



Notification of the State Enterprise Policy Committee
RE: Good Corporate Governance
for State Enterprises 2025

State Enterprise Policy Office
Ministry of Finance



ประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ



ประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง



ประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ
พ.ศ. 2568

โดยที่พระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 กำหนดให้คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจประกาศกำหนดแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจเพื่อให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และบรรลุดูประสงคการจัดตั้งอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 33 ประกอบมาตรา 10 (8) และ (12) แห่งพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจจึงออกประกาศไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568”

ข้อ 2 ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ 3 การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดในประกาศนี้

ให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีหน้าที่ในการปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่มีให้สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามประกาศนี้

ข้อ 4 ให้รัฐวิสาหกิจ กรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง ความซื่อสัตย์สุจริต และมีจริยธรรมโดยปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติที่ใช้บังคับกับรัฐวิสาหกิจ และการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ให้ประกอบด้วยเรื่องดังต่อไปนี้

- (1) บทบาทของภาครัฐ
 - (2) สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
 - (3) คณะกรรมการ
 - (4) บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
 - (5) ความยั่งยืนและนวัตกรรม
 - (6) การเปิดเผยข้อมูล
 - (7) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
 - (8) จรรยาบรรณ
 - (9) การติดตามผลการดำเนินงาน
- โดยให้เป็นไปตามเอกสารแนบท้ายประกาศนี้

ข้อ 5 กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ในเรื่องใดตามประกาศนี้ ให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ จัดให้มีการปฏิบัติทดแทนที่เหมาะสม พร้อมทั้งบันทึกเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ การวิเคราะห์ผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้น แนวทางหรือวิธีการที่รัฐวิสาหกิจใช้ปฏิบัติทดแทน และแผนการดำเนินการเพื่อให้สามารถ ปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจตามประกาศนี้ได้ต่อไปและให้เผยแพร่ต่อสาธารณชน

ให้รัฐวิสาหกิจทบทวนการปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง

ข้อ 6 ภายใต้บังคับข้อ 4 ให้สำนักงานมีอำนาจปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในรัฐวิสาหกิจตามเอกสารแนบท้ายประกาศนี้ และเมื่อได้ดำเนินการแล้วให้รายงานคณะกรรมการ นโยบายรัฐวิสาหกิจทราบ

ประกาศ ณ วันที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568

นายพิชัย ชุณหวชิร

รองนายกรัฐมนตรี

ประธานกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในรัฐวิสาหกิจ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
กระทรวงการคลัง

แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ถือเป็นเอกสารแนบท้ายประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568

สารบัญ

บททั่วไป	6
ความหมายของการกำกับดูแลกิจการ	6
ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการ	6
การกำกับดูแลกิจการที่ดี	7
นิยามของคำสำคัญ	8
หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ	9
หลักการ	10
แนวทาง หมวดที่ 1	10
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 1	12
หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น	13
หลักการ	14
แนวทาง หมวดที่ 2 ข้อ 1 การดูแลและคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้น	14
แนวทาง หมวดที่ 2 ข้อ 2 การประชุมผู้ถือหุ้น	15
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 2	17
หมวดที่ 3 คณะกรรมการ	18
หลักการ	19
แนวทาง หมวดที่ 3 ข้อ 1 โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหากรรมการ	20
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 3-1	21
แนวทาง หมวดที่ 3 ข้อ 2 การดำเนินงานของคณะกรรมการ	22
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 3-2	27
แนวทาง หมวดที่ 3 ข้อ 3 การประเมินผลคณะกรรมการ	21
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 3-3	29
หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	31
หลักการ	32
แนวทาง หมวดที่ 4	32
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 4	33

หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม	34
หลักการ	35
แนวทาง หมวดที่ 5.....	35
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 5	36
หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล.....	37
หลักการ	38
แนวทาง หมวดที่ 6.....	38
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 6	39
หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	40
หลักการ	41
แนวทาง หมวดที่ 7 ข้อ 1 การบริหารความเสี่ยง	42
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 7-1.....	43
แนวทาง หมวดที่ 7 ข้อ 2 การควบคุมภายใน	44
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 7-2.....	45
หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ	46
หลักการ	47
แนวทาง หมวดที่ 8.....	47
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 8	47
หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน	48
หลักการ	49
แนวทาง หมวดที่ 9.....	49
แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 9	50
แหล่งอ้างอิง	51

บททั่วไป

ความหมายของการกำกับดูแลกิจการ

การกำกับดูแลกิจการ¹ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการคณะกรรมการ เจ้าของ และผู้มีส่วนได้เสีย แต่ละกลุ่มในการกำกับดูแลกิจการที่ทำให้เกิดโครงสร้างและระบบการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ซึ่งเป็นกลไกที่ใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ และการกำหนดวิธีการและทิศทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของกิจการ

ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการ

การกำกับดูแลกิจการเป็นปัจจัยสำคัญที่มุ่งหมายให้เกิดมาตรฐานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืนและเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ การกำหนดนโยบายการกำกับ การติดตามและประเมินผล การควบคุม และการดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ ให้ไปทำหน้าที่ทางการบริหาร เพื่อให้ทรัพยากรขององค์กรได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายหลัก ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม

การกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำกับดูแลกิจการที่ดี² คือ การกำกับดูแลกิจการที่เป็นไปเพื่อการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน นอกเหนือจากการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุน ซึ่งคณะกรรมการควรกำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcomes) อย่างน้อย ดังต่อไปนี้

1. สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดี โดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (Competitiveness and Performance with Long-term Perspective)
2. ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and Responsible Business)
3. เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good Corporate Citizenship)
4. สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate Resilience)

¹ OECD. (2023). G20/OECD Principles of Corporate Governance, OECD Publishing. Paris.

² หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

นิยามของคำสำคัญ

คำสำคัญ	นิยาม
คณะกรรมการ	คณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ
ประธานกรรมการ	ประธานกรรมการในคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ
กรรมการ	กรรมการในคณะกรรมการ ซึ่งรวมถึงประธานกรรมการ และรองประธานกรรมการด้วย
ผู้บริหารสูงสุด	ผู้ว่าการ ผู้อำนวยการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ หรือบุคคล ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดในรัฐวิสาหกิจนั้น
ผู้บริหารระดับสูง	บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่ง 3 ลำดับแรก โดยให้นับถัดจากผู้ว่าการ ผู้อำนวยการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ หรือบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดในรัฐวิสาหกิจนั้น
คณะอนุกรรมการ	คณะทำงานกลุ่มย่อยที่คณะกรรมการตั้งขึ้นมาเพื่อช่วยศึกษาและกลั่นกรองงานด้านใดด้านหนึ่ง
ฝ่ายจัดการ	ผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง
พนักงาน	พนักงานและลูกจ้างของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งรวมไปถึงที่ปรึกษาคณะกรรมการที่ปรึกษาวิสาหกิจ เลขานุการ ผู้ช่วยเลขานุการ หรือบุคคลที่ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่คล้ายคลึงกัน

