



การสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

วันจันทร์ที่ 24 มิถุนายน 2562 เวลา 13.30 – 16.30 น.

ณ ห้อง Salon A - B ชั้น 2 โรงแรมสวิสโซเทล เลอ คองคอร์ด กรุงเทพมหานคร

จัดโดย สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

ภาพรวมของหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

“การกำกับดูแลกิจการ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการ คณะกรรมการ เจ้าของ และผู้มีส่วนได้เสียอื่น และการกำกับดูแลกิจการช่วยให้เกิดโครงสร้างที่สำคัญ ซึ่งเป็นกลไก ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการและการกำหนดวิธีที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น รวมถึงการติดตามผลการปฏิบัติงานของกิจการ”

องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development: OECD)

หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติสากล



คณะกรรมการ นโยบาย รัฐวิสาหกิจ



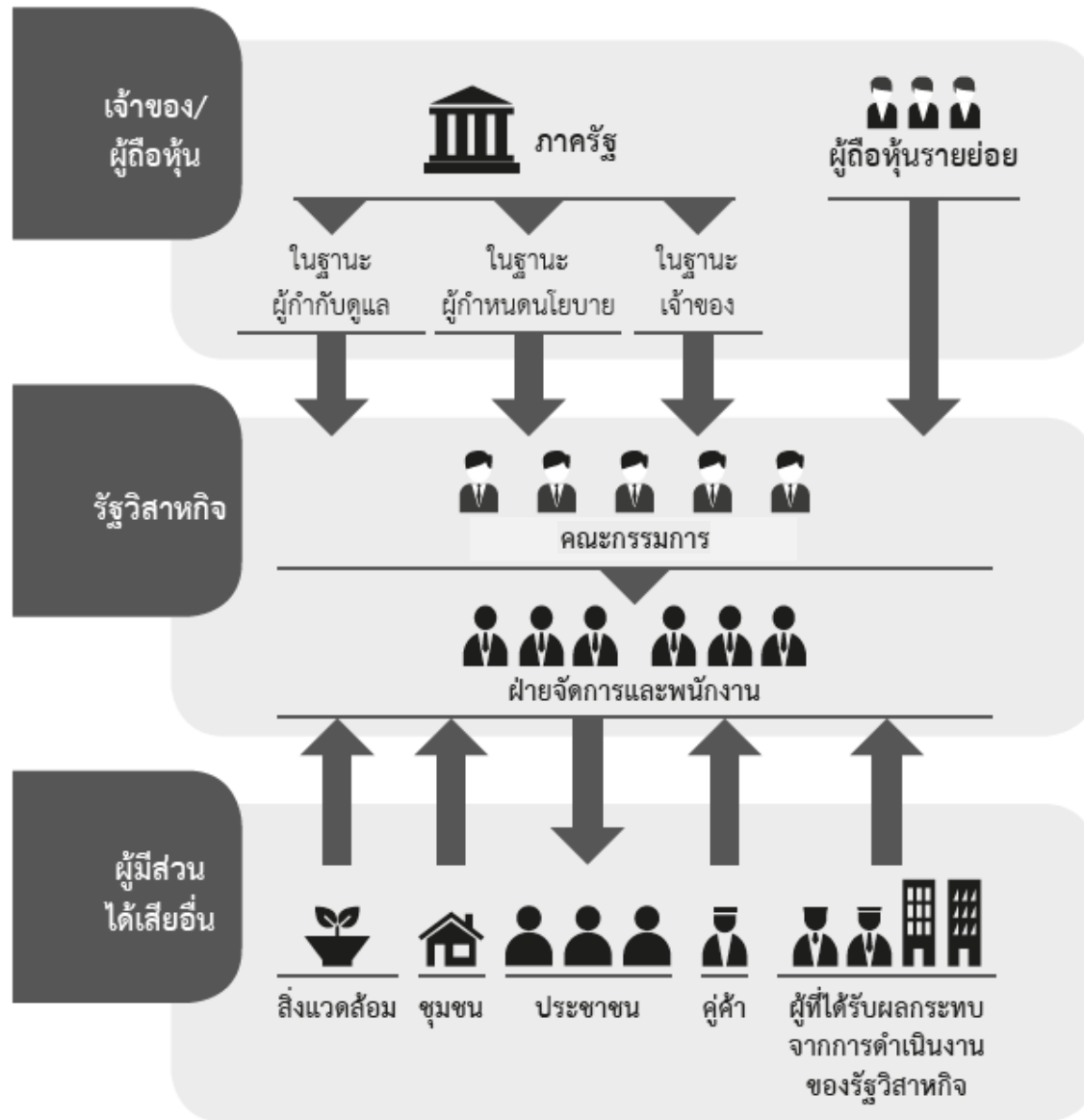
คณะรัฐมนตรี



คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 62 ได้มีมติเห็นชอบหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และมอบหมายให้ สคร. กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562



กลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ



หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของภาครัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9

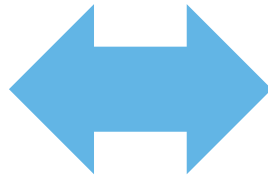


การติดตามผลการดำเนินงาน

คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 62 ได้มีมติเห็นชอบหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 (หลักการและแนวทางฯ) โดยกำหนดให้รัฐวิสาหกิจ ซึ่งรวมถึงรัฐวิสาหกิจที่ได้รับการยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่ใช้บังคับกับรัฐวิสาหกิจเป็นการทั่วไป นำหลักการและแนวทางฯ ไปปฏิบัติ และนำไปใช้กับบริษัทย่อยของรัฐวิสาหกิจด้วย



Apply



or



Explain

การพิจารณาดำเนินการตามหลักการและแนวทางฯ คณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ (คณะกรรมการ) สามารถพิจารณาตามหลัก “Apply or Explain” คือ การให้คณะกรรมการนำหลักการและแนวทางฯ ไปปรับใช้ตามที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการและกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง โดยหากมีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจมีบทบัญญัติหรือข้อกำหนดในเรื่องเดียวกันกับหลักการและแนวทางฯ ฉบับนี้ ให้คณะกรรมการปฏิบัติตามข้อกำหนดที่มีความเข้มงวดกว่า

ในกรณีที่คณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นว่า การกำกับดูแลกิจการของรัฐวิสาหกิจที่มีในปัจจุบัน หรือกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือบริบทของรัฐวิสาหกิจ ยังไม่สอดคล้องกับหลักการและแนวทางฯ ให้ดำเนินการดังนี้

1. คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการของรัฐวิสาหกิจที่มีในปัจจุบันให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางฯ
2. ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางฯ ในเรื่องใดได้ ให้คณะกรรมการพิจารณาจัดให้มีแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติทดแทนที่เหมาะสม พร้อมจัดทำบันทึกเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางฯ ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการปรับปรุงกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางฯ
3. ในกรณีที่บริบทของรัฐวิสาหกิจในปัจจุบัน ทำให้ยังไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางฯ ในเรื่องใดได้ ให้คณะกรรมการฯ พิจารณาจัดให้มีแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติทดแทนที่เหมาะสม พร้อมจัดทำบันทึกเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางฯ และกำหนดระยะเวลาให้รัฐวิสาหกิจเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติตามหลักการและแนวทางฯ ที่ยังไม่สามารถปฏิบัติได้

ทั้งนี้ คณะกรรมการควรพิจารณาทบทวนการปฏิบัติตามหลักการและแนวทางฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และบันทึกการพิจารณา ทบทวนข้างต้นไว้เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการ รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีและนำเสนอให้กระทรวงการคลัง โดย สคร. ทราบต่อไป

สรุปลักษณะสำคัญของหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติ

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของภาคีรัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

ภาครัฐควรมีการกำหนดหลักการและแนวทางของหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ โดยภาครัฐควรมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ไว้
อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ดีในการกำกับดูแล รวมถึงภาครัฐควรมีส่วนในการกำหนดนโยบายและ ทิศทาง
ในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหารงานประจำ แต่ยังคงควรมีการติดตามและกำกับให้
รัฐวิสาหกิจดำเนินตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร

บทบาทของภาครัฐ

แนวทางที่สำคัญ (1/2)

ภาครัฐควรพิจารณาถึงความเหมาะสมในการแยกบทบาทหน้าที่ของภาครัฐในการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) ผู้ดำเนินการ (Operator) และเจ้าของ (Owner) ออกจากกันให้ชัดเจน

แนวทางปฏิบัติ

การแยกบทบาทหน้าที่ของภาครัฐมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อป้องกันการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interests)
- 2) เพื่อป้องกันการแทรกแซงการบริหารงานประจำของรัฐวิสาหกิจ (Day-to-Day Management)
- 3) เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม และการแทรกแซงกลไกตลาด

ภาครัฐควรกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และในกรณีที่ภาครัฐมีการกำหนดนโยบายให้รัฐวิสาหกิจดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการ ภาครัฐควรมีการกำหนดมาตรการและ/หรือแนวทางที่ชัดเจนในการรับภาระการชดเชยค่าใช้จ่ายหรือการสูญเสียรายได้จากการดำเนินงานนั้น

