

## บทที่ 5

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

#### บทสรุป

จากการศึกษาหลักกฎหมายที่กล่าวมาสามารถสรุปหลักการและเหตุผลของกฎหมายที่เกิดจากการตีความหรือแปลความหลักความระมัดระวังของกรรมการบริษัท จากทั้งประเทศที่ใช้ระบบกฎหมายคอมมอนลอว์ ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกาและอังกฤษ อีกทั้งประเทศที่ใช้ระบบกฎหมายซีวิลลอว์ ได้แก่ ประเทศเยอรมัน ฝรั่งเศส และญี่ปุ่น ตลอดจนกฎหมายไทยได้ดังต่อไปนี้

#### 1. ประเทศที่ใช้ระบบกฎหมายคอมมอนลอว์

##### 1.1 ประเทศสหรัฐอเมริกา

เดิมนั้นหลักความระมัดระวังของกรรมการกำหนดจากแนวคำพิพากษาศาล จนกระทั่งปัจจุบันได้รวบรวมขึ้นเป็นแนวทางตามกฎหมายลายลักษณ์อักษรใน Model Business Corporation Act มาตรา 8.30 ที่ว่าด้วยมาตรฐานโดยทั่วไปสำหรับกรรมการ ซึ่งใช้ทั้งกับบริษัทมหาชนและบริษัทเอกชน โดยมีพื้นฐานของหลักการจากแนวคำพิพากษาศาลที่มีมาแต่เดิมนั้น ทั้งนี้สหรัฐต่างๆหลายมลรัฐได้หันมายอมรับหลักการตามมาตรานี้เป็นส่วนใหญ่ โดยมาตรานี้ได้กำหนดให้กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการและในฐานะสมาชิกของคณะอนุกรรมการ (ถ้ามี) ด้วยความระมัดระวังซึ่งผู้มีความฉลาดรอบคอบตามปกติธรรมดาที่อยู่ ณ ตำแหน่ง เช่นนั้นพึงทำภายใต้สภาวะการณ์แวดล้อมทั้งหลายที่เหมือนกันนั้น โดยกรรมการมีสิทธิพึงหาอาศัยข้อมูล ความคิด เห็น รายงาน หรือถ้อยแถลง ที่ได้รับการจัดทำขึ้นหรือแสดงให้ปรากฏโดย

- (1) พนักงานหรือลูกจ้างที่กรรมการเชื่ออย่างมีเหตุผลอันสมควรว่า เป็นผู้ที่สามารถพึ่งพาอาศัยได้และมีความสามารถในเรื่องนั้นๆ
- (2) ที่ปรึกษาทนาย ผู้สอบบัญชี หรือบุคคลใดที่กรรมการเชื่ออย่างมีเหตุผลอันสมควรว่า อยู่ในความสามารถอย่างผู้เชี่ยวชาญหรืออย่างผู้มีวิชาชีพของบุคคลนั้น หรือ
- (3) คณะอนุกรรมการของคณะกรรมการโดยกรรมการนั้นไม่ได้เป็นสมาชิกในคณะอนุกรรมการ หากกรรมการเชื่ออย่างมีเหตุผลอันสมควรว่า มีคุณสมบัติน่าเชื่อถือไว้วางใจ ทั้งนี้หากกรรมการทราบถึงความไม่สมควรได้รับการมอบความไว้วางใจแก่บุคคลเหล่านั้นอีกต่อใบกรรมการจะต้องดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสม นอกจากนั้นตาม MODEL BUSINESS CORPORATION ACT มาตรา 8.42 ให้นำหลักการตามมาตรา 8.30 ที่กล่าวข้างต้นมาควบคุมพนักงานในลักษณะเช่นเดียวกัน หากเป็นผู้มีอำนาจใช้ดุลพินิจและเป็นผู้คุ้นเคยกับกิจการของบริษัท นอกเหนือจากบทบัญญัติที่กล่าวมาแล้ว จะมีข้อสังเกตว่าเนื่องจากกรรมการจะเป็นผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจในทางธุรกิจที่อาจต้องเสี่ยงภัยอยู่เสมอ ศาลในประเทศนี้จึงพิจารณาว่าศาลไม่ควรเข้ารบกวนความอิสระในการตัดสินใจของกรรมการ หากกรรมการได้ทำไปด้วยความระมัดระวังและซื่อสัตย์สุจริตอย่างเพียงพอ และตนเชื่ออย่างมีเหตุผลว่าการตัดสินใจนั้นเป็นประโยชน์ที่สุดแก่บริษัท

