สรุปประเด็นงาน Director Forum 2/2558

"Building Better Board through Effective Independent Director"

IOD ร่วมกับ สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย จัดการประชุม Director Forum 2/2558 ขึ้นเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2558 ในหัวข้อ "Building-Better Board through Effective Independent Director" โดยในงานดังกล่าวได้รับเกียรติจาก คุณมงคล ลีลาธรรม นายกสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย มาบรรยายในหัวข้อ "Independent Director: Investor Expectations and Current Practices" ซึ่งได้กล่าวถึงผลการสำรวจเกี่ยวกับกรรมการอิสระ จากการสำรวจบริษัทจดทะเบียนทั้งสิ้น 582 บริษัท ณ เดือนพฤษภาคม 2558 ว่า

- บริษัทจดทะเบียนไทยมีกรรมการอิสระที่มีการดำรงตำแหน่งเกินระยะเวลา 9 ปี คิดเป็นสัดส่วน 27% หรือมีจำนวน 639 ท่าน โดยมีจำนวนปีสูงสุดที่ดำรงตำแหน่งเท่ากับ 26 ปี และจำนวนปีต่ำสุดคือ 10 ปี ทั้งนี้เป็นบริษัทที่จดทะเบียนขนาดใหญ่ หรือ อยู่ใน SET 50 คิดเป็น 9.7% และ SET 100 คิดเป็น 16.43% และกรรมการที่ดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนเกิน 5 บริษัท มีจำนวน 17 ท่าน

นอกจากนี้ คุณมงคล ลีลาธรรม ยังให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคาดหวังที่มีต่อกรรมการอิสระอีกว่า กรรมการอิสระควรผลักดันให้บริษัทจดทะเบียนมีความรับผิดชอบต่อสังคม และคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อทำให้องค์กรเอกชนแข็งแรงขึ้นกว่าเดิม อีกช่วงของการบรรยายในหัวข้อ "Effective Independent Director: International Practices and the Way Forward" โดย Mr. Ng Siew Quan, Corporate Governance Leader, Pricewaterhouse Coopers Singapore มีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

- ค่าตอบแทนของกรรมการอิสระในประเทศสิงคโปร์เหมือนกับประเทศไทยคือ กรรมการอิสระได้รับผลตอบแทนค่อนข้างต่ำ แต่มีความรับผิดชอบค่อนข้างสูง โดยตัวเลข ค่าตอบแทนเฉลี่ยประมาณ 40,000-60,000 เหรียญสิงคโปร์ ต่อคนต่อปี

- ประเด็นที่กรรมการอิสระควรจะตระหนักได้แก่ 1. Independence : ความเป็นอิสระในหน้าที่ของการเป็นกรรมการอิสระ

2. Competence : ถึงแม้ว่าจะไม่มีการกำหนดคุณสมบัติเรื่องความสามารถของการเป็นกรรมการอิสระไว้ในกฎหมายแต่อย่างน้อยกรรมการอิสระควรจะมีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ

3. Commitment : ตามกฎหมายไม่ได้มีข้อกำหนดเกี่ยวกับกรรมการอิสระว่าควรจะดำรงตำแหน่งในบริษัทเป็นจำนวนเท่าใด แต่ในทางปฏิบัติควรจะพิจารณาว่า การเข้าไปนั่งในตำแหน่งกรรมการอิสระในบริษัทหลายแห่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมประชุมได้ดังนั้นควรพิจารณาให้เหมาะสม โดยตลาดหลักทรัพย์ของสิงคโปร์ได้ชี้แนะว่า หากเป็นบริษัทที่ทำงานแบบ part time ควรจะนั่งได้ไม่เกิน 5 แห่ง แต่ถ้าเป็นการทำงานในแบบ full time ไม่ควรจะนั่งเป็นกรรมการอิสระเกิน 3 แห่ง

4. Risk Governance : การกำหนด risk governance เพื่อให้คณะกรรมการมั่นใจว่า มีการระบุปัจจัยความเสี่ยง และมีระบบการจัดการความเสี่ยงรองรับไว้แล้ว