แนวทางปฏิบัติ

ภาครัฐสามารถอ้างอิงได้จากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 28 ที่กำหนดว่า การมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการโดยรัฐบาลรับภาระจะชดเชยค่าใช้จ่ายหรือการสูญเสียรายได้ในการดำเนินการนั้น ให้กระทำได้เฉพาะกรณีที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายและอยู่ภายในขอบแห่งวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐนั้น เพื่อฟื้นฟูหรือกระตุ้นเศรษฐกิจ หรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบอาชีพหรือยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน หรือเพื่อช่วยเหลือฟื้นฟูผู้ได้รับผลกระทบจากสาธารณภัยหรือการก่อวินาศกรรม

ภาครัฐควรมีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่ควรเข้าไปแทรกแซงการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจ และให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน

บทบาทของภาครัฐ

แนวทางที่สำคัญ (2/2)

ภาครัฐในฐานะเจ้าของควร

- 1) ร่วมประชุมในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นและทำหน้าที่โดยชอบผ่านการออกเสียงลงมติในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น
- 2) ทารือกับคณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายนอก และผู้ตรวจสอบของรัฐอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการบริหารงาน การควบคุม และส่งเสริมให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- 3) จัดการให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของสภาครรัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9



การติดตามผลการดำเนินงาน

สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

หลักการ

ผู้ถือหุ้นทุกรายถือเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ มีสิทธิพื้นฐานเท่าเทียมกันทุกประการตามที่กฎหมายกำหนด โดยผู้ถือหุ้นสามารถแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญโดยการออกเสียงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นจึงควรมีสิทธิได้รับข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ และทันเวลาต่อการตัดสินใจ ดังนั้น คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญในสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของผู้ถือหุ้น*

*สำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 2 รายขึ้นไป

สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

การจัดการประชุมผู้ถือหุ้น

การประชุมผู้ถือหุ้น

การรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น

แนวทางที่สำคัญ (1/3)

คณะกรรมการควรจัดประชุมผู้ถือหุ้น และดูแลให้เรื่องสำคัญทั้งประเด็นที่กำหนดในกฎหมาย และประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้ผ่านการพิจารณาของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการควรกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุม โดยคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการควรจัดส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นที่มีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นควรได้รับข้อมูลดังกล่าวภายในระยะเวลาที่เพียงพอที่จะทำให้ผู้ถือหุ้นศึกษาข้อมูลก่อนเข้าประชุมผู้ถือหุ้นได้

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 (หลักการ CG ของ กสท.) ที่กำหนดว่าหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นควรมีข้อมูล ดังนี้

- 1) วัน เวลา และสถานที่จัดประชุมผู้ถือหุ้น
- 2) วาระการประชุม โดยระบุว่า เป็นวาระเพื่อทราบหรือเพื่ออนุมัติ รวมทั้งแบ่งเป็นเรื่องๆ อย่างชัดเจน เช่น ในวาระที่เกี่ยวกับกรรมการ
- 3) วัตถุประสงค์และเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระการประชุมที่เสนอ
- 4) หนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด

คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นสามารถเพิ่มวาระการประชุม เสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ และส่งคำถามล่วงหน้า รวมทั้งเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

การจัดการประชุมผู้ถือหุ้น

การประชุมผู้ถือหุ้น

การรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น

แนวทางที่สำคัญ (2/3)

ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้น มีหน้าที่ดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อบังคับของรัฐธรรมนูญ และดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

กรรมการทุกคน ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และประธานคณะกรรมการต่างๆ ควรเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในประเด็นต่างๆ ได้

คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและตั้งคำถามใดๆ ต่อที่ประชุมตามวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และเรื่องที่เสนอ โดยประธานในที่ประชุมควรจัดสรรเวลาให้เหมาะสมและเพียงพอ

คณะกรรมการไม่ควรสนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระการประชุมสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ

สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

การจัดการประชุมผู้ถือหุ้น

การประชุมผู้ถือหุ้น

การรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น

แนวทางที่สำคัญ (3/3)

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจเปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงภายในวันทำการถัดไปด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

คณะกรรมการควรดูแลให้รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นมีความถูกต้องครบถ้วน และมีการเปิดเผยด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กลต. ที่กำหนดว่า คณะกรรมการควรดูแลให้มีรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นได้บันทึกข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้