นิยามของคำสำคัญ

คำสำคัญ	นิยาม
ผู้มีส่วนได้เสีย	บุคคล ชุมชน องค์กร หรือสิ่งอื่นใดที่ได้รับผลกระทบ โดยอาจได้รับผลประโยชน์ หรือสูญเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งรวมถึง บุคคลหรือองค์กรที่ให้ความสนใจในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจด้วย เช่น พนักงาน ลูกค้า ประชาชน คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่ง ตลอดจนสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
กรรมการที่เป็นอิสระ	กรรมการที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้น รายใหญ่หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจ ที่ไม่เป็นอิสระ โดยกรรมการที่เป็นอิสระต้องมีอิสระในการตัดสินใจ และควบคุมการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมาย และประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมมากที่สุด
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	กรรมการที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งใด ๆ ในฝ่ายจัดการของรัฐวิสาหกิจนั้น
กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติ พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี คำสั่ง รวมถึงหลักเกณฑ์ และแนวทางที่เกี่ยวข้อง
บริษัทย่อย	บริษัทที่รัฐวิสาหกิจนั้น มีอำนาจควบคุมกิจการหรือบริษัทที่รัฐวิสาหกิจถือหุ้น เกินกว่าร้อยละ 50 เป็นต้นไป

บทบาทของภาครัฐ

1





หลักการ

ภาครัฐควรมีการกำหนดหลักการและแนวทางของหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ โดยภาครัฐควรมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ดีในการกำกับดูแล รวมถึงภาครัฐควรมีส่วนในการกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหารงานประจำของรัฐวิสาหกิจแต่ยังควรมีการติดตามและกำกับให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยความรอบคอบ โปร่งใสและตรวจสอบได้ และให้คำนึงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

แนวทาง หมวดที่ 1



1. ภาครัฐควรพิจารณาถึงความเหมาะสมในการแยกบทบาทหน้าที่ของภาครัฐในการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) การดำเนินการ (Operator) และเจ้าของ (Owner) ออกจากกันให้ชัดเจน
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 1 ข้อที่ 1)
2. ภาครัฐควรกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยควรมีการบูรณาการด้านนโยบายและการดำเนินการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย
3. กรณีที่ภาครัฐมีการกำหนดนโยบายให้รัฐวิสาหกิจดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการให้คำนึงถึงหลักวินัยการเงินการคลังของประเทศ และภาครัฐควรมีการกำหนดมาตรการ และ/หรือแนวทางที่ชัดเจนในการรับภาระการชดเชยในการดำเนินงานนั้น พร้อมทั้งเปิดเผยนโยบาย มาตรการ และ/หรือแนวทางดังกล่าวเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 1 ข้อที่ 2)

4. ภาครัฐควรมีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่ควรเข้าไปแทรกแซงการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจ และให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน

5. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรร่วมประชุมในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นและทำหน้าที่ โดยชอบผ่านการออกเสียงลงมติในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น

6. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรหารือกับคณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายนอก และผู้ตรวจสอบของรัฐอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ของระบบการบริหารงาน การควบคุม และส่งเสริมให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

7. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรนำหลักธรรมาภิบาลการลงทุนสำหรับผู้ลงทุนสถาบัน (Investment Governance Code) ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์มาใช้ในการกำกับให้รัฐวิสาหกิจมีกรอบและกลไกในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

8. ภาครัฐควรจัดการให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึง การดำเนินงานตามแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ เพื่อให้สามารถติดตามการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 1 ข้อที่ 3)



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 1

1. การแยกบทบาทหน้าที่ของภาครัฐในการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) ผู้ดำเนินการ (Operator) และเจ้าของ (Owner) ออกจากกัน ให้ชัดเจนโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1 เพื่อป้องกันการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interests)

1.2 เพื่อป้องกันการแทรกแซงการบริหารงานประจำของรัฐวิสาหกิจ (Day-to-Day Management)

1.3 เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมและการแทรกแซงกลไกตลาด

2. ภาครัฐสามารถอ้างอิงได้จากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 2 นโยบายการคลัง ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการ โดยรัฐบาลจะรับภาระการชดเชยในการดำเนินการนั้น และพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 หมวด 3 แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย มาตรการและการจัดสรรเงินชดเชยให้แก่รัฐวิสาหกิจ

3. ภาครัฐสามารถอ้างอิงได้จากหลักธรรมาภิบาลการลงทุนสำหรับผู้ลงทุนสถาบัน (Investment Governance Code for Institutional Investors หรือ I Code) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือที่มีการปรับปรุง

2

สิทธิและความเท่าเทียมกัน ของผู้ถือหุ้น





หลักการ

ผู้ถือหุ้นทุกรายเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจมีสิทธิพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนด โดยสิทธิที่สำคัญประการหนึ่งคือ การตัดสินใจในเรื่องสำคัญของรัฐวิสาหกิจโดยการออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งรวมถึงการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินกิจการของรัฐวิสาหกิจ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรดูแลและคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของผู้ถือหุ้น (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 1)

แนวทาง หมวดที่ 2



แนวทางสำหรับหมวดสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ดังนี้

1. การดูแลและคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้น
2. การประชุมผู้ถือหุ้น

1. การดูแลและคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้น

1.1 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้เรื่องสำคัญ ทั้งประเด็นที่กำหนดในกฎหมาย และประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้ผ่านการพิจารณาของผู้ถือหุ้น

1.2 คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิอย่างเท่าเทียมกัน โดยการกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอเพิ่มวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวมถึงชี้แจงเหตุผลให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ไม่นำมาบรรจุเป็นวาระการประชุมผู้ถือหุ้น หรือแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอวาระการประชุมล่วงหน้า (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 2)

1.3 คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวมถึงชี้แจงเหตุผลให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ไม่ได้บรรจุรายชื่อดังกล่าวในวาระการประชุมผู้ถือหุ้น หรือแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอรายชื่อกรรมการ (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 2)

1.4 คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้าในการประชุมผู้ถือหุ้น และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวมถึงชี้แจงเหตุผลให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ปฏิเสธการตอบคำถามที่ส่งมาล่วงหน้าในที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ไม่มีผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้า (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 2)

1.5 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

2. การประชุมผู้ถือหุ้น

2.1 คณะกรรมการควรกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 3)

2.2 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นควรได้รับข้อมูลดังกล่าวภายในระยะเวลาที่เพียงพอที่จะทำให้ผู้ถือหุ้นศึกษาข้อมูลก่อนเข้าประชุมผู้ถือหุ้นได้

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 4)

2.3 ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้น มีหน้าที่ดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อบังคับของรัฐธรรมนูญและดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 5)

2.4 กรรมการทุกคน ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และประธานคณะกรรมการต่าง ๆ ควรเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในประเด็นต่าง ๆ ได้

2.5 คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้น มีโอกาสแสดงความเห็นและตั้งคำถามใด ๆ ต่อที่ประชุม ตามวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเรื่องที่เสนอ โดยประธานในที่ประชุมควรจัดสรรเวลาให้เหมาะสมและเพียงพอ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 6)

2.6 คณะกรรมการไม่ควรสนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระการประชุมสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ

2.7 ประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นควรจัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละหัวข้อในกรณีที่ว่าวาระการประชุมใดมีหลายหัวข้อ

2.8 คณะกรรมการควรส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และตรวจสอบได้

2.9 คณะกรรมการควรสนับสนุนให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุม และเปิดเผยผลการลงคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในแต่ละวาระการประชุมให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบ พร้อมทั้งบันทึกไว้ในรายงานการประชุม

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 7)