ในช่วงการอภิปรายกลุ่มในหัวข้อ "Keys to Enhancing the Effectiveness of Independent Director" นั้นได้รับเกียรติจากคณะผู้อภิปรายผู้ทรงคุณวุฒิ และมากด้วยประสบการณ์ ประกอบด้วย คุณประทีป ตั้งมติธรรม ประธานกรรมการ บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน) คุณบรรจง จิตต์แจ้ง กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ บริษัท ล่ำสูง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) และกรรมการอาชีพในทำเนียบ IOD คุณวารุณี ปรีดานนท์ หุ้นส่วน-ด้านกำกับดูแลกิจการ บริหารความเสี่ยงและตรวจสอบภายใน บริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอเอส จำกัด (PwC) และดำเนินการอภิปรายโดย ดร. ธรรมนูญ อานันโทไทย ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ บริษัท ไอเอฟเอส แคปปิตอล (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ความคิดเห็นของแต่ละท่านสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

คุณประทีป ตั้งมติธรรม ในฐานะเจ้าของกิจการได้ให้ความสำคัญกับการมีกรรมการอิสระว่า กรรมการอิสระมีส่วนสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนบริษัท และทำให้เกิดการมี Sustainability ที่ดี เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน สำหรับ บมจ. ศุภาลัย ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกกรรมการโดยพิจารณาจากความหลากหลายทั้งทางด้านพื้นฐานการศึกษา ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ เพื่อที่จะสามารถผสมผสานกันได้ นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อกรรมการล่วงหน้าได้อีกด้วย

คุณบรรจง จิตต์แจ้ง ในฐานะกรรมการอิสระ และกรรมการอาชีพในทำเนียบ IOD แสดงความเห็นว่า

- โดยทั่วไปคนมักคิดว่ากรรมการอิสระเข้ามาเพื่อคานอำนาจของผู้ถือหุ้นใหญ่ แต่ในความเป็นจริงแล้ว กรรมการอิสระเข้ามาทำหน้าที่ในการดูแลผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเป็นหลัก โดยสามารถมีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกับผู้ถือหุ้นใหญ่ได้

Board Room 43 E.indd 46 12/28/15 13:39

- คุณสมบัติเบื้องต้นของกรรมการอิสระที่ควรจะมี คือ Financial Freedom หรือ ความเป็นอิสระทางการเงิน กล่าวคือต้องมีฐานะการเงินที่ค่อนข้างดีเพียงพออยู่แล้ว และ Specialization คือมีความเชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่ง หรือหลายสาขา ซึ่งคุณสมบัติทั้ง 2 ประการข้างต้น เป็นสิ่งที่บริษัทต้องการจากกรรมการอิสระ

- ปัจจัยที่ควรใช้พิจารณาควบคู่กับการตัดสินใจในการเข้ารับตำแหน่งกรรมการอิสระ คือ 1. ต้องดูว่าตนเองสามารถ Contribute อะไรให้กับบริษัทได้บ้าง โดยควบคู่ไปกับ Skill Matrix ว่าตรงกับคุณสมบัติของตนเองหรือไม่ รวมทั้งพิจารณาว่า ตนเองนั้นมีความชำนาญในด้านนั้นๆ จริงหรือไม่ เนื่องจากการเป็นกรรมการอิสระนั้นมีความรับผิดชอบที่ค่อนข้างสูง 2. พิจารณาถึงความชอบของตัวเอง โดยดูจากค่านิยมของบริษัท และค่านิยมของคณะกรรมการ ว่าเป็นอย่างไร และ 3. การพิจารณาค่าตอบแทนที่ได้รับว่าคุ้มกับความเสี่ยงและเวลาหรือไม่

คุณวารุณี ปรีดานนท์ ในฐานะที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับกรรมการอิสระ สรุปว่า กรรมการอิสระมีส่วนสำคัญในการเลือกที่ปรึกษาที่เหมาะสมที่สุดของบริษัท อย่างไรก็ตามขึ้นอยู่กับว่า บริษัทต้องการที่จะเลือกที่ปรึกษาด้านใด หากต้องการเลือกที่ปรึกษาด้าน Corporate Governance ก็ควรพิจารณาความเห็นของกรรมการอิสระเป็นหลัก