- 1) รายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุม และสัดส่วนกรรมการที่เข้าร่วมการประชุมไม่เข้าร่วมการประชุม
- 2) วิธีการลงคะแนนและนับคะแนน มติที่ประชุม และผลการลงคะแนน (เห็นชอบ ไม่เห็นชอบ งดออกเสียง) ของแต่ละวาระ
- 3) ประเด็นคำถามและคำตอบในที่ประชุม รวมทั้งชื่อ-นามสกุลของผู้ถามและผู้ตอบ

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของสภาครรัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

คณะกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ คณะกรรมการควรปฏิบัติงานตามหลักความไว้วางใจ (Fiduciary Duty) และดูแลให้กรรมการฝ่ายจัดการ ตลอดจนพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Duty of Loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ รวมถึงกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (1/12)

คณะกรรมการควรพิจารณาและทบทวนจำนวนของกรรมการในคณะกรรมการให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการให้มีกรรมการที่เป็นอิสระอย่างน้อยจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

แนวทางปฏิบัติ

คณะกรรมการควรให้มีการพิจารณาและนำเสนอการปรับปรุง (เพิ่ม/ลด) จำนวนของกรรมการเพื่อให้มีความเหมาะสมกับรัฐวิสาหกิจ โดยให้ดำเนินการตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณลักษณะเฉพาะด้านที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจและจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายหลัก และพันธกิจของรัฐวิสาหกิจ และมีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ความสามารถ ตลอดจนความหลากหลายทางด้านอายุและเพศ

แนวทางการปฏิบัติ

การสรรหาคณะกรรมการจะต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 เรื่อง แนวทางการแต่งตั้งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่เกิน 3 แห่ง ในเวลาเดียวกัน และถ้ามีการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทและ/หรือ หน่วยงานของรัฐเพิ่มเติม จะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของรัฐวิสาหกิจ

แนวทางการปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น ของกรรมการ โดยพิจารณาถึงประสิทธิภาพการทำงานของกรรมการที่ดำรงตำแหน่งหลายบริษัท และเพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการสามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในบริษัทได้อย่างเพียงพอ ควรกำหนดจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนจะไปดำรงตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับลักษณะหรือสภาพธุรกิจของบริษัทแต่รวมแล้วไม่ควรเกิน 5 บริษัทจดทะเบียน

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (2/12)

กรรมการไม่ควรประกอบกิจการหรือดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานในกิจการอันเป็นการแข่งขันกับรัฐวิสาหกิจ
แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 86 รวมถึงจากเว็บไซต์ของ ตลท. เรื่อง กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ ข้อที่ 8 ที่กำหนดว่า กรรมการอิสระแต่ละคนต้องไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย

กรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่ควรดำรงตำแหน่งในส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการประกอบกิจการ (Regulator) ของรัฐวิสาหกิจนั้น

แนวทางปฏิบัติ

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2560 เรื่อง แนวทางการแต่งตั้งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ กำหนดว่า ให้มีผู้แทนกระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจที่เป็นข้าราชการประจำในกระทรวงเจ้าสังกัดซึ่งไม่อยู่ในหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการประกอบกิจการของรัฐวิสาหกิจนั้น (Regulator) จำนวน 1 คน เป็นกรรมการในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อทำหน้าที่เชื่อมโยงนโยบายจากกระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (3/12)

ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ เว้นแต่กรณีที่มีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น โดยในกรณีที่ประธานกรรมการไม่ได้เป็นกรรมการที่เป็นอิสระ คณะกรรมการควรจัดให้มีกระบวนการที่ทำให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจในการทำงานของประธานกรรมการ และทำให้เกิดการทำงานที่เป็นอิสระ

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า ในกรณีที่ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ไม่ได้แยกจากกัน อย่างชัดเจน เช่น ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นบุคคลเดียวกัน ประธานกรรมการไม่เป็นกรรมการอิสระ ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกัน หรือประธานกรรมการเป็นสมาชิกในคณะกรรมการบริหาร หรือคณะทำงาน หรือได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหาร คณะกรรมการควรส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยพิจารณา

- 1) องค์ประกอบของคณะกรรมการ ประกอบด้วย กรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง หรือ
 - 2) แต่งตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่งร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ
- ทั้งนี้ ประธานกรรมการไม่ควรร่วมเป็นคณะอนุกรรมการใดๆ

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (4/12)

อดีตผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจควรพ้นจากตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจแล้วอย่างน้อย 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้น

คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหา ซึ่งอนุกรรมการสรรหาส่วนใหญ่และประธานคณะอนุกรรมการสรรหาควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ

คณะอนุกรรมการสรรหาควรจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เว้นแต่มีกฎหมายที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งเป็นการเฉพาะ ให้ดำเนินการตามกฎหมายนั้น

แนวทางปฏิบัติ

คณะอนุกรรมการสรรหาควรนำผลการประเมินผลงานของกรรมการในปีที่ผ่านมามาร่วมใช้ในการพิจารณาทบทวนคัดเลือกกรรมการ

คณะอนุกรรมการสรรหาควรทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสนอแนะต่อคณะกรรมการก่อนที่จะมีการสรรหากรรมการทดแทนกรรมการที่ครบวาระ

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (5/12)

คณะกรรมการควรเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะผู้นำให้รัฐวิสาหกิจบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ และทำหน้าที่กำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารงานที่ดี รวมถึงเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตน

แนวทางปฏิบัติ

บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการรัฐวิสาหกิจควรครอบคลุมอย่างน้อย ดังนี้

- 1) การจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมขององค์กรที่มีความสอดคล้องกับ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของรัฐ
- 2) การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ นโยบายการดำเนินงาน แผนการดำเนินงานประจำปี ตลอดจนทรัพยากรสำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และตามระยะเวลาซึ่งคาดหมายได้ตามสมควร
- 3) การกำกับดูแลให้บริษัทมีระบบบัญชี การรายงานทางการเงิน การบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน ที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ
- 4) การติดตาม ประเมินผล และการดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการควรจัดทำกฎบัตรหรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการที่ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการปฏิบัติงาน

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า คณะกรรมการควรจัดทำกฎบัตรหรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ (Board Charter) ที่ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการเพื่อใช้อ้างอิงในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการทุกคน และควรมีการทบทวนกฎบัตรดังกล่าวเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง รวมทั้งควรทบทวนการแบ่งบทบาทหน้าที่คณะกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่และฝ่ายจัดการ อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (6/12)

คณะกรรมการควรกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตนและฝ่ายจัดการให้ชัดเจน และกำกับดูแลฝ่ายจัดการดำเนินการให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการรับผิดชอบการบริหารงานตามกรอบนโยบายที่วางไว้ โดยไม่แทรกแซงการตัดสินใจและการบริหารงาน
แนวทางปฏิบัติ

การไม่แทรกแซงการตัดสินใจและการบริหารงาน ให้นำหมายถึง การกำกับดูแลของคณะกรรมการไม่ควรแทรกเข้าไปเกี่ยวข้องในการตัดสินใจและการบริหารงานของฝ่ายจัดการ (Day-to-Day Management)

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนนโยบายการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้

คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เอื้อให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายในการกำกับดูแลบริษัทย่อยให้ชัดเจน

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า คณะกรรมการควรพิจารณากำหนดนโยบายการกำกับดูแลบริษัทย่อยดังนี้

- 1) ระดับการแต่งตั้งบุคคลไปเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยโดยให้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร
- 2) กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลที่เป็นตัวแทนของบริษัทตามข้อ 1) และให้ตัวแทนของบริษัทดูแลให้การปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายของบริษัทย่อย
- 3) ระบบการควบคุมภายในของบริษัทย่อยที่เหมาะสมและรัดกุมเพียงพอและการทำรายการต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
- 4) การเปิดเผยข้อมูลฐานะการเงินและผลการดำเนินงานการทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน การทำรายการอื่นที่สำคัญ การเพิ่มทุน การลดทุน การเลิกบริษัทย่อย เป็นต้น

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (7/12)

คณะกรรมการควรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของรัฐวิสาหกิจเป็นที่ตั้ง และกรรมการไม่ควรกระทำการใดๆ อันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจ

แนวทางปฏิบัติ

- รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 มาตรา 89/11 ที่กำหนดว่า การกระทำที่เป็นผลให้กรรมการ ผู้บริหาร หรือ บุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ได้รับประโยชน์ทางการเงินอื่นนอกเหนือจากที่พึงได้ตามปกติ หรือเป็นเหตุให้บริษัทได้รับความเสียหาย ให้สันนิษฐานว่าเป็นการกระทำที่เกิดความขัดหรือแย้งกับประโยชน์ของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ
- รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงคำจำกัดความของ “บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกัน” จากเว็บไซต์ ตลท. ที่กำหนดว่า บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกัน หมายถึง บุคคลที่อาจทำให้กรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการตัดสินใจดำเนินงานว่าจะคำนึงถึงประโยชน์ของบุคคลนั้นหรือประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นสำคัญ

