



# กรรมการที่ ผู้ถือหุ้นอยากได้

**เพลอเพลิบเดียว เทศกาลประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจดทะเบียนก็เวียนมาถึงอีกแล้วระหว่างเดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน กฎหมายบังคับให้ทุกบริษัทจดทะเบียนต้องจัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ทุกปีภายใน 120 วันนับจากวันสิ้นสุดของรอบปีบัญชี ทั้งนี้วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของบริษัทจดทะเบียนส่วนใหญ่คือ วันที่ 31 ธันวาคมตามปฏิทิน บริษัทส่วนใหญ่จึงจัดประชุมในช่วงเดือนเมษายนโดยเฉพาะ 2 สัปดาห์สุดท้ายของเดือนเมษายน**

ทำไมไม่จัดประชุมในเดือนกุมภาพันธ์หรือเดือนมีนาคม เท่าที่ทราบส่วนใหญ่เป็นเพราะผู้ตรวจสอบบัญชีตรวจสอบไม่ทัน หรือบริษัทไม่อยากจ่ายปันผลเร็ว บางบริษัทปีหนึ่งๆ ต้องจ่ายปันผลเป็นหลายร้อยหรือหลายพันล้านบาท บริษัทต้องจัดหาเงินสดหรือต้องการประหยัดดอกเบี้ยจ่ายจึงประชุมผู้ถือหุ้นในสัปดาห์สุดท้ายของเดือนเมษายน วันจ่ายปันผลยังกำหนดให้จ่ายได้ภายใน 30 วันนับจากวันประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น มีบางบริษัทมีเงินสดเหลือมาก ผู้ถือหุ้นอยากได้ปันผลเร็ว อาจจัดประชุมในเดือนกุมภาพันธ์หรือเดือนมีนาคมก็มีให้เห็น

บรรยายคดีในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทต่างๆ ในปัจจุบันก็แตกต่างจากในอดีตมาก ผู้ถือหุ้นในปัจจุบันมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการลงทุนมากขึ้น สนใจติดตามผลประกอบการ อนาคตธุรกิจของบริษัทที่ลงทุนและการจ่ายเงินปันผล นอกจากนี้ผู้ถือหุ้นยังให้ความสำคัญในเรื่องการแต่งตั้งกรรมการที่จะมาเป็นตัวแทนผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะกรรมการอิสระ วาระการประชุมในเรื่องการแต่งตั้งกรรมการจึงเป็นวาระที่มีความสำคัญของการประชุม

อีกประการหนึ่งที่มีผู้ถือหุ้นสนใจเข้าร่วมประชุมมาจากหลักปฏิบัติที่ดีของบริษัท ภิบาลบอกว่าต้องส่งเสริมการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น หลายๆ บริษัท จึงมีการแจกซองเข้าร่วมเพื่อจูงใจให้ผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมมากขึ้น ซึ่งก็ได้ผลไม่น้อย โดยเฉพาะกับผู้ถือหุ้นรายย่อย อย่างไรก็ตาม มีผู้ถือหุ้นรายย่อยจำนวนไม่น้อยที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการลงทุนเข้าร่วมประชุมเพื่อต้องการใช้สิทธิในการแสดงความเห็นและออกเสียง ตลอดจนต้องการทราบข้อมูลจากคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัท

หลายปีที่ผ่านมา ทั้งกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นต่างก็มีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญเรื่องบรรษัทภิบาลมากขึ้น จึงเห็นความสำคัญของบทบาทคณะกรรมการในการกำกับดูแลกิจการ มีความเข้าใจดีว่า **กรรมการถูกแต่งตั้งโดยผู้ถือหุ้นเพื่อกำกับดูแลการบริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ของบริษัท ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย** การเป็นกรรมการไม่ใช่การให้รางวัลตอบแทนผลงานในอดีตหรือไม่ใช่สัมปทานของผู้ถือหุ้นใหญ่ ผู้ถือหุ้นคาดหวังให้กรรมการมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีความโปร่งใสและเป็นธรรม คาดหวังให้ปฏิบัติตามกฎหมายและตามเจตนารมณ์ของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความเป็นอิสระกล้าถามคำถาม และแสดงความคิดเห็น

