

# รายงานประจำปี 2561





■ ปตท.สผ. สร้างสรรค์  
■ องค์ความรู้  
■ สู่ความยั่งยืน ▶▶

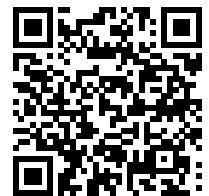




นับตั้งแต่วันแรก... จนวันนี้  
ปตท.สผ. เรียนรู้ ต่อยอด แบ่งปัน และส่งต่อ  
“องค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น” ในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม  
โดยคนไทย เพื่อคนไทยมีพลังงานใช้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

นอกจากความมั่นคงทางพลังงานแล้ว ปตท.สผ. ยังให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชนและสังคมในทุกพื้นที่ที่ปฏิบัติการ ผ่านการดำเนินโครงการเพื่อสังคม มุ่งเน้นการพัฒนาใน 4 ด้าน คือ ความต้องการพื้นฐาน การศึกษา สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างองค์ความรู้ให้กับชุมชน เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองและเติบโตไปพร้อมกับองค์กรได้อย่างยั่งยืน

เรายังยึดมั่นในการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมให้เกิดสังคมที่ดีและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข



สแกนเพื่อดู MV MADE IN BONGKOT









# สารบัญ

04

จุดเด่นการดำเนินงาน

06

สารประธานกรรมการ  
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่

08

การประกอบธุรกิจ

09

นโยบายและภาพรวม  
การประกอบธุรกิจ

28

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

47

ปัจจัยความเสี่ยง

56

ทรัพย์สินที่ใช้ใน  
การประกอบธุรกิจ

65

ข้อพิพาททางกฎหมาย

66

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูล  
สำคัญอื่น

84

การจัดการและการกำกับ  
ดูแลกิจการ

85

ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

93

โครงสร้างการจัดการ

122

การกำกับดูแลกิจการ

174

ความรับผิดชอบต่อสังคม

176

การควบคุมภายใน  
และการบริหารจัดการความเสี่ยง

184

รายการระหว่างกัน

198

ฐานะการเงิน  
และผลการดำเนินงาน

199

ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

205

คำอธิบายและการวิเคราะห์  
ของฝ่ายจัดการ

224

เอกสารแนบ

225

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร  
ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท  
และเลขานุการบริษัท

280

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ  
ของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

285

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างาน  
ตรวจสอบภายใน และหัวหน้างาน  
กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

288

รายละเอียดเกี่ยวกับรายการ  
ประเมินราคาทรัพย์สิน



## จุดเด่นการดำเนินงาน



### กระแสเงินสด จากกิจกรรมดำเนินงาน\*

|      |       |
|------|-------|
| 2559 | 2,308 |
| 2560 | 2,687 |
| 2561 | 3,276 |



### กระแสเงินสด จากกิจกรรมลงทุน

|      |         |
|------|---------|
| 2559 | (1,002) |
| 2560 | (1,576) |
| 2561 | (2,019) |



### กระแสเงินสด จากกิจกรรมจัดหาเงิน

|      |         |
|------|---------|
| 2559 | (544)   |
| 2560 | (665)   |
| 2561 | (1,724) |



### เงินสดและรายการเทียบเท่า เงินสดต้นงวด\*\*

|      |       |
|------|-------|
| 2559 | 3,260 |
| 2560 | 4,022 |
| 2561 | 4,468 |



### เงินสดและรายการเทียบเท่า เงินสดปลายงวด\*\*

|      |       |
|------|-------|
| 2559 | 4,022 |
| 2560 | 4,468 |
| 2561 | 4,001 |

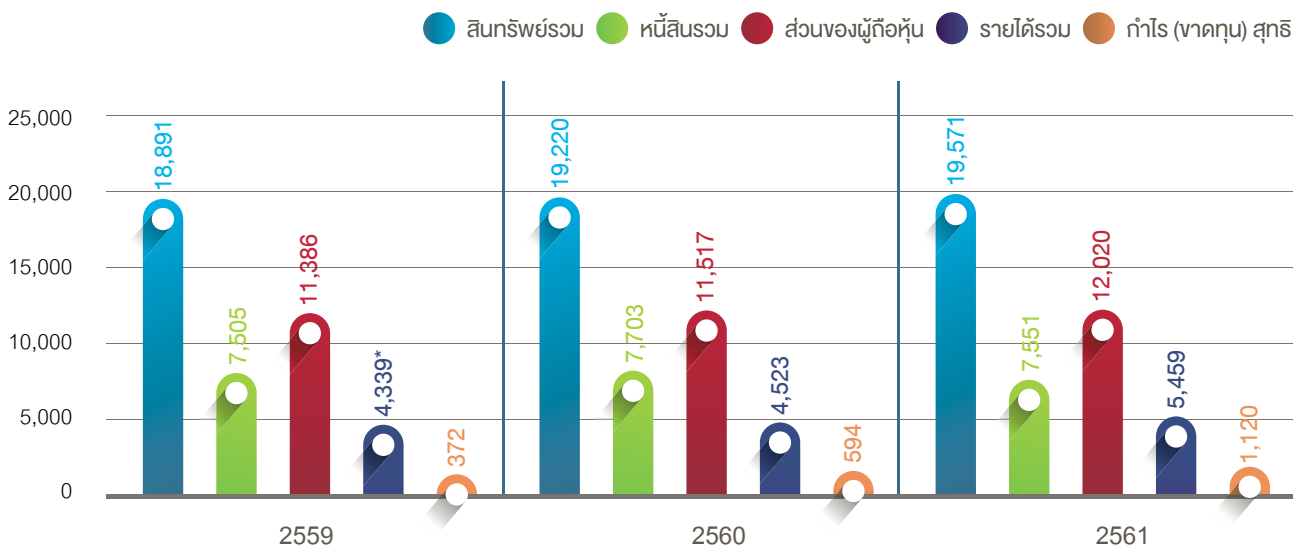
(ล้านบาท สรจ.)

\* รวมผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน

\*\* รวมเงินลงทุนระยะสั้น

## ข้อมูลสำคัญทางการเงิน

(ล้านบาท สรจ.)



\* รายได้ของ PTTEP Oman Company Limited ถูกรวมอยู่ในส่วนการดำเนินงานที่ยกเลิก

|                            | 2559 | 2560 | 2561  |
|----------------------------|------|------|-------|
| เงินปันผลจ่ายต่อหุ้น (บาท) | 3.25 | 4.25 | 5.00* |
| Dividend Yield (%)**       | 3.38 | 4.25 | 4.41  |

\* เงินปันผลประจำปี 2561 ในอัตรา 5.00 บาทต่อหุ้น ประกอบด้วยเงินปันผลระหว่างกาลในอัตรา 1.75 บาทต่อหุ้น และเงินปันผลสำหรับงวดหกเดือนหลังในอัตรา 3.25 บาทต่อหุ้น ซึ่งจะมีการนำเสนอเพื่อทราบการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลและอนุมัติเงินปันผลสำหรับงวดหกเดือนหลังในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ในวันที่ 29 มีนาคม 2562

\*\* คำนวณจากราคาหุ้น ณ วันสิ้นสุด

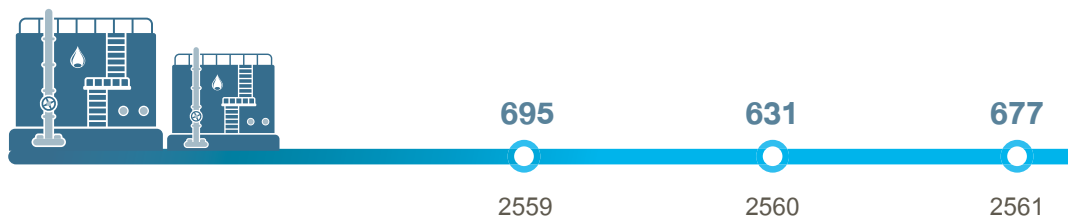


## อัตราส่วนทางการเงิน

|   | 2559 | 2560 | 2561 |
|---|------|------|------|
| อัตรา EBITDA ต่อรายได้จากการขาย (%)         | 71   | 70   | 73   |
| อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า) | 0.25 | 0.25 | 0.16 |
| อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (%)                 | 3    | 5    | 10   |
| อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (%)               | 2    | 3    | 6    |

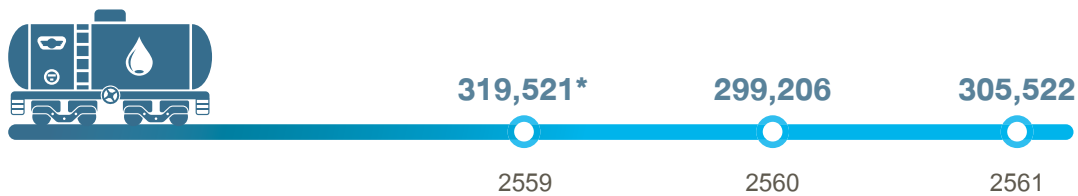
## ปริมาณสำรองปิโตรเลียมพิสูจน์แล้ว

(ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)



## ปริมาณการขายปิโตรเลียม

(บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

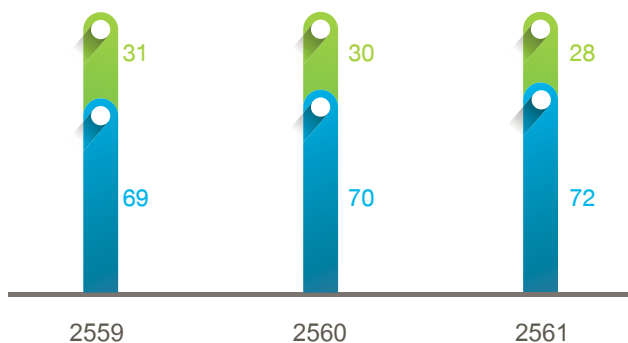


\* รวมปริมาณขายของโครงการโอมาน 44 จนถึงเดือนสิงหาคม 2559

## อัตราส่วนปริมาณการขาย ก๊าซธรรมชาติต่อน้ำมันดิบและคอนเดนเสท

(%)

● ก๊าซธรรมชาติ ● น้ำมันดิบและคอนเดนเสท



## ราคาต้นทุนต่อหน่วย

(ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)





# ▶ สารปรธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่

## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ปี 2561 นับเป็นปีแห่งความสำเร็จที่โดดเด่นอีกปีหนึ่งของ ปตท.สผ. ทั้งในด้านผลประกอบการที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ การชนะการประมูลสัมปทานทั้งแหล่งบงกชและแหล่งเอราวัณ การขยายการลงทุนในพื้นที่ ปตท.สผ. มีความเชี่ยวชาญ การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ รวมถึงการเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างองค์กร บุคลากร การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ในการดำเนินงานและความชัดเจนในการมองหาโอกาสการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่มีศักยภาพ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

ในรอบปี 2561 ปตท.สผ. ยังดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ RESET REFOCUS RENEW ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

### บริหารการลงทุนและการควบคุมต้นทุน

เพื่อรักษาความสามารถในการทำกำไรและการสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น ปตท.สผ. ได้เพิ่มปริมาณการผลิตก๊าซธรรมชาติจากโครงการหลัก โดยเฉพาะจากความสำเร็จในการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่มเติมร้อยละ 22.2222 ในโครงการบงกชจากบริษัทในเครือของกลุ่มเชลล์ และสามารถควบคุมต้นทุนการผลิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยในปี 2561 ต้นทุนต่อหน่วยปรับเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจาก 29.05 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (ดอลลาร์ สรอ.) ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ มาอยู่ที่ระดับ 31.7 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ จากค่าภาคหลวงที่ปรับสูงขึ้นตามราคาขายเฉลี่ยที่สูงขึ้น นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้พิจารณาการปรับลดสัดส่วนการลงทุน รวมถึงปรับแผนการลงทุนในพื้นที่ที่ ปตท.สผ. ไม่มีความเชี่ยวชาญเพียงพอ เช่น การเจรจาลดภาระผูกพันในพื้นที่โครงการออยล์แซนด์ในประเทศแคนาดา และการขายสัดส่วนการลงทุนในโครงการมอนทาวาประเทศออสเตรเลีย ที่ผลิตมาเป็นระยะเวลานานและมีต้นทุนการผลิตสูง เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายในระยะยาวให้กับ ปตท.สผ.

### ขยายการลงทุนเพื่อเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียม

ปตท.สผ. มุ่งเน้นการขยายการลงทุนและเติบโตในพื้นที่ที่ ปตท.สผ. มีความเชี่ยวชาญ และเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์หลักตามแผนกลยุทธ์ ได้แก่ ในประเทศไทยและภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้ โดยประสบความสำเร็จทั้งในการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่มเติมโครงการบงกชร้อยละ 22.2222 จากบริษัทเชลล์ฯ การชนะการประมูลสิทธิสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งแหล่งบงกชและแหล่งเอราวัณ โดยมีเป้าหมายหลักที่จะรักษาระดับการผลิตให้เกิดความต่อเนื่อง เพื่อความมั่นคงทางด้านพลังงานให้กับประเทศ หาโอกาสเข้าซื้อกิจการ โดยให้ความสำคัญกับโครงการที่ผลิตแล้วหรือใกล้ผลิต นอกจากนี้ยังเร่งรัดการพัฒนาแหล่งก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่ที่ ปตท.สผ. มีอยู่ในโครงการโมซัมบิก โรมวา ออฟชอร์ เอเรีย วัน โดยปัจจุบันสามารถเจรจาและสรุปสัญญาซื้อขาย LNG ระยะยาวกับผู้ซื้อรายต่างๆ ได้ในจำนวนที่เพียงพอต่อการตัดสินใจพัฒนาโครงการขั้นสุดท้าย (FID) ได้ตามเป้าหมายภายในครึ่งปีแรกของปี 2562 ในส่วนของกิจกรรมการสำรวจ ปตท.สผ. ได้เร่งดำเนินงานตามแผนสำรวจในแหล่งสำรวจที่มีอยู่ทั้งในประเทศไทย สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และประเทศมาเลเซีย และมองหาโอกาสในแหล่งสำรวจในพื้นที่ที่มีต้นทุนต่ำ โดยเข้าประมูลพื้นที่



สัมปทานในประเทศมาเลเซียเพิ่มเติม 2 โครงการ และพื้นที่ที่มีศักยภาพสูงได้ร่วมกับผู้ร่วมทุนที่มีความเชี่ยวชาญ (Strategic Alliance) เช่น ในประเทศสหรัฐอเมริกาบริบทเอมิเรตส์ (ยูเออี) เป็นต้น การดำเนินการขยายการลงทุนต่างๆ ข้างต้น เพื่อเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียมทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้กับองค์กร

### ต่อยอดธุรกิจ และการปรับโครงสร้างองค์กรรองรับธุรกิจใหม่ในอนาคต

จากภาพธุรกิจพลังงานที่เปลี่ยนแปลงไป และผลกระทบจากเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ปรับตัวอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันสูง ปตท.สผ. ได้มีการปรับโครงสร้างองค์กร โดยจัดตั้งหน่วยงานธุรกิจใหม่ (New Business) และหน่วยงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร (Business and Organization Transformation) เพื่อศึกษาโอกาสทางธุรกิจ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและธุรกิจใหม่ๆ ปรับรูปแบบการทำงานเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร กำหนดแผนกลยุทธ์ กรอบเป้าหมายการลงทุนได้ชัดเจน ปตท.สผ. มีแนวทางการลงทุนในธุรกิจใหม่นอกเหนือไปจากธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่เป็นธุรกิจหลัก โดยพิจารณาความเชื่อมโยงกับ ปตท.สผ. โอกาสในการต่อยอดธุรกิจที่ ปตท.สผ. มีความเชี่ยวชาญ เช่น Gas Value Chain โดย ปตท.สผ. มีแผนที่จะดำเนินธุรกิจ LNG ครบวงจร (LNG Value Chain) กับ ปตท. และการลงทุนด้าน Gas to Power ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา ที่จะเห็นเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนในปี 2562

### ผลประกอบการประจำปี 2561

ปตท.สผ. มีกำไรสุทธิ 1,120 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 526 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือปรับตัวสูงขึ้นร้อยละ 89 เมื่อเทียบกับปี 2560 ที่มีกำไรสุทธิ 594 ล้านดอลลาร์ สรอ. รายได้จากการขาย 5,203 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้นร้อยละ 22 จากปี 2560 สามารถเพิ่มปริมาณการขายเฉลี่ยต่อวันจาก 299,206 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบในปี 2560 เป็น 305,522 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ และมีราคาขายเฉลี่ยสูงขึ้นจาก 39.20 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ ในปี 2560 เป็น 46.66 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ ในปี 2561 ปตท.สผ. มีกำไรจากการดำเนินงานตามปกติ (Recurring Net Profit) 1,215 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ที่มีกำไรจากการดำเนินงานตามปกติที่ 836 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็นผลมาจากปริมาณการขายปิโตรเลียมและราคาขายเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นตามราคาน้ำมันในตลาดโลก โดย ณ สิ้นปี 2561 ปตท.สผ. มีสภาวะการเงินที่แข็งแกร่งด้วยสินทรัพย์จำนวน 19,571 ล้านดอลลาร์ สรอ. มีหนี้สินรวม 7,551 ล้านดอลลาร์ สรอ. มีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นที่ 0.16 เท่า ภายใต้กรอบนโยบายการเงินของ ปตท.สผ. และมีสภาพคล่องด้วยเงินสดในมือ



จำนวน 4 พันล้านดอลลาร์ สรอ. พร้อมรองรับแผนการลงทุนเพื่อรักษาระดับการผลิตให้เป็นไปตามแผนงาน รวมถึงค่าใช้จ่ายเพื่อเร่งพัฒนาโครงการต่างๆ การดำเนินงานสำรวจตามแผนงาน การเตรียมการดำเนินงานแหล่งบงกชและแหล่งเอราวัณ ตามข้อเสนอที่ได้ยื่นไว้ต่อกระทรวงพลังงาน และแผนการเข้าซื้อกิจการตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

## องค์กรแห่งความยั่งยืน มุ่งสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ปตท.สผ. ยึดแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวปฏิบัติที่เป็นสากลและมาตรฐานของสหประชาชาติ ส่งผลให้ ปตท.สผ. ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์หรือ Dow Jones Sustainability Index (DJSI) ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 และได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกของดัชนี FTSE4Good Index Series ประเภท FTSE4Good Emerging Index ประจำปี 2561 เป็นปีที่ 3 และเป็นปีแรกที่ได้รับรางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนประจำปี 2561 (SET Sustainability Awards 2018) ประเภท “ดีเด่น” ที่สำคัญคือ ได้รับรางวัลจากการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับอาเซียน คือ รางวัลบริษัทจดทะเบียนไทยที่มีคะแนนสูงสุด 3 อันดับแรก (Top 3 PLCs – Thailand) และรางวัลบริษัทจดทะเบียนในกลุ่มประเทศอาเซียนที่มีคะแนนสูงสุด 50 อันดับแรก (Top 50 ASEAN PLCs) โดยอยู่ในกลุ่ม Top 10 ของอาเซียนจากการประเมินตามหลักเกณฑ์ ASEAN CG Scorecard

ปตท.สผ. ตระหนักดีว่า การพัฒนาเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม เป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการดำเนินงานจึงได้ร่วมลงทุนจัดตั้งสถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC) ที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์ วิศวกรรม และเทคโนโลยีขั้นสูงร่วมกับกลุ่ม ปตท. รวมถึงจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีประมาณร้อยละ 3 ของกำไรสุทธิในแต่ละปี โดยในปี 2561 ปตท.สผ. ได้ส่งเสริมการวิจัย พัฒนา ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เช่น การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์สำหรับการทำนายการเกิดความเสียหายของเครื่องจักรที่สำคัญในกระบวนการผลิต การพัฒนาเทคโนโลยีตรวจสอบสภาพท่อส่งปิโตรเลียมใต้ทะเลสำหรับกระบวนการรื้อถอนตามมาตรฐานสากลที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การพัฒนาหุ่นยนต์ตรวจสอบท่อส่งปิโตรเลียมใต้ทะเลแบบอัตโนมัติ โดยการพัฒนาและทดสอบระดับต้นแบบทั้ง 3 โครงการข้างต้นแล้วเสร็จ และจะนำไปทดสอบการใช้งานจริงในปี 2562 ต่อไป

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้จัดตั้งบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด ให้มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษา พัฒนา โอกาสสู่การลงทุนเทคโนโลยีด้านปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์ เพื่อนำมาปรับใช้ในธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมอีกด้วย

## แผนกลยุทธ์ในปี 2562

ปตท.สผ. ได้ปรับวิสัยทัศน์ (Vision) โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็น “Energy Partner of Choice” โดยมองว่าการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) กับ



พันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliance) มีความสำคัญมากกว่าการแข่งขัน (Competition) การสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เพื่อร่วมกันสร้างคุณค่าและสถานประโยชน์ร่วมกัน จะสามารถทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืนและมั่นคง โดย Energy Partner of Choice ไม่ได้มีชัยในเชิงธุรกิจเพียงเท่านั้น แต่ ปตท.สผ. หมายรวมถึงการสร้างคุณค่าร่วมให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ผู้ถือหุ้น ผู้ร่วมทุน พนักงาน คู่ค้า รัฐบาล ชุมชน และคู่แข่งด้วย นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้ปรับแผนกลยุทธ์จาก 3R (RESET REFOCUS RENEW) เป็น Expand and Execute เพื่อบริหารการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร ทั้งในส่วนของกลยุทธ์ธุรกิจและการปฏิบัติการ รวมถึงการควบคุมต้นทุนให้อยู่ในระดับที่แข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง

ตลอดระยะเวลากว่า 30 ปีที่ผ่านมา ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนา 4 ด้านหลัก ได้แก่ ความต้องการพื้นฐาน การศึกษา สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรม ในปี 2561 ปตท.สผ. ได้ต่อยอดความสำเร็จโครงการเพื่อสังคม เพื่อให้ชุมชนได้รับประโยชน์อย่างต่อเนื่อง เช่น การขยายศูนย์การเรียนรู้เพาะปักปลูกปู ไปยังพื้นที่อื่นทั้งในจังหวัดสงขลาและจังหวัดปัตตานี และจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กอ่อนวัยเรียน (SIOLA) ในประเทศอินโดนีเซียเพิ่ม 2 แห่ง ในเขตสุลาเวสีตะวันตก และเป็นถิ่นภาคภูมิใจอย่างยิ่งที่ ปตท.สผ. ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของ ปตท.สผ. ไปใช้เพื่อช่วยเหลือชุมชนและสังคมอีกด้วย โดยในปีที่ผ่านมาได้นำเทคโนโลยีเข้าช่วยในการฝึกค้นหาเยาวชนนักฟุตบอลทีมหมูป่าอะคาเดมี ที่ติดในถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน จังหวัดเชียงราย โดยนำอากาศยานไร้คนขับ (โดรน) ประเภท Multipurpose Plant Inspection Octocopter (MPIO) บินสำรวจยอดเขาเพื่อทำแผนที่ทางอากาศ เป็นข้อมูลในการช่วยเหลือ และสนับสนุนงานระบายน้ำออกจากถ้ำ จนภารกิจประสบความสำเร็จ

คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน ปตท.สผ. ทุกคน ขอขอบคุณท่านผู้ถือหุ้นทุกท่าน ที่ให้ความไว้วางใจและสนับสนุนการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ด้วยดีเสมอมา และขอให้ความเชื่อมั่นว่า ปตท.สผ. จะดำเนินงานเพื่อสร้างความมั่นคงทางพลังงานควบคู่ไปกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน และการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมต่อไป

(นายปรีชา ฤทธิกุล)

ประธานกรรมการ

(นายพงษ์ธร กวีสิน)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่



ส่วนที่ 1  
การประกอบธุรกิจ





## ►► 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์

กลุ่ม ปตท.สผ. เป็นผู้ประกอบธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมชั้นนำของประเทศไทย มีภารกิจในการจัดหาแหล่งปิโตรเลียมที่มั่นคงให้กับประเทศไทยและประเทศที่บริษัทเข้าลงทุน เพื่อเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียมและปริมาณการผลิตทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงสร้างผลตอบแทนอย่างเป็นธรรมแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งแหล่งปิโตรเลียมที่มีปริมาณลดน้อยลง ความซับซ้อนทางด้านธรณีวิทยาที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานทางด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมมีความท้าทายมากยิ่งขึ้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการคำนึงถึงดุลยภาพทางด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมโดยรวม บริษัทจึงกำหนดพันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ดังนี้

**พันธกิจ** ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจทั่วโลก เพื่อสร้างความมั่นคงด้านพลังงาน ควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

**วิสัยทัศน์** Energy Partner of Choice through Competitive Performance and Innovation for Long-term Value Creation

**วัตถุประสงค์และเป้าหมาย** กลุ่ม ปตท.สผ. ได้ติดตามสถานการณ์และแนวโน้มของเศรษฐกิจในประเทศและเศรษฐกิจโลกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์สถานการณ์พลังงาน และวางแผนกลยุทธ์และกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการสร้างความสมดุลใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านผลการดำเนินงานและผลตอบแทนจากการใช้เงินลงทุน (Strong Performance) และด้านความยั่งยืนขององค์กร (Business Sustainability) และมีการกำหนดเป้าหมาย ดังนี้

**ด้านผลการดำเนินงานและผลตอบแทนจากการใช้เงินลงทุน (Strong Performance)** กลุ่ม ปตท.สผ. มีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจให้มีผลตอบแทนจากการใช้เงินลงทุน (ROCE) ที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม และต้นทุนการดำเนินการต่อหน่วย (Unit Cost) ให้อยู่ในระดับ Top Quartile ของกลุ่มบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในเอเชีย

**ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Business Sustainability)** กลุ่ม ปตท.สผ. มีเป้าหมายในการรักษาอัตราส่วนของปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้วต่ออัตราการผลิต (R/P Ratio หรือ Proved Reserve/Production) ไม่ต่ำกว่า 7 ปี ในปี 2568 และมีเป้าหมายกำลังการผลิตอัตราเติบโตเฉลี่ยต่อปีที่ร้อยละ 5 ในช่วงปี 2561 ถึง 2573

**กลยุทธ์** ปตท.สผ. ยังคงมุ่งเน้นแผนกลยุทธ์ 3 ด้าน ได้แก่ (1) RESET (2) REFOCUS และ (3) RENEW โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(1) **กลยุทธ์ในการเพิ่มปริมาณการผลิตและรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน (RESET)** โดยมุ่งเน้นการผลิตและจำหน่ายก๊าซธรรมชาติให้มากกว่าในระดับปัจจุบัน การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและรักษาด้านทุนการผลิตให้สามารถยังคงแข่งขันได้ การเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียมผ่านการดำเนินการพัฒนาโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา รวมทั้งเร่งกิจกรรมในโครงการสำรวจเพื่อเพิ่มปริมาณสำรองและลดสัดส่วนในโครงการสำรวจที่มีความเสี่ยงสูง นอกจากนี้ ยังพิจารณาจำหน่ายหรือลดสัดส่วนการลงทุนในโครงการที่ไม่ใช่โครงการหลักของบริษัท (non-core assets)

(2) **กลยุทธ์ในการขยายธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในพื้นที่ที่มีความชำนาญ (REFOCUS)** แบ่งเป็น 2 กลุ่มหลัก ดังนี้

(2.1) **กลยุทธ์ Coming-home:** มุ่งเน้นขยายการลงทุนในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์หลัก โดยมีแผนเร่งกิจกรรมในโครงการสำรวจในเมียนมาและมาเลเซียเพื่อเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียม รวมถึงการมองหาโอกาสต่อยอดทางธุรกิจที่บริษัทมีความเชี่ยวชาญ เช่น gas value chain โดยขยายการลงทุนในพื้นที่ที่มีตลาดรองรับในการขายปิโตรเลียมในเมียนมาในรูปแบบของ Gas-to-Power

(2.2) **กลยุทธ์ Strategic Alliance:** มองหาโอกาสการลงทุนในพื้นที่อื่นๆ ที่มีศักยภาพร่วมกับผู้ร่วมทุนที่มีความเชี่ยวชาญ (Strategic Alliance) โดยเน้นภูมิภาคตะวันออกกลาง เนื่องจากเป็นภูมิภาคที่มีต้นทุนในการดำเนินการที่ต่ำ



(3) กลยุทธ์ในการสร้างความยั่งยืนขององค์กรโดยการเพิ่มศักยภาพทางเทคโนโลยี และการหาโอกาสทางธุรกิจอื่น ๆ (RENEW) โดยการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี และความสามารถด้านงานวิจัยพัฒนาขององค์กรที่ส่งเสริมธุรกิจปัจจุบัน รวมถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านพลังงาน อีกทั้งยังได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานให้เกิดความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพมากขึ้นในทุกระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการเติบโตของบริษัทในอนาคต ซึ่งโครงสร้างองค์กรใหม่เริ่มมีผลตั้งแต่วันที่ 2562 เป็นต้นไป

#### ขั้นตอนหรือกระบวนการการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท

คณะกรรมการ ปตท.สผ. พิจารณาทบทวนและอนุมัติวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัททุกปี โดยจะมีการประชุมคณะกรรมการเพื่อร่วมปรึกษาหารือกับฝ่ายจัดการในการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทให้สอดคล้องกับสถานการณ์ขณะนั้น ทั้งนี้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้จัดทำอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการพิจารณาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่เปลี่ยนแปลง และผลกระทบต่อบริษัทในแง่ของโอกาสและความเสี่ยงในการดำเนินงาน รวมทั้งหน้าที่ของการเป็นบริษัทน้ำมันแห่งชาติที่มีหน้าที่จัดหาปริมาณสำรองปิโตรเลียมเพื่อความมั่นคงทางพลังงานของประเทศไทย อีกทั้งมีการวิเคราะห์สถานะการลงทุนของบริษัท ความสมดุลระหว่างผลตอบแทนกับความเสี่ยงในการลงทุน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่เกิดขึ้น หลังจากนั้น ฝ่ายจัดการจะรับแนวนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดแผนงาน งบประมาณ และดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานประจำปี และนำกลับมาเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อให้พิจารณาทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงาน พร้อมทั้งอนุมัติแผนงาน งบประมาณ และดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานประจำปีถัดไป

หลังจากคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้พิจารณาอนุมัติวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ฝ่ายจัดการจะมีการสื่อสารและถ่ายทอดทิศทางการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกคน เพื่อสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดแผนงานย่อยและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย แผนงานรวม และค่านิยมขององค์กร ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ของบริษัท ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทมีการกำกับดูแลและติดตามให้ฝ่ายจัดการมีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ตามทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยฝ่ายจัดการมีการรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบเป็นประจำทุกไตรมาส

## 1.2 การบริหารจัดการความยั่งยืนของ ปตท.สผ.

### 1.2.1 ภาพรวมการบริหารจัดการความยั่งยืนของ ปตท.สผ.

การบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Management) ของ ปตท.สผ. คือ การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจทางธุรกิจเพื่อให้เป็นที่ยอมรับจากนักลงทุน ผู้ถือหุ้น ผู้ร่วมธุรกิจ รัฐบาลของประเทศที่บริษัทเข้าลงทุน ชุมชน รวมถึงพนักงานของ ปตท.สผ. โดยบริษัทได้พัฒนากระบวนการทำงานต่างๆ อย่างต่อเนื่องทั้งในด้านธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance หรือ GRC) การคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิตและลดค่าใช้จ่าย และสร้างพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ โดย ปตท.สผ. ได้นำมาตรฐานเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ และมีการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals หรือ UN SDGs) โดยมุ่งเน้นเป้าหมายที่ 3, 4, 7, 8 และ 16 ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของบริษัท นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังใช้ Dow Jones Sustainability Index (DJSI) เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรในระดับสากลอีกด้วย



โดยในปี 2561 ปตท.สผ. ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนของดาวโจนส์ ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 ซึ่ง ปตท.สผ. มีเป้าหมายที่จะรักษาสถานะการเป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนี DJSI ไว้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกของดัชนี FTSE4Good Index Series ประเภท FTSE4Good Emerging Index ประจำปี 2561 เป็นปีที่ 3 รวมถึงได้รับรางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนประเภทดีเด่น (SET Sustainability Awards 2018 – Outstanding category) จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นปีแรกอีกด้วย

## 1.2.2 การประเมินประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืน (Materiality Assessment)

ปตท.สผ. ได้ทบทวนประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืนตามระดับความสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท และระดับความสนใจของผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ภายใต้กรอบการรายงาน Global Reporting Initiative ฉบับ Standards (GRI Standards) ในระดับครบถ้วนตามตัวชี้วัดหลัก (Core) ที่ยึดหลักการรายงานความยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซ (Sustainability Reporting Guidelines & Oil and Gas Sector Disclosures - OGSD) และกรอบการรายงานและบริหารจัดการความยั่งยืน เช่น Oil and Gas Industry Guidance on Voluntary Sustainability ของ International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA), Dow Jones Sustainability Indices (DJSI), AA1000 AccountAbility Principles Standard (2008) (AA1000APS) ของ AccountAbility, SASB Materiality Map™ ของ Sustainability Standards Board (SASB) เป็นต้น ซึ่งเป็นแนวทางที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญด้านธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยรวมถึงการทบทวนความเสี่ยงและโอกาสที่มีอยู่อย่างมีระบบ ทั้งนี้ เพื่อระบุและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละประเด็นที่จะนำมาทำแผนการพัฒนายั่งยืน (Sustainable Development Master Plan) และบรรจุอยู่ในกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร

ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ ปตท.สผ. ในปี 2561 ประกอบด้วย 16 ประเด็น ซึ่งมาจากการสรุปประเด็นจากการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียและประเด็นสำคัญของบริษัทที่อยู่ในระดับสูง โดยบริษัทได้จัดกลุ่มประเด็นสำคัญต่างๆ ออกเป็น 10 ประเด็นเพื่อจัดทำรายงานความยั่งยืน ซึ่งผลของการคัดกรองประเด็นที่มีความสำคัญบางเรื่องได้ถูกนำไปใช้เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัทด้วย ดังนี้

### ด้านธุรกิจ

- การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย
- การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- การเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียม
- นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

### ด้านสังคม

- อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- การพัฒนาสังคม

### ด้านสิ่งแวดล้อม

- การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม
- การอนุรักษ์แหล่งสิ่งแวดล้อม



การทบทวนการคัดกรองประเด็นสำคัญปี 2561 ของ ปตท.สผ. สะท้อนประเด็นและมุมมองที่สำคัญในด้านธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมทั้งของบริษัทและผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีกระบวนการที่สำคัญโดยสังเขป ได้แก่ การระบุประเด็นสำคัญต่อ ปตท.สผ. การกำหนดขอบเขตการรายงานของแต่ละประเด็น การจัดลำดับความสำคัญของประเด็น และการนำเสนอผลที่ได้ต่อคณะทำงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Working Team) และคณะกรรมการการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Council) เพื่อทบทวนและอนุมัติเนื้อหาในรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถหารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ <https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment/Disclosure/Approachtoreporting.aspx>

### 1.2.3 การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม

ปตท.สผ. มีการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมตามแผนงานด้านความยั่งยืน ซึ่งในปีที่ผ่านมา มีการดำเนินงานที่สำคัญด้านสิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นโครงการใหม่และโครงการต่อเนื่อง โครงการที่สำคัญ ได้แก่ การนำก๊าซส่วนเกินและก๊าซที่จะเผาทิ้งกลับมาใช้ประโยชน์ การสำรวจและการลดการรั่วไหลของก๊าซมีเทนในกระบวนการผลิต การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการนำความร้อนเหลือทิ้งจากเครื่องกำเนิดไฟฟ้ามาผลิตไอน้ำ การควบคุมการทำงานของเครื่องสูบน้ำทะเลเพื่อใช้หล่อเย็นเครื่องจักรให้เหมาะสม และการบริหารจัดการกองเรือส่งกำลังบำรุงเพื่อให้เกิดการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งโครงการทั้งหมดในปี 2561 สามารถลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้มากกว่า 269,412 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อปี และสามารถคิดเป็นรายได้เพิ่มให้กับบริษัทจากการนำก๊าซไฮโดรคาร์บอนกลับเข้าสู่กระบวนการผลิตและการประหยัดพลังงานเป็นมูลค่ารวมประมาณ 765 ล้านบาทต่อปี

ทั้งนี้ ปตท.สผ. ยังมีโครงการที่สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมอื่นๆ เช่น โครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักลูกปู โดยเป็นความคิดริเริ่มระหว่าง ปตท.สผ. กับชุมชนที่ตำบลหัวเขา จังหวัดสงขลา ซึ่งส่วนใหญ่มีอาชีพทำประมงพื้นบ้านและประสบปัญหาสัตว์น้ำลดปริมาณลงอย่างมาก จนผลิตไม่เพียงพอต่อการทำกิน บริษัทจึงร่วมมือกับศูนย์วิจัยและพัฒนาการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำชายฝั่ง และเครือข่ายประมงพื้นบ้านในการก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้ในปี 2556 เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเพาะฟักพันธุ์ลูกปูเพื่อฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเล เพื่อส่งเสริมการทำประมงแบบยั่งยืนและสร้างรายได้ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ได้ขยายผลเพิ่มเป็น 3 ศูนย์การเรียนรู้ นำมาซึ่งการสร้างกลุ่มเครือข่ายอนุรักษ์กว่า 31 กลุ่มและแนวเขตอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง 8 แนวเขต ศูนย์เพาะฟักลูกปูเป็นเพียงหนึ่งในโครงการด้านสังคมของ ปตท.สผ. ที่แสดงให้เห็นถึงเจตนารมณ์ของบริษัทที่จะนำความรู้ความเชี่ยวชาญขององค์กรมาประกอบกับภูมิปัญญาชุมชนในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์สังคมเข้มแข็งอย่างยั่งยืน โดย ปตท.สผ. เชื่อว่าความพยายามเหล่านี้จะทำให้เกิดการยอมรับของสังคมต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท และเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบที่สำคัญต่อทั้งสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งถือเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ในทางอ้อมอีกด้วย

### 1.3 พัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในปี 2561

สำหรับปี 2561 ปตท.สผ. ได้ดำเนินธุรกิจตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับธุรกิจพลังงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้ปรับโครงสร้างองค์กรและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาปรับใช้ โดยได้จัดตั้งบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด เพื่อรองรับการลงทุนในธุรกิจด้านปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์ ทั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพในดำเนินการผลิต สร้างความปลอดภัยต่อผู้ปฏิบัติงานและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม นอกจากนั้น ยังปรับแผนการลงทุนโดยเน้นการลงทุนในพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ (Coming-Home Strategy) โดยหลักในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ตามรายละเอียดดังนี้

#### โครงการในประเทศไทย

ในเดือนมิถุนายน 2561 บริษัทได้เข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 22.222 ในโครงการบงกช ซึ่งได้แก่ แปลงปี 15 แปลงปี 16 และแปลงปี 17 จากบริษัท Shell Integrated Gas Thailand Pte. Limited (Shell) และแปลงจี 12/48 จากบริษัท Thai Energy Company Limited (บริษัทย่อยของ Shell) เสริมสมบูรณ์ เป็นผลให้บริษัทมีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 66.6667



ในเดือนธันวาคม 2561 บริษัทได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและเป็นผู้ดำเนินการในแปลงสำรวจหมายเลข G1/61 (แหล่งเอราวัณ) และ G2/61 (แหล่งบงกช) โดยมีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 60 และร้อยละ 100 ตามลำดับ ทั้งนี้แปลงสำรวจหมายเลข G1/61 เป็นการลงทุนร่วมกับบริษัท เอ็มพี จี2 (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท มูบาดาลา ปิโตรเลียม (ประเทศไทย) บริษัทคาดว่า จะมีการลงนามในสัญญาแบ่งปันผลผลิตในไตรมาสแรกของปี 2562 โดยสำหรับแหล่งเอราวัณและแหล่งบงกชจะมีปริมาณการผลิตขั้นต่ำที่ 800 และ 700 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวันตามลำดับ และจะเริ่มผลิตในปี 2565 - 2566 เมื่อสัญญาสัมปทานสิ้นสุดลง

#### โครงการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ในเดือนมีนาคม 2561 บริษัทประสบความสำเร็จในการขยายการลงทุนในโครงการที่มีศักยภาพ โดยได้รับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจในโครงการซาราวักเอสเค 417 และโครงการซาราวักเอสเค 438 ซึ่งตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้นบริเวณนอกชายฝั่งประเทศมาเลเซีย โดยบริษัทเป็นผู้ดำเนินการและมีสัดส่วนร่วมทุนร้อยละ 80

โครงการอินโดนีเซีย มาลูนด้า และโครงการอินโดนีเซีย เซไม ทุ ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลอินโดนีเซียในการยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจ หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว โดยโครงการอินโดนีเซีย มาลูนด้า มีผลตั้งแต่วันที่ 10 เมษายน 2561 และโครงการอินโดนีเซีย เซไม ทุ มีผลตั้งแต่วันที่ 9 พฤษภาคม 2561 ตามลำดับ

#### โครงการในอเมริกาเหนือและใต้

ในเดือนมกราคม 2561 บริษัทและกลุ่มผู้ร่วมทุนได้ชนะการประมูลแปลงสำรวจในอ่าวเม็กซิโกจำนวน 2 แปลง คือ แปลง 12 บริเวณ Mexican Ridges ทางตะวันตกของอ่าวเม็กซิโก และแปลง 29 บริเวณ Campeche ทางใต้ของอ่าวเม็กซิโก โดยบริษัทถือสัดส่วนในแปลงสำรวจดังกล่าวร้อยละ 20 และ 16.67 ตามลำดับ และมีการลงนามในแปลงสัมปทานดังกล่าวเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2561

#### โครงการในออสเตรเลีย

วันที่ 7 พฤษภาคม 2561 บริษัทได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเครือรัฐออสเตรเลียในการยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจ เอซี/แอล 1 และเอซี/แอล 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการพีทีทีอีพี ออสเตรเลีย เนื่องจากไม่พบศักยภาพแหล่งปิโตรเลียม

ในเดือนกันยายน 2561 บริษัทได้ขายสัดส่วนการลงทุนทั้งหมดในแหล่งมอนทาราให้แก่บริษัท Jadestone Energy (Eagle) Pty Ltd เพื่อปรับการลงทุนในพื้นที่ที่ไม่ใช่พื้นที่ยุทธศาสตร์หลักของบริษัท (Portfolio Rationalization) อย่างไรก็ตาม การส่งต่อการดำเนินการ (Operatorship Transfer) ของ ปตท.สผ. ให้กับผู้ซื้อจะเสร็จสมบูรณ์เมื่อได้รับการอนุมัติจาก National Offshore Petroleum Safety and Environmental Management Authority (NOPSEMA) โดยคาดว่าจะได้รับอนุมัติภายในปี 2562

### 1.4 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

#### 1.4.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

ปตท.สผ. ประกอบธุรกิจหลักด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในและต่างประเทศ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่ม ปตท.สผ. มีโครงการด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมจำนวน 40<sup>1</sup> โครงการใน 11 ประเทศ โดยอยู่ในระยะการสำรวจ 18 โครงการ และระยะการผลิต 22 โครงการ แบ่งตามประเทศได้ดังนี้

<sup>1</sup> ไม่รวมโครงการที่ ปตท.สผ. แจ้งขอคืนสิทธิการลงทุนและได้รับอนุมัติจากรัฐบาลอินโดนีเซีย จำนวน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการอินโดนีเซีย มาลูนด้า และโครงการอินโดนีเซีย เซไม ทุ ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2561 และวันที่ 9 พฤษภาคม 2561 ตามลำดับ



| ลำดับ                                    | ชื่อโครงการ                         | ระยะการดำเนินงาน | ที่ตั้ง                  | สัดส่วนการร่วมทุน     | ผู้ดำเนินการ |
|--|-------------------------------------|------------------|--------------------------|-----------------------|--------------|
| <b>ประเทศไทย 14 โครงการ ได้แก่</b>       |                                     |                  |                          |                       |              |
| 1  | โครงการบงกช                         | ผลิต             | อ่าวไทย                  | 66.6667% <sup>2</sup> | ปตท.สผ.      |
| 2  | โครงการเอส 1                        | ผลิต             | ภาคกลางตอนบน             | 100%                  | ปตท.สผ.      |
| 3  | โครงการพีทีทีอีพี 1                 | ผลิต             | ภาคกลาง                  | 100%                  | ปตท.สผ.      |
| 4  | โครงการบี 6/27                      | ผลิต             | อ่าวไทย                  | 100%                  | ปตท.สผ.      |
| 5  | โครงการอาทิตย์                      | ผลิต             | อ่าวไทย                  | 80%                   | ปตท.สผ.      |
| 6  | โครงการแอล 22/43                    | ผลิต             | ภาคกลางตอนบน             | 100%                  | ปตท.สผ.      |
| 7  | โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43       | ผลิต             | ภาคกลาง                  | 100%                  | ปตท.สผ.      |
| 8  | โครงการอี 5                         | ผลิต             | ภาคตะวันออก<br>เฉิงเหนือ | 20%                   | ExxonMobil   |
| 9  | โครงการคอนแทร์ค 3                   | ผลิต             | อ่าวไทย                  | 5%                    | Chevron      |
| 10                                       | โครงการคอนแทร์ค 4                   | ผลิต             | อ่าวไทย                  | 60%                   | Chevron      |
| 11                                       | โครงการจี 4/43                      | ผลิต             | อ่าวไทย                  | 21.375%               | Chevron      |
| 12                                       | โครงการสินภู่ออม                    | ผลิต             | ภาคตะวันออก<br>เฉิงเหนือ | 55%                   | ปตท.สผ.      |
| 13                                       | โครงการบี 8/32 และ 9 เอ             | ผลิต             | อ่าวไทย                  | 25.001%               | Chevron      |
| 14                                       | โครงการจี 4/48                      | ผลิต             | อ่าวไทย                  | 5%                    | Chevron      |
| <b>พื้นที่คาบเกี่ยว 2 โครงการ ได้แก่</b> |                                     |                  |                          |                       |              |
| 1  | โครงการจี 9/43                      | สำรวจ            | ไทย-กัมพูชา              | 100%                  | ปตท.สผ.      |
| 2  | โครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย | ผลิต             | ไทย-มาเลเซีย             | 50%                   | CPOC         |
| <b>ต่างประเทศ 24 โครงการ ได้แก่</b>      |                                     |                  |                          |                       |              |
| <b>สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา</b>         |                                     |                  |                          |                       |              |
| 1  | โครงการเมียนมา เอ็ม 3               | สำรวจ            | อ่าวเมาะตะมะ             | 80%                   | ปตท.สผ.      |
| 2  | โครงการเมียนมา เอ็ม 11              | สำรวจ            | อ่าวเมาะตะมะ             | 100%                  | ปตท.สผ.      |
| 3  | โครงการซอดิก้า                      | ผลิต             | อ่าวเมาะตะมะ             | 80%                   | ปตท.สผ.      |
| 4  | โครงการยาดานา                       | ผลิต             | อ่าวเมาะตะมะ             | 25.5%                 | TOTAL        |
| 5  | โครงการเยตาคุน                      | ผลิต             | อ่าวเมาะตะมะ             | 19.31784%             | Petronas     |
| 6  | โครงการเมียนมา MD-7                 | สำรวจ            | ทะเลอันดามัน             | 50%                   | ปตท.สผ.      |
| 7  | โครงการเมียนมา เอ็มไอจีอี 3         | สำรวจ            | บนบก                     | 75%                   | ปตท.สผ.      |
| <b>เวียดนาม</b>                          |                                     |                  |                          |                       |              |
| 8  | โครงการเวียดนาม 9-2                 | ผลิต             | นอกชายฝั่ง               | 25%                   | HV JOC       |

<sup>2</sup> ปตท.สผ. ได้เข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 22.2222 ในโครงการบงกชจาก Shell เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2561 เป็นผลให้บริษัทมีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 66.6667



| ลำดับ              | ชื่อโครงการ                                 | ระยะการดำเนินงาน | ที่ตั้ง    | สัดส่วนการร่วมทุน | ผู้ดำเนินการ              |
|--------------------|---|------------------|------------|-------------------|---------------------------|
| 9                  | โครงการเวียดนาม 16-1                        | ผลิต             | นอกชายฝั่ง | 28.5%             | HL JOC                    |
| 10                 | โครงการเวียดนาม บี และ 48/95                | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 8.5%              | Petrovietnam              |
| 11                 | โครงการเวียดนาม 52/97                       | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 7%                | Petrovietnam              |
| <b>อินโดนีเซีย</b> |   |                  |            |                   |                           |
| 12                 | โครงการนาพูนา ซี เอ                         | ผลิต             | นอกชายฝั่ง | 11.5%             | Premier Oil               |
| <b>มาเลเซีย</b>    |   |                  |            |                   |                           |
| 13                 | โครงการซาราวักเอสเค 410 บี                  | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 42.5%             | ปตท.สผ.                   |
| 14                 | โครงการซาราวักเอสเค 417 <sup>3</sup>        | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 80%               | ปตท.สผ.                   |
| 15                 | โครงการซาราวักเอสเค 438 <sup>3</sup>        | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 80%               | ปตท.สผ.                   |
| <b>แอลจีเรีย</b>   |   |                  |            |                   |                           |
| 16                 | โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ          | สำรวจ            | บนบก       | 24.5%             | ปตท.สผ.                   |
| 17                 | โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี          | ผลิต             | บนบก       | 35%               | GBRS                      |
| <b>ออสเตรเลีย</b>  |   |                  |            |                   |                           |
| 18                 | โครงการพีทีทีอีพี ออสตราเลเซีย <sup>4</sup> | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 90 - 100%         | ปตท.สผ.                   |
| <b>แคนาดา</b>      |   |                  |            |                   |                           |
| 19                 | โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์                 | สำรวจ            | บนบก       | 100%              | ปตท.สผ.                   |
| <b>โมซัมบิก</b>    |   |                  |            |                   |                           |
| 20                 | โครงการโมซัมบิก โรมา ออฟชอร์ แอเรีย วัน     | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 8.5%              | Anadarko                  |
| <b>บราซิล</b>      |   |                  |            |                   |                           |
| 21                 | โครงการบารินเนียส เอฟ 1                     | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 25%               | Shell Brasil              |
| 22                 | โครงการบราซิล บีเอ็ม ซีเอส 23               | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 20%               | Petrobras                 |
| <b>เม็กซิโก</b>    |   |                  |            |                   |                           |
| 23                 | โครงการเม็กซิโก แปลง 12 (2.4) <sup>5</sup>  | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 20%               | PC Carigali Mexico        |
| 24                 | โครงการเม็กซิโก แปลง 29 (2.4) <sup>5</sup>  | สำรวจ            | นอกชายฝั่ง | 16.67%            | Repsol Exploración México |

<sup>3</sup> ปตท.สผ. ได้ลงนามในสัญญาแบ่งปันผลผลิต เพื่อรับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ในประเทศมาเลเซีย จำนวน 2 แปลง ได้แก่ โครงการซาราวักเอสเค 417 และซาราวักเอสเค 438 เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2561

<sup>4</sup> เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2561 ปตท.สผ. ได้เสร็จสิ้นการขายสัดส่วนการลงทุนทั้งหมดในแหล่งมอนทรา ซึ่งเป็นหนึ่งในแปลงสัมปทานของโครงการพีทีทีอีพี ออสตราเลเซีย อย่างไรก็ตาม โครงการยังคงมีแปลงสัมปทานหลายแปลง โดยแต่ละแปลงมีสัดส่วนการร่วมทุนระหว่าง 90 - 100%

<sup>5</sup> ปตท.สผ. และกลุ่มผู้ร่วมทุนได้ชนะการประมูลแปลงสำรวจในอ่าวเม็กซิโก ประเทศเม็กซิโก จำนวน 2 แปลง ได้แก่ แปลง 12 และแปลง 29 และได้ลงนามในสัญญาสัมปทานแปลงสำรวจดังกล่าวเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2561



## โครงการหลักที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

ข้อมูลและกิจกรรมหลักในปี 2561 ของแต่ละโครงการมีรายละเอียดดังนี้ โดยตัวเลขปริมาณการผลิตและปริมาณการขายที่กล่าวถึงในหัวข้อนี้แสดงปริมาณการผลิตและปริมาณการขายทั้งหมดของโครงการ

(1) **โครงการในประเทศไทย** ปตท.สผ. มีโครงการในประเทศ ซึ่งรวมถึงพื้นที่คาบเกี่ยวจำนวน 16 โครงการ ส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Producing Phase) ทั้งในอ่าวไทยและบนบก โดยในปี 2561 ปตท.สผ. ได้ดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

### โครงการบงกช

โครงการบงกช ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของอ่าวไทย ประกอบด้วยแหล่งบงกชเหนือและแหล่งบงกชใต้ (แปลงปี 15, ปี 16 และปี 17) บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 66.6667 หลังจากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 22.2222 ในแปลงปี 15 แปลง ปี 16 และแปลงปี 17 จากบริษัท Shell Integrated Gas Thailand Pte. Limited (Shell) และแปลงจี 12/48 จากบริษัท Thai Energy Company Limited (บริษัทย่อยของ Shell) เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2561 โดยบริษัทเป็นผู้ดำเนินการ (Operator) โครงการได้เริ่มการผลิตมาตั้งแต่ปี 2536 และขายก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสทที่ผลิตทั้งหมดให้แก่ ปตท. ภายใต้เงื่อนไข Take or Pay ตามสัญญาซื้อขายระยะยาว

สำหรับปี 2561 โครงการได้เจาะหลุมผลิตเพิ่มเติม ดำเนินการก่อสร้างและติดตั้งแท่นผลิต รวมถึงท่อส่งก๊าซธรรมชาติอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับการผลิต ในส่วนแปลงจี 12/48 ซึ่งอยู่ทางตะวันออกของแหล่งบงกชใต้ บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 66.6667 และเป็นผู้ดำเนินการ กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติได้อนุมัติพื้นที่ผลิตและแผนพัฒนาเมื่อเดือนมีนาคม 2558 และเริ่มผลิตเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2561 โดยผลิตผ่านแท่นผลิตกลางของแหล่งบงกชใต้ ซึ่งปริมาณการขายของแปลงจี 12/48 ถือเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติร่วมกับแหล่งบงกชใต้ โครงการบงกชมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติสำหรับปี 2561 ที่ 752 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 122,357 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทที่ 24,703 บาร์เรลต่อวัน

จากผลการประเมินขอสิทธิสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแปลงสำรวจในทะเลอ่าวไทยที่จะหมดอายุสัมปทานในปี 2565-2566 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2561 นั้น บริษัทได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและเป็นผู้ดำเนินการในแปลงสำรวจหมายเลข G2/61 (แหล่งบงกช ซึ่งประกอบด้วยแปลงปี 15 ปี 16 และปี 17) โดยมีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 100 โดยคาดว่าจะมีการลงนามในสัญญาแบ่งปันผลผลิตในไตรมาสแรกของปี 2562

### โครงการเอส 1

โครงการเอส 1 เป็นแหล่งน้ำมันดิบบนบกที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดสุโขทัยและจังหวัดพิษณุโลก บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ ผลิตภัณฑ์ของโครงการประกอบด้วยน้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ และก๊าซปิโตรเลียมเหลว โดยน้ำมันดิบที่ผลิตได้จะถูกขายให้แก่ ปตท. ขนส่งทางรถบรรทุกและรถไฟไปยังโรงกลั่นบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (บางจาก) บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ส่วนก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้จะขายให้ ปตท. โดยส่วนหนึ่งจะผ่านกระบวนการแยกและขายในรูปของก๊าซปิโตรเลียมเหลว ก๊าซธรรมชาติส่วนที่เหลือจะถูกส่งต่อการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นเชื้อเพลิงสำหรับการผลิตกระแสไฟฟ้าส่วนหนึ่ง และเพื่อผลิต NGV อีกส่วนหนึ่ง

ในปี 2561 โครงการได้เจาะหลุมผลิตเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องและจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมในพื้นที่การผลิตเดิมและแหล่งผลิตใหม่อื่นๆ รวมทั้งมีแผนเจาะหลุมสำรวจในปี 2562 เพื่อรักษาปริมาณการผลิต โดยโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบที่ 26,982 บาร์เรลต่อวัน ปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 14 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 2,758 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ 204 เมตริกตันต่อวัน (หรือ 1,687 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)



### โครงการพีทีทีอีพี 1

โครงการพีทีทีอีพี 1 ตั้งอยู่ในจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ น้ำมันดิบที่ผลิตได้จะถูกขายให้แก่ ปตท. โดยขนส่งทางรถบรรทุกไปยังโรงกลั่นบางจาก

สำหรับปี 2561 โครงการได้เจาะหลุมผลิตเพิ่มเติมเพื่อรักษากำลังการผลิต โดยมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบ เท่ากับ 252 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการปี 6/27

โครงการปี 6/27 ตั้งอยู่ในอ่าวไทย ห่างจากชายฝั่งทะเลของจังหวัดชุมพร บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการดำเนินการศึกษาศักยภาพทางปิโตรเลียมในพื้นที่สำรวจเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา

### โครงการอาทิตย์

โครงการอาทิตย์ ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของอ่าวไทย บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยโครงการได้ทำสัญญาซื้อขายระยะยาวสำหรับก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสทกับ ปตท. ภายใต้เงื่อนไข Take-or-Pay

สำหรับปี 2561 โครงการได้เจาะหลุมผลิตเพิ่มเติม ดำเนินการก่อสร้างแท่นผลิตรวมถึงท่อส่งก๊าซธรรมชาติอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับการผลิต ในส่วนแปลงจี 8/50 ซึ่งอยู่ติดกับพื้นที่ทางด้านเหนือของแปลงสัมปทานอาทิตย์ บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ ได้มีการผลิตผ่านแท่นผลิตกลางของโครงการอาทิตย์ โดยปริมาณการขายของแปลงจี 8/50 ถือเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติร่วมกับโครงการอาทิตย์ ซึ่งโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 215 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 34,776 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทที่ 10,393 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการแอล 22/43

โครงการแอล 22/43 ตั้งอยู่ที่จังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดพิจิตร บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ น้ำมันดิบที่ผลิตได้จะถูกขายให้แก่ ปตท. โดยขนส่งทางรถบรรทุกไปยังโรงกลั่นบางจาก

ในปี 2561 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบที่ 22 บาร์เรลต่อวัน โดยโครงการหยุดผลิตชั่วคราวตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2561 ถึงเดือนธันวาคม 2562 เพื่อเปลี่ยนแปลงอุปกรณ์การผลิตให้เหมาะสมกับศักยภาพการผลิตน้ำมันดิบและอินอุปกรณ์การผลิตแบบเคลื่อนย้ายได้ (Mobile Production Facility) เพื่อสนับสนุนการผลิตในโครงการ S1

### โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43

โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43 ตั้งอยู่ที่จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดอยุธยาและจังหวัดอ่างทอง บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยน้ำมันดิบที่ผลิตได้จะถูกขายให้แก่ ปตท. โดยขนส่งทางรถบรรทุกไปยังโรงกลั่นบางจาก

สำหรับปี 2561 โครงการทำการเจาะหลุมสำรวจและหลุมพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อรักษากำลังการผลิต โดยมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบที่ 1,042 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการอี 5

โครงการอี 5 ตั้งอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 20 และมี ExxonMobil เป็นผู้ดำเนินการ ก๊าซธรรมชาติทั้งหมดจะถูกขายให้แก่ ปตท. ภายใต้เงื่อนไข Take-or-Pay ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาว โดยก๊าซธรรมชาติจะถูกส่งผ่านท่อไปยังโรงผลิตไฟฟ้าของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

ในปี 2561 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 8 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 1,340 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)



**โครงการคอนแท็ค 3**

โครงการคอนแท็ค 3 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวไทยที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 5 และมี Chevron เป็นผู้ดำเนินการ โดยก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสททั้งหมดจะถูกส่งขายให้แก่ ปตท. ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสทระยะยาว สำหรับน้ำมันดิบที่ผลิตจะมีสัญญาซื้อขายแบบรายปี รวมทั้งการจำหน่ายในตลาดจรกับผู้ซื้อน้ำมันดิบรายอื่นๆ ในประเทศด้วย

ในปี 2561 โครงการได้เจาะหลุมพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับการผลิต โดยโครงการมีระดับปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 612 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 103,757 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) ปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบที่ 22,573 บาร์เรลต่อวัน และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทที่ 20,309 บาร์เรลต่อวัน

**โครงการคอนแท็ค 4**

โครงการคอนแท็ค 4 และแปลงจี 7/50 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวไทย บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 60 และมี Chevron เป็นผู้ดำเนินการ โดยก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสททั้งหมดจะถูกส่งขายให้แก่ ปตท. ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสทระยะยาว

ในปี 2561 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 407 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 67,546 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) ปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทที่ 17,455 บาร์เรลต่อวัน โครงการมีการเจาะหลุมพัฒนาเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับการผลิต และได้ตัดสินใจลงทุนพัฒนาแปลงจี 7/50 โดยให้อุปกรณ์การผลิตร่วมกับโครงการคอนแท็ค 4 เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าเชิงพาณิชย์

นอกจากนี้ โครงการได้ดำเนินการเร่งพัฒนาแหล่งอูบล ซึ่งเป็นแหล่งน้ำมัน ที่ปัจจุบันอยู่ระหว่างการหารือกับผู้ดำเนินการเพื่อเตรียมการพัฒนา และคาดว่าจะสามารถผลิตปิโตรเลียมเชิงพาณิชย์ได้ภายในปี 2566 ด้วยกำลังการผลิตน้ำมันดิบ 25,000 บาร์เรลต่อวัน และอัตราการขายก๊าซธรรมชาติ 50 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (ประมาณ 8,300 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

**โครงการจี 4/43**

โครงการจี 4/43 ตั้งอยู่ในอ่าวไทย บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 21.375 และมี Chevron เป็นผู้ดำเนินการ โครงการมีสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติและน้ำมันดิบร่วมกับโครงการปี 8/32 และ 9 เอ

สำหรับปี 2561 โครงการได้เจาะหลุมพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับการผลิตน้ำมัน ทั้งนี้ โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบที่ 3,701 บาร์เรลต่อวัน และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 1 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 264 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

**โครงการสินภูฮ่อม (อียู-1 และอี 5 เหนือ)**

โครงการสินภูฮ่อม ตั้งอยู่ที่จังหวัดอุดรธานีและจังหวัดขอนแก่น บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 55 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยโครงการมีสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาวกับ ปตท.