## 1.2 ประเทศอังกฤษ

หลักความระมัดระวังของกรรมการบริษัททั้งบริษัทมหาชนและบริษัทเอกชน ต่างก็ได้รับการพัฒนาเป็นหลักจากคำพิพากษาของศาล โดยมีหลักการที่กำหนดให้กรรมการไม่ต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญถ้าไม่ได้เลือกตั้งมาเพื่อการนั้น โดยจะพิจารณาถึงความรู้และประสบการณ์ของกรรมการผู้นั้นเป็นการเฉพาะเจาะจงบุคคล แต่กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังและเอาใจใส่โดยไม่ต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจผิดพลาด ทั้งนี้กรรมการอาจพึ่งพาอาศัยกรรมการร่วมและพนักงานได้ตามเหตุผลอันสมควร และตนมีเหตุผลเพียงพอที่จะเชื่อว่าบุคคลนั้นจะปฏิบัติหน้าที่นั้นด้วยความซื่อสัตย์ แต่จะต้องไม่ปรากฏว่ามีสิ่งใดที่เป็นพื้นฐานให้เกิดข้อสงสัยในความไม่เหมาะสมในการให้ความไว้วางใจต่อพนักงานนั้นเกิดขึ้นต่อกรรมการผู้นั้นด้วย นอกจากนั้นกรรมการไม่ต้อง

ให้ความสนใจเอาใจใส่อย่างต่อเนื่องตลอดเวลาต่อกิจการทั้งหลายของบริษัท แม้นควรเอาใจใส่เข้าร่วมการประชุมเมื่อมีเหตุผลอันสมควรในสภาวะการณ์เช่นนั้นที่สามารถจะเข้าร่วมการประชุมได้ แต่ตนก็ไม่จำเป็นต้องเอาใจใส่เข้าร่วมประชุมนั้นทั้งหมดทุกครั้ง

## 2. ประเทศที่ใช้ระบบกฎหมายซีวิลลอว์

### 2.1 ประเทศเยอรมัน

กรณีบริษัทมหาชน (AG) นั้นตามกฎหมาย Aktiengesetz of 6 September 1965 (AktG) ได้มีบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับหลักความระมัดระวังของกรรมการไว้ โดย AktG มาตรา 93 กำหนดให้กรรมการในคณะกรรมการจัดการบริหารต้องใช้ความระมัดระวังเอาใจใส่อย่างผู้จัดการที่มีระเบียบแบบแผนและชื่อตรงตามสมควรผู้หนึ่ง และมาตรา 116 ได้กำหนดให้บทหลักการตามมาตรา 93 มาปรับใช้กับกรรมการในคณะกรรมการควบคุมดูแล ดังนั้นจึงต้องมีความระมัดระวังเอาใจใส่อย่างผู้ควบคุมดูแลที่มีระเบียบแบบแผนและชื่อตรงตามสมควรผู้หนึ่ง และจากบทบัญญัติต่างๆตาม AktG ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการประชุมคณะกรรมการ ทั้งกรณีของคณะกรรมการควบคุมดูแลและคณะกรรมการจัดการบริหาร กล่าวคือ การปฏิบัติหน้าที่ใดๆให้แก่บริษัทควรได้รับการลงมติยอมรับหรือกระทำการร่วมกันโดยการประชุม

