

# คำตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนตลาดหลักทรัพย์ของอังกฤษ

จิราพร สุทินกิตระ<sup>1</sup>

## 1. ที่มาและลักษณะของปัญหา

คำตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนของอังกฤษกลายเป็นประเด็นที่ได้แย้งกันมากทั้งระดับคำตอบแทนและกระบวนการกำหนดคำตอบแทนว่ามีความเหมาะสมเพียงใดนับแต่ปี 1990 เป็นต้นมา ทั้งนี้คำตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนของอังกฤษได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วกว่าอาชีพอื่น ๆ มาตลอด โดยเริ่มมาตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1980 แล้ว ผลการสำรวจรายได้ของผู้บริหารโดย The Guardian รายงานว่ากรรมการในบริษัทชั้นนำ 10 อันดับแรกของอังกฤษได้คำตอบแทนเพิ่มขึ้นร้อยละ 28 ในปี 2006 ซึ่งเป็นการเพิ่มในอัตราที่สูงกว่าเงินเดือนทั่วไปถึง 7 เท่า และสูงเป็น 11 เท่าของอัตราเงินเฟ้อในปีเดียวกัน ในขณะที่รายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 4.1 ทำให้เกิดการวิตกกังวลว่าคำตอบแทนที่สูงอยู่แล้ว หากเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องไปเรื่อยๆ เช่นนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการกำหนดคำตอบแทนที่เป็นธรรมหรือไม่

มีความเห็นว่าคำตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนของอังกฤษสูง ถูกกำหนดให้สูงเกินสมควรโดยไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของบริษัท อีกทั้งไม่ได้คำนึงถึงคำตอบแทนและสภาพการจ้างงานของตำแหน่งอื่นๆ ในบริษัทเดียวกันเลย เมื่อราคาหุ้นของบริษัทพุ่งสูง กรรมการบริษัทได้รับคำตอบแทนมหาศาลแต่เมื่อราคาหุ้นของบริษัทตก และประสิทธิภาพขาดทุนถึงขนาดต้องลดจำนวนพนักงาน คำตอบแทนของกรรมการบริษัทแทบไม่ได้ลดลงเลย ที่สำคัญกว่านั้นคือ กรรมการบริษัทที่กำลังจะพ้นจากตำแหน่งจำนวนมากได้รับคำตอบแทนสูง หลังจากที่บริษัทประสบกับภาวะขาดทุนมาเป็นเวลานาน ถึงกับกล่าวกันว่า กรรมการบริษัทไม่เพียงได้รับคำตอบแทนจากความสำเร็จของบริษัทแต่ยังได้รับรางวัลจากความล้มเหลวของบริษัทอีกด้วย<sup>2</sup>

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- นิติศาสตรบัณฑิต
- นิติศาสตรมหาบัณฑิต
- เนติบัณฑิตไทย

<sup>2</sup> *The House of Common, Rewards for Failure, Sixteen Report of Session 2002-3 p. 8*

ตัวอย่างการบริหารล้มเหลวแต่ได้ค่าตอบแทนสูง Bob Horton ถูกปลดจากตำแหน่งผู้บริหารของ British Petroleum ในปี 1992 หลังจากบริษัทมีผลกำไรตกฮวบ แต่เขาได้รับค่าตอบแทนที่เป็นการจ่ายครั้งเดียวเมื่อออกจากงานเป็นเงิน 1.5 ล้านปอนด์<sup>3</sup>

Cedric Brown ผู้บริหารของ British Gas ได้รับการเสนอให้ได้ขึ้นเงินเดือนอีกร้อยละ 70 ซึ่งได้ก่อความขุ่นเคืองในหมู่สาธารณชนอย่างมากรวมถึงผู้ถือหุ้นของบริษัทด้วย เพราะการเสนอขึ้นเงินเดือนครั้งนั้นมีขึ้นขณะที่บริษัทอยู่ระหว่างการปรับโครงสร้างอันเป็นเหตุให้พนักงานหลายร้อยคนต้องออกจากงาน ส่วนพนักงานที่ยังทำงานอยู่ต้องถูกลดเงินเดือน<sup>4</sup>

Sir Phillip Watts ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริษัท Shell ในช่วงที่บริษัทระบุปริมาณก๊าซและน้ำมันสำรองเกินกว่าความจริงไป 4.5 ล้านบาร์เรล การรายงานที่ผิดพลาดครั้งนี้ทำให้ราคาหุ้นของบริษัทตกลงไปกว่า 1 ใน 3 และส่งผลให้เขาต้องลาออกจากตำแหน่งในปี 2004 เขาได้รับค่าชดเชยเป็นเงิน 1 ล้านปอนด์ ซึ่งสูงกว่าเงินเดือนของเขาถึง 6 เท่า และยังได้รับอนุญาตให้เก็บค่าตอบแทนประเภทหุ้นของบริษัทเป็นมูลค่า 2.9 ล้านปอนด์ไว้ด้วย นอกจากนี้ยังมีเงินบำนาญหลังเกษียณอีกปีละ 584,000 ปอนด์ ในการประชุมสามัญประจำปีของบริษัทซึ่งมีขึ้นที่กรุงลอนดอนและกรุงเฮก ผู้ถือหุ้นรายย่อยต่างแสดงความโกรธเคืองอย่างมากต่อการที่บริษัทจ่ายค่าตอบแทนให้ Sir Phillip อย่างมากมายเช่นนี้<sup>5</sup>

สภาพสหภาพแรงงานเปิดเผยเมื่อปี 2006 ว่านับแต่ปี 2000 ระดับค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทมหาชน 100 อันดับแรกเพิ่มขึ้นร้อยละ 105 เมื่อเทียบกับค่าครองชีพ ขณะที่เงินเดือนพนักงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 เมื่อเทียบกับอัตราเงินเฟ้อ ช่องว่าง