มีตัวอย่างมากมายของบริษัทที่มีผลประโยชน์ประกอบไม่ดี มีผลมาจากกรรมการใช้เวลาในการปฏิบัติหน้าที่ไม่เพียงพอ ไม่มีจิตผูกพันและไม่ให้ความสำคัญต่อหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ บางท่านขาดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่เพราะรับเป็นกรรมการมากบริษัทเกินไป บางท่านอาจเป็นกรรมการอยู่นานจนไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ยอมรับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเรื่องบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติที่ดีของการทำหน้าที่เป็นกรรมการ ดังนั้น การสรรหา คัดเลือกและแต่งตั้งกรรมการจึงเป็นวาระหลักวาระหนึ่งที่มีความสำคัญและเป็นที่สนใจของผู้ถือหุ้น

ก่อนที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจะบังคับให้บริษัทจดทะเบียนต้องมีกรรมการบุคคลภายนอก (Outside Director) เมื่อประมาณ 20 ปีที่แล้ว กรรมการทั้งหมดหรือเกือบทั้งหมดมักเป็นตัวแทนหรือสมาชิกในครอบครัวของผู้ถือหุ้นใหญ่ ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยจึงไม่ค่อยมีสิทธิมีเสียงหรือไม่มีทางเลือกในการเสนอและแต่งตั้งกรรมการ

หลังจากถูกบังคับ บริษัทจดทะเบียนจำนวนไม่น้อยพยายามสรรหากรรมการภายนอกที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เป็น

ประโยชน์แก่บริษัท โดยเฉพาะหลังปี 2542 ที่ถูกบังคับให้ต้องมีกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบอย่างน้อย 3 คน รวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ และค่าตอบแทนของกรรมการเป็นรายบุคคลในรายงานประจำปี ทำให้ผู้ถือหุ้นเห็นความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ การกำหนดค่าตอบแทนและการสรรหา และแต่งตั้งกรรมการไม่ว่ากรรมการหน้าใหม่หรือกรรมการเก่าที่หมดวาระ และถูกเสนอให้พิจารณาแต่งตั้งใหม่

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีจึงแนะนำให้บริษัทจดทะเบียนควรมีคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ควรส่งประวัติของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อเสนอต่อที่ประชุมให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาล่วงหน้า และแนะนำให้บริษัทจดทะเบียนเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอบุคคลที่มีคุณสมบัติดีให้คณะกรรมการสรรหาพิจารณา ด้วยเหตุผลและเหตุการณ์ต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้วาระการแต่งตั้งและกำหนดค่าตอบแทนกรรมการของการประชุมผู้ถือหุ้นจึงได้รับความสนใจและศึกษามากกว่าในอดีต

ในประเทศมาเลเซีย รัฐบาลพยายามส่งเสริมการใช้สิทธิ การรักษาสหสิทธิ์และการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีของผู้ถือหุ้นรายย่อย จึงผลักดันให้ตั้งสถาบันขึ้นมาสถาบันหนึ่งในปี ค.ศ. 2000 ชื่อว่า **“กลุ่มผู้ดูแลผู้ถือหุ้นรายย่อย” (Minority Shareholder Watchdog Group)** กลุ่มนี้ได้จัดทำคู่มือสำหรับนักลงทุนรายย่อยชื่อว่า **“A Guide For Retail Shareholders”** ในคู่มือมีข้อเสนอแนะให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเกี่ยวกับการพิจารณาแต่งตั้งกรรมการไว้ ดังนี้