สำหรับกรณีบริษัทเอกชน (GmbHG) นั้นตามกฎหมาย Gesetz über die Gesellschaft mit beschränkter Haftung of 20 April 1892 (GmbHG) มาตรา 43 กำหนดให้กรรมการผู้จัดการต้องทำการจัดการบริหารกิจการบริษัทด้วยความระมัดระวังเอาใจใส่อย่างนักธุรกิจผู้ที่มีระเบียบแบบแผน และมาตรา 52 กำหนดให้บริษัทเอกชนที่ตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแลขึ้นโดยความสมัครใจตามที่ข้อบังคับของบริษัทกำหนดไว้ บทบัญญัติตาม AktG มาปรับใช้เพียงเท่าที่ข้อบังคับของบริษัทไม่ได้ระบุไว้ ดังนั้นกรรมการในคณะกรรมการควบคุมดูแลจึงต้องมีความระมัดระวังเอาใจใส่อย่างผู้ควบคุมดูแลที่มีระเบียบแบบแผนและชื่อตรงตามสมควรผู้หนึ่งด้วย

## 2.2 ประเทศฝรั่งเศส

ตาม Law No. 66-537 of 24 th July 1966 และ Decree No. 67-236 of 23rd March 1967 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ควบคุมทั้งบริษัทเอกชนและบริษัทมหาชนที่มี บทบัญญัติที่อาจเกี่ยวข้องกับหลักความระมัดระวังของกรรมการคือ จะกำหนดหลักการที่กรรมการจะต้องรับผิดชอบ เมื่อปรากฏการฝ่าฝืนบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ข้อบังคับของบริษัท หรือความผิดใดๆในการจัดการบริหาร ซึ่งจะเห็นได้ว่าไม่ปรากฏเรื่องระดับความระมัดระวังว่าต้องอย่างบุคคลประเภทใด แต่ก็ได้มีบทบัญญัติที่แสดงให้เห็นความสำคัญของการประชุมคณะกรรมการต่อการจัดการบริหารบริษัท และความร่วมมือร่วมใจของกรรมการแต่ละคนในคณะกรรมการประชุมกันด้วย แต่จะปรากฏเฉพาะกรณีของบริษัทมหาชนเท่านั้น นอกจากนั้นมีข้อสังเกตว่าก่อนที่จะมี Law No.66-537 of 24th July 1966 นั้น ศาลได้นำหลักการตามประมวลกฎหมายแพ่ง มาตรา 1850 ที่ใช้กับห้างหุ้นส่วนทางแพ่ง (Civil Partnership) มาปรับใช้ ซึ่งมีบทบัญญัติที่คล้ายคลึงกับกฎหมายใหม่ที่กล่าวมานั้น โดยศาลได้พิจารณาตีความกฎหมายให้กรรมการต้องจัดการบริหารบริษัทอย่างในฐานะ "บิดาที่ดี"

## 2.3 ประเทศญี่ปุ่น

สำหรับบริษัทจำกัดความรับผิด (Limited Liability Company) นั้น อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยบริษัทจำกัดความรับผิด (Law on Limited Liability Companies No.74, 1938) ซึ่งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกรรมการและความสัมพันธ์ของกรรมการต่อบริษัทจะนำบทบัญญัติตามประมวลกฎหมายพาณิชย์ซึ่งใช้บังคับกับบริษัทที่ไม่จำกัดความรับผิด (Joint Stock Company) นั้นมาปรับใช้ ดังนั้นจึงสามารถพิจารณาถึงบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับหลักความระมัดระวังของกรรมการได้ว่า ประมวลกฎหมายพาณิชย์ มาตรา 254 ให้นำประมวลกฎหมายแพ่ง มาตรา 644 มาปรับใช้ ทำให้กรรมการต้องจัดการบริหารด้วยความระมัดระวังเอาใจใส่อย่างผู้จัดการที่ดีผู้หนึ่ง นอกจากนั้นตามประมวลกฎหมายพาณิชย์ มาตรา 260 ยังกำหนดให้คณะกรรมการต้องมีหน้าที่อำนวยความสะดวกแก่การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการอื่นทั้งหลาย และต้องเป็นผู้ทำการตัดสินใจใน

การบริหารกิจการของบริษัทอีกด้วย โดยปรากฏบทบัญญัติตามประมวลกฎหมายพาณิชย์ที่แสดงให้เห็น ความสำคัญของการประชุมคณะกรรมการ เพื่อให้องค์คณะกรรมการได้มีมติที่จะดำเนินกิจการ ของบริษัท มีข้อสังเกตว่าแนวคำพิพากษาของศาลในหลายคดีได้แสดงให้เห็นการนำหลักเรื่อง การวินิจฉัยทางการค้าของประเทศสหรัฐอเมริกามาใช้

### 3. หลักความระมัดระวังของกรรมการตามกฎหมายไทย

กรณีบริษัทเอกชนนั้นประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1168 กำหนดให้ กรรมการต้องใช้ความระมัดระวังเพื่อสอดส่องอย่างบุคคลค้าขายผู้ประกอบด้วยความระมัดระวังในการ ประกอบกิจการของบริษัท และมาตรา 1164 กำหนดให้กรรมการสามารถมอบอำนาจอย่างหนึ่ง อย่างใดของตนให้แก่ผู้จัดการหรือให้แก่อนุกรรมการซึ่งตั้งขึ้นจากผู้ที่เป็นกรรมการด้วยกันก็ได้ ส่วนบริษัทมหาชนนั้นพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 85 กำหนดให้กรรมการ ต้องปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินกิจการของบริษัทด้วยความระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัท และมาตรา 77 กำหนดให้คณะกรรมการอาจมอบหมายให้กรรมการหรือบุคคลอื่นใดปฏิบัติกิจการอย่าง ใดอย่างหนึ่งแทนคณะกรรมการก็ได้ เว้นแต่ข้อบังคับจะกำหนดให้ไม่มีอำนาจเช่นนั้น

ด้วยสิ่งทีกล่าวมาในบทสรุปนี้ แม้อายุได้กฎหมายไทยมีบทบัญญัติตามประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ มาตรา 1168 กำหนดให้กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยการใช้ความระมัดระวัง เพื่อสอดส่อง อย่างบุคคลค้าขายผู้ประกอบด้วยความระมัดระวัง แต่บทบัญญัติดังกล่าวก็ยังเป็นปัญหาว่าจะตีความ หรือแปลความบทบัญญัติดังกล่าวอย่างไร ซึ่งประเทศที่ใช้ระบบกฎหมายคอมมอนลอว์ หรือระบบ กฎหมายซีวิลลอว์ต่างก็แปลความว่า บทบัญญัติในเรื่องหน้าที่ตามหลักความระมัดระวังของกรรมการ บริษัทสามารถรับใช้กับข้อเท็จจริงอีกหลายเรื่องได้แก่ การละเลยไม่เข้าประชุมคณะกรรมการ หรือไม่เอาใจใส่ในการจัดการบริหาร หรือความผิดพลาดจากการมอบความไว้วางใจแก่ผู้อื่นเพื่อ ช่วยจัดการบริหารงาน เป็นต้น อีกทั้งกรณีของบริษัทมหาชนนั้นก็ไม่ได้กำหนดให้ชัดเจนว่า ระดับ ความระมัดระวังมีอยู่ในระดับใด จึงเป็นหน้าที่ศาลที่จะปรับใช้กฎหมายให้เหมาะสมต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

เพื่อประโยชน์ทางวิชาการผู้วิจัยจึงจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขึ้นโดยวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกฎหมายไทยกับกฎหมายของต่างประเทศ เพื่อนำเหตุผลในกฎหมายต่างประเทศมาวิเคราะห์ประกอบการตีความหรือแปลความกฎหมายไทยได้ ซึ่งจากประเด็นต่างๆที่กล่าวมาแสดงให้เห็นถึงความน่าสนใจในการนำหลักการและเหตุผลในกฎหมายต่างประเทศมาปรับใช้กับการตีความหรือแปลความหลักการตามกฎหมายไทย ผู้วิจัยจึงขอสรุปข้อเสนอแนะในการที่จะกำหนดค้ำให้หน้าที่ตามหลักความระมัดระวังของกรรมการบริษัทมีข้อพิจารณา ดังนี้

#### 1. การให้ความเอาใจใส่ในการจัดการบริหาร แยกพิจารณาเป็น 2 กรณี

##### ก. ความเอาใจใส่ในลักษณะทั่วไป

กรรมการอื่นที่ไม่ได้เข้าจัดการบริหารในแต่ละวันเป็นประจำก็ยังคงคอยให้ความเอาใจใส่ในการจัดการบริหารด้วยการดูแลไม่ให้เกิดการกระทำที่ไม่ถูกต้อง เพราะกฎหมายได้ให้สิทธิในฐานะกรรมการไว้ค่อนข้างมาก ดังนั้นตนจึงควรใช้สิทธินั้นที่จะเรียกร้องงำให้ได้รับแจ้งเกี่ยวกับกิจการที่มีผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัท โดยอาจกำหนดค้ำให้เสนอรายงานเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทตามระยะเวลาที่สมควรต่อที่ประชุมคณะกรรมการ ทั้งนี้สาเหตุหนึ่งอาจเป็นเพราะสิทธิและหน้าที่ของคณะกรรมการควรได้รับการปฏิบัติและรับผิดชอบโดยองค์การนี้อย่างในฐานะกลุ่มฯ หนึ่ง เนื่องจากเจตจำนงของคณะกรรมการสามารถแสดงได้เพียงโดยมติของคณะ การให้ความเอาใจใส่ในการจัดการบริหารไม่ได้จำกัดให้เป็นหน้าที่เฉพาะของกรรมการผู้ที่ได้รับมอบอำนาจพิเศษจากคณะกรรมการ เช่น กรรมการผู้จัดการ เป็นต้นเท่านั้น อีกทั้งยังรวมไปถึงหน้าที่ต้องให้ความเอาใจใส่กับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการผู้อื่นทั้งหลาย โดยเฉพาะกรรมการผู้ที่ได้รับมอบอำนาจเป็นพิเศษจากคณะกรรมการ ดังนั้นในบางครั้งอาจปรากฏให้เห็นว่า กรรมการบางคนต้องรับผิดชอบสำหรับการกระทำผิดทั้งหลายที่กระทำโดยประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ หรือ

กรรมการผู้จัดการ หากกรรมการผู้นั้นสามารถป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำนั้นๆ ได้โดยอาศัยความ  
 สุขุมรอบคอบของตน เว้นแต่กรรมการผู้นั้นถูกจู่โจมจากกรรมการที่เป็นผู้กระทำผิดนั้น หรือแม้แต  
 ทราบแต่ก็ไม่สามารถระงับการป้องกันอย่างใดๆ ได้ ซึ่งคงต้องพิจารณาความเป็นไปได้ของความ  
 สามารถของกรรมการแต่ละคนในการที่จะหยุดหรือห้ามการกระทำที่ไม่ถูกต้องของกรรมการผู้อื่น  
 นั้น กล่าวคือ ตนได้ใช้ความสามารถที่มีนั้นน้อยเพียงใดตนก็อาจมีความรับผิดชอบจากการมองข้ามการ  
 กระทำนั้นมากขึ้นเท่านั้น

### ข. การเข้าประชุมคณะกรรมการ

สำหรับประเด็นปัญหาในเรื่องการละเลยไม่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ  
 ของกรรมการผู้ใดผู้หนึ่ง จะทำให้อือเป็นการไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักความระมัดระวังของ  
 กรรมการผู้นั้นได้ก็ต่อเมื่อกรรมการผู้นั้นเองมีความบกพร่องต่อการที่ตนจะต้องให้ความเอาใจใส่  
 เข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอตามเหตุผลอันสมควร กล่าวคือ กรรมการเพียง  
 แต่ให้ความสนใจกับคณะกรรมการตามโอกาสที่พึงกระทำ จึงไม่ต้องเข้าประชุมคณะกรรมการทุก  
 ครั้งหากตนมีเหตุผลเพียงพอที่ไม่เข้าร่วม เช่น ความเจ็บป่วยทางกาย เป็นต้น เพราะกรรมการ  
 ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในทุกธุรกิจการค้าของบริษัทที่นำมาพิจารณาในการประชุมคณะกรรมการ