ระหว่างค่าตอบแทนกรรมการกับพนักงานกว้างมากขึ้นทุกปีนับแต่ปี 2000 เป็นต้นมา ข้อมูลจากที่ปรึกษาการวิจัยด้านการลงทุนเงินเกษียณปี 2003 แสดงให้เห็นว่าเงินเดือนเฉลี่ยของกรรมการที่มีรายได้สูงสุดในบริษัทมหาชน 100 บริษัทแรกเพิ่มจาก 301,000 ปอนด์ในปี 1993 เป็น 579,000 ปอนด์ในปี 2002 เป็นการเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 92 ในขณะที่อัตราเงินเฟ้อและเงินเดือนเฉลี่ยในช่วงเวลาเดียวกันเพิ่มขึ้นร้อยละ 24 และ 44 ตามลำดับ

เชื่อกันว่าสาเหตุประการสำคัญที่ทำให้ค่าตอบแทนกรรมการบริษัทเพิ่มขึ้นจนดูเหมือนไร้ขีดจำกัดก็คือกรรมการบริษัทเป็นผู้กำหนดค่าตอบแทนให้ตนเองและผู้ถือหุ้นมีบทบาทน้อยเกินไปในการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ แม้ว่าตั้งแต่ปี 1995 เป็นต้นมา บริษัทจดทะเบียนในอังกฤษได้จัดตั้งคณะกรรมการค่าตอบแทนเพื่อทำหน้าที่กำหนดค่าตอบแทนกรรมการ แนวปฏิบัติก็คือกรรมการค่าตอบแทนจะพิจารณากำหนดค่าตอบแทนจากข้อมูลที่จัดทำโดยผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทที่ปรึกษาภายนอกซึ่งเชื่อว่าสามารถให้คำปรึกษาที่เป็นอิสระ แต่ก็ยังเป็นที่ยสงสัยอยู่ว่าจะมีความเป็นอิสระได้เพียงใด เพราะบริษัทที่ปรึกษาภายนอกนั้นได้รับการว่าจ้างจากผู้บริหารบริษัทคงไม่ต้องการสร้างความขัดแย้งกับผู้ที่ว่าจ้างตนด้วยการแนะนำให้ลดค่าตอบแทนผู้บริหารลง ส่วนกรรมการค่าตอบแทนซึ่งแม้เป็นกรรมการอิสระ แต่การเข้าสู่ตำแหน่งกรรมการค่าตอบแทนนั้นมาจากการเลือกสรรโดยประธานกรรมการบริษัท กรรมการค่าตอบแทนคนใดที่ต้องการเป็นกรรมการค่าตอบแทนในคราวต่อไปก็เป็นไปได้ว่ากรรมการผู้นั้นจะไม่ต้องการโต้แย้งกับผู้บริหารในเรื่องค่าตอบแทนสูงเกินไป นอกจากนี้กรรมการอิสระนั้นก็มักดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นด้วยในเวลาเดียวกัน จึงมีความเป็นไปได้ที่

<sup>3</sup> Excerpts from railway express at [www.york.ac.uk/inst/irs/irshome/features/readings/archive/labour.ht](http://www.york.ac.uk/inst/irs/irshome/features/readings/archive/labour.ht).

<sup>4</sup> "Case Study: The Case of British Gas" [1996] 4 Corporate Governance—An International Review 21 at 22-3

<sup>5</sup> Investor Fury over pounds 1m pay-off for Shell Chief, Independent (The) London, June 2004

กรรมการอิสระจะต้องรักษาระดับค่าตอบแทนกรรมการให้สูงไว้เพื่อตนเองจะได้ประโยชน์จากการที่ค่าตอบแทนกรรมการอยู่ในระดับสูงด้วย ส่วนผู้ถือหุ้นรายย่อยก็ไม่สนใจที่จะใช้สิทธิของตนเพื่อควบคุมการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการเพราะมีข้อมูลไม่เพียงพอ อีกทั้งยังเห็นว่าเสียเวลาเปล่าและไม่เป็นประโยชน์กับตนด้วยเหตุนี้จึงมีเสียงเรียกร้องจากหลายฝ่ายที่เห็นว่าปัญหาค่าตอบแทนกรรมการเป็นปัญหาเร่งด่วนและรัฐบาลสมควรต้องรีบแก้ไขโดยการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวกับค่าตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนเพื่อให้การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียน มีความโปร่งใสและค่าตอบแทนอยู่ในระดับที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของกรรมการความสามารถในการทำกำไรและผลประกอบการของบริษัท<sup>6</sup>

## 2. การควบคุมค่าตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนโดยผู้ถือหุ้น

กรรมการบริษัทมีสิทธิได้รับค่าตอบแทนตามที่บริษัทกำหนดโดยมติของที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น<sup>7</sup> แต่ในทางปฏิบัติอำนาจการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการบริษัทถูกมอบให้คณะกรรมการของบริษัท และให้มีอำนาจแต่งตั้งกรรมการบริหารตามแต่ที่เห็นสมควรด้วย<sup>8</sup> ดังนั้นผู้ถือหุ้นจะใช้สิทธิโดยตรงในการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการบริษัทได้ต่อเมื่อมีบทบัญญัติของกฎหมายกำหนดไว้โดยตรงหรือตามข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์

เท่านั้นเช่นผู้ถือหุ้นต้องให้ความยินยอมโดยการลงมติก่อนที่บริษัทจะทำสัญญาจ้างกรรมการที่เป็นระยะเวลาเกินกว่า 5 ปี<sup>9</sup> ห้ามจ่ายค่าชดเชยหรือบำเหน็จให้แก่กรรมการหากข้อเสนอนั้นยังไม่ได้ถูกเปิดเผยแก่ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นยังไม่ได้อนุมัติข้อเสนอนั้นโดยการลงมติในที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นด้วย<sup>10</sup> เมื่อเป็นเช่นนี้ความยินยอมของผู้ถือหุ้นจึงจำเป็นเฉพาะข้อสัญญาบางประการในสัญญาจ้างกรรมการเท่านั้น ในขณะที่คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาและตัดสินใจสัญญาโดยรวม<sup>11</sup> ดังนั้นผู้ที่มีบทบาทอย่างแท้จริงในการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการก็คือตัวกรรมการเอง ส่วนผู้ถือหุ้นนั้นมีบทบาทจำกัดได้กล่าวแล้ว นอกจากนี้ผู้ถือหุ้นรายย่อยแต่ละคนก็คิดว่าไม่คุ้มค่าที่จะแทรกแซงนโยบายของบริษัทในเรื่องการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ เพราะแม้ค่าตอบแทนกรรมการบริษัทจะสูงเกินสมควร แต่ก็ไม่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัท<sup>12</sup> เช่นในกรณีเงินเดือนของ Cedric Brown ซึ่งสูงถึง 475,000 ปอนด์ จนเป็นเหตุให้ถูกวิจารย์อย่างกว้างขวางว่าสูงเกินไปนั้น เป็นสัดส่วนน้อยกว่าผลกำไรของบริษัทในปีเดียวกันถึง 3,000 เท่า ในทำนองเดียวกันในส่วนของผู้ถือหุ้นรายย่อยของบริษัทค่าตอบแทนกรรมการที่สูงจึงแทบไม่มีผลกระทบต่อผลกำไรต่อหุ้นเลย อย่างไรก็ตามก็ดีหากผู้ถือหุ้นไม่พอใจในเรื่องค่าตอบแทนกรรมการอาจใช้สิทธิออกเสียงให้กรรมการพ้นจากตำแหน่ง แต่วิธีนี้ก็เป็นที่วิธีที่ผู้ถือหุ้นเห็นว่ารุนแรงเกินไปและไม่น่าจะเป็น<sup>13</sup>

