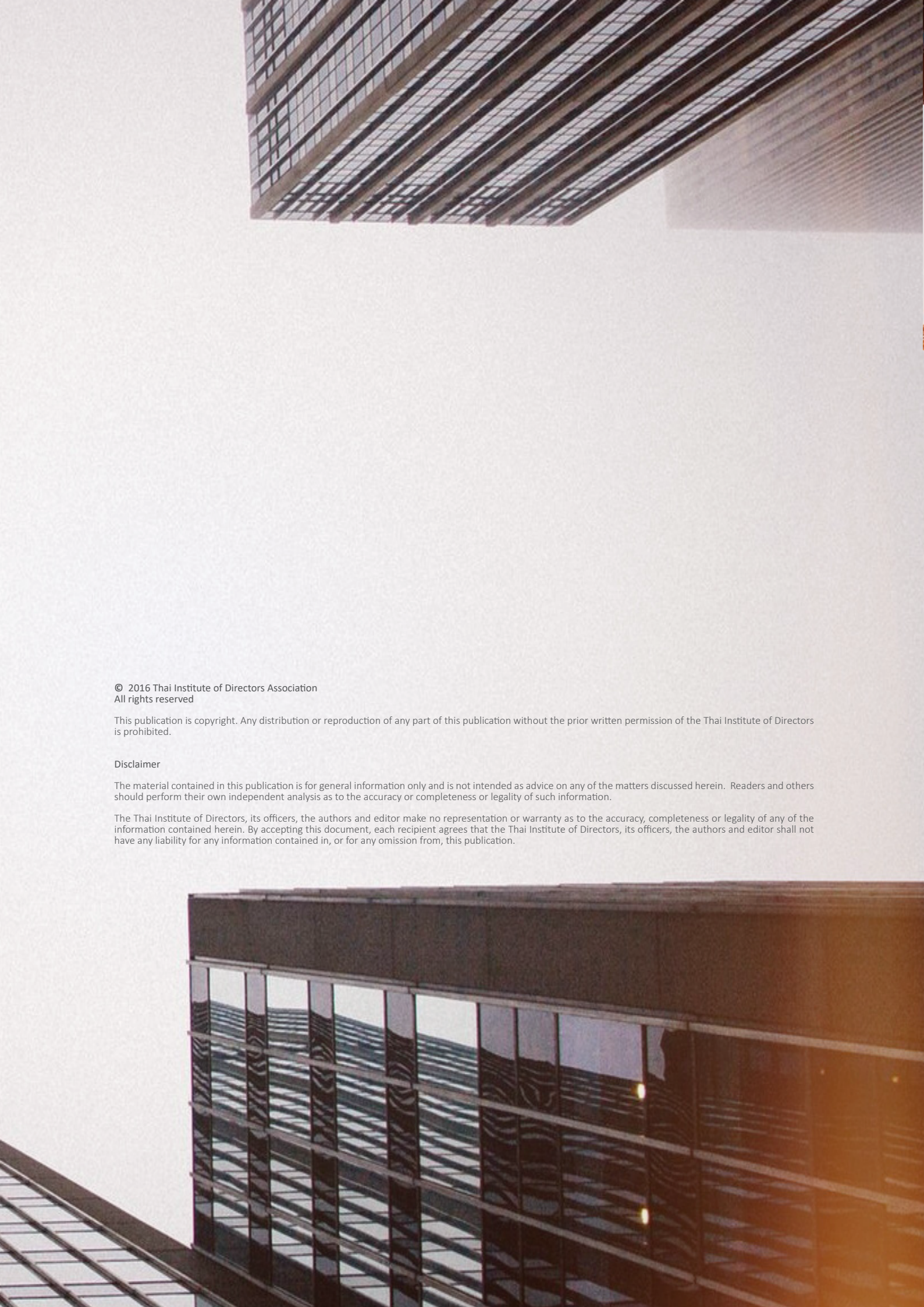




ผลสำรวจความคิดเห็นของ กรรมการไทย

ประเด็นจริยธรรมองค์กร การปฏิบัติงานของกรรมการ
และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเศรษฐกิจปี 2559

พฤษภาคม 2559



© 2016 Thai Institute of Directors Association
All rights reserved

This publication is copyright. Any distribution or reproduction of any part of this publication without the prior written permission of the Thai Institute of Directors is prohibited.

Disclaimer

The material contained in this publication is for general information only and is not intended as advice on any of the matters discussed herein. Readers and others should perform their own independent analysis as to the accuracy or completeness or legality of such information.

The Thai Institute of Directors, its officers, the authors and editor make no representation or warranty as to the accuracy, completeness or legality of any of the information contained herein. By accepting this document, each recipient agrees that the Thai Institute of Directors, its officers, the authors and editor shall not have any liability for any information contained in, or for any omission from, this publication.