ในปี 2561 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 79 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 12,927 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทที่ 246 บาร์เรลต่อวัน

**โครงการปี 8/32 และ 9 เอ**

โครงการปี 8/32 และ 9 เอ ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวไทยที่จังหวัดชุมพร บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 25 และมี Chevron เป็นผู้ดำเนินการ โครงการมีสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาวกับ ปตท. และมีสัญญาซื้อขายน้ำมันดิบแบบรายปีรวมทั้งการจำหน่ายในตลาดจรกับผู้ซื้อน้ำมันดิบรายอื่นๆ ด้วย



ในปี 2561 โครงการได้เจาะหลุมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งดำเนินการทำ Waterflooding เพื่อเพิ่มศักยภาพและรักษา ระดับการผลิตน้ำมัน โดยโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบที่ 18,563 บาร์เรลต่อวัน และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของ ก๊าซธรรมชาติที่ 71 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 12,892 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

#### **โครงการจี 4/48**

โครงการ จี 4/48 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวไทยที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี บริษัทมีสัดส่วนการร่วมลงทุนร้อยละ 5 และมี Chevron เป็นผู้ดำเนินการ โดยโครงการมีสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาวและการจำหน่ายน้ำมันดิบในตลาดจรร่วมกับโครงการคอนแทร์ค 3

ในปี 2561 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติ 6 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 912 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบ 1,527 บาร์เรลต่อวัน

#### **โครงการในพื้นที่คาบเกี่ยว**

##### **โครงการจี 9/43**

โครงการจี 9/43 ตั้งอยู่ในอ่าวไทย โดยบริษัทมีสัดส่วนการร่วมลงทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการระงับการดำเนินการ เพื่อรอข้อยุติในเรื่องความขัดแย้งทางเขตแดนระหว่างรัฐบาลไทยกับรัฐบาลกัมพูชา

#### **โครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย**

สำหรับโครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย นั้น บริษัทมีสัดส่วนการร่วมลงทุนร้อยละ 50 และมี Carigali PTTEPI Operating Company Sdn. Bhd. เป็นผู้ดำเนินการ ทั้งนี้ ปตท.สผ. และ PC JDA Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ PETRONAS (บริษัทน้ำมันแห่งชาติมาเลเซีย) รวมถึงองค์กรร่วมไทย-มาเลเซีย ได้ทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติที่ผลิตจากโครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย ให้แก่ ปตท. และมาเลเซีย ส่วนน้ำมันดิบและคอนเดนเสทที่ผลิตได้ถูกจำหน่ายผ่านการประมูล

ในปี 2561 โครงการเสร็จสิ้นการดำเนินการเจาะหลุมผลิตจำนวน 11 หลุม และอยู่ระหว่างการเจาะหลุมผลิตเพิ่มเติมตามแผนพัฒนาโครงการระยะที่ 4 เพื่อรักษาอัตราการผลิตของโครงการ ทั้งนี้ โครงการมีปริมาณการขายก๊าซธรรมชาติเฉลี่ยที่ 330 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 52,599 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายคอนเดนเสทเฉลี่ยที่ 7,633 บาร์เรลต่อวัน

### **(2) โครงการต่างประเทศ ปตท.สผ. มีโครงการในต่างประเทศจำนวน 24 โครงการ โดยแบ่งออกตามภูมิภาค ดังนี้**

#### **(2.1) โครงการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้**

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิกาณีนจำนวน 15 โครงการ ซึ่งตั้งอยู่ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา (เมียนมา) สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (เวียดนาม) มาเลเซีย และสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (อินโดนีเซีย) โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

##### **โครงการเมียนมา เอ็ม 3**

โครงการเมียนมา เอ็ม 3 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล อ่าวมาละเกาะของเมียนมา โดยบริษัทมีสัดส่วนการร่วมลงทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างรอการอนุมัติแผนพัฒนาจากรัฐบาลเมียนมาที่ทางบริษัทได้ยื่นไปเมื่อไตรมาส 4 ปี 2561

##### **โครงการเมียนมา เอ็ม 11**

โครงการเมียนมา เอ็ม 11 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล อ่าวมาละเกาะของเมียนมา โดยบริษัทมีสัดส่วนการร่วมลงทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ ในปี 2561 รัฐบาลเมียนมาได้อนุมัติการขายระยะเวลาลำวางเพิ่ม รวมเป็นระยะเวลาทั้งหมด 5 ปี (23 ตุลาคม 2557 - 22 ตุลาคม 2562)

ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการเตรียมเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุม ซึ่งจะเริ่มเจาะในไตรมาส 1 ของปี 2562 รวมทั้งกำลังดำเนินการหาผู้ร่วมทุนเพื่อบริหารความเสี่ยงของโครงการ



### โครงการชอติกา

โครงการชอติกาเป็นโครงการก๊าซธรรมชาติ ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล อ่าวมะตะมะของเมียนมา โดยบริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีหน่วยงานรัฐบาลที่กำกับดูแลกิจการการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของเมียนมา (Myanmar Oil and Gas Enterprise หรือ MOGE) ร่วมทุนร้อยละ 20 ทั้งนี้ ก๊าซธรรมชาติจะขายให้แก่ ปตท. เพื่อใช้ในประเทศไทย ภายใต้เงื่อนไข Take-or-Pay ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาว และบางส่วนขายให้แก่ MOGE เพื่อใช้ในเมียนมา ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาว ทั้งนี้ การขนส่งก๊าซธรรมชาติจากโครงการชอติกาไปยังประเทศไทยนั้น บริษัทและผู้ร่วมทุนได้ก่อสร้างและดำเนินการวางท่อส่งนอกชายฝั่งและท่อส่งบนบกจากโครงการชอติกาไปยังชายแดนประเทศไทย ภายใต้ชื่อบริษัท Andaman Transportation Limited (ATL) โดยได้เริ่มส่งก๊าซธรรมชาติให้กับ MOGE ในเดือนมีนาคม 2557 และขายให้แก่ ปตท. ในเดือนสิงหาคม 2557

โดยในปี 2561 โครงการชอติกาเสร็จสิ้นการก่อสร้างแท่นผลิตเฟส 1C ทั้งหมด 4 แท่นและยังคงมีแผนการเจาะหลุมผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับการผลิต โดยมีปริมาณการขายรวมโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 298 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 47,569 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

### โครงการยาดานา

โครงการยาดานาเป็นโครงการก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ในอ่าวมะตะมะของเมียนมา บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 25.5 และมี Total E&P Myanmar (TEPM) เป็นผู้ดำเนินการ ทั้งนี้ ก๊าซธรรมชาติจะถูกขายให้แก่ ปตท. ภายใต้เงื่อนไข Take-or-Pay ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาว และบางส่วนขายให้แก่ MOGE เพื่อใช้ในเมียนมา โดยการขนส่งก๊าซธรรมชาติจากโครงการยาดานาไปยังประเทศไทยนั้น บริษัทและผู้ร่วมทุนได้ก่อสร้างและดำเนินการวางท่อส่งบนบกและท่อส่งนอกชายฝั่งจากโครงการยาดานาไปยังชายแดนประเทศไทย ภายใต้ชื่อ Moattama Gas Transportation Company (MGTC) ต่อมา ปตท. ได้ดำเนินการวางท่อส่งบนบกจากชายแดนประเทศไทยไปยังโรงผลิตไฟฟ้าของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ในจังหวัดราชบุรี

ในปี 2561 โครงการได้มีการประเมินศักยภาพทางปิโตรเลียมเพื่อการวางแผนการเจาะหลุมสำรวจตามแผนพัฒนาโครงการ โดยได้ทำการสำรวจคลื่นไหวสะเทือนแบบ 3 มิติ (3D seismic) และ 4 มิติ (4D seismic) ในแปลง M5 และแหล่งยาดานา-เซนตามลำดับ ทั้งนี้ โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติในปี 2561 ที่ 779 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 96,099 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

### โครงการเยตากุน

โครงการเยตากุนเป็นโครงการผลิตก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสท ตั้งอยู่ในอ่าวมะตะมะของเมียนมา โดยบริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 19.31784 และมี PC Myanmar (Hong Kong) Limited เป็นผู้ดำเนินการ ทั้งนี้ ก๊าซธรรมชาติจะถูกขายให้แก่ ปตท. ภายใต้เงื่อนไข Take-or-Pay ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาว โดยการขนส่งก๊าซธรรมชาติจากโครงการเยตากุนมายังประเทศไทยนั้น บริษัทและผู้ร่วมทุนได้ก่อสร้างและดำเนินการวางท่อส่งนอกชายฝั่งและท่อส่งบนบก (ขนานไปกับท่อส่งของโครงการยาดานา) จากโครงการไปยังชายแดนประเทศไทย ภายใต้ชื่อ Taninthayi Pipeline Company (TPC)

ในปี 2561 โครงการได้ทำการสำรวจคลื่นไหวสะเทือนแบบ 3 มิติ (3D Seismic) เพื่อวางแผนการเจาะหลุมสำรวจใหม่ 2 หลุม และหลุมผลิตเพิ่มเติมอีก 3 หลุมในปี 2562 รวมทั้งมีการซ่อมแซมหลุมผลิตเพื่อรักษาอัตราการผลิตอย่างต่อเนื่อง โดยโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติเท่ากับ 149 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 23,535 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และคอนเดนเสท 2,768 บาร์เรลต่อวัน ตามลำดับ

### โครงการเมียนมา MD-7

โครงการเมียนมา MD-7 ตั้งอยู่ในทะเลลึก อ่าวมะตะมะของเมียนมา โดยบริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 50 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยในปี 2560 บริษัท TOTAL E&P Myanmar (TEPM) ได้เข้าเป็นผู้ร่วมทุนในสัดส่วนร้อยละ 50



ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการดำเนินการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพทางปิโตรเลียมและเตรียมความพร้อมในการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในปี 2562

### **โครงการเมียนมา เอ็มโอจีจี 3**

โครงการเมียนมา เอ็มโอจีจี 3 เป็นโครงการบนบกในเมียนมา บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 75 และเป็นผู้ดำเนินการ

ในปี 2560 โครงการได้รับอนุมัติการขยายระยะเวลาการสำรวจศึกษาปิโตรเลียมเบื้องต้นเป็นระยะเวลาเพิ่มเติมอีก 2 ปี (21 สิงหาคม 2558 - 20 สิงหาคม 2563) และในปี 2561 โครงการได้เริ่มเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในเดือนธันวาคมและอยู่ระหว่างการเตรียมการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 3 หลุมในปี 2562

### **โครงการเวียดนาม 9-2**

โครงการเวียดนาม 9-2 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของเวียดนาม บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 25 และมี Hoan Vu Joint Operating Company เป็นผู้ดำเนินการ น้ำมันดิบที่ผลิตได้จะถูกจำหน่ายให้กับโรงกลั่นภายในประเทศ ส่วนก๊าซธรรมชาติจะขายให้กับ PetroVietnam Gas ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจของเวียดนามเพื่อใช้ภายในประเทศ

ในปี 2561 โครงการได้เจาะหลุมผลิตเพิ่มจำนวน 1 หลุม เพื่อรักษาระดับการผลิตให้ได้ตามเป้าหมาย โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบ 4,110 บาร์เรลต่อวัน และมีปริมาณการขายเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติ 13 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 2,740 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

### **โครงการเวียดนาม 16-1**

โครงการเวียดนาม 16-1 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลของเวียดนาม บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 28.5 และมี Hoang-Long Joint Operating Company เป็นผู้ดำเนินการ น้ำมันดิบที่ผลิตได้ถูกจำหน่ายให้กับโรงกลั่นภายในประเทศ และส่งออกโดยผ่านการประมูล ในส่วนของก๊าซธรรมชาติจะถูกจำหน่ายให้แก่ Vietnam Oil and Gas Group ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจของเวียดนามเพื่อใช้ภายในประเทศ

ในปี 2561 โครงการมีการเริ่มผลิตจากหลุมผลิตจำนวน 2 หลุมและอยู่ระหว่างการดำเนินการเจาะหลุมผลิตอีก 1 หลุม ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในไตรมาส 1 ปี 2562 เพื่อรักษาระดับการผลิตให้ได้ตามเป้าหมาย ทั้งนี้ โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบ 17,238 บาร์เรลต่อวัน และมีปริมาณการขายเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติ 6 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 1,353 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

### **โครงการเวียดนาม บี และ 48/95**

โครงการเวียดนาม บี และ 48/95 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลของเวียดนาม บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 8.5 และมี Petrovietnam เป็นผู้ดำเนินการ โครงการได้รับการอนุมัติแผนพัฒนาโครงการ (Field Development Plan) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการเจรจาสัญญาเชิงพาณิชย์เพื่อรองรับการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (Final Investment Decision หรือ FID) ต่อไป ทั้งนี้ คาดว่าจะเริ่มผลิตปิโตรเลียมเชิงพาณิชย์ได้ในช่วงปลายปี 2565 ซึ่งเมื่อรวมกับโครงการเวียดนาม 52/97 จะมีกำลังการผลิตที่จะค่อยๆ เพิ่มไปสู่ระดับ 490 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน

### **โครงการเวียดนาม 52/97**

โครงการเวียดนาม 52/97 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลของเวียดนาม บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 7 และมี Petrovietnam เป็นผู้ดำเนินการ โครงการได้รับการอนุมัติแผนพัฒนาโครงการ (Field Development Plan) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการเจรจาสัญญาเชิงพาณิชย์เพื่อรองรับการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (Final Investment Decision หรือ FID) ต่อไป ทั้งนี้ คาดว่าจะเริ่มผลิตปิโตรเลียมเชิงพาณิชย์ได้ในช่วงปลายปี 2565 ซึ่งเมื่อรวมกับโครงการเวียดนาม บี และ 48/95 จะมีกำลังการผลิตที่จะค่อยๆ เพิ่มไปสู่ระดับ 490 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน



### โครงการนาทูน่า ซี เอ

โครงการนาทูน่า ซี เอ ตั้งอยู่ทางฝั่งตะวันตกของทะเล Natuna ในอินโดนีเซีย โดยในปี 2556 PTTEP Netherlands Holding Coöperatie U.A. (PTTEP NH) บริษัทย่อยของ ปตท.สผ. ได้ลงนามในสัญญาซื้อขายหุ้นร่วมกันกับบริษัท Pertamina Hulu Energy บริษัทย่อยของ Pertamina ในอัตราส่วนร้อยละ 50:50 เพื่อเข้าซื้อบริษัทย่อยของบริษัท Hess Corporation ซึ่งถือสัดส่วนร้อยละ 23 ในโครงการดังกล่าว ทำให้ ปตท.สผ. มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 11.5 และมี Premier Oil เป็นผู้ดำเนินการ โดยนำมันดิบและคอนเดนเสทที่ผลิตได้ถูกจำหน่ายผ่านการประมูล ในส่วนของก๊าซธรรมชาติจะถูกจำหน่ายเพื่อใช้ภายในประเทศสิงคโปร์

ในปี 2561 โครงการมีการวางแผนเร่งพัฒนาเพื่อรักษาศักยภาพการผลิตในอนาคต โดยโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 221 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 38,878 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบเฉลี่ยที่ 1,299 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการซาราวักเอสเค 410 ปี

โครงการซาราวักเอสเค 410 ปี ตั้งอยู่นอกชายฝั่งซาราวักของมาเลเซีย บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 42.5 และเป็นผู้ดำเนินการ ในปี 2561 โครงการอยู่ระหว่างประมวลผลการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพทางปิโตรเลียม เพื่อเตรียมการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในปี 2562

### โครงการซาราวักเอสเค 417

โครงการซาราวักเอสเค 417 ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้น นอกชายฝั่งของรัฐซาราวัก มาเลเซีย บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2561 บริษัทได้ลงนามในสัญญาแบ่งปันผลผลิต (Production Sharing Contracts) กับ Petroliam Nasional Berhad (PETRONAS) เพื่อรับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจ

ในปี 2561 โครงการอยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพปิโตรเลียม เพื่อวางแผนดำเนินการเจาะหลุมสำรวจในอนาคต

### โครงการซาราวักเอสเค 438

โครงการซาราวักเอสเค 438 ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้น นอกชายฝั่งของรัฐซาราวัก มาเลเซีย บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2561 บริษัทได้ลงนามในสัญญาแบ่งปันผลผลิต (Production Sharing Contracts) กับ Petroliam Nasional Berhad (PETRONAS) เพื่อรับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจ

ในปี 2561 โครงการอยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพปิโตรเลียมเพื่อวางแผนดำเนินการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 2 หลุมในปี 2562

(2.2) **โครงการในแอฟริกา** ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ จำนวน 3 โครงการ ซึ่งตั้งอยู่ในประเทศแอลจีเรียและสาธารณรัฐโมซัมบิก (โมซัมบิก) โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

### โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ

โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ ตั้งอยู่บนบกทางทิศตะวันออกของประเทศแอลจีเรีย บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 24.5 และเป็นผู้ดำเนินการ

โครงการได้รับอนุมัติแผนพัฒนาจากรัฐบาลแอลจีเรีย (ALNAFT) ในเดือนเมษายน 2561 โดยแผนการพัฒนาโครงการจะแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ระยะแรกมีกำลังการผลิต 10,000 - 13,000 บาร์เรลต่อวัน ซึ่งคาดว่าจะสามารถเริ่มผลิตในปี 2563 และในปี 2567 จะสามารถเริ่มผลิตระยะที่ 2 โดยจะเพิ่มปริมาณการผลิตเป็น 50,000 - 60,000 บาร์เรลต่อวัน



### โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี

โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี ตั้งอยู่บนบกทางทิศตะวันออกของประเทศแอลจีเรีย บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 35 และมี Groupement Bir Seba (Joint Operating Company) เป็นผู้ดำเนินการ ในปี 2561 โครงการได้ดำเนินการผลิตน้ำมันดิบด้วยอัตราการผลิตเฉลี่ยประมาณ 17,350 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการโมซัมบิก โรมา ออฟชอร์ แอเรีย วัน

โครงการโมซัมบิก โรมา ออฟชอร์ แอเรีย วัน ซึ่งเป็นโครงการก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่ ตั้งอยู่นอกชายฝั่งของโมซัมบิก บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 8.5 และมี Anadarko เป็นผู้ดำเนินการ

ในปี 2561 โครงการมีความคืบหน้าหลายด้าน ได้แก่ การได้รับอนุมัติแผนพัฒนาของแหล่งก๊าซธรรมชาติ Golfinho-Atum (Plan of Development หรือ POD) จากคณะรัฐมนตรีโมซัมบิก (Council of Ministers) ในเดือนกุมภาพันธ์ปี 2561 และการเจรจาสัญญาค่าก่อสร้างโรงงานผลิตก๊าซธรรมชาติเหลวบนบก (Onshore LNG Plant) และการคัดเลือกผู้รับเหมาสำหรับงานติดตั้งอุปกรณ์นอกชายฝั่งทะเล (Offshore Installation)

นอกจากนี้ ในปี 2561 โครงการได้มีการลงนามในสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG Sale and Purchase Agreement) ระยะยาวกับบริษัท EDF จากประเทศฝรั่งเศส และบริษัท Tohoku Electric Power Co., Inc. จากประเทศญี่ปุ่น จำนวน 1.2 ล้านตันต่อปี และ 0.28 ล้านตันต่อปี ตามลำดับ ทั้งนี้ โครงการอยู่ในระหว่างการเจรจาสัญญาซื้อขาย LNG ระยะยาวกับผู้ซื้อเพิ่มเติมอีกหลายราย เช่น บริษัท โตเกียว ก๊าซ จำกัด (Tokyo Gas Co., Ltd.) จากประเทศญี่ปุ่น และบริษัท เซ็นทริก้า แอลเอ็นจี จำกัด (Centrica LNG Co., Ltd.) จากประเทศอังกฤษ ในปริมาณรวม 2.6 ล้านตันต่อปี อีกทั้งยังมีการเจรจาสัญญาเงินกู้ในรูปแบบ Project Finance กับสถาบันการเงินเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (Final Investment Decision หรือ FID) ในครึ่งปีแรกของปี 2562 โดยคาดว่าจะสามารถผลิต LNG เชิงพาณิชย์ได้ในปี 2567 ด้วยกำลังการผลิตที่ 12 ล้านตันต่อปี

(2.3) **โครงการในออสเตรเลีย** ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้จำนวน 1 โครงการ ประกอบด้วยแปลงสัมปทานทั้งสิ้น 8 แปลง ซึ่งตั้งอยู่ในเครือรัฐออสเตรเลีย (ออสเตรเลีย) มีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

### โครงการพีทีทีอีพี ออสเตรเลีย

ในปี 2552 บริษัทได้ซื้อหุ้นสามัญทั้งหมดของ Coogee Resources Limited ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น PTTEP Australasia Pty Ltd (“PTTEP AA”) โดยมีแปลงสัมปทานที่อยู่ระหว่างการสำรวจ พัฒนาและผลิตในทะเลติมอร์ของออสเตรเลีย ปัจจุบันบริษัทถือสัมปทานทั้งสิ้น 8 แปลง โดยมีแปลงหลัก ได้แก่ แหล่งแคช-เมเปิล ที่อยู่ระหว่างการศึกษาค่าความเป็นไปได้ในการพัฒนาและแหล่งออกคิด (แปลงสำรวจ AC/P54) ที่จะเริ่มทำการเจาะหลุมสำรวจในไตรมาส 1 ปี 2562 ส่วนแปลงสัมปทานอื่นๆ อยู่ในช่วงการสำรวจ

### แหล่งมอนทารา

ตั้งอยู่ในทะเลติมอร์ของออสเตรเลีย บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 ทั้งนี้ บริษัทได้มีการขายสัดส่วนการลงทุนทั้งหมดในแหล่งมอนทาราให้กับบริษัท Jadestone Energy (Eagle) Pty Ltd แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2561 และอยู่ระหว่างการส่งต่อการดำเนินการ (Operatorship Transfer) ให้กับผู้ซื้อ ซึ่งจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้รับการอนุมัติจาก National Offshore Petroleum Safety and Environmental Management Authority (NOPSEMA) โดยคาดว่าจะได้รับอนุมัติภายในปี 2562 ทั้งนี้ ปริมาณการขายเฉลี่ยสำหรับปี 2561 อยู่ที่ 5,368 บาร์เรลต่อวัน

### แหล่งแคช-เมเปิล

สำหรับแหล่งแคช-เมเปิล บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 ในปี 2561 โครงการได้เสร็จสิ้นการศึกษาวิศวกรรมเบื้องต้น (Pre-FEED Study) และอยู่ระหว่างการศึกษานโยบายการพัฒนาโครงการที่เหมาะสม



สำหรับแปลงสัมปทานอื่นๆ ซึ่งบริษัทได้ร่วมลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 90 ถึงร้อยละ 100 ขณะนี้อยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและธรณีฟิสิกส์เพื่อยืนยันถึงศักยภาพปิโตรเลียม

(2.4) **โครงการในอเมริกาเหนือและใต้** ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้จำนวน 5 โครงการ ซึ่งตั้งอยู่ในประเทศแคนาดา สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล (บราซิล) และสหรัฐอเมริกา (เม็กซิโก) โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

#### **โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์**

โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์ ตั้งอยู่ในแคว้นอัลเบอร์ตา ประเทศแคนาดา บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการในแหล่ง Thornbury, Hangingstone และ South Leismer ซึ่งโครงการได้ดำเนินการยื่นขออนุมัติพัฒนาแหล่ง Thornbury Phase 1 ต่อรัฐบาลอัลเบอร์ตา เมื่อเดือนพฤษภาคม 2558 และได้รับอนุมัติแล้วเมื่อเดือนพฤษภาคมปี 2561 ที่ผ่านมา ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการพิจารณาเพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการโครงการที่เหมาะสม

#### **โครงการบารินเนียร์ เอพี 1**

โครงการบารินเนียร์ เอพี 1 ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Barreirinhas นอกชายฝั่งทางตะวันออกของบราซิล บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 25 และมีบริษัท Shell Brasil Petroleo Ltda. เป็นผู้ดำเนินการ แปลงสำรวจของโครงการประกอบไปด้วย BAR-M-215, BAR-M-217, BAR-M-252 และ BAR-M-254 ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพปิโตรเลียมเพื่อการพัฒนาในอนาคต

#### **โครงการบราซิล ปีเอ็ม อีเอส 23**

โครงการบราซิล ปีเอ็ม อีเอส 23 ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Espirito Santo นอกชายฝั่งทางตะวันออกของบราซิล บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 20 และมีบริษัท Petrobras เป็นผู้ดำเนินการ ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพปิโตรเลียมเพื่อการพัฒนาในอนาคต

#### **โครงการเม็กซิโก แปลง 12 (2.4)**

โครงการเม็กซิโก แปลง 12 (2.4) ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Mexican Ridges ทางตะวันตกของอ่าวเม็กซิโก บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 20 และมีบริษัท PC Carigali Mexico, S.A. de C.V. เป็นผู้ดำเนินการ โดยบริษัทและกลุ่มผู้ร่วมทุนได้ชนะการประมูลแปลงสำรวจ 12 เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2561 และมีการลงนามในแปลงสัมปทานในเดือนพฤษภาคม 2561

ทั้งนี้ กลุ่มผู้ร่วมทุนได้ยื่นแผนสำรวจต่อ National Hydrocarbons Commission ของเม็กซิโกในไตรมาส 4 ปี 2561 โดยคาดว่าจะได้รับอนุมัติภายในไตรมาส 1 ปี 2562

#### **โครงการเม็กซิโก แปลง 29 (2.4)**

โครงการเม็กซิโก แปลง 29 (2.4) ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Campeche ทางใต้ของอ่าวเม็กซิโก บริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 16.67 โดยมี Repsol Exploración México, S.A. de C.V. เป็นผู้ดำเนินการ โดยบริษัทและกลุ่มผู้ร่วมทุนได้ชนะการประมูลแปลงสำรวจ 29 เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2561 และมีการลงนามในแปลงสัมปทานในเดือนพฤษภาคม 2561

ทั้งนี้ กลุ่มผู้ร่วมทุนได้ยื่นแผนสำรวจต่อ National Hydrocarbons Commission ของเม็กซิโกในไตรมาส 4 ปี 2561 โดยคาดว่าจะได้รับอนุมัติภายในไตรมาสที่ 1 ปี 2562

#### **ความคืบหน้าโครงการที่ขายและคืนสิทธิในปี 2561**

##### **โครงการอินโดนีเซีย มาลุนด้า**

โครงการอินโดนีเซีย มาลุนด้า ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลในสาธารณรัฐอินโดนีเซีย โดยในเดือนพฤษภาคม 2558 บริษัทได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในโครงการหลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว และเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2561 บริษัทได้รับอนุมัติจากรัฐบาลอินโดนีเซียในการยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในโครงการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว



### **โครงการอินโดนีเซีย เซไม ทู**

โครงการอินโดนีเซีย เซไม ทู ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางตะวันออกเฉียงใต้ของเกาะปาวัวตะวันตก สาธารณรัฐอินโดนีเซีย โดยเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2557 บริษัทและผู้ร่วมทุนได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในโครงการหลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว และเมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2561 บริษัทได้รับอนุมัติจากรัฐบาลอินโดนีเซียในการยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในโครงการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

### **โครงการพีทีทีอียี ออสตราเลเซีย**

โครงการพีทีทีอียี ออสตราเลเซีย ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเครือรัฐออสเตรเลียในการยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจ เอซี/แอล 1 และเอซี/แอล 2 เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2561 เนื่องจากไม่พบศักยภาพแหล่งปิโตรเลียม

#### **1.4.2 นโยบายการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ปตท.สผ.**

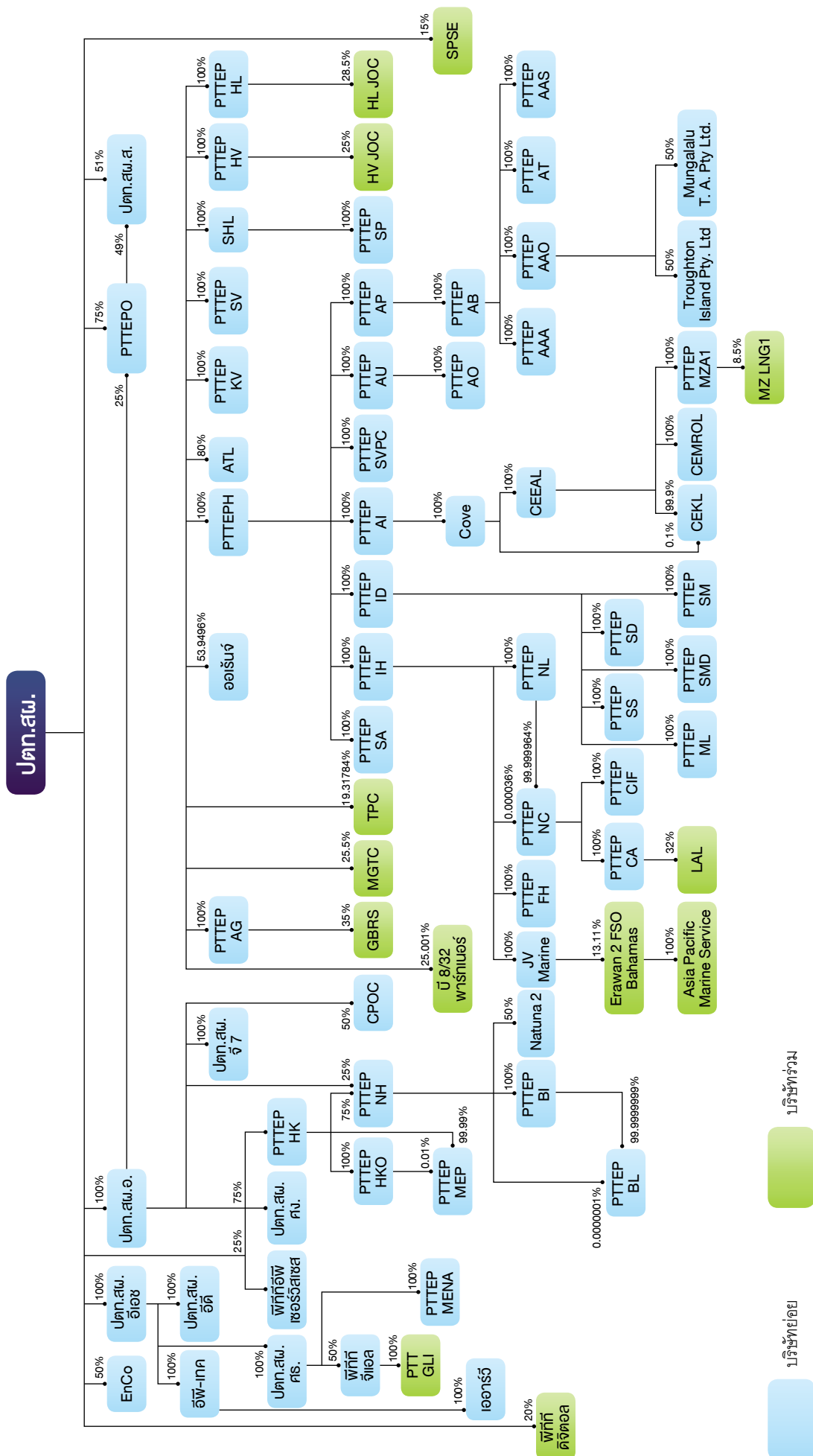
ปตท.สผ. มีการขยายการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงธุรกิจต่อเนื่องและธุรกิจใหม่ ดังนั้น การจัดตั้งบริษัทย่อยและบริษัทร่วมขึ้นในภูมิภาคต่างๆ จึงจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการลงทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ตลอดจนให้สามารถแข่งขันกับบริษัทน้ำมันนานาชาติ เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ตลอดจนสามารถปรับตัวตามทิศทางของเศรษฐกิจโลก การจัดตั้งบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมดังกล่าวจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ให้รอบคอบ ทั้งในเรื่องของบทบาทหน้าที่ของกฎหมาย โครงสร้างทางการเงิน ภาษีอากร เงื่อนไขทางธุรกิจและเงื่อนไขการลงทุนต่างๆ ตลอดจนการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

ปตท.สผ. มีนโยบายบริหารบริษัทย่อยตามนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ของ ปตท.สผ. โดยมีการจัดส่งผู้บริหารและพนักงานจาก ปตท.สผ. ไปสังกัดในบริษัทย่อยโดยเฉพาะในตำแหน่งที่สำคัญ ในการบริหารบริษัทย่อย ปตท.สผ. จะเป็นผู้กำกับดูแลในด้านกลยุทธ์และการลงทุน ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทย่อยโดยเฉพาะในธุรกิจต่อเนื่องและธุรกิจใหม่จะมีอำนาจในการตัดสินใจด้านการบริหารธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ให้ได้ด้วย ส่วนการบริหารบริษัทร่วม ปตท.สผ. จะแต่งตั้งตัวแทนเข้าไปร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและแผนการดำเนินงานของบริษัทในฐานะผู้ถือหุ้น และ/หรือ กรรมการของบริษัทร่วมภายใต้เงื่อนไขการลงทุนในธุรกิจนั้นๆ อนึ่ง ในการบริหารจัดการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ปตท.สผ. ยึดถือตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และบรรลุผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่วางไว้

ในการพิจารณาแต่งตั้งกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ปตท.สผ. จะพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารของ ปตท.สผ. ที่รับผิดชอบในความสำเร็จของโครงการที่อยู่ภายใต้บริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมนั้น เข้าเป็นกรรมการ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทย่อย และบริษัทร่วมเป็นไปตามกรอบนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ทางธุรกิจของ ปตท.สผ. ภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของ ปตท.สผ. และกรรมการท้องถิ่น (Local Director) เป็นกรรมการบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายหรือเงื่อนไขการลงทุนของประเทศที่เข้าไปลงทุน ทั้งนี้ ปตท.สผ. จะมีการติดตามและกำกับการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมโดยกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อ ปตท.สผ. เป็นรายไตรมาส



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. มีหุ้นในนิติบุคคลของฟอสติง 76 บริษัท แบ่งเป็นบริษัทย่อย 63 บริษัท และบริษัทร่วม 13 บริษัท ดังนี้



นิตยสารปริทัศน์ และร่วม กำหนดตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่ กจ. 17/2551 เรื่องการกำหนดบัญชีประกอบรายการเกี่ยวกับภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา

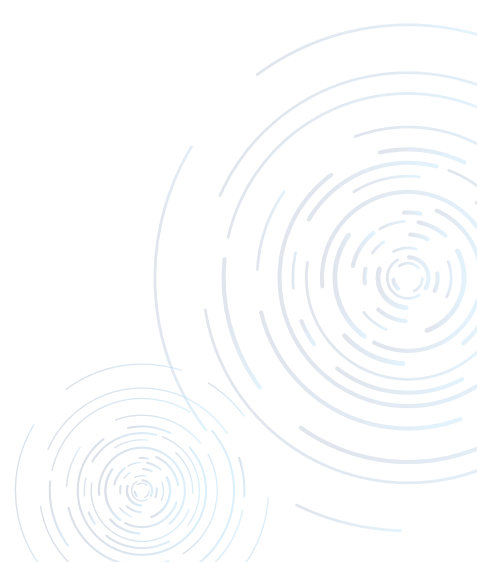


## 1.5 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของบริษัทเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มธุรกิจของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่ประกอบธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมีครบวงจรในฐานะบริษัทพลังงานแห่งชาติ โดยมีการลงทุนตลอดห่วงโซ่ใช้ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่ง ปตท. ประกอบด้วยธุรกิจที่ดำเนินการเองและธุรกิจที่ลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม ปตท.

ปัจจุบัน ปตท. ถือหุ้น ปตท.สผ. ร้อยละ 65.29 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท ซึ่งการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมผ่าน ปตท.สผ. ส่งผลให้กลุ่ม ปตท. ประกอบธุรกิจก๊าซธรรมชาติอย่างครบวงจรเพียงรายเดียวในประเทศไทย ทั้งนี้ ปตท. เป็นผู้ซื้อที่สำคัญของ ปตท.สผ. ซึ่งจะนำผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมไปผ่านกระบวนการแยกและผลิตเพื่อจำหน่ายเป็นเชื้อเพลิงและวัตถุดิบสำหรับธุรกิจไฟฟ้า ปิโตรเคมี ภาคขนส่ง ภาคอุตสาหกรรม และการใช้ในครัวเรือน

ในปี 2561 ปตท.สผ. มีการจัดหาวัตถุดิบให้แก่ ปตท. โดยเป็นการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ซึ่งประกอบด้วยการขายน้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ ก๊าซแอลพีจี และคอนเดนเสท ซึ่งการกำหนดราคาและเงื่อนไขของทุกรายการเป็นไปตามปกติของธุรกิจ มีความยุติธรรมเหมาะสม และ/หรือ เทียบเท่ากับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลภายนอก (Arm's length basis) นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีรายการระหว่างกันอื่นๆ กับ ปตท. โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “รายการระหว่างกัน”







## ▶▶ 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 โครงสร้างรายได้

รายได้ของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย ส่วนใหญ่ประกอบไปด้วยรายได้จากการขายปิโตรเลียมซึ่งราคาขายอ้างอิงกับราคาน้ำมันตามราคาตลาดโลกซึ่งเป็นสกุลเงินดอลลาร์ สหรัฐ. ดังนั้น ในการแสดงโครงสร้างรายได้ของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย สำหรับปี 2559 - 2561 จึงแสดงเป็นสกุลเงินดอลลาร์ สหรัฐ. เพื่อให้สะท้อนถึงโครงสร้างรายได้ของกลุ่มบริษัท สำหรับโครงการของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อยเฉพาะส่วนที่เป็นธุรกิจหลักในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่มีการผลิตเชิงพาณิชย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีทั้งสิ้น 22 โครงการ ประกอบด้วยโครงการบงกช โครงการคอนแทร์ค 4 โครงการอาทิตย์ โครงการเอส 1 โครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย โครงการ บี 8/32 และ 9 เอ โครงการคอนแทร์ค 3 โครงการสินภู่อ้อม โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43 โครงการจี 4/43 โครงการอี 5 โครงการพีทีทีอีพี 1 โครงการจี 4/48 โครงการแอล 22/43 โครงการซอดิกัน โครงการยาดานา โครงการเวียดนาม 16-1 โครงการนาทูน่า ซี เอ โครงการเยตากุน โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี โครงการเวียดนาม 9-2 และโครงการบี 6/27

นอกจากนี้ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย ยังมีรายได้จากการบริการท่อขนส่งก๊าซ ซึ่งเป็นรายได้ตามสัดส่วนใน Moattama Gas Transportation Company (MGTC) Taninthayi Pipeline Company LLC (TPC) และ Andaman Transportation Limited (ATL)



| ผลิตภัณฑ์       | ดำเนินการโดย       | % การถือหุ้น<br>ของบริษัท | 2559                         |       | 2560                         |       | 2561                         |       |
|-----------------|--------------------|---------------------------|------------------------------|-------|------------------------------|-------|------------------------------|-------|
|                 |                    |                           | รายได้<br>(ล้านดอลลาร์ สรอ.) | %     | รายได้<br>(ล้านดอลลาร์ สรอ.) | %     | รายได้<br>(ล้านดอลลาร์ สรอ.) | %     |
|                 |                    |                           |                              |       |                              |       |                              |       |
| รายได้จากการขาย |                    |                           |                              |       |                              |       |                              |       |
| น้ำมันดิบ       | ปตท.สผ.            | -                         | 115.46                       | 2.66  | 137.42                       | 3.03  | 186.21                       | 3.41  |
|                 | ปตท.สผ.อ.          | 100                       | 36.30                        | 0.83  | 45.38                        | 1.00  | 53.74                        | 0.98  |
|                 | ปตท.สผ.ส.          | 100                       | 290.41                       | 6.68  | 346.92                       | 7.65  | 469.42                       | 8.59  |
|                 | จอห์นสัน           | 53.9496                   | 75.49                        | 1.74  | 87.08                        | 1.92  | 81.38                        | 1.49  |
|                 | บี 8/32 พาร์ฟเนดร์ | 25.0009                   | 28.75                        | 0.66  | 36.84                        | 0.81  | 36.49                        | 0.67  |
|                 | PTTEP HV           | 100                       | 17.34                        | 0.40  | 20.49                        | 0.45  | 26.07                        | 0.48  |
|                 | PTTEP AP           | 100                       | 235.79                       | 5.42  | 220.59                       | 4.87  | 143.80                       | 2.63  |
|                 | PTTEP HL           | 100                       | 114.77                       | 2.64  | 113.58                       | 2.51  | 123.07                       | 2.25  |
|                 | Natuna 2           | 50                        | 1.54                         | 0.04  | 2.80                         | 0.06  | 2.32                         | 0.04  |
|                 | PTTEP AG           | 100                       | 34.10                        | 0.78  | 53.58                        | 1.18  | 55.93                        | 1.02  |
| ก๊าซธรรมชาติ    | ปตท.สผ.            | -                         | 1,560.28                     | 35.89 | 1,492.21                     | 32.92 | 1,869.72                     | 34.20 |
|                 | ปตท.สผ.อ.          | 100                       | 856.73                       | 19.71 | 789.76                       | 17.42 | 907.14                       | 16.59 |
|                 | ปตท.สผ.ส.          | 100                       | 36.34                        | 0.84  | 42.44                        | 0.94  | 42.79                        | 0.78  |
|                 | จอห์นสัน           | 53.9496                   | 31.84                        | 0.73  | 23.95                        | 0.53  | 20.70                        | 0.38  |
|                 | บี 8/32 พาร์ฟเนดร์ | 25.0009                   | 9.90                         | 0.23  | 10.09                        | 0.22  | 9.59                         | 0.18  |
|                 | PTTEP HV           | 100                       | 1.36                         | 0.03  | 1.51                         | 0.03  | 1.61                         | 0.03  |
|                 | PTTEP HL           | 100                       | 1.70                         | 0.04  | 0.32                         | 0.01  | 0.91                         | 0.02  |
|                 | Natuna 2           | 50                        | 43.97                        | 1.01  | 61.35                        | 1.35  | 75.60                        | 1.38  |
|                 | PTTEP SP           | 100                       | 177.99                       | 4.09  | 139.11                       | 3.07  | 161.07                       | 2.95  |
|                 | ก๊าซแอลพีจี        | ปตท.สผ.                   | -                            | 9.48  | 0.22                         | 9.04  | 0.20                         | 7.94  |
| ปตท.สผ.ส.       |                    | 100                       | 28.44                        | 0.65  | 27.14                        | 0.60  | 23.82                        | 0.44  |



| ผลิตภัณฑ์  | ดำเนินการโดย | % การถือหุ้น<br>ของบริษัท | 2559                     |        | 2560                     |        | 2561                     |        |
|--|--------------|---------------------------|--------------------------|--------|--------------------------|--------|--------------------------|--------|
|  |              |                           | รายได้<br>(ล้านบาท สรจ.) | %      | รายได้<br>(ล้านบาท สรจ.) | %      | รายได้<br>(ล้านบาท สรจ.) | %      |
| คอนเดนเสท  | ปตท.สผ.      | -                         | 401.05                   | 9.22   | 522.10                   | 11.52  | 768.63                   | 14.06  |
|  | ปตท.สผ.อ.    | 100                       | 43.02                    | 0.99   | 49.70                    | 1.10   | 66.70                    | 1.22   |
|  | ปตท.สผ.ส.    | 100                       | 1.07                     | 0.02   | 0.76                     | 0.02   | 0.94                     | 0.02   |
|  | PTTEP SP     | 100                       | 36.44                    | 0.84   | 47.04                    | 1.04   | 67.22                    | 1.23   |
| รวมรายได้จากการขาย   |              |                           | 4,189.56                 | 96.36  | 4,281.20                 | 94.44  | 5,202.81                 | 95.17  |
| <b>รายได้จากการให้บริการขนส่งท่อก๊าซ</b>   |              |                           |                          |        |                          |        |                          |        |
| การบริการท่อขนส่งก๊าซ  | MGTC         | 25.5                      | 28.20                    | 0.65   | 36.20                    | 0.80   | 61.93                    | 1.14   |
|  | TPC          | 19,3178                   | 9.30                     | 0.21   | 9.35                     | 0.21   | 7.23                     | 0.13   |
|  | ATL          | 80                        | 28.99                    | 0.67   | 32.26                    | 0.71   | 38.40                    | 0.70   |
| รวมรายได้จากการบริการท่อขนส่งก๊าซ  |              |                           | 66.49                    | 1.53   | 77.81                    | 1.72   | 107.56                   | 1.97   |
| <b>รายได้อื่น</b>  |              |                           |                          |        |                          |        |                          |        |
| กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ<br>ดอกเบี้ยรับ<br>กำไรจากอนุพันธ์ทางการเงิน<br>รายได้อื่นๆ |              |                           | 11.59                    | 0.27   | 51.40                    | 1.13   | -                        | -      |
|  |              |                           | 30.06                    | 0.69   | 59.58                    | 1.31   | 83.35                    | 1.52   |
|  |              |                           | -                        | -      | -                        | -      | 13.97                    | 0.26   |
|  |              |                           | 41.48                    | 0.95   | 53.27                    | 1.18   | 50.79                    | 0.93   |
| รวมรายได้อื่น  |              |                           | 83.13                    | 1.91   | 164.25                   | 3.62   | 148.11                   | 2.71   |
| รวมรายได้  |              |                           | 4,339.18                 | 99.80  | 4,523.26                 | 99.78  | 5,458.48                 | 99.85  |
| ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า  |              |                           | 8.55                     | 0.20   | 9.75                     | 0.22   | 7.93                     | 0.15   |
| รวมรายได้หลังรวมส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า                                  |              |                           | 4,347.73                 | 100.00 | 4,533.01                 | 100.00 | 5,466.41                 | 100.00 |



สำหรับปี 2561 ปตท.สผ.และบริษัทย่อยมีรายได้รวมทั้งสิ้น 5,466 ล้านดอลลาร์ สรอ. (เทียบเท่า 176,943 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 933 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 21 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีจำนวน 4,533 ล้านดอลลาร์ สรอ. (เทียบเท่า 153,526 ล้านบาท) สาเหตุหลักจากรายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้น 922 ล้านดอลลาร์ สรอ. ส่วนใหญ่เป็นผลจากรายได้จากการขายก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสทที่เพิ่มขึ้นจากราคาขายเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้น โดยหลักจากโครงการที่ดำเนินงานภายใต้ ปตท.สผ. และบริษัท ปตท.สผ.อินเตอร์เนชันแนล จำกัด (ปตท.สผ.อ.)

## 2.2 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 2.2.1 ปิโตรเลียม

ปิโตรเลียม (Petroleum) หมายถึง สารประกอบไฮโดรคาร์บอนที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ซึ่งได้แก่ น้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ คอนเดนเสท สารพลอยได้ และสารประกอบไฮโดรคาร์บอนอื่นๆ ที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติและอยู่ในสภาพอิสระ

น้ำมันดิบ (Crude Oil) หมายถึง ส่วนของปิโตรเลียมที่อยู่ในรูปของเหลวตามธรรมชาติที่อุณหภูมิและความดันบรรยากาศ ซึ่งได้จากบ่อหรือหลุมน้ำมันและยังมิได้ทำการกลั่น

ก๊าซธรรมชาติ (Natural Gas) หมายถึง สารประกอบไฮโดรคาร์บอนที่อยู่ในสถานะก๊าซหรือไอ ณ อุณหภูมิและความดันบรรยากาศ โดยปกติมีก๊าซมีเทน (Methane) เป็นองค์ประกอบหลัก

คอนเดนเสท (Condensate) หมายถึง สารประกอบไฮโดรคาร์บอนเหลวที่มีความถ่วงจำเพาะต่ำ ที่ได้จากการควบแน่นของสารประกอบไฮโดรคาร์บอนที่อยู่ในสถานะไอในแหล่งกักเก็บ โดยการควบแน่นจะเกิดขึ้นเมื่อสารประกอบไฮโดรคาร์บอนนั้นถูกผลิตขึ้นมาที่ปากหลุม ซึ่งมีอุณหภูมิและความดันลดลง

ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (Liquefied Petroleum Gas หรือ LPG) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ได้จากขบวนการกลั่นน้ำมันดิบหรือขบวนการแยกก๊าซธรรมชาติ ประกอบไปด้วยสารประกอบไฮโดรคาร์บอนที่เรียกว่า บิวเทน (Butane) และโพรเพน (Propane) เป็นองค์ประกอบหลัก

น้ำมันดิบ คอนเดนเสท และก๊าซปิโตรเลียมเหลว มีหน่วยวัดเป็นบาร์เรล ขณะที่ปิโตรเลียมที่อยู่ในสถานะก๊าซ ได้แก่ ก๊าซธรรมชาติมีหน่วยวัดเป็นลูกบาศก์ฟุตที่ความดัน 1 บรรยากาศ และอุณหภูมิ 60 องศาฟาเรนไฮต์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมทุกประเภทอาจถูกแปลงหน่วยเป็นบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ หรือ Barrel of Oil Equivalent (BOE) โดยการเทียบค่าความร้อน ซึ่งโดยทั่วไปก๊าซธรรมชาติ 1 ลูกบาศก์ฟุตที่อุณหภูมิและความดันมาตรฐาน มีความร้อนประมาณ 1,000 บีทียู ในขณะที่น้ำมันดิบ 1 บาร์เรล จะมีค่าความร้อนถึงประมาณ 6,000,000 บีทียู

### 2.2.2 ท่อขนส่งก๊าซ

บริษัท พีทีทีอีพี ออฟฟshore อินเวสต์เมนต์ จำกัด (PTTEPO) ประกอบธุรกิจหลักในการลงทุนในบริษัทอื่น ได้แก่ การร่วมลงทุนในบริษัท อันดามัน ทรานสปอร์ตเทชั่น จำกัด (ATL) สัดส่วนร้อยละ 80 ใน Moattama Gas Transportation Company (MGTC) สัดส่วนร้อยละ 25.5 และใน Taninthayi Pipeline Company (TPC) ร้อยละ 19.31784 เพื่อดำเนินธุรกิจในการขนส่งก๊าซทางท่อจากโครงการขุดก๊าซโครงการยาดานา และโครงการเยตาอูน ตามลำดับ ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมามายังชายแดนไทย

### 2.2.3 บริการทำเทียบเรือ และคลังเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุ

ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนการส่งกำลังบำรุงในกิจกรรมการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของโครงการต่างๆ นอกชายฝั่งทั้งในประเทศและต่างประเทศของกลุ่ม ปตท.สผ. เช่น โครงการบงกช โครงการอาทิตย์ โครงการบี 6/27 และโครงการเมียนมา เอ็ม 3 โครงการเมียนมา เอ็ม 11 และโครงการขุดก๊าซในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา รวมถึงการสนับสนุนการส่งกำลังบำรุงให้แก่บริษัทอื่นๆ เช่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท เซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด Carigali-PTTEPI Operating Company Sdn Bhd บริษัท เอ็มพีจี 11 (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท คริสเอ็นเนอร์ยี จี10 (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ภูบาดาลา ปิโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด ปัจจุบัน ปตท.สผ. มีการดำเนินธุรกิจฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมที่จังหวัดสงขลาและจังหวัดระนอง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



1. **ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมจังหวัดสงขลา** ให้บริการท่าเทียบเรือและคลังเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุภายใต้การบริหารจัดการของบริษัท ปตท.สผ. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (ปตท.สผ.อ.) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ ปตท.สผ. โดยท่าเทียบเรือมีความยาว 380 เมตร สามารถรองรับเรือขนาดมากกว่า 500 ตันกรอสได้จำนวน 6 ลำพร้อมกัน มีสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้าที่มีมาตรฐานครบครันตามรูปแบบของฐานสนับสนุนการปฏิบัติการนอกชายฝั่ง อีกทั้งมีระบบการจัดการตามระบบสากลที่มุ่งเน้นความปลอดภัย คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและอาชีวอนามัย รวมถึงระบบมาตรฐานสากลว่าด้วยข้อกำหนดการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ ซึ่งได้รับการรับรองจากกรมเจ้าท่า (International Ship and Port Facilities Security Code หรือ ISPS Code) จึงถือว่าเป็นท่าเรือในระดับชั้นนำแห่งหนึ่งของประเทศไทยที่มีความพร้อมในการบริการและสนับสนุนการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ในส่วนของการให้บริการคลังเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุบนพื้นที่จำนวน 58 ไร่ นั้น แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ลานพักสินค้าทั่วไป คลังสินค้าทั่วไป ลานพักสินค้าปลอดอากร และคลังสินค้าปลอดอากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดเก็บและบำรุงรักษาผลิตภัณฑ์และวัสดุต่างๆ รวมถึงสินค้าที่ได้รับสิทธิประโยชน์ทางอากรในพื้นที่เขตปลอดอากร

2. **ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมจังหวัดระนอง** ให้บริการท่าเทียบเรือและคลังเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุภายใต้การบริหารจัดการของ ปตท.สผ.อ. เช่นกัน แต่การให้บริการท่าเทียบเรือจะดำเนินการผ่านท่าเทียบเรือเนกประสงค์ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ซึ่งมีความยาว 150 เมตร สามารถรองรับเรือขนาดมากกว่า 500 ตันกรอสได้จำนวน 2 ลำพร้อมกัน โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้าตามมาตรฐานความปลอดภัย ในส่วนของการให้บริการคลังเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุบนพื้นที่จำนวน 25 ไร่ นั้น แบ่งออกเป็น 4 ส่วนเช่นเดียวกับฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมจังหวัดสงขลา

เพื่อให้การบริการที่มีอยู่เป็นไปตามมาตรฐานสากลและมีความปลอดภัยสูง ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมทั้งสองแห่ง จึงจัดให้มีการตรวจสอบระบบการจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม รวมถึงมีการติดตั้งระบบรักษาความปลอดภัย เช่น การติดตั้งไฟส่องสว่าง การติดตั้งรั้วลวดหนาม การติดตั้งกล้องวงจรปิดโดยรอบ และการจ้างเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยดูแลตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยรวม และสังคมบริเวณรอบฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม จนได้รับการรับรองจากหน่วยงานตรวจสอบมาตรฐาน ISO 14001 และ OHSAS 18001 รวมถึงมีการจัดเตรียมแผนฉุกเฉินตามมาตรฐาน ISO 22301 เพื่อรองรับและแก้ไขผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ไม่คาดคิดต่างๆ โดยมีการฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมของทั้งสองแห่งของบริษัทมีความพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ และปรับปรุงเทคนิคต่างๆ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจ

## 2.2.4 บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด (พีทีที ดิจิตอล)

ปตท.สผ. ถือหุ้นร้อยละ 20 ในบริษัท พีทีที ไอซีที โซลูชั่นส์ จำกัด (พีทีที ไอซีที) ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ครั้งที่ 10/2549/254 เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2549 ให้ ปตท.สผ. ลงนามในสัญญาว่าจ้าง พีทีที ไอซีที เพื่อให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยการวางระบบ การให้คำปรึกษา การจัดหา และการจัดส่งบุคลากร เพื่อดูแลและให้บริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บริษัท เป็นไปตามนโยบายด้าน ICT ตามแผนกลยุทธ์การบริหารงานแบบกลุ่มธุรกิจของกลุ่ม ปตท. เพื่อสร้างศักยภาพในการทำงานร่วมกัน

พีทีที ไอซีที ได้ดำเนินการจดทะเบียนแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อบริษัทต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เป็น “บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่นส์ จำกัด” มีผลตั้งแต่วันที่ 22 มิถุนายน 2560 เป็นต้นไป โดยสัญญาการให้บริการในปัจจุบันครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี นับจากวันที่ 1 มกราคม 2559

## 2.2.5 บริษัท เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ จำกัด (เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์)

ปตท. และ ปตท.สผ. ได้ร่วมกันจัดตั้ง เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ เพื่อรับผิดชอบการก่อสร้างและบริหารโครงการศูนย์เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นศูนย์ธุรกิจด้านพลังงานของประเทศและเป็นที่ตั้งสำนักงานกระทรวงพลังงาน และบริษัทในกลุ่ม ปตท.



## 2.2.6 บริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส จำกัด (พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส)

พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส จัดตั้งขึ้นตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ครั้งที่ 12/2546/216 โดยมีภารกิจในการจัดหาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท.สผ. และรองรับการขยายธุรกิจของ ปตท.สผ. ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งมีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมาก

พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส เริ่มดำเนินการว่าจ้างพนักงานหลากหลายประเภท อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ วิศวกร พนักงานปฏิบัติการช่างเทคนิคและอื่นๆ ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ เพื่อไปปฏิบัติงานให้กับ ปตท.สผ. ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2547 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส ได้พัฒนาและปรับปรุงค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ ของพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการที่ดีและเป็นธรรม มีขวัญกำลังใจในการทำงาน อีกทั้งเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ในตลาดแรงงาน

เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะพนักงานของ พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส ให้พร้อมสนับสนุนการปฏิบัติงานให้กับ ปตท.สผ. อย่างมีประสิทธิภาพ พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส ได้จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานให้สอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจของ ปตท.สผ. โดยเน้นการอบรมในหลักสูตรด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE) หลักสูตรเฉพาะด้านตามลักษณะงาน (Functional Training) และหลักสูตรอื่นๆ เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในการทำงาน เช่น หลักสูตรคอมพิวเตอร์ หลักสูตรภาษาอังกฤษ และหลักสูตรการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Soft Skill) เป็นต้น

การดำเนินงานของ พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส ขยายตัวและเติบโตอย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากการจัดหาบุคลากรให้กับ ปตท.สผ. แล้ว ปัจจุบันบริษัทฯ ยังจัดหาบุคลากรให้กับบริษัท Carigali PTTEPI Operating Company Sdn. Bhd. (CPOC) ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนของ ปตท.สผ. ในประเทศมาเลเซียด้วย และเมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2561 บริษัทฯ ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1 ล้านบาทเป็น 10 ล้านบาท และได้จดทะเบียนเป็นสำนักงานใหญ่ข้ามประเทศ (International Headquarters หรือ IHQ) เพื่อประโยชน์สูงสุดในการดำเนินธุรกิจในกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทจดทะเบียนนอกราชอาณาจักรไทย

## 2.2.7 บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด (พีทีที จีแอล)

ปตท.สผ. ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนกับ ปตท. คือ พีทีที จีแอล เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2560 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ครั้งที่ 1/2560/419 เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2560 และครั้งที่ 7/2560/425 เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2560 โดย ปตท.สผ. ถือหุ้นร้อยละ 50 เพื่อดำเนินธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas หรือ LNG) แบบครบวงจร ซึ่ง ปตท.สผ. เล็งเห็นโอกาสการลงทุนจากอัตราการเติบโตของการใช้ก๊าซธรรมชาติที่สูงกว่าเชื้อเพลิงฟอสซิลชนิดอื่น เนื่องจากก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงที่สะอาดกว่า และมีปริมาณสำรองจำนวนมาก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 พีทีที จีแอล มีการลงทุนจำนวน 1 โครงการ คือ การลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 10 ในบริษัท PETRONAS LNG 9 Sdn Bhd (บริษัทย่อยของ PETRONAS) ซึ่งเป็นโรงงานผลิตก๊าซธรรมชาติเหลวในประเทศมาเลเซีย มีกำลังการผลิตทั้งสิ้น 3.6 ล้านตัน (31.2 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ) ต่อปี

## 2.2.8 บริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (เออาร์วี)

ปตท.สผ. ได้จดทะเบียนจัดตั้ง เออาร์วี เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2561 โดยบริษัท อีพี-เทค เวนเจอร์ส โฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ ปตท.สผ. ถือหุ้นร้อยละ 100 ภายใต้ยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อเป็นแพลตฟอร์มของการพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ และหุ่นยนต์ เพื่อรองรับความต้องการของธุรกิจ ทั้งในภาคอุตสาหกรรมพลังงานและอุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น ภาคการเกษตร และภาคสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นพื้นที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีจุดประสงค์เพื่อเร่งการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์ในประเทศไทย ยกกระตือรือร้นการผลิตและความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค นำมาซึ่งช่องทางใหม่ของรายได้ให้กับ ปตท.สผ. ในอนาคตอันใกล้



ทั้งนี้ เออาร์วี ได้กำหนดเป้าหมายหลักของยุทธศาสตร์ในระยะแรกเริ่ม (ปี 2562 - 2564) ที่จะประสบความสำเร็จในการให้บริการด้านปิโตรเคมีและหุ่นยนต์ในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ภายใต้งบลงทุนประมาณ 1,600 ล้านบาท โดยครอบคลุม 3 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การตลาดและการให้บริการ และการพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อสร้างพื้นฐานของการพัฒนา นวัตกรรมต่างๆ ให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

## 2.3 การได้รับใบอนุญาตให้ประกอบธุรกิจ สัมปทาน หรือการส่งเสริมการลงทุน

ปตท.สผ. ประกอบธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในและต่างประเทศ โดยการลงทุนในต่างประเทศนั้น ปตท.สผ. จะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขวิธีการให้สัมปทานตามกฎหมายของประเทศนั้นๆ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของ (1) สัญญาแบ่งปันผลผลิต (Production Sharing Contract) (2) สัมปทาน (Concession) หรือ (3) สัญญาจ้างบริการ (Services Agreement) สำหรับการประกอบธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมภายในประเทศไทย ปตท.สผ. จะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติปิโตรเลียม พ.ศ. 2514 (รวมทั้งฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม) ซึ่งได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับสิทธิสำรวจและผลิตปิโตรเลียมภายใต้สัญญาต่างๆ ข้างต้น ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญในการประกอบธุรกิจปิโตรเลียม ได้แก่

### 2.3.1 การกำหนดพื้นที่สำรวจและผลิตปิโตรเลียม

กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน ในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบตามกฎหมายปิโตรเลียมจะเป็นผู้กำหนดพื้นที่สำรวจและผลิตปิโตรเลียม โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็นแปลง (Block) และเชิญชวนให้บริษัทน้ำมันต่างๆ เข้ามายื่นขอสัมปทาน สัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือสัญญาจ้างบริการ สำหรับขั้นตอนการอนุมัตินั้น คณะกรรมการปิโตรเลียมเป็นผู้พิจารณาและให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน จากนั้นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงานจะได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีจะเป็นผู้มีอำนาจลงนามในสัมปทาน สัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือสัญญาจ้างบริการ เพื่อให้สิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ทั้งนี้ หลักเกณฑ์เพื่ออนุมัติการให้สิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแต่ละแปลงนั้น รัฐจะพิจารณาถึงคุณสมบัติของผู้ยื่นคำขอแต่ละรายในประเด็นต่างๆ เช่น การนำเงินทุนเข้ามาใช้ในการสำรวจปิโตรเลียมอย่างเหมาะสม การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยี การว่าจ้างแรงงานในประเทศ รวมทั้งพิจารณาถึงผลประโยชน์สูงสุดที่รัฐพึงได้ เป็นต้น

### 2.3.2 ลักษณะของผู้ประกอบการ

สัมปทาน สัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือสัญญาจ้างบริการแต่ละฉบับ อาจออกให้แก่ผู้รับสัมปทาน ผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือผู้รับสัญญาจ้างบริการ แล้วแต่กรณี รายละเอียดหรือหลายรายก็ได้ เนื่องจากลักษณะพื้นฐานของธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ถือว่าเป็นประเภทธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงในระดับหนึ่ง ดังนั้น ผู้รับสัมปทาน ผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือผู้รับสัญญาจ้างบริการ แล้วแต่กรณี จึงมักจะร่วมทุนกับบริษัทอื่นเพื่อเข้ามาร่วมกันประกอบธุรกิจ เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงในการลงทุน โดยโครงสร้างการร่วมทุนข้างต้นจะมีบริษัทหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการ (Operator) เพื่อดำเนินการสำรวจและผลิตแทนผู้ร่วมทุนรายอื่นภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการจัดการ (Management Committee หรือ Operating Committee) ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากผู้ร่วมทุนแต่ละราย ทั้งนี้ ผู้ร่วมทุนจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางเทคนิค แผนการดำเนินงาน และงบประมาณในการดำเนินงานของโครงการผ่านตัวแทนของตนในคณะกรรมการจัดการ จากนั้นผู้ดำเนินการจะเป็นผู้เรียกเก็บเงินทุน (Cash Call) จากผู้ร่วมทุนทุกรายเพื่อนำมาใช้จ่ายในโครงการ ทั้งนี้ บริษัทน้ำมันรายใดจะมีบทบาทเป็นผู้ดำเนินการหรือไม่ในแต่ละโครงการ ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการลงทุน ความพร้อม และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทน้ำมันในโครงการนั้นๆ

### 2.3.3 ลักษณะการดำเนินงานและการตัดสินใจลงทุน

ก่อนที่บริษัทน้ำมันจะตัดสินใจเข้าลงทุนเพื่อสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในและต่างประเทศนั้น จะต้องพิจารณาถึงโอกาสที่การสำรวจปิโตรเลียมจะประสบผลสำเร็จ รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ ในการลงทุนอย่างรอบคอบ โดยจะต้องมีการศึกษาข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพื้นที่ที่จะมีปิโตรเลียมสูงเพียงใด และมีความสามารถในการเชิงพาณิชย์หรือไม่ ตลอดจนสถิติของอัตราส่วนความสำเร็จ (Success Ratio) ของการเจาะหลุมสำรวจในพื้นที่ใกล้เคียง และปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ ของประเทศที่เข้าไปลงทุนด้วย ทั้งนี้ เมื่อเห็นว่าคุณค่าต่อการลงทุนในระยะการสำรวจแล้วจึงจะยื่นขอสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม หรือเข้าร่วมทุนในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่มีการขอไว้แล้ว



เมื่อบริษัทน้ำมันได้รับอนุมัติพื้นที่สำรวจและผลิตปิโตรเลียม บริษัทน้ำมันจึงจะสามารถเข้าไปเริ่มดำเนินการสำรวจแหล่งปิโตรเลียม ซึ่งโดยปกติจะใช้เวลาในการสำรวจขั้นต้นประมาณ 2 - 3 ปี ในกรณีที่สำรวจพบปริมาณสำรองปิโตรเลียม บริษัทน้ำมันจะเปรียบเทียบมูลค่าเงินลงทุนที่ต้องใช้สำหรับการพัฒนาแหล่งผลิตกับมูลค่าการขายปิโตรเลียมตามปริมาณสำรองในส่วนที่คาดว่าจะผลิตขึ้นมาได้ หากพบว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าจึงจะถือว่าแหล่งปิโตรเลียมนั้นมีศักยภาพในเชิงพาณิชย์ โดยผู้ดำเนินการจะต้องยื่นขออนุมัติให้แหล่งปิโตรเลียมนั้นเป็นพื้นที่ผลิตปิโตรเลียมและเริ่มทำการผลิตปิโตรเลียมในบริเวณที่สำรวจพบนั้นไปก่อน ทั้งนี้ ผู้ดำเนินการสามารถทำการสำรวจพื้นที่ที่เหลือต่อไปได้หากยังอยู่ในระยะเวลาสำรวจตามที่กำหนดในสัมปทาน สัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือสัญญาจ้างบริการ ในช่วงของการขออนุมัติพื้นที่สัมปทานเพื่อดำเนินการผลิตนี้ ผู้ดำเนินการจะต้องสร้างความมั่นใจในการลงทุน เนื่องจากการลงทุนเพื่อพัฒนาการผลิตปิโตรเลียมจะมีมูลค่าสูงมาก ดังนั้น จึงต้องติดต่อจัดหาผู้ซื้อปิโตรเลียมไว้ล่วงหน้า และจัดทำสัญญาซื้อขายปิโตรเลียมระยะยาว (Sales Agreement) ในปัจจุบันบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (“ปตท.”) เป็นผู้รับซื้อปิโตรเลียมรายใหญ่ที่สุดในประเทศ สำหรับสาระสำคัญในสัญญาซื้อขายปิโตรเลียมนั้น โดยปกติจะประกอบด้วย วิธีการกำหนดราคาซื้อขาย และกำหนดปริมาณปิโตรเลียมที่จะส่งมอบ โดยในการซื้อขายก๊าซธรรมชาติจากโครงการในประเทศจะส่งมอบกันที่ปากหลุมผลิต ส่วนการซื้อขายก๊าซธรรมชาติจากโครงการในต่างประเทศจะทำการซื้อขายที่เขตชายแดนประเทศไทย ดังนั้น ปตท. จึงต้องเป็นผู้จัดวางท่อส่งก๊าซที่สามารถรองรับได้ตามปริมาณผลิตที่ระบุไว้ในสัญญา สำหรับการซื้อขายน้ำมันดิบจะส่งมอบกันที่โรงกลั่นน้ำมันตามที่ระบุไว้ ส่วนการซื้อขายคอนเดนเสทจะทำการส่งมอบที่ Floating Storage Unit (FSU) ใกล้บริเวณหลุมผลิต

#### 2.3.4 ลักษณะของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

ปัจจุบันการประกอบธุรกิจปิโตรเลียมในประเทศไทยอยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายหลัก 2 ฉบับ ได้แก่ พระราชบัญญัติปิโตรเลียม พ.ศ. 2514 และพระราชบัญญัติภาษีเงินได้ปิโตรเลียม พ.ศ. 2514 (รวมทั้งฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม) ซึ่งผู้รับสัมปทาน ผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิต และผู้รับสัญญาจ้างบริการ ต้องเป็นบริษัทจำกัด หรือนิติบุคคลที่มีสภาพเช่นเดียวกับบริษัทจำกัด ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทยหรือกฎหมายต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดในประเด็นสำคัญเกี่ยวกับธุรกิจในแต่ละระบบ ดังนี้

##### (1) ระบบสัมปทาน

(1.1) ผู้รับสัมปทาน และผู้เข้าร่วมประกอบกิจการปิโตรเลียมจะต้องชำระค่าภาคหลวง ซึ่งโดยปกติชำระเป็นตัวเงิน แต่รัฐมนตรีมีอำนาจสั่งให้ชำระเป็นปิโตรเลียมได้ ซึ่งต้องแจ้งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 6 เดือน ค่าภาคหลวงนี้สามารถนำมาเครดิตหักออกจากภาษีได้ (Thailand I) หรือตัดเป็นค่าใช้จ่ายได้ (Thailand III)

(1.2) อัตราภาษีเงินได้ปิโตรเลียมเก็บในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 แต่ไม่เกินร้อยละ 60 ของกำไรสุทธิที่ได้จากกิจการปิโตรเลียม

(1.3) ดอกเบี้ยจ่าย ไม่สามารถนำมาคำนวณเป็นรายจ่ายทางภาษีได้

(1.4) ผู้รับสัมปทานแต่ละรายมีสิทธิได้รับสัมปทานโดยไม่จำกัดจำนวนแปลงสำรวจ

Thailand I สำหรับสัมปทานปิโตรเลียมที่ออกโดยกระทรวงอุตสาหกรรม<sup>1</sup> ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2514 - 2532 และสำหรับสัมปทานปิโตรเลียมบนบกที่ออกก่อนปีพุทธศักราช 2525

Thailand II<sup>2</sup> สำหรับสัมปทานปิโตรเลียมบนบกทั้งหมดที่ออกโดยกระทรวงอุตสาหกรรม ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2525 - 2532

Thailand III สำหรับสัมปทานปิโตรเลียมที่ออกโดยกระทรวงอุตสาหกรรม ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2533

<sup>1</sup> ปัจจุบัน คือ กระทรวงพลังงาน

<sup>2</sup> โดยอาศัยมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติปิโตรเลียม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2532 ผู้ถือสัมปทานปิโตรเลียมใน Thailand II ได้ขอเปลี่ยนแปลงมาอยู่ภายใต้ Thailand III ทั้งหมดแล้ว



รายละเอียดเงื่อนไขของ Thailand I, II และ III

| เงื่อนไขที่สำคัญ      | THAILAND I   | THAILAND II  | THAILAND III  |
|-----------------------|--|--|---|
| อัตราค่าภาคหลวง       | ร้อยละ 12.5 ของรายได้จากการขายหรือจำหน่ายปิโตรเลียม ซึ่งจะสามารถนำมาเครดิตหักภาษีได้ | ร้อยละ 12.5 ของรายได้จากการขายหรือจำหน่ายปิโตรเลียม ซึ่งจะสามารถนำมาเครดิตหักภาษีได้ | อัตราค่าหัวหน้าแบบขั้นบันไดร้อยละ 5 – 15 และถือเป็นค่าใช้จ่ายที่พึงหักได้ในการคำนวณภาษี |
| ภาษีเงินได้ปิโตรเลียม | ในปัจจุบันร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิจากการประกอบกิจการปิโตรเลียม                         | ในปัจจุบันร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิจากการประกอบกิจการปิโตรเลียม                         | ในปัจจุบันร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิจากการประกอบกิจการปิโตรเลียม                            |
| ผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ | -  | ผลประโยชน์รายปีและโบนัสรายปี   | ผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ โดยถือเป็นค่าใช้จ่ายที่พึงหักได้ในการคำนวณภาษี                    |
| ระยะเวลาสำรวจ         | 8 ปี และขอต่ออายุได้อีก 4 ปี   | 8 ปี และขอต่ออายุได้อีก 4 ปี   | 6 ปี และขอต่ออายุได้อีก 3 ปี  |
| ระยะเวลาผลิต          | ไม่เกิน 30 ปีนับจากวันสิ้นสุดระยะเวลาสำรวจ และขอต่ออายุได้อีกไม่เกิน 10 ปี           | ไม่เกิน 30 ปีนับจากวันสิ้นสุดระยะเวลาสำรวจ และขอต่ออายุได้อีกไม่เกิน 10 ปี           | ไม่เกิน 20 ปีนับจากวันสิ้นสุดระยะเวลาสำรวจ และขอต่ออายุได้อีกไม่เกิน 10 ปี              |
| พื้นที่สัมปทาน        | ไม่เกิน 10,000 ตร.กม. ต่อแปลงสำรวจ โดยจำนวนแปลงสูงสุดไม่เกิน 5 แปลงสำรวจ             | ไม่เกิน 10,000 ตร.กม. ต่อแปลงสำรวจ โดยจำนวนแปลงสูงสุดไม่เกิน 5 แปลงสำรวจ             | ไม่เกิน 4,000 ตร.กม. ต่อแปลงสำรวจ โดยจำนวนแปลงสูงสุดไม่เกิน 5 แปลงสำรวจ <sup>3</sup>    |

(2) ระบบสัญญาแบ่งปันผลผลิต

(2.1) บรรดาค่าใช้จ่ายทั้งปวงในการประกอบกิจการปิโตรเลียมให้ตกเป็นภาระของผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิต ซึ่งนำมาหักเป็นค่าใช้จ่ายจากผลผลิตได้ โดยค่าใช้จ่ายสำหรับการประกอบกิจการปิโตรเลียมในแต่ละปีจะนำมาหักได้เฉพาะรายจ่ายเท่าที่จ่ายจริงตามแผนงานและงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากอธิบดีกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ ทั้งนี้ ต้องไม่เกินร้อยละ 50 ของผลผลิตรวมของปิโตรเลียม

(2.2) ผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิตเป็นผู้นำส่งค่าภาคหลวงแก่รัฐโดยหักจากผลผลิตรวมของปิโตรเลียมในอัตรา ร้อยละ 10

(2.3) ส่วนที่เหลือของผลผลิตรวมของปิโตรเลียมหลังจากหักค่าภาคหลวงและหักค่าใช้จ่ายแล้ว ให้แบ่งแก่ผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิตไม่เกินร้อยละ 50

(2.4) อัตราภาษีเงินได้ปิโตรเลียมเก็บในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิที่ได้จากกิจการปิโตรเลียม

(3) ระบบสัญญาจ้างบริการ

(3.1) สัญญาจ้างบริการสามารถกระทำได้ในรูปแบบของสัญญาจ้างสำรวจและผลิต สัญญาจ้างสำรวจ หรือสัญญาจ้างผลิตปิโตรเลียม

(3.2) ผู้รับสัญญาจ้างสำรวจและผลิต สัญญาจ้างสำรวจ หรือสัญญาจ้างผลิตปิโตรเลียม แล้วแต่กรณี จะได้รับค่าจ้างจากรัฐตามเงื่อนไขที่กำหนด

(3.3) บรรดาค่าใช้จ่ายทั้งปวงในการประกอบกิจการปิโตรเลียมให้ตกเป็นภาระของผู้รับสัญญาจ้างสำรวจและผลิต สัญญาจ้างสำรวจ หรือสัญญาจ้างผลิตปิโตรเลียม แล้วแต่กรณี

(3.4) รัฐจะจ่ายค่าจ้างและค่าใช้จ่ายให้แก่ผู้รับสัญญาภายหลังจากที่หักค่าภาคหลวงแล้ว

<sup>3</sup> โดยอาศัยมาตรา 28 แห่งพระราชบัญญัติปิโตรเลียม (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2550 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 18 ตุลาคม 2550 ไม่มีการจำกัดจำนวนแปลงสำรวจแล้วในปัจจุบัน



## 2.4 ตลาดและการแข่งขัน

ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ ได้แก่ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม มาเลเซีย เครือรัฐออสเตรเลีย แคนาดา สหรัฐเม็กซิโก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย สาธารณรัฐโมซัมบิก และสหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล โดยมีตลาดรองรับทั้งในประเทศและภูมิภาคที่ดำเนินธุรกิจอยู่ ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ได้จากการดำเนินการของบริษัท ได้แก่ ก๊าซธรรมชาติ น้ำมันดิบ คอนเดนเสท และก๊าซแอลพีจี

ในปี 2561 ปตท.สผ. และบริษัทย่อย มียอดจำหน่ายปิโตรเลียมเฉลี่ยต่อวัน 305,522 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ

ปริมาณจากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมในปี 2561 มีสัดส่วนก๊าซธรรมชาติต่อน้ำมันดิบและคอนเดนเสทอยู่ที่ 72 ต่อ 28 หรือคิดเป็นสัดส่วนมูลค่าการขายผลิตภัณฑ์ก๊าซธรรมชาติต่อน้ำมันดิบและคอนเดนเสทอยู่ที่ 59 ต่อ 41 โดยมีรายละเอียดดังนี้

| ผลิตภัณฑ์    | ปริมาณการขาย  | มูลค่าการขาย (ล้านดอลลาร์ สรอ.) |
|--------------|---|---------------------------------|
| ก๊าซธรรมชาติ | 497,477 ล้านลูกบาศก์ฟุต หรือ<br>80.16 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ | 3,089.14                        |
| คอนเดนเสท    | 13.23 ล้านบาร์เรล   | 903.49                          |
| น้ำมันดิบ    | 17.52 ล้านบาร์เรล   | 1,178.43                        |
| ก๊าซแอลพีจี  | 74,292 เมตริกตัน หรือ<br>0.62 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ         | 31.76                           |

### 2.4.1 ลักษณะการตลาด

ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ ปตท.สผ. ผลิตได้จากโครงการในประเทศและประเทศในอาเซียนจะส่งมาจำหน่ายในประเทศไทยเป็นหลัก โดยมีบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) เป็นผู้ซื้อที่สำคัญ ซึ่งจะนำผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมไปผ่านกระบวนการแยกและผลิตเพื่อจำหน่ายเป็นเชื้อเพลิงและวัตถุดิบสำหรับธุรกิจผลิตไฟฟ้า ปิโตรเคมี ภาคขนส่ง ภาคอุตสาหกรรม และการใช้ในครัวเรือน

หลักการการตลาดของผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของแต่ละโครงการมีความแตกต่างกัน เนื่องจากทำเลที่ตั้งและคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ของแต่ละโครงการมีความแตกต่างกัน ซึ่งมีผลต่อช่องทางการขาย และการกำหนดราคาขาย ทั้งนี้ สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

#### (1) ก๊าซธรรมชาติ

เนื่องจากการพัฒนาแหล่งก๊าซธรรมชาติต้องใช้เงินลงทุนสูง จำเป็นต้องมีสัญญาซื้อขายก่อนดำเนินการลงทุน โดยการทำสัญญาจะผูกพันเป็นสัญญาระยะยาว 15 - 30 ปี มีการกำหนดราคา ปริมาณและจุดซื้อขายไว้ในสัญญาอย่างชัดเจน การจำหน่ายก๊าซธรรมชาติจากแหล่งผลิตในประเทศทั้งหมด จะกำหนดจุดส่งมอบที่แท่นผลิตกลาง (Central Processing Platform) โดยผู้ซื้อเป็นผู้ลงทุนวางระบบท่อมารับก๊าซธรรมชาติที่แท่นผลิตกลาง แต่สำหรับก๊าซธรรมชาติจากสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาที่ส่งมาจำหน่ายยังประเทศไทย มีจุดส่งมอบอยู่ที่เขตชายแดน โดยผู้ขายเป็นผู้ลงทุนวางระบบท่อจากแท่นผลิตกลางมาถึงชายแดน ทั้งนี้ สูตรราคาที่ใช้ซื้อขายก๊าซธรรมชาติจะอ้างอิงกับราคาน้ำมันเตาและดัชนีเศรษฐกิจเพื่อสะท้อนต้นทุนการผลิตและสามารถแข่งขันกับเชื้อเพลิงอื่นได้ตลอดอายุสัญญา

ปริมาณการซื้อขายจะกำหนดจากปริมาณสำรองที่ทำการประเมิน ณ วันเจรจาสัญญา ทั้งผู้ซื้อและผู้ขายมีข้อผูกพันที่ต้องทำการซื้อขายตามปริมาณที่กำหนด ในกรณีที่ผู้ซื้อไม่สามารถรับก๊าซธรรมชาติได้ตามปริมาณในสัญญา ผู้ขายจะได้รับหลักประกันโดยผู้ซื้อต้องจ่ายเงินให้แก่ผู้ขายครบตามจำนวน (Take-or-Pay) และผู้ซื้อจะมีสิทธิรับก๊าซธรรมชาตินี้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในปีถัดๆ ไป (Make-up Gas) และหากผู้ขายไม่สามารถจัดส่งก๊าซธรรมชาติตามปริมาณที่ผู้ซื้อสั่งในวันใดวันหนึ่งได้ ผู้ซื้อสามารถรักษาสภาพสิทธิ์กับผู้ขายโดยการซื้อก๊าซธรรมชาติปริมาณดังกล่าวด้วยราคาลดลงตามเงื่อนไขที่กำหนดในแต่ละสัญญา (Shortfall)



## (2) คอนเดนเสทและน้ำมันดิบ

การกำหนดราคาจำหน่ายคอนเดนเสทและน้ำมันดิบนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของคอนเดนเสทและน้ำมันดิบที่ผลิตได้ โดยจะอ้างอิงราคาคอนเดนเสทและน้ำมันดิบที่เป็นตัวหลักสำหรับซื้อขายในภูมิภาคนั้นๆ (Regional Benchmark Price) โดยการซื้อขายจะมีทั้ง สัญญาระยะสั้นและสัญญาระยะยาว รวมทั้งการจำหน่ายในตลาดจร

## (3) ก๊าซแอลพีจี

ปตท.สผ. จำหน่ายก๊าซแอลพีจีจากโครงการเอส 1 ให้แก่ ปตท. โดยมีรูปแบบเป็นสัญญาระยะยาว ราคาขายเป็นไปตามนโยบายรัฐและประกาศของคณะกรรมการบริหารนโยบายพลังงาน

สำหรับแหล่งผลิตในต่างประเทศ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจะแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ เช่น

- โครงการชอติกา โครงการยาดานา และโครงการเยตากุน สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา: ก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้จากโครงการชอติกาและโครงการยาดานาประมาณร้อยละ 80 จำหน่ายให้แก่ประเทศไทยเป็นหลัก โดยมี ปตท. เป็นผู้รับซื้อ และประมาณร้อยละ 20 จำหน่ายให้กับบริษัทน้ำมันแห่งชาติของสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาเพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้า ส่วนก๊าซธรรมชาติจากโครงการเยตากุน จำหน่ายให้กับ ปตท. ทั้งหมด สำหรับคอนเดนเสทจากโครงการเยตากุนในปี 2561 จำหน่ายในรูปแบบตลาดจรรยาภิภาค เนื่องจากโรงกลั่นในประเทศหยุดซ่อมบำรุง
- โครงการเวียดนาม 9-2 และเวียดนาม 16-1 สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม: น้ำมันดิบทั้งหมดที่ผลิตได้จากโครงการเวียดนาม 9-2 จำหน่ายให้กับ Binh Son Refining and Petrochemical Company Limited (BSR) ซึ่งเป็นโรงกลั่นของสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามเพื่อใช้ในประเทศ ส่วนน้ำมันดิบที่ผลิตได้จากโครงการเวียดนาม 16-1 จำหน่ายทั้งในตลาดจรและในรูปแบบสัญญาซื้อขายระยะสั้นโดยระบบการประมูลราคา ส่วนก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้จากโครงการเวียดนาม 9-2 และโครงการเวียดนาม 16-1 จำหน่ายให้กับ Vietnam Oil and Gas Group เพื่อใช้ในสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม
- โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย: แหล่งผลิตน้ำมันเบอร์ซาบา ได้เริ่มการผลิตน้ำมันดิบและสามารถจัดจำหน่ายในเชิงพาณิชย์ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2558 โดยน้ำมันดิบที่ผลิตได้จำหน่ายในตลาดจร โดยมี ปตท. เป็นตัวแทน (Marketing Agent) ในการหาลูกค้า

อนึ่ง สำหรับโครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย ก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้จำหน่ายให้กับ ปตท. เพื่อนำมาใช้ในประเทศไทย และมีการแบ่งขายให้กับบริษัท Petroliaam Nasional Berhad (PETRONAS) จำกัด บริษัทน้ำมันแห่งชาติของประเทศมาเลเซีย ตั้งแต่เดือนเมษายน 2558 เพื่อใช้ในประเทศมาเลเซียตามสัญญา Gas Balancing Agreement ระหว่าง ปตท. กับ PETRONAS สำหรับคอนเดนเสทที่ผลิตได้จะจำหน่ายในตลาดจรโดยผ่านวิธีการประมูลราคา โดยมี ปตท. และ PETRONAS Trading Corporation Sdn Bhd (PETCO) เป็นตัวแทนร่วม (Co-Marketing Agent) ในการดำเนินการประมูลเพื่อขายในตลาดจร

#### 2.4.2 การแข่งขัน

ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในประเทศไทยมีการแข่งขันที่ไม่รุนแรงนัก เนื่องจากความต้องการปิโตรเลียมมีมากกว่าปริมาณที่ผลิตได้ และเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เทคโนโลยีและเงินลงทุนสูง ดังนั้น รูปแบบการซื้อขายจึงเป็นไปในลักษณะสัญญาระยะยาว โดยเฉพาะสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ รวมถึงมีการกำหนดเงื่อนไขเพื่อเป็นการรับประกันตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ เพื่อดึงดูดความสนใจและลดความเสี่ยงของนักลงทุนให้เข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้

จากข้อมูลโดยประมาณของปี 2561 ปตท.สผ. สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจากแหล่งผลิตในประเทศคิดเป็นร้อยละ 32 ของปริมาณการผลิตทั้งหมด ซึ่งสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณการผลิตของบริษัทอื่นๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้



| บริษัทผู้ผลิต                 | ร้อยละของปริมาณการผลิตภายในประเทศ |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| ปตท.สผ.                       | 32                                |
| เชฟรอน                        | 30                                |
| โททาล                         | 10                                |
| มิตซูบิชิ เอ็นเนอร์จี้ เอเชีย | 8                                 |
| บีโธรนาส                      | 7                                 |
| อื่นๆ                         | 13                                |

ที่มา: ข้อมูลกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน

วิวัฒนาการของ Shale Gas ทำให้โครงสร้างตลาดโลกของก๊าซธรรมชาติเปลี่ยนไป โดยเป็นการเพิ่มโอกาสและความน่าดึงดูดให้ผู้ผลิตก๊าซธรรมชาติที่มีต้นทุนต่ำ สามารถแข่งขันได้ ก้าวเข้าสู่ตลาดโลกในรูปของการส่งออกก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas หรือ LNG) ซึ่งอาจแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดไปจากก๊าซธรรมชาติมากขึ้น

## 2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 2.5.1 ขั้นตอนการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

ขั้นตอนการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมโดยทั่วไปสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

(1) ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล (Acquisition Stage) เป็นขั้นตอนแรกเพื่อพยายามระบุพื้นที่ที่น่าจะมีศักยภาพเป็นแหล่งกักเก็บปิโตรเลียม ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก เช่น

- การประเมินลักษณะแอ่งสะสมตะกอน
- การประเมินศักยภาพของแหล่งกักเก็บปิโตรเลียม (Prospect and Lead)

(2) ขั้นตอนการสำรวจและประเมิน (Exploration & Appraisal Stage) เป็นการศึกษาเพิ่มเติมและการทำงานเกี่ยวกับหลุมเพื่อเพิ่มความมั่นใจในการประเมินขนาดและคุณสมบัติแหล่งกักเก็บปิโตรเลียม และยังมุ่งเน้นไปที่การพิสูจน์ทราบถึงการดำรงอยู่ของปิโตรเลียม ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก เช่น

- การสำรวจ การประมวลผล และการแปลผลคลื่นไหวสะเทือน (Seismic Survey)
- การศึกษาลักษณะและคุณสมบัติทางธรณีวิทยาปิโตรเลียมในรายละเอียด
- การประเมินลักษณะแหล่งกักเก็บปิโตรเลียมและการวางกรอบแนวคิดในการพัฒนา
- การเจาะและทดสอบหลุมสำรวจและประเมินผล (Exploration & Appraisal Well Drilling and Testing)
- การประเมินผลหลุมหลังเจาะ

(3) ขั้นตอนการพัฒนา (Development Stage) เป็นขั้นตอนสุดท้ายก่อนการผลิต ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก เช่น

- การจัดอันดับแหล่งกักเก็บปิโตรเลียม
- การกำหนดแผนการพัฒนาที่เหมาะสม
- การออกแบบ สร้าง และติดตั้งอุปกรณ์การผลิต
- การเจาะหลุมพัฒนา (Development Well)

(4) ขั้นตอนการผลิต (Production Stage) ในขั้นตอนนี้ น้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ รวมทั้งผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่อง (Associated Products) จะถูกผลิตผ่านระบบควบคุมความดันที่ปากหลุม (Wellhead) และอุปกรณ์การผลิตอื่นๆ รวมทั้งมาตรวัด เพื่อให้ทราบอัตราการผลิตทั้งหมด กิจกรรมหลักในขั้นตอนนี้ เช่น



- การติดตามอัตราการผลิต สัดส่วนของน้ำและปิโตรเลียม สัดส่วนของน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ และอัตราการเปลี่ยนแปลงของความดันของชั้นปิโตรเลียม
  - การคาดการณ์อัตราการผลิตในอนาคต
  - การซ่อมบำรุงหลุมผลิต และอุปกรณ์การผลิต
- ทั้งนี้ ปตท.สผ. มีความพร้อมของบุคลากร เทคโนโลยี และเครื่องจักรอุปกรณ์ที่จะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของบริษัทได้เป็นอย่างดี

## 2.5.2 ปริมาณสำรองปิโตรเลียม

ปริมาณสำรองแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ตามระดับความเชื่อมั่น คือ ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว (Proved Reserves) และปริมาณสำรองที่ยังไม่ได้พิสูจน์ (Unproved Reserves)

(1) ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว (Proved Reserves) คือ ปริมาณปิโตรเลียมที่ประมาณได้จากข้อมูลทางธรณีวิทยาและทางวิศวกรรม ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง ด้วยความเชื่อมั่นว่าจะสามารถผลิตได้นับจากเวลาใดเวลาหนึ่งเป็นต้นไป จากแหล่งที่สำรวจพบแล้ว ภายใต้สภาพทางเศรษฐกิจ วิธีการผลิต และกฎระเบียบของทางราชการ ณ เวลาที่ทำการประเมินนั้น

ในทางปฏิบัติปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว หมายถึง ปริมาณปิโตรเลียมในแหล่งกักเก็บที่สามารถผลิตขึ้นมาได้อย่างคุ้มค่าเชิงพาณิชย์ โดยมีข้อมูลการทดสอบการไหลของปิโตรเลียมในแหล่งกักเก็บมาสนับสนุน ในบางกรณีปริมาณสำรองสามารถจัดเป็นปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้วได้โดยอาศัยข้อมูลการวิเคราะห์ผลการหยั่งธรณีหลุมเจาะ และ/หรือ การวิเคราะห์แท่งตัวอย่างหิน ซึ่งบ่งชี้ว่าแหล่งกักเก็บที่กำลังพิจารณาเป็นปิโตรเลียมอยู่ และมีลักษณะคล้ายกับแหล่งกักเก็บในบริเวณเดียวกันซึ่งมีการผลิตแล้ว หรือสามารถจะผลิตได้โดยวิเคราะห์จากการทดสอบการไหลของแหล่งกักเก็บ นอกจากนี้ ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้วจะต้องผลิตได้โดยอุปกรณ์การผลิตและการขนส่งปิโตรเลียมที่มีอยู่แล้วหรือมีแผนแน่นอนที่จะติดตั้งในอนาคต

(2) ปริมาณสำรองที่ยังไม่ได้พิสูจน์ (Unproved Reserves) คือ ปริมาณปิโตรเลียมที่ประมาณได้จากข้อมูลทางธรณีวิทยาและทางวิศวกรรม ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเช่นเดียวกับปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว แต่มีความเชื่อมั่นและความเป็นไปได้ในการผลิตน้อยกว่า อันเนื่องมาจากเทคนิคในการผลิต กฎระเบียบต่างๆ หรือสภาพทางเศรษฐกิจ ปริมาณสำรองที่ยังไม่ได้พิสูจน์สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทตามระดับความเชื่อมั่น ดังนี้

- ปริมาณสำรองที่น่าจะพบ (Probable Reserves) คือ ปริมาณปิโตรเลียมที่ประมาณได้จากข้อมูลทางธรณีวิทยาและทางวิศวกรรม ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเช่นเดียวกับปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว แต่มีความเชื่อมั่นและความเป็นไปได้ในการผลิตน้อยกว่าปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว แต่มากกว่าปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่อาจจะพบ (Possible Reserves)
- ปริมาณสำรองที่อาจจะพบ (Possible Reserves) คือ ปริมาณปิโตรเลียมที่ประมาณได้จากข้อมูลทางธรณีวิทยาและทางวิศวกรรม ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเช่นเดียวกับปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้วและปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่น่าจะพบ แต่มีความเชื่อมั่นและความเป็นไปได้ในการผลิตน้อยกว่า

ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้วจะมีการตรวจสอบและประเมินในรอบปีโดยนักธรณีวิทยาและวิศวกรแหล่งกักเก็บปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. เพื่อให้ได้ตัวเลขที่ได้ตรงตามมาตรฐาน

ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้วในรายงานนี้จะรวมถึงปริมาณสุทธิที่เป็นส่วนแบ่ง ของ ปตท.สผ. และส่วนแบ่งของประเทศเจ้าของแหล่งปิโตรเลียม โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้วรวมทุกโครงการของกลุ่ม ปตท.สผ. คิดเป็นปริมาณน้ำมันดิบและคอนเดนเสท\* 164 ล้านบาร์เรล และเป็นก๊าซธรรมชาติ 3,286 พันล้านลูกบาศก์ฟุต (513 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ) หรือรวมทั้งหมดเป็น 677 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ ดังรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

\* รวมถึงก๊าซปิโตรเลียมเหลวหรือก๊าซหุงต้ม (LPG)



## บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

|  | ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 | น้ำมันดิบและคอนเดนเสท <sup>(2)</sup> |            | ก๊าซธรรมชาติ         |          | ปริมาณเทียบเท่าน้ำมันดิบ        |       |      |      |       |
|--|--|--------------------------------------|------------|----------------------|----------|---------------------------------|-------|------|------|-------|
|  |  | (ล้านบาร์เรล)                        |            | (พันล้านลูกบาศก์ฟุต) |          | (ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ) |       |      |      |       |
|  |  | ในประเทศ                             | ต่างประเทศ | รวม                  | ในประเทศ | ต่างประเทศ                      | รวม   |      |      |       |
|  |  | 99                                   | 57         | 156                  | 1,824    | 1,225                           | 3,049 | 398  | 233  | 631   |
| 1) ปรับปรุงจากการประมาณการก่อนหน้า                 |  | 19                                   | 5          | 24                   | 108      | 51                              | 159   | 36   | 14   | 50    |
| 2) การชี้เทคนิคเพิ่มเติมประสิทธิภาพการผลิต         |  | 5                                    | 0          | 5                    | 57       | 13                              | 70    | 14   | 2    | 16    |
| 3) การเจาะหลุมพัฒนาเพิ่มเติมและการค้นพบใหม่        |  | 14                                   | 1          | 15                   | 368      | 3                               | 371   | 72   | 1    | 73    |
| 4) การซื้อ/ขายปริมาณสำรองที่มีอยู่                 |  | 6                                    | (8)        | (2)                  | 249      | -                               | 249   | 47   | (9)  | 38    |
| 5) การผลิต   |  | (27)                                 | (7)        | (34)                 | (425)    | (187)                           | (612) | (97) | (34) | (131) |
| ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 |  | 116                                  | 48         | 164                  | 2,181    | 1,105                           | 3,286 | 470  | 207  | 677   |

- (1) ปริมาณน้ำจืดที่พืชดูดจนแล้วรวมถึงปริมาณน้ำจืดที่พืชดูดจนแล้วสูญที่เป็นส่วนแบ่งของ ปตท. สผ. และส่วนแบ่งของประเทศไทยของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- (2) ค่าเฉลี่ยปริมาณน้ำจืดที่พืชดูดจนแล้วและปริมาณการชลประทานที่พืชได้รับเฉลี่ยเมเวอหรือกักขัง (LPG)



นอกจากนี้ เพื่อให้การประมาณและการรายงานปริมาณสำรองปิโตรเลียมของบริษัท เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสอบทานและกำกับดูแลที่ดี ปตท. สผ. ยังมีคณะกรรมการปริมาณสำรองปิโตรเลียม (Reserves Committee) ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- พิจารณากลั่นกรองให้ความเห็นชอบต่อ ปริมาณสำรองปิโตรเลียมประจำปี (Annual Reserves)
- พิจารณากลั่นกรองและอนุมัติการเปลี่ยนแปลงปริมาณสำรองปิโตรเลียมอย่างมีนัย (Major Changes of Reserves) และปริมาณสำรองปิโตรเลียมสำหรับโครงการใหม่ที่เข้าซื้อและควบรวมกิจการ (Reserves for Newly-Acquired Project)
- ตรวจสอบขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลปริมาณสำรองปิโตรเลียมให้มีความถูกต้องก่อนการนำเสนออนุมัติ และตรวจสอบกิจกรรมซึ่งมีความเชื่อมโยงต่อปริมาณสำรองปิโตรเลียมให้เป็นไปตามกฎระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- พิจารณาอนุมัติแผนการดำเนินการตรวจประเมินประจำปีด้านปริมาณสำรองปิโตรเลียม (Annual Reserves Audit Plan) และแต่งตั้งผู้ตรวจประเมินปริมาณสำรองปิโตรเลียม (Reserves Auditor) และอนุมัติรายงานการตรวจประเมินประจำปีด้านปริมาณสำรองปิโตรเลียม (Reserves Audit Report) เพื่อให้เป็นไปตามกรอบแนวทางการดำเนินงานและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### 2.5.3 ปริมาณการผลิตของ ปตท.สผ.

ปริมาณการผลิตรวมทุกโครงการของกลุ่ม ปตท.สผ. ในปี 2561 คิดเป็น 131 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ โดยแบ่งเป็นน้ำมันดิบและคอนเดนเสท\* 34 ล้านบาร์เรล และก๊าซธรรมชาติ 612 พันล้านลูกบาศก์ฟุต (97 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ) คิดเป็นอัตราการผลิตประมาณ 359,386 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วประมาณ 11,878 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 3.4 ซึ่งการเพิ่มขึ้นของปริมาณการผลิต โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่มเติมร้อยละ 22.2222 ในโครงการบงกช และการเพิ่มขึ้นของปริมาณการเรียกซื้อก๊าซธรรมชาติจากผู้ซื้อของโครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย และโครงการคอนแทร์ค 4

### 2.5.4 การบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดจากกระบวนการผลิต

เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ใหม่ของ ปตท.สผ. ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าร่วมกันทางสังคมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และเปิดโอกาสให้เป็นสังคมของการดำเนินธุรกิจร่วมกัน ปตท.สผ. จึงดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 บริษัทได้มีการปรับปรุงประเด็นความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมให้ทันสมัยตามสถานการณ์สิ่งแวดล้อมโลก โดยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมหลักที่อาจเกิดขึ้นจากกิจกรรมของบริษัทประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก ได้แก่

- (1) การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม และการปฏิบัติตามมาตรการ
- (2) การปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- (3) อุบัติเหตุที่อาจทำให้เกิดการรั่วไหลของไฮโดรคาร์บอน (น้ำมันดิบและคอนเดนเสท) และสารเคมี

ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด บริษัทจึงได้กำหนดแนวทางและดำเนินการตามมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อม โดยสรุปดังต่อไปนี้

- (1) การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม และการปฏิบัติตามมาตรการ
  - ทำการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม และปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไข มาตรการติดตามตรวจสอบ และมาตรการลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานให้น้อยที่สุด ทั้งโครงการภายในประเทศและต่างประเทศ

\* รวมถึงก๊าซปิโตรเลียมเหลวหรือก๊าซหุงต้ม (LPG)



- อัดกลับน้ำจากกระบวนการผลิตทั้งหมดลงสู่ชั้นหินกักเก็บใต้ดิน โดยตั้งแต่ปี 2551 เป็นต้นมา ประสิทธิภาพการอัดกลับน้ำจากกระบวนการผลิตลงสู่ชั้นหินกักเก็บเท่ากับร้อยละ 100 สำหรับโครงการบงกช โครงการอาทิตย์ โครงการเอส 1 โครงการพีทีทีพี 1 และโครงการแอล 53/43 และแอล 54/43

- ควบคุมปริมาณโคลน (Synthetic Drilling Fluid หรือ SDF) ที่ติดไปกับเศษดินเศษหินที่ปล่อยทิ้ง ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม

- ติดตามตรวจสอบคุณภาพน้ำทั้งจากการอุปโภคบริโภค คุณภาพน้ำทะเล ตะกอนดิน สัตว์น้ำดิน และปลาบริเวณรอบแท่นผลิต ตามมาตรการที่กำหนดในรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมของโครงการ ซึ่งต้องจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติตามมาตรการดังกล่าวเพื่อเสนอต่อกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ และสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามกำหนด

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้จัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม ตามประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่กำหนดให้โครงการเจาะสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทุกโครงการ ต้องจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม เพื่อระบุประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม และกำหนดมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และมาตรการติดตามตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อม นำเสนอต่อหน่วยงานกำกับและหน่วยงานผู้อนุญาตก่อนเริ่มดำเนินโครงการ ทั้งนี้ การดำเนินงานของบริษัทอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานราชการในแต่ละประเทศที่บริษัทเข้าไปดำเนินกิจการ และสำหรับกรดำเนินงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในประเทศไทย กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน เป็นหน่วยงานกำกับดูแลโดยตรง และสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นหน่วยงานผู้อนุญาต

## (2) การปล่อยก๊าซเรือนกระจก

- กำหนดเป้าหมายระยะสั้นและระยะกลางในการลดความเข้มข้นการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมของบริษัทร้อยละ 20 ภายในปี 2563 และร้อยละ 25 ภายในปี 2573 โดยเทียบกับปี 2555 ตามลำดับ ครอบคลุมโครงการทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงฐานสนับสนุนปิโตรเลียม ทั้งนี้ ภาพรวมการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมของบริษัทปรากฏในรายงานความยั่งยืนประจำปี 2561

- ทำการประเมินความเสี่ยงในระดับองค์กร เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change Adaptation)

- นำระบบมาตรฐานสากล ISO 14064-1:2006 เรื่องข้อกำหนดและข้อกำหนดระดับองค์กรสำหรับการตรวจวัดปริมาณและการรายงานผลการปลดปล่อยและลดปริมาณก๊าซเรือนกระจก รวมถึงกรอบอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (United Nations Framework Convention on Climate Change หรือ UNFCCC) มาประยุกต์ใช้ในการตรวจ ติดตามและรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของบริษัท รวมถึงปรับปรุงวิธีการรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินงานให้แม่นยำมากขึ้นด้วยวิธีการตรวจวัดการรั่วไหลของไฮโดรคาร์บอนจากแหล่งกำเนิด

## (3) อุบัติเหตุที่อาจทำให้เกิดการรั่วไหลของปิโตรเลียม (น้ำมันดิบและคอนเดนเสท) และสารเคมี

- จัดเตรียมแผนจัดการและเผชิญเหตุ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ รวมถึงอบรมและฝึกซ้อม เพื่อรองรับเหตุการณ์รั่วไหลของน้ำมันในระดับ Tier 1 รวมถึงได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในสมาคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมัน (Industrial Environmental Safety Group Association หรือ IESG) และร่วมเป็นสมาชิกของ Oil Spill Response Limited (OSRL) โดยร่วมกับกลุ่ม ปตท. เพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับสถานการณ์รั่วไหลของน้ำมันในระดับ Tier 2 และ Tier 3 ตามลำดับ



### 2.5.5 ผลการปฏิบัติงานจริงในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา

ปตท.สผ. ส่งเสริมการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและกระบวนการผลิต ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญตามค่านิยมหลักขององค์กรและแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ด้วยการบริหารจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับต่ำที่สุดเท่าที่จะสามารถปฏิบัติได้ โดยบริษัทมีดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย ได้แก่ อัตราการเกิดอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงานและอัตราการบาดเจ็บจากอุบัติเหตุ รวมถึงการหกรั่วไหลที่มีค่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของ International Association of Oil and Gas Producers (IOGP) ในปี 2560

ในขณะเดียวกัน เพื่อสนับสนุนการขยายการดำเนินงานของบริษัทที่มีอย่างต่อเนื่อง ปตท.สผ. ได้ให้ความสำคัญกับการจัดเตรียมมาตรการด้านความปลอดภัยให้มีความเข้มงวดและครอบคลุมในทุกๆ โครงการทั้งในและต่างประเทศ ช่วงปีที่ผ่านมาบริษัทได้ดำเนินการปรับปรุงระบบเอกสารที่ใช้เป็นมาตรฐานและแนวทางในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment หรือ SSHE) ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงพัฒนาเอกสารที่ใช้เป็นมาตรฐานเพิ่มเติมให้ครอบคลุมถึงกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ดำเนินการอบรมให้ความรู้และเสริมสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับ SSHE แก่พนักงานทุกคน และได้ดำเนินการอย่างเต็มที่เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุให้เหลือน้อยที่สุด และแม้ว่าที่ผ่านมาบริษัทได้มีการกำหนดมาตรการด้านความปลอดภัยต่างๆ เป็นอย่างดี บริษัทยังคงมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทในอนาคตต่อไป

ผลการดำเนินงานตามข้อกำหนดของกฎหมายอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด ส่งผลให้ ปตท.สผ. ได้รับรางวัลมากมายทั้งในระดับประเทศและระดับสากล โดยมีตัวอย่างการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ดังนี้

(1) ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices หรือ DJSI) ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 ตั้งแต่ปี 2557 เป็นต้นมา

(2) ได้รับรางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนประเภทดีเด่น (SET Sustainability Awards 2018 – Outstanding Category) จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และยังได้รับคัดเลือกให้อยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืน ประจำปี 2561 (Thailand Sustainability Investment 2018) เป็นปีที่ 3 สะท้อนจากความโดดเด่นของ ปตท.สผ. ในการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ

(3) ได้รับการตรวจประเมินผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และได้รับการรับรองโดยองค์กรภายนอก และผลจากความมุ่งมั่นของพนักงานทุกคน ส่งผลให้ ปตท.สผ. บรรลุเป้าหมายในการได้รับการรับรองรายงานความยั่งยืน GRI (Global Reporting Initiative) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7

(4) ได้พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัทให้สอดคล้องกับระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมสากล (International Organization for Standardization หรือ ISO) โดยในปี 2561 บริษัทได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001:2015 จาก AJA Registrars ภายใต้การรับรองของ United Kingdom Accreditation Service (UKAS) ในทุกหน่วยปฏิบัติการที่ ปตท.สผ. เป็นผู้ดำเนินการในประเทศไทย โดยได้มีการรับรองมาตรฐานดังกล่าวภายใต้หนึ่งมาตรฐาน (One Common System for ISO 14001) รวมถึงโครงการในต่างประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการสิ่งแวดล้อม ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงรักษา ควบคุม ดูแล และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระบบการจัดการด้าน SSHE ของบริษัท โดยครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติการดังต่อไปนี้

- สำนักงานใหญ่
- โครงการบงกช
- โครงการอาทิตย์



- โครงการเอส 1
- โครงการพีทีทีอีพี 1 และโครงการแอล 53/43 และแอล 54/43
- โครงการสินภู่ออม
- โครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม ปตท.สผ. (สงขลาและระนอง)
- ศูนย์วิจัยตัวอย่างหิน ปตท.สผ. (อยุธยา)
- แหล่งมอหาราฐานสนับสนุนการปฏิบัติการนอกชายฝั่งที่ดาร์วินและสำนักงานของบริษัท พีทีทีอีพี ออสตราเลียเซีย (แชนมอร์ คาร์เทียร์) พีทีวาย จำกัด ที่เครือรัฐออสเตรเลีย
- โครงการชดิก้า พื้นที่ปิโตรเลียมแปลงเอ็ม 9 ศูนย์ควบคุมการปฏิบัติการเมืองทวาย และสำนักงาน ณ กรุงย่างกุ้ง สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

ทั้งนี้ ปตท.สผ. เป็นบริษัทแรกในกลุ่มอุตสาหกรรมสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001:2015

(5) ได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (Occupational Health and Safety Standard หรือ OHSAS) (มอก.) 18001:2007 โดยผ่านการตรวจสอบและรับรองจาก AJA Registrars ภายใต้การรับรองของ ANSI-ASQ National Accreditation Board (ANAB) ในพื้นที่ดำเนินโครงการในประเทศ ได้แก่ โครงการบงกช โครงการอาทิตย์ โครงการเอส 1 โครงการพีทีทีอีพี 1 โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43 และโครงการสินภู่ออม ด้านการผลิตปิโตรเลียม โครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม (ระนอง) ด้านการสนับสนุนกิจการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมนอกชายฝั่งทะเล นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีโครงการจะนำระบบมาตรฐานนี้ไปใช้ในพื้นที่ดำเนินโครงการต่างประเทศอีกด้วย

(6) จัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมเพื่อเสนอต่อหน่วยงานผู้อนุญาตพิจารณาสำหรับโครงการใหม่ๆ พร้อมทั้งจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดไว้ในรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมที่ได้รับอนุมัติตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ

(7) จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้าน SSHE ประจำเดือนและประจำปี เพื่อเสนอต่อกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติเพื่อพิจารณา พร้อมทั้งรับการตรวจประเมินด้าน SSHE ประจำปีในพื้นที่ปฏิบัติงาน โดยกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ

(8) ได้รับการคัดเลือกให้เป็น 1 ใน 100 บริษัทที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยมีการดำเนินงานที่โดดเด่นในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environment, Social and Governance หรือ ESG) จากสถาบันไทยพัฒน์ ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มพัฒนาข้อมูลด้านความยั่งยืนของธุรกิจ

(9) ได้รับใบรับรองการต่ออายุ Green Meetings และใบรับรอง Green Meetings Plus สำหรับ ปตท.สผ. สำนักงานใหญ่ รวมถึงใบรับรอง Green Meetings สำหรับโครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม (สงขลา) จากองค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (TBCSD) เพื่อรับรองว่าบริษัทมีรูปแบบการจัดประชุมที่ช่วยลดการใช้พลังงานและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

(10) ได้รับรางวัลสำนักงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมหรือสำนักงานสีเขียว (Green Office) ระดับดีเยี่ยม ประจำปี 2560 สำหรับสำนักงานใหญ่ โดย ปตท.สผ. เป็นบริษัทแรกในธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่ได้รับรางวัลระดับสูงสุดจากโครงการสำนักงานสีเขียวของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ซึ่งมอบให้แก่สำนักงานที่มีการจัดการประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้พลังงาน การใช้น้ำ การใช้ทรัพยากร และการป้องกันมลพิษ รวมทั้งจะต้องมีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกออกมาในปริมาณต่ำ

(11) ได้รับประกาศนียบัตรการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Procurement Certificate) จากสถาบันสิ่งแวดล้อมไทยในโอกาสที่ในปี 2560 ปตท.สผ. ได้ร่วมกับสถาบันสิ่งแวดล้อมไทยจัดทำเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการที่ ปตท.สผ. เลือกใช้จะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน



(12) ได้รับใบประกาศเกียรติคุณภายใต้โครงการสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจก (Low Emission Support Scheme หรือ LESS) จากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทได้รับประกาศเกียรติคุณดังกล่าวจากองค์การบริหารก๊าซเรือนกระจกเป็นครั้งที่สอง อันเป็นผลมาจากความมุ่งมั่นและความร่วมมือของพนักงานทั้งที่สำนักงานใหญ่และโครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม (สงขลา) ทำให้สามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกรวมกันได้ทั้งสิ้น 413,723 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

(13) ได้รับรางวัล Best Practice Award in ISO 14001 & OHSAS 18001 จาก AJA Registrars ซึ่ง ปตท.สผ. เป็น 1 ใน 21 บริษัทที่ได้รับรางวัล Best Practice Award จากบริษัทที่ผ่านการรับรองทั้งหมดกว่า 900 บริษัทในประเทศไทย

(14) ได้รับรางวัล Best Initiatives in Environmental Stewardship Award จากนิตยสาร The Asset ซึ่งเป็นนิตยสารด้านการเงินชั้นนำในฮ่องกง

(15) จัดฝึกอบรมการตอบสนองต่อเหตุน้ำมันรั่วไหลให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 32 คน ซึ่งเป็นหลักสูตรอบรมที่ได้รับการรับรองโดย International Maritime Organization (IMO) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความพร้อมของพนักงาน

สำหรับปริมาณการรั่วไหลของสารเคมีและไฮโดรคาร์บอน ซึ่งเป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมในปี 2559 - 2561 มีค่าเท่ากับ 0.74, 4.65 และ 9.98 ตัน ตามลำดับ โดยรายละเอียดปรากฏในรายงานความยั่งยืนประจำปี 2561

## 2.5.6 มีข้อพิพาทหรือการถูกฟ้องร้องเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและแนวทางการแก้ไขข้อพิพาท

รายละเอียดปรากฏในหมวด “ข้อพิพาททางกฎหมาย”

## 2.5.7 การบริหารจัดการความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. ได้มีการพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment หรือ SSHE) ตามแผนงานระยะยาวอย่างต่อเนื่อง เพื่อจุดมุ่งหมายสูงสุดในการป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุใดๆ ที่อาจส่งผลให้เกิดการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงานและอุบัติเหตุร้ายแรงจากการปฏิบัติงาน โดยในปี 2561 ปตท.สผ. มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้าน SSHE (SSHE MS) อย่างต่อเนื่อง ทั้งความปลอดภัยในการปฏิบัติการและกระบวนการผลิต และยังคงมุ่งมั่นในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้าน SSHE ในระดับสูงสุด โดยมุ่งเน้นให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีความตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบ และส่งเสริมความเป็นผู้นำด้าน SSHE ให้กับพนักงานและผู้รับเหมาในทุกระดับ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมุ่งมั่นทุ่มเทที่จะสร้างความยั่งยืนให้กับสิ่งแวดล้อมในทุกพื้นที่ปฏิบัติการของกลุ่ม ปตท.สผ. ด้วย ซึ่งบุคลากรของ ปตท.สผ. ตั้งแต่ระดับผู้บริหารสูงสุดจนถึงระดับพนักงานในพื้นที่ปฏิบัติการและผู้รับเหมาล้วนมีเจตนารมณ์ร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานด้าน SSHE ของ ปตท.สผ. ในปี 2561 ผ่านดัชนีชี้วัดที่สำคัญ คือ อัตราการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน (Lost Time Injury Frequency Rate หรือ LTIF) และอัตราการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บ (Total Recordable Injury Rate หรือ TRIR) มีค่าต่ำกว่าปี 2560 ที่เวลาเดียวกัน และจัดอยู่ในกลุ่มผู้นำเมื่อเปรียบเทียบกับสถิติเดียวกันของสมาคมผู้ผลิตน้ำมันและก๊าซนานาชาติ (International Association of Oil & Gas Producers หรือ IOGP) ทั้งนี้ เป็นผลมาจากการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของโครงการณรงค์เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน

ปตท.สผ. ปฏิบัติตามกฎระเบียบและมาตรฐานด้าน SSHE อย่างเคร่งครัดในทุกพื้นที่ปฏิบัติการและมีการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้ในปี 2561 ปตท.สผ. ได้รับรางวัล Best Practice Award in ISO 14001 & OHSAS 18001 จากบริษัท เอเจเอ รีจิสตร้าส์ จำกัด (AJA Registrars) ซึ่งเป็นบริษัทตรวจประเมินระบบการจัดการระดับแนวหน้าของประเทศไทย และรางวัล PTT Group SSHE Awards 2018 สาขา PTT Group Zero Accident ประเภท Most Valuable Zero PSE TIER 1 จากกลุ่ม ปตท. โดยความสำเร็จเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่า ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาด้าน SSHE อย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายในการเป็นองค์กรที่ปราศจากอุบัติเหตุ (Target Zero) ที่ทุกคนสามารถมาปฏิบัติงานและกลับบ้านอย่างปลอดภัยในทุกวัน



## ► 3. ปัจจัยความเสี่ยง

ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมมีความซับซ้อนทั้งในเชิงเทคนิคและขั้นตอนในการดำเนินงาน ประกอบกับใช้เงินลงทุนสูงในการดำเนินโครงการตั้งแต่การแสวงหาโอกาสการลงทุนใหม่ การสำรวจ การพัฒนาโครงการ และการผลิต ปตท.สผ. จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งยวดกับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance Framework) ที่กำหนดอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงตั้งแต่ระดับคณะกรรมการบริษัท ระดับฝ่ายจัดการ ไปจนถึงระดับปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ความเสี่ยงทั้งหมดในองค์กรมีผู้ที่คอยบริหารจัดการ ติดตาม และรายงานผลขึ้นไปเป็นลำดับขั้นเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี 2561 แม้ว่าราคาน้ำมันในตลาดโลกจะปรับตัวดีขึ้นกว่าปี 2560 แต่ยังคงมีความผันผวนจากปัจจัยความไม่แน่นอนต่างๆ ทำให้ ปตท.สผ. ยังคงดำเนินกลยุทธ์ในการควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการ รวมถึงการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนควบคู่กันไป ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้มีการปรับการบริหารองค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทั้งในด้านธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ซึ่งเป็นธุรกิจหลักและศึกษาโอกาสทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มช่องทางในการขยายการลงทุน และสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต โดยธุรกิจหลักของ ปตท.สผ. มีความเสี่ยงที่สำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

### 3.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการลงทุน (Strategic & Portfolio)

#### 3.1.1 ความเสี่ยงในการลงทุนเพิ่มเติมในโครงการปัจจุบันและโครงการใหม่

ในด้านธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ปตท.สผ. ยังมุ่งเน้นการขยายการลงทุนและโอกาสทางธุรกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ซึ่งเป็นกลุ่มประเทศที่บริษัทมีประสบการณ์และมีความชำนาญ โดยให้ความสำคัญกับการลงทุนในประเทศที่ ปตท.สผ. มีฐานการดำเนินการ เช่น ประเทศมาเลเซีย สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าประมูลแหล่งก๊าซธรรมชาติบงกชและเอราวัณที่กำลังจะหมดอายุสัมปทานในประเทศไทย รวมถึงมองหาโอกาสทางธุรกิจในพื้นที่ที่มีศักยภาพทางปิโตรเลียมสูง มีความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ในระดับที่ลงทุนได้ และมีต้นทุนการพัฒนาและผลิตต่ำ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังต้องคำนึงถึงประเด็นความเสี่ยงและความไม่แน่นอนต่างๆ เช่น ความไม่ชัดเจนของระบบการแบ่งปันผลประโยชน์ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและนโยบายทางด้านพลังงาน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ รวมถึงประเด็นเรื่องความไม่ชัดเจนเรื่องการรื้อถอนอุปกรณ์การผลิตและสิ่งก่อสร้าง (Decommissioning) ในประเทศไทย

ในการนี้ ปตท.สผ. ได้มีแผนบริหารจัดการปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและขยายฐานการลงทุน อาทิ การจัดทำ Due Diligence อย่างเข้มงวดและจัดหาที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญในประเทศที่เข้าลงทุน การสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจในธุรกิจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย และทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุก รวมถึงร่วมให้ข้อคิดเห็นในเรื่องการรื้อถอนอุปกรณ์การผลิตที่เหมาะสมทั้งในเชิงเทคนิค ข้อกำหนดของกฎระเบียบต่างๆ ความเป็นไปได้ทางด้านเศรษฐศาสตร์ รวมถึงผลกระทบสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อกำหนดแผนป้องกันความเสี่ยงที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้า การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นประจำ พร้อมกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และแผนปฏิบัติการในการลดรอยเท้าคาร์บอน (Carbon Footprint) เพื่อบริหารจัดการผลกระทบจากความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การเก็บภาษีคาร์บอนที่อาจเกิดขึ้นในประเทศที่บริษัทมีปฏิบัติงาน และผลกระทบต่อโครงสร้างและสิ่งก่อสร้างในการผลิตจากอุณหภูมิโลกที่สูงขึ้น

สำหรับโอกาสการลงทุนในพื้นที่และประเทศที่ไม่คุ้นเคย ปตท.สผ. มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงซึ่งพิจารณาความเสี่ยงทั้งทางด้านขนาดแหล่งปิโตรเลียม ขนาดของโครงการ การได้มาซึ่งแหล่งปิโตรเลียมและปริมาณสำรองเพิ่มเติม การดำเนินการ ความสามารถของผู้ดำเนินการ เงื่อนไขและความชัดเจนของการแบ่งผลประโยชน์ การปฏิบัติตามข้อสัญญา สภาพทางภูมิศาสตร์ กฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความมั่นคงทางการเมือง ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการเงิน รวมทั้งได้มีการหามาตรการป้องกันและบริหารความเสี่ยงที่กล่าวมาแล้วข้างต้นล่วงหน้าเพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกโครงการและชดเชยความเสี่ยงเหล่านั้นไว้ในกระบวนการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนหรือในสัญญาซื้อขาย/ร่วมทุน



ปตท.สผ. มีกระบวนการการกลั่นกรองที่พิจารณาโอกาส ความเสี่ยง และความคุ้มค่าอย่างละเอียด ทั้งระบบการพิจารณาการลงทุนในโครงการใหม่ ตั้งแต่การเข้าร่วมทุน (Farm-in) การซื้อกิจการ (Merger & Acquisition) และการถอนหรือลดสัดส่วนการลงทุน (Withdrawal or Divestment) อย่างรอบคอบ เพื่อให้การขยายการลงทุนเป็นไปตามทิศทางกลยุทธ์ของบริษัท โดยคณะกรรมการการกลั่นกรองการลงทุน (Investment Committee) และคณะกรรมการจัดการ (Management Committee) ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) แล้วจึงเสนอคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อพิจารณาอนุมัติในลำดับสุดท้าย

### 3.1.2 ความเสี่ยงในด้านขีดความสามารถขององค์กร

ความสามารถขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ให้ได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรและกระบวนการดำเนินงานเป็นส่วนประกอบหลักในการกำหนดขีดความสามารถที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น คือ การขาดผู้เชี่ยวชาญหรือองค์ความรู้ในด้านที่จะสนับสนุนการเติบโตให้กับบริษัท การขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อรักษาบุคลากรหลักให้ทำงานกับ ปตท.สผ. ต่อไปได้ บริษัทจึงได้เร่งพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และบุคลากร เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำงานและการขยายกิจการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนี้

(1) การพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และความสามารถด้านงานวิจัยและพัฒนาขององค์กร (Technology & Innovation) ให้สอดคล้องกับแผนการเติบโตของบริษัท และเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ โดยจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพและ เทคโนโลยี (Capability and Technology Development Roadmap) และแผนการศึกษาเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องต่อเป้าหมายการเจริญเติบโตตามแผนธุรกิจ

(2) การพัฒนาระบบ กระบวนการทำงาน และโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนธุรกิจ (System & Process) การปรับกระบวนการทำงานเป็น Matrix Organization กับโครงการต่างประเทศ (Overseas Asset) มากขึ้น โดยมีการปรับปรุง พัฒนาขั้นตอนการทำงานให้สอดคล้องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การพัฒนาฝีมือการมอบอำนาจและนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมกับทุก โครงการของ ปตท.สผ. รวมถึงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็น IT Global Platform พร้อมทั้งรักษาเสถียรภาพของระบบและควบคุมข้อมูลลับ เช่น การใช้ Cloud Storage การพัฒนาศักยภาพการบริหารเงินและบัญชี เพื่อก้าวไปสู่ระดับ World Class Finance ทั้งในแง่ของระบบ กระบวนการ และบุคลากร อาทิ การเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้ข้อมูลทางด้านบัญชีและการเงินเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจสำหรับการดำเนินงาน M&A การจัดตั้ง Shared Service Center การนำเทคโนโลยี Blockchain มาใช้ในการจ่ายเงินระหว่างประเทศ และการจัดการฝึกอบรม (In-House FNA Academy) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านบัญชีและการเงินแก่พนักงานทั่วไป เป็นต้น

(3) เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการลงทุนในธุรกิจหลักและเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ รวมถึงการดำเนินงานในต่างประเทศมากขึ้น ในอนาคต ปตท.สผ. จึงมีการเตรียมจัดหาบุคลากรจากประเทศที่ ปตท.สผ. เข้าไปลงทุนให้มีความเพียงพอ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรและภาวะผู้นำให้ทันต่อความต้องการ การพิจารณาปรับบุคลากรจากภายนอกในตำแหน่งสำคัญที่ไม่สามารถพัฒนาพนักงานได้ทัน ในเวลาที่กำหนด รวมไปถึงการรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องด้วยการสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement) โดยมีเป้าหมายอยู่ในระดับ Thailand Top Quartile ในปี 2563 ปรับกระบวนการทางด้านทรัพยากรบุคคล ตลอดจนปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Values: EP SPIRIT) ซึ่งถือเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกับกลุ่ม ปตท.

## 3.2 ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินและตลาด (Financial & Market)

### 3.2.1 ความเสี่ยงด้านการเงิน

ปตท.สผ. กำหนดนโยบายการบริหารเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดหาแหล่งเงินทุน การก่อหนี้ และการบริหารสภาพคล่อง ตลอดจนจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงินต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินของ ปตท.สผ. อย่างเหมาะสมและทันเหตุการณ์



โดยมีคณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นผู้กำหนดนโยบายทางการเงินที่สร้างความเข้มแข็งและมีความคล่องตัวที่เกื้อหนุนต่อแผนงานการลงทุนของ ปตท.สผ. เพื่อประกอบการตัดสินใจวางแผนและบริหารแผนงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ความเสี่ยงด้านการเงินประกอบด้วยความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาและความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา กลุ่ม ปตท.สผ. มีนโยบายในการทำธุรกรรมกับคู่ค้าที่มีความน่าเชื่อถืออยู่ในเกณฑ์ที่ดีเท่านั้น และจัดให้มีการประเมินและทบทวนความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ผลกระทบที่ส่วนใหญ่ของกลุ่ม ปตท.สผ. ขยายให้กับ ปตท.

ส่วนความเสี่ยงด้านสภาพคล่องซึ่งเกิดจากการที่บริษัทไม่สามารถจัดหาเงินทุนหมุนเวียนมาใช้ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเพียงพอในเวลาที่ต้องการนั้น กลุ่ม ปตท.สผ. ได้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องโดยมีการจัดทำประมาณการเงินสด และมีการปรับปรุงข้อมูลประมาณการทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการจัดทำวงเงินสินเชื่อทั้งแบบผูกพันและไม่ผูกพัน และการกู้ยืมเงินและฝากเงินกับธนาคารพาณิชย์ต่างๆ

### 3.2.2 ความเสี่ยงในด้านการตลาดและการจำหน่ายปิโตรเลียม

ในส่วนของการจำหน่ายก๊าซธรรมชาติในประเทศ ซึ่งมีลูกค้ารายใหญ่ คือ ปตท. นั้น ปตท.สผ. ได้ทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติกับ ปตท. เป็นสัญญาระยะยาว โดยมีอายุสัญญาประมาณ 15 - 30 ปี เนื้อหาสัญญาจะระบุให้ผู้ซื้อรับก๊าซธรรมชาติตามปริมาณการซื้อขั้นต่ำต่อปีไว้ หากผู้ซื้อไม่สามารถรับก๊าซธรรมชาติได้ตามที่ตกลงไว้ในสัญญา จะต้องชำระค่าก๊าซธรรมชาติในส่วนที่ไม่รับให้แก่ ปตท.สผ. เพื่อเป็นการประกันรายได้ส่วนหนึ่งและการลดความเสี่ยงอันจะเกิดจากผู้ซื้อไม่รับซื้อก๊าซธรรมชาติ

เพื่อตอบสนองต่อความต้องการพลังงานของประเทศที่เปลี่ยนแปลงตามภาวะเศรษฐกิจ ปตท.สผ. ได้ติดตามแนวโน้มเศรษฐกิจและความต้องการพลังงานอย่างต่อเนื่อง โดยได้ประสานงานกับ ปตท. และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและจัดทำแผนการพัฒนาโครงการแบบองค์รวม เพื่อพัฒนาและเพิ่มปริมาณสำรองจากโครงการต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการพลังงานของประเทศทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดย ปตท.สผ. มีโครงการในประเทศโมซัมบิกที่มีปริมาณสำรองก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่และสามารถผลิตก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas หรือ LNG) ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการนำเข้า LNG ของ ปตท. ในอนาคตที่จะสามารถเสริมสร้างความมั่นคงด้านพลังงานให้แก่ประเทศ

### 3.2.3 ความเสี่ยงทางด้านราคาน้ำมันและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม

ราคาสินค้าปิโตรเลียมของกลุ่ม ปตท.สผ. อ้างอิงจากราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกซึ่งมีความผันผวนที่เกิดจากหลายปัจจัยที่ไม่อาจควบคุมได้ อาทิ เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง และภูมิรัฐศาสตร์ของประเทศต่างๆ เช่น นโยบายกีดกันทางการค้าและการคว่ำบาตรโดยสหรัฐอเมริกา การกำหนดสัดส่วนการผลิตน้ำมันดิบของประเทศในกลุ่มโอเปก แผนการผลิตน้ำมันดิบของประเทศผู้ผลิตรายใหญ่ของโลก (สหรัฐอเมริกาและรัสเซีย) ปริมาณน้ำมันดิบและกำลังการผลิตสำรองในแต่ละประเทศ รวมถึงสภาพภูมิอากาศของโลกที่แปรเปลี่ยนในแต่ละพื้นที่ซึ่งส่งผลต่ออุปสงค์และอุปทานของตลาดในแต่ละฤดูกาล ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกมีผลกระทบโดยตรงต่อราคาน้ำมันดิบและคอนเดนเสทของกลุ่ม ปตท.สผ. ทั้งนี้ ในขณะที่ราคาขายก๊าซธรรมชาติซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่ม ปตท.สผ. จะปรับตัวไปในทิศทางเดียวกันกับการเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมันดิบอ้างอิง ทั้งนี้ การซื้อขายก๊าซธรรมชาติจะมีการปรับราคาเป็นระยะ เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน หรือ 12 เดือน ตามที่ได้กำหนดไว้ในสูตรราคาของสัญญาซื้อขายในแต่ละโครงการ ซึ่งจะทำให้ก๊าซธรรมชาติมีความมั่นคงทางราคามากกว่าน้ำมันดิบและคอนเดนเสท

ทั้งนี้ กลุ่ม ปตท.สผ. ได้พิจารณาเข้าทำธุรกรรมสัญญาอนุพันธ์ประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันสำหรับปี 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดผลกระทบในทางลบต่อกระแสเงินสดและผลการดำเนินงานของบริษัท



### 3.2.4 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่ม ปตท.สผ. ได้กำหนดให้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาเป็นสกุลเงินหลักในการดำเนินงาน (Functional Currency) ซึ่งใช้ในการรายงานตามระบบ International Financial Reporting Standards (IFRS) เนื่องจากสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาเป็นสกุลเงินหลักที่ใช้อ้างอิงในการซื้อขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม อาทิ น้ำมันดิบและก๊าซธรรมชาติ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักของ ปตท.สผ. อย่างไรก็ตาม กลุ่ม ปตท.สผ. ยังคงมีความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินสกุลเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เนื่องจากกระแสเงินสดรับส่วนใหญ่ของบริษัทเป็นสกุลเงินบาทที่อ้างอิงสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เช่น ราคาขายน้ำมันดิบ แม้จะมีสูตรราคาอ้างอิงกับราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก ซึ่งซื้อขายเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา แต่เนื่องจากลูกค้าหลักของ ปตท.สผ. เป็นบริษัทที่จดทะเบียนในประเทศไทย การชำระเงินจึงต้องเป็นสกุลเงินบาทที่เทียบเท่าสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ในขณะที่บริษัทมีการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและเงินลงทุนส่วนใหญ่เป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ส่งผลให้ ปตท.สผ. มีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งกลุ่ม ปตท.สผ. ได้มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวโดยการพิจารณาเข้าทำธุรกรรมสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าหรือสัญญาสิทธิในการซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward หรือ Option) โดยอ้างอิงกับอัตราแลกเปลี่ยนที่ใช้ในการรับชำระค่าขายผลิตภัณฑ์ที่เป็นสกุลเงินบาทดังกล่าวข้างต้น และชำระค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและเงินลงทุนที่เป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาด้วยรายได้รับที่เป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา

อนึ่ง การกำหนดให้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาเป็นสกุลเงินหลักในการดำเนินงาน (Functional Currency) ยังส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของ ปตท.สผ. อันเนื่องมาจากการแปลงค่ารายการสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินสกุลอื่นที่มีใช้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกานับการเงินในทุกรอบบัญชี ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวโดยพิจารณาให้มีสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินสกุลอื่นที่มีใช้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปสกุลเงินบาท ในสัดส่วนที่เหมาะสม และได้พิจารณาเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยน (Cross Currency Swap) สำหรับหนี้สินสกุลอื่นที่มีใช้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เพื่อเปลี่ยนดอกเบี้ยจ่ายและเงินต้นที่ครบกำหนดชำระคืนให้อยู่ในรูปสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

### 3.2.5 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย

กลุ่ม ปตท.สผ. มีความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยซึ่งส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดในอนาคตและมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินต่างๆ ทั้งนี้ กลุ่ม ปตท.สผ. มีนโยบายบริหารความเสี่ยงดังกล่าวโดยการรักษาสัดส่วนของหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่และหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ พิจารณาการกู้ยืมเงินทั้งที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่และอัตราดอกเบี้ยลอยตัว รวมถึงการพิจารณาใช้เครื่องมือทางการเงินเพื่อบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย เช่น สัญญาป้องกันความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap) ตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุน สภาพะตลาด และความเสี่ยงที่ยอมรับได้

## 3.3 ปัจจัยเสี่ยงด้านการเมือง กฎหมายหรือข้อบังคับ (Political & Legal/Regulatory)

### 3.3.1 ความเสี่ยงในด้านการเมืองในประเทศที่เข้าไปลงทุน

ปตท.สผ. มุ่งเน้นขยายการลงทุนในพื้นที่เป้าหมายหลักที่มีความสำคัญในเชิงกลยุทธ์เพื่อรองรับการเติบโตในระยะยาว ซึ่งประเทศเหล่านี้อาจมีความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ ทั้งนี้ ในการกำหนดกลยุทธ์การขยายการลงทุน รวมถึงการติดตามระดับความเสี่ยงในประเทศที่ ปตท.สผ. ดำเนินโครงการอยู่ในปัจจุบัน นอกเหนือจากการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ การลงทุน กฎหมายหรือข้อบังคับต่างๆ ปตท.สผ. ยังได้กำหนดให้มีทีมงานดูแลรับผิดชอบติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประเทศเหล่านั้นอย่างใกล้ชิด และจัดให้มีบทวิเคราะห์สถานการณ์และความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์เป็นระยะๆ ในปีที่ผ่านมา ปตท.สผ. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอันเนื่องมาจากผลของความหลากหลายในเชิงภูมิรัฐศาสตร์ของแต่ละพื้นที่ ซึ่งเกี่ยวกับประเด็นเสถียรภาพทางการเมืองและความมั่นคงของรัฐ



ภาพรวมของเศรษฐกิจ กฎหมายข้อบังคับและความปลอดภัย รวมทั้งความน่าเชื่อถือของประเทศที่เข้าลงทุนด้วย ซึ่งจากผลการประเมินพบว่า กลุ่มประเทศที่มีความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ค่อนข้างสูง ได้แก่ ประเทศในแถบแอฟริกาและตะวันออกกลาง จากการขาดเสถียรภาพทางการเมืองและเศรษฐกิจภายในประเทศ การประเมินความเสี่ยงอย่างครบถ้วนจะเป็นการเตรียมความพร้อมโดยเฉพาะเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญเกิดขึ้น สถานการณ์จะถูกระบุว่าเป็น Scenario ต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประเมินความเสี่ยงของประเทศที่เข้าไปลงทุน และจัดเตรียมแผนรองรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ข้างต้นจะถูกนำมาจัดทำเป็น Risk Rating Score ของแต่ละประเทศ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงทุนในโครงการใหม่และสะท้อนในการประเมินมูลค่าโครงการลงทุน นอกจากนี้ ปตท.สผ. มีการประสานอย่างใกล้ชิดกับกระทรวงการต่างประเทศและสถานทูตไทยในประเทศที่เข้าลงทุนและสนใจจะลงทุน เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ได้รับการสนับสนุนจากรัฐ รวมถึงได้ดำเนินตามแนวนโยบายของประเทศเช่นกัน

### 3.3.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Risk)

โดยทั่วไปความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายเกิดได้จากหลายปัจจัย อาทิ ความซับซ้อนของบทบัญญัติตามกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงกฎหมายบ่อยครั้ง ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ หรือแม้กระทั่งภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการออกกฎหมาย ซึ่งอาจนำไปสู่การปฏิบัติตามกฎหมายที่ไม่ถูกต้อง และส่งผลกระทบต่อกลุ่ม ปตท.สผ. ทั้งในด้านการเงินและการดำเนินงาน เช่น ถูกลงโทษปรับ ถูกพักหรือเพิกถอนใบอนุญาตในการประกอบกิจการ รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของบริษัท ดังนั้น ปตท.สผ. จึงให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยกำหนดให้ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Department)<sup>1</sup> เป็นหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายของหน่วยงานต่างๆ ในกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้น คณะกรรมการผู้บริหารและพนักงาน ว่ากลุ่ม ปตท.สผ. จะปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ ปตท.สผ. มีการติดตามร่างสถานะของกฎหมายที่มีผลกระทบต่อกลุ่ม ปตท.สผ. อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมายใหม่ที่จะมีผลบังคับใช้ในอนาคตด้วย

ในปี 2561 ปตท.สผ. ยังคงให้ความสำคัญกับความเสี่ยงเกี่ยวกับการคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่องและมีกระบวนการในการกำกับดูแลอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ รายละเอียดปรากฏในหมวด “การกำกับดูแลกิจการ” หัวข้อ “การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน”

## 3.4 ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational)

### 3.4.1 ความเสี่ยงในการสำรวจ

การสำรวจเพื่อหาแหล่งปิโตรเลียมใหม่ๆ มีความสำคัญต่อธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมเนื่องจากการหาปริมาณสำรองปิโตรเลียมมาทดแทนปริมาณสำรองที่ได้ทำการผลิตไปแล้วและสร้างรายได้ให้แก่ ปตท.สผ. และการหาปริมาณสำรองปิโตรเลียมเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเติบโตด้านการผลิตปิโตรเลียมขององค์กรในอนาคต

ในกิจกรรมการสำรวจนั้น เป้าหมายสำคัญ คือ การค้นหาแหล่งปิโตรเลียมที่มีขนาดที่สามารถผลิตได้ในเชิงพาณิชย์ ความเสี่ยงในกิจกรรมการสำรวจจึงเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทางด้านธรณีวิทยา (Geological Risks) และความไม่แน่นอนของปริมาณปิโตรเลียมที่ค้นพบ (Resources Volume Uncertainty)

การจัดการปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญในการสำรวจจึงขึ้นอยู่กับ การคัดเลือกโครงการสำรวจที่มีโอกาสที่จะค้นพบปิโตรเลียมและขนาดแหล่งปิโตรเลียมที่ผลิตได้ในเชิงพาณิชย์ในกรอบระยะเวลาและค่าใช้จ่ายด้านการสำรวจที่เหมาะสม โดยปัจจัยสำคัญที่ใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุนเพื่อทำการสำรวจปิโตรเลียม ได้แก่ การประเมินโอกาสในการค้นพบปิโตรเลียม (Chance of Success) การประมาณปริมาณทรัพยากรที่คาดว่าจะพบ (Resource Estimation) ในกรณีที่ค้นพบแหล่งปิโตรเลียมในแปลงสำรวจ การประมาณการระยะเวลาและ

<sup>1</sup> ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 เปลี่ยนชื่อเป็นฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมายและการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) จากการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรวมศูนย์งานด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎหมาย



ค่าใช้จ่ายการสำรวจจากกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การศึกษาด้านธรณีวิทยา (Geological Studies) การทำคลื่นไหวสะเทือน (Seismic) และการเจาะหลุม (Wells) ตลอดจนการประเมินมูลค่าขนาดแหล่งปิโตรเลียมในกรณีที่ประสบความสำเร็จในการเจาะสำรวจเมื่อเทียบกับความเสี่ยงในการลงทุน โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและผลิต ผลตอบแทนที่จ่ายให้รัฐตามเงื่อนไขสัญญาหรือสัมปทาน

ในการพิจารณาการลงทุนด้านการสำรวจ ปตท.สผ. มีกระบวนการที่ชัดเจนและเกณฑ์ในการประเมินโครงการแต่ละชั้นจนถึงการตัดสินใจลงทุน ตั้งแต่หลักเกณฑ์การเลือกแอ่งปิโตรเลียมที่มีศักยภาพ (Potential Petroleum Basins) การประเมินศักยภาพของแปลงในแอ่งปิโตรเลียมเพื่อทำการศึกษาด้านธรณีวิทยาโดยละเอียด (Subsurface Studies) รวมถึงการศึกษาปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน (Above-Ground Risks) โดยกลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจจะทำการประเมินศักยภาพครอบคลุมพื้นที่เป้าหมายทั่วโลกเพื่อทำการคัดเลือกพื้นที่ที่มีศักยภาพสูงสุด และนำมาพิจารณาเพื่อเข้าประมูลพื้นที่หรือเข้าร่วมทุน และเมื่อได้โครงการแล้วจะวางแผนการสำรวจทั้งระยะสั้นและระยะยาวภายใต้กรอบงบประมาณการสำรวจที่บริษัทกำหนดไว้ (Exploration Portfolio Management and Exploration Budget Allocation) โดยกระบวนการเหล่านี้จะมีการทบทวนทุกปีและมีการปรับพื้นที่เป้าหมายและกลยุทธ์การสำรวจให้สอดคล้องกับผลการสำรวจที่ผ่านมา

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังกำหนดให้การศึกษาทางด้านการสำรวจต้องผ่านการพิจารณาของคณะทำงานสอบทานการประเมินศักยภาพปิโตรเลียม เพื่อให้แน่ใจว่ากระบวนการและผลการศึกษาโครงการสำรวจต่างๆ ได้ครอบคลุมประเด็นสำคัญ และการประเมินเป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน รวมถึงกระบวนการดำเนินงานของ ปตท.สผ. เพื่อสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจลงทุน และให้ผลการสำรวจเป็นไปตามเป้าหมายที่ ปตท.สผ. กำหนดไว้

### 3.4.2 ความเสี่ยงในการพัฒนาโครงการ

สืบเนื่องจากสถานการณ์ราคาน้ำมันที่ยังคงผันผวน ส่งผลให้ ปตท.สผ. ปรับแผนการพัฒนาและควบคุมต้นทุนเพื่อให้โครงการสามารถดำเนินการต่อไปได้ การพัฒนาโครงการเป็นการเตรียมการเพื่อเพิ่มปริมาณสำรอง ปริมาณการผลิต และสร้างรายได้ในอนาคต อาทิ โครงการโมซัมบิก โรมา ออฟชอร์ แอเรีย วัน โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ และแหล่งแคช-เมเปิล ในโครงการฟิทีอียี ออสตราเลเซีย เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงจากการพัฒนาโครงการใหม่ๆ ได้แก่ ความล่าช้าและค่าใช้จ่ายเกินงบประมาณ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้น ปตท.สผ. จึงเตรียมความพร้อมและกำหนดแนวทางการป้องกันความเสี่ยงเพื่อให้สามารถดำเนินโครงการได้ตามคุณภาพงานที่ต้องการภายในระยะเวลาและงบประมาณที่กำหนด ดังต่อไปนี้

(1) ด้านการบริหารโครงการ: ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย โครงการสร้างการบริหารโครงการ การวางแผนโครงการ และการออกแบบระบบวิศวกรรมที่เหมาะสม การบริหารสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง การติดตามควบคุมการก่อสร้าง เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินโครงการได้ทันตามกำหนด และพยายามควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ในงบประมาณที่ได้รับ

(2) ด้านบุคลากรและระบบงาน: ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารโครงการทั้งโครงการที่เป็นผู้ดำเนินการเองและโครงการร่วมทุน รวมถึงการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในโครงการต่างๆ ที่ผ่านมา พร้อมทั้งดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกระบวนการควบคุมมาตรฐานการพัฒนาโครงการของ ปตท.สผ. (Project Realization Process) เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านความปลอดภัย คุณภาพ กำหนดเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณของโครงการ

(3) ด้านสัญญา: เนื่องจากการพัฒนาโครงการจำเป็นต้องทำงานร่วมกับผู้รับเหมาเพื่อบรรลุเป้าหมายของโครงการ ปตท.สผ. จึงให้ความสำคัญกับการร่างและกำหนดเงื่อนไขสัญญาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของสัญญาและกรณีพิพาทกับคู่สัญญา ความเสี่ยงเหล่านี้สามารถควบคุมได้โดยเริ่มจากการเจรจา ซึ่งต้องใช้ความรู้ความสามารถจากบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ หน่วยงานวิศวกรรมก่อสร้าง หน่วยงานจัดหา หน่วยงานการเงินและบัญชี และหน่วยงานกฎหมาย เป็นต้น นอกจากนี้ การบริหารสัญญาที่รอบคอบจะช่วยลดความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งจะกระทบต่อแผนการดำเนินงานและผลประกอบการของ ปตท.สผ. โดยภาพรวม



### 3.4.3 ความเสี่ยงในการผลิต

ในการผลิตปิโตรเลียมต้องเผชิญกับความเสี่ยงในหลายด้าน ตั้งแต่หลุมผลิต ผ่านกระบวนการผลิต จนกระทั่งถึงจุดขาย อาทิ ศักยภาพของหลุมผลิต อุปกรณ์การผลิตชำรุดหรือบกพร่อง การปฏิบัติงานผิดพลาดของบุคลากร และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น ความเสี่ยงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและปริมาณการผลิตและขายผลิตภัณฑ์ของ ปตท.สผ. โดยตรง

ปตท.สผ. จึงให้ความสำคัญในการป้องกันความเสี่ยงทางด้านการผลิตตั้งแต่การวางแผนและออกแบบโครงสร้างแท่นผลิต กระบวนการผลิต รวมถึงระบบควบคุมด้านการผลิต ระบบการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การซ่อมบำรุง รวมทั้งได้นำระบบการบริหารจัดการเพื่อปรับปรุงความเชื่อมั่นในการผลิตอย่างต่อเนื่องและปลอดภัย (Operational Excellence Management System - Reliability & Asset Integrity) มาใช้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดการสูญเสียจากการผลิตอันเนื่องมาจากอุปกรณ์เสียหายหรือเสื่อมสภาพ นอกจากนี้ ยังเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การบำรุงรักษาเชิงป้องกันและการตรวจสอบ โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ ไม่มีการหยุดผลิตเนื่องจากความบกพร่องของอุปกรณ์ต่างๆ (Zero Unplanned Shutdown) ในด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้น ได้มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน คู่มือปฏิบัติงาน พร้อมทั้งพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้มีความความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk Committee หรือ ORC) เพื่อให้ ปตท.สผ. มีการกำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการทั้งในด้านเทคนิค ด้านสัญญาและงานสนับสนุน การปฏิบัติการของโครงการต่างๆ ในภาพรวมให้เป็นไปอย่างปลอดภัย มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

### 3.4.4 ความเสี่ยงในด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นประจำ เพื่อลดโอกาสการเกิดและผลกระทบของเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดต่างๆ มีการพิจารณาความเสี่ยงครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โดยมีจุดประสงค์เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุร้ายแรง ลดความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดอุบัติเหตุต่อพนักงานและทรัพย์สินเพื่อให้การดำเนินงานด้านการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ปลอดภัย มีประสิทธิภาพและปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายของแต่ละประเทศที่กลุ่ม ปตท.สผ. มีการดำเนินงานอยู่

ปตท.สผ. มีการบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมผ่านระบบการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย (SSHE Management System) ซึ่งมีการกำหนดนโยบาย มาตรฐาน กระบวนการ และแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้พนักงานและผู้รับเหมาที่มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันและมีความตระหนักในด้านความปลอดภัย โดยมีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพและความรู้ของบุคลากร รวมไปถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและเสริมสร้างจิตสำนึกด้าน SSHE การประเมินความเสี่ยงก่อนการทำงานและการปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานอย่างเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ยังมีการดูแลระบบวิศวกรรมและกระบวนการผลิตให้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับต่างๆ ผ่านดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น อัตราการบาดเจ็บจากอุบัติเหตุ ผลของการปิดความเสี่ยงจากการตรวจประเมิน การติดตามภัยธรรมชาติ สถานการณ์ความมั่นคงและการแพร่ระบาดของโรคในประเทศที่มีความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าสถานการณ์ต่างๆ มีการติดตามและหาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข ป้องกันและเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานและการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนของสังคมและองค์กรโดยรวม



### 3.4.5 ความเสี่ยงด้านภัยคุกคามทางไอที

การโจมตีจากอาชญากรทางไอทีเกิดขึ้นอยู่เสมอและขยายวงกว้างในทุกธุรกิจผ่านรูปแบบที่หลากหลายและซับซ้อนมากขึ้น เช่น การโจมตีจากมัลแวร์ที่เข้ามาในรูปแบบของมัลแวร์เรียกค่าไถ่ (Ransomware) ซึ่งอาจส่งผลให้ระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์หรือเครือข่ายของบริษัทไม่สามารถตอบสนองการทำงาน จนเกิดการหยุดชะงักทางธุรกิจ (Business Disruption) ได้ในที่สุด ปตท.สผ. ตระหนักถึงความเสี่ยงด้านภัยคุกคามทางไอที จึงได้บรรจุความเสี่ยงด้านภัยคุกคามทางไอที (Digital Security Threats) ใน Corporate Risk Profile ของ ปตท.สผ. เพื่อให้มีการติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด รวมถึงกำหนดแนวทางและมาตรการควบคุมที่มีความรัดกุมมากยิ่งขึ้นด้วย เช่น การปรับปรุงระบบไอทีให้มีความทันสมัยอยู่เสมอเพื่อเพิ่มความสามารถในการตรวจจับภัยคุกคาม การทดสอบความแข็งแกร่งของระบบคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายผ่านการทดสอบเจาะระบบ (Penetration Test) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านความปลอดภัยทางไอที (IT Security) แก่พนักงานโดยการจัดทำแบบเรียนและแบบทดสอบ (IT Security E-Learning Program) เพื่อเพิ่มความตระหนักรู้ด้านภัยคุกคามทางไอทีแก่พนักงานทุกคน การจัดตั้งทีมงาน Security Operation Center (SOC) ซึ่งทำหน้าที่ตรวจสอบและเฝ้าระวังสิ่งผิดปกติกับระบบเครือข่ายที่อาจนำไปสู่การแพร่ระบาดของมัลแวร์ การซ้อมแผนการรับมือการโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Security Response Drill) การสำรองข้อมูล (Backup) และแผนการกู้คืนระบบ (Disaster Recovery) อย่างสม่ำเสมอ โดยมีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงไปยังคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริษัท ตามลำดับ เพื่อให้มั่นใจว่า ปตท.สผ. จะสามารถควบคุมสถานการณ์และตอบสนองได้อย่างทันท่วงทีเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้น