นอกจากนี้ในช่วงท้ายของการประชุม IOD ยังได้สรุปผลสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับกรรมการอิสระ โดยมีจำนวนผู้ตอบทั้งหมด 142 คน ซึ่งส่วนใหญ่ร้อยละ 66 ของผู้ตอบเป็นกรรมการ โดยมีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

• ในแง่ความสำคัญของกรรมการอิสระผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นว่า การมีกรรมการอิสระจะนำไปสู่ CG ที่ดี (96%) และนำไปสู่ความโปร่งใสในตลาดหุ้นได้เพิ่มขึ้น (96%) ซึ่ง 2 ประเด็นนี้มีผู้ตอบว่าจริง ตั้งแต่ร้อยละ 95 ขึ้นไปส่วนการเป็นที่พึ่งของนักลงทุนรายบุคคล (85%) และการมีกรรมการอิสระจะนำไปสู่ผลประกอบการที่ดีนั้น (71%) แม้ผู้ตอบส่วนใหญ่จะเห็นว่าจริง แต่ร้อยละที่ตอบก็ยังไม่สูงเท่ากับ 2 ประเด็นแรก

• ส่วนประเด็นการดำรงตำแหน่ง และสัดส่วนของกรรมการอิสระนั้น มีความหลากหลายในความเห็นของผู้ตอบแม้จะมี % ของผู้ตอบที่เห็นด้วยกับประเด็นที่ 1. กรรมการอิสระยิ่งมีสัดส่วนมากยิ่งเพิ่มความน่าเชื่อถือมากขึ้น (68%) 2. ควรมีการจำกัดวาระของกรรมการอิสระไม่เกิน 9 ปี (61%) 3. ควรมีกรรมการอิสระอย่างน้อยครึ่งหนึ่ง (63%) แต่ก็ยังเป็น % ที่ไม่ถึงร้อยละ 70

• ส่วนประเด็น กรรมการอิสระยิ่งอยู่ในตำแหน่งนาน ยิ่งมีความไม่อิสระนั้น ยังเป็นประเด็นที่ต้องอภิปรายกันต่อไป เนื่องจากมี % ผู้ตอบว่า จริงเพียงร้อยละ 46

• ในการสรรหากรรมการอิสระ ส่วนใหญ่ร้อยละ 77 เห็นด้วยว่าการสรรหากรรมการอิสระควรพิจารณาจากแหล่งที่มาภายนอก เช่น ผู้ถือหุ้นรายย่อย บริษัทที่ปรึกษา ฐานข้อมูลกรรมการ เป็นต้น แต่ความเป็นไปได้ของการสรรหากรรมการอิสระจาก IOD Chartered Director หรือ Director Pool ของ IOD อาจจะยังมี % ไม่สูงนัก คือร้อยละ 59

Summary of Director Forum 2/2558

"Building Better Board through Effective Independent Director"

IOD and Thai Investors Association jointly organized Director Forum 2/2558 on October 21, 2015 on the topic "Building Better Board through Effective Independent Director". In the event, Mr. Mongkon Leelatham, President of Thai Investors Association gave a lecture on the topic "Independent Director: Investor Expectations and Current Practices" by presenting the result of a survey from 582 listed companies in May 2015 that

- 27% of Thai listed companies had 632 independent directors who had been in the position more than 9 years. The longest term was 26 years and the shortest term was 10 years. Large companies in SET 50 accounted for 9.7% and SET 100 accounted for 16.43%. There were 17 directors who worked for more than 5 listed companies at the same time.

Board Room 43 E.indd 47 12/25/15 20:41

Furthermore, he also added his opinion about the expectation toward the independent directors that they should encourage the listed companies to be responsible for the society and considerate to the stakeholders to strengthen the private organizations.

The topic in the second part of the lecture was "Effective Independent Director: International Practices and the Way Forward" by Mr. Ng Siew Quan, Corporate Governance Leader, Pricewaterhouse Coopers Singapore. The interesting issues were as follows,

- The compensation of independent directors in Thailand and Singapore was similar, namely they had got rather low compensation but high responsibility. The average compensation was approximately 40,000-60,000 Singaporean dollars/person/year.