1. การเลือกกรรมการต้องมีการประเมินความสามารถและประสบการณ์ของผู้ที่จะได้รับการเสนอชื่อเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการ ต้องพิจารณาวัตถุประสงค์และลักษณะธุรกิจของบริษัทประกอบ พิจารณาขนาดและขอบเขตการดำเนินงานของบริษัท โครงสร้างการกำกับดูแลตลอดจนผลประโยชน์ของบริษัทที่ผู้ได้รับการเสนอชื่อเคยดำรงตำแหน่ง

2. ต้องมั่นใจว่าผู้ถูกเสนอชื่อสามารถใช้เวลาเพียงพอกับการทำหน้าที่ที่มีความชำนาญ มีความรู้และประสบการณ์ ความตั้งใจและมุ่งมั่น ผูกพันในการทำหน้าที่ กรรมการเก่าที่หมดวาระและต้องการเสนอให้รับตำแหน่งในวาระต่อไปก็ต้องมีการประเมินเช่นเดียวกัน

3. ผู้ได้รับการเสนอชื่อต้องไม่รับตำแหน่งในบริษัทอื่นๆ มากเกินไป โดยเฉพาะตำแหน่งประธานกรรมการ ในประเทศไทยเรามีการแนะนำว่ากรรมการบริษัทจดทะเบียนไม่ควรรับเป็นกรรมการเกินกว่า 5 บริษัทจดทะเบียน ส่วนตำแหน่งประธานกรรมการยังไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ส่วนใหญ่จึงยึดถือจำนวน 5 บริษัทจดทะเบียนเป็นแนวปฏิบัติ ต้องพิจารณาค่าตอบแทนประกอบกับภาระหน้าที่ที่จะให้ผู้รับตำแหน่งปฏิบัติด้วย

4. ถ้าผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นผู้บริหารของบริษัท ผู้บริหารท่านนั้นไม่ควรรับตำแหน่งเป็นกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นนอกจากบริษัทในกลุ่มเดียวกัน

5. ถ้าผู้ถือหุ้นยังมีข้อสงสัย ควรตั้งคำถามในที่ประชุมได้ โดยเฉพาะควรถามประธานกรรมการสรรหาถึงโครงสร้างและคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการ รวมถึงวิธีการสรรหาและคัดเลือกชื่อผู้ที่จะนำเสนอ

ขอเล่าประสบการณ์ที่ได้สังเกตจากบริษัทที่มีปัญหาบางบริษัทเพื่อสนับสนุนข้อเสนอแนะข้างต้น มีบางบริษัทเสนอชื่อและแต่งตั้งพนักงานที่เป็นผู้บริหารทั้งระดับสูงและระดับกลางเป็นตัวแทนผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยตัวแทนสมาชิกในครอบครัวที่ครอบครัวหรือลาออกไป ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อก็ไม่แน่ใจว่ามีความสามารถทำหน้าที่ได้มาตรฐานหรือไม่ บางบริษัทเหล่านี้มักมีรายการพิสดาร ไม่โปร่งใส จึงพยายามเอามนุษย์เงินเดือนมาเป็นแพะ ยิ่งถ้ากรรมการตรวจสอบของบริษัทพวกนี้ทยอยลาออกเป็นระยะหรือเรียกที่มลาออก ค่อนข้างจะชัดเจนว่าผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อข้างต้นคงไม่ใช่บุคคลที่ผู้ถือหุ้นรายย่อยต้องการ จึงอยากเรียนย้ำให้ท่านผู้ถือหุ้นให้ความสำคัญกับวาระนี้มากๆ นะครับ **MW**

หมายเหตุ : ขอแก้ไขคำผิดในฉบับ 107 (ปี.ค.2555) ในหัวข้อ หลักปฏิบัติที่ดีหลังการประชุม ข้อ 2 ข้อความเดิม “2. ประสานงานกับฝ่ายบริหารถึงวิธีการแจกมติไปให้ผู้อยู่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ” ที่ถูกต้องคือ “2. ประสานงานกับฝ่ายบริหารถึงวิธีการแจกมติไปให้ผู้อยู่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ”