

## บทบาทของกรรมการผู้หญิงในบริษัทจดทะเบียนไทย ปี 2568 (Female On Board's Directors)



จัดทำโดย  
นางสาวสุมิตรา ตั้งสมวรพงษ์  
ฝ่ายวิจัย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### Key Findings:

จากการศึกษาโครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทจดทะเบียนไทย ณ สิ้นปี 2568 จำนวน 852 บริษัท พบว่า ผู้หญิงมีบทบาทในคณะกรรมการเพิ่มมากขึ้น

- ณ สิ้นปี 2568 ผู้หญิงที่ดำรงตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียน มีจำนวนรวม 1,826 ตำแหน่ง คิดเป็น 22.75% ของจำนวนที่นั่งกรรมการทั้งหมด 8,025 ตำแหน่ง เพิ่มขึ้นจาก 21.02% จากปี 2563
- หากพิจารณาจำนวนกรรมการ (number of directors) รวมของทุกบริษัท พบว่า เป็นกรรมการผู้หญิง 1,514 คน คิดเป็น 23.96% ของจำนวนกรรมการทั้งหมด 6,320 คน เพิ่มขึ้นจาก 22.23% จากปี 2563
- นอกจากนี้ ณ สิ้นปี 2568 ยังพบว่า 87.91% ของบริษัทจดทะเบียนจากทั้งหมด ได้แต่งตั้งผู้หญิงอย่างน้อย 1 คน เป็นกรรมการในคณะกรรมการของบริษัท ซึ่งสัดส่วนนี้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2558 ที่อยู่ที่ 79.4%
- หากพิจารณาตามหลักเกณฑ์ในโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) ปี 2568 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD) เกี่ยวกับจำนวนกรรมการผู้หญิง พบว่า 544 บริษัท จากทั้งหมด 852 บริษัท หรือ 63.85% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด ที่คณะกรรมการบริษัทมีกรรมการผู้หญิงอย่างน้อย 2 คน
- โดยเฉลี่ยบริษัทจดทะเบียนไทยมีสัดส่วนผู้หญิงเป็นกรรมการอยู่ที่ 22.86% ของคณะกรรมการทั้งคณะ และ 29.34% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด มีกรรมการผู้หญิงอย่างน้อย 30 % ของจำนวนคณะกรรมการทั้งคณะ
- 481 บริษัทจาก 852 บริษัท หรือ 57.13% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด แต่งตั้งผู้หญิงอย่างน้อย 1 คน เป็น “กรรมการอิสระ” ในคณะกรรมการบริษัท และสัดส่วนนี้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2558 ที่มีสัดส่วนอยู่ที่ 47.84% เท่านั้น
- นอกจากนี้ ยังพบว่า ผู้หญิงมีบทบาทในฐานะผู้นำเพิ่มมากขึ้น โดย 71 บริษัทมีผู้หญิงเป็น “ประธานกรรมการ” (chairman of board director) หรือ คิดเป็น 8.38% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปี 2563 ที่มีเพียง 57 บริษัท และเมื่อพิจารณาบทบาทผู้นำผู้หญิงในด้านการบริหารจัดการ (management) พบว่า ผู้หญิงที่เป็นผู้บริหารอันดับสูงสุดขององค์กร 163 บริษัท คิดเป็น 19.13% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก 13.8% ในปี 2563

### Disclaimers:

ข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ จัดทำขึ้นบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ โดยมิวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้และแนวคิดแก่ผู้อ่าน มิใช่การให้คำแนะนำด้านการลงทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมิได้ให้การรับรองในความถูกต้องของข้อมูล และไม่รับผิดชอบต่อความเสียหายใดๆ ที่เกิดขึ้น อันเนื่องจากการนำข้อมูลไปใช้โดยส่วนหนึ่งหรือทั้งหมดไปใช้อ้างอิง หรือเผยแพร่ไม่ว่าในลักษณะใด นอกจากนี้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ขอสงวนสิทธิในการเปลี่ยนแปลงแก้ไข เพิ่มเติมข้อมูลไม่ว่าส่วนใดส่วนหนึ่งหรือทั้งหมดตามหลักเกณฑ์ที่เห็นสมควร ความเห็นที่ปรากฏในรายงานฉบับนี้ เป็นความคิดเห็นส่วนตัวของผู้เขียน ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ ความเห็นของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## วันสตรีสากลปีนี้ ทั่วโลกยังคงเดินหน้าเปิดพื้นที่และขยายบทบาทของผู้หญิง

วันที่ 8 มีนาคมของทุกปีคือวันสตรีสากล (International Women's Day) วันแห่งการเฉลิมฉลองความสำเร็จและบทบาทของผู้หญิงทั่วโลก เพื่อสร้างความตระหนักในศักยภาพของสตรีและส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ โดยในปีที่รัฐบาลไทยกำหนดแนวคิดหลักว่า "สิทธิ ความยุติธรรม และเสียงของผู้หญิง : ผู้สังคมที่ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง" มุ่งให้ผู้หญิงมีที่ยืนอย่างเท่าเทียม ใช้ศักยภาพได้อย่างเต็มที่ และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศ<sup>1</sup>



เมื่อพิจารณาบทบาทผู้นำของสตรีในระดับประเทศจากผลการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรแบบแบ่งเขตที่ประกาศเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2569 ที่ผ่านมา พบว่า จากรายชื่อผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร จำนวน 396 ท่าน พบว่า เป็นผู้หญิง 80 ท่าน หรือคิดเป็น 20.2% จากรายชื่อที่ประกาศทั้งหมด

ขณะที่มุมมองภาคเอกชน กรรมการบริษัท (directors) ถือเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน เพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและความยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้ ควรส่งเสริมความหลากหลายทางเพศและเพิ่มบทบาทของสตรีในคณะกรรมการและระดับผู้บริหาร

จากรายงาน Global Trends in Women's Corporate Leadership 2026 ของ ISS Corporate ที่เผยแพร่ 5 มีนาคม 2569 พบว่า **บริษัทขนาดใหญ่ทั่วโลกส่วนใหญ่มีกรรมการหญิงอย่างน้อย 2 คน และโดยเฉลี่ยผู้หญิงดำรงตำแหน่งกรรมการเกือบ 30% ของคณะกรรมการทั้งหมด** อย่างไรก็ตาม สัดส่วนนี้ยังมีความแตกต่างกันตามทวีป โดยยุโรปมีสัดส่วนสูงที่สุด โดยเฉพาะสเปน ฝรั่งเศส และอิตาลี ขณะที่เอเชีย อาทิ ไต้หวัน อินเดีย จีน และเกาหลีใต้ เป็นต้น มีกรรมการหญิงเฉลี่ยน้อยกว่า 2 คนต่อคณะกรรมการ และมีสัดส่วนต่ำกว่า 20%

จาก OECD Corporate Governance Factbook (2025)<sup>2</sup> ที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกรอบการดำเนินงานด้านบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนรวม 44,000 บริษัทใน 52 ประเทศ/เขตเศรษฐกิจ พบว่า



- 65% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด มีเกณฑ์กำหนดบังคับให้บริษัทจดทะเบียนเผยแพร่เกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศของคณะกรรมการบริษัท (ภาคบังคับ) ซึ่งเพิ่มขึ้นจากข้อมูลปี 2563 ที่มีภาคบังคับเพียง 56%
- 18 ประเทศ กำหนดให้บริษัทจดทะเบียนในประเทศมีสัดส่วนจำนวนกรรมการผู้หญิงต่อจำนวนคณะกรรมการทั้งหมดเป็นภาคบังคับ และเปิดเผยสัดส่วนฯ ดังนี้
  - 5 ประเทศ กำหนดให้บริษัทแต่งตั้งกรรมการผู้หญิงอย่างน้อย 40% (ฟินแลนด์ ฝรั่งเศส ไอร์แลนด์ อิตาลี และนอร์เวย์)
  - 8 ประเทศ กำหนดให้บริษัทแต่งตั้งกรรมการผู้หญิงอยู่ระหว่าง 20% - 35%
  - 5 ประเทศ กำหนดให้บริษัทแต่งตั้งกรรมการผู้หญิงอย่างน้อย 1 คน (ฮ่องกง อินเดีย อิสราเอล เกาหลีใต้ และมาเลเซีย)

<sup>1</sup> <https://www.naewna.com/politic/951383>

<sup>2</sup> OECD (2025), OECD Corporate Governance Factbook 2025, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/f4f43735-en>.  
[https://www.oecd.org/en/publications/2025/10/oecd-corporate-governance-factbook-2025\\_56feb0d.html](https://www.oecd.org/en/publications/2025/10/oecd-corporate-governance-factbook-2025_56feb0d.html)

- สัดส่วนจำนวนกรรมการผู้หญิงในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของบริษัท จำนวนพนักงาน จำนวนกรรมการในคณะกรรมการ และ/หรือระดับของสินทรัพย์ บทลงโทษสำหรับการไม่ปฏิบัติตามที่มีหลายรูปแบบ (อาทิ ระบบเตือน ค่าปรับ เป็นต้น) ตำแหน่งในคณะกรรมการที่ยังว่างอยู่ การเสนอชื่อที่เป็นโมฆะ และการเพิกถอนรายชื่อสำหรับบริษัทที่ไม่ปฏิบัติตาม

## ยุโรป vs สหรัฐฯ : สองแนวทางที่ต่างกันในการกำหนดและเปิดเผยสัดส่วนกรรมการหญิง

ในขณะที่ทั่วโลกพยายามกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้หญิงมีบทบาทมากขึ้น ทั้งในบทบาทสังคมและบทบาทผู้นำในภาคเอกชน พบว่ามีมุมมองที่แตกต่างกันที่น่าติดตาม

**ขณะที่สหภาพยุโรป (อียู) ให้ความสำคัญในการส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศและบทบาทของสตรีในภาคธุรกิจและเศรษฐกิจ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก** และมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ สำหรับปี 2563 - 2569 (EU Gender Equality Strategy for 2020 - 2025) และได้ออกกฎหมาย “EU Directive on Gender Balance on Corporate Boards” หรือ “Women on Boards Directive” โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2567<sup>3</sup> โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสมดุลทางเพศมากขึ้นในคณะกรรมการของบริษัทจดทะเบียนในทุกประเทศสมาชิกสหภาพยุโรป โดยกำหนดให้



- 1) บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในทวีปยุโรปที่มีลูกจ้างจำนวน 250 คนขึ้นไป ต้องปรับเพิ่มสัดส่วนของผู้หญิงให้ดำรงตำแหน่ง “กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร” (Non-Executive Director) เป็น 40% หรือต้องมีกรรมการผู้หญิงไม่น้อยกว่า 30% ของจำนวนกรรมการบริษัททั้งหมด โดยให้มีผลบังคับใช้ภายในวันที่ 30 มิถุนายน 2569
- 2) ส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศในการสรรหากรรมการ ต้องโปร่งใสและตรวจสอบ และควรพิจารณาถึงคุณวุฒิหรือความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นหลัก ทั้งนี้ ในกรณีที่ผู้เข้ารับการคัดเลือกมีคุณสมบัติเท่าเทียมกัน ให้คัดเลือกผู้หญิงหรือชนกลุ่มน้อยทางเพศที่มักถูกมองข้ามเป็นผู้ได้รับตำแหน่ง และ
- 3) เปิดเผยและรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเท่าเทียมทางเพศ โดยกำหนดให้ประเทศสมาชิกอียูต้องเปิดเผยรายชื่อบริษัทที่สามารถบรรลุเป้าหมายด้านความเท่าเทียมทางเพศตามที่กำหนดให้สาธารณชนได้รับรู้ ส่วนบริษัทที่ไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ต้องชี้แจงเหตุผลพร้อมหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม มิฉะนั้น อาจได้รับโทษปรับทางปกครองตามที่ประเทศสมาชิกกำหนดด้วย

**ประเทศในยุโรปสนับสนุนความเท่าเทียมกันทางเพศอย่างต่อเนื่อง ในช่วงต้นเดือนมีนาคม 2569 ที่ผ่านมา คณะกรรมาธิการยุโรปนำเสนอยุทธศาสตร์ความเสมอภาคทางเพศฉบับใหม่สำหรับปี 2569 - 2573** (EU Gender Equality Strategy for 2026 - 2030)<sup>4</sup> ที่ได้ผนวกความเสมอภาคทางเพศเข้ากับทุกแง่มุมของชีวิตทั้งในโลกออนไลน์และออฟไลน์ ตั้งแต่การศึกษาและสุขภาพไปจนถึงการทำงานและชีวิตสาธารณะ รวมถึงภัยคุกคามสมัยใหม่ อาทิ ความรุนแรงทางไซเบอร์ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับปัญญาประดิษฐ์ เป็นต้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผู้หญิงเป็นพิเศษ สอดคล้องกับสถิติของประเทศในกลุ่มยุโรปที่มีสัดส่วนผู้หญิงในคณะกรรมการบริษัทสูงสุด เมื่อเทียบกับประเทศต่างๆ ในทวีปอื่น ตามรายงานของ ISS Corporate ตามที่กล่าวมาข้างต้น

<sup>3</sup> [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_25\\_22](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_25_22)

<sup>4</sup> [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_26\\_526](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_26_526)



ขณะที่สหรัฐอเมริกาพบหลักฐานเชิงประจักษ์จำนวนมากว่า หลังจากโดนัลด์ ทรัมป์ สาบานตนเข้ารับตำแหน่งประธานาธิบดีสหรัฐฯ สมัยที่ 2 ได้ออกนโยบายต่างๆ ที่ขัดแย้งกับการสนับสนุนเรื่องความหลากหลายทางเพศ ซึ่งมีนโยบายหนึ่งที่ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในสหรัฐอเมริกา เมื่อศาลอุทธรณ์ภาค 5 มีคำพิพากษาในคดี Alliance for Fair Board Recruitment โดยสั่งเพิกถอน (Vacate) กฎระเบียบของ Nasdaq ที่กำหนดให้บริษัทจดทะเบียนต้องเปิดเผยข้อมูลความหลากหลายของคณะกรรมการ (Board Diversity Disclosure) และต้องมีกรรมการที่หลากหลาย (เช่น ผู้หญิงอย่างน้อย 1 คน และกลุ่มน้อย/LGBTQ+ อย่างน้อย 1 คน) ซึ่งคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (SEC) ของสหรัฐอเมริกา อนุมัติการเปลี่ยนแปลงกฎของ Nasdaq เพื่อ "ยกเลิก" ข้อกำหนดเรื่องความหลากหลายทางเพศโดยมีผลทันที เพื่อลดภาระการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่รัฐบาลมองว่า "ไม่ใช่สาระสำคัญทางการเงิน" (Non-material)

คำพิพากษาและท่าทีของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (SEC) ของสหรัฐอเมริกาตามที่กล่าวมาข้างต้น เริ่มส่งผลกระทบต่อตรงต่อการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสัดส่วนผู้หญิงในคณะกรรมการ เพศ และเชื้อชาติกรรมการ โดยจากรายงานเรื่อง Report: Big US Companies Are Disclosing Less of Their Work in DEI... But That Doesn't Mean They're Abandoning DEI ของ



The Conference Board<sup>5</sup> เปิดเผยว่า บริษัทจดทะเบียนขนาดใหญ่ในสหรัฐอเมริกาใช้คำย่อของ Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) ลดลงถึง 68% เมื่อเทียบกับเอกสารที่ยื่น (Filing) ในปี 2567 และยังคงพบว่าการเปิดเผยข้อมูลด้านความหลากหลายของพนักงานและคณะกรรมการบริษัทในกลุ่ม S&P500 มีแนวโน้มลดลง โดยระหว่างปี 2567 – 2568 สัดส่วนบริษัทที่เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผู้หญิงในระดับบริหารลดลง 16% และการเปิดเผยข้อมูลความหลากหลายทางเพศและเชื้อชาติของกรรมการบริษัทลดลง 28% และ 31% ตามลำดับ และนอกจากนี้งานวิจัยอื่นๆ ยังเปิดเผยว่า บริษัทจดทะเบียนส่วนใหญ่เปลี่ยนจากการใช้คำว่า "ความหลากหลายทางเพศ" (Gender Diversity) เป็นคำที่มีความหมายกว้างขึ้น เช่น ความหลากหลายทางประสบการณ์วิชาชีพ (Diverse Professional Backgrounds) เป็นต้น

การปรับตัวดังกล่าวของบริษัทจดทะเบียนในสหรัฐอเมริกาอาจส่งผลกระทบต่อความโปร่งใส เนื่องจากจะมีข้อมูลเปิดเผยต่อสาธารณะลดลง ยากต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิจัยหรือเปรียบเทียบมาตรฐานกลาง (Standardized Disclosure) และอาจเป็นช่องทางให้บริษัทจดทะเบียนเลือกเปิดเผยเฉพาะข้อมูลที่ดูดี (Cherry-picking) และปกปิดส่วนที่ถดถอย ทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทดูดีกว่าความเป็นจริง ขณะที่ผลกระทบด้านธรรมาภิบาลยังเป็นที่ถกเถียงในวงกว้างว่าอาจส่งผลกระทบต่อคณะกรรมการ คือ บริษัทอาจได้กรรมการที่มีแนวคิดหรือมุมมองในลักษณะหรือรูปแบบกัน (Group Think) อาจขาดมุมมองที่แตกต่าง ทำให้ละเลยความเสี่ยงใหม่ๆ หรือโอกาสทางธุรกิจในตลาดหรืออาจส่งผลบวก กล่าวคือ จะทำให้บริษัทพิจารณาเฉพาะเรื่องความสามารถและยึดหลักทำหน้าที่ให้ดีที่สุด ช่วยให้คณะกรรมการบริษัทสามารถทุ่มเทเวลากับการสร้างกำไรและมูลค่าให้ผู้ถือหุ้นโดยตรง มากกว่าสนใจวาระทางสังคม (Social Agenda)

จากมุมมองทั้งจากยุโรปและสหรัฐฯ ที่กล่าวมาข้างต้น มีแนวคิดต่างกันคนละขั้ว แต่หากสามารถประสานแนวคิดเรื่องความเท่าเทียมเพศควบคู่กับการพิจารณาความรู้ความสามารถ จะทำให้บริษัทจดทะเบียนสามารถแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัทที่มีคุณภาพ คณะกรรมการบริษัทมีมุมมองที่หลากหลาย พิจารณาได้ครอบคลุมในหลายแง่มุม ทำให้มีโอกาสสร้างรายได้หรือกำไรให้ผู้ถือหุ้นได้ดียิ่งขึ้น

<sup>5</sup> <https://www.conference-board.org/press/corporate-diversity-disclosure-2025>

## ประเทศไทย ส่งเสริมความหลากหลายของกรรมการ

ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 (Corporate Governance Code for listed companies 2017)<sup>6</sup> ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) ในหลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล ที่มุ่งเสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล ในแนวปฏิบัติที่ 3.1.1 ที่อธิบายว่า

หลักการ  
กำกับดูแลกิจการที่ดี  
สำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560  
Corporate Governance Code  
for listed companies 2017



“...คณะกรรมการควรดูแลให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลาย ทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ ด้าน ตลอดจนเพศและอายุ ที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร โดยจัดทำตารางองค์ประกอบความรู้ความชำนาญของกรรมการ (skills matrix) เพื่อให้มั่นใจว่า จะได้คณะกรรมการโดยรวมที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สามารถเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียได้รวมทั้งต้องมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 1 คนที่มีประสบการณ์ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมหลักที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่...”

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ในตลาดทุนไทยสนับสนุนให้บริษัทจดทะเบียนมีการจัดหาคณะกรรมาการที่มีความหลากหลาย ซึ่งความหลากหลายทางเพศเป็นเพียงมุมมองหนึ่ง ที่บริษัทจดทะเบียนพิจารณาประกอบกับความรู้ความชำนาญของกรรมการด้วย อย่างไรก็ตาม **ในรายงานฉบับนี้จะทำการศึกษาเฉพาะความหลากหลายทางเพศ**

สำหรับในประเทศไทยมีการผลักดันเรื่องความหลากหลายทางเพศอย่างต่อเนื่อง โดยมีข้อเสนอแนะให้บริษัทจดทะเบียนแต่ละบริษัทควรมีกรรมการผู้หญิงอย่างน้อย 1 คน จนกระทั่งปัจจุบันที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) สนับสนุนให้ผู้หญิงในบทบาทในคณะกรรมการเพิ่มขึ้น โดยสนับสนุนบริษัทจดทะเบียนไทยแต่ละบริษัทที่มีกรรมการผู้หญิงอย่างน้อย 30% ของจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด<sup>7</sup> ขณะที่สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้เปิดเผยหลักเกณฑ์ในการพิจารณาในโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) ปี 2568 หมวดที่ 4 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ เกี่ยวกับจำนวนกรรมการผู้หญิงไว้ว่า “คณะกรรมการบริษัทที่มีกรรมการที่เป็นผู้หญิงอย่างน้อย 2 คน โดยพิจารณาจากรายชื่อคณะกรรมการบริษัท” และคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้หญิงอย่างน้อย 30% โดยพิจารณาจากข้อมูล ณ สิ้นปี ที่เปิดเผยไว้ในรายงาน 56-1 One Report

### ผู้หญิงมีบทบาทในคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนไทยเพิ่มมากขึ้น

จากการศึกษาความหลากหลายทางเพศของคณะกรรมการของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์เอ็ม เอ ไอ (บริษัทจดทะเบียนไทย) ณ สิ้นปี 2568 จำนวน 852 บริษัท จากข้อมูลที่ยังคงรายงานมายังตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและปรากฏใน SETSMART รวมทั้งจากแหล่งข้อมูลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ อาทิ รายงานประจำปี (แบบฟอร์ม 56-1 One Report) ในเว็บไซต์ของบริษัทจดทะเบียน และข้อมูลเปิดเผยสาธารณะอื่นๆ ของบริษัทจดทะเบียน เป็นต้น พบว่า

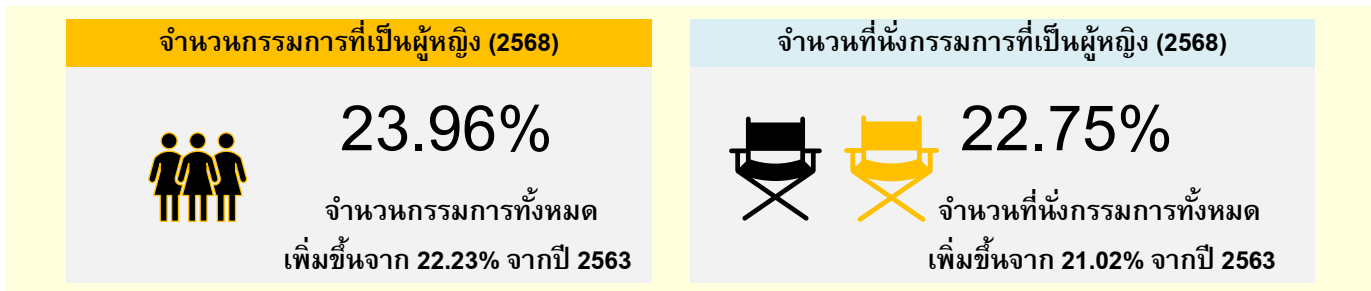
- จำนวนตำแหน่ง / ที่นั่งของกรรมการ (number of board seats) รวมทุกบริษัท 8,025 ตำแหน่ง ดำรงตำแหน่งโดยผู้ชาย 6,199 ตำแหน่ง คิดเป็น 77.25% ของจำนวนที่นั่งกรรมการทั้งหมด และดำรงตำแหน่งโดยผู้หญิง 1,826 ตำแหน่ง คิดเป็น 22.75% ของจำนวนที่นั่งกรรมการทั้งหมด

<sup>6</sup> [https://www.sec.or.th/TH/Documents/CompanyHandbooksandGuidelines/CGcode2560\\_th.pdf](https://www.sec.or.th/TH/Documents/CompanyHandbooksandGuidelines/CGcode2560_th.pdf)

<sup>7</sup> <https://www.mitihoon.com/2025/03/12/529502/>

- เนื่องจากกรรมการบางรายได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทจดทะเบียนมากกว่า 1 บริษัท ส่งผลให้จำนวนตำแหน่งหรือจำนวนที่นั่งกรรมการมีจำนวนมากกว่าจำนวนกรรมการ ดังนั้น หากพิจารณาจากจำนวนกรรมการ (number of directors) รวมของทุกบริษัท พบว่า มีจำนวนกรรมการรวม 6,320 คน แบ่งออกเป็นกรรมการผู้ชาย 4,806 คน คิดเป็น 76.04% ของจำนวนกรรมการทั้งหมด และเป็นกรรมการผู้หญิง 1,514 คน คิดเป็น 23.96% ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

จากข้อมูลนี้สะท้อนให้เห็นว่า ผู้หญิงมีบทบาทในคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนไทยเพิ่มมากขึ้น **สังเกตได้จากผู้หญิงมีสัดส่วนเพิ่มมากขึ้นในคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนไทย ทั้งในรูปจำนวนกรรมการและที่นั่งกรรมการ**



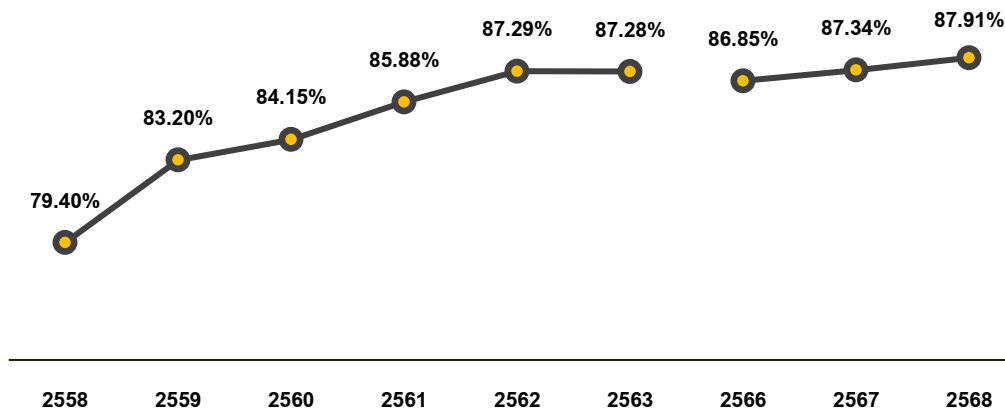
ที่มา: ฝ่ายวิจัย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย; ข้อมูล ณ 12 มีนาคม 2569; 852 บริษัท

**บริษัทจดทะเบียนไทยส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้หญิงให้บทบาทในคณะกรรมการบริษัทเพิ่มขึ้น สังเกตได้จาก สัดส่วนของบริษัทจดทะเบียนที่มีผู้หญิงอย่างน้อยหนึ่งคน ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการบริษัทจดทะเบียนมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น**

จากข้อมูลกรรมการ ณ สิ้นปี 2568 พบว่า มีบริษัทจดทะเบียน 749 บริษัทที่แต่งตั้งผู้หญิงอย่างน้อย 1 คน ให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการของบริษัท หรือ 87.91% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด ซึ่งจากฐานข้อมูลที่ฝ่ายวิจัยรวบรวมพบว่า สัดส่วนนี้มีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2558 ที่อยู่ที่ 79.40% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด (ภาพที่ 1)

ภาพที่ 1 สัดส่วนของจำนวนบริษัทที่มีกรรมการผู้หญิง อย่างน้อย 1 คนในคณะกรรมการ

หน่วย: % ต่อจำนวนบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดที่ทำการศึกษาในช่วงเวลานั้น<sup>8</sup>



ที่มา: ฝ่ายวิจัย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย; ข้อมูล ณ 12 มีนาคม 2569

<sup>8</sup> ข้อมูลปี 2566 - 2567 เป็นข้อมูลลงค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท ใน ESG Comparison ใน SETSMART

หากพิจารณาตามหลักเกณฑ์ในการพิจารณาในโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) ปี 2568 เกี่ยวกับจำนวนกรรมการผู้หญิง ที่ระบุไว้ว่า “คณะกรรมการบริษัทมีกรรมการที่เป็นผู้หญิงอย่างน้อย 2 คน และคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้หญิงอย่างน้อย 30% ตามตารางที่ 1 พบว่า

ตารางที่ 1 จำนวนบริษัท และสัดส่วนของจำนวนบริษัท ปี 2568  
จำแนกตาม จำนวนผู้หญิงในคณะกรรมการบริษัท

จำนวนผู้หญิง ในคณะกรรมการบริษัท			จำนวนบริษัท	%	จำนวนบริษัท กรณีมีกรรมการผู้หญิง 1 คนขึ้นไป (สะสม)	% สะสม
0	103	12.09%				
1	205	24.06%			205	24.06%
2	231	27.11%			436	51.17%
3	183	21.48%			619	72.65%
4	75	8.80%			694	81.45%
5	38	4.46%			732	85.91%
6	7	0.82%			739	86.73%
7	5	0.59%			744	87.32%
8	3	0.35%			747	87.67%
9	1	0.12%			748	87.79%
10	1	0.12%			749	87.91%
รวม	852	100.00%				

ที่มา: ฝ่ายวิจัย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย; ข้อมูล ณ 12 มีนาคม 2569

- บริษัทจดทะเบียน 544 บริษัท จากทั้งหมด 852 บริษัท หรือ 63.85% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด แต่งตั้งผู้หญิงอย่างน้อย 2 คน ให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในคณะกรรมการของบริษัท
- บริษัทจดทะเบียน 313 บริษัท จากทั้งหมด 852 บริษัท หรือ 36.74% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด แต่งตั้งผู้หญิงอย่างน้อย 3 คน ให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในคณะกรรมการของบริษัท
- บริษัทจดทะเบียนที่แต่งตั้งผู้หญิงให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในคณะกรรมการของบริษัทด้วยจำนวนมากที่สุดคือ เป็นบริษัทจดทะเบียนในหมวดสื่อและสิ่งพิมพ์ ที่มีกรรมการผู้หญิง 10 คน และกรรมการผู้ชาย 5 คนในคณะกรรมการบริษัท หรือ กรรมการผู้หญิงคิดเป็น 66.67% ของจำนวนกรรมการทั้งหมดทั้งคณะ และบริษัทจดทะเบียนบริษัทนี้มีประธานกรรมการเป็นผู้ชาย
- บริษัทจดทะเบียนที่ไม่มีการแต่งตั้งผู้หญิงเป็นกรรมการ จำนวน 103 บริษัท พบว่า เกือบครึ่งหนึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับงานพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งธุรกิจก่อสร้าง วัสดุก่อสร้าง เหล็ก พลังงาน เป็นต้น

ณ สิ้นปี 2568 บริษัทจดทะเบียนไทยมีสัดส่วนกรรมการผู้หญิงโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 22.86% ของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะ และ 29.34% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด มีกรรมการผู้หญิงมากกว่า 30 % ของจำนวนคณะกรรมการทั้งคณะ

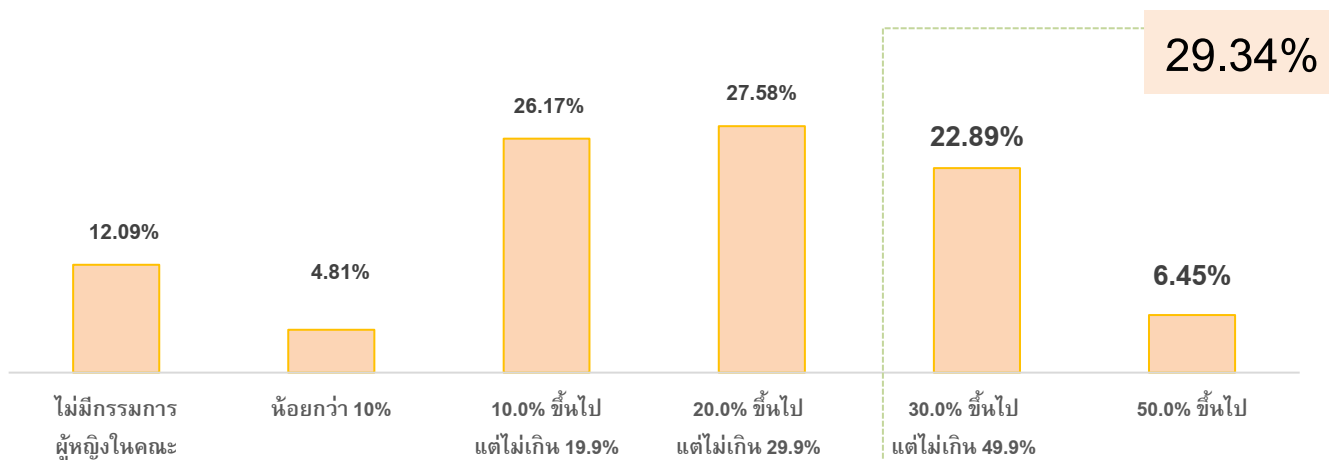
เมื่อพิจารณาสัดส่วนกรรมการผู้หญิงต่อคณะกรรมการทั้งคณะ (สัดส่วนกรรมการผู้หญิง) พบว่า บริษัทจดทะเบียนที่มีสัดส่วนกรรมการผู้หญิงน้อยที่สุด คือ 0.0% หรือไม่มีกรรมการผู้หญิงเลย ขณะที่บริษัทจดทะเบียนที่มีสัดส่วนกรรมการผู้หญิงมากที่สุด คือ 75.00% ทั้งนี้ โดยเฉลี่ยบริษัทจดทะเบียนมีสัดส่วนกรรมการผู้หญิง 22.86% ของคณะกรรมการทั้งคณะ<sup>9</sup>

หากพิจารณาสัดส่วนกรรมการผู้หญิงรายบริษัท เทียบกับเป้าหมายที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) สนับสนุนให้ผู้หญิงในบทบาทในคณะกรรมการเพิ่มขึ้น โดยสนับสนุนให้บริษัทจดทะเบียนไทยแต่ละบริษัทมีกรรมการหญิงอย่างน้อย 30% ของจำนวนคณะกรรมการทั้งคณะ ซึ่งจากข้อมูลกรรมการ ณ สิ้นปี 2568 พบว่า บริษัทจดทะเบียน 250 บริษัทจากทั้งหมด 852 บริษัท หรือ 29.34% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด ที่มีกรรมการหญิงอย่างน้อย 30 % ของจำนวนคณะกรรมการทั้งคณะ (ภาพที่ 2)