บทสรุปกรรมการ

สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้จัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของกรรมการไทย ประจำปี 2559 (Thai Director Survey 2016) ต่อเนื่องเป็นปีที่สอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของกรรมการที่มีต่อประเด็นจริยธรรมองค์การ การปฏิบัติงานของกรรมการ และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเศรษฐกิจ ซึ่งได้จัดทำแบบสำรวจในช่วงเวลาระหว่างเดือนมีนาคมถึง พฤษภาคม 2559 โดยมีกรรมการของบริษัททั้งที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และบริษัทจำกัดทั่วไปร่วมแสดงความคิดเห็นทั้งสิ้น 416 คน

1. จริยธรรมองค์กร

- กรรมการส่วนใหญ่เห็นว่าผู้กระทำความผิดในลักษณะการกระทำอันไม่เป็นธรรมควรได้รับทั้งโทษปรับและจำคุก รวมถึงการตัดสิทธิการเป็นกรรมการ

- ปัจจัยหลักที่ส่งผลให้กรรมการขาดจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ คือ ขาดวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับเรื่องจริยธรรม (ร้อยละ 60) คณะกรรมการให้ความสำคัญกับเรื่องกำไรมากกว่าจริยธรรม (ร้อยละ 47) และระบบการตรวจสอบควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 36)

- กรรมการร้อยละ 65 เห็นว่าบทลงโทษกรรมการหรือผู้บริหารที่กระทำความผิดในลักษณะการกระทำอันไม่เป็นทำหรือการเอาเปรียบผู้ลงทุนในการซื้อขายหลักทรัพย์เบาเกินไป ร้อยละ 31 เห็นว่าเหมาะสมและเพียงพอแล้ว และ ร้อยละ 1 เห็นว่ารุนแรงเกินไป

2. การปฏิบัติงานของกรรมการ

- ปัจจัยที่ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของคณะกรรมการมากที่สุด ได้แก่ องค์ประกอบของคณะกรรมการที่ประกอบด้วยกรรมการที่มีทักษะความรู้หลากหลายและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (ร้อยละ 74) การสนับสนุนข้อมูลที่

ครบถ้วน เพียงพอและทันเวลาแก่กรรมการ (ร้อยละ 40) การส่งเสริมการฝึกอบรม และพัฒนากรรมการอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 38)

- ในการประชุมคณะกรรมการในปีนี้ คณะกรรมการจะใช้เวลาในการอภิปรายมากขึ้นในเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (ร้อยละ 61) และ การบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ 54)

- ประเด็นท้าทายในการปฏิบัติงานของกรรมการที่สำคัญในปีนี้ได้แก่ การทำหน้าที่ของคณะกรรมการในด้านต่างๆ การให้ความเห็นและการตัดสินใจ การบริหารองค์กรด้วยหลักจริยธรรม และการกำกับดูแลกิจการ คุณสมบัติของการเป็นกรรมการ ฯลฯ

3. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และ เศรษฐกิจ

- กรรมการร้อยละ 35 มองว่าเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มทรงตัว เมื่อเทียบกับปี 2558 ในขณะที่ร้อยละ 33 มองว่า เศรษฐกิจจะแย่ลงเล็กน้อย และ ร้อยละ 22 มองว่า ดีขึ้นเล็กน้อย

- กรรมการร้อยละ 39 มองว่าเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มทรงตัว และ ร้อยละ 33 เห็นว่ามีแนวโน้มแย่ลงเล็กน้อย ในขณะที่ร้อยละ 16 มองว่า ดีขึ้นเล็กน้อย

- กรรมการไทยมองว่าประเด็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ คือ ความไม่ชัดเจนของทิศทางเศรษฐกิจ (ร้อยละ 22) ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมือง (ร้อยละ 21) และการทุจริตคอร์รัปชัน (ร้อยละ 20)

- ปัญหาที่กรรมการรู้สึกเป็นกังวลมากที่สุดในการดำเนินธุรกิจ หลังจากประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) คือ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ผลสำรวจความคิดเห็นของกรรมการไทยประเด็นจริยธรรมองค์กร การปฏิบัติงาน ของกรรมการ และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเศรษฐกิจ ปี 2559

หลังปี 2558 ที่สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้เริ่มสำรวจความคิดเห็นของกรรมการเป็นครั้งแรก โดยในการสำรวจครั้งแรก ได้ให้ความสำคัญกับมุมมองของกรรมการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ แนวโน้มเศรษฐกิจ และกฎระเบียบภาครัฐ สำหรับปี 2559 IOD ยังคงให้ความสำคัญกับสองประเด็นแรก แต่ได้ปรับเปลี่ยนหัวข้อ กฎระเบียบภาครัฐมาเป็นประเด็นจริยธรรมองค์กร โดยเห็นว่า จริยธรรมองค์กรกำลังเป็นเรื่องสำคัญที่สังคมให้ความสนใจ เนื่องจากมีกรณีกรรมการและผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนกระทำความผิดและได้รับการเปรียบเทียบปรับหรือถูกกล่าวโทษในความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สินจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์

และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) มากขึ้นและจริยธรรมองค์กรถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่กรรมการต้องยึดถือ ปฏิบัติตามและเป็นแบบอย่างที่ดี