<sup>6</sup> *Employment Committee of the House of Commons' report on remuneration of directors in June 1995*

<sup>7</sup> *Table A, s. 82 Companies Act 1985*

<sup>8</sup> *Table A, s. 84 Companies Act 1985*

<sup>9</sup> *Companies Act 1985, s. 319*

<sup>10</sup> *Companies Act 1985, s. 312*

<sup>11</sup> *Gower and Davies's Principle of Modern Company Law, edited by P.L. Davies, Sweet & Maxwell, 2003, p. 3*

<sup>12</sup> *L.J. Barris "The Overcompensation Problem: A Collective Approach to Controlling Executive Pay", (1992), 68 Indiana L.J. 59 at 67*

<sup>13</sup> *อ้างแล้ว เจริญธรรมที่ 2 หน้า 8*

### 3. อำนาจศาล

การที่ผู้ถือหุ้นของบริษัทจะฟ้องศาลขอให้เพิกถอนการตัดสินใจของบริษัทในเรื่องคำตอบแทนกรรมการด้วยเหตุว่าคำตอบนั้นสูงเกินไปไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ โดยหลักแล้วผู้ถือหุ้นจะใช้สิทธิทางศาลฟ้องบริษัทไม่ได้ หากเป็นเรื่องภายในของบริษัทและหากบริษัทเสียหายผู้ที่มีอำนาจฟ้องคือบริษัทเองไม่ใช่ผู้ถือหุ้น<sup>14</sup> อีกประการหนึ่งศาลก็ไม่เต็มใจที่จะปรับเรื่องการทำที่บริษัทให้คำตอบแทนกรรมการสูงเกินไปเข้ากับข้อกฎหมายการกระทำที่ไม่เป็นธรรม ในหลายคดีศาลเห็นว่าคำตอบแทนที่สูงเกินไปนั้นไม่ถึงเป็นการผิดหน้าที่ของกรรมการ ในคดีสำคัญคดีหนึ่งศาลได้ให้เหตุผลว่า “คำตอบแทนกรรมการบริษัทนั้นไม่ว่าจะน้อยมากหรือสูงมากเป็นเรื่องของคณะผู้บริหารของบริษัทที่จะตัดสินใจตามข้อบังคับของบริษัท และไม่ใช่ว่าหน้าที่ของศาลที่จะบริหารจัดการบริษัท”<sup>15</sup> ในคดีที่มีการร้องขอให้ศาลอุทธรณ์วินิจฉัยในประเด็นที่ว่าคำตอบแทนกรรมการที่สูงเกินสมควรเป็นการกระทำที่ไม่เป็นธรรมหรือไม่ ในคดีนี้กรรมการถูกกล่าวหาว่าให้บริษัทคงอยู่ต่อไปก็เพื่อไว้จ่ายเงินเดือนให้ตนเองเท่านั้น ซึ่งศาลอุทธรณ์ตัดสินว่าไม่ปรากฏหลักฐานว่าความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการบริษัทกับบริษัทไม่เป็นไปตามข้อบังคับบริษัท แต่อย่างใดจึงไม่มีเหตุที่จะต้องวินิจฉัยว่ากรรมการได้กระทำการผิดหน้าที่ที่ต้องบริหารจัดการบริษัทโดยสุจริต<sup>16</sup>

### 4. การสร้างกฎเกณฑ์เพื่อควบคุมคำตอบแทนกรรมการ

ปัจจุบันอังกฤษไม่มีบทบัญญัติของกฎหมาย

บังคับให้คำตอบแทนกรรมการต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้น และไม่ได้ให้อำนาจศาลหรือหน่วยงานอื่นใดเพิกถอนคำตอบแทนกรรมการเพียงเพราะว่าสูงเกินสมควร<sup>17</sup> แทนที่จะสร้างกฎเกณฑ์ขึ้นมาเพื่อควบคุมคำตอบแทนกรรมการ พระราชบัญญัติบริษัท 1985<sup>18</sup> ของอังกฤษควบคุมการจ่ายคำตอบแทนกรรมการด้วยการเปิดเผยข้อมูลโดยกำหนดให้รายงานประจำปีของบริษัทต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับคำตอบแทนกรรมการบริษัท<sup>19</sup> ข้อมูลที่ต้องแสดงในรายงานประจำปีได้แก่ คำตอบแทนสูงสุดของกรรมการ คำตอบแทนรวมของกรรมการจำนวนหุ้นที่กรรมการถือ<sup>20</sup> แต่ไม่จำเป็นต้องแจ้งในรายละเอียดเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าธรรมเนียม โบนัส สิทธิประโยชน์ บำเหน็จบำนาญ ข้อมูลที่เปิดเผยตามกฎหมายนี้น้อยเกินไปที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ นอกจากนี้กฎหมายไม่ได้กำหนดรูปแบบการแสดงผลข้อมูลไว้ บริษัทแต่ละแห่งก็แสดงผลในรูปแบบที่แตกต่างกันไป ทำให้ยากต่อการปะติดปะต่อภาพรวมคำตอบแทนทั้งหมดของกรรมการและการเปรียบเทียบคำตอบแทนกรรมการของบริษัทหนึ่งกับบริษัทอื่นๆได้