## 3.5 ปัจจัยเสี่ยงเกิดใหม่ (Emerging Risk)

### 3.5.1 ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ

ปตท.สผ. ซึ่งประกอบธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ซึ่งอาจเกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติการของ ปตท.สผ. ในด้านต่างๆ ทั้ง (1) ด้านกายภาพ เช่น เกิดพายุระดับรุนแรง น้ำท่วม หรืออุณหภูมิโลกที่สูงขึ้น ที่อาจทำความเสียหายกับโครงสร้างและอุปกรณ์การผลิต หรือทำให้ไม่สามารถเข้าถึงพื้นที่เพื่อสำรวจและผลิตได้ (2) ด้านกฎหมาย เช่น การเก็บภาษีการปล่อยก๊าซเรือนกระจก หรือการบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศที่เข้มงวดขึ้น และ (3) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพื่อช่วยลดปัญหาโลกร้อน (Global Warming) ดังจะเห็นได้จากการประชุม Conference of the Parties สมัยที่ 21 (COP21) ณ กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส เมื่อเดือนธันวาคม 2558 ซึ่งรัฐบาลของประเทศต่างๆ ได้ลงนามร่วมกันและให้ความร่วมมือในการเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก รวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้พลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิลสู่รูปแบบสังคมคาร์บอนต่ำ โดยประเทศไทยได้ลงนามที่จะลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงร้อยละ 20 - 25 ภายในปี 2573 (เทียบกับปีฐาน 2558)

ปตท.สผ. ได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศข้างต้น โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน มีแผนลดความเข้มของการใช้พลังงานลงร้อยละ 5 ภายในปี 2563 และลดความเข้มของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงร้อยละ 25 ภายในปี 2573 (เทียบกับปีฐาน 2555) นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมการปลูกป่าเพื่อเพิ่มการดูดซับก๊าซเรือนกระจก รวมถึงการชดเชยคาร์บอนผ่านกลไกต่างๆ การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และการดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น Thailand Greenhouse Gas Management Organization (TGO) เพื่อพัฒนาวิธีการในการลดก๊าซเรือนกระจกภายใต้โครงการ Thailand Voluntary Emission Reduction Project (T-VER) เพื่อส่งเสริมกิจกรรมและนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ



ทั้งนี้ กลยุทธ์การลงทุนของ ปตท.สผ. ในการดำเนินธุรกิจใหม่ ได้แก่ ธุรกิจก๊าซธรรมชาติครบวงจรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Gas Value Chain) เช่น ธุรกิจโรงไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติ (Gas to Power) ธุรกิจการพัฒนาก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) รวมถึงการมองหาโอกาสการลงทุนในพลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) จะช่วยผลักดันการเข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำอีกทางหนึ่งด้วย

### 3.5.2 ความเสี่ยงจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมพลังงาน

ปัจจุบันวิวัฒนาการความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและพลังงานทางเลือกเริ่มมีบทบาทมากขึ้นในอุตสาหกรรมพลังงาน เช่น อุปกรณ์และระบบที่สามารถกักเก็บไฟฟ้าได้มากขึ้น ยานพาหนะที่ใช้พลังงานไฟฟ้า ตลอดจนต้นทุนในการทำธุรกิจพลังงานทดแทนและธุรกิจที่ใช้พลังงานไฟฟ้ามีแนวโน้มลดลงจากการวิจัยและนวัตกรรมที่ก้าวหน้า จากการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่เหล่านี้ รวมไปถึงนโยบายจากภาครัฐในด้านสิ่งแวดล้อมที่แสดงเจตจำนงในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas หรือ GHG) ตามความตกลงปารีสว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการส่งเสริมพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก เช่น แผนพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก พ.ศ. 2558 - 2579 [Alternative Energy Development Plan (AEDP) 2015 - 2036] ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนเป็นร้อยละ 30 ของการใช้พลังงานขั้นสุดท้ายในปี 2579 ทั้งในรูปของพลังงานไฟฟ้า ความร้อน และเชื้อเพลิงชีวภาพ เริ่มส่งผลให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมพลังงานเปลี่ยนแปลงไป (Disruptive Technology) อาจทำให้ความต้องการใช้น้ำมันลดลงอย่างมีนัยสำคัญและนำไปสู่จุดสิ้นสุดของอุตสาหกรรมน้ำมันในอนาคต อนึ่ง จากข้อมูลที่ผ่านมา กลุ่ม ปตท.สผ. มีรายได้จากการขายน้ำมันดิบและคอนเดนเสทคิดเป็นร้อยละ 30 - 40 ของรายได้ทั้งหมด

เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงข้างต้น ในปี 2561 ปตท.สผ. ได้ปรับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีมากขึ้น โดยจัดตั้งกลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร (Business and Organization Transformation Group) และริเริ่มโครงการ Business and Organization Transformation ภายใต้ชื่อโครงการ “ENTERPRISE” เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ได้แก่ การนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการพัฒนาปิโตรเลียม การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน (Organizational Transformation) เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Agile Way) ช่วยประหยัดเวลา ลดต้นทุนในการทำงาน และสามารถลดการใช้ทรัพยากรด้านสิ่งแวดล้อม โดยคาดว่าจะภายในปี 2565 โครงการจะสร้างมูลค่าคิดเป็น 4.8 เท่าของเงินลงทุน

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้ศึกษาโอกาสการลงทุนในธุรกิจใหม่ (New Business) ที่มีศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต โดยมุ่งเน้นธุรกิจ 3 ด้าน ได้แก่ (1) การต่อยอดการลงทุนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในสายธุรกิจก๊าซธรรมชาติ (Gas Value Chain) เช่น ธุรกิจโรงไฟฟ้า (Gas to Power) ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และธุรกิจการพัฒนาก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) (2) การสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์จากเทคโนโลยีที่พัฒนา โดย ปตท.สผ. ซึ่งมีการจัดตั้งบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด เพื่อเทคโนโลยีหุ่นยนต์และปัญญาประดิษฐ์ (Robotics / AI) และการซ่อมบำรุงเชิงพยากรณ์ (Predictive Maintenance) และ (3) การลงทุนในธุรกิจพลังงานทางเลือกต่างๆ (Renewable Energy) ทั้งนี้ ปตท.สผ. ตั้งเป้าหมายสร้างผลกำไรจากธุรกิจใหม่คิดเป็นร้อยละ 10 ของรายได้ทั้งหมดภายในปี 2573





## ▶▶ 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 4.1 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

#### 4.1.1 สินทรัพย์จากโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

สินทรัพย์ของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย โดยส่วนใหญ่แล้วจะอยู่ในรูปของสินทรัพย์ที่มีกรรมสิทธิ์ร่วมระหว่างผู้ร่วมทุนในโครงการตามสัมปทานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมต่างๆ สินทรัพย์ดังกล่าวจะอยู่ตามที่ตั้งของแต่ละโครงการ ได้แก่ ที่ดิน อาคาร สิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตปิโตรเลียม ท่อขนส่งก๊าซธรรมชาติ ค่าใช้จ่ายในการเจาะหลุมสำรวจและผลิต รวมทั้งต้นทุนค่าซื้อถอนอุปกรณ์การผลิตซึ่งประเมินมูลค่าโดยวิศวกรของกลุ่มบริษัทและดุลยพินิจของฝ่ายบริหาร และต้นทุนเพื่อการได้มาซึ่งสิทธิสัมปทาน (Acquisition) ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อ ปตท.สผ. และบริษัทย่อยเข้าซื้อสิทธิตามสัมปทานปิโตรเลียม

ทั้งนี้ สินทรัพย์จากโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อยจะแสดงตามสิทธิถือครองตามสัดส่วนการร่วมทุนในแต่ละโครงการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ดังนี้

| โครงการของ ปตท.สผ.                                 | สัดส่วนการร่วมทุน |
|--|-------------------|
| โครงการบงกช <sup>1</sup>                           | ร้อยละ 66.6667    |
| โครงการอาทิตย์                                     | ร้อยละ 80         |
| โครงการคอนแทร์ค 4 (แปลง ปี 12/27)                  | ร้อยละ 45         |
| โครงการสินภูฮ่อม (แปลง ซี 5 นอร์ท)                 | ร้อยละ 20         |
| โครงการเอส 1                                       | ร้อยละ 25         |
| โครงการคอนแทร์ค 3 (แปลง ปี10, ปี11, ปี12 และ ปี13) | ร้อยละ 5          |
| โครงการซี 5  | ร้อยละ 20         |
| โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ                 | ร้อยละ 24.5       |
| โครงการของ ปตท.สผ.อ.                               | สัดส่วนการร่วมทุน |
| โครงการยาดานา                                      | ร้อยละ 25.5       |
| โครงการเยตากูน                                     | ร้อยละ 19.31784   |
| โครงการพีทีทีซีพี 1                                | ร้อยละ 100        |
| โครงการจี 4/43                                     | ร้อยละ 21.375     |
| โครงการจี 9/43                                     | ร้อยละ 100        |
| โครงการแอล 22/43                                   | ร้อยละ 100        |
| โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43                      | ร้อยละ 100        |
| โครงการจี 4/48                                     | ร้อยละ 5          |
| โครงการบงกช (แปลง จี 12/48) <sup>1</sup>           | ร้อยละ 66.6667    |
| โครงการคอนแทร์ค 4 (แปลง จี 7/50)                   | ร้อยละ 45         |

<sup>1</sup> เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2561 บริษัทได้ลงนามในสัญญาการโอนสิทธิสัมปทาน (Agreement for the Assignment and Transfer) เพื่อเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 22.2222 ในโครงการบงกช ซึ่งได้แก่แปลง ปี 15 ปี 16 ปี 17 และ จี 12/48 ตามรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 5 การซื้อธุรกิจ



|  |                          |
|--|--------------------------|
| โครงการอาทิตย์ (แปลง จี 8/50)            | ร้อยละ 80                |
| โครงการชอติเก่า                          | ร้อยละ 80                |
| โครงการเมียนมา เอ็ม 3                    | ร้อยละ 80                |
| โครงการเมียนมา เอ็ม 11                   | ร้อยละ 100               |
| โครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย      | ร้อยละ 50                |
| <b>โครงการของ PTTEPO</b>                 | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการปี 8/32 และ 9 เอ <sup>2</sup>     | ร้อยละ 25.001            |
| <b>โครงการของ PTTEP SV</b>               | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการเวียดนาม 52/97                    | ร้อยละ 7                 |
| <b>โครงการของ PTTEP KV</b>               | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการเวียดนาม บี และ 48/95             | ร้อยละ 8.5               |
| <b>โครงการของ PTTEP HL</b>               | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการเวียดนาม 16-1                     | ร้อยละ 28.5              |
| <b>โครงการของ PTTEP HV</b>               | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการเวียดนาม 9-2                      | ร้อยละ 25                |
| <b>โครงการของ PTTEP AG</b>               | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี       | ร้อยละ 35                |
| <b>โครงการของ ปตท.สผ.ส.</b>              | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการสินภูฮ่อม (แปลง ชีญู-1)           | ร้อยละ 20                |
| โครงการปี 6/27                           | ร้อยละ 100               |
| โครงการเอส 1                             | ร้อยละ 75                |
| <b>โครงการของ PTTEP SM</b>               | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการอินโดนีเซีย เซไมทู <sup>3</sup>   | ร้อยละ -                 |
| <b>โครงการของ PTTEP SA</b>               | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการเมียนมา MD-7                      | ร้อยละ 50                |
| โครงการเมียนมา เอ็มไอจีจี 3              | ร้อยละ 75                |
| <b>โครงการของ PTTEP ML</b>               | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการอินโดนีเซีย มาลุนด้า <sup>4</sup> | ร้อยละ -                 |
| <b>โครงการของ PTTEP CA</b>               | <b>สัดส่วนการร่วมทุน</b> |
| โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์              | ร้อยละ 100               |

<sup>2</sup> PTTEP Offshore Investment Company Limited (PTTEPO) ถือหุ้นในบริษัท ออเรนจ์ เอ็นเนอร์ยี จำกัด และ บริษัท ปี 8/32 พาร์ทเนอร์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือสัมปทานในโครงการ

<sup>3</sup> เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2561 PTTEP Semai II Limited (PTTEP SM) ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลอินโดนีเซียในการยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในโครงการอินโดนีเซีย เซไมทู

<sup>4</sup> เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2561 PTTEP Malunda Limited (PTTEP ML) ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลอินโดนีเซียในการยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในโครงการอินโดนีเซีย มาลุนด้า



### โครงการของกลุ่มบริษัท PTTEP AP

โครงการพีทีทีอียู ออสเตรเลีย

- แปลง เอซี/แอล 7, เอซี/แอล 8<sup>5</sup>
- แปลง เอซี/อาร์แอล 7, เอซี/อาร์แอล 12 และเอซี/พี 54
- แปลง เอซี/แอล 1, เอซี/แอล 2<sup>6</sup>
- แปลง เอซี/แอล 3
- แปลง เอซี /อาร์แอล 10
- แปลง เอซี/อาร์แอล 4 (Tenacious)
- แปลง เอซี/อาร์แอล 6 (Audacious), เอซี/อาร์แอล 6 (ไม่รวม Audacious)
- แปลง เอซี/อาร์แอล 4 (ไม่รวม Tenacious), เอซี/อาร์แอล 5

### สัดส่วนการร่วมทุน

ร้อยละ -  
ร้อยละ 100  
ร้อยละ -  
ร้อยละ 100  
ร้อยละ 90  
ร้อยละ 100  
ร้อยละ 100  
ร้อยละ 100

### โครงการของกลุ่ม Cove

โครงการโมซัมบิก โรมา ออฟชอร์ แอเรีย วัน

ร้อยละ 8.5

### โครงการของ Natuna 2

โครงการนาทูนา ซี เอ

### สัดส่วนการร่วมทุน

ร้อยละ 11.5

### โครงการของ PTTEP BL

โครงการบารวินเนียส เอพี 1

### สัดส่วนการร่วมทุน

ร้อยละ 25

โครงการบราซิล บีเอ็ม ซีเอส 23

ร้อยละ 20

### โครงการของ PTTEP SP

โครงการคอนแทร์ค 4 (แปลง บี 12/27)

### สัดส่วนการร่วมทุน

ร้อยละ 15

โครงการสินธุฮ่อม (แปลง ซี 5 นอร์ท และอียู-1)

ร้อยละ 35

### โครงการของ ปตท.สผ. จี7

โครงการคอนแทร์ค 4 (แปลง จี 7/50)

### สัดส่วนการร่วมทุน

ร้อยละ 15

### โครงการของ PTTEP HKO

โครงการซาราวักเอสเค 410 บี

### สัดส่วนการร่วมทุน

ร้อยละ 42.5

โครงการซาราวักเอสเค 417<sup>7</sup>

ร้อยละ 80

โครงการซาราวักเอสเค 438<sup>7</sup>

ร้อยละ 80

<sup>5</sup> เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2561 PTTEP Australasia (Ashmore Cartier) Pty Ltd (PTTEP AAA) ได้ลงนามในสัญญาขายแหล่งมณฑลเพื่อขายสินทรัพย์ทั้งหมดร้อยละ 100 ในแหล่งมณฑล (แปลง เอซี/แอล 7, เอซี/แอล 8) ตามรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 6 การขายสินทรัพย์ในแหล่งมณฑล

<sup>6</sup> เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2561 PTTEP Australasia (Ashmore Cartier) Pty Ltd (PTTEP AAA) ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเครือรัฐออสเตรเลียในการยุติการสำรวจและค้นพื้นที่แปลงสำรวจในโครงการ เอซี/แอล 1 และเอซี/แอล 2

<sup>7</sup> เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2561 PTTEP HK Offshore Limited (PTTEP HKO) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท ได้ลงนามในสัญญาแบ่งปันผลผลิตเพื่อรับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจในทะเล 2 แปลง ได้แก่ โครงการซาราวักเอสเค 417 และซาราวักเอสเค 438 ซึ่งอยู่ในประเทศมาเลเซีย โดย PTTEP HKO เป็นผู้ดำเนินการของทั้ง 2 โครงการ



**โครงการของ PTTEP MEP**

โครงการเม็กซิโก แปลง 12 (2.4)<sup>8</sup>

โครงการเม็กซิโก แปลง 29 (2.4)<sup>8</sup>

**สัดส่วนการร่วมทุน**

ร้อยละ 20

ร้อยละ 16.67

สำหรับรายละเอียดมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สุทธิวันที่ 31 ธันวาคม 2561 เป็นดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา

| รายการสินทรัพย์                               | ราคาทุน          | ค่าเสื่อมราคา /<br>ค่าตัดจำหน่าย<br>สะสม | ค่าเผื่อ<br>การด้อยค่าของ<br>สินทรัพย์ | มูลค่าสุทธิ      |
|---|------------------|--|--|------------------|
| สินทรัพย์เพื่อการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม       | 25,839.55        | (17,990.69)                              | (329.88)                               | 7,518.98         |
| สินทรัพย์ในการสำรวจและประเมินค่าแหล่งทรัพยากร | 4,955.80         | -  | (1,643.45)                             | 3,312.35         |
| ค่าความนิยม                                   | 1,203.43         | -  | (112.39)                               | 1,091.04         |
| ท่อขนส่งก๊าซและสินทรัพย์อื่นๆ                 | 1,200.57         | (429.06)                                 | (5.25)                                 | 766.26           |
| <b>รวมทั้งสิ้น</b>                            | <b>33,199.35</b> | <b>(18,419.75)</b>                       | <b>(2,090.97)</b>                      | <b>12,688.63</b> |

<sup>8</sup> เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2561 PTTEP Mexico E&P Limited, S. de R.L. de C.V. (PTTEP MEP) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทและกลุ่มผู้ร่วมทุนได้ชนะการประมูลแปลงสำรวจในอ่าวเม็กซิโก ประเทศเม็กซิโก จำนวน 2 แปลง คือแปลง 12 บริเวณ Mexican Ridges ทางตะวันตกของอ่าวเม็กซิโก และแปลง 29 บริเวณ Campeche ทางใต้ของอ่าวเม็กซิโก โดย PTTEP MEP และกลุ่มผู้ร่วมทุนได้ลงนามในสัญญาสัมปทานแปลงสำรวจดังกล่าวเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2561



#### 4.2 เงินลงทุนของบริษัท

ปตท.สผ. มีบริษัทย่อย บริษัทร่วม การร่วมค้า และการดำเนินงานร่วมกัน ซึ่งสรุปเงินลงทุนของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย ได้ดังนี้

| ชื่อบริษัท  | ประเทศที่จดทะเบียน | ประเภทธุรกิจ                              | สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ<br>(รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม) |              |
|---|--------------------|---|---|--------------|
|   |                    |   | 31 ธ.ค. 2561  | 31 ธ.ค. 2560 |
| บริษัทย่อย  |                    |   |   |              |
| 1. บริษัท ปตท.สผ. อินเทอร์เน็ตชั้นนำ จำกัด (ปตท.สผ.อ.)                              | ไทย                | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |
| 2. PTTEP Offshore Investment Company Limited (PTTEPO)                               | หมู่เกาะเคย์แมน    | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |
| 3. บริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิสเซล จำกัด (พีทีทีอีพี เซอร์วิสเซล)                     | ไทย                | ให้บริการสนับสนุนบุคลากร                  | 100   | 100          |
| 4. บริษัท ปตท.สผ. สยาม จำกัด (ปตท.สผ.ส.)  | ไทย                | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |
| 5. PTTEP HK Holding Limited (PTTEP HK)  | ฮ่องกง             | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |
| 6. บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด (ปตท.สผ.ศง.)                                | ไทย                | บริหารจัดการด้านการเงินของกลุ่มบริษัท     | 100   | 100          |
| 7. บริษัท ปตท.สผ. เอนเนอร์ยี่ โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด (ปตท.สผ.อีเอช) <sup>1</sup> | ไทย                | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | -            |
| 8. บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารธุรกิจ จำกัด (ปตท.สผ.ศธ.)                              | ไทย                | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |
| 9. บริษัท ปตท.สผ.เอนเนอร์ยี่ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (ปตท.สผ.อีดี) <sup>2</sup>        | ไทย                | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | -            |
| 10. บริษัท อีพี-เทค เวนเจอร์ส โฮลดิ้ง จำกัด (อีพี-เทค) <sup>3</sup>                 | ไทย                | ธุรกิจเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับปิโตรเลียม | 100   | -            |
| 11. บริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (เออาร์วี) <sup>4</sup>             | ไทย                | ธุรกิจเทคโนโลยี                           | 100   | -            |
| 12. PTTEP Southwest Vietnam Company Limited (PTTEP SV)                              | หมู่เกาะเคย์แมน    | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |
| 13. PTTEP Kim Long Vietnam Company Limited (PTTEP KV)                               | หมู่เกาะเคย์แมน    | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |
| 14. PTTEP Hoang-Long Company Limited (PTTEP HL)                                     | หมู่เกาะเคย์แมน    | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |
| 15. PTTEP Hoan-Vu Company Limited (PTTEP HV)  | หมู่เกาะเคย์แมน    | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |
| 16. PTTEP Algeria Company Limited (PTTEP AG)  | หมู่เกาะเคย์แมน    | ธุรกิจปิโตรเลียม                          | 100   | 100          |

<sup>1</sup> เมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2561 บริษัทได้จัดตั้งบริษัท ปตท.สผ.เอนเนอร์ยี่ โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด (ปตท.สผ.อีเอช) ตามรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 18.6 เรื่อง รายการสำคัญที่เกิดขึ้นในระหว่างปี

<sup>2</sup> เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2561 กลุ่มบริษัทได้จัดตั้งบริษัท ปตท.สผ.เอนเนอร์ยี่ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (ปตท.สผ.อีดี) ตามรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 18.6 เรื่อง รายการสำคัญที่เกิดขึ้นในระหว่างปี

<sup>3</sup> เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2561 กลุ่มบริษัทได้จัดตั้งบริษัท อีพี-เทค เวนเจอร์ส โฮลดิ้ง จำกัด (อีพี-เทค) ตามรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 18.6 เรื่อง รายการสำคัญที่เกิดขึ้นในระหว่างปี

<sup>4</sup> เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2561 กลุ่มบริษัทได้จัดตั้งบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (เออาร์วี) ตามรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 18.6 เรื่อง รายการสำคัญที่เกิดขึ้นในระหว่างปี



| ชื่อบริษัท   | ประเทศที่<br>จดทะเบียน | ประเภทธุรกิจ     | สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ<br>(รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม) |              |
|--|------------------------|------------------|---|--------------|
|  |                        |                  | 31 ธ.ค. 2561  | 31 ธ.ค. 2560 |
| บริษัทย่อย (ต่อ)   |                        |                  |   |              |
| 17. PTTEP Holding Company Limited (PTTEPH)                           | หมู่เกาะเคย์แมน        | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 18. PTTEP Indonesia Company Limited (PTTEP ID)                       | หมู่เกาะเคย์แมน        | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 19. PTTEP Africa Investment Limited (PTTEP AI)                       | หมู่เกาะเคย์แมน        | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 20. PTTEP Rommana Company Limited (PTTEPR) <sup>5</sup>              | หมู่เกาะเคย์แมน        | ธุรกิจปิโตรเลียม | -   | 100          |
| 21. PTTEP Australia Pty Ltd (PTTEP AU)                               | เครือรัฐ<br>ออสเตรเลีย | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 22. PTTEP Australia Offshore Pty Ltd (PTTEP AO)                      | เครือรัฐ<br>ออสเตรเลีย | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 23. PTTEP South Asia Limited (PTTEP SA)                              | หมู่เกาะเคย์แมน        | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 24. PTTEP Semai II Limited (PTTEP SM)                                | หมู่เกาะเคย์แมน        | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 25. PTTEP Australia Perth Pty Ltd (PTTEP AP)                         | เครือรัฐ<br>ออสเตรเลีย | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 26. PTTEP Australia Browse Basin Pty Ltd (PTTEP AB)                  | เครือรัฐ<br>ออสเตรเลีย | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 27. PTTEP Australia Timor Sea Pty Ltd (PTTEP AT)                     | เครือรัฐ<br>ออสเตรเลีย | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 28. PTTEP Australasia (Operations) Pty Ltd (PTTEP AAO)               | เครือรัฐ<br>ออสเตรเลีย | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 29. PTTEP Australasia (Ashmore Cartier) Pty Ltd (PTTEP AAA)          | เครือรัฐ<br>ออสเตรเลีย | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 30. PTTEP Australasia (Staff) Pty Ltd (PTTEP AAS)                    | เครือรัฐ<br>ออสเตรเลีย | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 31. PTTEP International Holding Company Limited (PTTEP IH)           | หมู่เกาะเคย์แมน        | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 32. PTTEP Southwest Vietnam Pipeline Company Limited<br>(PTTEP SVPC) | หมู่เกาะเคย์แมน        | ท่อขนส่งก๊าซ     | 100   | 100          |
| 33. PTTEP FLNG Holding Company Limited (PTTEP FH) <sup>6</sup>       | ฮ่องกง                 | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 34. PTTEP Netherland Holding Limited (PTTEP NL)                      | หมู่เกาะเคย์แมน        | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |
| 35. JV Marine Limited (JV Marine)                                    | หมู่เกาะเคย์แมน        | ธุรกิจปิโตรเลียม | 100   | 100          |

<sup>5</sup> เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2561 PTTEP Rommana Company Limited (PTTEPR) ได้รับอนุมัติให้เลิกบริษัทจากนายทะเบียนเรียบร้อยแล้ว ตามรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 18.6 เรื่อง รายการสำคัญที่เกิดขึ้นในระหว่างปี

<sup>6</sup> เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2560 บริษัทอนุมัติให้จดทะเบียนเลิก PTTEP FLNG Holding Company Limited (PTTEP FH) ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการปิดบริษัท



| ชื่อบริษัท  | ประเทศที่จดทะเบียน         | ประเภทธุรกิจ   | สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ<br>(รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม) |              |
|---|----------------------------|--|---|--------------|
|   |                            |  | 31 ธ.ค. 2561  | 31 ธ.ค. 2560 |
| บริษัทย่อย (ต่อ)  |                            |  |   |              |
| 36. PTTEP South Mandar Limited (PTTEP SMD)  | หมู่เกาะเคย์แมน            | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 37. PTTEP South Sageri Limited (PTTEP SS)   | หมู่เกาะเคย์แมน            | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 38. PTTEP Sadang Limited (PTTEP SD)   | หมู่เกาะเคย์แมน            | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 39. PTTEP Malunda Limited (PTTEP ML)  | หมู่เกาะเคย์แมน            | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 40. PTTEP Netherlands Coöperatie U.A. (PTTEP NC)  | เนเธอร์แลนด์               | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 41. PTTEP Canada Limited (PTTEP CA)   | แคนาดา                     | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 42. PTTEP Canada International Finance Limited (PTTEP CIF)                                    | แคนาดา                     | ให้บริการจัดหา<br>เงินทุนเพื่อธุรกิจ<br>ของกลุ่มบริษัท | 100   | 100          |
| 43. Cove Energy Limited (Cove)  | สหราชอาณาจักร              | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 44. Cove Energy Mozambique Rovuma Onshore Limited<br>(CEMROL) <sup>7</sup>                    | สาธารณรัฐ<br>ไซปรัส        | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 45. Cove Energy East Africa Limited (CEEAL)   | สาธารณรัฐ<br>ไซปรัส        | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 46. PTTEP Mozambique Area 1 Limited (PTTEP MZA1)  | สาธารณรัฐ<br>ไซปรัส        | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 47. Cove Energy Kenya Limited (CEKL) <sup>8</sup>   | สาธารณรัฐ<br>เคนยา         | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 48. PTTEP Netherlands Holding Coöperatie U.A. (PTTEP NH)                                      | เนเธอร์แลนด์               | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 49. PTTEP Brazil Investment B.V. (PTTEP BI)   | เนเธอร์แลนด์               | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 50. PTTEP Brazil Investments in Oil and Gas Exploration<br>and Production Limitada (PTTEP BL) | สหพันธ์<br>สาธารณรัฐบราซิล | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 51. Sinphuhorm Holdings Limited (SHL)   | หมู่เกาะเคย์แมน            | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 52. PTTEP SP Limited (PTTEP SP)   | สหราชอาณาจักร              | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 53. บริษัท ปตท.สผ.จี 7 จำกัด (ปตท.สผ.จี 7)  | ไทย                        | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 54. PTTEP HK Offshore Limited (PTTEP HKO)   | ฮ่องกง                     | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |
| 55. PTTEP MENA Limited (PTTEP MENA) <sup>9</sup>  | ฮ่องกง                     | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | -            |
| 56. PTTEP Mexico E&P Limited, S. de R.L. de C.V. (PTTEP MEP)                                  | เม็กซิโก                   | ธุรกิจปิโตรเลียม                                       | 100   | 100          |

<sup>7</sup> เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2560 บริษัทอนุมัติให้จดทะเบียนเลิก Cove Energy Mozambique Rovuma Onshore Limited (CEMROL) ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการปิดบริษัท

<sup>8</sup> เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2560 บริษัทอนุมัติให้จดทะเบียนเลิก Cove Energy Kenya Limited (CEKL) ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการปิดบริษัท

<sup>9</sup> เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2561 กลุ่มบริษัทได้จัดตั้งและจดทะเบียนเป็นผู้ถือหุ้นใน PTTEP MENA Limited (PTTEP MENA) แล้วเสร็จ ตามรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 18.6 เรื่อง รายการสำคัญที่เกิดขึ้นในระหว่างปี



| ชื่อบริษัท  | ประเทศที่จดทะเบียน         | ประเภทธุรกิจ  | สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ<br>(รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม) |              |
|---|----------------------------|---|---|--------------|
|   |                            |   | 31 ธ.ค. 2561  | 31 ธ.ค. 2560 |
| บริษัทร่วม <sup>10</sup>  |                            |   |   |              |
| 1. บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด (เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์) | ไทย                        | ให้เช่า<br>อสังหาริมทรัพย์                          | 50  | 50           |
| 2. บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด (พีทีที ดิจิตอล)        | ไทย                        | ให้บริการด้าน<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสาร | 20  | 20           |
| 3. บริษัทร่วมของกลุ่มบริษัท PTTEP AP <sup>11</sup>              | เครือรัฐ<br>ออสเตรเลีย     | ให้บริการฐาน<br>ปฏิบัติการทางเดิน<br>อากาศ          | 50  | 50           |
| 4. บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด (พีทีที จีแอล)          | ไทย                        | ธุรกิจปิโตรเลียม                                    | 50  | 50           |
| 5. Leismer Aerodrome Limited (LAL)                              | แคนาดา                     | ให้บริการ<br>การเดินทาง<br>ทางอากาศ                 | 32  | -            |
| การร่วมค้า <sup>12</sup>  |                            |   |   |              |
| Erawan 2 FSO Bahamas Limited (Erawan 2) <sup>13</sup>           | บาฮามาส                    | ให้เช่าเรือ FSO                                     | 13.11   | 13.11        |
| การดำเนินงานร่วมกัน   |                            |   |   |              |
| 1. Carigali – PTTEPI Operating Company Sdn Bhd. (CPOC)          | มาเลเซีย                   | ธุรกิจปิโตรเลียม                                    | 50  | 50           |
| 2. Moattama Gas Transportation Company (MGTC)                   | เบอร์มิวดา                 | ท่อขนส่งก๊าซ  | 25.5  | 25.5         |
| 3. Taninthayi Pipeline Company LLC (TPC)                        | หมู่เกาะเคย์แมน            | ท่อขนส่งก๊าซ  | 19.3178   | 19.3178      |
| 4. บริษัท ออเรนจ์ เอนเนอร์ยี่ จำกัด (ออเรนจ์)                   | ไทย                        | ธุรกิจปิโตรเลียม                                    | 53.9496   | 53.9496      |
| 5. บริษัท บี 8/32 พาร์ทเนอร์ จำกัด (บี 8/32 พาร์ทเนอร์)         | ไทย                        | ธุรกิจปิโตรเลียม                                    | 25.0009   | 25.0009      |
| 6. Hoang-Long Joint Operating Company                           | สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม | ธุรกิจปิโตรเลียม                                    | 28.5  | 28.5         |
| 7. Hoan-Vu Joint Operating Company                              | สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม | ธุรกิจปิโตรเลียม                                    | 25  | 25           |
| 8. Leismer Aerodrome Limited (LAL) <sup>14</sup>                | แคนาดา                     | ให้บริการการ<br>เดินทางทางอากาศ                     | -   | 32           |

<sup>10</sup> เงินลงทุนในบริษัทร่วมทั้งหมดได้ถูกประเมินแล้วว่าไม่มีสาระสำคัญต่อกลุ่มบริษัท

<sup>11</sup> บริษัทร่วมของกลุ่มบริษัท PTTEP AP ได้แก่ Mungalulu Truscott Airbase Pty Ltd และ Troughton Island Pty Ltd

<sup>12</sup> เงินลงทุนในการร่วมค้าทั้งหมดได้ถูกประเมินแล้วว่าไม่มีสาระสำคัญต่อกลุ่มบริษัท

<sup>13</sup> ถือหุ้นใน Asia Pacific Marine Services (EF) B.V. ร้อยละ 100

<sup>14</sup> ในระหว่างปี 2561 กลุ่มบริษัทมีการทบทวนการจัดประเภทเงินลงทุนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งผลให้เงินลงทุนดังกล่าวถูกจัดประเภทเป็นเงินลงทุนในบริษัทร่วม ซึ่งรับรู้โดยวิธีส่วนได้เสีย



| ชื่อบริษัท   | ประเทศที่จดทะเบียน                   | ประเภทธุรกิจ     | สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ<br>(รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม) |              |
|--|--------------------------------------|------------------|---|--------------|
|  |                                      |                  | 31 ธ.ค. 2561  | 31 ธ.ค. 2560 |
| การดำเนินงานร่วมกัน (ต่อ)                                    |                                      |                  |   |              |
| 9. Groupement Bir Seba (GBRS)                                | สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย | ธุรกิจปิโตรเลียม | 35  | 35           |
| 10. Andaman Transportation Limited (ATL)                     | หมู่เกาะเคย์แมน                      | ท่าขนส่งก๊าซ     | 80  | 80           |
| 11. Natuna 2 B.V. (Natuna 2)                                 | เนเธอร์แลนด์                         | ธุรกิจปิโตรเลียม | 50  | 50           |
| 12. Mozambique LNG1 Company Pte. Ltd (MZ LNG1) <sup>15</sup> | สิงคโปร์                             | ธุรกิจปิโตรเลียม | -   | 8.5          |

#### 4.3 มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. และบริษัทย่อย มีสินทรัพย์สุทธิทั้งสิ้น 12,020 ล้านดอลลาร์ สรอ. (เทียบเท่า 390,063 ล้านบาท) หรือ 3.03 ดอลลาร์ สรอ. ต่อหุ้น (เทียบเท่า 98.25 บาท ต่อหุ้น)

<sup>15</sup> ในระหว่างปี 2561 กลุ่มบริษัทมีการทบทวนการจัดประเภทเงินลงทุนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งผลให้เงินลงทุนดังกล่าวถูกจัดประเภทเป็นเงินลงทุนระยะยาวอื่น ซึ่งรับรู้โดยวิธีราคาทุน



## ► 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อยเป็นคู่ความหรือคู่กรณี ซึ่งเป็นคดีหรือข้อพิพาทที่ยังไม่สิ้นสุด โดยเป็นคดีที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ และมีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติ ดังนี้

### 5.1 บริษัท พีทีทีอีพี ออสตราเลเซีย (แอสมอร์ คาร์เทียร์) พีทีวาย จำกัด (“พีทีทีอีพี เอเอเอ”) ถูกกลุ่มผู้เลี้ยงสาหร่ายในประเทศอินโดนีเซียฟ้องเรียกค่าเสียหายต่อศาลแพ่งรัฐประเทศออสเตรเลีย

เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2559 กลุ่มผู้เลี้ยงสาหร่ายในประเทศอินโดนีเซียได้ยื่นฟ้อง พีทีทีอีพี เอเอเอ ต่อศาลแพ่งรัฐประเทศออสเตรเลีย โดยเป็นการดำเนินคดีแบบกลุ่มเพื่อเรียกร้องค่าเสียหายที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้เลี้ยงสาหร่ายจากเหตุการณ์น้ำมันรั่วไหลของแหล่งมณฑลพร ประเทศออสเตรเลียเมื่อปี 2552 ซึ่งการฟ้องร้องดังกล่าวได้พ้นกำหนดอายุความตามกฎหมายแล้ว ต่อมาเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2560 ศาลแพ่งรัฐประเทศออสเตรเลียได้มีคำสั่งอนุญาตให้ขยายอายุความในการฟ้องร้องคดีนี้ เนื่องจากมีเหตุซึ่งเป็นไปตามข้อยกเว้นที่ระบุไว้ในกฎหมาย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คดีอยู่ระหว่างการดำเนินกระบวนการพิจารณาของศาล ซึ่งไม่มีการระบุทุนทรัพย์ไว้ในคำฟ้อง

สำหรับคดีที่กระทรวงสิ่งแวดล้อมและป่าไม้ ประเทศอินโดนีเซีย ได้ยื่นฟ้อง ปตท.สผ. และพีทีทีอีพี เอเอเอ ต่อศาลแขวงจาการ์ตากกลางประเทศอินโดนีเซียเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2560 นั้น ฝ่ายโจทก์ได้ขอถอนฟ้องคดีและศาลได้มีคำสั่งจำหน่ายคดีออกจากสารบบความแล้ว

อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ซึ่งควบคุมโดยหน่วยงานรัฐบาลของประเทศออสเตรเลีย ยืนยันได้ว่าคราบน้ำมันจากเหตุการณ์น้ำมันรั่วไหลของแหล่งมณฑลพร ประเทศออสเตรเลียเมื่อปี 2552 ไม่ได้แพร่เข้าสู่แนวชายฝั่งของออสเตรเลียหรืออินโดนีเซีย และไม่ส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพในบริเวณที่ติดกับน่านน้ำอินโดนีเซีย รวมถึงไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาวในทะเลติมอร์แต่อย่างใด





## ▶▶ 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## 6.1 ข้อมูล ปตท.สผ.

|                         |  |
|-------------------------|--|
| ชื่อบริษัท              | บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท.สผ.   |
| สถานที่อยู่สำนักงานใหญ่ | เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ ชั้นที่ 6, 19 - 36<br>ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย   |
| ประเภทธุรกิจ            | สำรวจและผลิตปิโตรเลียมและลงทุนในธุรกิจต่อเนื่อง  |
| เลขทะเบียนบริษัท        | 0107535000206  |
| โทรศัพท์                | +66-2537-4000  |
| โทรสาร                  | +66-2537-4444  |
| เว็บไซต์                | <a href="http://www.pttep.com">www.pttep.com</a>   |
| อีเมล                   | ติดต่อกรรมการอิสระ <a href="mailto:independentdirector@pttep.com">independentdirector@pttep.com</a><br>ติดต่อนักลงทุนสัมพันธ์ <a href="mailto:ir@pttep.com">ir@pttep.com</a><br>ติดต่อเลขานุการบริษัท <a href="mailto:corporatesecretary@pttep.com">corporatesecretary@pttep.com</a> |
| ทุนจดทะเบียน            | 3,969,985,400 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 3,969,985,400 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท   |
| ทุนชำระแล้ว             | 3,969,985,400 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 3,969,985,400 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท<br>(ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)   |



6.2 ข้อมูลบริษัทย่อย<sup>1</sup>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. มีบริษัทย่อยทั้งหมด 63 บริษัท โดยแบ่งเป็น

- บริษัทย่อยที่มีสถานที่ติดต่อ โทรศัพท์ และโทรสาร เช่นเดียวกับ ปตท.สผ. ตามข้อ 6.1 และมีรายชื่อกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ. ของแต่ละบริษัทตามเอกสารแนบ 2 ดังนี้

| ที่   | ชื่อบริษัท   | ชื่อย่อ       | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว | ผู้ถือหุ้น  |
|---|--|---------------|-------------------------|---|
| ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง |  |               |                         |   |
| 1.  | บริษัท ปตท.สผ. อินเทอร์เน็ตแท่นผลิต จำกัด            | ปตท.สผ.อ.     | 2,000,000,000           | หุ้นสามัญ<br>ปตท.สผ. 100%   |
| 2.  | บริษัท ปตท.สผ. สยาม จำกัด                            | ปตท.สผ.ส.     | 1,000,000               | หุ้นสามัญ<br>ปตท.สผ. 51%<br>PTTEPO 49%                            |
| 3.  | บริษัท ออเรนจ์ เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด                    | ออเรนจ์       | 1,000,000               | หุ้นสามัญ<br>PTTEPO 53.95%<br>MOECO B.V. 36.05%<br>KrisEnergy 10% |
| 4.  | บริษัท ปตท.สผ.จี7 จำกัด                              | ปตท.สผ.จี7    | 7,238,741               | หุ้นสามัญ<br>ปตท.สผ.อ. 100%                                       |
| 5.  | บริษัท ปตท.สผ. เอนเนอร์ยี่ โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด | ปตท.สผ. อีเอช | 53,282,230              | หุ้นสามัญ<br>ปตท.สผ. 100%   |
| 6.  | บริษัท ปตท.สผ. เอนเนอร์ยี่ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด      | ปตท.สผ. อีดี  | 805,000                 | หุ้นสามัญ<br>ปตท.สผ. อีเอช 100%                                   |
| 7.  | บริษัท อีพี-เทค เอนเนอร์ยี่ โฮลดิ้ง จำกัด            | อีพี-เทค      | 310,000                 | หุ้นสามัญ<br>ปตท.สผ. อีเอช 100%                                   |
| 8.  | JV Marine Limited                                    | JV Marine     | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEP IH 100%  |
| 9.  | PTTEP Algeria Company Limited                        | PTTEP AG      | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEPO 100%  |
| 10.   | PTTEP Africa Investment Limited                      | PTTEP AI      | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEPH 100%  |
| 11.   | PTTEP Holding Company Limited                        | PTTEPH        | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEPO 100%  |
| 12.   | PTTEP Hoang-Long Company Limited                     | PTTEP HL      | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEPO 100%  |
| 13.   | PTTEP Hoan-Vu Company Limited                        | PTTEP HV      | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEPO 100%  |
| 14.   | PTTEP Indonesia Company Limited                      | PTTEP ID      | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEPH 100%  |
| 15.   | PTTEP International Holding Company Limited          | PTTEP IH      | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEPH 100%  |
| 16.   | PTTEP Kim Long Vietnam Company Limited               | PTTEP KV      | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEPO 100%  |
| 17.   | PTTEP Malunda Limited                                | PTTEP ML      | 50,000                  | หุ้นสามัญ<br>PTTEP ID 100%  |

<sup>1</sup> ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กส. 17/2551 เรื่องการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์





| ที่ | ชื่อบริษัท                                  | ชื่อย่อ   | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว | ผู้ถือหุ้น                              |
|-----|---|-----------|-------------------------|---|
| 18. | PTTEP South Asia Limited                    | PTTEP SA  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEPH 100%                             |
| 19. | PTTEP Netherland Holding Limited            | PTTEP NL  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEP IH 100%                           |
| 20. | PTTEP Offshore Investment Company Limited   | PTTEPO    | หุ้นสามัญ 6,667         | ปตท.สผ. 75%<br>ปตท.สผ.อ. 25%            |
| 21. | PTTEP Sadang Limited                        | PTTEP SD  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEP ID 100%                           |
| 22. | PTTEP Semai II Limited                      | PTTEP SM  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEP ID 100%                           |
| 23. | PTTEP South Mandar Limited                  | PTTEP SMD | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEP ID 100%                           |
| 24. | PTTEP South Sageri Limited                  | PTTEP SS  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEP ID 100%                           |
| 25. | PTTEP Southwest Vietnam Company Limited     | PTTEP SV  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEPO 100%                             |
| 26. | Sinphuhorm Holdings Limited                 | SHL       | หุ้นสามัญ 100           | PTTEPO 100%                             |
| 27. | PTTEP Australia Pty Ltd                     | PTTEP AU  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEPH 100%                             |
| 28. | PTTEP Australia Offshore Pty Ltd            | PTTEP AO  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEP AU 100%                           |
| 29. | PTTEP Australia Perth Pty Ltd               | PTTEP AP  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEPH 100%                             |
| 30. | PTTEP Australia Browse Basin Pty Ltd        | PTTEP AB  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEP AP 100%                           |
| 31. | PTTEP Australasia (Staff) Pty Ltd           | PTTEP AAS | หุ้นสามัญ 10            | PTTEP AB 100%                           |
| 32. | PTTEP Australasia (Ashmore Cartier) Pty Ltd | PTTEP AAA | หุ้นสามัญ 1,700,000     | PTTEP AB 100%                           |
| 33. | PTTEP Australasia (Operations) Pty Ltd      | PTTEP AAO | หุ้นสามัญ 106,686,517   | PTTEP AB 100%                           |
| 34. | PTTEP Australia Timor Sea Pty Ltd           | PTTEP AT  | หุ้นสามัญ 50            | PTTEP AB 100%                           |
| 35. | PTTEP Netherlands Coöperatie U.A.           | PTTEP NC  | -                       | PTTEP IH 0.00005%<br>PTTEP NL 99.99995% |
| 36. | PTTEP Netherlands Holding Coöperatie U.A.   | PTTEP NH  | -                       | PTTEP HK 75%<br>ปตท.สผ.อ. 25%           |
| 37. | PTTEP Brazil Investment B.V.                | PTTEP BI  | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEP NH 100%                           |
| 38. | PTTEP Canada Limited                        | PTTEP CA  | หุ้นสามัญ 2,968,254,040 | PTTEP NC 100%                           |
| 39. | PTTEP FLNG Holding Company Limited          | PTTEP FH  | หุ้นสามัญ 10,000        | PTTEP IH 100%                           |
| 40. | PTTEP HK Holding Limited                    | PTTEP HK  | หุ้นสามัญ 10,000        | ปตท.สผ. 25%<br>ปตท.สผ.อ. 75%            |



| ที่                 | ชื่อบริษัท   | ชื่อย่อ                   | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว | ผู้ถือหุ้น                                   |
|---------------------|--|---------------------------|-------------------------|--|
| 41.                 | Cove Energy Limited  | COVE                      | หุ้นสามัญ 63,840,000    | PTTEP AI 100%                                |
| 42.                 | Cove Energy East Africa Limited  | CEEAL                     | หุ้นสามัญ 1,000         | COVE 100%                                    |
| 43.                 | Cove Energy Mozambique Rovuma Onshore Limited  | CEMROL                    | หุ้นสามัญ 1,000         | CEEAL 100%                                   |
| 44.                 | PTTEP Mozambique Area 1 Limited  | PTTEP MZA1                | หุ้นสามัญ 1,000         | CEEAL 100%                                   |
| 45.                 | Cove Energy Kenya Limited  | CEKL                      | หุ้นสามัญ 1,000         | CEEAL 99.9%<br>COVE 0.1%                     |
| 46.                 | PTTEP Brasil Investimentos Em Exploração e Produção de Petróleo e Gás Ltda.                            | PTTEP BL                  | หุ้นสามัญ 790,293,700   | PTTEP BI 99.9999999%<br>PTTEP NH 0.00000001% |
| 47.                 | PTTEP SP Limited   | PTTEP SP                  | 2<br>61,279,585         | SHL 100%                                     |
| 48.                 | PTTEP HK Offshore Limited  | PTTEP HKO                 | หุ้นสามัญ 10,000        | PTTEP HK 100%                                |
| 49.                 | PTTEP Mexico E&P Limited, S. de R.L. de C.V.   | PTTEP MEP                 | หุ้นสามัญ 3,000         | PTTEP HK 99%<br>PTTEP HKO 1%                 |
| 50.                 | PTTEP MENA Limited   | PTTEP MENA                | หุ้นสามัญ 500           | ปตท.สน.ศธ. 100%                              |
| <b>ธุรกิจบริการ</b> |  |                           |                         |  |
| 51.                 | บริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิสเอส จำกัด<br>(ให้บริการสนับสนุนบุคลากร)                                      | พีทีทีอีพี<br>เซอร์วิสเอส | หุ้นสามัญ 1,000,000     | ปตท.สน. 25%<br>ปตท.สน.อ. 75%                 |
| 52.                 | Andaman Transportation Limited<br>(ลงทุนในท่อขนส่งก๊าซสำหรับโครงการในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา)        | ATL                       | หุ้นสามัญ 62,500        | PTTEPO 80%<br>MOGE 20%                       |
| 53.                 | PTTEP Southwest Vietnam Pipeline Company Limited<br>(ลงทุนในท่อขนส่งก๊าซสำหรับโครงการในประเทศเวียดนาม) | PTTEP SVPC                | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEPH 100%                                  |
| 54.                 | PTTEP Canada International Finance Limited<br>(จัดหาเงินทุนเพื่อธุรกิจของ ปตท.สน.)                     | PTTEP CIF                 | หุ้นสามัญ 50,000        | PTTEP NC 100%                                |
| 55.                 | บริษัท ปตท.สน. ศูนย์บริหารการเงิน จำกัด<br>(เป็นศูนย์บริหารการเงินของ ปตท.สน. และบริษัทย่อย)           | ปตท.สน.ศง.                | หุ้นสามัญ 10,000,000    | ปตท.สน. 25%<br>ปตท.สน.อ. 75%                 |
| 56.                 | บริษัท ปตท.สน. ศูนย์บริหารธุรกิจ จำกัด<br>(เป็นศูนย์บริหารธุรกิจของ ปตท.สน. และบริษัทย่อย)             | ปตท.สน.ศธ.                | หุ้นสามัญ 521,572,300   | ปตท.สน. อีเอช 100%                           |



| ที่               | ชื่อบริษัท                                  | ชื่อย่อ  | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว | ผู้ถือหุ้น        |
|-------------------|---|----------|-------------------------|-------------------|
| <b>ธุรกิจอื่น</b> |   |          |                         |                   |
| 57.               | บริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด | เออาร์วี | 300,000                 | หุ้นสามัญ<br>100% |

- บริษัทย่อยที่มีสถานะที่ติดต่อกับ โทรศัพท และโทรสารต่างจาก ปตท.สผ. ดังนี้<sup>2</sup>

| ที่ | ชื่อบริษัท  | ประเภทธุรกิจ                  | ชื่อย่อ | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว | ผู้ถือหุ้น  |
|-----|---|-------------------------------|---------|-------------------------|---|
| 58. | Carigali-PTTEPI Operating Company SDN BHD   | สำรวจและผลิตปิโตรเลียม        | CPOC    | 350,000                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ.อ. 50%</li> <li>PC JDA 50%</li> </ul> |
|     | <b>สำนักงานใหญ่:</b> Level 8, Tower 2, PETRONAS Twin Towers Kuala Lumpur City Center, 50088 Kuala Lumpur, Malaysia                          |                               |         |                         |   |
|     | <b>โทรศัพท์:</b> +603-2782-2555   |                               |         |                         |   |
|     | <b>โทรสาร:</b> +603-2713-9877   |                               |         |                         |   |
| 59. | บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด  | ลงทุนในธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว | PTTGL   | 10,421,446,000          | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. 50%</li> <li>ปตท.สผ.ศบ. 50%</li> </ul>  |
|     | <b>สำนักงานใหญ่:</b> เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยีคอมเพล็กซ์ อาคารเอ ชั้น 6 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย |                               |         |                         |   |
|     | <b>โทรศัพท์:</b> +66-2140-4599  |                               |         |                         |   |
|     | <b>โทรสาร:</b> +66-2140-4559  |                               |         |                         |   |
| 60. | บริษัท เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ จำกัด  | ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์        | EnCo    | 180,000,000             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ. 50%</li> <li>ปตท. 50%</li> </ul>     |
|     | <b>สำนักงานใหญ่:</b> เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยีคอมเพล็กซ์ อาคารเอ ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย        |                               |         |                         |   |
|     | <b>โทรศัพท์:</b> +66-2140-1000  |                               |         |                         |   |
|     | <b>โทรสาร:</b> +66-2140-1122  |                               |         |                         |   |

<sup>2</sup> รายชื่อกรรมการตามเอกสารแนบ 2



| ที่ | ชื่อบริษัท   | ประเภทธุรกิจ                      | ชื่อย่อ | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว | ผู้ถือหุ้น   |
|-----|--|-----------------------------------|---------|-------------------------|--|
| 61. | Mungalalu Truscott Airbase Pty Ltd   | ฐานปฏิบัติการทางเดินอากาศ         | -       | 600                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● PTTEP AAO 50%</li> <li>● Mr. Arthur Hamilton 41.667%</li> <li>● Mr. Alex Wood 8.333%</li> </ul> |
|     | สำนักงานใหญ่: Unit 8, 9 Swan Crescent, Winnellie, Northern Territory, 0820, Australia                          |                                   |         |                         |  |
|     | โทรศัพท์: +61-8-8981-6981  |                                   |         |                         |  |
|     | โทรสาร: +61-8-8918-8017  |                                   |         |                         |  |
| 62. | Troughton Island Pty Ltd   | ฐานปฏิบัติการทางเดินอากาศ (สำรวจ) | -       | 100                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● PTTEP AAO 50%</li> <li>● Mr. Arthur Hamilton 44%</li> <li>● Mr. Alex Wood 6%</li> </ul>         |
|     | สำนักงานใหญ่: Unit 8, 9 Swan Crescent, Winnellie, Northern Territory, 0820, Australia                          |                                   |         |                         |  |
|     | โทรศัพท์: +61-8-8981-6981  |                                   |         |                         |  |
|     | โทรสาร: +61-8-8918-8017  |                                   |         |                         |  |
| 63. | Natuna 2 B.V.  | สำรวจและผลิตปิโตรเลียม            | Natuna  | 90,000                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● PTTEP NH 50%</li> <li>● PHE OG 50%</li> </ul>   |
|     | สำนักงานใหญ่: Atrium Building, 8 <sup>th</sup> Floor, Strawinskylaan 3127, 1077 ZX, Amsterdam, The Netherlands |                                   |         |                         |  |
|     | โทรศัพท์: -  |                                   |         |                         |  |
|     | โทรสาร: -  |                                   |         |                         |  |

หมายเหตุ: ชื่อผู้ถือหุ้นอื่นๆ ในบริษัทย่อย

| ชื่อย่อ    | ชื่อเต็ม                                  |
|------------|---|
| ปตท.       | บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)                 |
| PC JDA     | PC JDA Ltd.                               |
| PHE OG     | Pertamina Hulu Energi Oil and Gas Company |
| KrisEnergy | KrisEnergy (Gulf of Thailand) Ltd.        |
| MOGE       | Myanmar Oil and Gas Enterprise            |
| MOECO B.V. | MOECO International B.V.                  |





### 6.3 ข้อมูลบริษัทร่วม<sup>3</sup>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. มีบริษัทร่วมทั้งหมด 13 บริษัท และมีรายชื่อกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ. ของแต่ละบริษัทตามเอกสารแนบ 2 ดังนี้

| ที่ | ชื่อบริษัท  | ประเภทธุรกิจ                                | ชื่อย่อ     | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว | ผู้ถือหุ้น |
|-----|---|---|-------------|-------------------------|------------|
| 1.  | บริษัท พีทีที ดิจิตอล เทคโนโลยี จำกัด   | ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | PTT Digital | 15,000,000              | หุ้นสามัญ  |
|     | สำนักงานใหญ่: เลขที่ 555/1  |   |             |                         |            |
|     | ศูนย์เอนิเมชั่นคอมเพล็กซ์ อาคารเอ ชั้น 4 - 5  |   |             |                         |            |
|     | ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย  |   |             |                         |            |
| 2.  | โทรศัพท์: +66-2537-3456   |   |             |                         |            |
|     | โทรสาร: +66-2537-2935   |   |             |                         |            |
|     | Moattama Gas Transportation Company   | ท่อขนส่งก๊าซ                                | MGTC        | 1,000,000               | หุ้นสามัญ  |
|     | สำนักงานใหญ่: No. 5 Sacred Tooth Relic Lake Avenue, Punn Pin Gone Quarter No. 5, Mayangon Township, Yangon, Myanmar | ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา                 |             |                         |            |
| 3.  | โทรศัพท์: +95-1-650-977, 660-466  |   |             |                         |            |
|     | โทรสาร: +95-1-650-478, 650-479  |   |             |                         |            |
|     | Taninthayi Pipeline Company LLC   | ท่อขนส่งก๊าซ                                | TPC         | 100,000                 | หุ้นสามัญ  |
|     | สำนักงานใหญ่: 16 Shwe Taung Kyar Bahan, Yangon, Myanmar   | ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา                 |             |                         |            |
|     | โทรศัพท์: +95-1-526-411-4   |   |             |                         |            |
|     | โทรสาร: +95-1-525-698   |   |             |                         |            |
|     |   |   |             |                         |            |
|     |   |   |             |                         |            |

<sup>3</sup>ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กค. 17/2551 เรื่องการกำหนดเพดานในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์



| ที่ | ชื่อบริษัท   | ประเภทธุรกิจ           | ชื่อย่อ         | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว | ผู้ถือหุ้น   |
|-----|--|------------------------|-----------------|-------------------------|--|
| 4.  | บริษัท บี 8/32 พาร์ตเนอร์ จำกัด  | สำรวจและผลิตปิโตรเลียม | B 8/32 Partners | 110,000                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>PTTEPO 25%</li> <li>MOECO B.V. 16.71%</li> <li>KrisEnergy 4.63%</li> <li>Chevron Global 46.34%</li> <li>เชฟรอน 7.32%</li> </ul> |
|     | <b>สำนักงานใหญ่:</b> 19 อาคารไทยพาณิชย์<br>ปาร์ค พลาซ่า อีเอสดี อาคาร 3 ชั้น 5 ถนนรัชดาภิเษก<br>แขวงจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย |                        |                 |                         |  |
|     | <b>โทรศัพท์:</b> +66-2545-5555   |                        |                 |                         |  |
|     | <b>โทรสาร:</b> -   |                        |                 |                         |  |
| 5.  | Hoang Long Joint Operating Company   | สำรวจและผลิตปิโตรเลียม | HL JOC          | <sup>4</sup> -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>PTTEP HL 28.5%</li> <li>PVEP 41%</li> <li>SOCO 28.50%</li> <li>OPECO 2.0%</li> </ul>  |
|     | <b>สำนักงานใหญ่:</b> Suite 2001, Me Linh Point Tower,<br>2 Ngo Duc Ke Street, District 1, Ho Chi Mihn City,<br>S.R. Vietnam          |                        |                 |                         |  |
|     | <b>โทรศัพท์:</b> +84-8-3829-9359   |                        |                 |                         |  |
|     | <b>โทรสาร:</b> +84-8-3822-6106   |                        |                 |                         |  |
| 6.  | Hoan-Vu Joint Operating Company  | สำรวจและผลิตปิโตรเลียม | HV JOC          | <sup>5</sup> -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>PTTEP HV 25%</li> <li>SOCO 25%</li> <li>PVEP 50%</li> </ul>   |
|     | <b>สำนักงานใหญ่:</b> Suite 2006, Me Linh Point Tower,<br>2 Ngo Duc Ke Street, District 1, Ho Chi Mihn City,<br>S.R. Vietnam          |                        |                 |                         |  |
|     | <b>โทรศัพท์:</b> +84-8-3823-9525   |                        |                 |                         |  |
|     | <b>โทรสาร:</b> +84-8-3823-9526   |                        |                 |                         |  |

<sup>4</sup> ไม่มีการออกหุ้น แต่สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทเป็นไปตามสัดส่วนการถือแปลงสัมปทาน

<sup>5</sup> ไม่มีการออกหุ้น แต่สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทเป็นไปตามสัดส่วนการถือแปลงสัมปทาน



| ที่ | ชื่อบริษัท  | ประเภทธุรกิจ             | ชื่อย่อ              | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว <sup>6</sup> | ผู้ถือหุ้น   |
|-----|---|--------------------------|----------------------|--------------------------------------|--|
| 7.  | Groupement Bir Seba   | สำรวจและผลิตปิโตรเลียม   | GBRS                 | -                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● PTTEP AG 35%</li> <li>● PVEP 40%</li> <li>● Sonatrach 25%</li> </ul>  |
|     | สำนักงานใหญ่: Zone d'activité Route Nationale N°3 BP 256 EURO JAPAN Hassi Messaoud, Ouargla, Algeria              |                          |                      |                                      |  |
|     | โทรศัพท์: +213-29-79-71-66  |                          |                      |                                      |  |
|     | โทรสาร: +213-29-79-09-15  |                          |                      |                                      |  |
| 8.  | Erawan 2 FSO Bahamas Ltd.   | ให้เช่าเรือ FSO          | Erawan 2 FSO Bahamas | 100                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● JV Marine 13.11%</li> <li>● Chevron Global 65.91%</li> <li>● MOECO 20.98%</li> </ul>  |
|     | สำนักงานใหญ่: Ocean Center, Montagu Foreshore, East Bay Street, Nassau, New Providence, Bahamas P.O. Box SS-19084 |                          |                      |                                      |  |
|     | โทรศัพท์: -   |                          |                      |                                      |  |
|     | โทรสาร: -   |                          |                      |                                      |  |
| 9.  | Leismer Aerodrome Limited   | ให้บริการการเดินทางอากาศ | LAL                  | 200                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● PTTEP CA 32%</li> <li>● AOC Leismer Corner Partnership 48%</li> <li>● FCCCL 20%</li> </ul>  |
|     | สำนักงานใหญ่: 1200, 215 – 9 <sup>th</sup> Avenue SW Calgary, AB T2P 1K3, Canada                                   |                          |                      |                                      |  |
|     | โทรศัพท์: +1-403-237-8227   |                          |                      |                                      |  |
|     | โทรสาร: +1-403-264-4640   |                          |                      |                                      |  |
| 10. | Mozambique LNG 1 Company Pte. Ltd.  | สำรวจและผลิตปิโตรเลียม   | MZ LNG 1             | 250,000                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● PTTEP MZA1 8.5%</li> <li>● ANADARKO 26.5%</li> <li>● MITSUI 20%</li> <li>● BPRL 10%</li> <li>● BREML 10%</li> <li>● ONGC Videsh 10%</li> <li>● ENH 15%</li> </ul> |
|     | สำนักงานใหญ่: 50 Raffles Place #60-00 Singapore Land Tower Singapore 048623                                       |                          |                      |                                      |  |
|     | โทรศัพท์: -   |                          |                      |                                      |  |
|     | โทรสาร: -   |                          |                      |                                      |  |

<sup>6</sup> ไม่มีการออกหุ้น แต่สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทเป็นไปตามสัดส่วนการถือครองสัมปทาน



| ที่ | ชื่อบริษัท  | ประเภทธุรกิจ                           | ชื่อย่อ                         | จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว | ผู้ถือหุ้น   |
|-----|---|--|---------------------------------|-------------------------|--|
| 11. | บริษัท สานพลัง วิชาธุรกิจเพื่อสังคม จำกัด   | ดำเนินกิจการ<br>ด้านวิสาหกิจเพื่อสังคม | SPSE                            | 1,000,000               | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ. 15%</li> <li>ปตท. 20%</li> <li>จีซี 15%</li> <li>ไทยออยล์ 15%</li> <li>ไดอาร์พีซี 15%</li> <li>GPSC 10%</li> <li>PTTOR 10%</li> </ul> |
|     | สำนักงานใหญ่: ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ<br>ชั้น 10 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร<br>กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย |  |                                 |                         |  |
|     | โทรศัพท์: +66-2537-2971   |  |                                 |                         |  |
|     | โทรสาร: -   |  |                                 |                         |  |
| 12. | Asia Pacific Marine Services (EF) B.V.  | ให้เช่าเรือ FSO                        | Asia Pacific<br>Marine Services | 18,000                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erawan 2 FSO 100%</li> </ul>  |
|     | สำนักงานใหญ่: Naritaweg 165, Telestone 8,<br>1043 BW Amsterdam, The Netherlands   |  |                                 |                         |  |
|     | โทรศัพท์: -   |  |                                 |                         |  |
|     | โทรสาร: -   |  |                                 |                         |  |
| 13. | PTTGL Investment Limited  | ลงทุนในธุรกิจ<br>ก๊าซธรรมชาติเหลว      | PTTGLI                          | 309,825,000             | <ul style="list-style-type: none"> <li>PTTGL 100%</li> </ul>   |
|     | สำนักงานใหญ่: 1401 Hutchison House 10<br>Harcourt Road, Hong Kong   |  |                                 |                         |  |
|     | โทรศัพท์: -   |  |                                 |                         |  |
|     | โทรสาร: -   |  |                                 |                         |  |

หมายเหตุ: ชื่อผู้ถือหุ้นอื่น ๆ ในบริษัทร่วม

| ชื่อย่อ  | ชื่อเต็ม                                   |
|----------|--|
| ปตท.     | บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)                  |
| จีซี     | บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) |
| ไทยออยล์ | บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)              |
| เซฟรอน   | บริษัท เซฟรอน บลิค บี 32 (ประเทศไทย) จำกัด |
| ANADARKO | Anadarko Mozambique Area 1 Limited         |



| ชื่อย่อ                        | ชื่อเต็ม  |
|--------------------------------|---|
| BPRL                           | BPRL Venture Mozambique B.V.  |
| BREML                          | BEAS Rovuma Energy Mozambique Limited   |
| Chevron Global                 | Chevron Global Energy Inc.  |
| Erawan 2 FSO                   | Erawan 2 FSO Bahamas Ltd.   |
| ENH                            | Empresa Nacional De Hidrocarbonetos   |
| FCCL                           | FCCL Partnership  |
| GPSC                           | บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)   |
| KrisEnergy                     | KrisEnergy (Gulf of Thailand) Ltd.  |
| MITSUI                         | Mitsui E&P Mozambique Area 1 Ltd.   |
| MOGE                           | Myanmar Oil and Gas Enterprise  |
| MOECO B.V.                     | MOECO International B.V.  |
| MOECO                          | Mitsui Oil Exploration Co., Ltd.  |
| Nippon                         | Nippon Oil Exploration (Myanmar) Ltd.   |
| ONGC Videsh                    | ONGC Videsh Ltd.  |
| OPECO                          | OPECO Vietnam Ltd.  |
| PCML                           | Petronas Carigali Myanmar (Hong Kong) Ltd.  |
| PCM III                        | Petronas Carigali Myanmar III Inc.  |
| PTTOR                          | บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)   |
| PTTGL                          | บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเชนยี จำกัด   |
| PVEP                           | PetroVietnam Exploration Production Corporation   |
| SOCO                           | SOCO Vietnam Ltd.   |
| Sonatrach                      | Société Nationale pour la Recherche, la Production, le Transport, la Transformation et la Commercialisation des Hydrocarbures |
| AOC Leismer Corner Partnership | Athabasca Oil Corporation   |
| Total E&P Myanmar              | Total E&P Myanmar SAS   |
| Unocal Myanmar                 | Unocal Myanmar Offshore Co., Ltd.   |



## 6.4 บุคคลอ้างอิง

### 1) นายทะเบียนหลักทรัพย์

1.1) ชื่อ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
ที่อยู่ 93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง  
กรุงเทพฯ 10400 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ SET Contact Center: +66-2009-9999  
เว็บไซต์ <http://www.set.or.th/tsd>

### 2) นายทะเบียนหุ้นกู้และตัวแทนชำระเงิน

2.1) นายทะเบียนหุ้นกู้ 5,000 ล้านบาท เสนอขายเดือนพฤษภาคม 2552 และหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน 5,000 ล้านบาท เสนอขายเดือนมิถุนายน 2555

ชื่อ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
ที่ตั้ง ชั้น 5A เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร  
กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66-2299-1824, +66-2299-1825  
โทรสาร +66-2242-3270

2.2) นายทะเบียนหุ้นกู้และตัวแทนชำระเงินสำหรับหุ้นกู้ 11,400 ล้านบาท เสนอขายเดือนมิถุนายน 2557 และหุ้นกู้ 8,200 ล้านบาท เสนอขายเดือนมิถุนายน 2557

ชื่อ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)  
ที่ตั้ง ชั้น 17 ฟุ่งปีกเหนือ อาคารจี ทาวเวอร์ แกรนด์ พระราม 9  
เลขที่ 9 ถนนพระรามที่ 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง  
กรุงเทพฯ 10310 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66-2128-2316  
โทรสาร +66-2128-4621, +66-2128-4622

### 3) ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

3.1) ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้สำหรับหุ้นกู้ 5,000 ล้านบาท เสนอขายเดือนพฤษภาคม 2552 และหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน 5,000 ล้านบาท เสนอขายเดือนมิถุนายน 2555

ชื่อ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)  
ที่ตั้ง ชั้น 17 ฟุ่งปีกเหนือ อาคารจี ทาวเวอร์ แกรนด์ พระราม 9  
เลขที่ 9 ถนนพระรามที่ 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง  
กรุงเทพฯ 10310 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66-2128-2316  
โทรสาร +66-2128-4621, +66-2128-4622



4) Trustee

- 4.1) Trustee สำหรับหุ้นกู้ 700 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เสนอขายเดือนเมษายน 2554 หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนที่มียอดคงเหลือ 145 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เสนอขายเดือนมิถุนายน 2557 และหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน 855 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เสนอขายเดือนกรกฎาคม 2560

ชื่อ BNY Mellon Corporate Trust  
ที่ตั้ง #04-01 Millenia Tower, 1 Temasek Avenue, Singapore 039192  
โทรศัพท์ +65-6632-0473, +65-6432-0351, +65-6654-1037  
โทรสาร +65-6883-0338

- 4.2) Trustee สำหรับหุ้นกู้ที่มียอดคงเหลือ 490 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เสนอขายเดือนมิถุนายน 2555

ชื่อ Citicorp International Limited  
ที่ตั้ง 39<sup>th</sup> Floor, Champion Tower, Three Garden Road, Central, Hong Kong  
โทรศัพท์ +852-2868-7964  
โทรสาร +852-2323-0279

5) นายทะเบียนและตัวแทนชำระเงิน

- 5.1) นายทะเบียนและตัวแทนชำระเงินสำหรับตัวแลกเงินระยะสั้นแบบสินเชื่อหมุนเวียน (Revolving Credit) วงเงิน 50,000 ล้านบาท

ชื่อ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
ที่ตั้ง ชั้น 5A เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66-2299-1824, +66-2299-1825  
โทรสาร +66-2242-3270

6) Process Agent สำหรับหุ้นสามัญ

- 6.1) ชื่อ CT Corporation System  
ที่ตั้ง 13<sup>th</sup> Floor, 111 Eighth Avenue, New York County (Manhattan),  
New York, New York, 10011  
โทรศัพท์ +1-212-894-8800, +1-212-894-8940  
โทรสาร -

7) Cross Currency Swap Counterparties

- 7.1) ชื่อ ธนาคารดอยช์แบงก์ สาขากรุงเทพฯ  
หน่วยงาน Corporate Treasury Sales  
ที่ตั้ง เลขที่ 63 อาคารเอทอีที ทาวเวอร์ ชั้น 27 - 29 ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66-2646-5139  
โทรสาร +66-2651-5892



|      |          |   |
|------|----------|---|
| 7.2) | ชื่อ     | ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)  |
|      | หน่วยงาน | สายงานธุรกิจตลาดเงิน  |
|      | ที่ตั้ง  | ชั้น 12 โซนบี เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร<br>เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย |
|      | โทรศัพท์ | +66-2544-5741-9   |
|      | โทรสาร   | +66-2937-7968   |

8) FX Contracts Counterparties

|      |          |   |
|------|----------|---|
| 8.1) | ชื่อ     | ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)  |
|      | หน่วยงาน | สายงานธุรกิจตลาดทุน (Capital Markets Business Division)                     |
|      | ที่ตั้ง  | เลขที่ 400/22 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท<br>กรุงเทพฯ 10400 ประเทศไทย |
|      | โทรศัพท์ | +66-2470-3006   |
|      | โทรสาร   | +66-2271-4486   |

|      |          |  |
|------|----------|--|
| 8.2) | ชื่อ     | ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)  |
|      | หน่วยงาน | สายงานธุรกิจตลาดเงินตลาดทุน  |
|      | ที่ตั้ง  | อาคาร 1 (นานาเหนือ) ชั้น 8 เลขที่ 35 ถนนสุขุมวิท<br>แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 ประเทศไทย |
|      | โทรศัพท์ | +66-2208-4644  |
|      | โทรสาร   | +66-2256-8398  |

|      |          |   |
|------|----------|---|
| 8.3) | ชื่อ     | ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)  |
|      | หน่วยงาน | สายธุรกิจตลาดเงิน   |
|      | ที่ตั้ง  | ชั้น 12 โซนบี เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร<br>เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย |
|      | โทรศัพท์ | +66-2544-5741-9   |
|      | โทรสาร   | +66-2937-7969   |

|      |          |  |
|------|----------|--|
| 8.4) | ชื่อ     | ธนาคารแห่งอเมริกา เนชั่นแนล แอสโซซิเอชัน สาขากรุงเทพฯ  |
|      | หน่วยงาน | FICC Sales   |
|      | ที่ตั้ง  | 87/2 ออล ซีซั่นส์เพลส อาคารซีอาร์ซี ทาวเวอร์ ชั้น 20<br>ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย |
|      | โทรศัพท์ | +66-2305-2988, +66-2305-2986   |
|      | โทรสาร   | +66-2685-3224  |



- |       |          |   |
|-------|----------|---|
| 8.5)  | ชื่อ     | ธนาคารซีทีแบงก์ ประเทศไทย   |
|       | หน่วยงาน | Corporate Sales & Structuring Thailand  |
|       | ที่ตั้ง  | 399 อาคารอินเตอร์เซนจ์ 21 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ<br>เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 ประเทศไทย   |
|       | โทรศัพท์ | +66-2788-2785   |
|       | โทรสาร   | +66-2788-4825-8   |
| 8.6)  | ชื่อ     | ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)   |
|       | หน่วยงาน | ทีมการตลาดผลิตภัณฑ์การเงิน สายบริหารเงิน  |
|       | ที่ตั้ง  | 44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย                                 |
|       | โทรศัพท์ | +66-2670-4623, +66-2670-4658  |
|       | โทรสาร   | +66-2657-3282-3   |
| 8.7)  | ชื่อ     | ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)   |
|       | หน่วยงาน | Sales & Trading Division Global Markets Group   |
|       | ที่ตั้ง  | 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย                               |
|       | โทรศัพท์ | +66-2021-6380-1, +66-2021-6385, +66-2021-6207   |
|       | โทรสาร   | +66-2296-6908   |
| 8.8)  | ชื่อ     | ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)   |
|       | หน่วยงาน | ฝ่ายบริหารเงิน  |
|       | ที่ตั้ง  | สำนักงานใหญ่ 333 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 ประเทศไทย                          |
|       | โทรศัพท์ | +66-2021-1111   |
|       | โทรสาร   | +66-2636-4633   |
| 8.9)  | ชื่อ     | ธนาคารโอเวอร์ซี-ไชนีส แบงกิง คอร์ปอเรชั่น จำกัด สาขากรุงเทพฯ                                  |
|       | หน่วยงาน | Global Markets  |
|       | ที่ตั้ง  | 1 อาคารคิวเฮาส์ ลุมพินี ชั้น 15 ถนนสาทรใต้<br>แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 ประเทศไทย |
|       | โทรศัพท์ | +66-2287-9852   |
|       | โทรสาร   | +66-2287-9898   |
| 8.10) | ชื่อ     | ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)   |
|       | หน่วยงาน | ธุรกิจตลาดเงิน  |
|       | ที่ตั้ง  | 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย                                |
|       | โทรศัพท์ | +66-2676-8008   |
|       | โทรสาร   | +66-2292-4690-2   |



- 8.11) **ชื่อ** ธนาคารดอยช์แบงก์ สาขากรุงเทพฯ  
**หน่วยงาน** Corporate Treasury Sales  
**ที่ตั้ง** เลขที่ 63 อาคารเอทอินี ทาวเวอร์ ชั้น 27 - 29 ถนนวิทญู แขวงลุมพินี  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2646-5139  
**โทรสาร** +66-2651-5892
- 9) **ผู้สอบบัญชี**
- 9.1) **ชื่อ** สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน  
**ที่ตั้ง** ซอยอารีย์สัมพันธ์ ถนนพระรามที่ 6 เขตพญาไท  
กรุงเทพฯ 10400 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2271-8025  
**โทรสาร** +66-2618-5800
- 10) **ที่ปรึกษากฎหมาย**
- 10.1) **ชื่อ** บริษัท ลิงค์เลเทอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด  
**ที่ตั้ง** ชั้น 20 แคปปิตอล ทาวเวอร์ ออล ซีซั่นสเพลส  
87/1 ถนนวิทญู กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2305-8000  
**โทรสาร** +66-2305-8010
- 10.2) **ชื่อ** บริษัท วีระวงค์, ซินวัฒน์ และพาร์ทเนอร์ส จำกัด  
**ที่ตั้ง** 540 เมอร์คิวรี่ ทาวเวอร์ ชั้น 22 ถนนเพลินจิต  
แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2264-8000  
**โทรสาร** +66-2657-2222
- 10.3) **ชื่อ** บริษัท สำนักกฎหมายสากล สยามพรีเมียร์ จำกัด  
**ที่ตั้ง** ชั้น 26 ดี ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ 999/9 ถนนพระรามที่ 1  
แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2646-1888  
**โทรสาร** +66-2646-1919
- 10.4) **ชื่อ** บริษัท เฮอริเบิร์ต สมิท ฟรีฮิลส์ (ประเทศไทย) จำกัด  
**ที่ตั้ง** 1403 อาคารอับดุลราฮิมเพลส  
990 ถนนพระรามที่ 4 แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2657-3888  
**โทรสาร** +66-2636-0657



- |       |   |   |
|-------|---|---|
| 10.5) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | Allen & Overy LLP<br>Level 12, Exchange Tower,<br>2 The Esplanade, Perth WA 6000, Australia<br><br>+61-8-6315-5900<br>-   |
| 10.6) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | Baker & McKenzie Abogados, S.C.<br>Edificio Virreyes, Pedregal 24, Piso 12,<br>Lomas Virreyes / Col. Molino del Rey<br>11040 México City, D.F.<br><br>+52-55-5279-2900<br>+52-55-5279-2999                |
| 10.7) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | Fredrik J. Pinakunary Law Offices<br>Office 8 Building, 17 <sup>th</sup> Floor,<br>Jl. Jenderal Sudirman Kav. 52-53<br>SCBD Lot. 28, Jakarta, Indonesia 12190<br><br>+62-21-2933-2990<br>+62-21-2933-2992 |
| 10.8) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br>โทรศัพท์<br>โทรสาร     | Herbert Smith Freehills LLP<br>50 Raffles Place, Singapore Land Tower #24-01, Singapore 048622<br><br>+65-6868-8000<br>+65-6868-8001  |
| 10.9) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br>โทรศัพท์<br>โทรสาร     | Shearman & Sterling LLP<br>6 Battery Road #25-03, Singapore 049909<br><br>+65-6230-3800<br>+65-6230-3899  |
| 11)   | <u>ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริษัท</u>          |   |
| 11.1) | ชื่อ<br>ที่อยู่<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | นายทองฉัตร หงส์ดารมภ์<br>เลขที่ 8 ห้อง 8/48 ประสานมิตรคอนโดมิเนียม สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ<br>เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 ประเทศไทย<br><br>+66-2258-4363<br>+66-2258-4363                                |

## 6.5 ข้อมูลสำคัญอื่น

- ไม่มี -







ส่วนที่ 2  
การจัดการและ  
การกำกับดูแล  
กิจการ





## ► 7. ข้อมูลหลักทรัพ์และผู้ถือหุ้น

### 7.1 โครงสร้างเงินทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 โครงสร้างเงินทุนตามงบการเงินรวมประกอบด้วยหนี้ที่มีดอกเบี้ย (Interest-Bearing Debt) จำนวน 1,946 ล้านดอลลาร์ สรอ. และส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 12,021 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินที่มีดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 0.16 เท่า โดยองค์ประกอบของโครงสร้างเงินทุนที่สำคัญมีดังนี้

#### 7.1.1 หลักทรัพ์ของบริษัท

##### หุ้นสามัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้วจำนวน 3,969,985,400 บาท ซึ่งประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 3,969,985,400 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

##### หุ้นกู้

ปตท.สผ. ได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับที่นำลงทุน (Investment Grade) โดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วโลก ได้แก่ Moody's Investors Service ("Moody's") และ Standard & Poor's Ratings Services ("Standard & Poor's") ที่ระดับ Baa1 และ BBB+ ตามลำดับ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือจากบริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด ซึ่งเป็นสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือในประเทศไทย ที่ระดับ AAA ซึ่งเป็นอันดับความน่าเชื่อถือที่สูงสุด

ในปี 2561 ปตท.สผ. ไม่มีการออกและเสนอขายหุ้นกู้ทั้งในและต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2561 ปตท.สผ. ได้ดำเนินการไถ่ถอนหุ้นกู้แบบไม่มีหลักประกันและไม่ด้อยสิทธิสกุลเงินบาท ตามกำหนด จำนวน 2,500 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2561 ปตท.สผ. ได้ดำเนินการไถ่ถอนหุ้นกู้แบบไม่มีหลักประกันและไม่ด้อยสิทธิสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ตามกำหนด จำนวน 323.45 ล้านดอลลาร์ สรอ.

โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. มียอดหุ้นกู้คงค้าง ตามรายละเอียดดังนี้





(1) หนี้กู้ยืมเงินบาทมียอดคงค้างรวมทั้งสิ้น 24,600 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

| ชนิดของหนี้  | วันที่ออกและเสนอขาย | วันครบกำหนดไถ่ถอน | อายุ  | จำนวนคงค้าง<br>(ล้านบาท) | อัตราดอกเบี้ยต่อปี                     | อันดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน <sup>1</sup> |  |
|--|---------------------|-------------------|-------|--------------------------|--|--|--|
|  |                     |                   |       |                          |  | TRIS   |  |
| หนี้กู้ยืมเงินบาท<br>ไม่มีหลักประกัน<br>ไม่ด้อยสิทธิ | 29 พฤษภาคม 2552     | 29 พฤษภาคม 2562   | 10 ปี | 5,000 <sup>2</sup>       | ร้อยละ 4.80<br>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน | AAA  |  |
|  | 6 มิถุนายน 2557     | 6 มิถุนายน 2562   | 5 ปี  | 8,200 <sup>3</sup>       | ร้อยละ 3.91<br>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน | AAA  |  |
|  | 6 มิถุนายน 2557     | 6 มิถุนายน 2572   | 15 ปี | 11,400 <sup>4</sup>      | ร้อยละ 4.82<br>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน | AAA  |  |

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดยบริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2561

<sup>2</sup> ในปี 2554 มีการทำ CCS แปลงหนี้สกุลเงินบาทจำนวน 5,000 ล้านบาท เป็นสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. จำนวน 161.81 ล้านดอลลาร์ ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่เฉลี่ยร้อยละ 4.93 ต่อปี

<sup>3</sup> ในปี 2557 มีการทำ CCS แปลงหนี้สกุลเงินบาทจำนวน 8,200 ล้านบาท เป็นสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. จำนวน 251.07 ล้านดอลลาร์ ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.013 ต่อปี

<sup>4</sup> ในปี 2557 มีการทำ CCS แปลงหนี้สกุลเงินบาทจำนวน 11,400 ล้านบาท เป็นสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. จำนวน 349.05 ล้านดอลลาร์ ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.989 ต่อปี



(2) หนี้หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. มียอดคงค้างรวมเท่ากับ 1,190 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยมีรายละเอียดดังนี้

| ชนิดของหุ้นกู้   | วันที่ออกและเสนอขาย | วันครบกำหนดไถ่ถอน | อายุ  | จำนวนคงค้าง<br>(ล้านดอลลาร์ สรอ.) | อัตราดอกเบี้ยต่อปี                      | อันดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน <sup>1</sup> |                   |
|--|---------------------|-------------------|-------|-----------------------------------|---|--|-------------------|
|  |                     |                   |       |                                   |   | Moody's                                      | Standard & Poor's |
| หุ้นกู้เงินดอลลาร์ สรอ.<br>ไม่มีหลักประกัน<br>ไม่ด้อยสิทธิ | 5 เมษายน 2554       | 5 เมษายน 2564     | 10 ปี | 700 <sup>2</sup>                  | ร้อยละ 5.692<br>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน | Baa1   | BBB+              |
|  | 12 มิถุนายน 2555    | 12 มิถุนายน 2585  | 30 ปี | 490 <sup>3</sup>                  | ร้อยละ 6.350<br>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน | Baa1   | BBB+              |

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดย Moody's เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2561 และ Standard & Poor's เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2561

<sup>2</sup> พฟทียอฟ ซีไอเอฟ เป็นผู้ออกหุ้นกู้โดยมี ปตท.สผ. เป็นผู้ค้ำประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวนตลอดอายุหุ้นกู้

<sup>3</sup> ซีทียูซีซี ซีไอเอฟ เป็นผู้ออกหุ้นกู้โดยมี ปตท.สผ. เป็นผู้ค้ำประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวนตลอดอายุหุ้นกู้ และในปี 2556 ได้มีการซื้อคืนหุ้นกู้จำนวนลดลงจาก 500 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็น 490 ล้านดอลลาร์ สรอ.



(3) หุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นสกุลเงินบาท (Hybrid Bonds) มียอดคงค้างรวมเท่ากับ 5,000 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

| ชนิดของหุ้นกู้  | วันที่ออกและเสนอขาย | วันครบกำหนดไถ่ถอน  | อายุ                   | จำนวนคงค้าง (ล้านบาท) | อัตราดอกเบี้ยต่อปี  | อันดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน <sup>1</sup> |    |
|---|---------------------|--|------------------------|-----------------------|---|--|----|
|   |                     |  |                        |                       |   | TRIS   | AA |
| หุ้นกู้เงินบาท<br>ไม่มีหลักประกัน ด้วยสิทธิ<br>มีลักษณะคล้ายหุ้น<br>ไถ่ถอนเมื่อเลิกบริษัท<br>ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอน<br>ก่อนกำหนดและมีสิทธิเลื่อนชำระ<br>ดอกเบี้ยโดยไม่เงื่อนไขใดๆ | 15 มิถุนายน 2555    | <ul style="list-style-type: none"><li>ปตท.สผ. อาจใช้สิทธิไถ่ถอนได้เมื่อเลิกบริษัท หรือ</li><li>ใช้สิทธิไถ่ถอนตามเงื่อนไขที่กำหนด</li></ul> | ไม่มีกำหนด<br>ระยะเวลา | 5,000 <sup>2</sup>    | <ul style="list-style-type: none"><li>ปีที่ 1-10: ร้อยละ 5.85</li><li>ปีที่ 11-30: ร้อยละ 6.10</li><li>ปีที่ 31-60: ร้อยละ 6.85</li><li>ปีที่ 61 เป็นต้นไป: ร้อยละ 7.85</li><li>จ่ายดอกเบี้ยทุก 3 เดือน</li></ul> |  |    |

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดยบริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2561

<sup>2</sup> ในทางบัญชี บริษัทหุ้นกู้ด้วยสิทธิดังกล่าวเป็นรายการหนึ่งภายใต้ส่วนของผู้ถือหุ้น



(4) หนี้กู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. (Hybrid Bonds) มียอดคงค้างรวมเท่ากับ 1,000 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยมีรายละเอียดดังนี้

| ชนิดของหุ้น   | วันที่ออกและเสนอขาย | วันครบกำหนดไถ่ถอน   | อายุ               | จำนวนคงค้าง (ล้านดอลลาร์ สรอ.) | อัตราดอกเบี้ยต่อปี   | อันดับความน่าเชื่อถือ |                   |
|---|---------------------|---|--------------------|--------------------------------|--|-----------------------|-------------------|
|   |                     |   |                    |                                |  | Moody's               | Standard & Poor's |
| หุ้นได้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ไม่มีหลักประกัน ด้วยสิทธิ มีลักษณะคล้ายหุ้น ไถ่ถอนเมื่อเลิกบริษัท | 18 มิถุนายน 2557    | <ul style="list-style-type: none"><li>ปตท.สผ. อาจ ใช้สิทธิ ไถ่ถอนได้เมื่อเลิก บริษัท หรือ</li><li>ใช้สิทธิไถ่ถอนตามเงื่อนไขที่กำหนด</li></ul> | ไม่มีกำหนดระยะเวลา | 145 <sup>2,3</sup>             | <ul style="list-style-type: none"><li>ปีที่ 1-5: ร้อยละ 4.875</li><li>ปีที่ 6-10: UST 5 ปี + ร้อยละ 3.177</li><li>ปีที่ 11-25: 6M LIBOR + ร้อยละ 3.351</li><li>ปีที่ 26 เป็นต้นไป: 6M LIBOR + ร้อยละ 4.101</li><li>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน</li></ul> | Baa3                  | BB+               |

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดย Moody's เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2561 และ Standard & Poor's เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2561

<sup>2</sup> ในทางบัญชี บันทึกรับหุ้นกู้ด้วยสิทธิดังกล่าวเป็นรายการหนึ่งภายใต้ส่วนของผู้ถือหุ้น

<sup>3</sup> ปตท.สผ. เป็นผู้ถือหุ้นกู้ และในปี 2560 ได้มีการซื้อคืนหุ้นกู้จำนวน 855 ล้านดอลลาร์ สรอ. ทำให้หุ้นกู้มีจำนวนลดลงจาก 1,000 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็น 145 ล้านดอลลาร์ สรอ.





| ชนิดของหุ้น  | วันที่ออกและเสนอขาย | วันครบกำหนดไถ่ถอน  | อายุ               | จำนวนคงค้าง (ล้านดอลลาร์ สรอ.) | อัตราดอกเบี้ยต่อปี   | อันดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน <sup>1</sup> |                   |
|--|---------------------|--|--------------------|--------------------------------|--|--|-------------------|
|  |                     |  |                    |                                |  | Moody's                                      | Standard & Poor's |
| หุ้นได้ทุนเงินดอลลาร์ สรอ. ไม่มีหลักประกัน ด้วยสิทธิ มีลักษณะคล้ายหุ้น ไถ่ถอนเมื่อเลิกบริษัท | 17 กรกฎาคม 2560     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ.ศง. อาจใช้ สิทธิไถ่ถอนได้เมื่อเลิกบริษัท หรือ</li> <li>ใช้สิทธิ ไถ่ถอนตามเงื่อนไขที่กำหนด</li> </ul> | ไม่มีกำหนดระยะเวลา | 500 <sup>2,3</sup>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปีที่ 1-5: ร้อยละ 4.60</li> <li>ปีที่ 6-10: UST 5 ปี + ร้อยละ 2.65</li> <li>ปีที่ 11-25: 6M LIBOR + ร้อยละ 2.90</li> <li>ปีที่ 26 เป็นต้นไป: 6M LIBOR + ร้อยละ 3.65</li> <li>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน</li> </ul>   | Baa3   | BB+               |
|  | 26 กรกฎาคม 2560     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ.ศง. อาจใช้ สิทธิไถ่ถอนได้เมื่อเลิกบริษัท หรือ</li> <li>ใช้สิทธิ ไถ่ถอนตามเงื่อนไขที่กำหนด</li> </ul> | ไม่มีกำหนดระยะเวลา | 355 <sup>2,3</sup>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>26 กรกฎาคม 2560 - มิถุนายน 2562: ร้อยละ 4.875</li> <li>มิถุนายน 2562 - มิถุนายน 2567: UST 5 ปี + ร้อยละ 3.177</li> <li>มิถุนายน 2567 - มิถุนายน 2582: 6M LIBOR + ร้อยละ 3.351</li> <li>มิถุนายน 2582 เป็นต้นไป: อัตราลอยตัว 6M LIBOR + ร้อยละ 4.101</li> <li>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน</li> </ul> | Baa3   | BB+               |

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดย Moody's เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2561 และ Standard & Poor's เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2561

<sup>2</sup> ในทางบัญชี บันทึกรับหุ้นด้วยสิทธิดังกล่าวเป็นรายการหนึ่งภายใต้ส่วนของผู้ถือหุ้น

<sup>3</sup> ปตท.สผ.ศง. เป็นผู้ออกหุ้นกู้โดยมี ปตท.สผ. เป็นผู้รับประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวนตลอดอายุหุ้นกู้



### 7.1.2 จำนวนหุ้น และผลกระทบต่อสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นจาก เอ็นวีดีอาร์

เอ็นวีดีอาร์ (Non-Voting Depositary Receipt หรือ NVDR) คือ ใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย ที่ออกโดยบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด (“ไทยเอ็นวีดีอาร์”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ จัดตั้งขึ้น โดย NVDR มีลักษณะเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนโดยอัตโนมัติ (Automatic Listing) วัตถุประสงค์หลักของ NVDR คือช่วยส่งเสริมการลงทุน โดยนักลงทุนต่างประเทศ สามารถลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้โดยไม่ต้องมีข้อจำกัดในเรื่องเพดานการถือครองหลักทรัพย์ของชาวต่างชาติ (Foreign Limit) และได้รับสิทธิประโยชน์ทางการเงิน เช่น เงินปันผล และสิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนเช่นเดียวกับการลงทุนในหุ้นทุนของบริษัทดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้ถือ NVDR จะไม่มีสิทธิในการออกเสียงในที่ประชุมของบริษัท (Non-Voting Rights) อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าวัตถุประสงค์หลักของ NVDR คือเพื่อส่งเสริมการลงทุนของผู้ลงทุนชาวต่างประเทศ แต่นักลงทุนไทยก็สามารถลงทุนใน NDVR ได้เช่นกัน

จากการรายงานข้อมูลการออก NVDR ในเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ พบว่า ณ วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 หุ้นสามัญของ ปตท.สผ. ที่ไทยเอ็นวีดีอาร์ถือไว้มีจำนวน 268,554,894 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 6.76 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมดของ ปตท.สผ. คือ 3,969,985,400 หุ้น ไทยเอ็นวีดีอาร์ไม่สามารถใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นสำหรับจำนวนหุ้นสามัญที่ถืออยู่ ยกเว้นกรณีการใช้สิทธิออกเสียงเพื่อลงมติเกี่ยวกับการเพิกถอนหุ้นออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ

## 7.2 ผู้ถือหุ้น

### 7.2.1 รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท.สผ. (ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 0.50 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้ว) ณ วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 ได้แก่

| อันดับ | รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่   | จำนวนหุ้น     | % ของจำนวนหุ้นทั้งหมด |
|--------|--|---------------|-----------------------|
| 1.     | บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) <sup>1</sup>                           | 2,591,860,489 | 65.29                 |
| 2.     | บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด                                     | 268,554,894   | 6.76                  |
| 3.     | SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED                     | 103,347,170   | 2.60                  |
| 4.     | STATE STREET EUROPE LIMITED                                      | 86,103,580    | 2.17                  |
| 5.     | THE BANK OF NEW YORK MELLON                                      | 41,281,687    | 1.04                  |
| 6.     | สำนักงานประกันสังคม  | 39,992,477    | 1.01                  |
| 7.     | THE BANK OF NEW YORK (NOMINEES) LIMITED                          | 31,994,043    | 0.81                  |
| 8.     | สหกรณ์ออมทรัพย์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด               | 24,613,400    | 0.62                  |
|        | รวมจำนวนหุ้นของผู้ถือหุ้นรายใหญ่                                 | 3,187,747,740 | 80.30                 |
|        | รวมจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้วทั้งหมด ณ วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 | 3,969,985,400 | 100                   |

หมายเหตุ : <sup>1</sup> กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท.



## 7.2.2 ผู้ถือหุ้นที่ถือผ่านบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด\*

| อันดับ | รายชื่อผู้ถือหุ้นที่ถือผ่านบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด<br>วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 | จำนวนหุ้น   | % ของจำนวนหุ้นทั้งหมด |
|--------|--|-------------|-----------------------|
| 1.     | STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY  | 42,875,431  | 1.08                  |
| 2.     | STATE STREET EUROPE LIMITED  | 34,152,523  | 0.86                  |
| 3.     | SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED   | 30,391,820  | 0.77                  |
|        | รวมจำนวนหุ้น   | 107,419,774 | 2.71                  |

หมายเหตุ: ข้อมูลในตารางอ้างอิงจาก <http://www.set.or.th/set/companyholder.do?symbol=PTTEP-R>

## 7.2.3 ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัยมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการหรือการดำเนินการของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

ปตท. ในฐานะที่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท.สผ. มีส่วนในการกำหนดนโยบายการจัดการและการดำเนินงานของบริษัท โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีกรรมการที่เป็นกรรมการหรือผู้บริหารของ ปตท. จำนวน 3 คน จากจำนวนกรรมการของ ปตท.สผ. ทั้งหมด 14 คน

## 7.2.4 ข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นใหญ่ (Shareholder's Agreement) ในเรื่องที่มีผลกระทบต่อการออกและเสนอขายหลักทรัพย์หรือการบริหารงานของบริษัท โดยที่ข้อตกลงดังกล่าวมีบริษัทร่วมลงนามด้วย

- ไม่มี -

## 7.3 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

หากไม่มีความจำเป็นอันใด คณะกรรมการ ปตท.สผ. มีนโยบายที่จะเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติการจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้นเป็นจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิหลังจากหักภาษีเงินได้แล้วในแต่ละปี และคณะกรรมการ ปตท.สผ. อาจพิจารณาจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นตามความเหมาะสม และรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป ส่วนนโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยของ ปตท.สผ. นั้น จะคำนึงถึงกระแสเงินสด แผนการลงทุนในอนาคตและปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการต่างๆ รวมถึงกฎหมายและกฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้องก่อนพิจารณาจ่ายเงินปันผล

อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. จะไม่ประกาศหรือจ่ายเงินปันผลในกรณีที่มีการเลื่อนการชำระดอกเบี้ยหรือมีดอกเบี้ยค้างชำระของ “หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นได้ถอนเมื่อเลิกบริษัท ครั้งที่ 1/2555 จำนวน 5,000 ล้านบาท ที่เสนอขายโดยบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ในเดือนมิถุนายน 2555” “หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นได้ถอนเมื่อเลิกบริษัท ที่มียอดคงเหลือ 145 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ที่เสนอขายโดยบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ในเดือนมิถุนายน 2557” และ “หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นได้ถอนเมื่อเลิกบริษัท จำนวนรวม 855 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ที่เสนอขายโดยบริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงินจำกัด (ปตท.สผ.ศง.) ในเดือนกรกฎาคม 2560 และมี ปตท.สผ. เป็นผู้ค้ำประกัน” ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดสิทธิของหุ้นกู้ดังกล่าว

ข้อมูลการจ่ายเงินปันผลย้อนหลัง 5 ปี ของ ปตท.สผ.

| ปี                                      | 2557 | 2558   | 2559 | 2560 | 2561   |
|---|------|--------|------|------|--------|
| อัตรากำไรสุทธิต่อหุ้น (EPS) (บาท)       | 5.19 | - 8.24 | 2.76 | 4.54 | 8.69   |
| อัตราเงินปันผลต่อหุ้น (DPS) (บาท)       | 4.50 | 3.00   | 3.25 | 4.25 | 5.00   |
| อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ (D/P) | 82%  | N/A**  | 98%  | 90%  | 55.10% |

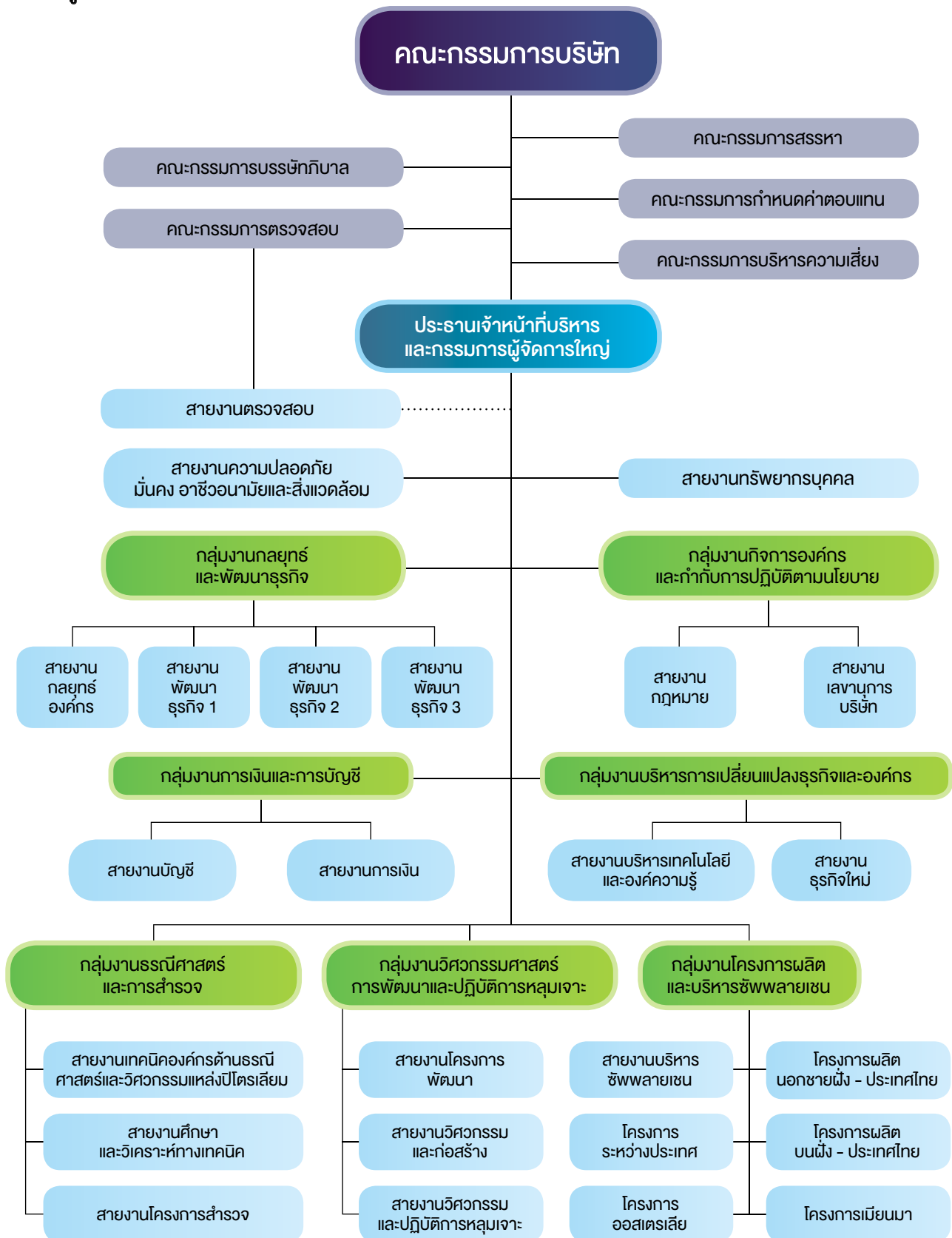
\* ตั้งแต่วันที่ 18 มกราคม 2553 บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ได้เปลี่ยนหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลรายชื่อผู้ถือหุ้นเอ็นวีดีอาร์ เป็นเปิดเผยข้อมูลผู้ถือหุ้นเอ็นวีดีอาร์ ตั้งแต่ร้อยละ 0.50 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้วของหลักทรัพย์อ้างอิงขึ้นไป

\*\* ปี 2558 ไม่สามารถคำนวณอัตราเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ (D/P) ได้ เนื่องจากมีผลประกอบการขาดทุน



## ►► 8. โครงสร้างการจัดการ

ข้อมูล ณ วันที่ 16 มกราคม 2562



หมายเหตุ: ในการปรับโครงสร้างองค์กร ณ วันที่ 1 มกราคม 2562 ได้รวบรวมตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลิตปิโตรเลียม และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเข้าด้วยกัน และเปลี่ยนชื่อตำแหน่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่



## 8.1 คณะกรรมการบริษัท

### 8.1.1 โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายของทักษะ (Skill Mix) และมีความสมดุลในสาขาต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ซึ่งในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทมีการปรับปรุง Skill Mix ใหม่ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ของ ปตท.สผ. รวมถึงกำหนดนิยามของทักษะหรือความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านให้ชัดเจน โดยมี 12 ด้าน และจัดแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- (1) Core Skill คือ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในฐานะกรรมการของ ปตท.สผ. ได้แก่ Business Judgment, Management Skill & Corporate Governance และ Business Strategy
- (2) Specific Skill คือ ทักษะหรือความเชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะด้านที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในฐานะกรรมการของ ปตท.สผ. ได้แก่ Industry Knowledge, Accounting, Legal, International Market, Risk & Crisis Management, Economics & Finance, SSHE (Safety, Security, Health and Environment), Technology และ Organization Change & Development

โดยกรรมการต้องมีอายุไม่เกิน 70 ปีบริบูรณ์และมีคุณสมบัติสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. กฎหมายบริษัทมหาชน กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กฎของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กฎของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน กฎของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถอุทิศตนและเวลาเพื่อปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการขาดประชุมเกิน 3 ครั้งติดต่อกันโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร ถือว่าขาดคุณสมบัติกรรมการด้วย

โครงสร้างคณะกรรมการ ปตท.สผ. มีจำนวน 15 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่เหมาะสมกับขนาดของกิจการ แบ่งเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่เป็นผู้บริหาร โดยต้องมีกรรมการอิสระจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการมีจำนวน 14 คน ประกอบด้วย

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 13 คน (ร้อยละ 92.86 ของกรรมการทั้งหมด)
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน คือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- กรรมการอิสระ 7 คน (ร้อยละ 50 ของกรรมการทั้งหมด) ซึ่งไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ตามที่

การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของบริษัทกำหนด และมากกว่าเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดด้วย

ปตท.สผ. มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพียงรายเดียว คือ ปตท. และผู้ถือหุ้นรายย่อยอื่นๆ มีการกระจายตัวมากไม่ถือว่าเป็นกลุ่มอีกองค์ประกอบและสัดส่วนของคณะกรรมการข้างต้นมีความเหมาะสมในการถ่วงดุลในคณะกรรมการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นโดยรวม

ทั้งนี้ รายชื่อ ประวัติ คุณวุฒิ ประสบการณ์ และการถือหุ้น ของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการที่เป็นผู้บริหาร กรรมการอิสระ รวมถึงกรรมการที่มาจาก ปตท. ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท.สผ. ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท” รวมทั้งได้เผยแพร่ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ด้วย



### 8.1.2 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

กรรมการ ปตท.สผ. มีบทบาทหน้าที่ชัดเจนและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดให้เรื่องต่อไปนี้ เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ปตท.สผ. ซึ่งสอดคล้องกับกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และมติที่ประชุมคณะกรรมการ โดยยึดหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ความระมัดระวัง (Duty of Care) และความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ดังนี้

(1) จัดให้มีและกำกับดูแลให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งเป็นผู้นำและเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติ แนะนำ สื่อสาร และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้แก่บุคลากรของกลุ่ม ปตท.สผ. และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่องค์กรอื่นๆ ด้วย

(2) พิจารณาและอนุมัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) พิจารณาและอนุมัติแผนกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และโครงสร้างอัตราค่าจ้าง และการดำเนินงานที่สำคัญของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานให้บรรลุแผนกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และนโยบายที่กำหนดไว้ รวมทั้งทบทวนให้มีความคล่องตัว เหมาะสม เพียงพอที่จะให้ฝ่ายจัดการสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม นวัตกรรมและเทคโนโลยี ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคม

(4) จัดให้มีการควบคุมภายในที่ดี โดยมีระเบียบต่างๆ รวมถึงกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเหมาะสม มีระบบบัญชี การรายงานทางการเงินที่เป็นมาตรฐาน น่าเชื่อถือ มีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพียงพอ มีระบบการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ และมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ

(5) พิจารณาและอนุมัติรายการที่มีนัยสำคัญตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย ระเบียบ หรืออำนาจดำเนินการของ ปตท.สผ. ซึ่งก่อให้เกิดภาระผูกพันต่างๆ กับกลุ่ม ปตท.สผ.

(6) พิจารณารณerieเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างรอบคอบและโปร่งใส จัดให้มีกระบวนการทำงานของ ปตท.สผ. มีขั้นตอนในการทำงานที่มีการถ่วงดุลกัน (Check and Balance) อย่างเหมาะสม และรายงานให้ ปตท.สผ. ทราบถึงการมีส่วนได้เสียของตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการป้องกันการใช้อิทธิพลอันมิควรในทรัพย์สินของบริษัทและการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบริษัทในลักษณะที่ไม่สมควร

(7) กำหนดให้มีระเบียบที่ชัดเจนและเหมาะสม มีรายงานทางการเงินที่เป็นมาตรฐานน่าเชื่อถือ และมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

(8) กำกับดูแลให้มีการตรวจสอบทั้งจากผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกให้การทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

(9) กำกับดูแลให้มีการสื่อสารและเปิดเผยสารสนเทศในเรื่องต่างๆ ให้กับผู้มีส่วนได้เสียอย่างถูกต้องครบถ้วนเหมาะสม และทันเวลา

(10) กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน

(11) พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพต่างๆ เพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกหรือดำเนินการใดๆ ให้กับ ปตท.สผ. ในเรื่องที่มีผลกระทบกับธุรกิจ ฐานะทางการเงิน หรือชื่อเสียงของกลุ่ม ปตท.สผ. อย่างมีนัยสำคัญ

(12) พิจารณาและอนุมัติ Board Performance Target ของคณะกรรมการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ประธานกรรมการ และคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง



(13) พิจารณาและอนุมัติ Performance Agreement ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตรวจสอบและผลิตปีโตรเลียม และประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงกำหนดค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน รวมทั้งกำกับดูแลให้ ปตท.สผ. มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงด้วย

(14) พิจารณามอบอำนาจอย่างเหมาะสมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร จัดการกิจการของบริษัทให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และนโยบายของบริษัท โดยจัดให้มีการกำกับดูแลที่เหมาะสมและมีการติดตามประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ กรรมการ ปตท.สผ. สามารถขอเอกสารข้อมูล คำปรึกษา และบริการต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทจากผู้บริหาร รวมทั้งขอความเห็นจากที่ปรึกษาอิสระภายนอก เมื่อเห็นว่ามีความจำเป็นและเหมาะสม โดย ปตท.สผ. จะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

### 8.1.3 คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

#### 8.1.3.1 คณะกรรมการบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล ดังนี้

(1) กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทรวมทั้งจริยธรรมธุรกิจ และนำเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติให้มีการปฏิบัติในทุกระดับต่อไป

(2) ส่งเสริมให้การดำเนินกิจการของบริษัทและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.

(3) ประเมินและทบทวนเกี่ยวกับนโยบาย จริยธรรมธุรกิจ ตลอดจนข้อพึงปฏิบัติหรือแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมาย แนวทางปฏิบัติของสากลและบริษัทชั้นนำ รวมถึงข้อเสนอแนะของสถาบันต่างๆ และพิจารณาข้อเสนอของผู้ถือหุ้นที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ รวมทั้งการตอบกลับผู้ถือหุ้นต่อไป

(4) ดูแลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.

(5) เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ในรายงานประจำปี

(6) ดูแลและให้คำแนะนำในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

(7) พิจารณาทบทวนเกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัย

อยู่เสมอ

(8) เปิดเผยรายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลไว้ในรายงานประจำปี

(9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมายอันเกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่ม ปตท.สผ.

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยกรรมการบรรษัทภิบาลส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีจำนวน 3 คน ประกอบด้วย

พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล

ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล

และรองประธานกรรมการอิสระ

นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์

กรรมการบรรษัทภิบาล

และกรรมการอิสระ

นายปิธิพันธ์ เทพปฏิมากรณ

กรรมการบรรษัทภิบาล



ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง ซึ่งในปี 2561 ได้ประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง โดยกรรมการบรรษัทภิบาลทุกท่านเข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบรรษัทภิบาลได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้งด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลแล้ว

#### 8.1.3.2 คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ ดังนี้

- (1) สอบทานให้ ปตท.สผ. มีรายงานทางการเงินอย่างถูกต้อง และเพียงพอ โดยมีผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมด้วยทุกไตรมาส
- (2) สอบทานให้ ปตท.สผ. ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของ ปตท.สผ.
- (3) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจจะมีผลขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมาย และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
- (4) สอบทานให้ ปตท.สผ. มีระบบการควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีหน้าที่สอบทานรายงานผลการตรวจสอบ แนวทางการตรวจสอบ และประเมินผลการตรวจสอบการดำเนินงานด้านต่างๆ ของ ปตท.สผ. ตามวิธีการ และมาตรฐานที่ยอมรับโดยทั่วไป และประสานงานกับผู้สอบบัญชี
- (5) พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ.\* และพิจารณาเสนอค่าตอบแทน รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (6) พิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง โยกย้าย พิจารณาความดีความชอบ การลงโทษหัวหน้างานตรวจสอบภายใน หรือแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง (Investigation Committee) เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ในกรณีที่หัวหน้างานตรวจสอบภายใน เป็นผู้ถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติผิดตามกฎหมายหรือระเบียบของกลุ่ม ปตท.สผ. ซึ่งรวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมทางธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.
- (7) อนุมัติแผนงานการตรวจสอบของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- (8) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้อเสนองบประมาณ โครงสร้างและอัตรากำลังของหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้ฝ่ายบริหารนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- (9) อนุมัติกฎบัตรของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- (10) อนุมัติหนังสือรับรองความเป็นอิสระของหัวหน้างานตรวจสอบภายใน กรณีที่หัวหน้างานตรวจสอบภายใน ต้องลงปฏิบัติงานตรวจสอบอื่นๆ เอง
- (11) พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการตรวจสอบตามแผนงานการตรวจสอบประจำปี และผลการตรวจสอบจากการร้องขอให้ตรวจสอบในกรณีพิเศษต่างๆ (Special Audit Request)

หมายเหตุ: \* ปตท.สผ. เข้าข่ายรัฐวิสาหกิจ ตามคำนิยามในมาตรา 4 แห่ง พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 ซึ่ง พ.ร.บ.ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2561 มาตรา 4 และมาตรา 53 กำหนดว่า ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดินมีอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบรายงานการเงิน และแสดงความเห็นต่อผลการตรวจสอบของรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ



(12) ประธานกรรมการตรวจสอบ หรือกรรมการตรวจสอบต้องเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นของ ปตท.สผ. เพื่อชี้แจงในเรื่องที่เกี่ยวกับคณะกรรมการตรวจสอบ หรือการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีด้วย

(13) พิจารณาบทวนเพื่อปรับปรุงระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำทุกปี

(14) สอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิงและแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของกิจการตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต

(15) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

(16) จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน โดยต้องเป็นกรรมการอิสระทั้งหมด ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการตรวจสอบมีจำนวน 3 คน โดยกรรมการตรวจสอบทุกคนมีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน และมีกรรมการตรวจสอบ 1 คน คือ นางสาวปณิดา กนกวัฒน์ จบการศึกษาด้านบัญชี ประกอบด้วย

| รายชื่อกรรมการ              | ตำแหน่ง              | ประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน   |
|-----------------------------|----------------------|--|
| นายอัษฎพร จารุจินดา         | ประธานกรรมการตรวจสอบ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2556 - 2560 กรรมการ ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- 2556 - 2559 กรรมการ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด</li> <li>- 2556 - 2557 กรรมการตรวจสอบ การประปานครหลวง</li> <li>- 2550 - 2556 ประธานกรรมการตรวจสอบ กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงินธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>  |
| นางสาวปณิดา กนกวัฒน์        | กรรมการตรวจสอบ       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เมษายน 2561 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ บริษัท ทีเอสไอไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> <li>- เมษายน 2561 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ ธนาคารทีเอสไอ จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2557 - 3 เมษายน 2561 : กรรมการตรวจสอบ บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2558 - 2560 ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท เอเชีย ไปโอแมส จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2556 - 2557 กรรมการตรวจสอบ บริษัท ทีเอสไอไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2556 - 2557 กรรมการตรวจสอบ ธนาคารทีเอสไอ จำกัด (มหาชน)</li> </ul> |
| นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ | กรรมการตรวจสอบ       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2560 - ปัจจุบัน กรรมการในคณะกรรมการธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ บริษัท โอเอสเอส จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2554 - 2555 กรรมการตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)</li> <li>- นอกจากนี้ ยังมีประสบการณ์ในการวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการลงทุน ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 2551 - 2552 กรรมการผู้อำนวยการ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ไทยพาณิชย์ จำกัด</li> <li>(2) 2550 - 2551 กรรมการผู้จัดการ สายงานวิจัย บริษัทหลักทรัพย์ ไทยพาณิชย์ จำกัด</li> </ul> </li> </ul>  |



โดยนายอัษฎพร จารุจินดา ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบ และนายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ ดำรงตำแหน่ง กรรมการตรวจสอบ แทนนายอำพน กิตติอำพน ตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม 2561

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมอย่างน้อยสามเดือนต่อครั้ง โดยในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 16 ครั้ง ซึ่งรวมถึงการประชุมร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และได้พิจารณา ระเบียบวาระการประชุมรวมทั้งสิ้น 69 เรื่อง กรรมการตรวจสอบส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และ หัวหน้างานตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว

### 8.1.3.3 คณะกรรมการสรรหา

คณะกรรมการสรรหามีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสรรหา ดังนี้

- (1) สรรหาบุคคลที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการ หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อมีตำแหน่งว่างลง หรือที่ครบวาระ หรือเข้ารักษาการในกรณีตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลง และอยู่ระหว่างการพิจารณาสรรหาตามขั้นตอน เพื่อเสนอ ให้คณะกรรมการพิจารณาเลือกตั้ง หรือเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเลือกตั้ง แล้วแต่กรณี โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของคณะกรรมการ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ปตท.สผ. จำนวนบริษัทที่บุคคลนั้นดำรงตำแหน่ง และการมีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน (Conflict of Interest) ด้วย
- (2) พิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และระบบการพัฒนาผู้บริหารเพื่อรองรับ ตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้มีความเหมาะสม และประสิทธิภาพของระบบเพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็น เพื่อรองรับการเติบโตของ ปตท.สผ. ให้เป็นไปตามเป้าหมาย
- (3) พิจารณาคูณสมบัติ Skill Mix และจัดเตรียมบัญชีรายชื่อผู้ที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการ หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้รักษาการในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารไว้เป็นการล่วงหน้า และ/หรือ ในกรณีที่ไม่มีตำแหน่งกรรมการ หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลง
- (4) ขอรับข้อคิดเห็นต่างๆ จากคณะกรรมการ ปตท. เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกสรรหาด้วย ก่อนนำเสนอ ให้คณะกรรมการหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น แล้วแต่กรณี พิจารณาเลือกตั้งต่อไป
- (5) พิจารณา Board Performance Target แต่ละปีของคณะกรรมการและ Performance Agreement ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลิตรายไตรมาส และเสนอให้คณะกรรมการอนุมัติ รวมทั้งกำหนดแบบประเมินผล การปฏิบัติงานของประธานกรรมการ กรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลิตรายไตรมาส
- (6) พิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการเฉพาะเรื่อง และประธานกรรมการ เฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการเพื่อแต่งตั้งเมื่อมีตำแหน่งว่างลง หรือเสนอปรับปรุงกรรมการเฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการตามความเหมาะสม
- (7) พิจารณาการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการเติบโตและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจให้เหมาะสม
- (8) พิจารณาทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสรรหา เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ
- (9) เปิดเผยรายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาไว้ในรายงานประจำปี





(10) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมายอันเกี่ยวกับการสรรหากรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้รักษาการในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการสรรหาประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ และประธานกรรมการสรรหาต้องเป็นกรรมการอิสระด้วย ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการสรรหามีจำนวน 3 คน เป็นกรรมการอิสระทั้งหมด ประกอบด้วย

|                             |                                       |
|-----------------------------|---------------------------------------|
| นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์       | ประธานกรรมการสรรหา<br>และกรรมการอิสระ |
| พลตรี นิमितต์ สุวรรณรัฐ     | กรรมการสรรหา<br>และกรรมการอิสระ       |
| นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ | กรรมการสรรหา<br>และกรรมการอิสระ       |

โดยนายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการสรรหาแทนนายอำพน กิตติอำพน ตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม 2561

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการสรรหามีการประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ในปี 2561 ได้ประชุมทั้งสิ้น 9 ครั้ง โดยกรรมการสรรหาส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหาได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการสรรหาแล้ว

#### 8.1.3.4 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ดังนี้

(1) พิจารณาค่าตอบแทนให้แก่คณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง โดยมีหลักเกณฑ์หรือวิธีการและโครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผลซึ่งพิจารณาตามผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของบริษัท แนวปฏิบัติในอุตสาหกรรมเดียวกัน และขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

(2) พิจารณาค่าตอบแทนให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนวนและผลิตปิโตรเลียม และพิจารณาโครงสร้างเงินเดือนของผู้บริหารระดับสูง โดยการพิจารณาต้องมีหลักเกณฑ์หรือวิธีการและโครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล และในกรณีค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนวนและผลิตปิโตรเลียม ให้คำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและผลการปฏิบัติงานประจำปีด้วย และเสนอที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติ

(3) ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และจัดให้มีรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อรายงานให้คณะกรรมการทราบ และเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี

(4) พิจารณาทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

(5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย



คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน โดยส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ และประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทนต้องเป็นกรรมการอิสระด้วย ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีจำนวน 3 คน เป็นกรรมการอิสระ 2 คน ประกอบด้วย

|                         |   |
|-------------------------|---|
| นายอัษฎพร จารุจินดา     | ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน<br>และกรรมการอิสระ    |
| พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล | กรรมการกำหนดค่าตอบแทน<br>และรองประธานกรรมการอิสระ |
| นายพชร อนันตศิลป์       | กรรมการกำหนดค่าตอบแทน                             |

โดยนายพชร อนันตศิลป์ ดำรงตำแหน่งกรรมการกำหนดค่าตอบแทนแทนนายกุลิศ สมบัติศิริ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ในปี 2561 ได้ประชุมทั้งสิ้น 3 ครั้ง โดยกรรมการกำหนดค่าตอบแทนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้เข้าร่วมประชุม ครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนแล้ว

#### 8.1.3.5 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- (1) กำหนดนโยบายและกรอบการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัท (Risk Management Framework) รวมถึงให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการในเรื่องการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร
- (2) พิจารณาการกำหนดขอบเขตความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ก่อนนำเสนอคณะกรรมการเพื่ออนุมัติ และกำหนดเกณฑ์และขอบเขตของความเสี่ยง (Risk Metrics and Limit) พร้อมทั้งติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- (3) กำกับดูแลและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จในระดับองค์กรตลอดจนระดับโครงการ (Enterprise-Wide Risk Management) โดยมุ่งเน้นเพิ่มการให้ความสำคัญและคำนึงถึงความเสี่ยง (Risk Awareness) ในแต่ละปัจจัยเพื่อประกอบการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรและกระบวนการต่างๆ อย่างเหมาะสม
- (4) พิจารณาความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทในระดับองค์กรที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กร (Corporate Direction) ในธุรกิจที่ ปตท.สผ. เข้าไปลงทุนในด้านสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และธุรกิจอื่นๆ โดยให้เสนอแนะวิธีป้องกัน และวิธีลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตาม ข้อ (2) พร้อมทั้งติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสมกับสถานะการดำเนินธุรกิจ
- (5) สนับสนุนหน่วยงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Function) ในการประเมินปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญ พร้อมทั้งแนะนำประเด็นความเสี่ยงอื่นๆ ที่อาจมีผลกระทบในระดับองค์กร เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพทัดเทียมกับบริษัทชั้นนำ เพื่อส่งเสริมให้ ปตท.สผ. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจได้ รวมทั้งมอบหมายงานอันเกี่ยวเนื่องกับการบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ. ให้แก่หน่วยงานบริหารความเสี่ยงได้โดยตรง
- (6) รายงานการกำกับผลการประเมินความเสี่ยง และการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงต่อคณะกรรมการเพื่อทราบเป็นประจำ ในกรณีที่มีเรื่องสำคัญซึ่งกระทบต่อบริษัทอย่างมีนัยสำคัญต้องรายงานต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาโดยเร็วที่สุด



- (7) เปิดเผยแพร่รายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท
- (8) พิจารณาทบทวนเกี่ยวกับระเบียบนี้ เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ
- (9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย อันเกี่ยวเนื่องกับการบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ.

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน และต้องเป็นกรรมการอิสระ อย่างน้อย 1 คน โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีจำนวน 6 คน เป็นกรรมการอิสระ 2 คน ประกอบด้วย

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ | ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง<br>และกรรมการอิสระ |
| พลตรี นิमितต์ สุวรรณรัฐ     | กรรมการบริหารความเสี่ยง<br>และกรรมการอิสระ       |
| นายปิติพันธ์ เทพปฏิมากรณ์   | กรรมการบริหารความเสี่ยง                          |
| นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิต       | กรรมการบริหารความเสี่ยง                          |
| นายทวารัฐ สูตะบุตร          | กรรมการบริหารความเสี่ยง                          |
| นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม    | กรรมการบริหารความเสี่ยง                          |

โดยนางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงแทนนายปิติ ดัชนีเกษม ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์

2561

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง ในปี 2561 ได้ประชุมทั้งสิ้น 15 ครั้ง ซึ่งรวมถึงการประชุมร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 2 ครั้ง กรรมการบริหารความเสี่ยงส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแล้ว

#### 8.1.3.6 คณะกรรมการอิสระ

คณะกรรมการอิสระมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระ ดังนี้

- (1) เสนอแนะเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย ต่อคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารแล้วแต่กรณี
- (2) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่พึงปฏิบัติ รวมทั้งให้ความคิดเห็นตามบทบาทและหน้าที่ของกรรมการอิสระที่พึงปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย
- (3) สอบทานให้ ปตท.สผ. ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอิสระ รวมถึงทบทวนนิยามกรรมการอิสระให้มีความเหมาะสมและครบถ้วนตามกฎหมาย
- (4) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายโดยจะต้องไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นทางการ
- (5) พิจารณาทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระเพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ



กรรมการ ปตท.สผ. ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามนियามกรรมการอิสระในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ถือว่าเป็นกรรมการอิสระของ ปตท.สผ. โดยไม่ต้องมีการประชุมเพื่อแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการอิสระ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีจำนวน 7 คน ประกอบด้วย

|                             |                       |
|-----------------------------|-----------------------|
| นายปรัชญา ภิญญาวัฒน์        | ประธานกรรมการอิสระ    |
| พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล     | รองประธานกรรมการอิสระ |
| นายอัษฎพร จารุจินดา         | กรรมการอิสระ          |
| พลตรี นิเมตต์ สุวรรณรัฐ     | กรรมการอิสระ          |
| นายเศรษฐวุฒิ สุทธิวาทนนฤพณี | กรรมการอิสระ          |
| นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์       | กรรมการอิสระ          |
| นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์       | กรรมการอิสระ          |

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระ คณะกรรมการอิสระมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง ในปี 2561 ได้ประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง กรรมการอิสระส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และกรรมการอิสระจะไม่ได้รับค่าตอบแทนจากการประชุมคณะกรรมการอิสระ โดยเลขาธิการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการคณะกรรมการอิสระได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้งด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการอิสระได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการอิสระแล้ว

#### นियามกรรมการอิสระ

กรรมการอิสระของ ปตท.สผ. จะต้องตรวจสอบและรับรองคุณสมบัติความเป็นอิสระของตนเองว่ามีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด และจะต้องมีคุณสมบัติเพิ่มเติมตามคำนิยามที่ ปตท.สผ. กำหนดไว้ซึ่งเข้มกว่าที่กฎหมายกำหนดไว้ในเรื่องสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 0.5 (ก.ล.ต. กำหนดร้อยละ 1) ตามข้อ (1) รวมทั้งต้องมีการทบทวนคุณสมบัติเป็นประจำทุกปีด้วย โดยนियามกรรมการอิสระของ ปตท.สผ. กำหนดไว้ ดังนี้

- (1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. ทั้งนี้ โดยให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
- (2) ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการหรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ.
- (3) ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตหรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อย
- (4) ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็น ผู้ถือหุ้นที่มีนัยหรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี



ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินการค้ำที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการการเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์ หรือบริการ หรือการให้ หรือรับความช่วยเหลือทางการเงินด้วยการรับหรือให้ผู้ยืมค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกันซึ่งเป็นผลให้ผู้ขออนุญาตหรือคู่สัญญา มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่งตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของ ปตท.สผ. หรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไปแล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

(5) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี

(6) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงินซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจาก ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี

(7) ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อย

(8) ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของ ปตท.สผ. ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท.สผ.

(9) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของ ปตท.สผ.

ภายหลังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการอิสระที่มีลักษณะเป็นไปตาม (1) ถึง (9) แล้ว กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision) ได้

อนึ่ง คำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามกรรมการอิสระเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนเกี่ยวกับการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์

**ความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพของกรรมการอิสระในรอบระยะเวลาบัญชีที่ผ่านมา**

– ไม่มี –

#### 8.1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นประจำทุกปี ตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานและ Board Performance Target ประจำปี และประเมินผลประธานกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาทบทวนผลงาน ประเด็นและอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยคณะกรรมการสรรหาเป็นผู้กำหนดแบบประเมิน และพิจารณาถ่วงดุลของ Board Performance Target ก่อนเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติด้วย



แบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ปตท.สผ. รวมทั้งหมด มี 4 แบบ ได้แก่

(1) แบบการประเมินผลตนเองเป็นรายบุคคลและการประเมินกรรมการอื่นแบบไขว้ ประเมินใน 4 หัวข้อ คือ (1) คุณสมบัติ  
(2) ความเป็นอิสระ (3) หน้าที่และความรับผิดชอบ และ (4) การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเอง

(2) แบบการประเมินผลคณะกรรมการทั้งคณะ ประเมินใน 6 หัวข้อ คือ (1) นโยบายและการจัดทำแผนกลยุทธ์ (2) การปฏิบัติ  
หน้าที่ (3) การกำกับดูแลฝ่ายจัดการ (4) การประชุม (5) โครงสร้างและคุณสมบัติ และ (6) การฝึกอบรมและพัฒนา

(3) แบบการประเมินผลคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ  
เฉพาะเรื่องแต่ละคณะตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการเฉพาะเรื่องนั้นๆ

(4) แบบการประเมินผลประธานกรรมการ ประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของประธานกรรมการตาม  
หน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดอยู่ในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) ปี 2560 ของสำนักงาน  
คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่ม ปตท.สผ. ข้อ 6.3 บทบาทของคณะกรรมการ  
และฝ่ายจัดการ เช่น การทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น การกำหนดระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการ และการ  
การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ เป็นต้น

แบบประเมินในปี 2561 ทั้ง 4 แบบข้างต้นยังคงนำหนักของแต่ละหัวข้อของการประเมินและระดับการให้คะแนนเช่นเดียวกับ  
ปี 2560 คือให้คะแนนจาก 1 ถึง 3 คะแนน (1 = ต้องปรับปรุง, 2 = ได้มาตรฐาน และ 3 = ดี) และได้มีการปรับและเพิ่มคำถามในแบบ  
ประเมินส่วนแบบประเมินคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานจริง โดยเพิ่มคำถามในเรื่องการดำเนินงาน  
โครงการสำคัญเชิงกลยุทธ์ เช่น โครงการแอลจีเรีย ฮาซลี เบอร์ ราเคซ โครงการโมซัมบิก โรวุมา ออฟฟ شور แอเรีย วัน และโครงการมาเรียนา  
ออยล์ แชนด์ ซึ่งมีความเสี่ยงที่ควรติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตาม Board Performance Target ประจำปี 2561 มีการพิจารณาจาก  
4 ส่วนตามน้ำหนัก ได้แก่

|     |  |     |
|-----|--|-----|
| (1) | ดัชนีวัดผลการดำเนินงานของบริษัท (Corporate KPI)              | 50% |
| (2) | การร่วมประชุมของคณะกรรมการและการประเมินประสิทธิภาพการประชุม  | 15% |
| (3) | การประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทในภาพรวม                   | 10% |
| (4) | มุมมองด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. (CG Perception) | 25% |

ทั้งนี้ สรุปผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทในภาพรวมได้ ดังนี้

(1) ผลการประเมินตนเองรายบุคคลปี 2561 ได้คะแนนเฉลี่ย 2.84 เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ที่ได้คะแนน 2.79 จากคะแนน  
เต็ม 3.00 คะแนน สำหรับผลการประเมินกรรมการอื่นแบบไขว้ปี 2561 ได้คะแนนเฉลี่ย 2.90 เท่ากับปี 2560 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน

(2) ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทปี 2561 พิจารณาจากผลงานตาม Board Performance Target  
ประจำปี 2561 ซึ่งได้คะแนน 4.00 ลดลงจากปี 2560 ที่ได้คะแนน 4.28 จากคะแนนเต็ม 5.00 คะแนน (1 = ต้องปรับปรุงอย่างมาก, 2 = พอใช้,  
3 = มาตรฐานหรือบรรลุเป้าหมาย, 4 = ดี, 5 = ดีมาก) เนื่องจากการกำหนดเกณฑ์การวัดผลการดำเนินงานที่เข้มมากขึ้น ทั้งนี้ มีผล  
การประเมินตนเองโดยรวมทั้งคณะเป็นส่วนหนึ่งของ Board Performance Target ที่น้ำหนักร้อยละ 10% ด้วย ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ย 2.92  
เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ที่ได้คะแนน 2.87 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน



นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทในปี 2561 ยังคงส่วนการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยฝ่ายจัดการได้ประเมินในส่วนนี้ด้วยเช่นกันเพื่อเป็น Two-way Communication ในการกำหนดแผนการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการต่อไป

(3) ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง 5 คณะปี 2561 ได้คะแนนในระดับใกล้เคียงกับระดับดี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(3.1) คณะกรรมการตรวจสอบ ได้คะแนนเต็ม 3.00 เท่ากับปี 2560

(3.2) คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ได้คะแนน 2.92 ลดลงจากปี 2560 ที่ได้คะแนน 2.94 จากคะแนนเต็ม 3 คะแนน

(3.3) คณะกรรมการสรรหา ได้คะแนน 2.94 เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ที่ได้คะแนนเต็ม 2.86

(3.4) คณะกรรมการบรรษัทภิบาล ได้คะแนน 2.87 ลดลงจากปี 2560 ที่ได้คะแนน 2.93 จากคะแนนเต็ม 3 คะแนน

(3.5) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้คะแนน 2.98 เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ที่ได้คะแนน 2.97 จากคะแนนเต็ม 3 คะแนน

(4) ผลการประเมินของประธานกรรมการโดยกรรมการทั้งคณะปี 2561 ได้คะแนน 2.98 เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ที่ได้คะแนน 2.94 จากคะแนนเต็ม 3 คะแนน

ปตท.สผ. ได้รายงานผลการประเมินข้างต้นทั้งหมดให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ทราบ เพื่อนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการประเมินผลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประธานกรรมการ และฝ่ายจัดการต่อไป อาทิ การจัดสรรเวลาในการประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพิจารณาเรื่องระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพรวม การพัฒนาการวางแผนสืบทอดในตำแหน่งหลักๆ ที่สำคัญ (Critical Positions) เป็นต้น ทั้งนี้ กรรมการจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเป็นกรรมการ และเปิดกว้างในการสนับสนุนให้มีการทำกิจกรรม (Initiatives) ต่างๆ เพื่อให้บริษัทเติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาว

#### 8.1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลติปิโตรเลียม

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลติปิโตรเลียม โดยมอบหมายให้คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลติปิโตรเลียม ตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการสรรหากำหนด การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลติปิโตรเลียม ใช้ตามดัชนีวัดผลการดำเนินงานของบริษัท (Corporate KPI) ในแต่ละปีเป็นผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลติปิโตรเลียม และนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อให้มีระบบการถ่วงดุล (Check and Balance) และสามารถตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลติปิโตรเลียม ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และช่วยเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. รวมถึงสามารถนำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นได้ต่อไป

#### 8.1.6 การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดวันประชุมล่วงหน้าในแต่ละปี โดยปกติจะมีการประชุมเดือนละครั้งทุกวันพฤหัสบดีสุดท้ายของเดือน รวมปีละ 12 ครั้ง โดยได้แจ้งกำหนดวันประชุมปี 2562 ให้คณะกรรมการทราบตั้งแต่เดือนกันยายน 2561 และกำหนดระเบียบวาระประจำแต่ละเดือนไว้ชัดเจน รวมถึงจัดให้มีการประชุมนัดพิเศษนอกสถานที่ เพื่อพิจารณากำหนดแผนกลยุทธ์ประจำปี ปีละครั้ง นอกจากนี้ จะมีการประชุมเพื่อหารือ ทบทวนแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยในปี 2561 มีการประชุมคณะกรรมการรวม



18 ครั้ง และเพื่อให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มีเวลาในการศึกษาทำความเข้าใจเนื้อหาสาระของระเบียบวาระการประชุม โดยปกติ เลขาธิการบริษัทจะส่งหนังสือเชิญประชุม พร้อมระเบียบวาระการประชุมและข้อมูลประกอบถึงกรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการก่อน วันประชุม เว้นแต่ในกรณีมีเหตุจำเป็นที่ข้อมูลยังไม่เพียงพอ หรือเรียกประชุมเร่งด่วน นอกจากนี้ จะมีการส่งระเบียบวาระการประชุมผ่าน ระบบ Application Software ของอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการมีความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลได้ทันทั่วถึง และลดขั้นตอน ระยะเวลา รวมถึงการใช้กระดาษเอกสารได้เป็นอย่างมากในรอบปีอีกด้วย

โดยปกติ ประธานกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เลขาธิการคณะกรรมการบริษัท และเลขาธิการบริษัท เป็นผู้พิจารณา เรื่องที่จะนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. และกรรมการแต่ละคนมีความเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่ระเบียบวาระการประชุมได้

ระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทจะแบ่งเป็นหมวดหมู่ชัดเจนและมีระเบียบวาระพิจารณาติดตามผลการ ดำเนินงานและการใช้งบประมาณเป็นประจำ โดยในปี 2561 มีการนำเสนอระเบียบวาระเพื่อพิจารณารวม 76 เรื่อง และระเบียบวาระเพื่อทราบ จำนวน 199 เรื่อง ซึ่งระเบียบวาระประจำของการประชุมที่สำคัญ มีดังนี้

| เดือน      | ระเบียบวาระประจำ   |
|------------|--|
| มกราคม     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเตรียมเอกสารการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ได้แก่               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) งบการเงินก่อนการตรวจสอบประจำปี</li> <li>(2) การจ่ายเงินปันผล</li> <li>(3) การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและค่าตอบแทน</li> <li>(4) ค่าตอบแทนของคณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง</li> </ol> </li> <li>- หลักการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการ ปตท.สผ.</li> </ul> |
| กุมภาพันธ์ | - แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีและรายงานประจำปี   |
| มีนาคม     | - ความพร้อมในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี  |
| เมษายน     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแต่งตั้งกรรมการเฉพาะเรื่อง</li> <li>- การประเมินผลการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี</li> </ul>   |
| พฤษภาคม    | - ทิศทางและแนวนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี   |
| กรกฎาคม    | - การจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล (ถ้ามี)   |
| สิงหาคม    | - กำหนดการประชุมประจำปี  |
| พฤศจิกายน  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนธุรกิจ แผนการลงทุน 5 ปี และงบประมาณรายจ่ายประจำปี</li> <li>- ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน และ Performance Agreement ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร</li> <li>- แผนการจัดหาประจำปี</li> </ul>  |
| ธันวาคม    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ปตท.สผ. คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และประธานกรรมการประจำปี</li> <li>- การประเมินผลการปฏิบัติงาน และงบประมาณการขึ้นเงินเดือนตามผลงานและการจ่ายเงินรางวัลประจำปี</li> </ul>   |

นอกจากนี้ ในปี 2561 ยังมีการพิจารณาระเบียบวาระที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานะธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อาทิ การประมูลแปลงสำรวจในประเทศต่างๆ ความคืบหน้าการประมูลสัมปทานที่จะหมดอายุ ความคืบหน้าโครงการขนาดใหญ่ การปรับ องค์การเพื่อรองรับการเติบโตของบริษัทในระยะยาว โอกาสการเข้าถึงทุนโครงการต่างๆ และการทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและคณะกรรมการสรรหา



ในการประชุม ประธานกรรมการจะจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ เพื่อเปิดโอกาสให้กรรมการได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ โดยมีผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อตอบข้อซักถามและให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์และรับทราบข้อคิดเห็นของคณะกรรมการ เพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปกติการประชุมแต่ละครั้งจะใช้เวลาประมาณ 3 - 4 ชั่วโมง เลขานุการคณะกรรมการบริษัทและเลขานุการบริษัทเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง เพื่อทำหน้าที่ในการดูแลและให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้อง และเป็นผู้จัดบันทึกรายงานการประชุม รวมถึงจัดเก็บข้อมูลหรือเอกสารเกี่ยวกับการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน

การประชุมของคณะกรรมการ ปตท.สผ. ใช้มติเสียงข้างมาก โดยกรรมการหนึ่งคนมีหนึ่งเสียง กรรมการที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่เข้าร่วมประชุม และ/หรือ ไม่ใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น หากคะแนนเสียงเท่ากัน ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

ทั้งนี้ ในกรณีต่อไปนี้จะต้องขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น และต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง

- (1) การขายหรือโอนกิจการของ ปตท.สผ. ทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญให้แก่บุคคลอื่น
- (2) การซื้อหรือรับโอนกิจการของบริษัทอื่นหรือบริษัทเอกชนมาเป็นของ ปตท.สผ.
- (3) การทำ แก๊ซ หรือเลิกสัญญาเกี่ยวกับการให้เข้ากิจการของ ปตท.สผ. ทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญ การมอบหมายให้บุคคลอื่นเข้าจัดการธุรกิจของ ปตท.สผ. หรือการรวมกิจการกับบุคคลอื่นโดยมีวัตถุประสงค์จะแบ่งกำไรขาดทุนกัน
- (4) การแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิหรือข้อบังคับของบริษัท
- (5) การเพิ่มทุน การลดทุน การออกหุ้นกู้ การควบบริษัท และการเลิกบริษัท
- (6) ในกรณีที่ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อยตกลงเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการเกี่ยวกับการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของบริษัทหรือบริษัทย่อย ตามความหมายที่กำหนดตามประกาศตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ขัดแย้งกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทจดทะเบียน หรือการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของบริษัทจดทะเบียน แล้วแต่กรณี

รายงานการประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ครอบคลุมสาระสำคัญต่างๆ อย่างครบถ้วน โดยเรื่องเพื่อพิจารณาที่มีการลงมติเป็นมติที่เป็นเอกฉันท์ทั้งหมด มีการบันทึกรายชื่อกรรมการที่เข้าประชุม กรรมการที่ลาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม ชื่อผู้ให้ข้อคิดเห็น หรือคำถาม คำตอบ และคำชี้แจงที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งบันทึกข้อคิดเห็น คำถาม คำตอบ หรือคำชี้แจงไว้อย่างชัดเจน และมีการจัดเก็บรายงานการประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. และเอกสารประกอบอย่างเป็นระบบ มีการรักษาความปลอดภัยอย่างดี โดยปกติคณะกรรมการ ปตท.สผ. เข้าร่วมการประชุมทุกคนทุกครั้ง หากมีเหตุจำเป็นไม่สามารถมาประชุมได้ กรรมการจะมีหนังสือลาการประชุมต่อประธานกรรมการพร้อมทั้งระบุเหตุผลที่จำเป็นอย่างครบถ้วน โดยประธานกรรมการได้แจ้งให้ที่ประชุมทราบก่อนเริ่มการประชุมทุกครั้ง โดยบริษัทได้รายงานจำนวนครั้งของการเข้าร่วมประชุมของกรรมการเป็นรายบุคคลไว้ด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการได้มีการประชุมกันเองโดยไม่มีฝ่ายจัดการ 1 ครั้ง ในปี 2561 เพื่อติดตามงานของฝ่ายจัดการ และอภิปรายปัญหาต่างๆ จากผลการดำเนินงานในช่วงปี 2561 รวมถึงการหารือเพื่อรับทราบข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักการประเมินผลงานรอบ 6 เดือนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ซึ่งได้ผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการสรรหาแล้ว โดยได้แจ้งให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบถึงผลการประชุม เพื่อนำผลดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย



### 8.1.7 จำนวนครั้งการเข้าร่วมประชุมของกรรมการบริษัทในปี 2561

| รายชื่อกรรมการ                              | คณะกรรมการ<br>บริษัท                 | คณะกรรมการ<br>อิสระ                 | คณะกรรมการ<br>โดยไม่มี<br>ฝ่ายจัดการ | คณะกรรมการ<br>บรรษัทภิบาล           | คณะกรรมการ<br>ตรวจสอบ                | คณะกรรมการ<br>กำหนด<br>ค่าตอบแทน    | คณะกรรมการ<br>สรรหา                 | คณะกรรมการ<br>บริหาร<br>ความเสี่ยง   | การประชุม<br>สามัญผู้ถือหุ้น<br>ประจำปี 2561 |
|---|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|--|
|   | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>18 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>4 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>1 ครั้ง  | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>4 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>16 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>3 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>9 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>15 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>1 ครั้ง          |
| 1. นายปรัชญา ภูญาวัฒน์ <sup>1</sup>         | 18/18                                | 4/4                                 | 1/1                                  | -                                   | -                                    | -                                   | -                                   | -                                    | 1/1  |
| 2. นายอัษฎพร จารุจินดา <sup>2</sup>         | 18/18                                | 3/4                                 | 1/1                                  | -                                   | 15/16                                | 3/3                                 | -                                   | -                                    | 1/1  |
| 3. พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล <sup>1</sup>     | 16/18                                | 4/4                                 | 1/1                                  | 4/4                                 | -                                    | 3/3                                 | -                                   | -                                    | 1/1  |
| 4. พลตรี นิมิตร สุวรรณรัฐ                   | 15/18                                | 4/4                                 | 1/1                                  | -                                   | -                                    | -                                   | 9/9                                 | 9/15                                 | 1/1  |
| 5. นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ <sup>2</sup> | 18/18                                | 4/4                                 | 1/1                                  | -                                   | 3/3                                  | -                                   | 9/9                                 | 15/15                                | 1/1  |
| 6. นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิตร                   | 17/18                                | -                                   | 1/1                                  | -                                   | -                                    | -                                   | -                                   | 13/15                                | 1/1  |
| 7. นายทวารัฐ สูตะบุตร                       | 14/18                                | -                                   | 1/1                                  | -                                   | -                                    | -                                   | -                                   | 10/15                                | 1/1  |
| 8. นายปิณฑิพนธ์ เทพปฏิมากรณ์                | 18/18                                | -                                   | 1/1                                  | 4/4                                 | -                                    | -                                   | -                                   | 15/15                                | 1/1  |
| 9. นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์ <sup>1</sup>       | 18/18                                | 4/4                                 | 1/1                                  | 4/4                                 | 16/16                                | -                                   | -                                   | -                                    | 1/1  |
| 10. นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์ <sup>2</sup>      | 12/18                                | 3/4                                 | 1/1                                  | -                                   | -                                    | -                                   | 2/2                                 | -                                    | 1/1  |
| 11. นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม <sup>3</sup>   | 16/16                                | -                                   | 1/1                                  | -                                   | -                                    | -                                   | -                                   | 12/13                                | 1/1  |

<sup>1</sup> กรรมการที่ควรจะเป็นการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ได้รับเลือกตั้งกลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ และได้รับเลือกตั้งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 2 เมษายน 2561 ดังนี้

- นายปรัชญา ภูญาวัฒน์ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหารบริษัท และกรรมการกำหนดค่าตอบแทน
- พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการบรรษัทภิบาล
- นายปิณฑิพนธ์ เทพปฏิมากรณ์ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการบรรษัทภิบาล
- นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์ ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ และกรรมการบรรษัทภิบาล

<sup>2</sup> ตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม 2561

- นายอัษฎพร จารุจินดา ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบ
- นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ
- นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการสรรหา

<sup>3</sup> นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2561



| รายชื่อกรรมการ  | คณะกรรมการ<br>บริษัท                 | คณะกรรมการ<br>อิสระ                 | คณะกรรมการ<br>โดยไม่มี<br>ฝ่ายจัดการ | คณะกรรมการ<br>บรรษัทภิบาล           | คณะกรรมการ<br>ตรวจสอบ                | คณะกรรมการ<br>กำหนด<br>ค่าตอบแทน    | คณะกรรมการ<br>สรรหา                 | คณะกรรมการ<br>บริหาร<br>ความเสี่ยง   | การประชุม<br>สามัญผู้ถือหุ้น<br>ประจำปี 2561 |
|---|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|--|
|   | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>18 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>4 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>1 ครั้ง  | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>4 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>16 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>3 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>9 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>15 ครั้ง | จำนวน<br>การประชุมทั้งปี<br>1 ครั้ง          |
| 12. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร <sup>4</sup>                 | 4/5                                  | -                                   | -                                    | -                                   | -                                    | -                                   | -                                   | -                                    | -  |
| 13. นายพชร อนันตศิลป์ <sup>5</sup>                    | 2/2                                  | -                                   | -                                    | -                                   | -                                    | 1/1                                 | -                                   | -                                    | -  |
| 14. นายพงษ์ธร ทวีสิน <sup>6</sup>                     | 3/3                                  | -                                   | -                                    | -                                   | -                                    | -                                   | -                                   | -                                    | -  |
| กรรมการที่ครบวาระหรือลาออกระหว่างปี 2561 <sup>7</sup> |                                      |                                     |                                      |                                     |                                      |                                     |                                     |                                      |  |
| 1. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช <sup>8</sup>                 | 12/13                                | -                                   | 1/1                                  | -                                   | -                                    | -                                   | -                                   | -                                    | 1/1  |
| 2. นายกุลิศ สมบัติศิริ <sup>9</sup>                   | 12/13                                | -                                   | 1/1                                  | -                                   | -                                    | 2/2                                 | -                                   | -                                    | 1/1  |
| 3. นายสมพร วงศ์วุฒิพรชัย <sup>10</sup>                | 15/15                                | -                                   | -                                    | -                                   | -                                    | -                                   | -                                   | -                                    | 1/1  |
| 4. นายอำนาจ กิตติอำพน <sup>11</sup>                   | 15/15                                | 2/3                                 | 1/1                                  | -                                   | 12/12                                | -                                   | 6/6                                 | -                                    | 1/1  |

<sup>4</sup> นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2561

<sup>5</sup> นายพชร อนันตศิลป์ ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ และแต่งตั้งเป็นกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

<sup>6</sup> นายพงษ์ธร ทวีสิน ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561

<sup>7</sup> นายปิติ ตันเทพเกษม ลาออกจากกรรมการเป็นกรรมการ กรรมการสรรหา และการบริหารความเสี่ยง เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2561

<sup>8</sup> นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ลาออกจากกรรมการเป็นกรรมการ เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2561

<sup>9</sup> นายกุลิศ สมบัติศิริ ลาออกจากกรรมการเป็นกรรมการ และกรรมการกำหนดค่าตอบแทน เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2561

<sup>10</sup> นายสมพร วงศ์วุฒิพรชัย ลาออกจากกรรมการเป็นกรรมการ และเกษียณอายุจากตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561

<sup>11</sup> นายอำนาจ กิตติอำพน ลาออกจากกรรมการเป็นกรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ และประธานกรรมการสรรหา เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561



8.1.8 รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการ ปตท.สผ. คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

| รายชื่อกรรมการ  | จำนวนหุ้นสามัญ              |                             |                           |
|---|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------|
|   | ณ วันที่<br>31 ธันวาคม 2560 | ณ วันที่<br>31 ธันวาคม 2561 | เพิ่ม / (ลด)<br>ระหว่างปี |
| 1. นายปรัชญา ภิญญาวัฒน์                                     | 15,000                      | 15,000                      | -                         |
| 2. นายอัษฎพร จารุจินดา                                      | -                           | -                           | -                         |
| 3. พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล                                  | -                           | -                           | -                         |
| 4. พลตรี นิमितต์ สุวรรณรัฐ                                  | -                           | -                           | -                         |
| 5. นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ                              | -                           | -                           | -                         |
| 6. นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิต                                    | -                           | -                           | -                         |
| 7. นายทวารัฐ สูตะบุตร                                       | -                           | -                           | -                         |
| 8. นายปิติพันธ์ เทพปฏิมากรณ์                                | -                           | -                           | -                         |
| 9. นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์                                    | 30,000                      | 30,000                      | -                         |
| 10. นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์                                   | -                           | -                           | -                         |
| คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา                    | 4,587                       | 4,587                       | -                         |
| 11. นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม <sup>1</sup>                   | N/A                         | 10,000                      | -                         |
| 12. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร <sup>2</sup>                       | N/A                         | -                           | -                         |
| 13. นายพชร อนันตศิลป์ <sup>3</sup>                          | N/A                         | -                           | -                         |
| 14. นายพงศธร ทวีสิน <sup>4</sup>                            | 70,909                      | 81,037                      | 10,128                    |
| <b>กรรมการที่ครบวาระหรือลาออกระหว่างปี 2561<sup>5</sup></b> |                             |                             |                           |
| 1. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช <sup>6</sup>                       | 146,543                     | 146,543                     | -                         |
| 2. นายกุลิศ สมบัติศิริ <sup>7</sup>                         | -                           | -                           | -                         |
| 3. นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย <sup>8</sup>                       | 263,677                     | 263,677                     | -                         |
| คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา                    | 3,500                       | 3,500                       | -                         |
| 4. นายอำพน กิตติอำพน <sup>9</sup>                           | -                           | -                           | -                         |

<sup>1</sup> นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ และแต่งตั้งเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2561

<sup>2</sup> นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2561

<sup>3</sup> นายพชร อนันตศิลป์ ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

<sup>4</sup> นายพงศธร ทวีสิน ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561

<sup>5</sup> นายปิติ ดั่นทเกษม ลาออกจากการเป็นกรรมการอิสระ กรรมการสรรหา และกรรมการบริหารความเสี่ยง เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2561

<sup>6</sup> นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ลาออกจากการเป็นกรรมการ เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2561

<sup>7</sup> นายกุลิศ สมบัติศิริ ลาออกจากการเป็นกรรมการ และกรรมการกำหนดค่าตอบแทน เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2561

<sup>8</sup> นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย ลาออกจากการเป็นกรรมการ และเกษียณอายุจากตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561

<sup>9</sup> นายอำพน กิตติอำพน ลาออกจากการเป็นกรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ และประธานกรรมการสรรหา เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561



## 8.2 ผู้บริหาร

ณ วันที่ 1 มกราคม 2562 ผู้บริหารของ ปตท.สผ. ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนมีจำนวน 19 คน ซึ่งประวัติโดยย่อและประสบการณ์ในช่วงที่ผ่านมาปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

รายชื่อและจำนวนหุ้น ปตท.สผ. ของผู้บริหาร\* คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| รายชื่อผู้บริหาร                          | จำนวนหุ้นสามัญ            |                           |                           |
|---|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
|   | ณ วันที่<br>1 มกราคม 2561 | ณ วันที่<br>1 มกราคม 2562 | เพิ่ม / (ลด)<br>ระหว่างปี |
| 1. นายพงศธร ทวีสิน <sup>1</sup>           | 70,909                    | 81,037                    | 10,128                    |
| 2. นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล                 | 43,214                    | 19,550                    | (23,664)                  |
| 3. นายวุฒิพล ท้วมภูมิงาม <sup>2</sup>     | 58,889                    | 58,889                    | -                         |
| 4. นายกนก อินทรวิจิตร <sup>3</sup>        | N/A                       | 40,231                    | N/A                       |
| 5. นายชยงค์ บริสุทธิ์สวัสดิ์ <sup>4</sup> | 55,096                    | 55,096                    | -                         |
| 6. นายสัมฤทธิ์ สำเนียง <sup>5</sup>       | N/A                       | 2,500                     | N/A                       |
| 7. นายชัชวาล เอี่ยมศิริ                   | 58,205                    | 40,078                    | (18,127)                  |
| 8. นางสุจิตรา สุวรรณสินพันธุ์             | 105,290                   | 106,465                   | 1,175                     |
| คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา  | 300                       | 300                       | -                         |
| 9. นายยงยศ ครองพาณิชย์ <sup>6</sup>       | 105,367                   | 106,445                   | 1,078                     |
| 10. นางนาถฤดี โสสิตากัย <sup>7</sup>      | N/A                       | 107,457                   | N/A                       |
| คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา  | N/A                       | 10,000                    | N/A                       |
| 11. นายสุขสันต์ องค์กรวิเศษ <sup>8</sup>  | N/A                       | 27,681                    | N/A                       |
| 12. นางสาวจรรยาพร วันเกิดผล               | 77,410                    | 73,228                    | 4,182                     |
| 13. นางชนมาศ ศาสสนันท์ <sup>9</sup>       | N/A                       | 45,411                    | N/A                       |

\* นับรวมจำนวนหุ้นที่ได้รับจากโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program หรือ EJIP) ซึ่งมีระยะโครงการตั้งแต่ปี 2556 - 2561 เพื่อสนับสนุนให้พนักงานที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการเก็บออมหุ้น และเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายค่าตอบแทนของพนักงาน ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น อีกทั้งสร้างความภาคภูมิใจ และความเป็นเจ้าของต่อองค์กรในระยะยาว

<sup>1</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร แทนนายสมพร ว่องวุฒิพรชัย และรักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลิตปิโตรเลียม เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561 ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 ได้ควบรวมตำแหน่งข้างต้นและเปลี่ยนชื่อตำแหน่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

<sup>2</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กลุ่มงานโครงการผลิตและบริหารซัพพลายเชน ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562

<sup>3</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานธุรกิจปิโตรเลียมและการสำรวจ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561

<sup>4</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

<sup>5</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานการเงินและการบัญชี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562

<sup>6</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดกลุ่มงานการเงินและการบัญชี ปฏิบัติงานสมทบในตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์และบริหารการเงินองค์กร รายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562

<sup>7</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561

<sup>8</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

<sup>9</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน กลุ่มงานการเงินและการบัญชี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562



| รายชื่อผู้บริหาร  |                               | จำนวนหุ้นสามัญ            |                           |                           |
|---|-------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
|   |                               | ณ วันที่<br>1 มกราคม 2561 | ณ วันที่<br>1 มกราคม 2562 | เพิ่ม / (ลด)<br>ระหว่างปี |
| 14. นางเนตรสุดา   | ผูกเกษร                       | 79,857                    | 86,005                    | 6,148                     |
| 15. นายอนุตรา   | บุญนาค                        | -                         | -                         | -                         |
| 16. นางสาวกาญจนันท์                                       | ปาณานนท์                      | 59,081                    | 56,604                    | (2,477)                   |
| 17. นางมณีญาณ์  | ศรีสุขุมบวรชัย                | -                         | -                         | -                         |
| 18. นางสาวประถมาภรณ์                                      | ดีศีลธรรม                     | 52,846                    | 53,249                    | 403                       |
| 19. นายเสริมศักดิ์  | สัจจะวรรณกุล <sup>10</sup>    | N/A                       | 45,215                    | N/A                       |
| <b>ผู้บริหารที่พ้นจากตำแหน่งหรือโยกย้ายระหว่างปี 2561</b> |                               |                           |                           |                           |
| 1. นายประพัฒน์  | โสภณพงศ์พิพัฒน์ <sup>11</sup> | 69,320                    | 70,589                    | 1,269                     |
| 2. นายศักดิ์ชัย   | สวระเวก <sup>12</sup>         | 31,475                    | 32,012                    | 537                       |
| คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา                  |                               | 4,000                     | 4,000                     | -                         |
| 3. นายสมพร  | ว่องวุฒิพรชัย <sup>13</sup>   | 263,677                   | 263,677                   | -                         |
| คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา                  |                               | 3,500                     | 3,500                     | -                         |
| 4. นางประณต   | ติราศัย <sup>14</sup>         | 172,341                   | 173,657                   | 1,316                     |
| 5. นายฐิติ  | เมฆวิชัย <sup>15</sup>        | 94,392                    | 95,843                    | 1,451                     |
| 6. นางสาวพรพรรณลิน  | มหาวงศ์ธิกุล <sup>16</sup>    | 35,505                    | 36,587                    | 1,082                     |
| 7. นายวรานนท์   | หล้าพระบาง <sup>17</sup>      | 144,168                   | 110,521                   | (33,647)                  |
| 8. นางศิริรัตน์   | สรารัตนกุล <sup>18</sup>      | 223,490                   | 224,139                   | 649                       |
| 9. นางธัญญพร  | วังวสุ <sup>19</sup>          | 155,147                   | 155,147                   | -                         |

<sup>10</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีการเงิน สายงานบัญชี และรักษาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบริหารอาคารและบริการธุรกิจ กลุ่มงานการเงินและการบัญชี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562

<sup>11</sup> สิ้นสุดการเป็นพนักงานก่อนเกษียณอายุ ในตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานยุทธศาสตร์และการสำรวจ เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561

<sup>12</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้จัดการอาวุโส สังกัดสายงานโครงการระหว่างประเทศ ปฏิบัติงานตำแหน่งสมทบตำแหน่ง Senior Manager, Business Support Division บริษัท Carigali-PTTEPI Operating Company Sdn. Bhd. (CPOC) ประเทศมาเลเซีย ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

<sup>13</sup> เกษียณอายุจากตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561

<sup>14</sup> เกษียณอายุจากตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2562 โดยยังปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งเลขานุการคณะกรรมการบริษัท ซึ่งได้รับแต่งตั้งตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561

<sup>15</sup> สิ้นสุดการเป็นพนักงานก่อนเกษียณอายุ ในตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561

<sup>16</sup> สิ้นสุดการปฏิบัติงานสมทบที่ ปตท.สผ. ในตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานการเงินและการบัญชี เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561

<sup>17</sup> เกษียณอายุจากตำแหน่งที่ปรึกษาอาวุโส รายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561

<sup>18</sup> สิ้นสุดการเป็นพนักงานก่อนเกษียณอายุ ในตำแหน่งผู้จัดการอาวุโส สังกัดกลุ่มงานการเงินและการบัญชี เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

<sup>19</sup> สิ้นสุดการเป็นพนักงานก่อนเกษียณอายุ ในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ สังกัดกลุ่มงานการเงินและการบัญชี เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2561



## 8.3 เลขาธิการคณะกรรมการบริษัทและเลขาธิการบริษัท

### 8.3.1 เลขาธิการคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้มีมติแต่งตั้งนางประณต ติราชัย รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ให้ปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการคณะกรรมการบริษัท มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 เพื่อเป็นศูนย์กลาง (Focal Point) ระหว่างคณะกรรมการบริษัทกับฝ่ายจัดการ ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่คณะกรรมการในการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ และเป็นผู้รับผิดชอบหลัก (Accountable) ในการตรวจสอบเอกสารการประชุมและรายงานการประชุมของคณะกรรมการบริษัทก่อนจัดส่งให้คณะกรรมการ รวมถึงบริหารงานเอกสารการประชุมผู้ถือหุ้นและการเตรียมความพร้อมให้กับคณะกรรมการสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้น โดยนางประณต จบการศึกษาด้านกฎหมาย เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูงที่จะสนับสนุนการทำงานที่ของคณะกรรมการได้อย่างเหมาะสม

### 8.3.2 เลขาธิการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้มีมติแต่งตั้งนายยงสิทธิ์ ไชยวิจิตรกุล รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานเลขานุการบริษัท ให้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการบริษัท และปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการคณะกรรมการบริษัทบริหาร เลขาธิการคณะกรรมการสรรหา เลขาธิการคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และเลขาธิการคณะกรรมการอิสระ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 โดยนายยงสิทธิ์ จบการศึกษาด้านกฎหมาย และเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ รวมถึงมีประสบการณ์อื่นๆ ในงานเลขานุการบริษัท และได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่สำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วน โดยรายละเอียดข้อมูลประวัติและการอบรมของเลขานุการบริษัทปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

เลขานุการบริษัทได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ในการจัดทำและเก็บรักษาเอกสารสำคัญของบริษัท ได้แก่ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมคณะกรรมการ และรายงานประจำปีของบริษัท รวมถึงเก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร และจัดส่งสำเนาให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบตามที่กฎหมายกำหนด

นอกจากนี้ เลขานุการบริษัทยังมีหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย ดังนี้

- ให้คำแนะนำ ดูแลประสานงาน และติดตามให้คณะกรรมการบริษัทมีการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัท มติคณะกรรมการและมติผู้ถือหุ้น ข้อกำหนดทางด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการเฉพาะเรื่องและประชุมผู้ถือหุ้น
- จัดให้มีการประชุมพิเศษ ให้คำแนะนำแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่
- เสนอแนะหลักสูตรการฝึกอบรมที่จำเป็นและเหมาะสมให้แก่คณะกรรมการ
- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานในบริษัทให้ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัทและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และกับหน่วยงานภายนอกที่กำกับดูแลบริษัทจดทะเบียน
- กำกับดูแลการจัดการบริษัทย่อย รวมถึงการจัดทำและการเก็บรักษาเอกสารที่สำคัญของบริษัทย่อย
- ส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. และติดตามให้มีการปฏิบัติตามหลักการดังกล่าว รวมทั้งมีการทบทวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สอดคล้องกับกฎหมาย แนวทางปฏิบัติของสากลและบริษัทชั้นนำต่างๆ เป็นประจำ



- ดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามข้อผูกพันทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน เป็นธรรม และเป็นไปตามข้อกำหนด และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถือหุ้นรายย่อย
- เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานเรื่องร้องเรียนกับบุคคลที่เกี่ยวข้องเมื่อมีเรื่องร้องเรียนผ่านเข้ามาในระบบการรับเรื่องร้องเรียนของกลุ่ม ปตท.สผ.
- หน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท

## 8.4 คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

### 8.4.1 คำตอบแทนกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่อง

ปตท.สผ. ได้กำหนดนโยบายคำตอบแทนกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่องไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยมีคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทนทำหน้าที่พิจารณาบททวน โดยคำนึงถึงความสะดวกคล่องกับคำตอบแทนของบริษัทจดทะเบียนในอุตสาหกรรมเดียวกันที่มีขนาดใกล้เคียงกัน ผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของบริษัท รวมทั้งขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และสถานการณ์เศรษฐกิจโดยรวม และได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ได้พิจารณาคำตอบแทนคณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องปี 2561 เป็นต้นไป ตามข้อเสนอของคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน และได้มีมติอนุมัติ ดังนี้

#### คำตอบแทนคณะกรรมการ

- (1) คำตอบแทนรายเดือน เดือนละ 40,000 บาท/คน และจ่ายเต็มเดือน
- (2) ค่าเบี้ยประชุมครั้งละ 40,000 บาท/คน กรณีที่มาประชุม
- (3) โบนัสกรรมการ ให้คณะกรรมการทั้งคณะได้รับโบนัส ถ้ามีการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นในปีนั้นๆ โดยได้รับร้อยละ 0.1 ของกำไรสุทธิปีนั้นๆ จากงบการเงินรวมของบริษัท แต่ไม่เกินวงเงินปีละ 60 ล้านบาท โดยจ่ายตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการ
- (4) ประธานกรรมการได้รับคำตอบแทนทุกรายการสูงขึ้นร้อยละ 25

#### คำตอบแทนคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

คำตอบแทนคณะกรรมการเฉพาะเรื่องที่มีลักษณะเป็นกรรมการประจำตามข้อบังคับของบริษัท (Standing Sub-Committee) จำนวน 5 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการบรรษัทภิบาล คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน คณะกรรมการสรรหา และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้ได้รับในอัตราเท่ากับปี 2560 ดังนี้

- (1) ได้รับค่าเบี้ยประชุมครั้งละ 40,000 บาท/คน กรณีที่มาประชุม
- (2) ประธานกรรมการเฉพาะเรื่องได้รับสูงขึ้นร้อยละ 25
- (3) กรณีมีมติเวียนจะไม่ได้รับคำตอบแทน
- (4) กรรมการบริษัทที่มีฐานะเป็นฝ่ายจัดการ ตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุดลงมาจะไม่ได้รับคำตอบแทน

#### คำตอบแทนอื่นๆ ของกรรมการ ปตท.สผ.

– ไม่มี –





รายละเอียดเกี่ยวกับคำตอบแทนกรรมการบริษัทและกรรมการเฉพาะเรื่องเป็นรายบุคคล ในส่วนที่เป็นคำตอบแทนรายเดือน ค่าเบี้ยประชุม และโบนัสกรรมการ รวมทั้งคำตอบแทนในปี 2561 ปรากฏตามตารางด้านล่างนี้

| รายชื่อกรรมการบริษัท                     | ค่าตอบแทน        |                       |                       |                           |                              |                     |                                | โบนัสกรรมการ<br>ปี 2561<br>ที่บริษัทจ่าย<br>ในปี 2562 | รวม           |
|--|------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|------------------------------|---------------------|--------------------------------|---|---------------|
|  | คณะกรรมการบริษัท |                       | คณะกรรมการ<br>ตรวจสอบ | คณะกรรมการ<br>บรรษัทภิบาล | คณะกรรมการ<br>กำหนดค่าตอบแทน | คณะกรรมการ<br>สรรหา | คณะกรรมการ<br>บริหารความเสี่ยง |   |               |
|  | ค่าเบี้ยประชุม   | ค่าตอบแทน<br>รายเดือน |                       |                           |                              |                     |                                |   |               |
| 1. นายปรัชญา ภิญาวัฒน์                   | 900,000          | 600,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 0                   | 0                              | 2,967,728.72  | 4,467,728.72  |
| 2. นายชัยพร จารุจินดา                    | 720,000          | 480,000               | 620,000               | 0                         | 150,000                      | 0                   | 0                              | 2,374,182.97  | 4,344,182.97  |
| 3. พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล               | 640,000          | 480,000               | 0                     | 200,000                   | 120,000                      | 0                   | 0                              | 2,374,182.97  | 3,814,182.97  |
| 4. พลตรี นิมิตร สุวรรณรัฐ                | 600,000          | 480,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 360,000             | 360,000                        | 2,374,182.97  | 4,174,182.97  |
| 5. นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ           | 720,000          | 480,000               | 120,000               | 0                         | 0                            | 360,000             | 750,000                        | 2,374,182.97  | 4,804,182.97  |
| 6. นายวิรัตน์ เอื้อนถิมิต                | 680,000          | 480,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 0                   | 520,000                        | 2,374,182.97  | 4,054,182.97  |
| 7. นายทวารัฐ สูตะบุตร                    | 560,000          | 480,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 0                   | 400,000                        | 2,374,182.97  | 3,814,182.97  |
| 8. นายปิณฑิพนธ์ เทพปฏิมากรณ์             | 720,000          | 480,000               | 0                     | 160,000                   | 0                            | 0                   | 600,000                        | 2,374,182.97  | 4,334,182.97  |
| 9. นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์                 | 720,000          | 480,000               | 640,000               | 160,000                   | 0                            | 0                   | 0                              | 2,374,182.97  | 4,374,182.97  |
| 10. นายบัณฑิต เอื้ออากรณ์                | 480,000          | 480,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 100,000             | 0                              | 2,374,182.97  | 3,434,182.97  |
| 11. นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม             | 640,000          | 440,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 0                   | 480,000                        | 2,172,540.04  | 3,732,540.04  |
| 12. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร                 | 160,000          | 160,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 0                   | 0                              | 793,562.53  | 1,113,562.53  |
| 13. นายพชร อนันตศิลป์                    | 80,000           | 80,000                | 0                     | 0                         | 40,000                       | 0                   | 0                              | 396,781.26  | 596,781.26    |
| 14. นายพงศธร ทวีสิน                      | 120,000          | 120,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 0                   | 0                              | 598,424.20  | 838,424.20    |
| กรรมการที่ครบวาระหรือลาออกระหว่างปี 2561 |                  |                       |                       |                           |                              |                     |                                |   |               |
| 1. นายทวีมิตร วงศ์วานิช                  | 480,000          | 320,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 0                   | 0                              | 1,574,115.83  | 2,374,115.83  |
| 2. นายกุลิศ สมบัติศิริ                   | 480,000          | 360,000               | 0                     | 0                         | 80,000                       | 0                   | 0                              | 1,639,161.94  | 2,559,161.94  |
| 3. นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย                 | 600,000          | 360,000               | 0                     | 0                         | 0                            | 0                   | 0                              | 1,769,254.16  | 2,729,254.16  |
| 4. นายอำนาจ กิตติอำพน                    | 600,000          | 360,000               | 600,000               | 0                         | 0                            | 300,000             | 0                              | 1,775,758.77  | 3,635,758.77  |
| รวม                                      | 9,900,000        | 7,120,000             | 1,980,000             | 520,000                   | 390,000                      | 1,120,000           | 3,110,000                      | 35,054,974.18   | 59,194,974.18 |

หมายเหตุ: (1) มติที่ประชุมสามัญประจำปี 2561 กำหนดให้กรรมการได้รับเงินเดือนปี 2561 ถ้ามีการจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นในปีนั้นๆ โดยได้รับร้อยละ 0.1 ของกำไรสุทธิปีนั้นจากงบการเงินรวมของบริษัท แต่ไม่เกินเงินปีละ 60 ล้านบาท  
(2) นายเวทินทร์ วงศ์วานิช และนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ได้ส่งต้นคำตอบแทนกรรมการในปี 2561 ให้กับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาจ้างบริหาร ในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.  
(3) ปตท.สผ. มีการจัดสรรบริษัทให้ประธานกรรมการเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานด้านงานกรรมการ ปตท.สผ. เท่านั้น



#### 8.4.2 นโยบายค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทย่อยและบริษัทร่วมของ ปตท.สผ. เป็นกลไกในการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์สูงสุดของ ปตท.สผ. ตามเงื่อนไขทางธุรกิจและเงื่อนไขการลงทุนต่างๆ โดย ปตท.สผ. จะพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารเข้าเป็นกรรมการบริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วม เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเป็นไปตามกรอบนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ทางธุรกิจของ ปตท.สผ.

ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในฐานะกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น บริษัท ปตท.สผ. สยาม จำกัด บริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิส จำกัด และบริษัท บี 8/32 พาร์ทเนอร์ จำกัด จะไม่ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม แต่หากกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานแทน ปตท.สผ. ในธุรกิจอื่น เช่น บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด และบริษัท เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ จำกัด ผู้บริหารในฐานะกรรมการบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมจะได้รับค่าตอบแทน เนื่องจากเป็นภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม โดยค่าตอบแทนจะเป็นไปตามนโยบายค่าตอบแทนของบริษัทย่อย หรือบริษัทร่วมนั้นๆ ที่มีการกำหนดไว้

#### 8.4.3 ค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีการกำหนดอย่างเหมาะสม ภายใต้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและโปร่งใส ซึ่งการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะใช้หลักเกณฑ์หรือวิธีการ และโครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล โดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อเสนอคณะกรรมการ ปตท.สผ. พิจารณานุมัติโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. แนวปฏิบัติของบริษัทจดทะเบียน ในอุตสาหกรรมเดียวกันที่มีขนาดใกล้เคียงกัน รวมทั้งสอดคล้องกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ และสภาพการณ์เศรษฐกิจโดยรวมด้วย

โดยอัตราค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของผู้บริหารระดับสูง คิดเป็นอัตราประมาณ 1.5:1 และอัตราค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมด คิดเป็นอัตราประมาณ 10:1

#### 8.4.4 ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะกำหนดหลักเกณฑ์ หรือวิธีการกำหนดโครงสร้างเงินเดือน ที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผลกับกิจการ และสามารถสะท้อนถึงการดำเนินงานของ ปตท.สผ. และนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อพิจารณานุมัติ ซึ่งโครงสร้างเงินเดือนผู้บริหารระดับสูงของ ปตท.สผ. จะกำหนดโดยเทียบเคียงจากหลักเกณฑ์ วิธีการ อัตราการจ่ายและผลการสำรวจค่าตอบแทนของบริษัทชั้นนำ ซึ่งอยู่ในธุรกิจ/อุตสาหกรรมปิโตรเลียม โดยเปรียบเทียบจากหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนรายบุคคล ในการปรับเงินเดือนประจำปีของผู้บริหารระดับสูง จะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานรายบุคคล และผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. นอกจากนี้ ยังพิจารณาประกอบกับผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าของแต่ละสายงานหรือกลุ่มงานแล้วแต่กรณีด้วย

เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านค่าตอบแทนกับบริษัทชั้นนำซึ่งอยู่ในธุรกิจเดียวกัน ปตท.สผ. ได้จัดให้มีการสำรวจค่าตอบแทนระหว่างบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกันเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการนำเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. ถึงสถานะปัจจุบันของการกำหนดนโยบายเพื่อแข่งขันด้านค่าตอบแทนของ ปตท.สผ. กับบริษัทอื่นที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งในกรณีที่มีความจำเป็นต้องปรับปรุง หากมีการเปลี่ยนแปลงอัตราและวิธีการจ่ายในตลาดที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

โดยอัตราค่าตอบแทนเฉลี่ยของผู้บริหารระดับสูงต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมด คิดเป็นอัตราประมาณ 7:1





ค่าตอบแทนที่ได้จ่ายให้กับผู้บริหารระดับสูง มีดังนี้

|                              | ปี 2560         |                         | ปี 2561         |                         |
|------------------------------|-----------------|-------------------------|-----------------|-------------------------|
|                              | จำนวนราย        | จำนวนเงินรวม (บาท)      | จำนวนราย        | จำนวนเงินรวม (บาท)      |
| เงินเดือน                    | 12 <sup>1</sup> | 92,112,950              | 16 <sup>1</sup> | 105,475,290             |
| โบนัส                        |                 | 56,137,890 <sup>2</sup> |                 | 75,388,087 <sup>3</sup> |
| ค่าตอบแทนอื่น ๆ <sup>4</sup> |                 | 12,310,683              |                 | 14,474,373              |
| รวม                          |                 | 160,561,523             |                 | 195,337,750             |

ในปี 2561 ผลตอบแทนรวม (เงินเดือน โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ) ของพนักงาน ปตท.สผ. และบริษัทย่อย รวมทั้งค่าจ้างของพนักงานปฏิบัติงานสมทบเป็นจำนวนทั้งสิ้น 8,147,346,747 บาท

## 8.5 บุคลากร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. และบริษัทย่อย มีจำนวนพนักงานและลูกจ้างประจำ รวมทั้งพนักงานปฏิบัติงานสมทบ จำนวนทั้งสิ้น 3,861 คน โดยแบ่งตามประเภทของพนักงาน ดังต่อไปนี้

### จำนวนพนักงาน\*

| ประเภท  | จำนวน (คน) |
|---|------------|
| พนักงานประจำชาวไทย  | 2,076      |
| พนักงานสัญญาจ้างชาวไทย                                      | 1,269      |
| พนักงานสัญญาจ้างชาวต่างชาติ                                 | 46         |
| พนักงานท้องถิ่นของบริษัทย่อยในต่างประเทศ                    | 465        |
| พนักงานปฏิบัติงานสมทบจากบริษัทในกลุ่ม ปตท. และบริษัทร่วมทุน | 5          |
| รวมทั้งสิ้น   | 3,861      |

หมายเหตุ \* อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

<sup>1</sup> ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่และตำแหน่งเทียบเท่า และผู้บริหารระดับสูงจาก ปตท. ที่มาปฏิบัติงานสมทบที่ ปตท.สผ.

<sup>2</sup> โบนัสปี 2560 ที่จ่ายในปี 2561 (จ่ายเดือนมกราคมและเดือนกุมภาพันธ์)

<sup>3</sup> โบนัสปี 2561 ที่จ่ายในปี 2562 (จ่ายเดือนมกราคมและเดือนกุมภาพันธ์)

<sup>4</sup> เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ



จำนวนพนักงานในแต่ละกลุ่มงานหลัก<sup>\*</sup>

| กลุ่มงาน <sup>**</sup>                              | พนักงาน<br>ประจำ<br>ชาวไทย | พนักงาน<br>สัญญาจ้าง<br>ชาวไทย | พนักงาน<br>สัญญาจ้าง<br>ชาวต่างชาติ | พนักงาน<br>ท้องถิ่น | พนักงาน<br>ปฏิบัติงาน<br>สมทบ |
|---|----------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|---------------------|-------------------------------|
| ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร                             | 12                         | 2                              | 0                                   | 0                   | 0                             |
| กลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร         | 67                         | 21                             | 1                                   | 0                   | 0                             |
| กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย     | 90                         | 22                             | 0                                   | 0                   | 0                             |
| กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา                   | 239                        | 128                            | 3                                   | 21                  | 0                             |
| กลุ่มงานการเงินและการบัญชี                          | 133                        | 88                             | 0                                   | 0                   | 0                             |
| กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ                       | 217                        | 43                             | 18                                  | 24                  | 0                             |
| กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ                          | 287                        | 282                            | 18                                  | 21                  | 0                             |
| กลุ่มงานโครงการผลิต                                 | 820                        | 612                            | 1                                   | 399                 | 5                             |
| กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ                       | 79                         | 12                             | 2                                   | 0                   | 0                             |
| สายงานตรวจสอบ                                       | 24                         | 1                              | 0                                   | 0                   | 0                             |
| สายงานความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม | 48                         | 15                             | 2                                   | 0                   | 0                             |
| สายงานทรัพยากรบุคคล                                 | 60                         | 43                             | 1                                   | 0                   | 0                             |
| <b>รวมทั้งสิ้น</b>                                  | <b>2,076</b>               | <b>1,269</b>                   | <b>46</b>                           | <b>465</b>          | <b>5</b>                      |

หมายเหตุ <sup>\*</sup> อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

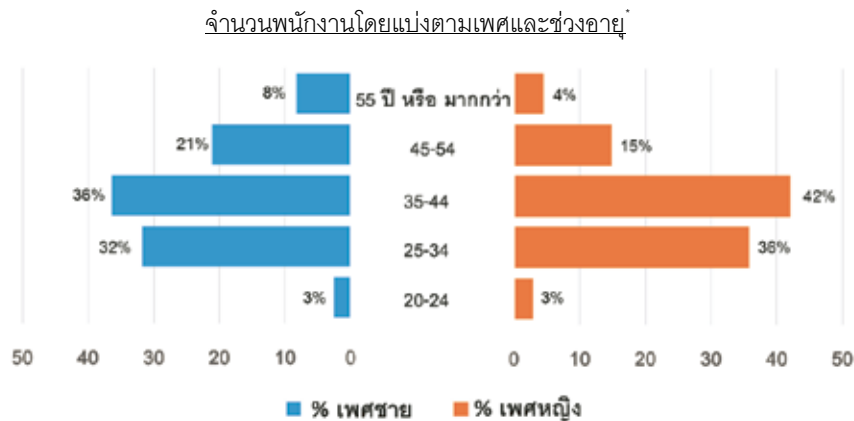
<sup>\*\*</sup> อ้างอิงตามโครงสร้างองค์กร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

จำนวนพนักงานโดยแบ่งตามสัญชาติและสถานที่ปฏิบัติงาน<sup>\*</sup>



หมายเหตุ <sup>\*</sup> อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561





หมายเหตุ <sup>1</sup> อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงาน

|                                     | จำนวนพนักงานเข้า <sup>1</sup> | จำนวนพนักงานออก <sup>1</sup> |
|-------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| พนักงานประจำชาวไทย                  | 51                            | 69                           |
| พนักงานสัญญาจ้างชาวไทย <sup>2</sup> | 56                            | 63                           |
| พนักงานสัญญาจ้างชาวต่างชาติ         | 9                             | 18                           |
| พนักงานท้องถิ่น                     | 131                           | 34                           |
| พนักงานปฏิบัติงานสมทบ               | 0                             | 3                            |

หมายเหตุ <sup>1</sup> ข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

<sup>2</sup> พนักงานสัญญาจ้างชาวไทยไม่รวมพนักงานจ้างเหมาบริการ (Outsourced Staff) เช่น แม่บ้าน พนักงานขับรถ และพนักงานของบริษัทรับเหมาช่วง

สำหรับอัตราการออก<sup>1</sup>ของพนักงานทั้งหมดของ ปตท.สผ. ในปี 2561 คิดเป็นร้อยละ 4.62 และมีอัตราการออกแบบสมัครใจของพนักงานทั้งหมดระหว่างปี 2557 – 2561 ดังนี้

#### อัตราการลาออกแบบสมัครใจของพนักงาน

| ปี 2557 | ปี 2558 | ปี 2559 <sup>2</sup> | ปี 2560 <sup>2</sup> | ปี 2561 |
|---------|---------|----------------------|----------------------|---------|
| 6.6%    | 6.3%    | 5.9 %                | 3.9 %                | 3.7 %   |

<sup>1</sup> ได้แก่ การลาออกแบบสมัครใจ เลิกจ้าง เกษียณอายุก่อนกำหนด เกษียณอายุ เสียชีวิต

<sup>2</sup> ได้แก่ การลาออกและการเกษียณอายุก่อนครบกำหนดในปี 2559 และ 2560

#### 8.5.1 นโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติของ ปตท.สผ. ให้พร้อมรองรับการเติบโตทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ปตท.สผ. ได้ปรับปรุงระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยนำแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาแบบมุ่งพัฒนาขีดความสามารถ (Competency - Based Training and Development) มาใช้อย่างจริงจัง โดยเน้นหลักการพัฒนา 70:20:10 (70% On-the-Job Training : 20% Coaching and Mentoring : 10% Formal Training) เพื่อเร่งรัดให้การพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยในปี 2561 บริษัทได้จัดให้มีการพัฒนาพนักงานในรูปแบบต่างๆ ดังต่อไปนี้



(1) จัดฝึกอบรมภายในและภายนอก

ปตท.สผ. สนับสนุนให้พนักงานและผู้บริหารทุกระดับได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาภายในองค์กรและกับสถาบันต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาหลักสูตรทางด้านเทคนิค หลักสูตรเฉพาะด้านตามตำแหน่งงาน หลักสูตรทางด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE) เช่น หลักสูตร ISO 14001 ความใส่ใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และหลักสูตรพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน เช่น ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะการบริหารจัดการ รวมทั้งการพัฒนาภาวะผู้นำ นอกจากนี้ ในปี 2561 บริษัทได้เริ่มเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้คล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมองหาโอกาสการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่มีศักยภาพ จึงได้จัดทำแผนและเริ่มดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เช่น ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแนวคิดในการทำงานแบบ Agile เป็นต้น

(2) จัดทำโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนาระยะยาว

เพื่อเตรียมพนักงานให้พร้อมปฏิบัติงานในโครงการต่างๆ ตามระยะเวลาที่กำหนด ปตท.สผ. ได้จัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานระยะยาว 1 – 3 ปี ตามแผนพัฒนารายบุคคล โดยส่งพนักงานเข้ารับการฝึกงานในรูปแบบ on-the-job training ผ่านการปฏิบัติงานในโครงการต่างๆ ของบริษัท หรือปฏิบัติงานสมทบกับบริษัทร่วมทุน หรือบริษัท Services Company ทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ บริษัทยังจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงสำหรับพนักงานสายเทคนิคเพื่อสอนงานและให้คำแนะนำแก่พนักงานในระหว่างดำเนินการตามแผนพัฒนาด้วย

(3) สนับสนุนทุนการศึกษาให้พนักงานเข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโท

ปตท.สผ. ได้สนับสนุนทุนการศึกษาแก่พนักงานเพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาโท ในมหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วโลก ในสาขาวิชาต่างๆ ดังต่อไปนี้

- (1) สาขารัฐศาสตร์ปีโตรเลียม
- (2) สาขาวิศวกรรมศาสตร์ปีโตรเลียม
- (3) สาขาวิศวกรรมศาสตร์
- (4) สาขาวิศวกรรมการเจาะและหลุมเจาะ

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังได้สนับสนุนทุนการศึกษาแก่พนักงานเพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาโทในมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงในประเทศไทย ในสาขาวิชาดังต่อไปนี้

- (1) สาขาการจัดการ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์
- (2) สาขารัฐศาสตร์ปีโตรเลียม (หลักสูตรนานาชาติ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในปี 2561 ปตท.สผ. มีการลงทุนด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 193,754,044 บาท โดยมีจำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานกว่า 200,000 ชั่วโมง ซึ่งคิดเป็นจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมและพัฒนาโดยเฉลี่ย 55 ชั่วโมงต่อพนักงาน 1 คน ต่อปี อีกทั้งมีพนักงานได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Competency Development Plan หรือ ICDP) คิดเป็นร้อยละ 80 ของพนักงานที่มีแผนพัฒนาในปีที่ผ่านมาทั้งหมด ทำให้ ปตท.สผ. สามารถพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานได้สูงขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 5 ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ร้อยละ 3

ทั้งนี้ ปตท.สผ. มีการวัดผลตอบแทนการลงทุนด้านการพัฒนาบุคลากรจากมูลค่าการลงทุนทั้งในด้านเวลาและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในกิจกรรมการพัฒนาต่อผลประกอบการ กำลังการผลิต ระยะเวลาในการเตรียมความพร้อมพนักงานแรกเข้าสายเทคนิคให้สามารถปฏิบัติงานและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง (time-to-autonomy) และระยะเวลาการเตรียมความพร้อมพนักงานระดับบริหารขึ้นดำรงตำแหน่งเป้าหมาย และมีการพิจารณาหลักเกณฑ์เพิ่มเติมเพื่อให้สามารถวัดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยดัชนีชี้วัดเหล่านี้จะถูกนำมาใช้ในการประเมินและปรับปรุงกิจกรรมการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง





## ▶▶ 9. การกำกับดูแลกิจการ

### 9.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจโดยยึดถือปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยเชื่อมั่นว่าจะสามารถนำพา ปตท.สผ. บรรลุเป้าหมาย “เติบโต รุ่งเรือง มั่นคง ยั่งยืน และสง่างาม” และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลและส่งเสริมให้การดำเนินงานของกลุ่ม ปตท.สผ. สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งพัฒนายกระดับมาตรฐานการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้อยู่ในระดับสากลเสมอ มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตาม เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการนำไปใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นผลให้ในรอบปี 2561 ปตท.สผ. ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติดังปรากฏในหัวข้อ “รางวัลต่างๆ เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี”

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มีการพิจารณาและทบทวนการนำหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code หรือ “CG Code”) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มาปรับใช้อย่างเหมาะสมตามบริบทของธุรกิจของบริษัท คณะกรรมการตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำขององค์กรและมีความเข้าใจเป็นอย่างดีถึงประโยชน์และการนำหลักปฏิบัติตาม CG Code ไปใช้ในองค์กร รวมทั้งได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามหลักปฏิบัติใน CG Code เพื่อให้มั่นใจว่า มีกระบวนการที่ได้ปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจ และนำไปสู่ผลการปฏิบัติที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน โดย ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติตาม CG Code รวมทั้งแนวปฏิบัติสากลหรือดีกว่า ซึ่งเป็นที่ยอมรับมาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

#### 9.1.1 สิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ปตท.สผ. ตระหนักและให้ความสำคัญกับสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน จึงได้กำหนดในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ถึงแนวทางดำเนินการต่างๆ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้ถือหุ้นได้รับการคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานทั้งหมด เช่น การซื้อขายหรือโอนหุ้น การแสดงสิทธิความเป็นเจ้าของในหุ้นที่ตนถืออยู่ การเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้นหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน การใช้สิทธิลงคะแนนในเรื่องที่สำคัญๆ ที่คณะกรรมการต้องนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติ เช่น การเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการที่พ้นตำแหน่งตามวาระ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการทุกรูปแบบ การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี การทำรายการเกี่ยวโยงกัน หรือรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ที่มีขนาดเป็นสาระสำคัญตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น หรือเรื่องอื่นใดที่มีผลกระทบต่อ ปตท.สผ. อย่างมีนัยสำคัญ รวมทั้งการได้รับส่วนแบ่งในกำไร/เงินปันผล และการได้รับข้อมูลของ ปตท.สผ. อย่างเพียงพอ ทันเวลา และเท่าเทียมกัน เป็นต้น ทั้งนี้ ปตท.สผ. มีหุ้นสามัญเพียงชนิดเดียว โดยทุกหุ้นมีสิทธิออกเสียงหนึ่งเสียงเท่ากันทุกหุ้น โดย ปตท.สผ. ได้ส่งเสริมสิทธิของผู้ถือหุ้น ดังนี้

(1) **การจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี:** ปตท.สผ. ได้ส่งเสริมสิทธิของผู้ถือหุ้นในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องหรือดีกว่า โดยในปี 2561 ได้ดำเนินการที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

#### ก่อนการประชุม

(1.1) เปิดโอกาสและได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องเพื่อพิจารณากำหนดเป็นระเบียบวาระการประชุมหรือเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการก่อนวันประชุมตั้งแต่วันที่ 15 กันยายน ถึง 15 ธันวาคม 2560 รวมถึงแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจนผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ด้วย โดยเรื่องหรือบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อจะได้รับการพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่ ปตท.สผ. กำหนด ซึ่งจะเป็นการกลั่นกรองระเบียบวาระที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงกับ ปตท.สผ. รวมถึงเป็นการคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมผ่านคณะกรรมการสรรหา ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ ปตท.สผ. พิจารณาต่อไป ทั้งนี้ คณะกรรมการจะแจ้งผลการพิจารณาพร้อมเหตุผลให้ผู้ถือหุ้นทราบในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งปี 2561 ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องใดๆ หรือชื่อบุคคลใดๆ มายัง ปตท.สผ.



(1.2) เปิดเผยกำหนดวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าประมาณ 2 เดือน ก่อนวันประชุม โดยแจ้งวันที่เมื่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. มีมติกำหนดวันประชุมตั้งแต่วันที่ 26 มกราคม 2561 รวมทั้งได้แจ้งกำหนดวันให้สิทธิผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมประชุมและในการรับเงินปันผลในวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2561 ล่วงหน้า ผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ด้วย

(1.3) เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์ ปตท.สผ. ล่วงหน้ามากกว่า 30 วัน ก่อนวันประชุม ตั้งแต่วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2561 โดยหนังสือเชิญประชุมมีรายละเอียดของระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบอย่างเพียงพอและครบถ้วนต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น รวมทั้งระบุชัดเจนว่า เป็นเรื่องเสนอเพื่อทราบหรือเพื่ออนุมัติ พร้อมความเห็นของคณะกรรมการ กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการประชุม เอกสารที่ผู้เข้าร่วมประชุมต้องแสดงก่อนเข้าประชุมและการมอบฉันทะ พร้อมแนบหนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด เพื่อรักษาสีทธิในการเข้าประชุม แผนที่ของสถานที่ประชุม และได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมทางไปรษณีย์ให้ผู้ถือหุ้น 21 วันล่วงหน้าก่อนวันประชุมด้วย

(1.4) เสนอรายชื่อของกรรมการอิสระ 3 คน ในหนังสือมอบฉันทะ เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้ถือหุ้นในการมอบฉันทะ แก่กรรมการอิสระคนใดคนหนึ่ง โดยชี้แจงให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบด้วยว่ากรรมการแต่ละคนมีส่วนได้เสียในระเบียบวาระใดบ้าง เช่น ในการเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ กรรมการอิสระที่ครบวาระและได้รับการเสนอชื่อเข้ารับการเลือกตั้งอีกวาระหนึ่ง ถือว่ามีส่วนได้เสียในเรื่องนี้ (แต่ไม่ถือว่ามีส่วนได้เสียเป็นพิเศษ) หรือในระเบียบวาระพิจารณาค่าตอบแทนกรรมการที่ถือว่ากรรมการเป็นผู้มีส่วนได้เสียเป็นพิเศษและไม่สามารถใช้สิทธิออกเสียงในระเบียบวาระนี้ตามจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่ได้ เป็นต้น ปตท.สผ. แนะนำให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะรูปแบบที่สามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนได้ เพื่อสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดการลงคะแนนเสียงได้เอง

(1.5) เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับระเบียบวาระการประชุมหรือข้อมูลอื่นๆ ของ ปตท.สผ. ล่วงหน้า ก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับประโยชน์สูงสุดจากการประชุมและรักษาสีทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นด้วย และได้รวบรวมเพื่อตอบคำถามในที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งบันทึกในรายงานการประชุมด้วย

### การดำเนินการในวันประชุม

(1.1) จัดการประชุมผู้ถือหุ้นในวันที่ 2 เมษายน 2561 เวลา 9.30 น. ณ ห้องบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ ชั้น 5 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ โดย ปตท.สผ. ได้พิจารณากำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุมที่สะดวกต่อการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น และได้นำเทคโนโลยีและระบบบาร์โค้ดมาใช้ในการประชุมทั้งการลงทะเบียน การนับคะแนน และการแสดงผล เพื่อให้การประชุมดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ และจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมและเพียงพอเพื่ออำนวยความสะดวก โดยเปิดให้ผู้ถือหุ้นลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมประมาณ 4 ชั่วโมง และจัดเตรียมอาหารเสตมปีให้กับผู้ถือหุ้นที่ต้องการมอบฉันทะด้วย

(1.2) กรรมการทุกคนเข้าร่วมประชุมครบจำนวน 15 คน ประธานกรรมการทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม ประธานกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารสูงสุดด้านการเงินและบัญชี ร่วมชี้แจงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของระเบียบวาระต่างๆ รวมถึงตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งผู้บริหารระดับสูง ผู้สอบบัญชี ที่ปรึกษากฎหมายที่เป็นอิสระจากภายนอก (Inspector) จากบริษัท วีระวงศ์, ชินวัฒน์ และพาร์ทเนอร์ส จำกัด อาสาพิทักษ์สิทธิ และผู้ถือหุ้นที่เป็นอาสาสมัคร ทำหน้าที่เป็นสักขีพยานในการนับคะแนน ได้เข้าร่วมประชุมด้วย โดยประธานกรรมการดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับของ ปตท.สผ. และลำดับระเบียบวาระโดยไม่เพิ่มระเบียบวาระอื่นตามที่ระบุไว้ในหนังสือเชิญประชุม จัดสรรเวลาการประชุมสำหรับแต่ละระเบียบวาระอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นและซักถามอย่างทั่วถึงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวาระและบริษัท ก่อนลงคะแนนและสรุปมติที่ประชุม



(1.3) ได้มีการชี้แจงจำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียง และนับคะแนนอย่างชัดเจนตามข้อบังคับของ ปตท.สผ. ก่อนเริ่มประชุม และได้จัดให้มีบัตรลงคะแนนในทุกระเบียบวาระ ทั้งเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง และลงคะแนนเสียงแยกแต่ละเรื่องอย่างชัดเจน โดยใช้ระบบบาร์โค้ดในการนับคะแนน เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และความถูกต้องแม่นยำ ก่อนแสดงผลสรุปของคะแนนเสียงทุกระเบียบวาระอย่างชัดเจนในห้องประชุมตามกฎหมายและข้อบังคับของบริษัท และได้จัดให้มีอาสาสมัครจากผู้ถือหุ้นและที่ปรึกษากฎหมายที่เป็นอิสระจากภายนอกมาเป็นผู้ตรวจสอบ การนับคะแนนเสียง รวมทั้งจัดเก็บบัตรยืนยันการลงคะแนนที่พยานการนับคะแนนลงชื่อไว้ เพื่อการตรวจสอบในภายหลังด้วย

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังให้สิทธิผู้ถือหุ้นที่มาร่วมประชุมผู้ถือหุ้นภายหลังเริ่มการประชุมแล้ว มีสิทธิออกเสียง และลงคะแนนในระเบียบวาระที่อยู่ระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้มีการลงมติ และนับเป็นองค์ประชุมตั้งแต่ระเบียบวาระที่ได้เข้าประชุม เป็นต้นไป

(1.4) จัดทำข้อมูลที่น่าสนใจในการประชุม เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รวมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่แปลภาษาไทย เป็นภาษาอังกฤษให้กับผู้ถือหุ้นต่างชาติที่มาประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

(1.5) จัดให้มีที่ปรึกษากฎหมายที่เป็นอิสระจากภายนอก (Inspector) เพื่อทำหน้าที่ดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้น เป็นไปอย่างโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของ ปตท.สผ. ได้แก่ กระบวนการตรวจสอบเอกสารของผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะ ที่มีสิทธิเข้าร่วมประชุม องค์ประชุม ผู้ที่มีส่วนได้เสียไม่ได้ใช้สิทธิออกเสียง วิธีการลงคะแนน และการนับคะแนนเสียงสอดคล้องตรงกับ ข้อบังคับของบริษัท/ประธานที่ประชุมแจ้ง และดูแลให้มีการเก็บบัตรยืนยันการลงคะแนนจากผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุม และตรวจสอบผลของมติ และผลของการลงคะแนนเสียงจากบัตรลงคะแนนว่าถูกต้อง รวมถึงให้มีตัวแทนจากผู้ถือหุ้นในที่ประชุมผู้ถือหุ้นร่วมเป็นพยานในการนับ คะแนนเสียงในทุกระเบียบวาระด้วย

### หลังการประชุม

(1.1) เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงของทุกระเบียบวาระที่ในวันประชุมภายหลังเสร็จสิ้น การประชุมผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ และบนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ.

(1.2) บันทึกรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและครบถ้วนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ได้แก่ วิธีการออกเสียงลงคะแนนและนับคะแนน ข้อมูลที่น่าสนใจ คำถาม/คำตอบ คำชี้แจงและข้อคิดเห็นโดยสรุปที่เกี่ยวข้องกับกิจการและระเบียบวาระ การประชุม มติที่ประชุมซึ่งระบุคะแนนเสียงทั้งเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง และบัตรเสีย (ถ้ามี) รวมทั้งรายชื่อกรรมการและผู้บริหาร ที่เข้าประชุม และได้จัดส่งรายงานการประชุมให้แก่กระทรวงพาณิชย์ ตลาดหลักทรัพย์ฯ ก.ล.ต. ภายใน 14 วัน นับแต่วันประชุม รวมทั้งนำเสนอ ให้ผู้ถือหุ้นทุกราย เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับทราบข้อมูลการประชุมและสามารถทักท้วงหรือแก้ไขรายงานการประชุมได้ภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด โดยในปี 2561 ไม่มีผู้ถือหุ้นโต้แย้งผลการลงคะแนนเสียงและรายงานการประชุม รวมทั้งได้เผยแพร่รายงานการประชุม พร้อมภาพและเสียงของการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ด้วย

(2) **การให้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ถือหุ้น:** เผยแพร่ข้อมูลให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างชัดเจนและทันต่อเหตุการณ์ ทั้งเรื่องที่ถูกกฎหมายกำหนดและเรื่องที่บริษัทพิจารณาเห็นว่ามีความจำเป็นที่ผู้ถือหุ้นควรได้รับทราบ ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ สื่อหรือสิ่งพิมพ์ต่างๆ รวมทั้งเว็บไซต์ของ ปตท.สผ.

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้เปิดเผยโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมอย่างชัดเจนรวมทั้งผู้ถือหุ้นที่มี อำนาจควบคุมบริษัท (ปตท.) เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่า ปตท.สผ. มีโครงสร้างการดำเนินงานที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ปตท.สผ. ไม่มีการถือหุ้นไขว้ หรือมีโครงสร้างการถือหุ้นแบบพีระมิด

(3) **การสร้างการเข้าใจในธุรกิจและความผูกพันระยะยาวกับผู้ถือหุ้น:** ปตท.สผ. ได้จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้ถือหุ้นและสังคมโดยรวมอย่างต่อเนื่อง โดยให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายที่สนใจอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งในปี 2561 ได้จัดกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้



(3.1) จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC) และโรงเรียนกำเนิดวิทย์ (KVIS) อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง สำหรับผู้ถือหุ้นจำนวน 100 คน เพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานของบริษัทซึ่งให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและเป้าหมายของโครงการเพื่อสังคม รวมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมและเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระยะยาวระหว่างผู้ถือหุ้นกับ ปตท.สผ.

(3.2) จัดกิจกรรมเยี่ยมชมกิจการที่โครงการเอส 1 แหล่งน้ำมันสิริกิติ์ จังหวัดกำแพงเพชร สำหรับผู้ถือหุ้นจำนวน 249 คน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. และข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม และมีความมั่นใจในการลงทุนกับบริษัท โดยผู้ถือหุ้นที่เข้าเยี่ยมชมประกอบด้วยผู้ถือหุ้นที่ยังไม่เคยเข้าร่วม และผู้ถือหุ้นที่เคยเข้าร่วมโครงการแล้ว และสมัครใจรับผิดชอบต่อค่าใช้จ่ายในการเดินทางด้วยตนเอง ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 โดยในครั้งนี้ได้มีผู้แทนจากสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทยเข้าร่วมกิจกรรมด้วย

(3.3) จัดให้มี PTTEP Newsletter รายไตรมาส เพื่อเพิ่มช่องทางในการนำเสนอข่าวสารต่างๆ ของ ปตท.สผ. ได้แก่ ผลการดำเนินงาน ความคืบหน้าของโครงการที่สำคัญ การดำเนินการด้านกิจกรรมเพื่อสังคมและบรรษัทภิบาล ซึ่งรวมถึงการนำเสนอข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ เช่น “ประโยชน์จากแหล่งบงกชและเอราวัณ” และ “พันธสัญญาของ ปตท.สผ. ต่อประเทศไทย” เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของแหล่งบงกชต่อการสร้างความมั่นคงทางพลังงานให้กับประเทศ ซึ่งเป็นพันธกิจหลักของ ปตท.สผ. ตลอดจนให้ข้อมูลความคืบหน้าการประมูลแหล่งสัมปทาน “บงกช” และ “เอราวัณ” นอกจากนี้ ยังให้ข้อมูลเรื่องแนวทางการต่อต้านการคอร์รัปชันของบริษัท โดยเผยแพร่ให้กับผู้ถือหุ้น นักลงทุน และประชาชนทั่วไปทราบบนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. และจัดส่งข้อมูลในรูปแบบหนังสือให้กับผู้ถือหุ้นที่แจ้งความประสงค์ด้วย

(4) **การให้ความสำคัญและดูแลผู้ถือหุ้นทุกราย:** ปตท.สผ. จัดให้มีช่องทางที่ผู้ถือหุ้นทุกรายสามารถติดต่อขอข้อมูลได้โดยตรงทางอีเมลของกรรมการอิสระ (IndependentDirector@pttep.com) ในเรื่องต่างๆ ได้แก่ กิจกรรมของกรรมการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการตรวจสอบ เป็นต้น และผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อขอข้อมูลได้โดยตรงจากเลขานุการบริษัท (CorporateSecretary@pttep.com) หรือหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (IR@pttep.com) นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังให้ความสำคัญกับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและจริยธรรมในการสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนแก่องค์กร เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่องและผู้มีส่วนได้เสียได้รับการดูแลอย่างยั่งยืนและเหมาะสม โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการที่ทันสมัย เป็นที่ยอมรับในการติดตามวัดผล

#### (5) มาตรการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

ปตท.สผ. กำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายในอย่างเคร่งครัด โดยกำหนดไว้ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เรื่องการซื้อขายหลักทรัพย์และการใช้ข้อมูลภายในอย่างชัดเจน สอดคล้องกับกฎหมายเกี่ยวกับหลักทรัพย์ และมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและเสมอภาคต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกราย โดยได้ดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

(5.1) คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Department)<sup>1</sup> เป็นหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลมาตรการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในของ ปตท.สผ. รวมถึงจัดทำรายชื่อบุคคลวงใน (Insider List) ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้อง

(5.2) แจ้งกฎเกณฑ์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอผ่านช่องทางต่างๆ ของ ปตท.สผ. รวมทั้งจัดการอบรมให้กับพนักงานเพื่อให้มั่นใจว่า กฎเกณฑ์และนโยบายดังกล่าวเป็นที่รับทราบและปฏิบัติตาม รวมทั้งป้องกันการหาประโยชน์จากข้อมูลภายในให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น และได้กำหนดบทลงโทษทางวินัยในเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งให้ผู้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้นำและเป็นตัวอย่างที่ดี (CG Leader) กำชับหรือให้คำแนะนำบุคลากรของตนด้วย ซึ่งในปี 2561 ไม่ปรากฏว่ามีการรายงานการกระทำผิดในเรื่องดังกล่าว

<sup>1</sup> ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 เปลี่ยนชื่อเป็นฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) จากการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรวมศูนย์งานด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์



(5.3) ห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ในระหว่างช่วงเวลาที่ ปตท.สผ. จะมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหุ้นของ ปตท.สผ. (Blackout Period) โดยฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Department)<sup>1</sup> จะแจ้งให้กรรมการ ผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี รวมทั้งผู้บริหารและพนักงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้รับทราบข้อมูลภายในที่สำคัญให้งดซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. เป็นการชั่วคราวตามระยะเวลาที่กำหนด โดยให้รวมถึงการซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. โดยตนเอง คู่สมรสหรือผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ และนิติบุคคลซึ่งบุคคลข้างต้นเป็นผู้ถือหุ้นเกินร้อยละ 30 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของนิติบุคคลดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการซื้อขายโดยตรงหรือทางอ้อม เช่น เมื่อจะมีการเปิดเผยข้อมูลงบการเงินหรือผลการดำเนินงาน หรือการเข้าลงทุนในโครงการที่สำคัญ หากมีการฝ่าฝืนจะมีความผิดทางวินัยด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการยังได้กำหนดนโยบายเพิ่มเติมโดยให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี หลีกเลี่ยงการซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. นอกช่วงเวลา Blackout Period ด้วย โดยให้รวมถึงการซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. โดยตนเอง คู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ไม่ว่าจะเป็นการซื้อขายโดยตรงหรือทางอ้อม โดยหากมีความจำเป็นต้องแจ้งฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Department)<sup>1</sup> อย่างน้อย 2 วันทำการก่อนการซื้อขาย

(5.4) ให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี รายงานการถือและการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Department)<sup>1</sup> เพิ่มเติมจากหน้าที่ในการรายงานต่อสำนักงาน ก.ล.ต. เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลให้คณะกรรมการทราบเป็นรายเดือนสำหรับใช้ติดตามผลการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน อีกทั้งเปิดเผยการถือหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี ในรายงานประจำปีอย่างครบถ้วนตามที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด

(6) กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และผู้บริหารตั้งแต่ผู้จัดการอาวุโสขึ้นไปในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี รายงานการมีส่วนได้เสียทั้งของตนเองและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องโดยไม่ชักช้าเมื่อเกิดกรณีดังกล่าว โดยเลขานุการบริษัทจะจัดส่งรายงานการมีส่วนได้เสียดังกล่าว ให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันทำการ นับแต่วันที่ ปตท.สผ. ได้รับรายงาน ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

(7) ปตท.สผ. กำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานถือปฏิบัติ รวมทั้งได้กำหนดหลักเกณฑ์ให้ทุกคนรายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้องให้ ปตท.สผ. ทราบเป็นประจำทุกปีด้วย ซึ่งเมื่อเกิดรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ผู้ที่มีส่วนได้เสียในเรื่องนั้นจะต้องรายงานให้ ปตท.สผ. ทราบโดยทันที และไม่ร่วมพิจารณาหรือออกเสียงในการพิจารณาเรื่องนั้น

### 9.1.2 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการได้อนุมัติพันธกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยให้ความสำคัญกับสิทธิและการสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งมีความสำคัญ ได้แก่ ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจทั่วโลก เพื่อสร้างความมั่นคงด้านพลังงานควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในทางปฏิบัติ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งภายนอกและภายใน ตั้งแต่ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน รัฐบาล ผู้ร่วมทุน สังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ผู้ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่ง ขนบธรรมเนียมประเพณี และสิทธิมนุษยชน โดยกำหนดแนวทางปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งได้กำหนดกรอบความประพฤติด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงการสร้างความสมดุลแก่ผู้มีส่วนได้เสียไว้ในจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงช่องทางติดต่อสื่อสารและรับข้อร้องเรียนข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งเผยแพร่ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ.

<sup>1</sup> ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 เปลี่ยนชื่อเป็นฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) จากการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรวมศูนย์งานด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์



### 9.1.2.1 การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

#### ความสำคัญ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญในการกำกับดูแลองค์กรให้มีการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และ ไม่มีการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม (Zero Tolerance on any form of corruption) โดยมีกลไกในการกำกับควบคุม ทุกส่วนให้สอดคล้องกันตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (Good Corporate Governance and Business Ethics of PTTEP Group หรือ CG&BE) ซึ่งเป็นระเบียบของกลุ่ม ปตท.สผ. ที่ทุกคนในองค์กรตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ตลอดจนผู้ค้าต้องลงนามพันธสัญญายึดมั่นปฏิบัติตาม และนำไปใช้กับบริษัทย่อยในกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องกับ กลุ่ม ปตท.สผ. เช่น ผู้ร่วมทุน มีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องนี้ด้วย

คณะกรรมการ ปตท.สผ. เชื่อมั่นว่า มาตรการป้องกันการคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีโครงสร้างการกำกับดูแล กิจการที่ดี มีระบบโครงสร้างการบริหารและกำกับดูแลที่ชัดเจน มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม ตลอดจน มีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง รวมถึงการตรวจสอบที่อิสระและมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ตามที่กำหนดไว้ใน CG&BE โดยมีกรรมการและผู้บริหารในทุกระดับเป็นผู้นำการปฏิบัติ (CG Leader) อีกทั้งมีคณะกรรมการบรรษัทภิบาล ทำหน้าที่ในการติดตามดูแล ทั้งนี้ CG&BE ได้จัดทำอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรตามหลักการควบคุมภายใน และจัดพิมพ์เผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้เสีย ที่เกี่ยวข้องทั้งฉบับภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาพม่า รวมทั้งเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ซึ่งผู้ที่สนใจสามารถดาวน์โหลดฉบับเต็ม ไปศึกษาเพิ่มเติมได้ และได้มีการประกาศใช้ “แนวทางการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน” เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตนอย่างถูกต้อง และเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจมีความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นมาตรการควบคุมภายในอย่างหนึ่งของ ปตท.สผ.