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (8/12)

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) ความพร้อมใช้ (Availability) ของข้อมูลรวมถึงระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลของรัฐวิสาหกิจและมาตรการป้องกันมิให้กรรมการฝ่ายจัดการ และผู้ใดก็ตามที่สามารถเข้าถึงข้อมูล นำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบ

แนวทางปฏิบัติ

การรักษาความลับ (Confidentiality) มีความจำเป็นเนื่องจากข้อมูลบางอย่างมีความสำคัญจำเป็นต้องเก็บเป็นความลับ หากถูกเปิดเผยอาจมีผลเสียหรือเป็นอันตราย การรักษาความลับเป็นการรับประกันว่าผู้มีสิทธิและได้รับอนุญาตเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ องค์กรต้องมีมาตรการป้องกันการเข้าถึงสารสนเทศที่เป็นความลับ เช่น การจัดประเภทของสารสนเทศ การรักษาความปลอดภัยให้กับแหล่งจัดเก็บข้อมูล การกำหนดนโยบายรักษาความมั่นคงปลอดภัยและมีการนำไปใช้

คณะกรรมการควรจัดให้มีระบบรายงานความเป็นอิสระของกรรมการที่เป็นอิสระ โดยเมื่อได้รับการแต่งตั้งให้กรรมการที่เป็นอิสระเปิดเผยความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้อง และควรจัดทำทุกปีในระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการที่เป็นอิสระเปลี่ยนแปลงสถานะระหว่างดำรงตำแหน่งจนขาดคุณสมบัติในการเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ ต้องรายงานคณะกรรมการเพื่อพิจารณาสถานะการดำรงตำแหน่งของกรรมการโดยทันที

คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการให้ชัดเจน และสนับสนุนให้ประธานกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์และเหมาะสม

คณะกรรมการควรจัดให้มีกำหนดการประชุมและวาระการประชุมคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้า และในกรณีที่มีการเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติมควรให้คณะกรรมการมีมติเห็นชอบในการเพิ่มวาระการประชุมดังกล่าวก่อนการประชุม

คณะกรรมการควรประชุมทุกเดือนและเพิ่มเติมตามความจำเป็น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่องทันการณ์

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (9/12)

คณะกรรมการควรได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการก่อนวันประชุม

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการที่มีความขัดแย้งของผลประโยชน์กับรัฐวิสาหกิจ งดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการอภิปราย และออกเสียงลงมติ หรือออกจากที่ประชุมในวาระการประชุมนั้น

กรรมการแต่ละคนควรเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุมคณะกรรมการทั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี

คณะกรรมการควรดูแลให้มีระบบการบันทึกรายงานการประชุมให้รายงานการประชุมมีความถูกต้องและครบถ้วน สำหรับการประชุมคณะกรรมการ การประชุมคณะอนุกรรมการต่างๆ และการประชุมต่างๆ ภายในคณะกรรมการ

คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่ได้รับคำแนะนำ และมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (10/12)

คณะกรรมการควรพิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการเพื่อขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น และคณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งประธานคณะอนุกรรมการและสมาชิกส่วนใหญ่ควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โปร่งใส และเป็นธรรม โดยนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนควรมีความสอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า ในการเสนอค่าตอบแทนคณะกรรมการให้ผู้ถือหุ้นอนุมัติ คณะกรรมการควรพิจารณาให้โครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบและจูงใจให้คณะกรรมการนำพองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว

คณะกรรมการควรเปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการในรายงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ และค่าตอบแทนของกรรมการ โดยให้รวมถึงค่าตอบแทนจากการเป็นอนุกรรมการต่างๆ และกรรมการในบริษัทย่อยด้วย

คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหาผู้บริหารสูงสุดเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดจัดให้มีโครงสร้างผู้บริหารระดับสูง ขอบเขตงาน และคุณสมบัติผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (11/12)

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งสำคัญ (Key Positions) ของรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุด และติดตามให้ผู้บริหารสูงสุดประเมินผู้บริหารระดับสูงอื่นๆ ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และปัจจัยการประเมินดังกล่าว

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการรักษาพนักงานที่มีความสามารถของรัฐวิสาหกิจไว้

คณะกรรมการควรให้คณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนพิจารณาโครงสร้างค่าตอบแทนของฝ่ายจัดการและพนักงาน และควรมีการทบทวนความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหา
กรรมการ

การดำเนินงาน
ของคณะกรรมการ

การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทางที่สำคัญ (12/12)

คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งแบบรายคณะและรายบุคคล อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และให้นำผลการปฏิบัติงานและสภาพปัญหาใช้ในการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

คณะกรรมการควรนำผลการประเมินคณะกรรมการไปใช้ในการประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการ และการดำรงตำแหน่งของกรรมการในวาระถัดไป

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของสภาครรัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการดำเนินงาน และไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

แนวทางที่สำคัญ

คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียให้ชัดเจน

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า คณะกรรมการควรดูแลให้มีกลไกที่ทำให้มั่นใจว่า กิจการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรมมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกส่วนในองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักที่เป็นไปด้วยความยั่งยืนโดยอาจจัดทำนโยบายหรือแนวปฏิบัติ ซึ่งอย่างน้อยควรครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

- 1) ความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกจ้าง
- 2) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า
- 3) ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า
- 4) ความรับผิดชอบต่อชุมชน
- 5) ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
- 6) การแข่งขันอย่างเป็นธรรม
- 7) การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

คณะกรรมการควรระบุความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม และควรกำกับดูแลให้มีการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการส่งเสริมการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย กลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย และกิจกรรมต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้ในรายงานประจำปี

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของสภาครรัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

แนวทางที่สำคัญ (1/2)

คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

แนวทางปฏิบัติ

- รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) ซึ่งประกอบด้วยเป้าหมายหลัก 17 ประการ
- รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า คณะกรรมการควรติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดสรรและจัดการทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงผลกระทบและการพัฒนาทรัพยากรตลอดสาย Value Chain เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักได้อย่างยั่งยืน

ความยั่งยืนและนวัตกรรม

แนวทางที่สำคัญ (2/2)

คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดงบประมาณในเรื่องของนวัตกรรมไว้ในแผนการดำเนินงาน (Operational Plan) อย่างชัดเจน

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า

- 1) คณะกรรมการควรให้ความสำคัญและสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 2) คณะกรรมการควรจัดให้มีกรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กร ที่สอดคล้องกับความต้องการของกิจการ รวมทั้งดูแลให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและพัฒนาการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยง เพื่อให้กิจการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ

คณะกรรมการควรพิจารณาความเหมาะสมในการจัดทำรายงานความยั่งยืน โดยคำนึงถึงกรอบรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า คณะกรรมการควรพิจารณาจัดทำรายงานความยั่งยืนตามความเหมาะสมดังนี้

- 1) คณะกรรมการควรพิจารณาความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติตามกฎหมาย การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ นโยบาย การต่อต้านคอร์รัปชัน การปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และการเคารพสิทธิมนุษยชน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงกรอบการรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล ทั้งนี้ อาจเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี หรืออาจจัดทำเป็นเล่มแยกต่างหากตามความเหมาะสมของกิจการ
- 2) คณะกรรมการควรดูแลให้ข้อมูลที่เปิดเผยเป็นเรื่องที่สำคัญและสะท้อนการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของสภาครรัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูล ให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

การเปิดเผยข้อมูล

แนวทางที่สำคัญ (1/2)

คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีกระบวนการการจัดทำข้อมูลที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน

แนวทางปฏิบัติ

การจัดทำข้อมูลสำคัญของรัฐวิสาหกิจที่เป็นประโยชน์กับรัฐวิสาหกิจและภาครัฐในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้ดำเนินการตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลของรัฐวิสาหกิจ ตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ กค 0805.1/ว123 ลงวันที่ 7 สิงหาคม 2556 เรื่อง แนวทางการเปิดเผยข้อมูลของรัฐวิสาหกิจ (ยกเว้นรัฐวิสาหกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย)

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญได้อย่างถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ สม่าเสมอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า ตัวอย่างข้อมูลขั้นต่ำที่ควรเปิดเผยบนเว็บไซต์ เช่น

- 1) วิสัยทัศน์และค่านิยมของบริษัท
- 2) ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท
- 3) รายชื่อคณะกรรมการและผู้บริหาร
- 4) งบการเงินและรายงานเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานทั้งฉบับปัจจุบันและของปีก่อนหน้า
- 5) แบบ 56-1 และรายงานประจำปีที่สามารถให้ดาวน์โหลดได้
- 6) ข้อมูลหรือเอกสารอื่นใดที่บริษัทนำเสนอต่อนักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน หรือสื่อต่างๆ
- 7) โครงสร้างการถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 8) โครงสร้างกลุ่มบริษัท รวมถึงบริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทร่วมค้า และ Special Purpose Enterprises/Vehicles (SPEs/SPVs) เป็นต้น

