shareholders have the higher expectations in corporate governance.
3. Corporate governance has become a more critical factor triggering investment decision.

These changes pave the way to set CG trends and review CG policies in Thailand and international community.

Changes of CG at the global level

The well-known international corporate governance principles are those designed by the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). CG principles were carried out for the first time in 1999 and later reviewed in 2003. The latest review “G20/OECD Principles of Corporate Governance” was undertaken in 2015. All stakeholders including regulators and businessmen shared their comments to the review.

The significant change is the addition of the institutional investor’s role in corporate governance in relation to the International Corporate Governance Network (ICGN) Global Governance Principle, the major US institutional investor. Other additional interesting topics include:

- shareholder’s participation in the decision-making to remunerate the executive committee;
- incorporation of IT system in shareholders’ meetings;
- priority given to non-financial information

- disclosure; and
- roles and responsibilities of the directors in risk oversight, tax planning, and establishment of sub-committee etc.

In the ASEAN level, there is ASEAN CG scorecard which is the CG assessment program for companies listed in ASEAN according to the action plan of ASEAN Capital Market Forum (ACMF). Assessments have been conducted on an annual basis since 2012, except in 2016 when a review of program guidelines were on the process.

Major principle in reviewing the program guidelines is to improve the assessment criteria in line with the G20/OECD Principles of Corporate Governance. Meanwhile, the institutional investors should brainstorm their expectations and align the criteria with the CG trend. The additional criteria related to the directors include leadership in strategy formulation, the setup of the Lead Independent Director, policymaking of the executive committee's remuneration, and IT regulations etc.

Changes of CG in Thailand

The Securities and Exchange Commission (SEC) announced the "Corporate Governance Code for Listed Companies 2017: CG Code 2017" an updated version of the CG Code 2012, with the following additional key points:

1. Divided roles between the board and management
2. Purpose and goal of sustainability through the stakeholders' participation
3. The directors' obligation to monitor strategies, encourage the incorporation of innovation and technology to increase enterprise value, and IT supervision
4. The directors' obligation to facilitate the corporate policies in information disclosure, confidential information management to protect leakage, maintenance of

confidential information that may impact listed prices

5. The directors obligation to oversee liquidity sufficiency and debt repayment ability, and mechanism for retrieving business status in case of having financial problem
6. The directors should understand the shareholders' relationship structure which may affect the corporate power, control and administration
7. The roles of chairman, the appointment of independent directors to participate in the board meeting in case that the chairman and CEO's positions are not separated.

CG-related topics that the directors should give priority

Recent changes help underline the following CG principles that the directors should give priority.

1. The roles of the directors leading corporate strategies and risks
2. Policymaking of the executive committee's remuneration for sustainable outcome
3. IT supervision
4. Interactions with stakeholders, especially with institutional investors having a major role in enhancing corporate governance after SEC launched the Investment Governance Code for Institutional Investors in March 2017
5. Business operation with sustainability as main consideration

No matter how corporate governance has changed, what's important is the directors must perform according to the principle of fiduciary duty. Integrity and business ethics should be prioritized to ensure the execution of policies for a substantial outcome. Also, the directors should continuously improve knowledge in business and good governance performance. Eventually these factors will benefit sustainable business growth.

นางสาวธนวรรณ
สุรัตน์วิเศษ
Ms. Tanawan
Surawattanavisase

Senior CG Analyst
Thai IOD