การสำรวจความคิดเห็นของกรรมการในปี 2559 ในสามประเด็นที่กล่าวนี้ IOD ได้ทำการสำรวจในช่วงเวลาระหว่างเดือน **มีนาคม ถึง พฤษภาคม 2559** โดยมีกรรมการของบริษัททั้งหมดที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และบริษัทจำกัดทั่วไปร่วมให้ความคิดเห็นทั้งสิ้น **416 คน** มีประเด็นสำคัญสรุปได้ดังนี้



จริยธรรมองค์กร

“การมีวัฒนธรรมองค์กร
และมีผู้นำที่เห็นถึงความสำคัญ
รวมถึงมีระบบตรวจสอบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ
จะเป็นเกราะป้องกันการกระทำผิดด้านจริยธรรม
การฝ่าฝืนกฎหมาย และจริยธรรมควรถือเป็นเหตุใน
การตัดสินใจการเป็นกรรมการ”



จริยธรรมขององค์กร

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องปรับตัวมากจากรูปแบบที่มุ่งหวังแต่ผลกำไรมาสู่การให้ความสำคัญกับการเติบโตอย่างยั่งยืน ส่วนหนึ่งเป็นผลอย่างสำคัญมาจากที่ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียในเรื่องนี้ได้เพิ่มสูงมากขึ้น การปรับตัวต้องอาศัยพื้นฐานของการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งกลไกหนึ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการทำให้การกำกับดูแลกิจการประสบความสำเร็จ คือ จริยธรรม

ดร. พันส ลิมาเสถียร ได้กล่าวปาฐกถาพิเศษหัวข้อ จริยธรรมกรรมการกับการส่งเสริมเศรษฐกิจไทยสู่ความยั่งยืน ในงาน IOD Chairman Forum 2016 ไว้ตอนหนึ่งว่าจริยธรรมเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความดี ทั้งโดยการกระทำ (เรื่องทางกาย) และโดยการมีจิตสำนึกที่จะกระทำ เพื่อให้เกิดความดี (เรื่องทางใจ) เช่น หน้าที่ตามกฎหมายเกี่ยวกับการกระทำการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต กรรมการต้องไม่กระทำการที่เป็นการเอาเปรียบ บริษัท ผู้ถือหุ้น หรือบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น เรื่องการให้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของตนเอง แต่ก็ไม่มีข้อห้ามไม่ให้คิดที่จะกระทำการดังกล่าว ส่วนหน้าที่ทางจริยธรรมนั้น นอกจากกรรมการต้องไม่กระทำการเช่นนั้นแล้ว ยังต้องไม่คิดที่จะกระทำได้ด้วย

ปัจจุบันความสำคัญของจริยธรรมในการทำธุรกิจปรากฏให้เห็นชัดเจนในรายงานต่างๆ ตัวอย่างเช่น รายงาน The Global Competitiveness Report ของ World Economic Forum ได้นำประเด็นจริยธรรมของภาคธุรกิจมาเป็นตัวชี้วัดความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งจากรายงาน The Global Competitiveness Report ปี 2015-2016 พบว่า ตัวชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยทางด้านจริยธรรมของภาคธุรกิจนั้นได้รับคะแนนเท่ากับ 3.7 คะแนน จากคะแนนเต็ม 7 โดยอยู่ในลำดับที่ 89 จาก 140 ประเทศทั่วโลก และมีแนวโน้มลดลงในช่วงสี่ปีที่ผ่านมา

นอกจากนี้ตามที่มีการเผยแพร่ข่าวกรณีกรรมการและผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนเฝ้าระวังความผิดและได้รับการเปรียบเทียบ

เทียบปรับหรือถูกกล่าวโทษในความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สินจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) มากขึ้น และต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการกระทำที่ผิดทั้งกฎหมายและจริยธรรมนั้น ทำให้สังคมเริ่มตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับปัญหาจริยธรรมของกรรมการในเรื่องนี้ กรรมการที่ร่วมตอบแบบสำรวจนี้ให้ความเห็นว่า **ปัจจัยหลักที่ส่งผลให้กรรมการขาดจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่** ได้แก่ หนึ่ง ขาดวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับเรื่องจริยธรรม (ร้อยละ 60) สอง คณะกรรมการให้ความสำคัญกับเรื่องกำไรมากกว่าจริยธรรม (ร้อยละ 47) และสาม ระบบการตรวจสอบควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 36) จากความเห็นดังกล่าว จะเห็นว่า จริยธรรมองค์กรนั้น มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับ **บทบาทผู้นำองค์กร** หรือคณะกรรมการ ที่ต้องตระหนักถึงความสำคัญของการมีจริยธรรมควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ เกี่ยวข้องกับ **วัฒนธรรมองค์กรทางด้านจริยธรรม** โดยคณะกรรมการควรเป็นแบบอย่างที่ดี และส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติทั้งทั้งองค์กร และเกี่ยวกับการจัดให้มีกลไกในการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบเพื่อให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามจริยธรรมที่ได้กำหนดไว้