นอกจากพระราชบัญญัติบริษัท 1985 แล้วการจ่ายคำตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนของอังกฤษยังยึดหลักแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ตาม Combined Code 2006<sup>21</sup> ซึ่งไม่มีผลบังคับตามกฎหมายแต่ข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ของอังกฤษกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนของอังกฤษที่ไม่ปฏิบัติตามหลักการของแนวปฏิบัติที่ดีต้องอธิบายเหตุผลไว้ในรายงานประจำปีด้วยแนวปฏิบัติที่บริษัทจดทะเบียนของอังกฤษยึดถือกันทั่วไปอยู่ในได้แก่

<sup>14</sup> *Rule of Foss and Harbottle*

<sup>15</sup> [1962] 3 All ER 1016 at 1039

<sup>16</sup> [1994] B.C.C. 475

<sup>17</sup> E. Ferran, *Company Law and Corporate Finance*, OUP, 1999, p. 183

<sup>18</sup> CA 1985, s. 303

<sup>19</sup> C A 1985, s. 323

<sup>20</sup> Sch. 6, PtI, CA 1985

<sup>21</sup> รวมข้อเสนอของ the Cadbury Committee, the Greenbury Committee and the Hampel Committee

- สัญญาจ้างกรรมการมีกำหนดระยะเวลา 1 ปี ต่อสัญญาปีต่อปี และไม่ควรมีระยะเวลาเกิน 2 ปี
- กรรมการไม่ควรมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดค่าตอบแทนของตนเองรวมทั้งสัญญาจ้างด้วย
- บริษัทควรตั้งคณะกรรมการค่าตอบแทนเพื่อทำหน้าที่พิจารณาค่าตอบแทนกรรมการและสภาพการจ้าง
- คณะกรรมการค่าตอบแทนควรประกอบด้วยกรรมการอิสระเท่านั้น
- ในการกำหนดค่าตอบแทนคณะกรรมการค่าตอบแทนควรฟังคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาภายนอก

ตามแนวปฏิบัติข้างต้นจะเห็นได้ว่าผู้มีอำนาจกำหนดระดับค่าตอบแทนกรรมการบริษัทก็ยังคงเป็นกรรมการบริษัทอยู่เอง โดยกรรมการบริษัทจะใช้วิจารณญาณภายใต้หลักการกว้างๆ คือ “หลีกเลี่ยงการจ่ายค่าตอบแทนที่เกินความจำเป็นสำหรับดึงดูด รักษา และสร้างแรงจูงใจกรรมการที่มีคุณสมบัติเป็นที่ต้องการของบริษัทในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ”

สืบเนื่องจากแนวปฏิบัติที่ดีทำให้คณะกรรมการค่าตอบแทนกลายเป็นกลไกหลักในการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนของอังกฤษนับตั้งแต่ปี 1995 เป็นต้นมา วัตถุประสงค์ในการตั้งคณะกรรมการค่าตอบแทนก็คือแก้ไขปัญหาคอมมิชชั่นที่บริษัทกำหนดค่าตอบแทนให้ตนเองเพื่อให้เกิดการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการที่มีความโปร่งใส คณะกรรมการค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการที่ไม่ใช่กรรมการบริหาร มีหน้าที่กำหนดค่าตอบแทนกรรมการในระดับที่เหมาะสม โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ดีทำโดยผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทที่ปรึกษาภายนอกซึ่งเป็นอิสระจากการบังคับบัญชาของกรรมการบริษัทจึงเชื่อว่าจะให้ข้อมูลที่เป็กลางแก่กรรมการค่าตอบแทนได้อย่างไรก็ตามมีความเห็นว่าการบทบาทของคณะกรรมการค่าตอบแทนไม่มีผลต่อ

การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการได้มากพอตามที่ติดตั้งวัตถุประสงค์ไว้<sup>22</sup> เพราะว่าผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทที่ปรึกษานั้นได้รับการว่าจ้างโดยกรรมการบริษัทที่จะให้ความเห็นที่ช่วยให้ค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทซึ่งเป็นลูกค้าย่อมไม่เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้าและไม่ส่งผลดีต่อธุรกิจของตนในภายหน้า นอกจากนี้ในการพิจารณาหาค่าตอบแทนที่เหมาะสมบริษัทมักใช้วิธีเทียบเคียงกับค่าตอบแทนที่บริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันเสนอ การให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าบริษัทอื่นถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กรรมการและรักษากรรมการที่มีความสามารถไว้ ผลสุดท้ายก็คือบริษัทต่างก็ลงเอยด้วยการพยายามจ่ายค่าตอบแทนให้กรรมการของตนในระดับที่สูงกว่าค่าตอบแทนกรรมการโดยเฉลี่ยเพื่อที่จะได้ไม่เป็นบริษัทที่จ่ายน้อยกว่าบริษัทอื่นด้วยเหตุนี้ค่าตอบแทนกรรมการบริษัทจึงสูงเกินสมควร

สาเหตุสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้กรรมการค่าตอบแทนไม่สามารถควบคุมค่าตอบแทนกรรมการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่คาดหวังก็คือ ถึงแม้ว่ากรรมการค่าตอบแทนจะประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่ แต่กรรมการค่าตอบแทนเข้าสู่ตำแหน่งได้โดยการเลือกสรรโดยประธานกรรมการบริษัท ดังนั้นกรรมการค่าตอบแทนที่ปรารถนาจะรักษาตำแหน่งของตนไว้ในวาระต่อไปก็จะไม่ขัดแย้งกับคณะกรรมการบริษัทในเรื่องค่าตอบแทนกรรมการที่สูงไป