แนวทางที่สำคัญ (2/2)

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางช่องทางต่างๆ ด้วยวิธีที่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียของรัฐวิสาหกิจสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก และเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้บุคลากรมีความพร้อมและเพียงพอในการจัดทำข้อมูลและสื่อสารข้อมูลสำคัญข้างต้นต่อสาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของสภาครรัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจทำให้แผนงานหรือการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไม่บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร โดยการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกันหรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากรisk ที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยง

การควบคุมภายใน

แนวทางที่สำคัญ (1/4)

คณะกรรมการควรมีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจและการบริหารความเสี่ยง

แนวทางปฏิบัติ

ความเสี่ยงที่สำคัญ หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร

คณะกรรมการควรพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการ CG ของ กสท. ที่กำหนดว่า คณะกรรมการควรพิจารณาและอนุมัตินโยบายการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกิจการ สำหรับเป็นกรอบการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของทุกคนในองค์กรให้เป็นทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ คณะกรรมการควรให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำ เช่น ปีละ 1 ครั้ง

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

คณะกรรมการควรจัดให้มีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินและกำกับดูแลความเสี่ยง เพื่อให้สามารถคาดการณ์ถึงความเสี่ยงและผลกระทบที่รัฐวิสาหกิจอาจจะได้รับ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยง

การควบคุมภายใน

แนวทางที่สำคัญ (2/4)

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี

แนวทางปฏิบัติ

บุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นอิสระ หมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ

คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยง

การควบคุมภายใน

แนวทางที่สำคัญ (3/4)

คณะกรรมการควรมีความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน รวมทั้งมีหน้าที่กำกับดูแลให้คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน

คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง และประธานคณะกรรมการตรวจสอบควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ

แนวทางปฏิบัติ

รัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2555 และกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้สอบบัญชีได้รับข้อมูลครบถ้วนและเพียงพอที่จะสอบทานรายงานทางการเงินและรายงานอื่นๆ ที่คณะกรรมการออกควบคู่กับรายงานทางการเงินที่ตนได้ตรวจสอบแล้ว และมีสิทธิที่จะแสดงความเห็นหากรายงานอื่นไม่สอดคล้องกับงบการเงินที่ได้ตรวจสอบแล้ว

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยง

การควบคุมภายใน

แนวทางที่สำคัญ (4/4)

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทาน ประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน พร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี

แนวทางปฏิบัติ

บุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นอิสระ หมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับในรัฐวิสาหกิจ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ได้รับทราบ และสนับสนุนให้มีการปลูกฝังให้ฝ่ายจัดการและพนักงานทุกคนให้ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของสภาครรัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือ และปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน เมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ

แนวทางที่สำคัญ

คณะกรรมการควรกำหนดแนวปฏิบัติด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต
ความมีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี ความบริสุทธิ์ใจ ความถูกต้อง และธรรมเนียมที่ดี รวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
แนวทางปฏิบัติ

มาตรฐานเรื่องจรรยาบรรณควรจัดทำให้ครอบคลุมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องให้ครบถ้วน โดยอย่างน้อยควรมีแนวทางปฏิบัติเรื่องจรรยาบรรณ
ของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และพนักงาน

คณะกรรมการควรดูแลให้เรื่องจรรยาบรรณเป็นเรื่องที่กรรมการ ฝ่ายจัดการ และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้อง
และอยู่ในทิศทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด

คณะกรรมการควรกำหนดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน เมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตาม
แนวปฏิบัติ และมีมาตรการในการตรวจสอบและคุ้มครองผู้ที่ร้องเรียนอย่างเหมาะสม

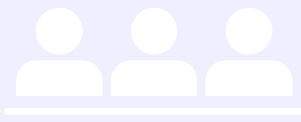
หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

1



บทบาทของภาครัฐ

2



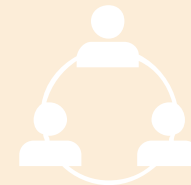
สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรรู้หรือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งติดตามให้รัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป โดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

การติดตามผลการดำเนินงาน

แนวทางที่สำคัญ

คณะกรรมการควรหารือร่วมกับภาครัฐในฐานะเจ้าของในการจัดทำข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Agreement) เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานให้บรรลุผลตามข้อตกลงการประเมินผลงานที่ได้ตกลงร่วมกันกับภาครัฐ ในฐานะเจ้าของ

คณะกรรมการควรเผยแพร่ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ได้รับทราบ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

Q & A