ในเรื่องนี้ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ได้กำหนดโทษสำหรับบริษัทหรือบุคคลที่กระทำผิดในลักษณะการกระทำอันไม่เป็นธรรมหรือการเอาเปรียบผู้ลงทุนในการซื้อขายหลักทรัพย์ เช่น การแพร่ข่าวเท็จ การสร้างราคาหุ้น หรือการใช้ข้อมูลภายใน เป็นต้น ระบุว่า ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินสองปี หรือปรับเป็นเงินไม่เกินสองเท่าของผลประโยชน์ที่บุคคลนั้น ๆ ได้รับไว้ หรือทั้งจำคุกปรับเพราะการกระทำผิดดังกล่าว แต่ทั้งนี้ค่าปรับดังกล่าว ต้องไม่น้อยกว่าห้าแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ ซึ่งสถาบัน IOD พบข้อสังเกตจากสถิติทางอาญากรณีเปรียบเทียบปรับและกรณีกล่าวโทษที่ปรากฏบนเว็บไซต์ของ ก.ล.ต. ว่า ส่วนใหญ่กรรมการหรือผู้บริหารที่กระทำผิดจะถูกลงโทษด้วยการเปรียบเทียบปรับ และยังคงสามารถดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการต่อไปได้ นอกจากนี้ กรรมการหรือผู้บริหารบางรายมีการกระทำผิดซ้ำในเรื่องเดียวกัน แต่ต่างกันที่ช่วงเวลา

สถิติทางอาชญากรรมเปรียบเทียบ

ความผิด / ปี	2559 (Q1)		2558		2557		2556		2555	
	จำนวน ราย	จำนวน คดี	จำนวน ราย	จำนวน คดี	จำนวน ราย	จำนวน คดี	จำนวน ราย	จำนวน คดี	จำนวน ราย	จำนวน คดี
การแพร่ข่าว	2	2	1	1	0	0	0	0	0	0
การสร้างราคา	1	1	12	2	35	6	0	0	6	4
การใช้ข้อมูลภายใน	5	2	10	6	13	5	10	4	1	1

(ข้อมูลจาก www.sec.or.th วันที่ 29 เมษายน 2559)

สถิติทางอาชญากรรมนักกล่าวโทษ

ความผิด / ปี	2559 (Q1)		2558		2557		2556		2555	
	จำนวน ราย	จำนวน คดี	จำนวน ราย	จำนวน คดี	จำนวน ราย	จำนวน คดี	จำนวน ราย	จำนวน คดี	จำนวน ราย	จำนวน คดี
การแพร่ข่าว	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
การสร้างราคา	0	0	4	1	23	3	13	2	21	3
การใช้ข้อมูลภายใน	2	1	2	1	0	0	1	1	0	0

(ข้อมูลจาก www.sec.or.th วันที่ 29 เมษายน 2559)

สำหรับกรรมการที่ร่วมตอบแบบสำรวจนี้ ส่วนใหญ่ร้อยละ 65 เห็นว่า บทลงโทษสำหรับกรรมการหรือผู้บริหารที่กระทำผิดในลักษณะการกระทำอันไม่เป็นธรรมหรือการเอาเปรียบผู้ลงทุนในการซื้อขายหลักทรัพย์ในปัจจุบันนั้นเบาเกินไป ซึ่งน่าจะสืบเนื่องมาจากหลายกรณีที่สิ้นสุดคดีด้วย การเปรียบเทียบปรับเท่านั้น และยังคงสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการต่อไป ทั้งนี้กรรมการส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้กระทำผิดดังกล่าวควรได้รับทั้งโทษปรับและจำคุก รวมถึงการตัดสิทธิการเป็นกรรมการ ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลกฎหมายและกฎระเบียบเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในของบางประเทศ พบว่า มีการสั่งห้ามกรรมการที่กระทำผิดเป็นกรรมการบริษัทจดทะเบียนใดๆ อีกตลอดชีวิต

ความเห็นของกรรมการที่ตอบแบบสำรวจเกี่ยวกับบทลงโทษสำหรับผู้ที่กระทำความผิด

ความผิดในลักษณะการกระทำอันไม่เป็นธรรมหรือการเอาเปรียบผู้ลงทุนในการซื้อขายหลักทรัพย์	บทลงโทษ					
	ปรับ	จำคุก	ทั้งจำคุกและปรับ	เว้นวรรคการเป็นกรรมการ	ตัดสิทธิการเป็นกรรมการ	อื่นๆ
การแพร่ข่าว	29%	2%	41%	34%	43%	1%
การสร้างราคา	23%	4%	59%	24%	48%	0%
การใช้ข้อมูลภายใน	22%	5%	58%	24%	54%	0%

ข้อมูลเปรียบเทียบกฎหมายและกฎระเบียบเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในของแต่ละประเทศ
(Insider Trading : Laws & Regulations by Each Country)