ผลประโยชน์ขัดกันก็เป็นอีกเหตุผลที่สำคัญยิ่งที่ทำให้การควบคุมค่าตอบแทนกรรมการไม่ให้สูงเกินไปและสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของกรรมการไม่อาจทำได้อย่างที่คาดหวัง ทั้งนี้เพราะกรรมการที่ไม่ใช่กรรมการบริหารซึ่งเป็นกรรมการค่าตอบแทนในบริษัทหนึ่งนั้นก็มักดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารในบริษัทอื่นด้วยในเวลาเดียวกัน จึงมีความเป็นไปได้ว่ากรรมการค่าตอบแทนเองอาจจะต้องการผลักดัน

<sup>22</sup> B.R. Cheffins, *Company Law, Theory, Structure and Operation*, Clarendon Press 1977, p' 67-668

ให้คำตอบแทนกรรมการอยู่ในระดับที่สูงไว้เพื่อตนจะได้ประโยชน์จากระดับคำตอบแทนที่สูงนั้นเช่นกัน สหเหตุที่กล่าวมานี้นำไปสู่ข้อสรุปที่ว่ากรรมการคำตอบแทนไม่อาจแก้ปัญหากรรมการบริษัทจดทะเบียนของอังกฤษ กำหนดคำตอบแทนของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>23</sup>

เมื่อพระราชบัญญัติบริษัท 1985 วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) และกรรมการคำตอบแทนไม่อาจแก้ความวิตกกังวลที่ว่าคำตอบแทนกรรมการสูงเกินสมควรได้เพราะไม่อาจสร้างความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส และความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของกรรมการและผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนได้อย่างเพียงพอรัฐบาลอังกฤษซึ่งต้องการจะแก้ปัญหานี้แต่ไม่ประสงค์ที่จะควบคุมการเพิ่มขึ้นของคำตอบแทนกรรมการโดยใช้กฎหมายเพราะเห็นว่าเป็นวิธีที่แข็งแกร่งเกินไปจึงเลือกที่จะใช้วิธีควบคุมตนเอง (Self - regulated) แทนโดยการออก SI 2002/1996 เพิ่มมาตรา 243B ในพระราชบัญญัติบริษัท 1985 ซึ่งบังคับให้ที่บริษัทจดทะเบียนของอังกฤษต้องเปิดเผยข้อมูลคำตอบแทนกรรมการซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่บริษัทจดทะเบียนต้องรายงานอยู่แล้วตามข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ของอังกฤษแต่มาตรานี้บังคับให้ต้องแสดงคำตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคล<sup>24</sup> และข้อมูลนี้จะไม่เปิดเผยไม่ได้ การไม่ปฏิบัติตามมาตรานี้ถือเป็นความผิดทางอาญาและมีโทษปรับ นอกจากนี้บริษัทจดทะเบียนต้องรายงานคำตอบแทนกรรมการต่อที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปีเพื่อให้ลงมติ (advisory vote) ด้วย ซึ่งเป็นการลงมติที่ไม่มีผลบังคับตามกฎหมายให้คณะกรรมการของบริษัทต้องปฏิบัติตามรายงานคำตอบแทนกรรมการที่ผู้ถือหุ้นไม่เห็นชอบ ไม่ทำให้การจ่ายคำตอบแทนกรรมการที่ได้กระทำลงไปแล้วหรือจะมีขึ้นในอนาคตผิดกฎหมายรัฐบาลคาดว่า

การเปิดเผยข้อมูลที่เพิ่มขึ้นและการให้ผู้ถือหุ้นลงมติ คำตอบแทนกรรมการจะทำให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยหันมาตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของตนและสนใจตรวจสอบคำตอบแทนกรรมการอย่างจริงจังมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ถือหุ้นมีบทบาทมากขึ้นในการตรวจสอบการกำหนดคำตอบแทนของกรรมการบริษัทส่วนกรรมการคำตอบแทนจะใช้ความระมัดระวังมากขึ้นในการหาเหตุผลมาสนับสนุนคำแนะนำของตนกรณีเสนอให้เพิ่มคำตอบแทนกรรมการเพราะไม่ต้องการถูกผู้ถือหุ้นมองว่าทำหน้าที่อย่างไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การเปิดเผยข้อมูลกรรมการเป็นรายบุคคลและการให้ที่ผู้ถือหุ้นลงมติในการประชุมใหญ่สามัญประจำปีเห็นชอบรายงานคำตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนยังเป็นการสร้างความกดดันให้แก่กรรมการอีกด้วย ตัวอย่างได้แก่ บริษัททรอยนต์ โรเวอร์ซึ่งจ่ายเงินบำนาญให้กรรมการสูงเกินสมควร ในปี 2003 ถูกสาธารณชนวิจารณ์ว่าเป็นการจ่ายเงินคำตอบแทนกรรมการที่ไม่เหมาะสมและนำไปสู่ยอดขายที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญในปีต่อมา และการลงมติของผู้ถือหุ้นบริษัท สมิธแอนด์โคลนีย์ไม่เห็นชอบกับการจ่ายค่าชดเชยให้แก่ ฌอง ปอล การ์นิเยร์ ในปี 2003 ส่งผลให้กรรมการคำตอบแทนของบริษัทสองคนต้องพ้นจากตำแหน่งเนื่องจากแรงกดดันจากผู้ถือหุ้น

รัฐบาลอังกฤษพอใจกับผลของมาตรการเปิดเผยข้อมูลและการส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นมีบทบาทมากขึ้นในการควบคุมการกำหนดคำตอบแทนของกรรมการบริษัทจดทะเบียนจึงตัดสินใจไม่ออกกฎหมายเพื่อปฏิรูปกฎหมายบริษัทโดยแกลงในปี 2005 ว่า

“เป็นหน้าที่ของผู้ถือหุ้นที่จะดูแลการจ่ายคำตอบแทนกรรมการเพราะเป็นการรักษาผลประโยชน์ของบริษัทและรัฐบาลยังไม่มีแผนที่จะทำหน้าที่ดังกล่าวในขณะนี้”<sup>25</sup>

<sup>23</sup> S. Thompson, *The Impact of Corporate Governance Reforms on the Remuneration of Executive in the UK, 2007*

<sup>24</sup> ส่วนข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ก็ต้องมีการแก้ไขให้สอดคล้องกับมาตรา 243 B

<sup>25</sup> Hansard HL 30<sup>th</sup> June 2005, col WA 35-Statement by Lord Sainsbury