- The independent directors should be aware of

1. Independence : the independence of duties of being an independent director

2. Competence: Although the law did not indicate the qualifications of an independent director, he/she should have knowledge and understanding in business.

3. Commitment: The law did not indicate how many companies that an independent director could work for at the same time. However, in practice, the independent director should be aware that working for many companies could affect his/her performance in the meeting. The Stock Exchange of Singapore had a recommendation that if it was a part time job, an independent director should not work for more than 5 companies. If it was a full time job, an independent director should not work for more than 3 companies.

4. Risk Governance: Indication of risk governance could ensure the Board of Directors that the risk factors were indicated and the risk management system was provided.

Then, it was a group discussion of experts on the topic "Keys to Enhancing the Effectiveness of Independent Director" The panelists consisted of Mr. Prateep Tangmatitham, Chairman of the Board, Supalai Pcl., Mr. Bunchong Chittchang, Independent Director and Audit Committee, Lam Soon (Thailand) Pcl., and Professional Director in IOD Chartered Director and Ms. Varunee Pridanonda, partner in Corporate Governance, Risk Governance and Internal Audit of Pricewaterhouse Coopers ABAS (PwC) Co., Ltd. The moderator was Dr. Thamnoon Ananthothai, Chairman of Audit Committee and Independent Directors of IFS Capital (Thailand) Pcl. The opinions of each expert could be summarized as follows,

Mr. Prateep Tangmatitham on behalf of the business owner emphasized on the importance of independent directors that they could push the company forward and lead to sustainability for sustainable growth. For Supalai Pcl. We nominated the directors by considering diverse education backgrounds, competences and expertises to integrate into the Board. Moreover, we were also open to the suggestion from the shareholders to nominate the director in advance.

Mr. Bunchong on behalf of the independent director and director in the IOD Chartered Director had an opinion that

- In general, most people thought that the independent directors had a duty to balance the power of major shareholders. However, their actual duty was mainly to protect the interest of the shareholders. They also could have the same opinions as the major shareholders.

- The fundamental qualifications of the independent directors were financial freedom and specialization. For financial freedom, they had to have a rather good financial status. For specialization, they had to have an expertise in one field or various fields.

- The factors that the independent director should be taken into account when he/she considered to be an independent director in any company was if 1. He/she could contribute to the company by looking at skill matrix if it was fit to the organization. Moreover, he/she should consider if he/she really had expertise in that field because being an independent director had a high responsibility 2. Consider own preference by looking values of the company and the Board and 3. Consider the compensation if it was worth time and risk.

Ms. Varunee Pridanonda on behalf on the consultant and expert who had an experience in working with independent director summarized that the independent directors played an important role in selecting a proper consultant for the company. However, it was dependent on the company which field of the consultant that it would like to have. If it would like to have a consultant in corporate governance, it should mainly take the opinions of independent directors.

At the end of the meeting, IOD summarized the opinions about independent director from 142 attendants which 66% of them were directors. The key matters were as follows,

• Regarding to the importance of independent directors, most attendants had an opinion that the independent directors would lead to good corporate governance (96%) and more transparency in the stock exchange (96%). More than 95% of the attendants agreed with these 2 issues.

For the statements that independent directors were reliable for private investors (85%) and independent directors could lead to a good performance of a company (71%), although most attendant agreed with the statements, the percentages were not as high as the 2 former statements.

• Regarding to the term and proportion of independent directors, the opinions were diverse

Although the percentages of the attendants who agreed with 1. The higher proportion of independent directors could increase the confidence (68%) 2. The term of independent directors should not be longer than 9 years (61%) 3. The number of independent directors should be at least half of the Board; the percentages were still lower than 70%

• For the statement that the independent directors were less independent when they worked for a company for very long time was still controversial because only 46% of the attendants agreed with this statement.

• Regarding to nomination process of the independent directors, 77% of the attendants agreed that they should be from the external sources such as minor shareholder, consultancy company director database etc. The possibility to nominate an independent director from IOD Chartered Director or Director Pool of IOD was not high. The percentage was only 59%.

Board Room 43 E.indd 48 12/25/15 20:41