Countries	Enforcement Body	Specific Laws	Year	Maximum Fines & Fees	Maximum Prison Time
United States	Securities and Exchange Commission	Securities Exchange Act of 1934	1934	Civil: Greater of \$1 million or 3 times amount of profit Criminal -maximum \$5 million	20 years
China	China Securities Regulatory Commission (CSRC)	Establishment of Securities Companies with Foreign Equity Participation Rules	1993	5 times illegal proceeds	10 years
Japan	Financial Services Agency	Financial Markets Abuse Act	1988	JPY 3 million	3 years
United Kingdom	Financial Services Authority	Criminal Justice Act	1980	Unlimited	7 years
France	AMF or Autorité des Marchés Financiers	Monetary and Financial Code of 2000, Banking and Financial Regulation Act of 2010	1970	EUR 100 million	2 years
Hong Kong	Securities Futures Commissions	Securities Ordinance 1991	1991	HK\$26 million	10 years
India	Securities & Exchange Board of India	SEBI Act 1992	1992	3 times amount the profit	10 years
Canada	Different governing body for different provinces	Securities Act & Criminal Act	1966	C\$5 million	10 years
Brazil	Brazilian Security Commission	Brazilian Legislation Act	1976	R\$19 million	5 years
Australia	Australian Securities and Investment Commission	Corporations Act	1970	Greater of AUD\$ 495,000 or 3 times amount of profit	10 years
Germany	BaFin (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht)	Securities Trading Act (Wertpapierhandelsgesetz)	1994	-	-
Switzerland	Swiss Financial Market Authority (FINMA)	Swiss Criminal Code	1988	-	3 years
Spain	Comisión Nacional Mercado de Valores (CNMV)	Securities Market Act (Ley del Mercado de Valores)	1988	-	-
South Korea	The Financial Supervisory Commission	Securities and Exchange Act	1962	3 times illegal proceeds	20 years

(ข้อมูลจาก A Global Comparison of Insider Trading Regulations)

การส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรมต้องเริ่มต้นจากพื้นฐานของการจัดให้มีจริยธรรมธุรกิจสำหรับกรรมการผู้บริหารและพนักงาน เพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติ ซึ่งจากการสำรวจพบว่า บริษัทที่กรรมการดำรงตำแหน่งอยู่นั้น ส่วนใหญ่มีการจัดทำจริยธรรมธุรกิจแล้ว (ร้อยละ 73) และบางส่วนอยู่ระหว่างการจัดทำ (ร้อยละ 17) หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาให้มี (ร้อยละ 5) สำหรับผู้ตอบที่ระบุว่า ไม่มีการจัดทำนั้น (ร้อยละ 5) ให้เหตุผลว่า เนื่องจากเห็นว่าเป็นบริษัทขนาดเล็กหรือเป็นธุรกิจครอบครัวจึงยังไม่มีการจัดทำจริยธรรมธุรกิจขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร

เมื่อมีการกำหนดจริยธรรมธุรกิจขึ้นแล้ว สิ่งที่ต้องระมัดระวังคือ การให้ความสำคัญต่อกฎคือ การปฏิบัติตาม ในขณะที่เดียวกันก็กำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร มีการประเมินและติดตามผล หากมีผู้ฝ่าฝืน ก็ควรตรวจสอบและมีบทลงโทษที่ชัดเจนเพื่อไม่ให้เป็นแบบอย่างที่ไม่ดี อย่างไรก็ตาม ความสามารถในการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจได้อย่างเหมาะสมนั้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ดังนั้นการจัดให้มีระบบการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ หลักธรรมาภิบาล จริยธรรมและการทำหน้าที่แก่กรรมการและผู้บริหารระดับสูง จึงเป็นสิ่งที่คณะกรรมการไม่ควรมองข้าม

การปฏิบัติงานของกรรมการ

“กลยุทธ์ธุรกิจ ความเสี่ยงยังได้รับความสำคัญใน
ที่ประชุมคณะกรรมการ ส่วนคณะกรรมการจะ
ทำหน้าที่ได้ดีนั้น ต้องมีองค์ประกอบที่เหมาะสม
มีการพัฒนาตนเองสม่ำเสมอ รวมถึงได้รับการ
สนับสนุนด้านข้อมูล”



การปฏิบัติงานของกรรมาการ

IOD ได้ติดตามพัฒนาการทางด้านการกำกับดูแลกิจการมากกว่า 15 ปี และพบว่าแนวโน้มที่ดีขึ้น โดยเฉพาะบทบาทของผู้ถือหุ้นรายย่อยและนักลงทุนที่ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีมากขึ้น มีการตั้งคำถามที่ท้าทายเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ต่อคณะกรรมการในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทำให้คณะกรรมการต้องสนใจและปรับบทบาทด้านธรรมาภิบาลไปสู่เชิงรุกและเตรียมตัวสำหรับการตอบคำถามแก่ผู้ถือหุ้นในประเด็นต่างๆ ซึ่งต้องอาศัยการพัฒนาการทำหน้าที่ด้านการกำกับดูแลกิจการให้มีอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับปัจจัยที่กรรมการเห็นว่า สามารถช่วยพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการได้มากที่สุด สามอันดับแรก ได้แก่