ด้วยเหตุนี้ พระราชบัญญัติบริษัท 2006 ของอังกฤษ ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อปี 2007 จึงยังไม่มีบทบัญญัติใหม่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนกรรมการ ส่วนของบทบัญญัติเดิมในพระราชบัญญัติบริษัท 1985 ที่เกี่ยวข้องกับการให้ความยินยอมของผู้ถือหุ้นต่อระยะเวลาของสัญญาจ้างกรรมการ และการจ่ายค่าชดเชยกรรมการที่พ้นตำแหน่ง การตรวจสอบสัญญาจ้างกรรมการโดยผู้ถือหุ้น และการจัดทำรายงานประจำปีที่ต้องแสดงค่าตอบแทนกรรมการยังคงไม่เปลี่ยนแปลง

### 5. ค่าตอบแทนกรรมการตามกฎหมายไทย

ผู้ถือหุ้นโดยที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นทั้งปวงมีอำนาจกำหนดความเป็นไปทุกอย่างของบริษัท ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 1144 เพื่อให้การบริหารบริษัทเป็นไปอย่างคล่องตัวที่ประชุมใหญ่จึงมีอำนาจกำหนดบำเหน็จค่าตอบแทนกรรมการอีกด้วย ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 1150 ค่าตอบแทนกรรมการอาจกำหนดได้ในหลายรูปแบบ เช่น เงินเดือน เบี้ยประชุม ค่าตอบแทนในรูปหุ้น โบนัส หรือเงินหรือประโยชน์อื่นๆ ค่าตอบแทนนี้อาจกำหนดเป็นคราวๆ มีระยะเวลาที่แน่นอน และอาจกำหนดใหม่ได้เมื่อมีการประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นหรืออาจกำหนดไว้ใน “ข้อบังคับบริษัท” ที่ทำขึ้นในที่ประชุมจัดตั้งบริษัทตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 1108 (1) และนำไปจดทะเบียน ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1111 วรรคสี่ ฉะนั้นการที่กรรมการจะได้ค่าตอบแทนใดๆย่อมเป็นไปตามความประสงค์ของผู้ถือหุ้นเท่านั้น กรรมการไม่อาจกำหนดค่าตอบแทนให้ตนเองตามลำพังได้ เว้นแต่ข้อบังคับบริษัทกำหนดให้กรรมการมีอำนาจเช่นนั้น ซึ่งเป็นอำนาจที่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นนั่นเอง

สถานการณ์ค่าตอบแทนกรรมการในประเทศไทยที่ปรากฏจากข้อมูลของค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนปี 2548 จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยรวบรวมข้อมูลจาก 472

บริษัท ใน 29 หมวดอุตสาหกรรม แสดงให้เห็นว่าในช่วง 5 ปี ระหว่างปี 2544-2548 ค่าตอบแทนกรรมการเฉลี่ยต่อคนต่อปีมีจำนวนสูงขึ้นทุกปีโดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 11 ต่อปีและได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนของกรรมการและผลกำไร (ขาดทุน) สุทธิไว้ว่า ส่วนใหญ่ค่าตอบแทนในปี 2548 แปรผันไปตามขนาดของกำไร โดยมีความสอดคล้องระหว่างค่าตอบแทนกับขนาดของผลกำไร กล่าวคือบริษัทจดทะเบียนที่มีกำไรสุทธิ 300 – 500 ล้านบาท มีค่าเฉลี่ยของค่าตอบแทนกรรมการต่อคนต่อปีเท่ากับ 422,107 บาท ซึ่งมากกว่ามีค่าเฉลี่ยค่าตอบแทนกรรมการต่อคนต่อปีของบริษัทจดทะเบียนที่มีกำไรสุทธิ 100-300 ล้านบาท ซึ่งเท่ากับ 404,476 บาท ส่วนค่าเฉลี่ยของค่าตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนที่มีกำไรสุทธิ 500-1,000 ล้านบาท อยู่ที่ 781,118 บาท อย่างไรก็ตาม มี 67 บริษัทที่มีผลการดำเนินงานเป็นขาดทุนสุทธิที่ 0 บาทหรือต่ำกว่า แต่กลับให้ค่าตอบแทนแก่ผู้บริหารเฉลี่ย 272,435 บาท ต่อคนต่อปี ซึ่งเป็นการจ่ายค่าตอบแทนมากกว่าบริษัทที่มีกำไรสุทธิ ไม่เกิน 50 ล้านบาท จำนวน 88 บริษัท ซึ่งจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารเฉลี่ยที่ 206,646 บาท

แม้บริษัทจดทะเบียนของไทยส่วนใหญ่จะกำหนดค่าตอบแทนสอดคล้องกับผลประกอบการของบริษัท ส่วนบริษัทจดทะเบียนส่วนหนึ่งที่ไม่ได้มีผลกำไรเลยแต่ยังจ่ายค่าตอบแทนเป็นจำนวนสูงให้แก่กรรมการนั้น กลุ่มบริษัทพวกนี้มีจำนวนน้อยมาก แสดงว่าการบังคับใช้กฎหมายควบคู่กับแนวปฏิบัติที่ดีเป็นมาตรการที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการบริษัทได้เป็นที่น่าพอใจ

อย่างไรก็ตามมีข้อน่าสังเกตว่าเหตุใดในบางบริษัทในประเทศไทยที่ขาดทุนก็ยังจ่ายค่าตอบแทนกรรมการเป็นจำนวนเงินที่สูง สถานการณ์เช่นนี้มีลักษณะเดียวกับที่ปรากฏขึ้นในประเทศอังกฤษ หรืออาจเป็นลักษณะร่วมที่อาจเกิดขึ้นในประเทศอื่นทำนองเดียวกัน ในเบื้องต้นย่อมเป็นที่เข้าใจได้ว่าการให้ค่าตอบแทนในอดีตราที่ลุ่มย่อมดึงดูดคนเก่งและมีความสามารถเข้ามา