นอกจากนี้ เพื่อสร้างมาตรฐานที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ปตท.สผ. ยึดหลัก “No Gift Policy” อย่างต่อเนื่อง และประกาศให้บุคคลภายนอกทราบอย่างชัดเจนว่า จะไม่รับของขวัญ การเลี้ยง หรือประโยชน์อื่นใดในทุกโอกาส รวมทั้งกำหนดให้ Integrity & Ethics เป็นค่านิยมหนึ่งขององค์กร และปลูกฝังให้ทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติด้วย

#### ขอบเขตของนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ.

ปตท.สผ. กำหนดให้ CG&BE เป็นนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยมีเนื้อหาที่กำหนด หลักการ แนวปฏิบัติ และตัวอย่างที่ชัดเจนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไว้ทั้งหมด เช่น การกำหนดโครงสร้าง การกำกับดูแลที่ดีที่ระบุไว้ในส่วนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) รวมถึงการกำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ การจัดหาและสัญญา การป้องกันการฟอกเงิน ความเป็นกลางทางการเมือง การใช้และ การรักษาข้อมูลและทรัพย์สิน รวมถึง แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันโดยเฉพาะไว้ในส่วนของจริยธรรมธุรกิจ (Business Ethics) โดย CG&BE มีสภาพบังคับ ที่ชัดเจนกับกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย ผู้ค้าของกลุ่ม ปตท.สผ. ที่ได้ลงนามตกลงที่จะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับ CG&BE ตลอดจนสนับสนุนให้ผู้ร่วมทุนมีมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจที่เหมาะสม

ปตท.สผ. ได้กำหนดนิยามเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันไว้โดยยึดหลักการและกฎหมายที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและ กฎหมายต่างประเทศที่มีอิทธิพลหรือมีสภาพบังคับที่กลุ่ม ปตท.สผ. ต้องปฏิบัติตาม โดยพิจารณาที่เจตนาเป็นหลักว่า การดำเนินการใดๆ เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ปตท.สผ. นั้น ต้องไม่มีเจตนาให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ของตนหรือของบุคคลอื่นโดยไม่ชอบเพื่อแสวงหาประโยชน์ที่ไม่ควรได้ ซึ่งผิดกฎหมาย และ/หรือ ฎระเบียบของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยรวมถึงการคอร์รัปชันในทุกรูปแบบที่กระทำในฐานะผู้ให้ หรือผู้รับ หรือผ่านตัวแทน ใดๆก็ตาม ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญว่า บางกิจกรรม เช่น การบริจาคเพื่อการกุศล (Not-for-Profit Donation) การเป็นผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) การจ่ายค่าอำนวยความสะดวก (Facilitation Payment) อาจมีโอกาสเสี่ยงที่จะถูกใช้เป็นช่องทางคอร์รัปชัน ดังนั้น ในการกำหนด นิยาม “คอร์รัปชัน” จึงได้มีการกล่าวถึงกิจกรรมข้างต้น เพื่อให้ผู้ที่จะดำเนินการมีความระมัดระวังเป็นพิเศษในกิจกรรมเหล่านี้ โดย ปตท.สผ. ไม่มีการบริจาคให้กับพรรคการเมือง เพื่อสนับสนุนการหาเสียงเลือกตั้งทั้งในระดับท้องถิ่นหรือระดับประเทศ



### มาตรการและหลักการในการนำไปปฏิบัติ

การดำเนินการตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน มีความเกี่ยวข้องกับระบบควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย การตรวจสอบ รวมถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์กร ซึ่งมีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลในแต่ละเรื่อง ปตท.สผ. จึงได้มีการกำหนดรูปแบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงตามหลักการวางแนวป้องกันในสามระดับ (3 Lines of Defense) ได้แก่

(1) ผู้รับผิดชอบระดับแรก (First Line of Defense) คือ หน่วยงานต่างๆ ที่ต้องกำกับดูแลงานของตนให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม ตลอดจนปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน โดยผู้รับผิดชอบในระดับแรกจะได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มั่นใจว่า มีความรู้เพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ผู้รับผิดชอบระดับที่สอง (Second Line of Defense) คือ หน่วยงานที่รับผิดชอบในภาพรวมเกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ และนโยบายต่างๆ ที่ใช้ในองค์กร และทำหน้าที่ในการกำหนดกฎเกณฑ์รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ดังกล่าว เช่น หน่วยงานบรรษัทภิบาล (Governance) หน่วยงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หน่วยงานควบคุมภายใน (Internal Control) และหน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ซึ่งหน่วยงานที่ดูแลด้าน GRC อยู่ภายใต้กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย และมีแนวทางการบริหารจัดการแบบบูรณาการเชิงรุกที่ชัดเจนตามที่กำหนดใน Governance, Risk Management, and Compliance Management System Manual (GRC MS Manual) เพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย โดยมีการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ภายใต้กรอบของกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน โดยแบ่งขอบเขตการดำเนินงานเป็น 9 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) บทบาทของผู้นำและความมุ่งมั่น (Leadership and Commitment) (2) นโยบาย เป้าหมาย และแผนงาน (Policies, Objectives and Plans) (3) โครงสร้างองค์กรและทรัพยากร (Organization and Resources) (4) การประเมินด้าน GRC (GRC Assessment) (5) การควบคุมภายใน มาตรการป้องกันและแก้ไข (Controls and Response) (6) การติดตามประเมินผลและสร้างความเชื่อมั่น (Monitoring and Assurance) (7) การตรวจสอบ (Audit) (8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) และ (9) การสื่อสารและสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Communication and Culture)

(3) ผู้รับผิดชอบระดับที่สาม (Third Line of Defense) คือ หน่วยงานตรวจสอบ และผู้ตรวจสอบภายนอก ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานในภาพรวมของระบบงานต่างๆ ทั้งของระดับ First และ Second Line of Defense อย่างเป็นอิสระ

ปตท.สผ. ได้ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน GRC จัดให้มีการประเมินการควบคุมภายใน ซึ่งมีหัวข้อเรื่องการประเมินโอกาสที่จะเกิดการทุจริต ซึ่งประกอบด้วยความเสี่ยงจากการยกยอกทรัพยากร การคอร์รัปชัน การฉ้อโกงหรือการทำรายงานเท็จ ตามแบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) และให้ผู้บริหารระดับผู้จัดการอาวุโสประเมินตนเองในเรื่องโอกาสที่จะเกิดการทุจริต โดยพิจารณาจาก 3 ปัจจัยที่ทำให้เกิดโอกาสการทุจริต ได้แก่ แรงจูงใจ/ความกดดัน โอกาสในการทำทุจริต และทัศนคติ/เหตุผลความจำเป็นในการทำทุจริต ผลการประเมินการควบคุมภายในบ่งชี้ว่า ปตท.สผ. มีการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม หน่วยงานส่วนใหญ่มีการประเมินโอกาสการเกิดการทุจริต โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัยอย่างครบถ้วน และปรับเปลี่ยนการควบคุมภายในที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและทันกาล

นอกจากมาตรการและหลักการในการประเมินการควบคุมภายในแล้ว ปตท.สผ. ได้มีการดำเนินการส่งเสริมมาตรการในการป้องกันการคอร์รัปชัน โดยการทบทวนความเสี่ยงเกี่ยวกับการคอร์รัปชันและระบุอยู่ใน 2018 Risk Profile: Legal Division ของสายงานกฎหมาย และได้กำหนด Key Risk Indicator และ Mitigation Plan เพื่อให้มีการติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด โดยเน้นเรื่องการสร้าง ความตระหนักและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชันให้กับพนักงาน



## การสื่อสาร การให้ความรู้ และการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการบริษัทกำหนดแผนงานที่ชัดเจนในการปลูกฝังนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้กับทุกคนในองค์กรผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในองค์กรทุกระดับและทุกช่วงอายุ โดยออกแบบกิจกรรมตามความสนใจและระดับความรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนขยายการดำเนินการไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ผู้ค้า โดยกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงานของกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ชัดเจน และรายงานผลให้คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริษัททราบเป็นรายไตรมาส เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างถูกต้องและได้ผลสำเร็จเป็นรูปธรรมมากที่สุด โดยในปี 2561 ได้มีการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง เช่น

### การดำเนินการภายในองค์กร

(1) จัดการปฐมนิเทศ (Induction) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใหม่ เพื่อแนะนำหลักการภาพรวมของเรื่อง Governance, Risk Management and Compliance (GRC) ให้กลุ่มคนดังกล่าวรับทราบและยึดถือปฏิบัติ

(2) จัดงาน “Integrity Forum: รวมพลังสร้างสังคมไม่ทนต่อการทุจริต” ในวันพฤหัสบดีที่ 14 มิถุนายน 2561 ณ ศูนย์เอนเนอร์ยีคอมเพล็กซ์ อาคารบี ให้กับผู้บริหารและพนักงาน เพื่อสร้างการตระหนักรู้ถึงความสำคัญในการเป็นส่วนหนึ่งของกลไกที่จะขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และปลูกฝังค่านิยมด้านคุณธรรมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้กับบุคลากร ปตท.สผ. โดยได้รับเกียรติจาก รศ. ดร.มาณี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ ที่ปรึกษาประธานกรรมการ ป.ป.ช. และ ดร.บัณฑิต นิจุถาวร กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการ CAC รวมถึง ดร.สมพร ว่องวุฒิพรชัย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปตท.สผ. ณ ขณะนั้นร่วมเป็นวิทยากรด้วย

(3) จัดให้มีการส่งเสริมเรื่อง GRC ให้กับคณะกรรมการบริษัทเป็นรายไตรมาส เพื่อแจ้งข้อมูลและกรณีศึกษาต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้กับคณะกรรมการและฝ่ายจัดการรับทราบก่อนเริ่มการประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยประธานในที่ประชุมจะเน้นย้ำให้กรรมการและฝ่ายจัดการนำไปปฏิบัติด้วย โดยในปี 2561 มีหัวข้อ ดังนี้

- ปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรมได้สำเร็จ (Key Success Factor)
- ข้อมูลร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตฉบับใหม่ (กฎหมาย ป.ป.ช.) ในประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ปตท.สผ.
- การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร และผู้สอบบัญชี และการยื่นบัญชีทรัพย์สินและหนี้สินตาม พ.ร.บ. ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561
- ประกาศคณะกรรมการ ป.ป.ช. เรื่องหลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561

(4) จัดหลักสูตรการอบรมเพื่อทบทวนเรื่อง GRC เต็มวันสำหรับพนักงานที่ผ่านการปฐมนิเทศแล้ว โดยเนื้อหาครอบคลุมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งจะเน้นในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและเรื่องที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

(5) จัดให้มีหลักสูตร CG&BE Workshop 2561 ครึ่งวันสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ที่สำนักงานใหญ่ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่อง CG&BE และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง โดยผู้บริหารระดับสูงของแต่ละกลุ่มงานได้เข้าร่วมกล่าวเปิดงาน ซึ่งเน้นย้ำให้เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและมุ่งหวังให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมี CG&BE อย่างจริงจัง โดยใช้รูปแบบการสอนที่สนุกสนานและกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในกรณีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน



(6) จัด GRC Workshop ให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานที่โครงการเอส 1 โครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม (PSB) และโครงการสินภู่ออม เพื่อส่งเสริมให้พนักงานในพื้นที่ปฏิบัติการมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของ CG&BE และ GRC รวมทั้งสามารถนำไปปรับใช้กับหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

(7) จัดกิจกรรม GRC Troop ในวันที่ 24 กรกฎาคม 2561 ที่สำนักงานใหญ่ นำโดย CEO และผู้บริหาร ร่วมชวอน ในการเดินเยี่ยมและเชิญชวนให้ผู้บริหารและพนักงานร่วมปฏิญาณตนเป็น “คนจริง ปตท.สผ. พูดจริง ทำจริง” และเสริมสร้างความรับรู้ความเข้าใจ ในการนำ GRC ไปใช้ในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กรในเรื่อง Integrity & Ethics

(8) จัดให้มี Training เรื่องการป้องกันการคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องจากปี 2560 เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาเหตุ ผลกระทบ กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยง มาตรการควบคุมภายใน รวมถึง แนวปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน โดยมีผู้บริหารและพนักงานเข้าเรียนและสอบผ่าน คิดเป็นร้อยละ 99.63 ของจำนวนผู้บริหารและพนักงานกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด

(8) จัดงาน PTT Group CG Day 2018 ซึ่งเป็นงานที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปีของบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยจัดขึ้น ภายใต้ชื่องาน “PTT Group CG Day 2018: Born to be REAL” ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 โดยมุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่โปร่งใสของกลุ่ม ปตท. สำหรับบุคลากรทุกระดับในกลุ่ม ปตท. ซึ่งร่วมมือร่วมใจกันสร้างวัฒนธรรมการดำเนินงาน อย่างถูกต้องโปร่งใส เป็นธรรม และปลอดคอร์รัปชัน พร้อมทั้งขยายไปยังคู่ค้า ลูกค้า เครือข่ายธุรกิจ สังคม และประเทศชาติโดยรวมต่อไปอย่างยั่งยืน

(9) จัดให้มีการสื่อสารเรื่องการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง (Whistleblowing Communication) เพื่อประชาสัมพันธ์ช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการให้ความคุ้มครองและขั้นตอนการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง โดยมีการเปิดเผยสรุปจำนวนเรื่องร้องเรียนและการลงโทษในแต่ละปีให้ทุกคนในองค์กรทราบ (รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “การรับเรื่องร้องเรียน และการให้ความคุ้มครอง”) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการรณรงค์ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสปราศจากคอร์รัปชันด้วย

(10) จัดให้มีสื่อประชาสัมพันธ์อื่นๆ เพื่อให้ความรู้แก่ทุกคนในองค์กรอย่างต่อเนื่องที่สำนักงานใหญ่และพื้นที่ปฏิบัติการ เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์ และ Newsletter เป็นต้น

#### การดำเนินการให้กับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก

ปตท.สผ. มีเจตนารมณ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาองค์กรให้เป็นแบบอย่างที่ดีด้านบรรษัทภิบาล โดยจะเป็นผู้นำในการปฏิบัติอย่างจริงจังและขยายการดำเนินการไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ซึ่งประกอบด้วยการจัดทำนโยบายที่ชัดเจนครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ผู้ค้า ผู้ร่วมทุน ตัวแทนของกลุ่ม ปตท.สผ. และการดำเนินการผลักดันให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและไม่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชันผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

(1) จัดให้มีการสื่อสารนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน รวมถึงนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครองให้กับผู้ค้าในงาน 2018 SSHE Contractor Forum เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ค้ามากยิ่งขึ้น

(2) แจ้งให้ผู้ค้าทุกรายทราบถึงนโยบาย No Gift Policy และขอความร่วมมือในการงดมอบของขวัญ ของที่ระลึก หรือประโยชน์ใดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่ม ปตท.สผ. ในทุกโอกาส รวมทั้ง จัดทำวิดีโอคลิปมาตรฐานการต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท.สผ. และสื่อสารให้ผู้ค้าทุกรายทราบเพื่อยึดถือปฏิบัติให้ถูกต้อง ซึ่งปรากฏในเว็บไซต์ของบริษัท

(3) ประกาศให้บุคคลภายนอกทราบถึงนโยบาย No Gift Policy อย่างชัดเจนในเว็บไซต์ของบริษัท และการตั้งป้ายสื่อสารบริเวณอาคารสำนักงาน ณ จุดที่ผู้มาติดต่อสังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน

(4) ส่งเสริมสนับสนุนให้สังคมมีวัฒนธรรมที่ดีด้านบรรษัทภิบาลและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยในปี 2561 ปตท.สผ. ได้มีการดำเนินการและเข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญต่างๆ ตามรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “การมีส่วนร่วมกับสังคมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน”



(5) ร่วมกับสถานีโทรทัศน์ Money Channel และนิตยสาร Money & Wealth จัดงานเสวนา “ขับเคลื่อนความยั่งยืนเชิงรุก: Driven Proactive Sustainability” ในวันพุธที่ 8 สิงหาคม 2561 ณ หอประชุมศาสตราจารย์สังเวียน อินทรวิชัย อาคารตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยมี ดร.สมพร ว่องวุฒิพรชัย ประธานหน้าที่บริหาร ปตท.สผ. ณ ขณะนั้น เข้าร่วมการเสวนา “Governance, Risk Management and Compliance (GRC) สร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนให้ธุรกิจได้อย่างไร” กับวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย คุณอรนุช อภิศักดิ์ศิริกุล นายกสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย คุณประสัณห์ เชื้อพานิช ประธานกรรมการ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และ ดร.ไวฑูรย์ โกคาชัยพัฒน์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการขับเคลื่อนงานด้านการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามระเบียบต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืน

(6) จัด GRC Sharing กับภาคเอกชนที่สนใจ รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และธนาคารแห่งประเทศไทย ในวันที่ 25 ตุลาคม 2561 เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และแนวทางการดำเนินงานด้าน GRC ของ ปตท.สผ.

นอกจากนี้ ยังเปิดช่องทางให้บุคคลภายนอกสามารถติดต่อสอบถามในกรณีที่มีคำถามหรือข้อเสนอนะเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจมายังอีเมลของหน่วยงานเลขานุการบริษัท (corporatesecretary@pttep.com) ด้วย

#### การรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดให้มีระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนของกลุ่ม ปตท.สผ. มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และมีมาตรฐานสากล และเพื่อให้ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้รับความคุ้มครองอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยเปิดให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถแจ้งถึง การปฏิบัติที่ขัดหรือสงสัยว่าจะขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ (CG&BE) รวมถึงนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันจากการกระทำ โดยกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือตัวแทนของกลุ่ม ปตท.สผ.

ปตท.สผ. กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนไว้ในระเบียบอย่างชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าทุกเรื่องได้ดำเนินการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ เช่น

- หน่วยงานบรรษัทภิบาล สายงานเลขานุการบริษัท ต้องพิจารณาข้อเท็จจริงและความเพียงพอของหลักฐานในเบื้องต้น และส่งเรื่องให้ผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนภายใน 7 วันทำการ หากมีการขยายระยะเวลาในกรณีที่จำเป็น ต้องได้รับอนุมัติจาก CEO เท่านั้น (ขยายได้ครั้งละไม่เกิน 7 วันทำการ)

- ขั้นตอนการตรวจสอบและสรุปผลเรื่องร้องเรียน แบ่งเป็น 2 กรณี คือ กรณีไม่ซับซ้อนภายใน 30 วันทำการ และกรณีซับซ้อนภายใน 60 วันทำการ หากมีการขยายระยะเวลาในกรณีที่จำเป็น จะต้องขออนุมัติจาก CEO เท่านั้น (ขยายได้ครั้งละไม่เกิน 30 วันทำการ) โดยผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนทุกคนต้องเป็นผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียในเรื่องร้องเรียนนั้นๆ และเรื่องร้องเรียนทุกเรื่องที่ได้รับผ่านช่องทางที่กำหนดตามระเบียบข้างต้น จะต้องรายงานและสรุปผลต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาล และ/หรือ คณะกรรมการตรวจสอบ (แล้วแต่กรณี) และคณะกรรมการบริษัท

ปตท.สผ. กำหนดช่องทางในการแจ้งเรื่องร้องเรียนตามระเบียบข้างต้น ดังนี้

(1) จดหมาย ถึง กรรมการ ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานบรรษัทภิบาล สายงานเลขานุการบริษัท  
บมจ. ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม

555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 33

ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

(2) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ถึง ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานบรรษัทภิบาล สายงานเลขานุการบริษัท

(cghotline@pttep.com)





(3) ช่องทาง Whistleblowing System ในเว็บไซต์ของบริษัท (www.pttep.com) โดยระบบจะกำหนดหมายเลขรายงาน (Report Number) และรหัสส่วนตัว (PIN) ให้กับผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบมีความปลอดภัยและบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ รวมทั้งผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนสามารถติดตามความคืบหน้าของเรื่องร้องเรียนและสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ ซึ่งระบบดังกล่าวเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมและป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันด้วย

ในปี 2561 ปตท.สผ. ได้รับเรื่องร้องเรียนผ่านช่องทางระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนฯ จำนวน 10 เรื่อง เมื่อพิจารณาความเพียงพอและความชัดเจนของพยานหลักฐานแล้วพิจารณาว่าเป็นเรื่องร้องเรียน 6 เรื่อง ซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จ 5 เรื่อง และอยู่ระหว่างการตรวจสอบข้อเท็จจริง 1 เรื่อง (ดำเนินการแล้วเสร็จในเดือนมกราคม 2562) โดยมีข้อมูลสรุปเปรียบเทียบกับปี 2560 ดังนี้

| หัวข้อ   | ปี 2560 | ปี 2561 | การเปลี่ยนแปลง |
|--|---------|---------|----------------|
| จำนวนเรื่องร้องเรียนที่ได้รับแจ้ง  | 8       | 10      | 25% (↑)        |
| ประเภทของผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน  |         |         |                |
| - บุคคลภายนอกองค์กร  | 4       | 2       | 50% (↓)        |
| - บุคคลภายในองค์กร   | 2       | 7       | 250% (↑)       |
| - ไม่เปิดเผยตัวตน  | 2       | 1       | 50% (↓)        |
| จำนวนเรื่องที่รับเป็นเรื่องร้องเรียนเมื่อพิจารณาความชัดเจนและเพียงพอของพยานหลักฐานแล้ว | 7       | 6       | 14% (↓)        |
| จำนวนเรื่องที่พบการกระทำผิด  | 3       | 3       | -              |

ทั้งนี้ ข้อมูลสรุปผลการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนที่ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วตามขั้นตอนของระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง จำนวน 5 เรื่อง มีรายละเอียดดังนี้

- พบการกระทำผิดตามข้อร้องเรียน 3 เรื่อง และไม่พบการกระทำผิดตามข้อร้องเรียน 2 เรื่อง
- เรื่องที่พบการกระทำผิดเป็นการกระทำผิดตามระเบียบ CG&BE ของ ปตท.สผ. และ/หรือการทุจริต ซึ่งบริษัท

ได้ดำเนินการแก้ไข หรือลงโทษทางวินัยกับผู้กระทำความผิด ตามระเบียบบริษัทว่าด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2548 แล้ว ดังกรณีต่อไปนี้

1. การไม่เปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้บริษัททราบเกี่ยวกับการรับบุคคลเข้าทำงาน โดยได้ยุติการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง และผู้บังคับบัญชาได้ให้คำแนะนำ รวมถึงชี้แจงให้ผู้กระทำความผิดรับทราบถึงแนวปฏิบัติที่เหมาะสม และให้เข้าอบรมทบทวนความเข้าใจเรื่อง CG&BE
2. การใช้ข้อมูลของบริษัทเพื่อกิจกรรมส่วนบุคคล โดยบริษัทได้ลงโทษทางวินัยด้วยการดักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงชี้แจงให้ผู้กระทำความผิดรับทราบถึงแนวปฏิบัติที่เหมาะสมแล้ว
3. การทุจริตในการจัดหาประเภทวงเงินต่ำกว่า 500,000 บาท ซึ่งมีมูลค่ารวมของการจัดหาที่เกี่ยวข้องกับการกระทำผิด เป็นเงินทั้งสิ้นประมาณ 1.2 ล้านบาท โดยบริษัทได้ดำเนินการลงโทษทางวินัยแก่พนักงานด้วยการเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชย รวมทั้งได้จัดทำข้อเสนอปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น ขยายการใช้ระบบการยื่นใบเสนอราคาผ่านระบบ (E-Tender) กับการจัดหาประเภทวงเงินต่ำกว่า 500,000 บาท ทุกทั้งองค์กร เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ทั้ง 3 กรณี ไม่ได้ก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายทางการเงินต่อบริษัท โดยหน่วยงานบรรษัทภิบาลได้แจ้งผลสรุปของเรื่องร้องเรียนที่ดำเนินการแล้วเสร็จแก่ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน คณะกรรมการตรวจสอบ หรือคณะกรรมการบรรษัทภิบาล (แล้วแต่กรณี) และคณะกรรมการบริษัท และนำผลสรุปของการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนมาปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย



อนึ่ง ในปี 2561 มีการแก้ไขระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง เพื่อให้กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนมีความชัดเจน ครอบคลุมและ เหมาะสมมากขึ้น รวมถึงเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดี เช่น การเพิ่มเติมเรื่องการเยียวยา การรายงานข้อมูลให้กับหน่วยงานราชการตามที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น โดยจะมีผลบังคับใช้ในวันที่ 1 มกราคม 2562 นอกจากนี้ ยังได้มีการปรับปรุงระบบการรับเรื่องร้องเรียน (Whistleblowing System) โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เป็นการสื่อสาร 2 ทาง (Two Way Communication) เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และแก้ไขขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ ให้สอดคล้องกับการปรับปรุงระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนฯ อีกด้วย

สำหรับรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง และระบบการรับเรื่องร้องเรียน (Whistleblowing System) มีเผยแพร่ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่ <https://www.pttep.com/th/Aboutpttep/Corporategovernance/Reportingandwhistleblowingregulations.aspx>

### การติดตามผลการดำเนินการของมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการบรรษัทภิบาลเป็นผู้ติดตามการดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ CG&BE โดยมีเลขานุการบริษัททำหน้าที่ในการรวบรวมและรายงานผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบรรษัทภิบาลทุกไตรมาส นอกจากนี้ เนื่องจากมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นการดำเนินการร่วมกันของหลายหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็น Second Line of Defense และ Third Line of Defense จึงต้องมีการรายงานคณะกรรมการเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการตรวจสอบด้วย โดยผลการดำเนินการทุกเรื่องจะรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนรายงานสรุปให้ผู้ถือหุ้นทราบในรายงานประจำปีด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานประจำปีด้าน CG&BE และประเมินผลการดำเนินงานตามดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicator หรือ KPI) เพื่อให้มั่นใจว่าดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์

### การตรวจสอบ

ปตท.สผ. กำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่ในการตรวจสอบเรื่องทุจริตซึ่งรวมถึงคอร์รัปชันด้วย และมีการตรวจสอบเพิ่มเติมหากมีประเด็นข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันหน่วยงานตรวจสอบมีข้อพึงปฏิบัติในการตรวจสอบการทุจริต โดยมีเนื้อหาครอบคลุมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การป้องกันและตรวจจับการทุจริต และการสืบสวนการทุจริต รวมถึงข้อพึงปฏิบัติในการสืบสวนการทุจริต เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการสืบสวนเมื่อเกิดเรื่องร้องเรียนด้านการทุจริต

ปตท.สผ. ได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจติดตามอย่างต่อเนื่อง (Continuous Control Monitoring System) เข้ามาช่วยในการกลั่นกรองและตรวจติดตามความผิดปกติที่เกิดกับกระบวนการต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งเริ่มที่กระบวนการจัดซื้อจนถึงกระบวนการชำระเงิน (Procure to Pay) เป็นกระบวนการแรก โดยมุ่งเน้นการตรวจติดตามความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ รวมถึงไม่ถูกต้องตามขั้นตอนที่บริษัทกำหนด ซึ่งอาจมีความเสี่ยงต่อการเกิดทุจริต ระบบจะแจ้งเตือนตรงไปยังผู้บริหาร เพื่อให้ดำเนินการแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์ โดยในปี 2561 ปตท.สผ. ได้ขยายขอบเขตการตรวจติดตาม จากเดิมเฉพาะกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมูลค่าสูงไปยังการจัดซื้อมูลค่าไม่เกิน 500,000 บาท (Low Value Purchase) เพื่อให้มีการตรวจติดตามที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

### การมีส่วนร่วมกับสังคมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ปตท.สผ. ตระหนักถึงบทบาทของการเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ต้องสร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ว่ามีการบริหารจัดการที่โปร่งใส เป็นธรรม ไม่คอร์รัปชัน รวมถึงการที่ ปตท.สผ. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ จึงมีหน้าที่ต้องเป็นผู้นำการปฏิบัติและส่งเสริมสนับสนุนให้สังคมมีมาตรฐานเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในระดับที่ดีขึ้น โดยในปีที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการและ



เข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญ เช่น ร่วมแสดงพลังและเจตนารมณ์ในการต่อต้านการคอร์รัปชันทุกรูปแบบในงานวันต่อต้านคอร์รัปชันแห่งชาติ ที่จัดโดยองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้นำผู้บริหารและพนักงานของ ปตท.สผ. ร่วมแสดงพลัง เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 อาคารไบเทคเฟส 2 ไบเทค บางนา และร่วมงานวันต่อต้านคอร์รัปชันสากล (ประเทศไทย) ที่จัดโดยรัฐบาล สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) องค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) และภาคีเครือข่าย เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2561 ณ อิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น ฮอลล์ 2 ศูนย์การแสดงสินค้าและการประชุมอิมแพ็ค เมืองทองธานี เป็นต้น

คณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (CAC) มีมติให้การรับรองต่ออายุ ปตท.สผ. เป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2561 แสดงถึงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นของ ปตท.สผ. ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ และได้ขยายขอบเขตการดำเนินการตามมาตรฐานการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไปยัง บริษัทย่อย ผู้ร่วมทุน ผู้ค้า คู่ธุรกิจ อย่างต่อเนื่องต่อไปด้วย

### 9.1.2.2 นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ

#### (1) ผู้ถือหุ้น

ปตท.สผ. เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยยึดมั่นดำเนินธุรกิจ ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนแก่กิจการ และสร้างมูลค่าเพิ่มสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “สิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน”

#### (2) พนักงาน

(2.1) ปตท.สผ. ยึดถือและปฏิบัติตามหลักขององค์การสหประชาชาติ โดยไม่มีการใช้แรงงานที่ผิดกฎหมาย รวมทั้งไม่มีการใช้แรงงานเด็กในทุกพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ โดยกำหนดแนวปฏิบัติไว้ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ดังนี้

- (1) ศึกษา ทำความเข้าใจ และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ในแต่ละพื้นที่ที่ตนปฏิบัติงาน
- (2) ศึกษา และทำความเข้าใจวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีในแต่ละพื้นที่ที่ตนปฏิบัติงาน
- (3) เคารพความแตกต่างของวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น โดยไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการขัดต่อวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีนั้นๆ
- (4) ไม่เลือกปฏิบัติต่อบุคคลหนึ่งบุคคลใดโดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวตัดสิน หรือเนื่องจากความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ รวมถึงการตั้งครรภ์ และความโน้มเอียงทางเพศ อายุ สติปัญญา ศาสนา ความคิดเห็นส่วนบุคคล ความพิการ หรือเรื่องอื่นใดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

(2.2) ปตท.สผ. สรรหา คัดเลือก และบรรจุพนักงาน โดยคำนึงถึงคุณวุฒิ ประสบการณ์ และความสามารถ เพื่อให้ได้ผู้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติต่อผู้สมัคร ตามที่กำหนดไว้ในแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ทุกประการ ปตท.สผ. บรรจุพนักงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมกับทั้งพนักงาน และผู้เข้าสมัครแข่งขันทุกราย นอกจากนั้น เมื่อได้รับการบรรจุเป็นพนักงานแล้ว ปตท.สผ. ยังส่งเสริมการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้พนักงานมี โอกาสก้าวหน้าและเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมภายนอกภายใต้ขอบเขตนโยบายของ ปตท.สผ.



(2.3) ปตท.สผ. จัดระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรมต่อพนักงานและองค์กร โดยมีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตามที่ต้องการให้ทำงานอยู่กับองค์กร โดยพิจารณาอัตราค่าตอบแทนและวิธีการจ่ายค่าตอบแทนในปัจจุบันของกลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมปิโตรเลียมอื่นในประเทศ ความแตกต่างของงานในแต่ละตำแหน่ง ความรู้ความชำนาญที่ต้องการ ความยากง่ายในการปฏิบัติหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และความสามารถของพนักงานแต่ละคนที่แสดงออกในเชิงผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

(2.4) ปตท.สผ. จัด และ/หรือ ปรับปรุงสวัสดิการที่เป็นธรรมต่อพนักงานและต่อ ปตท.สผ. โดยพิจารณาจากความสามารถในการจ่ายของ ปตท.สผ. ทั้งในปัจจุบันและระยะยาว โดยมุ่งเน้นสวัสดิการที่เสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีพของพนักงานและครอบครัว เช่น เงินช่วยเหลือดอกเบี้ยเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลสำหรับพนักงานและครอบครัว เป็นต้น และสอดคล้องกับสวัสดิการที่ผู้ประกอบการปิโตรเลียมอื่นในประเทศส่วนใหญ่จัดให้แก่พนักงานของตน ปตท.สผ. มีการทบทวนความเหมาะสมของสวัสดิการ เพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ และความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจในด้านต่างๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ นอกจากสวัสดิการต่างๆ แล้ว ปตท.สผ. ยังดูแลเอาใจใส่พนักงานเพื่อลดความกังวลของพนักงานโดยผ่านทางโครงการสบายใจที่บริการให้คำปรึกษาทุกเรื่อง สำหรับพนักงาน คู่สมรส และบุตร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องครอบครัว ส่วนตัว การงาน ความรัก บุตร กฎหมาย และอื่นๆ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาจากบริษัทที่ปรึกษา

ปตท.สผ. กำหนดให้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่พนักงาน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีพ และเพื่อเป็นหลักประกันแก่พนักงานภายหลังสิ้นสุดการเป็นพนักงาน หรือเกษียณอายุการทำงาน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพประกอบด้วยเงินสะสมของพนักงานและเงินสมทบของบริษัท โดย ปตท.สผ. จ่ายเงินสมทบในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับพนักงานเป็นประจำทุกเดือนในอัตราร้อยละ 15 ของอัตราเงินเดือนพื้นฐาน (Basic Salary) ของพนักงาน และพนักงานจ่ายเงินสะสมเป็นประจำทุกเดือนในอัตราตั้งแต่ร้อยละ 2 แต่ไม่เกินอัตราร้อยละ 15 โดยเงื่อนไขการได้รับเงินสมทบและผลประโยชน์ของเงินสมทบจะเป็นไปตามเงื่อนไขที่ ปตท.สผ. กำหนด

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมอบรางวัลอายุการทำงาน (Long Service Award) เป็นที่ระลึกสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานให้องค์กรมาเป็นเวลานาน และเป็นการยกย่องเชิดชูผู้จงรักภักดีกับองค์กร โดยจัดให้มีการมอบทองคำตามอายุงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานครบ 5 ปี, 10 ปี, 15 ปี, 20 ปี และ 25 ปี ในเดือนมิถุนายนของทุกปี โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรในระยะยาว และเป็นการขอบคุณสำหรับการอุทิศตนทำงานร่วมกับบริษัทเป็นระยะเวลานาน รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงความมั่นคงในการทำงานที่ ปตท.สผ. ด้วย

(2.5) ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ โดยถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินกิจการให้ประสบผลสำเร็จ จึงสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรต่างๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว นอกเหนือจากการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในด้านวิชาการและทักษะต่างๆ ในการทำงานแล้ว ปตท.สผ. ยังได้ปลูกฝังค่านิยมในการทำงาน ให้กับพนักงานควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเดียวกัน อันจะเป็นปัจจัยหลักให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยในปี 2561 พนักงาน ปตท.สผ. ได้เข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ เฉลี่ย 55 ชั่วโมงต่อคนต่อปี เช่น หลักสูตร ISO 14001 ความใส่ใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น โดยมีรายละเอียดปรากฏในหมวด “โครงสร้างการจัดการ” หัวข้อ “นโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล”

(2.6) ปตท.สผ. ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญในการปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ปัญหาลุล่วงไปโดยเร็ว และรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีต่อกัน หากเกิดปัญหาระหว่างพนักงานหรือระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา พนักงานมีสิทธิร้องทุกข์ตามขั้นตอนที่ ปตท.สผ. กำหนดไว้ โดยผู้ที่ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่กำหนดไว้ และกระทำไปโดยสุจริตจะได้รับความคุ้มครองโดยไม่ได้รับผลกระทบใดๆ ซึ่ง ปตท.สผ. จะไม่ถือเป็นเหตุเลิกจ้าง หรือกระทำการลงโทษในอันที่จะส่งผลเสียต่อพนักงานหรือพยานผู้เกี่ยวข้องแต่ประการใด นอกจากนี้ พนักงานยังสามารถร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำผิดต่างๆ ผ่านทาง CG Hotline ซึ่งมีกระบวนการตรวจสอบข้อเท็จจริงอย่างเป็นความลับ โดยมีการรับรู้เฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นการปกป้องพนักงาน ทั้งนี้ ผู้แจ้งเรื่องจะไม่ได้รับผลกระทบจากการแจ้งเรื่องร้องเรียน



(2.7) ปตท.สผ. ได้สำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรับทราบถึงปัจจัยที่สนับสนุนให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการต่อไป ซึ่งในปี 2561 ปตท.สผ. ได้ทำการสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรเป็นครั้งที่ 7 และพบว่าพนักงาน ปตท.สผ. ร้อยละ 66 มีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 1 ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกเพื่อจัดทำแผนยกระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับองค์กรและระดับกลุ่มงาน และ ปตท.สผ. จะติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนงานดังกล่าวเป็นระยะๆ โดยมีแผนจะสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง

### (3) ลูกค้า

ปตท.สผ. ยึดถือพันธกิจในการเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายน้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ คอนเดนเสท และก๊าซแอลพีจี ในราคาที่สามารถแข่งขันได้และเป็นธรรม โดยจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งในรูปแบบสัญญาระยะสั้น สัญญาระยะยาว รวมถึงตลาดจรสำหรับหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกลูกค้า ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับ 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ผลประโยชน์ทางเศรษฐศาสตร์ของราคาสินค้า ความมั่นคงทางการเงิน มาตรฐานความปลอดภัย รวมถึงนโยบายและกฎเกณฑ์ของบริษัทนั้นๆ ทั้งนี้ ปตท.สผ. ปฏิบัติต่อผู้ซื้อทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดต่อทุกฝ่าย ในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เป็นสัญญาซื้อขายระยะยาว ปตท.สผ. มุ่งมั่นรับผิดชอบในการปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัดและประสานงานกับผู้ซื้ออย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนดไว้ในสัญญาได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ซื้อและตรงตามเวลาที่ตกลงไว้

### (4) รัฐบาล

ปตท.สผ. ดำเนินงานด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมโดยยึดมั่นและปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีจริยธรรมธุรกิจ (Good Corporate Governance and Business Ethics หรือ CG&BE) ด้วยความมุ่งมั่นในการแสวงหาแหล่งพลังงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ปตท.สผ. ได้ยึดมั่นการดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของรัฐบาลไทยและรัฐบาลของประเทศที่เข้าไปลงทุนอย่างเคร่งครัด

### (5) ผู้ร่วมทุน

โครงการร่วมทุนระหว่าง ปตท.สผ. และผู้ร่วมทุนรายอื่นทั้งในและต่างประเทศ จะดำเนินธุรกิจภายใต้ข้อตกลงในการทำงานร่วมกันตามมาตรฐานสากล ตลอดจนส่งเสริมให้มีจริยธรรมธุรกิจในระดับเดียวกัน โดยมีการกำหนดสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมทุนอย่างชัดเจน และให้สิทธิผู้ร่วมทุนเป็นคณะกรรมการบริหารโครงการ เพื่อกำหนดแนวทางบริหาร การจัดหาบริการและสินค้า รวมถึงแผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปี โดยจะมีการกำหนดขอบเขตและแนวทางการลงมติที่ชัดเจน รวมถึงการให้สิทธิผู้ร่วมทุนในการตรวจสอบข้อมูลทางการเงินและบัญชีรายปี และมีมาตรการที่เหมาะสมและชัดเจน เช่น บทปรับในกรณีที่ผู้ร่วมทุนไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงที่มีระหว่างกัน นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังเน้นถึงความโปร่งใสในการเผยแพร่ข้อมูลระหว่างผู้ร่วมทุนและบุคคลภายนอก

### (6) สังคม ชุมชน

ปตท.สผ. มีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มุ่งเน้นการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนควบคู่กับการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียในทุกระดับ มีการบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในทุกกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานทางธุรกิจ และได้มีการบังคับใช้นโยบายดังกล่าวในทุกพื้นที่ปฏิบัติงาน

ในการนี้ ปตท.สผ. ได้นำระบบการบริหารจัดการประเด็นและผู้มีส่วนได้เสีย (Issue and Stakeholder Management System หรือ ISMS) มาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสังคม เพื่อบรรเทาผลกระทบและส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนในทุกพื้นที่ปฏิบัติงานของ ปตท.สผ. โดยได้มีการกำหนด ISMS เป็น KPI ของผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายชุมชนสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้อง ในปี 2561 ปตท.สผ. ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการระบบการบริหารจัดการประเด็นและผู้มีส่วนได้เสียให้ผู้บริหารและพนักงานของทุกโครงการทั้งในและต่างประเทศ



## (7) สิ่งแวดล้อม

เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ใหม่ในการเป็น “Energy Partner of Choice” ปตท.สผ. ได้เน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มร่วมกันทางสังคมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และเปิดโอกาสให้เป็นสังคมของการดำเนินธุรกิจร่วมกัน ทั้งนี้ บริษัทยังคงมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment หรือ SSHE) อย่างต่อเนื่อง โดยโครงการและพื้นที่ปฏิบัติงานภายใต้การดำเนินงานของ ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติตามนโยบายด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE Policy) อย่างเคร่งครัด ผ่านระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE Management System) มาตรฐาน คู่มือ แนวทางปฏิบัติในการดำเนินงาน รวมถึงตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน โดย ปตท.สผ. ได้รายงานผลการดำเนินงานที่เป็นตัวชี้วัดทางด้าน SSHE ผ่านทางเว็บไซต์ ได้แก่ ข้อมูลสถิติการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน อัตราการบาดเจ็บเนื่องจากการทำงาน และอัตราการหกรั่วไหลของไฮโดรคาร์บอนและสารเคมี นอกจากนี้ บริษัทยังได้เปิดเผยข้อมูลดังกล่าวในรายงานความยั่งยืนประจำปี และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลดังกล่าวให้พนักงานได้ทราบผ่านสื่อต่างๆ ของบริษัทอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงานให้กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติทราบอย่างสม่ำเสมออีกด้วย

ปตท.สผ. ได้นำมาตรฐานระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบัน ปตท.สผ. ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001:2015 จากบริษัท AJA Registrars Limited ภายใต้การรับรองของ United Kingdom Accreditation Service (UKAS) สำหรับทุกโครงการภายในประเทศ ได้แก่ โครงการอาทิตย์ แหล่งบงกชเหนือและแหล่งบงกชใต้ของโครงการบงกช โครงการเอส 1 โครงการพีทีทีอีพี 1 โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43 โครงการสินภู่อ้อม โครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม ปตท.สผ. (สงขลาและระนอง) และศูนย์วิจัยตัวอย่างหิน ปตท.สผ. และโครงการต่างประเทศในเครือรัฐออสเตรเลีย ได้แก่ ฐานสนับสนุนการปฏิบัติการนอกชายฝั่งที่เซตตารวิน และสำนักงานของบริษัท พีทีทีอีพี ออสเตรเลีย (แอสมอร์ คาร์ทีเยร์) พีทีวาย จำกัด ของโครงการพีทีทีอีพี ออสเตรเลีย รวมไปถึงพื้นที่สัมปทานปิโตรเลียมแปลงเอ็ม 9 ศูนย์ควบคุมการปฏิบัติการเมืองทวาย และสำนักงาน ณ กรุงย่างกุ้งของโครงการชอติกา สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

ปตท.สผ. ยังคงมุ่งมั่นดำเนินการตามแนวทางการบริหารจัดการสีเขียว โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินธุรกิจ ซึ่งแนวทางการบริหารจัดการสีเขียวครอบคลุมการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมสร้างคุณค่าให้กับการดำเนินธุรกิจ เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การศึกษาประสิทธิภาพการใช้พลังงาน การเพิ่มความหลากหลายทางชีวภาพ การปลูกป่าทดแทน การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการลดปริมาณของเสีย ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้มีการทำโครงการ 5 ส. ในพื้นที่สำนักงานและการดำเนินงานสายโซ่อุปทานสีเขียวตามแนวทางของกลุ่ม ปตท. ซึ่งประกอบไปด้วยการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว ระบบการขนส่งสีเขียว สำนักงานสีเขียว และการจัดประชุมสัมมนาที่ปลอดภัยคาร์บอน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคม นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้จัดอบรมด้านสิ่งแวดล้อมให้กับพนักงานทุกคนทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร เพื่อส่งเสริมให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## (8) ผู้ค้า

ตามระเบียบการจัดหาและการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. กำหนดว่า ผู้ค้าถือเป็นส่วนสำคัญที่เอื้ออำนวยให้ธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ยั่งยืนอยู่ได้ จึงมีนโยบายปฏิบัติต่อกันในฐานะที่เป็นผู้ค้าในทางธุรกิจที่เสมอภาคกัน โดยดำเนินการจัดหาของกลุ่ม ปตท.สผ. ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อตกลงในนิติกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment หรือ SSHE) เป็นสำคัญ ทั้งนี้ ผู้ค้าต้องมีมาตรการในการทำงานที่ปลอดภัยต่อกลุ่ม ปตท.สผ. และพนักงานของผู้ค้าต้องมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจที่ดีและเคารพในสิทธิมนุษยชน



### คู่มือสำหรับผู้ค้า

ปตท.สผ. ได้พัฒนาคู่มือสำหรับผู้ค้า เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ค้าในการติดต่อหรือทำธุรกรรมต่างๆ กับ ปตท.สผ. โดยคู่มือดังกล่าวมีเนื้อหาครอบคลุมถึงความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ขั้นตอนการจัดหา รวมถึงการบริหารสัญญา แนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และช่องทางการติดต่อสื่อสารและการร้องเรียน ทั้งนี้ สามารถดาวน์โหลดคู่มือสำหรับผู้ค้าได้ที่เว็บไซต์ [www.pttep.com](http://www.pttep.com) > บริการอิเล็กทรอนิกส์ > ฝ่ายจัดหาและสัญญา > คู่มือสำหรับผู้ค้า ปตท.สผ. (PTTEP Vendor Guide)

### การลงทะเบียนผู้ค้า

ปตท.สผ. ยึดมั่นในหลักการแข่งขันอย่างเสรีและเป็นธรรม โดยไม่กีดกันผู้ค้าในการเข้าร่วมแข่งขันทางธุรกิจ และได้จัดให้มีช่องทางลงทะเบียนเป็นผู้ค้าของ ปตท.สผ. 3 ช่องทาง คือ

- (1) การลงทะเบียนผู้ค้าผ่านเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่ [www.pttep.com](http://www.pttep.com) > บริการอิเล็กทรอนิกส์ > ฝ่ายจัดหาและสัญญา > Vendor Registration
- (2) การลงทะเบียนผู้ค้าผ่านทางหน่วยงานบริหารผู้ค้า โดยสามารถติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยงานกลยุทธ์การจัดหาและพนักงานหน่วยงานจัดหาและสัญญาได้ตลอดเวลาทำการ
- (3) การลงทะเบียนผู้ค้าผ่านผู้ใช้งานของ ปตท.สผ. โดยตรง ซึ่งผู้ใช้งานจะเสนอชื่อของผู้ค้ามายังหน่วยงานบริหารผู้ค้า เพื่อดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นต่อไป

### การตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ค้ารายใหม่

ปตท.สผ. ตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นโดยการคัดกรองและประเมินผู้ค้ารายใหม่จำแนกตามกลุ่มสินค้าและบริการ ซึ่งดำเนินงานโดยคณะกรรมการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ค้ารายใหม่ที่ประกอบไปด้วยผู้แทนของแต่ละหน่วยงาน โดยมีอำนาจในการพิจารณาและประเมินผลอย่างเป็นอิสระต่อกัน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและมั่นใจว่าผู้ค้ามีคุณสมบัติเบื้องต้นครบถ้วนและพร้อมที่จะร่วมงานกับ ปตท.สผ. ซึ่งประกอบไปด้วยการประเมินดังต่อไปนี้

- (1) ด้านเทคนิคและคุณภาพ
- (2) ด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม
- (3) ด้านการพาณิชย์ กฎหมาย และสังคม

ทั้งนี้ บริษัทยังมีการตรวจสอบประเมินเพิ่มเติมในเรื่องการติดสินบนและการทุจริตของผู้ค้า ซึ่งหากพบประวัติดังกล่าวจะมีการกระทำดังกล่าว ผู้ค้าจะต้องชี้แจงรายละเอียด หากไม่สามารถชี้แจงได้ การคัดเลือกผู้ค้าจะถูกยกเลิก

### การปฏิบัติงานและแผนความปลอดภัยของผู้ค้า

ปตท.สผ. ได้เพิ่มมาตรการการกำกับดูแลและพัฒนาการบริหารจัดการของผู้ค้าในด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยหลักและสำคัญของ ปตท.สผ. โดยได้จัดทำวิธีการปฏิบัติงานและแผนความปลอดภัย (SSHE Contractor Management Procedure and Plan) เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนมีการวางแผนปฏิบัติงานอย่างถูกต้องมากขึ้น ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้กำหนดให้ผู้ค้าดำเนินงานและปฏิบัติตามวิธีการปฏิบัติงาน และแผนความปลอดภัยดังกล่าวอย่างเคร่งครัด โดยจัดให้มีการประชุม SSHE Contractor Forum กับผู้ค้าทุกปี เพื่อให้ความสำคัญและทำความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย คู่มือ รวมถึงวิธีการปฏิบัติงานและแผนความปลอดภัย ในการดำเนินงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในทุกๆ พื้นที่สัมปทานทั่วโลก



#### พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

เนื่องจาก ปตท.สผ. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจซึ่งต้องปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ปตท.สผ. ได้ประชาสัมพันธ์ไปยังผู้ค้าให้เตรียมความพร้อมในการเข้าร่วมยื่นข้อเสนอการจัดซื้อจัดจ้างต่อ ปตท.สผ. เช่น การศึกษาขั้นตอนของการจัดซื้อจัดจ้างภายใต้ พ.ร.บ.ฯ การลงทะเบียนผู้ค้ากับภาครัฐในระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (Electronics Government Procurement หรือ e-GP) การขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด การจัดทำนโยบายและแนวทางป้องกันการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างที่ผู้ประกอบการต้องจัดให้มี เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างของ ปตท.สผ. บรรลุวัตถุประสงค์ของ พ.ร.บ.ฯ อันได้แก่ คุ่มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และตรวจสอบได้

#### การกำหนดแผนกลยุทธ์การจัดหา

ปตท.สผ. จะวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประมวลผลภาพรวมในการดำเนินการจัดหาจากข้อมูลการจัดหาย้อนหลัง มาทำการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงด้านการดำเนินงานและด้านการตลาด ประมวลผลเพื่อจัดหมวดหมู่สินค้าและบริการ และวิเคราะห์การใช้จ่ายตามภูมิภาค ซึ่งรวมถึงการได้มาของรายการกลุ่มสินค้าแยกตามมูลค่าและความเสี่ยง (Category Management) ที่มีความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจ

ภายหลังจากที่ได้ข้อมูลผู้ค้าแยกตามมูลค่าและความเสี่ยงแล้ว ปตท.สผ. จะนำเอาข้อมูลดังกล่าวมาทำเป็นแผนกลยุทธ์การจัดหาและสัญญาในแต่ละกลุ่มสินค้าและบริการ และจัดทำบทวิเคราะห์ทางการตลาดเพื่อใช้ประกอบการวางกลยุทธ์การจัดหารวมถึงจัดทำแผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้ค้า (Supplier Relationship Management) โดย ปตท.สผ. จะส่งแผนกลยุทธ์การจัดหาและสัญญารวมถึงรายชื่อผู้เข้าร่วมประมูลไปยังคณะกรรมการจัดหาและผู้ร่วมทุน (ถ้ามี) เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติก่อนที่จะดำเนินการออกประมูล (แผนกลยุทธ์การจัดหาและสัญญา และรายชื่อผู้เข้าร่วมประมูลต้องได้รับความเห็นชอบจาก 3 หน่วยงาน ได้แก่ หน่วยงานปฏิบัติการ หน่วยงานของโครงการ (Assets) และหน่วยงานจัดหา ก่อนส่งไปยังคณะกรรมการจัดหาและผู้ร่วมทุน เพื่อเป็นการถ่วงดุลและสามารถตรวจสอบได้)

#### การคัดเลือกผู้ค้า

การคัดเลือกผู้ค้าสำหรับการจัดหาที่มีมูลค่าและความเสี่ยงสูง ผู้ค้าต้องเสนอซองเอกสารประมูลแบบปิดผนึก 2 ซอง (แยกกันระหว่างเอกสารประมูลด้านเทคนิคและเอกสารประมูลทางด้านราคา) โดยการประเมินผลการประมูลจะเปิดซองเอกสารด้านเทคนิคเพื่อประเมินด้านคุณภาพทางเทคนิค และด้าน SSHE ก่อนที่จะเปิดซองเอกสารประมูลทางด้านราคา โดยผลการประมูลจะถูกส่งไปยังคณะกรรมการจัดหาและผู้ร่วมทุน (ถ้ามี) และคณะกรรมการบริษัท (สำหรับการจัดหามูลค่าสูง) เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติอีกครั้งก่อนที่จะเข้าทำสัญญากับผู้ค้า ทั้งนี้ ปตท.สผ. จะคัดเลือกผู้ค้าที่มีคุณสมบัติทางเทคนิค และ SSHE ครบถ้วนตามหลักเกณฑ์การประเมิน และเสนอราคาประเมินต่ำสุด หรือเป็นประโยชน์สูงสุดต่อกลุ่ม ปตท.สผ. เท่านั้น

นอกจากนี้ ในปี 2561 ปตท.สผ. ยังได้มีการปรับปรุงวิธีการประเมินคัดเลือกผู้ค้าสำหรับกลุ่มงานที่สำคัญหรือมีความเสี่ยงในการปฏิบัติงานสูง โดยการนำการประเมินแบบให้น้ำหนักด้านคุณภาพ-ราคามาใช้คัดเลือกผู้ค้า เพื่อให้ได้ผู้ค้าที่มีคุณภาพด้วยราคาที่เหมาะสม ด้วยขั้นตอนการจัดซื้อที่โปร่งใส ตรวจสอบได้

#### การบริหารสัญญาและการประเมินผลงาน

การบริหารสัญญาและการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ค้ามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ผู้บริหารสัญญาจะเตรียมความพร้อมระหว่างผู้ค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกสาขา เพื่อทำความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกันในเรื่องแผนงานเป้าหมาย มาตรฐานความปลอดภัย ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงตัวชี้วัดการทำงานที่สำคัญ (Key Performance Indicator หรือ KPI) และจะทำการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ค้าปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา นอกจากนี้ เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาสัญญา ผู้บริหารสัญญาต้องทำรายงานการประเมินผลงานของผู้ค้า (Contract Closed-out Report) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานและความสัมพันธ์ที่ดีอย่างยั่งยืนกับผู้ค้าในระยะยาวต่อไป



### ความร่วมมือระหว่าง ปตท.สผ. และผู้ค้า

ในปี 2561 ปตท.สผ. ดำเนินการส่งเสริมความร่วมมือและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสายโซ่อุปทาน เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ค้า โดยได้จัดกิจกรรมการสัมมนาผู้ค้า (Vendor Symposium) ในหัวข้อ “ความท้าทายของห่วงโซ่อุปทานที่จะเผชิญหน้าในอนาคตกับ ปตท.สผ.” ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่ออบรมในเรื่องการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การเข้าร่วมข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact) และกฎหมายอื่นๆ รวมไปถึงการสื่อสารในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมทางธุรกิจ การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงของระบบดิจิทัล โดยกิจกรรมดังกล่าวมีผู้ค้าเข้าร่วมถึง 41 ราย

ปตท.สผ. ยังได้จัดการประชุมผู้ค้าประจำปี 2561 (2018 SSHE Contractor Forum) โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อร่วมกันแสดงความมุ่งมั่นในการพัฒนาประสิทธิภาพด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และสื่อสารแนวปฏิบัติให้กับผู้ค้าที่สำคัญเพื่อลดความเสี่ยงทั้งในด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และการกำกับดูแล (Environmental, Social, and Governance หรือ ESG) ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้ค้ามีความเข้าใจและนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวทางของบริษัทต่อไป

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) ร่วมกับผู้ค้าและผู้รับเหมาในหมวดงานที่สำคัญ โดยประกอบด้วยกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์ธรรมชาติ โดยการทำโปงดินเพื่อเพิ่มแร่ธาตุในดินให้เป็นอาหารสัตว์ป่า ณ โปงชมรมเพื่อน อุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ จังหวัดนครนายก และกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์วัฒนธรรมผ่านการเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านของชาวไทยวน ณ หอวัฒนธรรมพื้นบ้านไทยวน สระบุรี จังหวัดสระบุรี โดย ปตท.สผ. เห็นถึงความสำคัญของสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยหัวใจสีเขียวและรับผิดชอบต่อสังคมโดยแท้จริง อีกทั้งยังเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างองค์กรและความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้ค้า เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการเติบโตอย่างยั่งยืนและการทำงานร่วมกันอย่างปลอดภัยเพื่อโลกสีเขียวต่อไป

### การจัดหาสินค้าและบริการจากผู้ค้าในท้องถิ่น

ปตท.สผ. สนับสนุนการจัดหาสินค้าและบริการจากผู้ค้าในท้องถิ่น เพื่อเป็นการยกระดับความสามารถของผู้ค้าในประเทศไทยให้สามารถแข่งขันกับบริษัทต่างชาติ ส่งเสริมให้เกิดการจ้างงานในประเทศไทย กระจายรายได้สู่คนไทย รวมทั้งลดการรั่วไหลของเงินตราไทยออกไปยังต่างประเทศ ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นของ ปตท.สผ. ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับชุมชน ส่งผลให้องค์กรได้รับความไว้วางใจจากชุมชนในการดำเนินการ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ค้าดูแลและรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน จัดหาสินค้าและบริการในท้องถิ่น เพื่อลดต้นทุนของสินค้าและสนับสนุนการจัดหาในท้องถิ่นด้วย

### การบริหารจัดการผู้ค้าด้านความยั่งยืน

ปตท.สผ. มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น เพื่อให้สามารถบรรลุตามปณิธานที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ปตท.สผ. จึงให้ความสำคัญกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน และการพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมผ่านการกำกับดูแลผู้ค้าของ ปตท.สผ.

ปตท.สผ. ยังได้กำหนด “แนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า ปตท.สผ.” โดยพิจารณาเนื้อหาและขอบเขตให้อยู่ภายใต้ข้อกำหนด ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยผลักดันให้ผู้ค้าของ ปตท.สผ. มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชน การดูแลอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของลูกจ้าง รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การกำหนดแผนการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Procurement Roadmap) รวมทั้งจัดให้มี “โครงการจัดทำเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร” ซึ่งได้ริเริ่มดำเนินการร่วมกับสถาบันสิ่งแวดล้อมไทยมาตั้งแต่ปี 2560 ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังสนับสนุนให้ผู้ค้าของบริษัทกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนให้กับผู้ค้าของตนเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนต่อไป



### การประเมินทางด้านความยั่งยืน

เพื่อให้มีการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพในการบริหารผู้ค้ามากขึ้น ในปี 2561 ปตท.สผ. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. จึงได้ร่วมกันจัดทำการศึกษาประเมินผู้ค้าด้านความยั่งยืนโดยใช้หน่วยงานภายนอก (Supplier On-site Audit by External Party) ซึ่งมีผู้ค้าสำคัญของบริษัท 7 ราย ในหมวดงาน (1) Onshore Drilling Rig (2) Wellhead Platform Construction (3) Mechanical Construction และ (4) Crew Boat ผ่านการตรวจสอบผลการดำเนินงานด้าน ESG นอกจากนี้ เพื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องต่อนโยบายของ ปตท.สผ. และกลุ่ม ปตท. จึงได้จัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ผู้ค้าสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินศักยภาพด้านความยั่งยืนและสามารถนำไปพัฒนาศักยภาพด้านความยั่งยืนขององค์กรตนเองได้

### การร้องเรียน

เพื่อให้ผู้ค้าแจ้งเรื่องร้องเรียนได้อย่างสุจริตต่อการปฏิบัติที่ขัดหรือสงสัยว่าจะขัดต่อกฎหมาย การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งระเบียบต่างๆ ของกลุ่ม ปตท.สผ. ของกรรมการ พนักงาน และบุคคลใดๆ ที่กระทำการแทน ปตท.สผ. รวมถึงให้ความคุ้มครองแก่ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนและบุคคลใดๆ ที่ให้ความร่วมมือกับ ปตท.สผ. ด้วยความสุจริตใจ ปตท.สผ. จึงได้เปิดช่องทางต่างๆ เพื่อรับเรื่องร้องเรียนจากผู้ค้า (CG Hotline Channels) อาทิ การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปยัง [cghotline@pttep.com](mailto:cghotline@pttep.com) หรือการแจ้งผ่านระบบรับเรื่องร้องเรียนในเว็บไซต์ [www.pttep.com](http://www.pttep.com)

### การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการผู้ค้า

ปตท.สผ. เล็งเห็นโอกาสที่จะนำระบบดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการผู้ค้า เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และบริหารความเสี่ยงได้ครอบคลุมและสมบูรณ์มากขึ้น ปตท.สผ. จึงปรับเปลี่ยนระบบปฏิบัติการหลายๆ ด้านให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลตามกลยุทธ์ Transformation ซึ่งครอบคลุมการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่กระบวนการจัดหาและบริหารจัดการสัญญาจนถึงการจัดซื้อ ส่งมอบสินค้าและบริการ

โดยมีการริเริ่มปรับปรุงระบบการบริหารจัดการผู้ค้า (Vendor Management System) เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ค้าและลดความซ้ำซ้อนที่อาจเกิดความผิดพลาดของการกรอกข้อมูลผู้ค้าในกระบวนการลงทะเบียน การนำระบบ e-RFX มาใช้ในขั้นตอนการจัดซื้อจัดหา และการใช้ระบบติดตามการส่งของ (Shipment Tracking) เพื่อตรวจสอบสถานะการขนส่งสินค้าจากผู้ผลิตจนถึงการรับสินค้า เพื่อบริหารความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้น

## **(9) เจ้านี้**

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งภายในและภายนอก รวมถึงเจ้านี้ต่างๆ ของ ปตท.สผ. โดยการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นไปตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.

ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้มุ่งเน้นในเรื่องการเปิดเผยสารสนเทศต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยให้ความสำคัญต่อความถูกต้อง ความครบถ้วน ความรวดเร็ว และความโปร่งใสของข้อมูลเปิดเผย โดยสารสนเทศที่สำคัญของ ปตท.สผ. ประกอบด้วย ข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน ทางด้านข้อมูลทางการเงินโดยเฉพาะในส่วนของการเงินนั้น ได้ผ่านการสอบทาน/ตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีว่าถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปและผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการ ปตท.สผ. ก่อนเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวสู่สาธารณชน

สำหรับผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นอื่น ปตท.สผ. ได้ดำเนินการออกหุ้นกู้ตามข้อกำหนดกฎหมายและประกาศต่างๆ ของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และปฏิบัติตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังคำนึงถึงความเสี่ยงต่อการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นอื่นอย่างสม่ำเสมอ มีการเปิดเผยข้อมูลแก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างครบถ้วน รวมทั้งมีมาตรการรองรับในกรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียอาจได้รับความเสียหายอันเกิดจากการที่ ปตท.สผ. มิได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นอื่นตามสัญญาที่ผู้ถือหุ้น



**(10) คู่แข่ง**

ปตท.สผ. ถือปฏิบัติต่อคู่แข่งด้วยความเป็นมืออาชีพและเสมอภาค ภายใต้กรอบกติกาการแข่งขันที่โปร่งใสและเป็นธรรม และไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งด้วยการกล่าวหาในทางร้าย โดย ปตท.สผ. ตั้งมั่นที่จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และข้อกำหนดสำหรับการแข่งขันทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับคู่แข่งในแต่ละพื้นที่ที่ ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้ รายละเอียดแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับคู่แข่งปรากฏในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เรื่องการแข่งขันทางการค้า

**(11) ขนบธรรมเนียมประเพณี**

ในการเข้าไปดำเนินงานในท้องถิ่นต่างๆ ปตท.สผ. ยึดหลักปฏิบัติอันคำนึงถึงขนบธรรมเนียมและประเพณีของท้องถิ่นนั้นๆ โดยได้จัดให้มีการอบรมจากวิทยากรผู้มีความรู้และประสบการณ์ รวมถึงผู้แทนจากกระทรวงการต่างประเทศหรือจากสถานทูตฯ เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ รวมถึงขนบธรรมเนียมประเพณี ข้อพึงระวังและข้อควรปฏิบัติของแต่ละท้องถิ่นแก่พนักงานที่จะไปทำงานในท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อให้มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

**(12) สิทธิมนุษยชน**

ปตท.สผ. ได้กำหนดนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนอย่างชัดเจน โดยมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐาน ดังแสดงในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เคารพกฎหมายท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณี และค่านิยม ในการปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียจากการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. หลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องในการละเมิดสิทธิมนุษยชน และปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพและไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงเรื่องการไม่จ้างแรงงานเด็กหรือการไม่ใช้แรงงานบังคับทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าประเทศที่ไปลงทุนจะมีกฎหมายท้องถิ่นกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสิทธิมนุษยชนไว้หรือไม่ก็ตาม โดยปฏิบัติสอดคล้องตามหลักสิทธิมนุษยชนขององค์การสหประชาชาติ (UN – Universal Declaration of Human Rights) หลักการชี้แนะเรื่องสิทธิมนุษยชนสำหรับธุรกิจ (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) และข้อตกลงร่วมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท ได้แก่ สนธิสัญญาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อแรงงานและปฏิญญาสหประชาชาติว่าด้วยสิทธิของชนเผ่าพื้นเมือง (United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples) และข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact หรือ UNGC) ซึ่งในปีที่ผ่านมา ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ขั้นสูงสุด (Advanced Level) ต่อเนื่องเป็นปีที่สี่

ในปัจจุบัน ปตท.สผ. ยังเป็นสมาชิกเครือข่ายโกลบอลคอมแพ็กประเทศไทย (Global Compact Network Thailand) ร่วมกับอีก 14 องค์กรที่ตระหนักถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในฐานะผู้ร่วมจัดตั้งสมาคมเมื่อปี 2559 เพื่อร่วมขับเคลื่อนให้ภาคธุรกิจของไทยได้เข้าใจถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจตามหลักการความยั่งยืนภายใต้ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติอีกด้วย

ปตท.สผ. จัดให้มีสภาพการทำงานที่เป็นธรรม มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย และดูแลไม่ให้เกิดการคุกคามหรือข่มขู่ระหว่างพนักงานหรือผู้เกี่ยวข้อง กับ ปตท.สผ. รวมถึงการว่าจ้างคู่ธุรกิจที่มีการดำเนินงานภายใต้กรอบจริยธรรมและไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชน นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารและพนักงานผ่านตัวแทนพนักงานในคณะกรรมการสวัสดิการ เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่เหมาะสมและจำเป็น เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

**(13) กฎหมาย**

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องในทุกพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ โดยคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ในจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ซึ่งบุคลากรของกลุ่ม ปตท.สผ. ตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. ในทุกพื้นที่อย่างเคร่งครัด เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ



ปตท.สผ. ได้จัดให้มีหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ซึ่งได้แก่ ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Department)<sup>13</sup> โดยมีสายการรายงานตรงต่อผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานกฎหมาย รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตามลำดับ และตั้งแต่ ปี 2556 บริษัทได้ประกาศนโยบายการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Policy) เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะดำเนินกิจการ อย่างถูกต้องตามกฎหมาย และให้บุคลากรทุกระดับของกลุ่ม ปตท.สผ. ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนในการส่งเสริมให้การปฏิบัติงาน ถูกต้องตามกฎหมายควบคู่กับการดำเนินกิจกรรมด้านการส่งเสริมความตระหนักรู้ของพนักงานผ่าน Compliance Program

### 9.1.3 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

#### 9.1.3.1 การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ทางการเงิน

การเปิดเผยสารสนเทศเป็นหนึ่งในหลักการที่มีความสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปตท.สผ. จึงให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารที่ต้องแจ้งแก่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและผู้ถือหุ้น ทั้งในด้านความถูกต้อง ความเพียงพอ ความรวดเร็ว และความเท่าเทียมกันของการให้ข้อมูลแก่ทุกกลุ่ม ซึ่งการจัดเตรียมข้อมูลดังกล่าวเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยมีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations หรือ IR) และหน่วยงานสื่อสารองค์กรคอยดูแลให้ข้อมูลและตอบข้อซักถาม

สารสนเทศที่สำคัญของ ปตท.สผ. ประกอบด้วย ข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ทางการเงิน ในปี 2561 การเปิดเผย ข้อมูลทางการเงินโดยเฉพาะในส่วนของการเงินนั้น ได้ผ่านการสอบทาน/ตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีว่าถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ ตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการ ปตท.สผ. ก่อนเปิดเผยแก่สาธารณะ โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้รายงานความรับผิดชอบต่อรายงานทางการเงินไว้ในรายงานประจำปีด้วย นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังเปิดเผย งบการเงินรายไตรมาสฉบับก่อนสอบทาน และงบการเงินประจำปีฉบับก่อนตรวจสอบเพิ่มเติมจากข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้น และนักลงทุนได้รับข้อมูลทางการเงินที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งข้อมูลก่อนและหลังการสอบทาน/ตรวจสอบไม่มีผลแตกต่างที่มีสาระสำคัญแต่อย่างใด สำหรับการเปิดเผยข้อมูลที่มีใช้ทางการเงินนั้น ปตท.สผ. ได้เปิดเผยข้อมูลตามกฎเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงานคณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนดไว้ ซึ่งได้แก่ การได้มา/จำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ รายการที่เกี่ยวข้องกัน การจ่ายเงินปันผล บทวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ และการบริหารความเสี่ยง จดหมายเชิญประชุมและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รวมไปถึง สารสนเทศอื่นที่มีผลต่อการตัดสินใจลงทุน นอกจากนี้ ยังมีการรายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้ในรายงานประจำปีและแบบ 56-1 ด้วย

ข้อมูลต่างๆ ของ ปตท.สผ. ที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนผ่านทางระบบของตลาดหลักทรัพย์ฯ แล้ว จะเผยแพร่ไว้ใน เว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้มีการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญอื่นๆ ในเว็บไซต์ ซึ่งได้ปรับปรุง ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอเพื่อให้ผู้ใช้สามารถรับข้อมูลข่าวสารได้ทันต่อเหตุการณ์ เข้าถึงข้อมูลโดยสะดวกและได้รับประโยชน์มากที่สุด ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสำคัญต่างๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและโครงการลงทุน ผลการดำเนินงานที่น่าเสนอต่อ นักวิเคราะห์รายไตรมาส รวมทั้งเผยแพร่ภาพและเสียงผ่านทางเว็บไซต์ (Webcast) กำหนดการกิจกรรมพบนักลงทุน เอกสารนำเสนอข้อมูล ราคาหลักทรัพย์ล่าสุดและย้อนหลัง รายชื่อของนักวิเคราะห์ซึ่งออกบทวิเคราะห์เกี่ยวกับราคาหลักทรัพย์ ปตท.สผ. ข่าวประชาสัมพันธ์ การรายงานด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมไว้ในรายงานความยั่งยืนประจำปี นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำ สื่อเผยแพร่เพื่อให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับผลประกอบการและการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. ในรูปแบบของวิดีโอและเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ Infographic แก่พนักงานอีกด้วย

<sup>13</sup> ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 เปลี่ยนชื่อเป็นฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมายและการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) จากการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรวมศูนย์งานด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย



ปตท.สผ. มีการจัดทำวารสารนักลงทุนรายไตรมาส ภายใต้ชื่อ Explorer's Journal ซึ่งรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการรายไตรมาส ความคืบหน้าของโครงการหลัก การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน และกิจกรรมที่สำคัญในช่วงเวลานั้นๆ รวมทั้งสาระน่ารู้เกี่ยวกับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม โดยวารสารดังกล่าวได้จัดทำเป็น 2 ภาษาและเผยแพร่ในเว็บไซต์ พร้อมทั้งจัดส่งให้ผู้ถือหุ้นที่สนใจทั้งทางไปรษณีย์และอีเมล ซึ่งถือเป็นการเพิ่มช่องทางให้ผู้ถือหุ้นสามารถรับข้อมูลข่าวสารของ ปตท.สผ. ได้อย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์อีกช่องทางหนึ่ง

ในรอบปี 2561 ปตท.สผ. ได้เปิดเผยข้อมูลผ่านทางระบบของตลาดหลักทรัพย์ฯ จำนวน 41 เรื่อง และจัดกิจกรรมเพื่อพบและให้ข้อมูลกับผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์ และนักลงทุนในโอกาสต่างๆ สรุปได้ดังนี้

| กิจกรรม  | จำนวน (ครั้ง) |
|--|---------------|
| การเดินทางไปพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Roadshows/Conferences) ทั้งในและต่างประเทศ        | 18            |
| การประชุมนักวิเคราะห์ (Analyst Meeting)  | 4             |
| งาน Opportunity Day (จัดโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ)  | 4             |
| ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนเข้าชมพื้นที่ดำเนินงานของ ปตท.สผ. (Site Visit)                    | 5             |
| การจัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้แก่นักลงทุน (Knowledge Sharing)                            | 5             |
| การพบปะกับนักลงทุนเพื่อให้อำนาจ (Company Visit) และประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Call) | 37            |

นอกจากกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น ปตท.สผ. ยังเข้าร่วมงานกับตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อพบนักลงทุนรายย่อย เช่น งาน SET in the City และการให้ข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์แก่นักลงทุน ทั้งนี้ ในงานประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ปตท.สผ. ได้จัดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามแก่ผู้ถือหุ้นที่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับ ปตท.สผ. ซึ่งถือเป็นการเพิ่มช่องทางการเปิดเผยข้อมูลของ ปตท.สผ. แก่ผู้ถือหุ้นอีกด้วย

ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใส ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจมาโดยตลอด และมีความมุ่งมั่นที่จะทุ่มเทในการดำเนินการอย่างดีที่สุด

### 9.1.3.2 นักลงทุนสัมพันธ์

หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์รับผิดชอบในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่จะสะท้อนมูลค่าที่แท้จริงของ ปตท.สผ. ให้แก่นักวิเคราะห์ ผู้ถือหุ้น และผู้ลงทุนทั่วไป ตามระเบียบข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ฯ และ ก.ล.ต. โดยรับผิดชอบในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักวิเคราะห์และผู้ลงทุน รวมถึงเสริมสร้างภาพลักษณ์และทัศนคติที่ดีต่อนักลงทุน นอกจากนี้ ยังรับผิดชอบประสานงาน และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานนักลงทุนสัมพันธ์แก่ผู้บริหารของ ปตท.สผ.