1. องค์ประกอบของคณะกรรมการที่ประกอบด้วยกรรมการที่มีทักษะความรู้หลากหลายและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (ร้อยละ 74)
2. การสนับสนุนข้อมูลที่ครบถ้วน เพียงพอและทันเวลาแก่กรรมการ (ร้อยละ 40)
3. การส่งเสริม การฝึกอบรม และพัฒนากรรมการอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 38)

นอกจากนี้ การประชุมคณะกรรมการก็ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ซึ่งการประชุมคณะกรรมการที่ดีนั้น ต้องเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ กรรมการสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ซึ่งจากผลสำรวจกรรมการไทยให้ความเห็นว่า การประชุมคณะกรรมการในปีนี้ คณะกรรมการจะใช้เวลาในการอภิปรายมากขึ้นในเรื่องกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (ร้อยละ 61) และ การบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ 54) ซึ่งเมื่อเทียบกับผลสำรวจของปี 2558 ในประเด็นเดียวกันนี้ คณะกรรมการจะใช้เวลาในการอภิปรายมากขึ้นในเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (ร้อยละ 71) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (ร้อยละ 66) การบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ 64) การจัดการวิกฤติ (ร้อยละ 56) และกลยุทธ์ทางด้าน IT (ร้อยละ 52) ซึ่ง IOD วิเคราะห์ว่า ในช่วงปี 2558-2559 เศรษฐกิจโลกมีความไม่แน่นอนมากขึ้น มีการแข่งขันสูงทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงสภาวะแวดล้อมในการทำธุรกิจทั่วโลกก็มีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือ การก่อการร้าย เป็นต้น เป็นเหตุให้คณะกรรมการจำเป็นต้องให้ความสำคัญมากขึ้นในเรื่องกลยุทธ์และการบริหารความเสี่ยง

ความเห็นของกรรมการที่ตอบแบบสำรวจเกี่ยวกับการใช้เวลาลากิปรายในการประชุมคณะกรรมการปี 2559

เรื่อง	ระยะเวลาที่ใช้ในการประชุมคณะกรรมการ		
	น้อยลง	เท่าเดิม	มากขึ้น
1.1 กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ	3%	36%	61%
1.2 ฐานะทางการเงิน	2%	63%	35%
1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	3%	52%	45%
1.4 การควบคุมภายใน	3%	59%	38%
1.5 การบริหารความเสี่ยง	2%	44%	54%
1.6 กลยุทธ์ทางด้าน IT	9%	63%	28%
1.7 ความเสี่ยงทางด้าน IT และ cyber security	8%	59%	33%
1.8 การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	6%	69%	25%
1.9 การปฏิบัติตามหลักการทำกับดูละกิจการที่ดี	2%	59%	39%
1.10 การป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน	3%	55%	42%
1.11 การบริหารจัดการวิกฤติ	4%	58%	38%
1.12 การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง CEO	16%	60%	24%
1.13 คำตอบแทนผู้บริหาร	16%	74%	10%
1.14 จริยธรรม	2%	65%	33%
1.15 การบริหารทรัพยากรบุคคล	6%	64%	30%
1.16 CSR (Corporate Social Responsibility)	7%	69%	24%

อย่างไรก็ตาม กรรมการไทยจำนวนมากเห็นว่า ยังมีอีกหลายประเด็นที่ท้าทายการปฏิบัติงานของกรรมการในปีนี้ สรุปได้ดังนี้

1. การทำหน้าที่ของคณะกรรมการในด้านต่าง ๆ ได้แก่
 - การวางแผนกลยุทธ์ การติดตาม และประเมินผล
 - การรักษา และคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม
 - การกำกับ ดูแล และตรวจสอบผลการบริหารงาน
 - การผลักดันนโยบายและทิศทางไปสู่การปฏิบัติ
 - การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยงานกำกับ
 - การบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์กร
 - การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง
 - การเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. การให้ความเห็นและการตัดสินใจ
 - การแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ
 - การแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจที่ดีมีประโยชน์ของกรรมการ
 - การยืนหยัดในความคิดเห็นของตน
 - การแสดงความเห็นโดยไม่ทำให้คนอื่นเสียหน้า
3. การบริหารองค์กรด้วยหลักจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการ
4. คุณสมบัติของการเป็นกรรมการ
 - ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของกรรมการ
 - ความเป็นอิสระของกรรมการ
5. ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการกับฝ่ายบริหาร
6. ประสิทธิภาพของการประชุม การมีข้อมูลที่เพียงพอต่อการตัดสินใจ และการเข้าถึงข้อมูล
7. วัฒนธรรมองค์กร
8. ผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นเจ้าของบริษัท

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเศรษฐกิจ

“แนวโน้มเศรษฐกิจของไทยและโลกในปีนี้จะทรงตัว
ความไม่ชัดเจนของทิศทางเศรษฐกิจ ความไม่มี
เสถียรภาพทางการเมือง และการทุจริตคอร์รัปชัน
เป็นปัญหาสำคัญของการดำเนินธุรกิจ”



สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเศรษฐกิจ

มุมมองของกรรมการไทยที่มีต่อภาพรวมของเศรษฐกิจไทยในปีนี้นั้น ร้อยละ 35 มองว่าเศรษฐกิจมีแนวโน้มทรงตัว เมื่อเทียบกับปี 2558 ร้อยละ 33 มองว่า เศรษฐกิจจะแย่ลงเล็กน้อย และร้อยละ 22 มองว่า เศรษฐกิจจะดีขึ้นกว่าปีก่อนหน้าเล็กน้อย ซึ่งทาง IOD วิเคราะห์ว่า อุปสงค์ในประเทศ (Domestic Demand) ทั้งการบริโภคและการลงทุนยังมีแนวโน้มอ่อนตัว ขณะที่การส่งออกสินค้าและบริการวงกว้างที่มีแนวโน้มลดลงตามการชะลอตัวต่อเนื่องของเศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะจีนที่เป็นแหล่งส่งออกสำคัญของไทย เห็นได้จากการอ่อนตัวของค่าเงินหยวนและของประเทศอื่นๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหากำลังซื้อที่อ่อนแอในเศรษฐกิจโลก อีกทั้งอาจส่งผลให้รายได้จากภาคการท่องเที่ยวของไทยที่มีนักท่องเที่ยวจีนเป็นกลุ่มหลักถูกกระทบมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ เศรษฐกิจไทยยังประสบข้อจำกัดด้านอื่นๆ เช่น วิกฤติภัยแล้ง และราคาสินค้าโภคภัณฑ์โลกลดลง ทำให้รายได้จากภาคการเกษตรของไทยลดลง สภาพคล่องภายในประเทศที่ลดลงตามการไหลออกของเงินทุนต่างประเทศ ทั้งหมดนี้ทำให้การผลิตในประเทศชะลอตัว ทั้งนี้ กรรมการไทยมองว่าประเด็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจในปีนี้คือ ความไม่ชัดเจนของทิศทางเศรษฐกิจ (ร้อยละ 22) ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมือง (ร้อยละ 21) และ การทุจริตคอร์รัปชัน (ร้อยละ 20)

สำหรับมุมมองเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก กรรมการ ร้อยละ 39 มองว่าเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มทรงตัว ขณะที่ ร้อยละ 33 เห็นว่า จะมีแนวโน้มแย่ลงเล็กน้อย ซึ่งทาง IOD วิเคราะห์ว่า เศรษฐกิจโลกปีนี้มีแนวโน้มฟื้นตัวมากขึ้น จากการที่ราคาน้ำมันโลกตกต่ำลง การหดตัวของการค้าระหว่างประเทศที่กระทบการส่งออก และทิศทางของนโยบายทางการเงินของเศรษฐกิจประเทศหลักในโลกที่สวนทางกัน กล่าวคือ ประเทศอุตสาหกรรมหลักส่วนใหญ่ เช่น ยุโรป ตะวันตกและญี่ปุ่น ต้องกำหนดอัตราดอกเบี้ยนโยบายให้อยู่ในระดับที่ต่ำ รวมถึงใช้มาตรการซื้อสินทรัพย์หรือมาตรการ QE เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ขณะที่ธนาคารกลางประเทศสหรัฐอเมริกาอาจปรับอัตราดอกเบี้ยนโยบายสูงขึ้นส่งผลให้เงินดอลลาร์แข็งค่าขึ้น นอกจากนี้ยังมีความไม่แน่นอนในเรื่องของการชะลอตัวของเศรษฐกิจจีนและ

โอกาสของการแตกตัวของปัญหาฟองสบู่ในจีน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนสร้างความไม่แน่นอนส่งผลให้เศรษฐกิจโลกยังจะขยายตัวในเกณฑ์ต่ำต่อไป

อย่างไรก็ตาม จากผลการเกิดขึ้นของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ ASEAN ECONOMIC COMMUNITY (AEC) อย่างเป็นทางการ ช่วงปลายปี 2558 ที่ผ่านมา กรรมการไทย ร้อยละ 56 มองว่า หลังจากที่ได้เข้าสู่ AEC แล้วทิศทางเศรษฐกิจไทยควรดีขึ้นเล็กน้อย ขณะที่ ร้อยละ 28 มองว่าเศรษฐกิจจะทรงตัว ซึ่ง IOD เห็นว่า การที่ไทยจะได้ประโยชน์จาก AEC อย่างเต็มที่นั้น ไทยจะต้องมีความพร้อมมากขึ้นในอีกหลายๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นการสร้างระบบหรือโครงสร้างทางสาธารณูปโภคต่างๆ การสร้างความพร้อมทางด้านบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้น โดยเฉพาะด้านภาษา และเนื่องจากประเทศในกลุ่ม AEC สามารถเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน และแรงงานได้เสรีมากขึ้นระหว่างประเทศสมาชิก ประเด็นนี้จะดึงดูดให้ชาวต่างชาติเข้ามาลงทุนในกลุ่ม AEC มากขึ้น