ภาพที่ 2 สัดส่วนของจำนวนบริษัท ปี 2568

จำแนกตามสัดส่วนจำนวนกรรมการที่เป็นผู้หญิงต่อจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด

หน่วย: % ต่อจำนวนบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดที่ทำการศึกษาในช่วงเวลานั้นๆ



ที่มา: ฝ่ายวิจัย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

จากการศึกษานี้ยังพบว่า 12.09% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดที่ยังไม่มีกรรมการที่เป็นผู้หญิง ขณะที่ส่วนใหญ่ (ประมาณ 27.58% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด) มีกรรมการที่เป็นผู้หญิงอยู่ในช่วง “20.0% ขึ้นไป แต่ไม่เกิน 29.9%” และค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 22.86% ของจำนวนกรรมการในคณะกรรมการทั้งหมด

<sup>9</sup> คำนวณค่าเฉลี่ยของสัดส่วนกรรมการผู้หญิงต่อคณะกรรมการทั้งคณะ ของบริษัทจดทะเบียนทั้ง 852 บริษัท

เมื่อพิจารณาความหลากหลายของเพศ (gender diversity) และข้อมูลประเภทกรรมการ (director type) โดยพิจารณาตามเกณฑ์ที่ระบุในแบบสำรวจในการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report: CGR) ว่า “คณะกรรมการมีกรรมการอิสระที่เป็นผู้หญิงอย่างน้อย 1 คน” พบว่า ณ สิ้นปี 2568 มี 481 บริษัทจาก 852 บริษัท หรือ 57.13% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด แต่งตั้งผู้หญิงอย่างน้อย 1 คน ดำรงตำแหน่งกรรมการโดยเป็น “กรรมการอิสระ” ในคณะกรรมการบริษัท และสัดส่วนนี้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2558 ที่มีสัดส่วนอยู่ที่ 47.84% เท่านั้น

นอกจากนี้ ยังพบว่า ผู้หญิงมีบทบาทในคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนเพิ่มมากขึ้น เมื่อพิจารณาจากจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ผู้หญิงดำรงตำแหน่งเป็น “ประธานกรรมการ” (chairman of board director) หรือหัวหน้าของคณะกรรมการทั้งชุด โดย ณ สิ้นปี 2568 มี 71 บริษัทที่มีผู้หญิงเป็น “ประธานกรรมการ” (chairman of board director) หรือ คิดเป็น 8.38% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด<sup>10</sup> เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2563 ที่มี 57 บริษัทที่มีผู้หญิงเป็น “ประธานกรรมการ” แต่สัดส่วนอยู่ระดับใกล้เคียงเดิม คือ 8.40% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด



ขณะที่บทบาทผู้หญิงในด้านการบริหารจัดการ (management) เพิ่มขึ้น เมื่อพิจารณาจากผู้หญิงที่เป็นผู้บริหารอันดับสูงสุดขององค์กร (ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ กรรมการผู้อำนวยการ หรือตำแหน่งอื่นในระดับเดียวกันหรือเทียบเท่า) โดยมีบริษัทจดทะเบียนที่แต่งตั้งผู้หญิงให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารอันดับสูงสุดของบริษัท จำนวน 163 บริษัท คิดเป็น 19.13% ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก 13.8% ในปี 2563

กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมผู้หญิงให้มีบทบาทในเวทีต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น ทั้งเวทีระดับโลก ภูมิภาค หรือระดับบริษัท เพื่อส่งเสริมการหลากหลายทางเพศ (gender diversity) ซึ่งจากการศึกษา พบว่า ผู้หญิงไทยมีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในฐานะกรรมการของคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนไทย ทั้งด้านจำนวนและสัดส่วนของผู้หญิงในคณะกรรมการบริษัท และมีบทบาทผู้นำ (leadership) ในบริษัทจดทะเบียนไทยเพิ่มมากขึ้น ทั้งในฐานะ “ประธานกรรมการ” หรือ “ผู้บริหารระดับสูงสุด” ของบริษัทจดทะเบียน อย่างไรก็ตาม การคัดเลือกบุคลากรที่มาทำหน้าที่กรรมการของบริษัทซึ่งถือเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ดังนั้น นอกจากด้านความหลากหลายทางเพศแล้ว บริษัทจดทะเบียนควรให้ความสำคัญความหลากหลายในด้านต่าง ๆ อาทิ ความรู้ มุมมอง ประสบการณ์ ทักษะหรือความสามารถในการแก้ไขปัญหา เป็นต้น ประกอบการคัดเลือกผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนด้วย

<sup>10</sup> ณ สิ้นปี 2568 บริษัทจดทะเบียน 847 บริษัท มีผู้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ หรือหากกรณีที่ไม่ได้มีผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการ ในการศึกษานี้จะพิจารณาจากผู้ดำรงตำแหน่งรองประธานกรรมการ ไม่นับรวม 5 บริษัทที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ หรือ รองประธานกรรมการ