2.10 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจเปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงภายในวันทำการถัดไปด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อที่ 2 และ 8)

2.11 คณะกรรมการควรดูแลให้รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นมีความถูกต้องครบถ้วนและมีการเปิดเผยด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 2 ข้อ 2 และ 8)



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 2

1. รัฐวิสาหกิจที่ต้องนำหมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นไปถือปฏิบัติ ได้แก่ รัฐวิสาหกิจที่มีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 2 รายขึ้นไป
2. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวทางและช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูล
3. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่อง การจัดประชุมผู้ถือหุ้น ฉบับปรับปรุงมกราคม 2564 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้น
4. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น
5. การเลือกประธานกรรมการในที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะต้องเป็นไปตามกฎหมายจัดตั้งของรัฐวิสาหกิจ สำหรับรัฐวิสาหกิจที่เป็นบริษัทมหาชนจำกัดให้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 104 และสำหรับบริษัทจำกัดให้ปฏิบัติตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1180
6. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่อง การจัดประชุมผู้ถือหุ้น ฉบับปรับปรุงมกราคม 2564 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามและแสดงความคิดเห็น
7. บุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นอิสระ ให้หมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ
8. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการ

3





หลักการ

คณะกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตาม พันธกิจ วัตถุประสงค์ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจและนโยบายของภาครัฐ คณะกรรมการควรปฏิบัติงาน ตามหลักความไว้วางใจ (Fiduciary Duty) และดูแลให้กรรมการฝ่ายจัดการ ตลอดจนพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ ต่อองค์กร (Duty of Loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม และเป็นธรรม โดยคณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมและควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ รวมถึงกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการ ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุ พันธกิจและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ และนโยบายของภาครัฐ

แนวทาง หมวดที่ 3



แนวทางสำหรับหมวดคณะกรรมการ ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1. โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหากรรมการ
 - 1.1 โครงสร้างคณะกรรมการ
 - 1.2 การสรรหากรรมการ
2. การดำเนินงานของคณะกรรมการ
 - 2.1 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
 - 2.2 การประชุมคณะกรรมการ
 - 2.3 การพัฒนาคณะกรรมการ
 - 2.4 การกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการ
 - 2.5 การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน
3. การประเมินผลคณะกรรมการ

1. โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหากรรมการ

1.1 โครงสร้างคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรพิจารณาและทบทวนจำนวนของกรรมการในคณะกรรมการ ให้ความเหมาะสมกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-1 ข้อที่ 1)

2) คณะกรรมการควรพิจารณากำหนดโครงสร้างคณะกรรมการให้มีกรรมการที่เป็นอิสระอย่างน้อยจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

3) คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณลักษณะเฉพาะด้านที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจและจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายหลักและพันธกิจของรัฐวิสาหกิจและมีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ความสามารถตลอดจนความหลากหลายทางด้านอายุและเพศ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-1 ข้อที่ 2)

4) กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่เกิน 3 แห่ง ในเวลาเดียวกัน และถ้ามีการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทและ/หรือหน่วยงานของรัฐเพิ่มเติม จะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของรัฐวิสาหกิจ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-1 ข้อที่ 3 และ 4)

5) กรรมการไม่ควรประกอบกิจการหรือดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงาน ในกิจการอันเป็นการแข่งขันกับรัฐวิสาหกิจ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-1 ข้อที่ 5)

6) กรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่ควรดำรงตำแหน่งในส่วนราชการ หรือหน่วยงานของรัฐ ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการประกอบกิจการ (Regulator) ของรัฐวิสาหกิจนั้น

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-1 ข้อที่ 2)

7) ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ เว้นแต่กรณีที่มีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น โดยในกรณีที่ประธานกรรมการไม่ได้เป็นกรรมการที่เป็นอิสระ คณะกรรมการควรจัดให้มีกระบวนการที่ทำให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจในการทำงานของประธานกรรมการ และทำให้เกิดการทำงานที่เป็นอิสระ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-1 ข้อที่ 6)

8) คณะกรรมการควรพิจารณาแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตามความจำเป็นเพื่อพิจารณา ประเด็นเฉพาะเรื่อง ถิ่นกรองข้อมูล และเสนอแนวทางการพิจารณาก่อนให้คณะกรรมการเห็นชอบต่อไป

9) อดีตผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจควรพ้นจากตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจแล้วอย่างน้อย 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้น
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-1 ข้อที่ 7)

1.2 การสรรหากรรมการ

1) คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหา ซึ่งอนุกรรมการสรรหาส่วนใหญ่และประธานคณะอนุกรรมการสรรหาควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-1 ข้อที่ 8)

2) คณะอนุกรรมการสรรหาควรจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช้กรรมการโดยตำแหน่งให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เว้นแต่มีกฎหมายที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช้กรรมการโดยตำแหน่งเป็นการเฉพาะ ให้ดำเนินการตามกฎหมายนั้น
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-1 ข้อที่ 1 ถึง 9)

3) คณะอนุกรรมการสรรหาควรทบทวนหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหากรรมการอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสนอแนะต่อคณะกรรมการก่อนที่จะมีการสรรหากรรมการทดแทนกรรมการที่ครบวาระ



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 3-1

1. คณะกรรมการควรให้มีการพิจารณาและนำเสนอการปรับปรุง (เพิ่ม/ลด) จำนวนของกรรมการเพื่อให้มีความเหมาะสมกับรัฐวิสาหกิจ โดยให้ดำเนินการตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2. การสรรหากรรมการและแนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐาน สำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และที่แก้ไขเพิ่มเติม รวมทั้งจะต้องเป็นไปตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

3. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดหลักเกณฑ์ในการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีระบบการเปิดเผยการดำรงตำแหน่งในบริษัทและ/หรือการถือครองหุ้นในบริษัทและ/หรือกิจการใด ๆ ของกรรมการด้วย

5. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 หมวด 6 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดมิให้กรรมการประกอบกิจการหรือดำรงตำแหน่งในกิจการที่เป็นการแข่งขันกับรัฐวิสาหกิจ รวมถึงเว็บไซต์ เรื่อง กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของกรรมการอิสระ ข้อที่ 8 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่

6. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเลือกบุคคลที่เหมาะสมเป็นประธานกรรมการและผู้บริหารสูงสุด

7. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 28/2551 เรื่อง การขออนุญาตเสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเว้นระยะในการปฏิบัติงาน

8. คณะอนุกรรมการสรรหาควรนำผลการประเมินผลงานของกรรมการในปีที่ผ่านมา มาประกอบการพิจารณาทบทวนคัดเลือกกรรมการ

9. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและคัดเลือกกรรมการ

แนวทาง หมวดที่ 3



2. การดำเนินงานของคณะกรรมการ

2.1 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะผู้นำให้รัฐวิสาหกิจบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ และทำหน้าที่กำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารงานที่ดีรวมถึงเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตน

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 1)

2) คณะกรรมการควรจัดทำกฎบัตรหรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการที่ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการปฏิบัติงาน (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 2)

3) คณะกรรมการควรกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตนและฝ่ายจัดการให้ชัดเจน และกำกับดูแลฝ่ายจัดการดำเนินการให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 3)

4) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการรับผิดชอบการบริหารงานตามกรอบนโยบายที่วางไว้โดยไม่แทรกแซงการตัดสินใจและการบริหารงาน (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 4)

5) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกรณีที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนนโยบายการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้

6) คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เอื้อให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

7) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายในการกำกับดูแลบริษัทย่อยให้ชัดเจน (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 5)

8) คณะกรรมการควรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของรัฐวิสาหกิจเป็นที่ตั้ง และกรรมการไม่ควรกระทำการใด ๆ อันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจ (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 6 และ 7)

9) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์เป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินงาน และเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของรัฐวิสาหกิจ โดยผู้ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์นั้นไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเข้าทำรายการดังกล่าว รวมทั้งให้มีการเปิดเผยข้อมูลตามที่กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 6 และ 7)

10) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) ความพร้อมใช้ (Availability) ของข้อมูล รวมถึงระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลของรัฐวิสาหกิจและมาตรการป้องกันมิให้กรรมการฝ่ายจัดการ และผู้ใดก็ตามที่สามารถเข้าถึงข้อมูล นำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบ (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 8)

11) คณะกรรมการควรจัดให้มีระบบรายงานความเป็นอิสระของกรรมการที่เป็นอิสระ โดยเมื่อได้รับการแต่งตั้งให้กรรมการที่เป็นอิสระเปิดเผยความสัมพันธ์กับรัฐวิสาหกิจ และความเกี่ยวข้องกับฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ และควรจัดทำทุกปีในระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการที่เป็นอิสระ เปลี่ยนแปลงสถานะระหว่างดำรงตำแหน่งจนขาดคุณสมบัติในการเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ ต้องรายงานคณะกรรมการเพื่อพิจารณาสถานะการดำรงตำแหน่งของกรรมการโดยทันที

12) คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการให้ชัดเจน และสนับสนุนให้ประธานกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์และเหมาะสม (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 9)

2.2 การประชุมคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรจัดให้มีการกำหนดการประชุมและวาระการประชุมคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้า และในกรณีที่มีการเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติมควรให้คณะกรรมการมีมติเห็นชอบในการเพิ่มวาระการประชุมดังกล่าวก่อนการประชุม

2) คณะกรรมการควรประชุมทุกเดือนและเพิ่มเติมตามความจำเป็น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่องทันการณ์

3) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการและฝ่ายจัดการมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจเข้าสู่วาระการประชุม (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 10)

4) คณะกรรมการควรได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการ ก่อนวันประชุม

5) คณะกรรมการควรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นจำเป็นสำหรับการตัดสินใจในการประชุม คณะกรรมการได้จากฝ่ายจัดการที่ได้รับมอบหมายภายในขอบเขตที่กำหนด (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 11)

6) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการที่มีความขัดแย้งของผลประโยชน์กับรัฐวิสาหกิจ งดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการอภิปรายและออกเสียงลงมติหรือออกจากที่ประชุมในวาระการประชุมนั้น

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 6 และ 7)

7) กรรมการแต่ละคนควรเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุม คณะกรรมการทั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี

8) คณะกรรมการควรถือเป็นนโยบายที่จะให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสที่จะประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็นเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารและฝ่ายจัดการร่วมด้วย และควรแจ้งให้ผู้บริหารสูงสุดทราบถึงผลการประชุมด้วย

9) คณะกรรมการควรดูแลให้มีระบบการบันทึกรายงานการประชุมให้รายงานการประชุมมีความถูกต้องและครบถ้วน สำหรับการประชุมคณะกรรมการ การประชุมคณะอนุกรรมการต่าง ๆ และการประชุมต่าง ๆ ภายในคณะกรรมการ

2.3 การพัฒนาคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่ได้รับคำแนะนำและมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 12)

2) คณะกรรมการควรได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 13)

3) คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้กรรมการได้รับการอบรมและพัฒนาศักยภาพ และความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

2.4 การกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรพิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการเพื่อขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 14)

2) คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งประธานคณะอนุกรรมการและสมาชิกส่วนใหญ่ควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โปร่งใส และเป็นธรรม โดยนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนควรมีความสอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 14)

3) คณะกรรมการควรเปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการในรายงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจและค่าตอบแทนของกรรมการ โดยให้รวมถึงค่าตอบแทนจากการเป็นอนุกรรมการต่าง ๆ และกรรมการในบริษัทย่อยด้วย

2.5 การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน

1) คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหาผู้บริหารสูงสุดเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 15)

2) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดจัดให้มีโครงสร้างผู้บริหารระดับสูง ขอบเขตงาน และคุณสมบัติผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม

3) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งสำคัญ (Key Positions) ของรัฐวิสาหกิจ (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 16)

4) คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการและพนักงานได้รับการอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

5) คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุด และติดตามให้ผู้บริหารสูงสุดประเมินผู้บริหารระดับสูงอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และปัจจัยการประเมินดังกล่าว

6) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการรักษาพนักงานที่มีความสามารถของรัฐวิสาหกิจไว้ (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-2 ข้อที่ 17)

7) คณะกรรมการควรให้คณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนพิจารณาโครงสร้างค่าตอบแทนของฝ่ายจัดการและพนักงาน และควรมีการทบทวนความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 3-2

1. บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการรัฐวิสาหกิจ ควรครอบคลุมอย่างน้อย ดังนี้

1.1 การจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมขององค์กร ที่มีความสอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของรัฐ

1.2 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ นโยบายการดำเนินงาน แผนการดำเนินงานประจำปี ตลอดจนทรัพยากรสำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และตามระยะเวลาซึ่งคาดหมายได้ตามสมควร

1.3 การกำกับดูแลให้บริษัทมีระบบบัญชี การรายงานทางการเงิน การบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอ และเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ

1.4 การติดตาม ประเมินผล และการดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน

2. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำกฎบัตรหรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการหรือแนวปฏิบัติที่ดีที่ระบุหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

3. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับ บริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับขอบเขต หน้าที่ของคณะกรรมการและการมอบอำนาจการจัดการกิจการให้แก่ฝ่ายจัดการ

4. การไม่แทรกแซงการตัดสินใจและการบริหารงานให้หมายถึง การกำกับดูแล ของคณะกรรมการไม่ควรแทรกเข้าไปเกี่ยวข้องในการตัดสินใจและการบริหารงาน ของฝ่ายจัดการ (Day-to-Day Management)

5. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับ บริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการที่ต้องกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อย

6. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 หรือที่แก้ไขเพิ่มเติม หมวด 3/1 การบริหารกิจการของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ ส่วนที่ 2 หน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกระทำที่ขัดหรือแย้งต่อผลประโยชน์ของบริษัท

7. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงคำจำกัดความของ “บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกัน” จากเว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือที่มีการปรับปรุงใหม่

8. การรักษาความลับ (Confidentiality) มีความจำเป็นเนื่องจากข้อมูลบางอย่างมีความสำคัญจำเป็นต้องเก็บเป็นความลับ หากถูกเปิดเผยอาจมีผลเสียหรือเป็นอันตราย การรักษาความลับเป็นการรับประกันว่าผู้มีสิทธิและได้รับอนุญาตเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ องค์กรต้องมีมาตรการป้องกันการเข้าถึงสารสนเทศที่เป็นความลับ เช่น การจัดประเภทของสารสนเทศ การรักษาความปลอดภัยให้กับแหล่งจัดเก็บข้อมูล การกำหนดนโยบายรักษาความมั่นคงปลอดภัยและการนำไปใช้ เป็นต้น

9. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและหน้าที่ของประธานกรรมการ

10. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีกลไกหรือหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานกลางให้กรรมการและฝ่ายจัดการเสนอวาระการประชุมแก่คณะกรรมการ

11. ข้อมูลที่จำเป็น ให้หมายถึง ข้อมูลที่จำเป็นเพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจวาระต่าง ๆ ในการประชุม เช่น ผลการวิเคราะห์โครงการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้การเงินที่เป็นประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

12. ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างน้อยควรรวมถึงความเข้าใจในพันธกิจ วัตถุประสงค์ นโยบายของภาครัฐ วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนลักษณะการดำเนินงาน นโยบายการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

13. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการและกรรมการควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ มาตรฐานความเสี่ยงและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

14. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดค่าตอบแทนคณะกรรมการที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่

15. รัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

16. ตำแหน่งสำคัญ (Key Positions) หมายความว่า ตำแหน่งงานสำคัญที่มีความจำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานของแต่ละรัฐวิสาหกิจ

17. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทาง หมวดที่ 3



3. การประเมินผลคณะกรรมการ

3.1 คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งแบบรายคณะและรายบุคคล อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และให้นำผลการปฏิบัติงานและสภาพปัญหามาใช้ในการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-3 ข้อที่ 1)

3.2 คณะกรรมการอาจพิจารณาจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการทบทวน กำหนดแนวทาง และเสนอประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอย่างน้อยทุก ๆ 3 ปี และเปิดเผยการดำเนินการดังกล่าวให้สาธารณชนได้รับทราบ

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 3-3 ข้อที่ 2)

3.3 คณะกรรมการควรนำผลการประเมินคณะกรรมการไปใช้ในการประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการและการดำรงตำแหน่งของกรรมการในวาระถัดไป



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 3-3

1. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ และคู่มือแนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการ รัฐวิสาหกิจอย่างมีประสิทธิภาพ หรือที่มีการปรับปรุงใหม่

2. คณะกรรมการอาจพิจารณาจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอก เพื่อให้เกิดความเป็นกลางในการพิจารณาเกณฑ์การประเมินผลและทำให้หลักเกณฑ์ดังกล่าวมีความเป็นปัจจุบันเพื่อให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการมากที่สุด

4

บทบาท ของผู้มีส่วนได้เสีย





หลักการ

ผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการดำเนินงาน และไม่ควรกระทำการใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

แนวทาง หมวดที่ 4

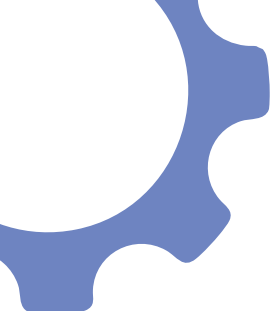


1. คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 4 ข้อที่ 1)
2. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการส่งเสริมการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
3. คณะกรรมการควรจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรับแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสีย
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 4 ข้อที่ 2)
4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย กลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียและนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรับแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสียไว้ในรายงานประจำปีหรือบนเว็บไซต์



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 4

1. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม
2. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่อง แนวทางการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติการแจ้งเบาะแส (Whistle Blowing) ฉบับปรับปรุงมกราคม 2564 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือที่มีการปรับปรุงใหม่



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

5





หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานการให้บริการและบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

แนวทาง หมวดที่ 5



1. คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้มีการดำเนินงานอย่างยั่งยืนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยควรนำความเห็นและข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมาประกอบการพิจารณา
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 5 ข้อที่ 1)
2. คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดงบประมาณในเรื่องของนวัตกรรมไว้ในแผนการดำเนินงาน (Operation Plan) อย่างชัดเจน
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 5 ข้อที่ 2)
3. คณะกรรมการควรพิจารณาความเหมาะสมในการจัดทำรายงานความยั่งยืน โดยคำนึงถึงกรอบรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 5 ข้อที่ 2)



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 5

1. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) ซึ่งประกอบด้วยเป้าหมายหลัก 17 ประการ หรือที่มีการปรับปรุงใหม่
2. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน นวัตกรรม และรายงานความยั่งยืน

6

การเปิดเผยข้อมูล





หลักการ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ และผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

แนวทาง หมวดที่ 6



1. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีกระบวนการการจัดทำข้อมูลที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ ทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน
2. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญได้อย่างถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ สม่าเสมอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 6 ข้อที่ 1 และข้อที่ 2)
3. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก และเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 6 ข้อที่ 3)
4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้บุคลากรมีความพร้อมและเพียงพอในการจัดทำข้อมูลและสื่อสารข้อมูลสำคัญข้างต้นต่อสาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 6

1. การจัดทำข้อมูลสำคัญของรัฐวิสาหกิจให้ดำเนินการตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ กค 0805.1/ว 123 ลงวันที่ 7 สิงหาคม 2556 เรื่อง แนวทางการเปิดเผยข้อมูลของรัฐวิสาหกิจ หรือที่มีการปรับปรุงใหม่รวมถึงให้รัฐวิสาหกิจเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอื่น ๆ เช่น การดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
2. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 มาตรา 40 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวอย่างข้อมูลขั้นต่ำที่ควรเปิดเผยบนเว็บไซต์
3. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวทางและช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูล

การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

7





หลักการ

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจทำให้แผนงานหรือการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไม่บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร โดยการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกันหรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามที่กฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐกำหนด (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 7-1 ข้อที่ 1)

แนวทาง หมวดที่ 7



แนวทางสำหรับหมวดการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยง
2. การควบคุมภายใน
 - 2.1 การกำกับดูแลการควบคุมภายใน
 - 2.2 นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

1. การบริหารความเสี่ยง

1.1 คณะกรรมการควรมีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ และการบริหารความเสี่ยง

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 7-1 ข้อที่ 2)

1.2 คณะกรรมการควรพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 7-1 ข้อที่ 3)

1.3 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

1.4 คณะกรรมการควรจัดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินและกำกับดูแลความเสี่ยง เพื่อให้สามารถคาดการณ์ถึงความเสี่ยง และผลกระทบที่รัฐวิสาหกิจ อาจจะได้รับ

1.5 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี

(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 7-1 ข้อที่ 4)

1.6 คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 7-1

1. รัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์แนวทางปฏิบัติ และคู่มือ ดังต่อไปนี้

1.1 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่

1.2 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

1.3 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

1.4 หลักเกณฑ์/แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปี 2555 และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปี 2555 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่

1.5 คู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบสำหรับรัฐวิสาหกิจ ปี 2566 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่

1.6 คู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในสำหรับรัฐวิสาหกิจ ปี 2566 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ทั้งนี้ ให้รวมถึงกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2. ความเสี่ยงที่สำคัญ ให้หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร

3. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาและอนุมัตินโยบายการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการเพื่อให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

4. บุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นอิสระ ให้หมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หน่วยงานของรัฐหรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ

2. การควบคุมภายใน

2.1 การกำกับดูแลการควบคุมภายใน

1) คณะกรรมการควรมีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน รวมทั้งมีหน้าที่กำกับดูแลให้คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน

2) คณะกรรมการเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นกรรมการตรวจสอบ โดยกรรมการตรวจสอบต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม โดยไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานและไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 7-2 ข้อที่ 1)

3) คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 7-2 ข้อที่ 2)

4) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการ กลไก หรือเครื่องมือที่ทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีอิสระและมีประสิทธิภาพ

5) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้สอบบัญชีได้รับข้อมูลครบถ้วน และเพียงพอที่จะสอบทาน รายงานทางการเงิน และรายงานอื่น ๆ ที่คณะกรรมการออกควบคุมกับ รายงานทางการเงินที่ต้นได้ตรวจสอบแล้ว และมีสิทธิที่จะแสดงความเห็นหากรายงานอื่นไม่สอดคล้องกับงบการเงินที่ได้ตรวจสอบแล้ว

6) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายใน ที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน พร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี
(คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 7-2 ข้อที่ 3)

7) คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

2.2 นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับในรัฐวิสาหกิจรวมถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ได้รับทราบ และสนับสนุนให้มีการปลูกฝังให้ฝ่ายจัดการและพนักงานทุกคนปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 7-2

1. รัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์แนวทางปฏิบัติ และคู่มือดังต่อไปนี้

1.1 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

1.2 ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2555

1.3 คู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบสำหรับรัฐวิสาหกิจ ปี 2566 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่

1.4 คู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในสำหรับรัฐวิสาหกิจ ปี 2566 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ทั้งนี้ ให้รวมถึงกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

3. บุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นอิสระ หมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ

8

จรรยาบรรณ





หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนด

แนวทาง หมวดที่ 8



1. คณะกรรมการควรกำหนดแนวปฏิบัติด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี ความบริสุทธิ์ใจ ความถูกต้อง และธรรมเนียนที่ดี รวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 8)
2. คณะกรรมการควรดูแลให้เรื่องจรรยาบรรณเป็นเรื่องที่กรรมการ ฝ่ายจัดการ และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนต้องยึดถือ และปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด
3. คณะกรรมการควรกำหนดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนด และมีมาตรการในการตรวจสอบ และคุ้มครองผู้ที่ร้องเรียนอย่างเหมาะสม



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 8

มาตรฐานเรื่องจรรยาบรรณต้องสอดคล้องและเป็นไปตามประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 138 ตอนพิเศษ 236 ง เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2564 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่

การติดตาม ผลการดำเนินงาน

9





หลักการ

ภาครรัฐในฐานะเจ้าของควรวารหรือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ แผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของรรัฐวิสาหกิจ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งติดตามให้รรัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป โดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้รรัฐวิสาหกิจดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

แนวทาง หมวดที่ 9



1. คณะกรรมการควรวารหรือร่วมกับภาครรัฐในฐานะเจ้าของในการจัดทำข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Agreement) เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 9 ข้อที่ 1)
2. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รรัฐวิสาหกิจดำเนินงานให้บรรลุผลตามข้อตกลงการประเมินผลงานที่ได้ตกลงร่วมกันกับภาครรัฐในฐานะเจ้าของ
3. คณะกรรมการควรเผยแพร่ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ได้รับทราบ (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 9 ข้อที่ 2)
4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของรรัฐวิสาหกิจ



แนวทางปฏิบัติ หมวดที่ 9

1. รัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 หมวด 4 การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
2. รัฐวิสาหกิจสามารถอ้างอิงได้จากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 หรือที่มีการปรับปรุงใหม่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวทางและช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูล

แหล่งอ้างอิง

1. หลักการกำกับดูแลกิจการ ค.ศ. 2023 (G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023) จัดทำโดยองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development: OECD)
2. หลักการและแนวทางการปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ค.ศ. 2024 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2024) จัดทำโดย OECD
3. หลักการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ค.ศ. 2014 (Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2014) จัดทำโดยธนาคารระหว่างประเทศเพื่อการบูรณะและพัฒนา หรือธนาคารโลก (World Bank)
4. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560 (Corporate Governance Code for listed companies 2017) จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
5. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2555 (Good Corporate Governance Principles for Listed Companies 2012) จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2541

21 เม.ย.

รัฐบาลให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

กรม. เห็นชอบให้รัฐวิสาหกิจจัดให้มีกระบวนการและถือปฏิบัติหลักธรรมาภิบาล การกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่นเดียวกับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ

2544

6 ก.พ.

กำหนดหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีเพื่อให้รัฐวิสาหกิจนำไปปฏิบัติ

- กรม. เห็นชอบหลักการและแนวทาง CG ปี 2544, ทั้งหมด 6 หมวด
1. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
 2. ราชการทางภารกิจ
 3. การเปิดเผยสารสนเทศและความโปร่งใส
 4. สิทธิและความเท่าเทียมของกิจการ/ผู้ถือหุ้น
 5. จริยธรรมและจรรยาบรรณ
 6. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและแนวทางปฏิบัติ

2552

3 มิ.ย.

ปรับปรุงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 1

กรม. เห็นชอบหลักการและแนวทาง CG ปี 2552 ทั้งหมด 6 หมวด โดยเพิ่มเติมเรื่องสิทธิของภาคธุรกิจ/ผู้ถือหุ้น และกำหนดให้มีระบบติดตามการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและแนวทาง CG

2562

26 มี.ค.

ปรับปรุงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 2

กรม. เห็นชอบหลักการและแนวทาง CG ปี 2562 ทั้งหมด 9 หมวด ซึ่งได้เพิ่มเติมเรื่องความซื่อสัตย์และนวัตกรรม การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการติดตามผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งมีการจัดทำแนวปฏิบัติ โดยมีแนวคิดในการให้รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติแบบ Apply or Explain และบังคับใช้ครอบคลุมถึงบริษัทย่อยด้วย

2562

23 พ.ค.

พ.ร.บ. พังพานาวิสาหกิจฯ ปี 2562 มีผลบังคับใช้
มาตรา 33 กำหนดให้ กรม. ประกาศกำหนดแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

2568

30 ส.ค.

ปรับปรุงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 3

ปรับปรุงให้เทียบเท่ามาตรฐานสากลภายใต้ประกาศฯ ตามมาตรา 33 แห่ง พ.ร.บ. พังพานาวิสาหกิจฯ ปี 2562 โดยยังคง 9 หมวด เช่นเดิม และให้รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติแบบ Comply

2541

2544

2552

2562

2562

2568

ความหมายและความสำคัญของ CG



ความหมาย CG ของ OECD

“การกำกับดูแลกิจการคือความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการ
คณะกรรมการ เจ้าของ และผู้มีส่วนได้เสียอื่น
การกำกับดูแลกิจการช่วยให้เกิดโครงสร้างที่สำคัญ
ซึ่งเป็นกลไกในการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการ
และการกำหนดวิธีที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น
รวมถึงการติดตามผลการปฏิบัติงานของกิจการ”



ความสำคัญของ CG

การกำกับดูแลกิจการเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างคุณค่าให้
กิจการอย่างยั่งยืนและเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร
โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ การกำหนดนโยบาย การกำกับ
การติดตามและประเมินผล การควบคุม และการดูแลผู้ที่ได้รับ
มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ทำหน้าที่ทางการบริหาร
เพื่อให้ทรัพยากรขององค์กรได้ถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์
สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม

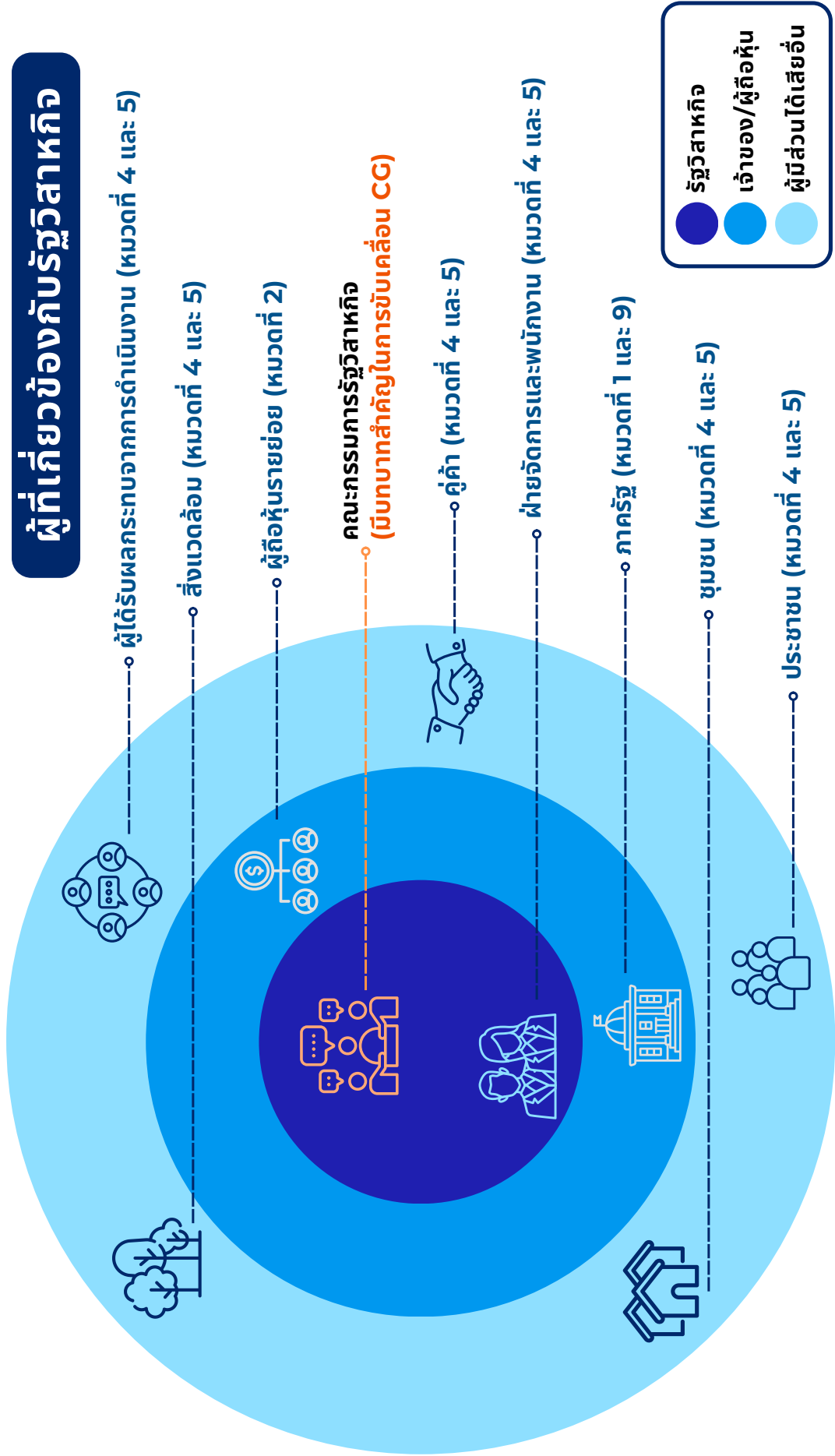


ความหมาย Good CG ของ ก.ล.ต.

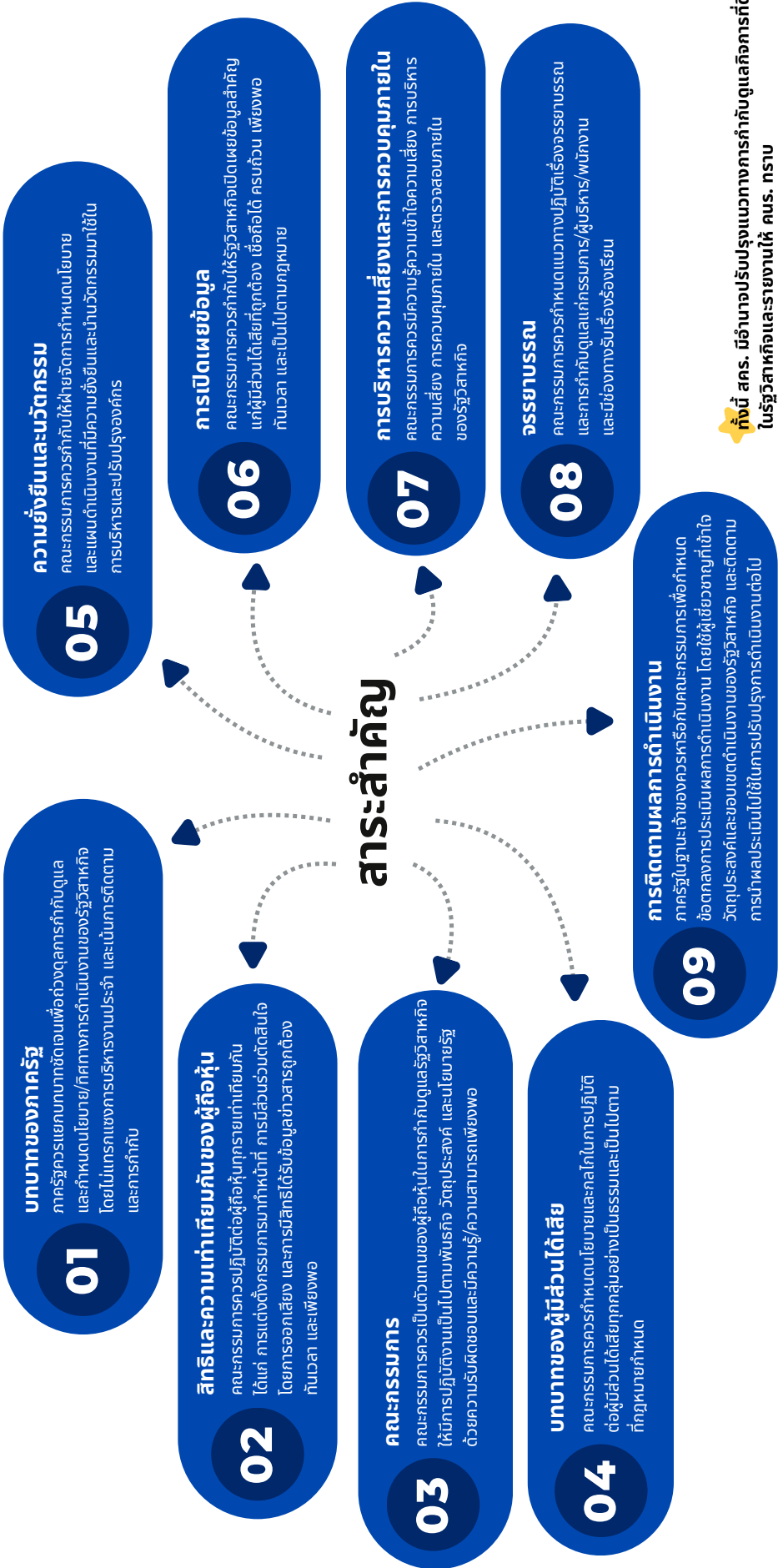
การกำกับดูแลที่ดี คือ การกำกับดูแลกิจการที่เป็นไปเพื่อ
การสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน นอกเหนือจากการสร้าง
ความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุน ซึ่งคณะกรรมการควรกำกับดูแลกิจการ
ให้น่าไปสุผล (Governance Outcome) อย่างน้อย ประกอบด้วย

1. สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดี
2. โดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว
3. ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิ และมีความรับผิดชอบ
ต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย
4. เป็นประโยชน์ต่อสังคมและพัฒนาหรือแสดงผลกระทบ
ด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม
5. สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง

ผู้ที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ



แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ



ทั้งนี้ สคร. มีอำนาจปรับปรุงแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในรัฐวิสาหกิจและรายงานให้ คสช. ทราบ

การนำ CG ไปปฏิบัติตามของรัฐบาลกิจ

เหตุผลความจำเป็น

บทบัญญัติตามมาตรา 33 ประกอบมาตรา 10 (8) และ (12) แห่ง พ.ร.บ. พटनाรัฐบาลกิจฯ ปี 2562 ได้กำหนดให้ คณ. ประกาศกำหนดแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐบาลกิจ เพื่อให้รัฐบาลกิจดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้ง

ขอบเขตการบังคับใช้ประกาศฯ

การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐบาลกิจให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดในประกาศนี้ โดยให้คณะกรรมการรัฐบาลกิจมีหน้าที่ในการปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่มี ให้สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามประกาศฯ

การกำหนด CG ในรัฐบาลกิจ

- รัฐบาลกิจ กรรมการ ผู้บริหาร และบุคคล ซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของรัฐบาลกิจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง ความซื่อสัตย์สุจริต และมีจริยธรรม โดยปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติที่ใช้บังคับกับรัฐบาลกิจ

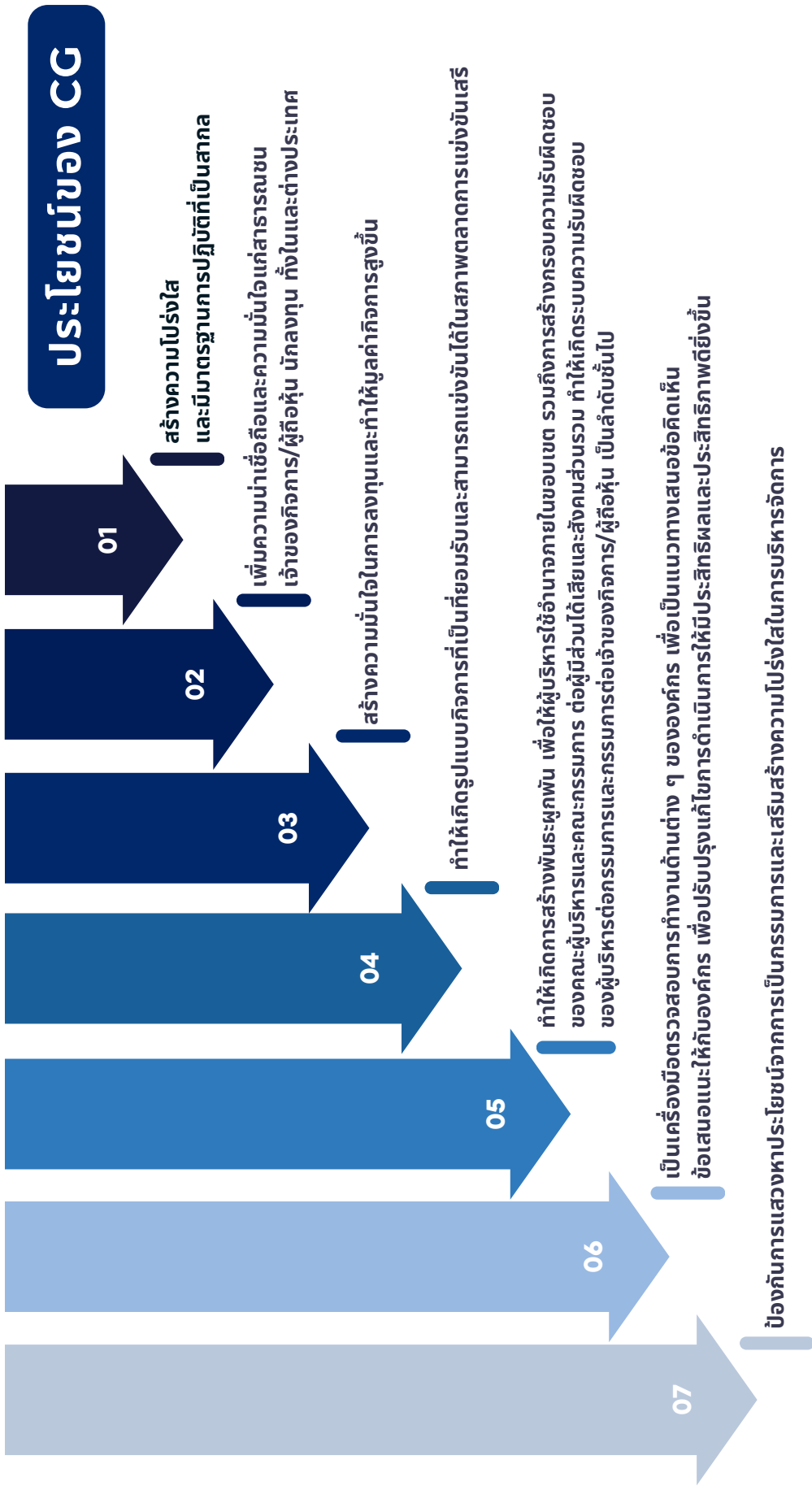
- การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐบาลกิจให้ประกอบด้วย 9 เรื่อง โดยรายละเอียดให้เป็นไปตามเอกสารแนบท้ายประกาศฯ

การปฏิบัติตามประกาศฯ

- กรณีที่รัฐบาลกิจไม่สามารถปฏิบัติได้ในเรื่องใดให้คณะกรรมการรัฐบาลกิจ จัดให้มีการปฏิบัติทดแทนที่เหมาะสม พร้อมทั้งจัดทำบันทึก ซึ่งอย่างน้อยต้องประกอบด้วยเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ การวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น แนวทางหรือวิธีการที่รัฐบาลกิจใช้ปฏิบัติทดแทน และแผนการดำเนินการเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐบาลกิจตามประกาศนี้ได้ต่อไป โดยให้เผยแพร่บันทึกดังกล่าวต่อสาธารณชน

- รัฐบาลกิจจกบทวนการปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐบาลกิจอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ประโยชน์ของ CG





ติดต่อเรา

สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย
รัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง

อาคาร 150 ปี กระทรวงการคลัง
ชั้น 12 เอ-15 ถนนพระรามที่ 6
แขวงพญาไท เขตพญาไท
กรุงเทพมหานคร 10400

โทรศัพท์

02-298-5880

อี-เมล

webmaster@sepo.go.th