ทั้งนี้ กรรมการไทย ร้อยละ 49 มองว่าการเข้าสู่ AEC ของไทยนั้น จะสามารถสร้างโอกาสให้กับธุรกิจได้ และ ร้อยละ 35 มองว่าสามารถเป็นได้ทั้งความเสี่ยงและโอกาสต่อธุรกิจ ซึ่งถือเป็นความท้าทายของทุกองค์กรที่จะต้องเผชิญและปรับตัวให้พร้อมรับกับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น โดยสิ่งที่กรรมการไทยรู้สึกเป็นกังวลมากที่สุดในการดำเนินธุรกิจ หลังจากที่ได้ประเทศไทยเข้าสู่ AEC คือ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยเอง (ร้อยละ 51) สอดคล้องกับ The Global Competitiveness 2015-2016 Report ของ World Economic Forum ที่ทำการเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันของ 140 ประเทศทั่วโลก พบว่า อันดับของประเทศไทยลดลง มาอยู่ที่อันดับ 32 จากเดิมที่ 31 โดยมีคะแนนลดลงในด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมหภาค และการพัฒนาตลาดการเงิน และหากเปรียบเทียบอันดับความสามารถทางการแข่งขันเฉพาะในกลุ่มประเทศ ASEAN จะเห็นว่า ประเทศไทยยังมีคู่แข่งที่สำคัญคือ สิงคโปร์ และ มาเลเซีย

อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศในกลุ่ม ASEAN

ประเทศ	GCI*	อันดับปี 2558-2559	อันดับปี 2557-2558
สิงคโปร์	5.8	2	2
มาเลเซีย	5.2	18	20
ไทย	4.6	32	31
อินโดนีเซีย	4.5	37	34
ฟิลิปปินส์	4.4	47	52
เวียดนาม	4.3	56	68
ลาว	4.0	83	93
กัมพูชา	3.9	90	95
พม่า	3.3	131	134
บรูไน	N/A	N/A	N/A

*GCI=Global Competitive Index

(ข้อมูลจาก The Global Competitiveness 2015-2016 Report)

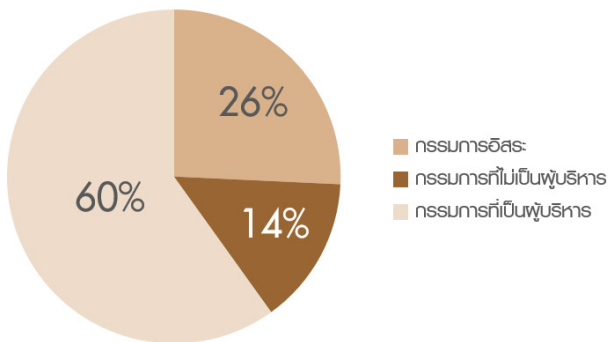


ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบ

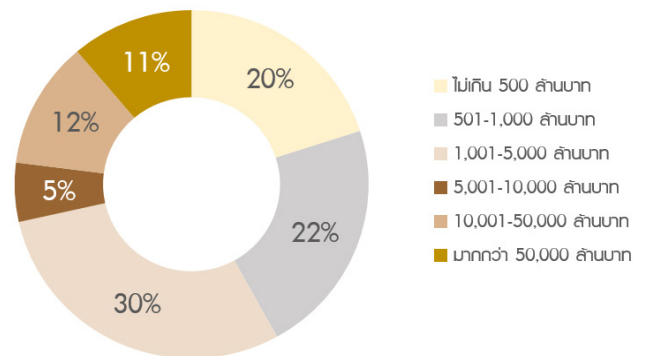
ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการ

เฉลี่ย **6 ปี 6 เดือน**

ประเภทของกรรมการ




รายได้รวม



กลุ่มอุตสาหกรรม

พลังงานและสาธารณูปโภค	15%	วัสดุก่อสร้าง	4%	ของใช้ในครัวเรือนและสำนักงาน	1%
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	7%	ประกันภัยและประกันชีวิต	4%	แฟชั่น	1%
ขนส่งและโลจิสติกส์	7%	ยานยนต์	3%	สื่อและสิ่งพิมพ์	1%
พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	6%	ธุรกิจการเกษตร	3%	กระดาษและวัสดุการพิมพ์	1%
เงินทุนและหลักทรัพย์	6%	ธนาคาร	3%	ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	1%
วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร	6%	การแพทย์	2%	ของใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์	1%
บริการเฉพาะกิจ	6%	บรรจุกินท์	2%	บริการดูแลสุขภาพ	1%
อาหารและเครื่องดื่ม	5%	ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว	2%	ธุรกิจบันเทิงและสันทนาการ	0%
ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์	4%	พาณิชย์	1%	เหมืองแร่	0%





THAI INSTITUTE OF DIRECTORS ASSOCIATION
CMA. Building 2, 2/9 Moo 4 (Northpark Project), Vibhavadi-Rangsit Road,
Thung SongHong Laksri, Bangkok 10210, Thailand

Phone: (66) 2955 1155
Fax: (66) 2955 1156-57
www.thai-iod.com