### 2. มาตรฐานการพิจารณาเกี่ยวกับระดับความระมัดระวัง แยกพิจารณาเป็น 2 กรณี

#### ก. ระดับความระมัดระวัง

การพิจารณาว่ากรรมการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังเพียงพอหรือไม่  
 หากถือตามระดับมาตรฐานวิญญูชนของบุคคลที่ประกอบธุรกิจประเภทนั้นๆตามแนวทางของระบบ  
 กฎหมายคอมมอนลอว์ ที่กำหนดให้กรรมการบริษัทมหาชนต้องมีระดับความระมัดระวังในการจัดการ  
 บริหารอย่างผู้มีความฉลาดรอบคอบตามปกติธรรมดาพึงทำในสภาวะการณ์ เช่นนั้นเมื่อตนอยู่ในฐานะ

กรรมการนั้น เหมือนเช่นกรรมการบริษัทเอกชนก็ถูกต้องตามเหตุผลที่ว่า การที่ผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการเข้าดำรงตำแหน่ง โดยทั่วไปถ้าไม่ได้เลือกเพราะต้องการอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะตัวของบุคคลนั้นมาจัดการบริหารก็จะเลือกบุคคลผู้เป็นผู้ถือหุ้นฝ่ายข้างมากของบริษัท หรือเป็นผู้มีความอาวุโสและเป็นที่เคารพในบริษัท ซึ่งจะเห็นว่าบุคคลเหล่านี้จะไม่ได้มีความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งที่สามารถนำมาใช้จัดการบริหารบริษัทนั้นๆเป็นการเฉพาะ แต่อาจเป็นเพียงผู้ที่สามารถประสานกลุ่มผลประโยชน์ของบริษัท หรือเข้ามาเพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น แต่ทว่าหากได้กำหนดให้มีระดับเดียวกับกรณีของบริษัทเอกชนโดยใช้ถ้อยคำเช่นเดียวกันที่ให้มีระดับความระมัดระวังอย่างบุคคลค้าขาย ก็จะทำให้เกิดความเหมาะสมมากกว่า เพราะนอกเหนือจากเป็นการขจัดปัญหาการตีความถึงความแตกต่างของถ้อยคำระหว่างกรณีของบริษัทเอกชนกับกรณีของบริษัทมหาชนที่อาจเกิดขึ้นต่อมาแล้ว ยังเป็นการกำหนดระดับความระมัดระวังในกรณีของกรรมการบริษัทมหาชนไม่ให้ต่ำกว่ากรณีของบริษัทเอกชนเพื่อไม่ก่อให้เกิดความลักลั่นทางกฎหมาย กล่าวคือ โดยหลักการแล้วบริษัทมหาชนมีบทบัญญัติแห่งกฎหมายควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการเข้มงวดกว่าบริษัทเอกชน แต่ถ้ากลับกำหนดให้กรรมการมีระดับความระมัดระวังต่ำกว่าก็คงไม่ถูกต้องนั่นเอง อีกทั้งการกำหนดเช่นนี้ก็ยิ่งสอดคล้องกับเหตุผลที่กล่าวมา