ทำงานในบริษัท คนเก่งที่สุดย่อมเป็นที่หมายปองของทุกบริษัท ใครที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่าย่อมดึงดูดใจมากกว่า และยิ่งบริษัทประสบภาวะขาดทุนย่อมต้องการคนเก่งที่สุดมาแก้ไขสถานการณ์ คงไม่มีใครอยากทำงานหนัก โดยได้ค่าตอบแทนต่ำ เสียแรงงานอีกทั้งอาจเสียชื่อเสียงหากกอบกู้บริษัทไม่สำเร็จ ฉะนั้นหากมองให้ลึกซึ้งจึงไม่น่าแปลกใจที่มีการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการสูงแม้ว่าบริษัทประสบภาวะขาดทุน

นอกจากนี้โดยทั่วไปแล้วกรรมการบริษัทก็คือผู้ที่ถือหุ้นเสียงข้างมากซึ่งในความรู้สึกของคนทั่วไปบุคคลเหล่านี้คือเจ้าของบริษัท แม้ว่ากฎหมายจะถือว่าผู้ถือหุ้นทุกคนไม่ว่ามากหรือน้อยหรือแม่เพียงหุ้นเดียวย่อมเป็นเจ้าของบริษัทพร้อมกัน ดังนั้นผู้ถือหุ้นเสียงข้างมากจึงใช้อำนาจของตนในที่ประชุมใหญ่แต่งตั้งให้ตนเองหรือพวกพ้องเป็นกรรมการและกำหนดค่าตอบแทนในอัตราสูง เพราะถือว่าเป็นบริษัทของตนเอง ลงทุนเอง

แต่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ซึ่งเป็นการระดมทุนจากประชาชนทั่วไป ผู้ถือหุ้นเสียงข้างน้อยหรือผู้ถือหุ้นรายย่อยควรที่จะต้องได้รับการคุ้มครองการบริหารจึงต้องโปร่งใส จำเป็นต้องมีระบบควบคุมเพื่อไม่ให้ผู้ถือหุ้นเสียงข้างมากมีมติใดๆตามอำเภอใจโดยไม่คำนึงถึงผู้ถือหุ้นเสียงข้างน้อย

สำหรับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการนอกจากจะเป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมายดังกล่าวข้างต้นแล้วยังเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักการของการกำกับดูแลกิจการที่ดีเกี่ยวกับค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้นำเสนอไว้เพื่อให้บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ถือปฏิบัติดังนี้<sup>26</sup>

“ค่าตอบแทนกรรมการ ค่าตอบแทนกรรมการควรเพียงพอที่จะจูงใจและรักษากรรมการที่มีคุณภาพที่บริษัทต้องการ แต่ควรหลีกเลี่ยงการจ่ายเกินที่สมควร นอกจากนั้นควรเปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ใน

อุตสาหกรรมประสพการณ์ภาระหน้าที่ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ รวมถึงประโยชน์ที่ควรจะได้รับจากกรรมการ

กรรมการที่เป็นผู้บริหารควรได้รับค่าตอบแทนที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัท และผลปฏิบัติงานของกรรมการแต่ละคน

การกำหนดค่าตอบแทนเป็นผลประโยชน์ของกรรมการโดยตรงจึงควรดำเนินการด้วยความโปร่งใส และได้รับอนุมัติจากผู้ถือหุ้น กรรมการไม่ควรเข้าไปเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเรื่องค่าตอบแทนของตนเอง

ในรายงานประจำปีคณะกรรมการควรเปิดเผยถึงนโยบายค่าตอบแทนและจำนวนค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงตามที่กำหนด

ตามข้อกำหนดของสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์บริษัทจดทะเบียนต้องรายงานค่าตอบแทนกรรมการแยกเป็นรายบุคคล และเปิดเผยค่าตอบแทนเป็นยอดรวมและให้อธิบายลักษณะหรือรูปแบบของรายรับในรอบปีนั้นด้วย โดยให้ระบุค่าตอบแทนทั้งเป็นทั้งตัวเลขและอย่างอื่น (ถ้ามี)”

“คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนนั้น คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้ง โดยกรรมการส่วนใหญ่ควรเป็นกรรมการอิสระ เพราะต้องการความเป็นกลางในการพิจารณา เนื่องจากเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และการหาคนที่มีความสมบัติเหมาะสมมาเป็นกรรมการบริษัท”

“แม้ว่าแนวปฏิบัติที่ดีจะไม่มีผลบังคับตามกฎหมายแต่ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ได้ออกข้อกำหนดให้บริษัทที่บริษัทจดทะเบียน ปี 2549 อธิบายว่าที่ผ่านมามีบริษัทมีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับตามแนวทางที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดหรือไม่ หากมีเรื่องใดที่บริษัทมิได้มีการปฏิบัติตามหลักการดังกล่าว ให้ระบุเรื่องที่ไม่ปฏิบัติตามนั้น พร้อมทั้งแสดงเหตุผลประกอบ ทั้งนี้ ในการแสดงเหตุผลประกอบดังกล่าว บริษัทอาจเลือกใช้วิธีอ้างอิงไปยังคำอธิบายที่เกี่ยวข้องในหัวข้ออื่น

<sup>26</sup> รายงานหลักการกำกับกิจการที่ดี ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



ก็ได้ โดยให้ใช้บังคับกับการยื่นแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปีสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่สิ้นสุดในวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2551 เป็นต้นไป”<sup>27</sup>

ในเรื่องการแสดงคำตอบแทนของกรรมการบริษัทสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้ออกข้อกำหนดให้บริษัทที่บริษัทจดทะเบียน ที่ออกหลักทรัพย์แต่แสดงคำตอบแทนของกรรมการบริษัทแต่ละรายละรายในปีที่ผ่านมา และเปิดเผยคำตอบแทนเป็นยอดรวมโดยให้อธิบายลักษณะคำตอบแทนด้วย (เช่น คำตอบแทนกรรมการรายนาย ก เท่ากับ xx บาท ในปี 25xx โดยเป็นคำตอบแทนในรูปเบี้ยประชุมและบำเหน็จกรรมการซึ่งแปรตามผลการดำเนินงานของบริษัท เป็นต้น)<sup>28</sup>

จากการศึกษาการแก้ปัญหาคำตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนของอังกฤษและไทยได้พบลักษณะร่วมกันดังนี้