### ข. ระดับทักษะ

หากแนวทางตามกฎหมายไทยกำหนดทั้งระดับความระมัดระวังและระดับทักษะไว้ในระดับเดียวกันก็คงไม่เหมาะสมนัก แต่ควรตีความหรือแปลความหลักความระมัดระวังของกรรมการบริษัทตามกฎหมายไทยให้พิจารณาในเรื่องระดับทักษะจากตัวบุคคลผู้เป็นกรรมการนั้นเอง เพื่อให้สอดคล้องกับระดับความระมัดระวังที่ไม่ได้มุ่งหมายให้เป็นระดับของผู้มีวิชาชีพหรือผู้เชี่ยวชาญ มิฉะนั้นการที่กรรมการต้องให้ทักษะเชี่ยวชาญในการจัดการบริหารคงเป็นเรื่องที่ขัดแย้งกัน เว้นแต่กรรมการผู้นั้นได้รับเลือกมาเพื่อปฏิบัติหน้าที่ด้วยทักษะเชี่ยวชาญเช่นนั้นแก่บริษัท



### 3. การมอบความไว้วางใจแก่ผู้อื่นเพื่อช่วยจัดการบริหาร

จากแนวทางตามหลักกฎหมายของระบบกฎหมายคอมมอนลอว์อย่างในประเทศ อังกฤษและสหรัฐอเมริกา จะมีความชัดเจนในการปรับใช้หลักความระมัดระวังของกรรมการบริษัท กับเรื่องการมอบความไว้วางใจแก่ผู้อื่นเพื่อช่วยจัดการบริหาร มากกว่าแนวทางของหลักกฎหมายตามระบบกฎหมายซีวิลลอว์ อย่างในประเทศเยอรมัน ฝรั่งเศส และญี่ปุ่น กล่าวคือ ประเทศสหรัฐอเมริกาและอังกฤษต่างกำหนดคำให้การกรรมการแต่ละคนมีสิทธิพึ่งพาอาศัยหรือมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่ผู้อื่นเพื่อช่วยในการจัดการบริหารของตน ซึ่งผู้อื่นเหล่านั้นอาจเป็นพนักงานหรือลูกจ้างหรือบุคคลอื่นใดที่มีคุณสมบัติเพียงพอที่จะให้คำแนะนำหรือความช่วยเหลือเช่นนั้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความสามารถหรือความน่าไว้วางใจก็ตาม โดยกรรมการอาจต้องรับผิดชอบไม่ตรวจสอบเมื่อมีเหตุอันควรสงสัย หรือตรวจสอบแล้วแต่ไม่ดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้องเกี่ยวกับความไม่เหมาะสมในการให้ความไว้วางใจของบุคคลที่ตนมอบความไว้วางใจไปนั้น

### 4. การขยายบทกฎหมายตามหลักความระมัดระวังให้คลุมถึงพนักงานระดับผู้บริหาร

ในการดำเนินงานของบริษัท กรรมการไม่จำเป็นต้องไปปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำในแต่ละวัน เว้นแต่กรรมการผู้นั้นอยู่ในฐานะที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษจากคณะกรรมการอย่างเช่น กรรมการผู้จัดการ หรือดำรงตำแหน่งพนักงานประจำที่อยู่ในระดับผู้บริหารด้วย เพราะพนักงานระดับผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำการปฏิบัติงานประจำวันของบริษัทอย่างแท้จริงเพื่อให้ลุล่วงไปตามนโยบาย โดยอาจได้แก่ ผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการฝ่ายต่างๆ เป็นต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า น่าจะได้มีการปรับใช้หลักกฎหมายในเรื่องหน้าที่ตามหลักความระมัดระวังให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ด้วยการขยายให้ครอบคลุมไปถึงบุคคลที่เป็นพนักงานระดับผู้บริหารเหล่านี้ด้วย ไม่ใช่กำหนดความรับผิดชอบเรื่องนี้ไว้เพียงสำหรับกรรมการเท่านั้น เพราะอาจกล่าวได้ว่าพนักงานระดับผู้บริหารก็ถือเป็นบุคคลผู้ที่อยู่ในลักษณะความสัมพันธ์ของการได้รับความไว้วางใจจากบริษัทและอาจรวมถึงจากรบรรดาผู้ถือหุ้นทั้งหลายโดยทางอ้อมด้วย