1. ไม่มีกฎหมายบังคับว่าคำตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนควรอยู่ในระดับเท่าใด แต่เป็นอำนาจของผู้ถือหุ้นที่จะกำหนดคำตอบแทนกรรมการโดยใช้สิทธิของตนในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น ซึ่งการควบคุมอาจทำได้โดยการลงมติกำหนดคำตอบแทนกรรมการในที่ประชุมผู้ถือหุ้น การกำหนดไว้ในข้อบังคับของบริษัท หรือการไม่ต่อสัญญากรรมการ

2. การใช้การควบคุมตนเองโดยการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของบริษัทจดทะเบียนควบคู่ไปกับการบังคับใช้กฎหมาย โดยส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนเปิดเผยข้อมูลคำตอบแทนกรรมการอย่างเพียงพอแก่ผู้ถือหุ้นและสาธารณชน

3. ศาลไม่มีอำนาจควบคุมระดับคำตอบแทนกรรมการบริษัท เพราะเป็นการกำหนดคำตอบแทนกรรมการเป็นเรื่องภายในของบริษัท

## 6. ข้อเสนอแนะ

อำนาจในการกำหนดคำตอบแทนกรรมการเป็นอำนาจของที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น (ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 1150) แต่การที่จะกำหนดให้ถูกต้องสอดคล้องกับความจำเป็นทางธุรกิจจำเป็นต้องบังคับให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องและมากเพียงพอแก่ผู้ถือหุ้น นอกจากนี้จะต้องสร้างมาตรการทางกฎหมายที่จะควบคุมมิให้ผู้ถือหุ้นเสี่ยงข้างมากใช้อำนาจลงมติให้เป็นที่เสียหายแก่ผู้ถือหุ้นเสี่ยงข้างน้อย ผู้เขียนจึงขอเสนอมาตรการดังต่อไปนี้

1. ในการประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นเพื่อกำหนดบำเหน็จให้กรรมการนั้น (มาตรา 1150) จะต้องมีการเสนอข้อมูลอย่างละเอียด โดยกำหนดเป็นคำตอบแทนรวมและแยกประเภท เช่น เงินเดือน เบี้ยประชุม โบนัส คำตอบแทนด้านทรัพย์สินหรือสิทธิประโยชน์ มีการเปิดเผยข้อมูลคำตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคลแยกตามประเภทคำตอบแทนไว้โดยมีการนำเสนอในรูปแบบเดียวกัน ผู้เขียนจึงขอเสนอเพิ่มวรรคสองของมาตรา 1150 ดังนี้

“..... บำเหน็จกรรมการในวรรคแรกให้หมายถึงเงินตอบแทนทุกประเภท คำตอบแทนที่เป็นทรัพย์สินหรือสิทธิประโยชน์อื่นๆ”

2. กำหนดเงื่อนไขการจ่ายคำตอบแทนในกรณีบริษัทมีกำไรและในกรณีบริษัทขาดทุน ในกรณีขาดทุนควรลดการจ่ายคำตอบแทนบางประเภท เช่น อาจงดการจ่ายโบนัส ส่วนประเภทที่จำเป็นในการตอบแทนการทำงานก็ให้จ่ายคงเดิมเช่น เงินเดือน เบี้ยประชุม เพราะคำตอบแทนประเภทนี้จำเป็นเพื่อจูงใจ และรักษากรรมการผู้มีความสามารถตรงกับความต้องการของบริษัทไว้เพื่อทำงานแก้ปัญหาให้พ้นสภาวะขาดทุนโดยเร็ว มาตรการนี้ยังน่าจะช่วยป้องกันบริษัทจากกรรมการที่ไม่มีคุณภาพแต่ต้องการเข้ามาเป็นกรรมการเพียงเพื่อ

<sup>27</sup> ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 17/2551

<sup>28</sup> ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 17/2551

จะได้รับค่าตอบแทนสูงๆได้อีกด้วย ผู้เขียนจึงขอเสนอเพิ่มเติมหลักการนี้ไว้ในวรรคสาม มาตรา 1150 ดังนี้

“.....มิให้จ่ายค่าตอบแทนในรูปของโบนัสแก่กรรมการหากในปีนั้นไม่มีการจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้น”

3. กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทไว้คราวละไม่เกิน 2 ปี เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ตรวจสอบผลการดำเนินงานของกรรมการได้อย่างสม่ำเสมอ โดยในระหว่าง 2 ปีกรรมการอาจพ้นตำแหน่งได้โดยการถอดถอนของที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น ผู้เขียนจึงขอเพิ่มเป็นวรรคสอง ของมาตรา 1151 ดังนี้

“.....ให้กรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกินคราวละ 2 ปี และอาจได้รับการต่ออายุอีกโดยมติของที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น ในระหว่างการดำรงตำแหน่ง ที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นอาจถอดถอนกรรมการได้”

4. คณะกรรมการค่าตอบแทนมีข้อโต้แย้งว่าไม่ได้มีความเป็นอิสระและเป็นกลางอย่างแท้จริงอันมาจากสาเหตุสำคัญคือในที่สุดแล้วกรรมการค่าตอบแทนก็มีส่วนได้เสียอย่างใดอย่างหนึ่งในการกำหนดค่าตอบแทน

จนทำให้มีการกำหนดค่าตอบแทนในอัตราสูงเกินควร ดังนั้นจึงไม่สมควรบัญญัติหลักการเรื่องนี้ไว้ในกฎหมาย อย่างไรก็ตามแนวปฏิบัติที่ให้การสรรหากรรมการที่เป็นอิสระและปราศจากส่วนได้เสียเพื่อเป็นคณะกรรมการค่าตอบแทน ควรได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง

## 7. สรุป

การควบคุมค่าตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนให้อยู่ในอัตราที่เหมาะสมสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทนั้นย่อมสามารถทำได้โดยที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 1150 และเพื่อให้การควบคุมโดยผู้ถือหุ้นมีประสิทธิภาพและชัดเจนยิ่งขึ้นจึงจำเป็นต้องสร้างระบบความโปร่งใสในข้อมูล การกำหนดประเภทและอัตราค่าตอบแทนที่ชัดเจนและการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการที่สิ้นจึงจำเป็นต้องเพิ่มหลักการดังกล่าวไว้ในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 1150 และ มาตรา 1151