นักลงทุนหรือผู้สนใจสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลข่าวสารของ ปตท.สผ. ได้ 3 วิธี ดังนี้

- (1) ทางโทรศัพท์: +66-2537-7171, +66-2537-4868, +66-2537-5779, +66-2537-5873, +66-2537-5843 และ +66-2537-5983
- (2) ทาง e-mail: ir@pttep.com
- (3) ทางโทรสาร: +66-2537-4444



#### 9.1.4 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. มีหน้าที่ตามที่ปรากฏในหมวด “โครงสร้างการจัดการ” หัวข้อ “ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท” โดยมีบทบาทที่สำคัญในเรื่องต่างๆ ดังนี้

##### (1) การกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินธุรกิจ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนงานงบประมาณ ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กร ให้สอดคล้องและตอบรับกับสภาวะทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ให้คำแนะนำกับฝ่ายจัดการในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของ ปตท.สผ. คือ เติบโต รุ่งเรือง มั่นคง ยั่งยืน และสง่างาม

##### (2) การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่ม ปตท.สผ. ยึดถือปฏิบัติเป็นวิถีทางซึ่งการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้มีมาตรฐาน โปร่งใส มีประสิทธิภาพ จริยธรรม และสามารถตรวจสอบได้ โดยดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียให้ได้รับประโยชน์ต่างๆ ตามส่วนด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับโดยทั่วไป และได้จัดให้มีหน่วยงานบรรษัทภิบาลเป็นหน่วยงานกลางในการดูแลในเรื่องนี้

##### (3) การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญของระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน โดยกำหนดให้กลุ่ม ปตท.สผ. มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานและติดตามผลการควบคุมภายในเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ และรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้กลุ่ม ปตท.สผ. บรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหาร นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ของ ปตท.สผ. ทั้งนี้ ปตท.สผ. จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เทียบเคียงกับมาตรฐานสากล โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่เหมาะสม การประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ กิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ สารสนเทศและการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เพียงพอและเชื่อถือได้ รวมทั้งการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

##### (4) การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ ปตท.สผ. มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) ที่เป็น Standing Sub-Committee พร้อมทั้งกำหนดระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบในการกำกับและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงของกลุ่ม ปตท.สผ. มีประสิทธิภาพ พิจารณารiskที่มีนัยสำคัญ ทั้งในระดับองค์กรและระดับโครงการ กำหนดแผนการดำเนินงาน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมทั้งรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

##### (5) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นผู้กำหนดเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส เพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการบริหารจัดการ และหากกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่ร่วมพิจารณาหรือออกเสียงในเรื่องนั้น รวมถึงกำหนดให้มีการเปิดเผยในเรื่องดังกล่าวอย่างครบถ้วนซึ่งได้กำหนดเรื่องนี้ไว้ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือปฏิบัติเป็นมาตรฐานด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ



## (6) การกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance) อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ในทุกพื้นที่ที่กลุ่ม ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจ และสนับสนุนให้กลุ่ม ปตท.สผ. มีการกำกับการดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญที่จะช่วยให้ทุกๆ กระบวนการและขั้นตอนการทำงานของ กลุ่ม ปตท.สผ. มีความถูกต้องและรอบคอบ รวมทั้งส่งเสริมให้บริษัทสามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้ โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดให้ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย<sup>1</sup> เป็นหน่วยงานกลางดูแลในเรื่องนี้

## 9.2 คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้แต่งตั้งกรรมการที่มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมเป็นคณะกรรมการเฉพาะเรื่องในด้านต่างๆ ตามที่ข้อบังคับของ ปตท.สผ. กำหนดไว้ เพื่อช่วยศึกษาและกลั่นกรองรายละเอียดของงานในขอบข่ายที่คณะกรรมการเฉพาะเรื่องแต่ละคณะรับผิดชอบ และได้กำหนดคุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่ง และขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องไว้อย่างชัดเจน ในระเบียบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องแต่ละคณะ โดยสมาชิกของคณะกรรมการตรวจสอบต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งหมด ในขณะที่สมาชิกของคณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารสภาพคล่องต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งประธานกรรมการจะไม่เป็นประธานหรือสมาชิกของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะ อีกทั้งยังกำหนดให้กรรมการอิสระเป็นประธานของแต่ละคณะด้วย ยกเว้นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ คณะกรรมการเฉพาะเรื่องจะรายงานผลการประชุมของแต่ละครั้งต่อที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อทราบอย่างสม่ำเสมอ และรายงานการทำหน้าที่ในรอบปีที่ผ่านมาต่อผู้ถือหุ้นในแบบ 56-1 และรายงานประจำปีเป็นประจำทุกปี

ปัจจุบัน ปตท.สผ. มีคณะกรรมการเฉพาะเรื่องจำนวน 5 คณะ ประกอบด้วย (1) คณะกรรมการบริหารสภาพคล่อง (2) คณะกรรมการตรวจสอบ (3) คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน (4) คณะกรรมการสรรหา และ (5) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยรายละเอียดเกี่ยวกับรายชื่อกรรมการ หน้าที่ ความรับผิดชอบ จำนวนครั้งการประชุม จำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละคนเข้าประชุม และนโยบายการจ่ายค่าตอบแทน กรรมการ ปรากฏในหมวด “โครงสร้างการจัดการ” และรายงานการทำหน้าที่ของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะ ปรากฏในหัวข้อ “รายงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง”

## 9.3 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหาร

### 9.3.1 การสรรหากรรมการ

ในการสรรหากรรมการ เมื่อมีตำแหน่งกรรมการว่างลงหรือกรรมการถึงกำหนดออกตามวาระ คณะกรรมการสรรหาจะพิจารณาทักษะหรือความเชี่ยวชาญที่จำเป็นและสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. (Target Skill Mix) เพื่อให้องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทมีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์สูงสุดกับ ปตท.สผ. รวมทั้งให้ความสำคัญในเรื่องความหลากหลายของคณะกรรมการ (Board Diversity) ซึ่งรวมถึงเพศและความเป็นอิสระของกรรมการ โดยในปี 2561 ปตท.สผ. ได้สรรหากรรมการเพศหญิงเพิ่ม 1 คน ส่งผลให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ประกอบด้วยกรรมการเพศหญิงรวม 2 คน จากกรรมการทั้งหมด 14 คน นอกจากนี้ ยังคำนึงถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ของกรรมการอย่างรอบด้านและโปร่งใสด้วย

ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาจะวิเคราะห์ความเพียงพอและความเหมาะสม (Gap Analysis) ของ Skill Mix ปัจจุบันและ Target Skill Mix โดยในปี 2561 – 2562 ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับ Target Skill Mix 3 ด้าน เป็น Priority หลัก ได้แก่

<sup>1</sup> ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 เปลี่ยนชื่อเป็นฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมายและการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) จากการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรวมศูนย์งานด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย



- (1) **Organization Change and Development:** เพื่อสนับสนุนการปรับโครงสร้างองค์กร ปตท.สผ. ที่เน้นให้ความสำคัญด้านการสร้างการเติบโตระยะยาวทั้งในธุรกิจ E&P และธุรกิจอื่น การเตรียมความพร้อมในรูปแบบการทำงาน โครงสร้างและวิธีการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับแผนกลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) รองรับการเติบโตได้เหมาะสมต่อไป
- (2) **Technology:** จากสถานการณ์ด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปตท.สผ. จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับ Disruptive Technology และพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีขององค์กรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานทั้งในธุรกิจ E&P และโอกาสการลงทุนในธุรกิจใหม่ โดยมีเป้าหมายให้ ปตท.สผ. เป็นองค์กรที่มีความสามารถด้าน Digital Transformation
- (3) **Legal:** เพื่อส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงด้านกฎหมายและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การดำเนินงาน (Legal Risks & Compliance) ซึ่งเป็นความเสี่ยงระดับองค์กรและมีผลกระทบโดยตรงต่อ License to Operate อีกทั้งการติดตามพัฒนาการของกฎหมายใหม่ๆ เพื่อรองรับเทคโนโลยีและเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยเฉพาะกฎหมายเกี่ยวกับการลงทุนในธุรกิจใหม่

คณะกรรมการสรรหาจะสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและสมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. โดยพิจารณาจากคุณสมบัติตาม Target Skill Mix ประจำปีข้างต้น ซึ่งในปี 2561 คณะกรรมการ ปตท.สผ. สามารถสรรหากรรมการที่มี Skill Mix ในด้าน Organization Change and Development และ Technology ได้อย่างครบถ้วนตามเป้าหมาย และยังคงให้ความสำคัญกับการสรรหากรรมการที่มี Skill Mix ด้าน Legal ต่อไปในอนาคตด้วย นอกจากนี้ ยังพิจารณาจากทำเนียบบัญชีรายชื่อบุคคลที่เหมาะสมในการเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของ ปตท.สผ. (Directors' Pool ของ ปตท.สผ.) และบัญชีรายชื่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (Directors' Pool ของ สคร.) ซึ่งเป็นบัญชีที่ได้รับรวบรวมผู้มีทักษะหรือความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ที่จะประโยชน์ต่อธุรกิจของรัฐวิสาหกิจไว้อย่างครบถ้วน รวมทั้งขอรับข้อคิดเห็นจาก ปตท. ในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ รวมถึงข้อเสนอของผู้ถือหุ้นรายย่อยตามหลักเกณฑ์การเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการล่วงหน้า (หากมี) เพื่อประกอบการพิจารณากรณีกรรมการครบวาระ โดยรายชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2557

การเลือกตั้งกรรมการทดแทนกรรมการที่ออกจากตำแหน่งเมื่อครบวาระ ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ด้วยคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและออกเสียงลงคะแนน โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการเลือกตั้งเป็นกรรมการ ดังนี้

- (1) ในกรณีที่จำนวนบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการมีไม่เกินกว่าจำนวนกรรมการที่จะพึงได้รับการเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้เสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทุกคน โดยออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งเป็นรายบุคคล และแต่ละคนต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมาก
- (2) ในกรณีที่จำนวนบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการมีจำนวนเกินกว่าจำนวนกรรมการที่จะพึงได้รับการเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงลงคะแนนเพื่อเลือกตั้งบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการเป็นรายบุคคลได้ไม่เกินจำนวนกรรมการที่จะพึงได้รับการเลือกตั้งในครั้งนั้น และให้บุคคลซึ่งได้รับคะแนนสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่ากับจำนวนกรรมการที่จะพึงมี และแต่ละคนต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมากด้วย

การเลือกตั้งกรรมการทดแทนตำแหน่งที่ว่างในกรณีอื่นที่ไม่ใช่เนื่องมาจากการครบวาระ คณะกรรมการอาจเลือกตั้งกรรมการทดแทนตำแหน่งที่ว่างได้ด้วยคะแนนเสียงไม่ต่ำกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ และต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ปตท.สผ. และคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ด้วย ทั้งนี้ บุคคลที่เข้ามาเป็นกรรมการทดแทน จะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระเดิมที่เหลืออยู่ของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่ง



### 9.3.2 การสรรหาและแผนสืบทอดงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการสรรหามีบทบาทเพิ่มเติมในการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และระบบการพัฒนาผู้บริหารเพื่อรองรับตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้มีความเหมาะสม และประสิทธิภาพของระบบเพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นเพื่อรองรับการเติบโตของ ปตท.สผ. ให้เป็นไปตามเป้าหมาย

ในการสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการสรรหาจะพิจารณาจากผู้ที่มีทักษะ ประสบการณ์ วิชาชีพ คุณสมบัติเฉพาะในด้านต่างๆ ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมต่อ ปตท.สผ. เช่น มีวิสัยทัศน์ด้านยุทธศาสตร์พลังงาน มีความสามารถและประสบการณ์บริหารจัดการดำเนินงานโครงการขนาดใหญ่ รวมทั้งคำนึงถึงโอกาสที่อาจมีปัญหในเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ด้วย

ปตท.สผ. มีการกำหนดแผนสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้ ปตท.สผ. มีความพร้อมหากประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือครบวาระการดำรงตำแหน่ง ตลอดจนลดความเสี่ยงหรือผลกระทบจากการขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ ปตท.สผ. โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

(1) ปตท.สผ. ร่วมกับคณะกรรมการจัดการกลุ่ม ปตท. (PTT Group Management Committee หรือ PTTGMC) จัดโปรแกรมพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของกลุ่ม (Group Leadership Development Program หรือ GLDP) โดยมุ่งเน้นกลุ่มผู้บริหารที่มีศักยภาพสูงระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปในกลุ่ม ปตท. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและเตรียมความพร้อม เพื่อที่จะเข้ารับการคัดเลือกให้สืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ทั้งนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปตท.สผ. เป็นกรรมการของคณะ PTTGMC ดังกล่าวด้วย

(2) คณะกรรมการจัดการของ ปตท. ในฐานะที่ ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่จะเป็นผู้พิจารณาเสนอชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมจากกลุ่มผู้บริหารที่มีศักยภาพสูงระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ตามข้อ (1) และนำเสนอรายชื่อให้คณะกรรมการ ปตท. พิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุดเพื่มาดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปตท.สผ.

(3) คณะกรรมการสรรหา ปตท.สผ. พิจารณาผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและรับข้อคิดเห็นจาก ปตท. ในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ตามข้อ (2) โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับคุณสมบัติของพนักงานระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ที่มีศักยภาพสูงใน ปตท.สผ. ประกอบการพิจารณาด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาจะพิจารณาคัดเลือกจากความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ปตท.สผ. การมีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน (Conflict of Interest) และวิสัยทัศน์ในการนำพา ปตท.สผ. ให้เจริญเติบโตได้ตามแผนกลยุทธ์ที่คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดไว้

(4) คณะกรรมการสรรหาเสนอรายชื่อพร้อมข้อคิดเห็นและคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาค่าตอบแทนของ ผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท และเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อไป

### 9.3.3 การสรรหาผู้บริหารและแผนสืบทอดตำแหน่งงานของผู้บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้เป็นผู้พิจารณาบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในธุรกิจของ ปตท.สผ. ลงในตำแหน่งบริหาร โดยมีคณะกรรมการบริหารและกำกับดูแลการพัฒนาพนักงาน (Career Review Board) ดำเนินการคัดเลือกตามระเบียบเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและรายงานให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ทราบ ยกเว้นในระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทั้งนี้ กรณีสรรหาและบรรจุบุคคลจากภายนอก ลงตำแหน่งบริหารจะต้องผ่านการสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการสัมภาษณ์ และการแต่งตั้งหัวหน้าหน่วยงานระดับบริหารด้านการตรวจสอบ จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนด้วย



ปตท.สผ. มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Planning) เพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงจากการเกษียณอายุ และเพื่อบรรจุลงโครงสร้างองค์กรใหม่ที่จะเกิดขึ้นในระยะ 5 ปีตามแผนขยายธุรกิจของบริษัททั้งในและต่างประเทศเพื่อรองรับการเติบโตของบริษัทในอนาคต โดยมีคณะกรรมการกำกับดูแลและพัฒนาพนักงาน (Career Review Board) เป็นผู้พิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งดังกล่าว โดยพิจารณาจากคุณสมบัติตาม PTTEP Management Success Profile ของแต่ละ Business Area (Asset Management, Business Development, Technical Support และ Business Support) ซึ่งประกอบด้วยขีดความสามารถ (Competency) คุณลักษณะ (Personal Attribute) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริษัทและธุรกิจของบริษัท (Organization Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) และผลประเมินศักยภาพสูงสุดที่เล็งเห็นได้ในปัจจุบัน (Currently Estimated Potential หรือ CEP) เมื่อได้รายชื่อผู้สืบทอดตำแหน่งงานนั้นๆ แล้ว บริษัทจะมีการกำหนดแผนพัฒนารายบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งทางด้านความรู้ความสามารถในงาน ทักษะการบริหารจัดการ บุคลิกภาพ และพฤติกรรมการทำงานร่วมกับผู้อื่นตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ผู้สืบทอดตำแหน่งงานมีคุณสมบัติพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งได้ตามกำหนดเวลาที่ต้องการ

## 9.4 การพัฒนากรรมการ

### การปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่

ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีการปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่ ประกอบด้วย

- (1) การรับฟังการบรรยายสรุปโดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวกับลักษณะธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ความรู้และเทคนิคเกี่ยวกับการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. และข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) การได้รับคู่มือกรรมการซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ เช่น แผนกลยุทธ์ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นต้น เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและมีการปรับปรุงคู่มือกรรมการให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อใช้อ้างอิงในการปฏิบัติงานของกรรมการ
- (3) การไปเยี่ยมชมสถานที่ปฏิบัติการจริงของกลุ่ม ปตท.สผ. ตามความเหมาะสมเพื่อเพิ่มความเข้าใจในธุรกิจและเป็นประโยชน์ในการทำงานของกรรมการบริษัท

กรรมการใหม่ที่เข้าร่วมปฏิรูประบบนิเทศจะต้องประเมินประสิทธิภาพการจัดปฏิรูประบบนิเทศ เพื่อนำผลไปปรับปรุงในครั้งต่อไปด้วย นอกจากนี้ กรรมการที่ได้รับเลือกตั้งเป็นประธานกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่อง จะได้รับฟังการบรรยายเกี่ยวกับการทำหน้าที่ประธานกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องอย่างมีประสิทธิภาพ และวิธีการดำเนินการประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเพิ่มเติมด้วย

### การอบรมของกรรมการ

ปตท.สผ. มีกรรมการที่มีความรู้ความสามารถ และแสวงหาความรู้ความเข้าใจในหน้าที่กรรมการและธุรกิจอยู่เสมอ และ ปตท.สผ. สนับสนุนให้กรรมการทุกคนได้ศึกษาและอบรมเพิ่มเติมโดยเข้าร่วมการอบรมที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association หรือ IOD) และองค์กรชั้นนำอื่นๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการทำหน้าที่กรรมการเสมอมา โดยในปี 2561 มีกรรมการเข้ารับการอบรมและร่วมการสัมมนาต่างๆ และ ปตท.สผ. ได้จัดการบรรยายให้แก่คณะกรรมการ ปตท.สผ. โดยผู้บริหาร ปตท.สผ. เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 มีการจัดทั้งสิ้น 5 ครั้ง ได้แก่ หัวข้อ Review Strategy และการบรรยายเกี่ยวกับ GRC (Governance, Risk Management and Compliance) ทั้งนี้ ปตท.สผ. มีการแจ้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่ดีตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับกรรมการอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดของการเข้าร่วมอบรมและบรรยายของกรรมการทุกคน ดังนี้





| รายชื่อกรรมการ                  | หลักสูตร   |
|---------------------------------|--|
| (1) นายปรัชญา ภิญญาวัฒน์        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</li> <li>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</li> <li>(3) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</li> <li>(4) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</li> </ol> </li> </ul>   |
| (2) นายอัษฎพร จารุจินดา         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</li> <li>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</li> <li>(3) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</li> <li>(4) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</li> </ol> </li> </ul>   |
| (3) พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- The Outlook for Energy: A View to 2040” โดย Ms. Lynne Taschner, Energy Advisor, ExxonMobil จัดโดยสถาบันปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</li> <li>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</li> <li>(3) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</li> <li>(4) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</li> </ol> </li> </ul> |
| (4) นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้</li> </ul>  |



| รายชื่อกรรมการ              | หลักสูตร   |
|-----------------------------|--|
|                             | <p>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</p> <p>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</p> <p>(3) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</p> <p>(4) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</p>  |
| (5) พลตรี นิमितต์ สุวรรณรัฐ | <p>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</p> <p>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้</p> <p>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</p> <p>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</p> <p>(3) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</p> <p>(4) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</p> |
| (6) นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิต   | <p>- หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย (นธป.) รุ่นที่ 6 จัดโดยวิทยาลัยศาลรัฐธรรมนูญ</p> <p>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</p> <p>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้</p> <p>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</p> <p>(2) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</p> <p>(3) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</p> |
| (7) นายทวารัฐ สูตะบุตร      | <p>- หลักสูตรผู้บริหารด้านหลักนิติธรรมและการพัฒนา จัดโดยสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย</p> <p>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</p> <p>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้</p> <p>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</p> <p>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</p> <p>(3) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</p>  |





| รายชื่อกรรมการ                | หลักสูตร   |
|-------------------------------|--|
| (8) นายปิณฑิ์ เทพปฏิมาภรณ์    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</li> <li>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</li> <li>(3) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</li> <li>(4) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</li> </ol> </li> </ul>  |
| (9) นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Matters and Trends (BMT) 6/2018 จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>- The Outlook for Energy: A View to 2040" โดย Ms. Lynne Taschner, Energy Advisor, ExxonMobil จัดโดยสถาบันปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</li> <li>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</li> <li>(3) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</li> <li>(4) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</li> </ol> </li> </ul> |
| (10) นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</li> <li>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</li> <li>(3) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</li> </ol> </li> </ul>   |
| (11) นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ethical Leadership Program (ELP) 11/2018 จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>- Risk Management Program for Corporate Leaders Class (RCL) 13/2018 จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>- Board Matters &amp; Trends (BMT) 6/2018 จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</li> <li>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</li> </ol> </li> </ul>  |



| รายชื่อกรรมการ            | หลักสูตร  |
|---------------------------|---|
|                           | <p>(3) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</p> <p>(4) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</p>   |
| (12) นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร | <p>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้</p> <p>(1) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</p> <p>(2) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</p>  |
| (13) นายพชร อนันตศิลป์    | <p>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อ ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</p>   |
| (14) นายพงศธร ทวีสิน      | <p>- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 27 จัดโดยสถาบันวิทยาการตลาดทุน</p> <p>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2562 (Strategy Review)</p> <p>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้</p> <p>(1) Ethical Culture: Key Success Factor</p> <p>(2) ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ...</p> <p>(3) ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เรื่อง การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน</p> <p>(4) ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เรื่อง หลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการเปิดเผยบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน พ.ศ. 2561</p> |

ปัจจุบันมีกรรมการบริษัทที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ Director Certification Program (DCP) และ Director Accreditation Program (DAP) ของ IOD จำนวน 12 คน และ 4 คน ตามลำดับ รวมทั้งสิ้น 13 คน จากกรรมการทั้งหมด 14 คน หรือร้อยละ 92.86 และ ปตท.สผ. ได้สมัครสมาชิก IOD ให้กรรมการทุกคน เพื่อประโยชน์ในการรับรู้ข่าวสารและเพิ่มเติมความรู้ และในทุกครั้งที่ ปตท.สผ. ได้รับเอกสารแจ้งการอบรมหรือเอกสารประกอบการอบรมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ ปตท.สผ. จะนำส่งข้อมูลดังกล่าวให้แก่กรรมการทราบเพื่อศึกษาต่อไป ทั้งนี้ มีรายละเอียดการเข้ารับการอบรมหลักสูตรหลักของคณะกรรมการบริษัท ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

## 9.5 อำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

### 9.5.1 อำนาจหน้าที่ภายใต้มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีอำนาจลงชื่อเป็นสำคัญเพื่อผูกพันบริษัทกับบุคคลภายนอกแทนบริษัท (ข้อ 9 วรรคหกของข้อบังคับซึ่งจดทะเบียนไว้ที่กระทรวงพาณิชย์แล้ว)



#### 9.5.2 อำนาจหน้าที่ภายใต้มติที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ.

คณะกรรมการ ปตท.สผ. มอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกระทำการแทนบริษัทในการดำเนินงานตามปกติธุรกิจให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในหนังสือบริคณห์สนธิของ ปตท.สผ. การประกอบกิจการปิโตรเลียมตามสัมปทานปิโตรเลียม หรือสัญญาต่างๆของบริษัทและกิจการอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์แก่บริษัท เป็นผู้รักษาการและมีอำนาจในการดำเนินการตามระเบียบของ ปตท.สผ. ได้แก่ ระเบียบการงบประมาณ การเงิน และการบัญชี พ.ศ. 2555 ระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2548 ระเบียบว่าด้วยการจัดหาบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ พ.ศ. 2561 และระเบียบการบริหารโครงการลงทุน พ.ศ. 2557 โดยให้ใช้วิธีปฏิบัติเช่นเดียวกับบริษัทเอกชนอื่นๆ ที่ประกอบธุรกิจปิโตรเลียมและให้คำนึงถึงประโยชน์ของ ปตท.สผ. เป็นสำคัญ รวมถึงการมอบอำนาจโดยผู้รับมอบอำนาจ หรือผู้รับมอบอำนาจช่วงทุกช่วงต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ในลักษณะใดๆ กับ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อยในการใช้อำนาจดังกล่าว

#### 9.6 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

รายละเอียดปรากฏในหมวด “นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ” หัวข้อ “นโยบายการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ปตท.สผ.”

#### 9.7 การกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ และจำนวนบริษัทที่กรรมการแต่ละคนไปดำรงตำแหน่ง

ข้อบังคับ ปตท.สผ. กำหนดให้กรรมการออกจากตำแหน่งตามวาระหนึ่งในสามในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีและกำหนดให้มีกรรมการไม่เกิน 15 คน โดยกรรมการแต่ละคนมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการและกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี โดยกรรมการที่ดำรงตำแหน่งต่อเนื่องจนครบ 9 ปี จะไม่ได้รับการพิจารณาเลือกตั้งกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการอีก เพื่อให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติครบถ้วนได้ปฏิบัติงานต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อ ปตท.สผ. และผู้ถือหุ้นโดยรวม นอกจากนี้ เพื่อให้ ปตท.สผ. ได้รับประโยชน์จากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่กรรมการสั่งสมมาตลอดระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ปตท.สผ. จึงไม่ได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการที่เข้มงวดเกินไป (เช่น ไม่เกิน 6 ปี) เพื่อให้คณะกรรมการสรรหาได้มีโอกาสพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดมาดำรงตำแหน่งกรรมการ อันจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อทั้ง ปตท.สผ. และผู้ถือหุ้นโดยรวมด้วย

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้กำหนดส่วนประกอบสำคัญในการพิจารณาคุณสมบัติ คือ กำหนดนโยบายจำกัดจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนดำรงตำแหน่งกรรมการต้องไม่เกิน 3 แห่ง โดยข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทอื่นของกรรมการแต่ละคนปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท” ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ไม่มีกรรมการคนใดที่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนเกิน 3 บริษัท สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการเฉพาะเรื่องทุกชุดกำหนดไว้ให้เท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท

#### 9.8 การแยกตำแหน่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมทั้งการกำหนดอำนาจหน้าที่

คณะกรรมการ ปตท.สผ. มีอำนาจเลือกตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการ ปตท.สผ. และมีอำนาจแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปตท.สผ. ซึ่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นคนละบุคคลกันเสมอ โดยประธานกรรมการไม่ได้ร่วมในการบริหารงานปกติประจำวัน ซึ่งเป็นการแบ่งแยกหน้าที่ด้านนโยบาย การติดตามประเมินผล และการบริหารงานปกติประจำวันออกจากกัน โดยประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- (1) กำกับดูแลให้การทำหน้าที่ของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพเป็นไปตาม Board Performance Target ของคณะกรรมการ ความคาดหวังของผู้ถือหุ้น และเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ
- (2) กำหนดระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการ
- (3) ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ดูแลให้กรรมการยึดถือปฏิบัติและมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร



(4) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

นอกจากนี้ ประธานกรรมการไม่ดำรงตำแหน่งใดๆ ในคณะกรรมการเฉพาะเรื่องซึ่งกำหนดไว้อย่างชัดเจนในระเบียบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะเพื่อให้มีการแบ่งแยกหน้าที่และการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเหมาะสมด้วย ในขณะที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรับผิดชอบการบริหารจัดการบริษัทภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

## 9.9 ความเป็นอิสระของประธานกรรมการ

ปตท.สผ. กำหนดให้ความเป็นอิสระเป็นปัจจัยที่สำคัญอันดับแรกในการเลือกตั้งประธานกรรมการ หากไม่มีผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมดังกล่าวให้พิจารณาจากกรรมการคนอื่น ๆ ซึ่งประธานกรรมการคนปัจจุบัน คือ นายปรัชญา ภูัญญาวัฒน์ มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระตาม नियามกรรมการอิสระของบริษัทที่กำหนดไว้เข้มงวดกว่ากฎหมายและได้ปฏิบัติหน้าที่การเป็นประธานได้อย่างเป็นอิสระ ปตท.สผ. มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของประธานกรรมการโดยคณะกรรมการทั้งคณะเช่นทุกปี เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน รวมทั้งเพื่อเป็นการตรวจสอบการทำหน้าที่ของประธานกรรมการ โดยนำผลคะแนนที่ได้จากการประเมินเปิดเผยไว้ในแบบ 56-1 และรายงานประจำปีด้วย (ผลประเมินประธานกรรมการโดยรวมสำหรับปี 2561 ได้ผลคะแนน 2.98 จากคะแนนเต็ม 3) โดยรายละเอียดของผลประเมินประธานกรรมการปรากฏในหัวข้อ “การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ” นอกจากความเป็นอิสระของประธานกรรมการแล้ว กรรมการทุกคนมีความเป็นอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ทั้งในการประชุมคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และการปฏิบัติงานในเวลาอื่น ๆ ด้วย เพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินการของฝ่ายจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง โปร่งใส และเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม

## 9.10 นโยบายและวิธีปฏิบัติในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหาร

ปตท.สผ. กำหนดไว้ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ว่าหากประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารจำเป็นต้องรับตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นหรือองค์กรอื่น (ซึ่งมีใช้ธุรกิจของตนหรือครอบครัว) ต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติก่อน และไม่ทำให้เสียการงานของ ปตท.สผ. รวมทั้งต้องไม่นำเอา ปตท.สผ. หรือตำแหน่งของตนใน ปตท.สผ. ไปพัวพันกับกิจการนั้นๆ โดยผู้บริหารที่ ปตท.สผ. มอบหมายให้เป็นกรรมการในองค์กร หรือคณะใดๆ ในธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมหรือที่เกี่ยวข้องโดยตรง ผลตอบแทนที่ได้รับให้เป็นของ ปตท.สผ. หากได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานแทน ปตท.สผ. ในกรณีอื่น ให้ผู้บริหารสามารถรับค่าตอบแทนจากการนั้นได้ ทั้งนี้ ข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของผู้บริหารแต่ละคนได้ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

## 9.11 การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียว่า ปตท.สผ. มีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยกำหนดอยู่ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ซึ่งมีหลักการที่สำคัญดังนี้

(1) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน กระทำการใดๆ โดยยึดถือผลประโยชน์ของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นสำคัญ และไม่เกี่ยวข้องในกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

(2) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ทุกคนต้องทบทวนและเปิดเผยรายการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้ ปตท.สผ. ทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

(3) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่ร่วมในการพิจารณาหรือออกเสียงในเรื่องนั้น รวมถึงมีการเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในเรื่องดังกล่าวอย่างครบถ้วน

(4) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนดอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการรายงานการที่เกี่ยวข้องกัน



ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้กำหนดมาตรการป้องกันความขัดแย้งของผลประโยชน์ ดังนี้

(1) กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง หลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องทางการเงิน และ/หรือ ความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกอื่นๆ ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่ม ปตท.สผ. ต้องเสียผลประโยชน์ หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือขัดขวางการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

(2) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนได้เสียซึ่งอาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในกระบวนการเสนอว่าจ้าง คัดเลือก ตัดสินใจหรืออนุมัติรายการใดต้องรายงานผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีส่วนร่วมในการอนุมัติทราบโดยใช้แบบการเปิดเผยรายการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของ ปตท.สผ. และให้ถอนตัวจากการมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าวหรือถอนตัวจากการดำเนินธุรกรรมกับ ปตท.สผ.

(3) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เมื่อมีข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจว่า การปฏิบัติงานของตน หรือการที่ตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าไปมีส่วนร่วม หรือเป็นผู้ถือหุ้นในกิจการใดๆ โดยที่กิจการดังกล่าวได้มีการดำเนินธุรกรรมกับบริษัทที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกิดขึ้น ให้แจ้งเรื่องดังกล่าวกับ ปตท.สผ. โดยทันที

(4) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องทบทวนและประเมินตนเองเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ประจำปี และเพื่อสอบถามเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดหาและสัญญาของบริษัทให้มีความเข้มงวดมากขึ้น ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการจัดหาและสัญญาต้องเปิดเผยข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างน้อยทุกๆ 6 เดือน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้ในการพิจารณาอบหมายงานและป้องกันการเข้าไปมีส่วนร่วมในงานจัดหาของผู้บริหารและพนักงานที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

## 9.12 จริยธรรมธุรกิจ

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โดยถือว่าจริยธรรมธุรกิจเป็นกรอบพฤติกรรมและเป็นวิถีทางขึ้นนำ การดำเนินธุรกิจที่ดี สำหรับให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและจริยธรรม โดยมีการเคารพสิทธิ และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเสมอภาค เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ซึ่งจะสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นและการยอมรับในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใสของ ปตท.สผ. และสร้างคุณค่าระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืนและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

จริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นส่วนหนึ่งของ “การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (CG&BE)” ซึ่งคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีจรรยาบรรณบริษัทอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรตั้งแต่ปี 2532 และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี โดยฉบับปัจจุบันได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2562 และถือเป็นระเบียบสูงสุดที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยรายละเอียดสามารถดาวน์โหลดได้บนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ.

จริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ประกอบด้วยหลักการ ตัวอย่างแนวปฏิบัติ และตัวอย่างคำถาม รวมถึงข้อมูลเพื่อการศึกษาเพิ่มเติมและหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแต่ละเรื่อง จำนวน 10 เรื่อง ที่สะท้อนถึงคุณค่าองค์กรในการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ซึ่งกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานต้องยึดถือปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

- (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และการเคารพวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีที่แตกต่าง
- (2) ความเป็นกลางทางการเมือง
- (3) การทรัพยากรบุคคล
  - สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
  - ความเป็นส่วนตัว การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน และการไม่ข่มขู่คุกคาม
  - ยาเสพติด สารเสพติด และแอลกอฮอล์
  - การทำงานอื่น และการเข้าร่วมกิจกรรมภายนอกของผู้บริหารและพนักงาน



- (4) การใช้และการรักษาข้อมูลและทรัพย์สิน
  - การบันทึก การใช้ การเปิดเผย และการเก็บรักษาข้อมูล
  - การใช้ และการดูแลรักษาข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - การใช้ และการดูแลรักษาทรัพย์สินทางปัญญา
  - การซื้อขายหลักทรัพย์และการใช้ข้อมูลภายใน
- (5) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- (6) การจัดหาและสัญญา
- (7) การต่อต้านคอร์รัปชัน
- (8) การแข่งขันทางการค้า
- (9) การป้องกันการฟอกเงิน
- (10) ความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. ได้แจกจ่ายหนังสือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน เพื่อใช้อ้างอิงและถือปฏิบัติด้วย ซึ่งทุกคนต้องลงนามในพันธสัญญาที่จะยึดถือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นหลักปฏิบัติในการดำเนินงานด้วยมาตรฐานขั้นสูงสุด นอกจากนี้ ได้แจกจ่ายให้แก่ผู้ร่วมทุน หน่วยงานกำกับดูแล หน่วยงานที่ ปตท.สผ. ติดต่อกับเป็นประจำ และผู้ที่สนใจเมื่อติดต่อขอมา รวมทั้งได้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ภายใต้หัวข้อเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้ที่สนใจได้เข้าดูได้อย่างสะดวกด้วย

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้แก่กรรมการและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้ดูแลให้มีการสื่อสารในเรื่องดังกล่าวเพื่อสร้างความมั่นใจว่า กรรมการและบุคลากรมีการยึดถือและปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว และได้ขยายการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ผู้ค้า ผู้ร่วมทุน และตัวแทนของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีในกลุ่มธุรกิจและสังคมโดยรวม โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อย่อย “การสื่อสาร การให้ความรู้ และการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง” ภายใต้หัวข้อ “การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน”

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ติดตามประเมินผลผ่านการรายงานผลการดำเนินงานด้าน CG&BE ที่แจ้งให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำทุกไตรมาส โดยหน่วยงานเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รายงานผลให้คณะกรรมการบริษัททราบและคณะกรรมการบริษัทสามารถติดตามผลการดำเนินงานให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทยังได้มีการพิจารณาแผนการดำเนินงานปี 2562 โดยนำผลการประเมินของปี 2561 มาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานของปีถัดไปด้วย เพื่อจะได้พัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องต่อไป

### 9.13 ระบบการควบคุมภายใน

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง โดยนำกรอบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ที่ได้ปรับปรุงในปี 2556 (COSO 2013) มาประยุกต์ใช้เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงาน (Operations) มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและทรัพย์สินไม่รั่วไหล การรายงานทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน (Reporting) เพื่อใช้ภายในและภายนอกองค์กร มีความเชื่อถือได้และทันเวลา มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ และมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ รวมถึงนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดไว้ (Compliance)



ระบบการควบคุมภายในของ ปตท.สผ. สามารถสรุปตาม 5 องค์ประกอบ ได้ดังนี้

#### 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ปตท.สผ. มีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่สร้างจิตสำนึกและบรรยากาศของการควบคุมภายใน โดยดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ เพื่อไปสู่เป้าหมาย “เติบโต รุ่งเรือง มั่นคง ยั่งยืน ส่งงาม” มีคณะกรรมการบริษัททำหน้าที่กำกับดูแลและพัฒนางานด้านการควบคุมภายใน รวมถึงมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมกับการดำเนินงาน

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีการกำหนดระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ ปตท.สผ. มีความมุ่งมั่นในการจูงใจ พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจ รวมทั้งมีการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องของการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย

#### 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและขอบเขตความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ รวมถึงกำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ปตท.สผ. ได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล ISO 31000 มาประยุกต์ใช้ และได้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการพิจารณาความเสี่ยงทุกประเภท รวมถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริต และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญที่อาจจะกระทบกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างทันเหตุการณ์

#### 3. มาตรการควบคุม (Control Activities)

ปตท.สผ. กำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมหรือกิจกรรมของหน่วยงานนั้นๆ โดยจัดให้มีมาตรการควบคุมที่หลากหลายรูปแบบเพื่อจัดการความเสี่ยง เช่น มีมาตรการควบคุมผ่านทางนโยบาย กระบวนการปฏิบัติงาน และมีมาตรการควบคุมด้วยระบบเทคโนโลยี ทั้งนี้ ยังมีการทบทวนและปรับปรุงมาตรการควบคุมและกระบวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามมาตรการควบคุมข้อกำหนด กฎระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพตามที่ได้ออกแบบไว้

#### 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication)

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล โดยจัดให้มีระบบประมวลผลข้อมูลที่มีคุณภาพเหมาะสม และเพียงพอต่อการดำเนินงานและตัดสินใจ กล่าวคือ มีความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน เข้าถึงได้ง่าย ปลอดภัย ตรวจสอบได้ มีเสถียรภาพ และกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลไม่ให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูลที่เป็นความลับ รวมถึงกำหนดชั้นความลับของเอกสารเพื่อป้องกันการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญและเป็นความลับของบริษัท

ปตท.สผ. มีช่องทางและกระบวนการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อสนับสนุนให้ระบบการควบคุมภายในของบริษัทดำเนินไปได้ตามที่กำหนดไว้ รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารพิเศษ เพื่อให้พนักงานและบุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนแก่บริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานสากล โดยผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนและบุคคลที่เกี่ยวข้องจะได้รับความคุ้มครองและการป้องกันจากการถูกกลั่นแกล้งอันเนื่องมาจากการร้องเรียนอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ตาม “ระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง พ.ศ. 2556”



## 5. ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

ปตท.สผ. มีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบการติดตามผลระหว่างการทำงาน และการประเมินผลอิสระ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป หากพบข้อบกพร่อง บริษัทได้กำหนดแผนการปรับปรุงและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างทันท่วงที สำหรับการประเมินผลอิสระ บริษัทได้จัดให้มีการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเองทั้งในระดับองค์กรและระดับกระบวนการเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ มีการสอบทานและเสนอแนะข้อปรับปรุงโดยสายงานตรวจสอบ ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการกำกับดูแลการควบคุมภายในมีความพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในประจำปี 2561 ปรากฏในหมวด “การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง”

### 9.14 การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการและผู้บริหาร ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ และอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ปตท.สผ. จึงได้กำหนดกรอบการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง (Risk Governance Framework) ขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร (PTTEP Risk Appetite Statement) และตัววัดความเสี่ยง (Risk Metrics and Risk Limit) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และมีนโยบายบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management Policy) ที่กำหนดให้เป็นความรับผิดชอบของทุกคน ตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงผู้ค้า และผู้รับเหมา ต้องบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม เพื่อช่วยสนับสนุนให้ ปตท.สผ. บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมั่นใจ

ปตท.สผ. ได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตาม ISO 31000 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลสำหรับการบริหารความเสี่ยง มาปรับใช้ในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ การเพิ่มหรือลดการลงทุน การบริหารโครงการขนาดใหญ่ และการปฏิบัติการและกระบวนการทางธุรกิจ นอกจากนี้ ยังได้มีการบริหารความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร ทั้งในระดับบริษัท โครงการ และหน่วยงาน โดยมีฝ่ายบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ดูแลการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในกรอบการดำเนินงานของบริษัท และประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร พร้อมทั้งรายงานให้ฝ่ายจัดการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการ ปตท.สผ. รับทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการปลูกฝังวัฒนธรรมและจิตสำนึกในการบริหารจัดการความเสี่ยงแก่ทุกหน่วยงานในองค์กร

### 9.15 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

#### 9.15.1 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

##### (1) ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

ในรอบปีบัญชี 2561 ที่ผ่านมา ปตท.สผ. และบริษัทย่อยทั้งในและต่างประเทศมีค่าตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และสำนักงานสอบบัญชีอื่นๆ เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 1.3 ล้านดอลลาร์ สรอ.

##### (2) ค่าบริการอื่น\* (Non-Audit Fee)

สำหรับปี 2561 ปตท.สผ. ไม่ได้มีการจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่นให้แก่ สตง.

\* หมายเหตุ: “ค่าบริการอื่น” ในที่นี้ เป็นคำที่ใช้ในการรายงาน ซึ่งกำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

#### 9.15.2 สรุปรายงานการตรวจสอบบัญชีในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา (ปี 2559 - 2561)

สตง. ได้แสดงความเห็นในรายงานการตรวจสอบต่อการเงินรวมของ ปตท.สผ. อย่างไม่มีเงื่อนไขตลอดระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา



## 9.16 การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่นๆ

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและยึดมั่นในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (CG&BE) รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในระดับสากล โดยการนำแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้นั้น จะคำนึงถึงความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการค้าเนินธุรกิจของบริษัท และประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมด้วย โดยมีเรื่องที่ ปตท.สผ. มีความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่ดีที่เกี่ยวข้อง เช่น

- (1) ในการเลือกตั้งกรรมการที่กรรมการแต่ละคนจะต้องได้รับคะแนนเสียงเกินกว่ากึ่งหนึ่งของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและออกเสียงลงคะแนน (Majority Voting) แม้ว่าจะมีผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการเท่ากับจำนวนกรรมการที่พึงแต่งตั้งในคราวนั้น
- (2) การกำหนดเกษียณอายุของกรรมการที่ 70 ปี และถือว่าขาดคุณสมบัติทันทีเมื่อมีอายุครบ 70 ปีบริบูรณ์
- (3) การกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการและกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี โดยกรรมการที่ดำรงตำแหน่งต่อเนื่องจนครบ 9 ปี จะไม่ได้รับการพิจารณาเลือกตั้งกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการอีก

อย่างไรก็ตาม การกำหนดระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระน้อยลง (เช่น ไม่เกิน 6 ปี) เป็นประเด็นที่บริษัท อาจจะพิจารณาดำเนินการในอนาคต โดยคำนึงถึงเรื่องการมีคุณสมบัติที่เหมาะสมซึ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

- (4) การกำหนดให้มีจำนวนกรรมการอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่
- (5) การตรวจสอบสิทธิของผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมอย่างละเอียดครบถ้วน เพื่อให้มั่นใจว่าการมอบฉันทะหลายทอดนั้น เป็นไปโดยถูกต้องและไม่กระทบสิทธิของผู้ถือหุ้นรายอื่นที่เข้าประชุมผู้ถือหุ้น
- (6) คณะกรรมการ ปตท.สผ. พิจารณาทบทวนความเหมาะสมของ Skill Mix เป็นประจำทุกปี โดยกำหนดนิยามของทักษะหรือความเชี่ยวชาญของแต่ละด้านอย่างชัดเจน และกำหนด Target สำหรับ Skill Mix ในแต่ละปีให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อใช้ในการสรรหาและพัฒนากรรมการ รวมทั้งให้ความสำคัญกับความหลากหลายของคณะกรรมการ (Board Diversity) โดยไม่มีนโยบายกีดกันทางเพศและเชื้อชาติด้วย

(7) คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งกรรมการพิเศษซึ่งมีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระและจบการศึกษาด้านบัญชีโดยตรงเป็นคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการตรวจสอบในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน รวมทั้งได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาชุดใหม่ประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งหมดเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการสรรหากรรมการอย่างโปร่งใส ป้องกัน Conflicts of Interest และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้วย

(8) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องที่ทำเนิการอย่างจริงจัง ตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานและ Board Performance Target โดยครอบคลุมการประเมินในทุกมิติ ทั้งในด้านการประเมินตนเองและแบบไขว้ การประเมินประธานกรรมการ การประเมินคณะกรรมการทั้งคณะ และได้มีการนำผลที่ได้จากการประเมินมาหารือในการประชุมคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังได้รับการประเมินจากหน่วยงานภายนอกที่เป็นกลาง เช่น ASEAN CG Scorecard และ Corporate Governance Report of Thai Listed Companies (CGR)

(9) การจัดให้มีการประชุมของคณะกรรมการอิสระ 4 ครั้ง และประชุมคณะกรรมการโดยไม่มีฝ่ายจัดการ 1 ครั้งในปี 2561 เพื่อหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย และได้แจ้งให้ CEO ทราบถึงผลการประชุมด้วย



(10) ปตท.สผ. กำหนดนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนของ CEO และผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งผูกกับผลประกอบการของ ปตท.สผ. (Tied to Performance) และได้เปิดเผยสัดส่วนเปรียบเทียบ (Ratio) ของค่าตอบแทน CEO ต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของผู้บริหารระดับสูง และอัตราค่าตอบแทน CEO ต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมดด้วย

(11) การจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในเรื่อง CG&BE ให้กับกรรมการ กรรมการเฉพาะเรื่อง ผู้บริหาร และพนักงาน ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยมีการกำหนดแผนงานที่ชัดเจนและดัชนีวัดผลการดำเนินงานเพื่อวัดผลความรู้ความเข้าใจ อย่างเป็นระบบ และมีระบบการติดตามการดำเนินงานในเรื่องนี้ โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ออกแบบแผนงาน และดัชนี วัดผลการดำเนินงาน โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม และมีการขยายการดำเนินการ ไปสู่ผู้ค้าเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีในกลุ่มธุรกิจและสังคมโดยรวม โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “จริยธรรมธุรกิจ”

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีการดำเนินการในแนวทางอื่นๆ ด้วย ดังนี้

(1) ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระของประธานกรรมการเสมอ โดยให้พิจารณาสรรหาประธานกรรมการจาก กรรมการอิสระเป็นลำดับแรกเสมอ ยกเว้นมีเหตุผลหรือมีความเหมาะสมในประเด็นอื่น จึงจะพิจารณาจากรายชื่อกรรมการอื่น รวมทั้งพิจารณา ความเหมาะสมในด้านอื่นๆ ด้วย เช่น ความรู้ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ ประสบการณ์ทำงาน รวมถึงลักษณะการเป็นผู้นำที่ดี เป็นต้น เพื่อให้ได้บุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม รวมทั้งมีกระบวนการต่างๆ ในการตรวจสอบการทำหน้าที่ด้วย เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานกรรมการ โดยคณะกรรมการทั้งคณะ เพื่อให้มั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระได้อย่างแท้จริง โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “ความเป็นอิสระ ของประธานกรรมการ” ซึ่งปัจจุบันประธานกรรมการของ ปตท.สผ. มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระด้วย

(2) ข้อบังคับของ ปตท.สผ. กำหนดให้มีจำนวนกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่เกิน 15 คน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. มีจำนวนกรรมการทั้งสิ้น 14 คน ซึ่งสอดคล้องกับข้อบังคับ ปตท.สผ. และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่มีความซับซ้อน ต้องการผู้เชี่ยวชาญในหลากหลายสาขา เพื่อช่วยติดตามดูแลในด้านต่างๆ และเนื่องจาก ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจในหลายประเทศ

(3) ปัจจุบันคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องจำนวน 5 คณะ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ชัดเจนระบุไว้ใน ระเบียบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องแต่ละคณะ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะเป็นประจำทุกปีด้วย

(4) เนื่องจาก ปตท.สผ. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 ปตท.สผ. จึงต้องมีสำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีภายนอกของ ปตท.สผ. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นกลางและมีความน่าเชื่อถือแล้ว

(5) แม้ว่า ปตท.สผ. จะมีสัดส่วนของหุ้น Free Float น้อยกว่าร้อยละ 40 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด โดย ปตท. ถือหุ้น ปตท.สผ. ในสัดส่วนร้อยละ 65.29 มี Free Float เพียงพอที่ผู้ถือหุ้นรายย่อยจะใช้สิทธิยับยั้งในธุรกรรมที่เป็นรายการที่สำคัญได้ และ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด รวมทั้งจัดให้มีกิจกรรมต่างๆ เพื่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับผู้ถือหุ้น รายย่อยอยู่เสมอ และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องด้วย

(6) ปตท.สผ. มีแนวปฏิบัติที่ดีเรื่ององค์ประชุมขั้นต่ำ ในการลงมติการประชุมว่าต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวน กรรมการทั้งหมด (ไม่รวมกรรมการที่มีส่วนได้เสีย) นอกจากนี้ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. ยังกำหนดว่าในกรณีที่กรรมการ ขาดประชุมเกินกว่าสามครั้งติดต่อกันโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร จะถือว่าขาดคุณสมบัติการเป็นกรรมการโดยอัตโนมัติ และกำหนดดัชนีให้ การเข้าร่วมประชุมเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ (Board Performance Target) อีกด้วย ประกอบกับ ปตท.สผ. ได้กำหนดวันและเวลาประชุมคณะกรรมการไว้ล่วงหน้าตลอดทั้งปี เพื่อให้กรรมการสามารถวางแผนตารางงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในรอบปี 2561 กรรมการ ปตท.สผ. เกินกว่าสองในสามเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทุกครั้ง และก่อนการลงมติที่ประชุม ประธานกรรมการจะเปิดโอกาสให้กรรมการทุกคนได้ซักถามและอภิปรายอย่างกว้างขวาง เพื่อให้การลงมติของที่ประชุมเป็นเอกฉันท์ด้วย



(7) ปตท.สผ. ไม่มีโครงการให้สิทธิแก่ผู้บริหารในการซื้อหลักทรัพย์ของ ปตท.สผ. อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. บริษัทกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับสภาพธุรกิจและแข่งขันได้ซึ่งได้รับการกลั่นกรองจากคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัท

(8) ในระหว่างปี 2556 - 2561 รวมระยะเวลา 5 ปี ปตท.สผ. จัดให้มีโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program หรือ EJIP) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความเป็นเจ้าของต่อองค์กรในระยะยาว สำหรับการดำเนินการโครงการนี้ต่อเนื่องบริษัทอยู่ระหว่างการศึกษาข้อมูลเพื่อพิจารณาความเหมาะสมต่อไป

(9) ข้อบังคับของ ปตท.สผ. กำหนดให้เลือกตั้งกรรมการโดยวิธีคะแนนเสียงข้างมาก (Majority Vote) โดยผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่ และผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลได้ ซึ่งบุคคลที่ได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมา เป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงเลือกตั้ง ปตท.สผ. จึงไม่ได้กำหนดวิธีการลงคะแนนเสียงโดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting) อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีวิธีการอื่นในการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด เช่น การให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยสามารถเสนอบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้า

(10) ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้กับผู้ถือหุ้นล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาศึกษาข้อมูลล่วงหน้าอย่างเพียงพอและเหมาะสม และเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ โดยเร็ว เช่น สิทธิในการได้รับเงินปันผล โดยปกติ ปตท.สผ. จึงกำหนดวันจัดการประชุมผู้ถือหุ้นในช่วงเดือนมีนาคมของทุกปี อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจในหลายประเทศ การตรวจสอบงบการเงินของ ปตท.สผ. จึงต้องใช้ระยะเวลาในการสอบทานอย่างรอบคอบเพื่อประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นโดยรวมด้วย จึงทำให้ ปตท.สผ. ต้องวางแผนการจัดทำรายงานต่างๆ อย่างดี โดยปัจจุบัน ปตท.สผ. สามารถจัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้ผู้ถือหุ้นได้ล่วงหน้า 21 วันก่อนประชุม อีกทั้ง ปตท.สผ. ได้มีการเผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลการประชุมล่วงหน้าด้วย

## 9.17 รางวัลต่างๆ เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(1) การประเมินจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) ประจำปี 2561 ซึ่งมีหลักเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ASEAN CG Scorecard โดยได้รับการประเมินในระดับ 5 สัญลักษณ์ ซึ่งเป็นระดับสูงสุด โดย ปตท.สผ. ได้รับการประเมินในระดับสูงสุดต่อเนื่องมาตั้งแต่การประเมินครั้งแรกของ IOD ในปี 2544

(2) รางวัลจากการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับอาเซียน (ASEAN CG Scorecard) จากธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank) ในนามของ ASEAN Capital Market Forum ซึ่งได้รับต่อเนื่องเป็นครั้งที่ 2 ได้แก่ (1) รางวัล 1 ใน 3 บริษัทจดทะเบียนของไทย (Top 3 Domestic PLCs) และ (2) รางวัล 1 ใน 50 บริษัทจดทะเบียนในกลุ่มประเทศอาเซียน (Top 50 ASEAN PLCs) โดยอยู่ในกลุ่ม Top 1-10

(3) ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Thailand's Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption หรือ CAC) ต่อเนื่องเป็นสมัยที่ 2 นับเป็นการยืนยันความมุ่งมั่นของ ปตท.สผ. ในการร่วมต่อต้านการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ และยึดมั่นในหลักจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(4) ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 โดย DJSI เป็นดัชนีประเมินความยั่งยืนที่ได้รับการยอมรับระดับสากล ซึ่งใช้วัดประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของ 2,500 บริษัทชั้นนำทั่วโลก



(5) ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกของดัชนี FTSE4Good Index Series ประเภท FTSE4Good Emerging Index ประจำปี 2561 เป็นปีที่ 3 จากบริษัท FTSE Russell จำกัด ซึ่งเป็นดัชนีที่ใช้วัดผลการดำเนินงานทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) เพื่อให้ นักลงทุนใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการลงทุน รวมทั้งเป็นกรอบการดำเนินงานเพื่อการมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท

(6) รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนประเภทดีเด่น (SET Sustainability Awards 2018 – Outstanding Category) จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และยังได้รับคัดเลือกให้อยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืน ประจำปี 2561 (Thailand Sustainability Investment 2018) เป็นปีที่ 3 สะท้อนจากความโดดเด่นของ ปตท.สผ. ในการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ

(7) รางวัลรายงานความยั่งยืนประจำปี 2561 ประเภทยอดเยี่ยม (Sustainability Report Award 2018 – Excellence Category) จาก CSR Club สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย โดยการสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ สถาบันไทยพัฒน์ จากความโดดเด่นของ ปตท.สผ. ในการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยตัดสินจากความสมบูรณ์ของรายงาน ความน่าเชื่อถือ และการนำเสนอ

(8) ได้รับการคัดเลือกให้เป็น 1 ใน 100 บริษัทที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยมีการดำเนินงานที่โดดเด่น ในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environment, Social and Governance หรือ ESG) จากสถาบันไทยพัฒน์ ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มพัฒนา ข้อมูลด้านความยั่งยืนของธุรกิจ

(9) การได้รับยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการจัดประชุม สมัยสามัญผู้ถือหุ้น (AGM Checklist) ของสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย โดยได้คะแนนเต็มร้อยละ 100 ซึ่งได้รับคะแนนเต็มเป็นครั้งที่ 6

(10) รางวัลจากนิตยสาร The Asset ของฮ่องกง ได้แก่ (1) The Asset Corporate Awards ระดับ Platinum ซึ่งเป็นระดับสูงสุดที่มอบ ให้แก่บริษัทที่มีผลงานเป็นเลิศทั้ง 5 ด้าน คือ ผลการดำเนินงานทางการเงิน การจัดการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และนักลงทุนสัมพันธ์ โดยได้รับเป็นปีที่ 10 ติดต่อกัน (2) รางวัล The Asset Best Initiative in Innovation เป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน (3) Best Initiatives in Environmental Stewardship Award (4) Best CEO Award (5) Highly Commended (อันดับ 2) in Social Responsibility Award (6) Highly Commended (อันดับ 2) in Investor Relations Team Award

(11) รางวัลนักลงทุนสัมพันธ์ยอดเยี่ยม (Best Investor Relations Awards) ในกลุ่มบริษัทจดทะเบียนที่มีมูลค่าตลาดสูงกว่า 1 แสนล้านบาท จากงาน SET Awards 2018 ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยร่วมกับวารสารการเงินธนาคาร โดยเป็นรางวัลที่มอบ ให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นด้านการดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ ซึ่งผ่านการพิจารณาคัดเลือกจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ว่ามีคุณสมบัติผ่านเกณฑ์ต่างๆ ที่กำหนดไว้ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ ของทั้งองค์กร ระดับการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และทันต่อเหตุการณ์ มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ ประกอบกับผลการประเมินบริษัทจากนักวิเคราะห์และนักลงทุนสถาบัน ตลอดจนเงื่อนไขอื่นๆ เพื่อคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุดในการได้รับ รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ยอดเยี่ยม

(12) ได้รับการจัดอันดับให้เป็น 1 ใน 5 Best Investor Relations ในกลุ่มธุรกิจพลังงานทั่วโลก จากนิตยสาร IR Magazine ในงาน IR Magazine Global Forum and Awards โดยผลการคัดเลือกดังกล่าวเป็นผลจากการสำรวจความคิดเห็นจากนักวิเคราะห์และนักลงทุน ผ่านทางนิตยสาร IR Magazine ในทวีปยุโรป เอเชีย และอเมริกาเหนือ



(13) รางวัลจากนิตยสาร Corporate Governance Asia ซึ่งเป็นนิตยสารด้านการเงินที่ส่งเสริมบรรษัทภิบาลของฮ่องกงและเอเชีย ได้แก่ (1) Asia's Icon on Corporate Governance ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทในภูมิภาคเอเชียที่มีความเป็นเลิศด้านธรรมาภิบาล โดย ปตท.สผ. ได้รับรางวัลดังกล่าวอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 6 (2) Asia's Best CEO (Investor Relations) (3) Asia's Best CFO (Investor Relations) และ (4) Best Investor Relations Company

(14) รางวัลจากงาน The 10<sup>th</sup> Annual Global CSR Summit and Awards and the Global Good Governance Awards 2018 ได้แก่ (1) รางวัลระดับทอง ประเภทโครงการด้านสิ่งแวดล้อมดีเด่น จากการดำเนินโครงการแหล่งเรียนรู้เรือหลวงไทยใต้ทะเล โครงการศึกษาและพัฒนาการนำเรือรบหลวงปลดประจำการเพื่อนำมาจัดทำแหล่งเรียนรู้ใต้ทะเลและเพื่ออนุรักษ์แนวปะการังธรรมชาติให้ฟื้นตัวและเพิ่มที่อยู่อาศัยให้กับสัตว์ทะเล (2) รางวัลระดับทอง ประเภทโครงการเพื่อชุมชนดีเด่น จากการดำเนินโครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักลูกปู โครงการสร้างเสริมและพัฒนาศักยภาพความรู้ด้านการเพาะฟักลูกปูเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกในการทำประมงแบบอนุรักษ์ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มรายได้ให้กับชาวประมงและเพิ่มปริมาณปูกลับคืนสู่ท้องทะเล รางวัลเหล่านี้สะท้อนความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน (3) รางวัลระดับแพลทินัม ประเภทโครงการเพื่อชุมชนดีเด่น จากการดำเนินโครงการศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน โครงการสร้างเสริมพัฒนาและสุขภาพของเด็ก รวมถึงการให้คำปรึกษาแก่ครอบครัว และการสนับสนุนสินเชื่อทางการเงินในระดับฐานราก (Microfinance) โดย PTTEP Malunda ได้สร้างศูนย์ SIOLA หลายแห่งในสุลาเวสีตะวันตก สาธารณรัฐอินโดนีเซีย

(15) รางวัล Top CSR Advocates จาก Asia Corporate Excellence & Sustainability Awards 2018 ซึ่งมอบให้กับบริษัทที่เป็นผู้นำในการริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อสังคมที่หลากหลายและมีการบูรณาการ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของพนักงานและชุมชน การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน

(16) รางวัลชนะเลิศ จากงาน Asia Responsible Enterprise Awards 2018 จากการดำเนินโครงการเพื่อสังคม ได้แก่ (1) รางวัลประเภทผู้นำด้านสิ่งแวดล้อม จากโครงการแหล่งเรียนรู้เรือหลวงไทยใต้ทะเล (2) รางวัลประเภทส่งเสริมสุขภาพ จากโครงการคลินิกสุขภาพฟรีสำหรับผู้ด้อยโอกาส ในสาธารณรัฐอินโดนีเซีย

(17) รางวัลระดับเงิน ประเภทความคิดสร้างสรรค์โครงการเพื่อชุมชนของ The Asia-Pacific Stevie Awards จากการดำเนินโครงการเพื่อสังคมและชุมชน ได้แก่ โครงการคลินิกให้บริการสุขภาพฟรี และโครงการขยะสู่พลังงาน

(18) รางวัล “เดินไป ปั่นไป” (I Bike I Walk Award) จากสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) ในโอกาสที่ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม จังหวัดระนอง ปตท.สผ. ร่วมดำเนินโครงการ “Walk and Bike Friendly City: เมืองที่เป็นมิตรต่อการเดินและการใช้จักรยาน” ซึ่งจัดขึ้นโดย สนข. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สมาพันธ์ผู้ใช้จักรยานและการเดิน (ภาคใต้ตอนบน) เทศบาลเมืองระนองและหน่วยงานพันธมิตร เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อการเดินและการใช้จักรยานรอบโรงเรียนอนุบาลระนองและโรงเรียนเทศบาลบ้านเขาหินเวศน์

(19) รางวัลสำนักงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมหรือสำนักงานสีเขียว (Green Office) ประจำปี 2560 ระดับดีเยี่ยม โดย ปตท.สผ. เป็นบริษัทแรกในธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่ได้รับรางวัลระดับสูงสุดจากโครงการสำนักงานสีเขียวของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ซึ่งมอบให้แก่สำนักงานที่มีการจัดการประเด็นปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้พลังงาน การใช้น้ำ การใช้ทรัพยากร และการป้องกันมลพิษ รวมทั้งจะต้องมีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกออกมาในปริมาณต่ำ



## 9.18 รายงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

### 9.18.1 รายงานของคณะกรรมการบริษัทปิธาบาล

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการยึดถือปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจในการดำเนินงาน และได้พัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. อย่างต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทปิธาบาล ประกอบด้วย กรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยกรรมการบริษัทปิธาบาลส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ในทุกระดับ

ในรอบปี 2561 คณะกรรมการบริษัทปิธาบาลมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง โดยกรรมการบริษัทปิธาบาลทุกคนได้เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง และได้ให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายจัดการในการนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน รวมทั้งการกำกับดูแลกิจการ โดยสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2561 สรุปได้ ดังนี้

(1) ประเมินและทบทวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สอดคล้องกับกฎหมาย แนวทางปฏิบัติของสากลและบริษัทชั้นนำ รวมทั้งข้อเสนอแนะของสถาบันต่าง ๆ และนำเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อพิจารณาอนุมัติ เช่น การปรับปรุงระเบียบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เรื่องความเหมาะสมในการกำหนดค่าตอบแทน สำหรับกรรมการบริษัทย่อย และการปรับปรุงระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง พ.ศ. 2556 โดยกำหนดคำอธิบายเพิ่มเติม เกี่ยวกับขอบเขตและการดำเนินการ และปรับปรุงกระบวนการดำเนินการและช่องทางในการแจ้งเรื่องร้องเรียนให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น รวมทั้งปรับปรุงระบบการรับเรื่องร้องเรียนออนไลน์ให้สามารถสื่อสาร 2 ทาง (Two Way Communication) กับผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนได้

(2) ส่งเสริมให้การดำเนินการของกิจกรรมของกลุ่ม ปตท.สผ. และการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่ม ปตท.สผ. สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ในทุกพื้นที่ปฏิบัติการ โดยให้ข้อแนะนำและติดตามผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. อาทิ การกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อประเมินผลสำเร็จของกิจกรรม รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนที่ได้รับจาก CG Hotline เป็นประจำทุกไตรมาส ตลอดจนการสนับสนุนและติดตามผลการขับเคลื่อนองค์กรตามหลักการ GRC (Governance, Risk Management and Compliance) และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้าน GRC ของ ปตท.สผ. กับหน่วยงานภายนอก อาทิ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และธนาคารแห่งประเทศไทย

(3) กำกับดูแลให้ ปตท.สผ. มีมาตรฐานการต่อต้านคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ และมีนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบ การควบคุมภายในที่เหมาะสม เพื่อปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยให้ความสนับสนุนในการขอรับรองเพื่อต่ออายุการเป็นสมาชิกแนวร่วม ปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตจนได้รับการรับรองเป็นสมัยที่ 2 พร้อมทั้งขยายการสื่อสารนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ. ไปสู่กลุ่มลูกค้าและส่งเสริมให้ลูกค้าดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส และปฏิบัติตามนโยบายของกลุ่ม ปตท.สผ. ในการต่อต้านคอร์รัปชัน ในทุกรูปแบบ อาทิ การประชาสัมพันธ์นโยบายการไม่รับของขวัญ (No Gift Policy) และวิดีโอคลิปเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจและนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ. (สำหรับลูกค้า) ให้กับลูกค้าทุกรายผ่านทางอีเมล เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ และเน้นย้ำความสำคัญในเรื่องดังกล่าวให้กับลูกค้า

(4) พิจารณาการดำเนินการตามข้อเสนอของผู้ถือหุ้นรายย่อยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ในการปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเยี่ยมชมกิจการสำหรับผู้ถือหุ้น รวมทั้งผลตอบรับที่ได้เพิ่มเติมการจัดที่ให้กับผู้ถือหุ้นที่เคยไปเยี่ยมชมกิจการแล้วและมีความประสงค์ไปเยี่ยมชมกิจการซ้ำอีกโดยสมัครใจรับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้วยตนเอง และให้ข้อแนะนำในการปรับปรุงแผนงานเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นสัมพันธ์





(5) ให้ข้อเสนอแนะและติดตามความคืบหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ระยะยาวสำหรับโครงการเพื่อสังคม และการสื่อสารองค์กรระยะยาวปี 2559 - 2563 ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นรายไตรมาส เพื่อให้กลุ่ม ปตท.สผ. เติบโตอย่างยั่งยืน และได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และในทุกพื้นที่ปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับความพร้อมและความรวดเร็ว ในการสื่อสารเรื่องที่เป็นประเด็นที่ประชาชนให้ความสนใจ

(6) ให้ข้อเสนอแนะและติดตามความคืบหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและ จริยธรรมธุรกิจ (CG&BE) ซึ่งเป็นผลมาจากการสำรวจมุมมองด้าน CG&BE ของ ปตท.สผ. (CG Perception) กับผู้มีส่วนได้เสียหลักในปี 2560 ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นรายไตรมาส เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ (Trust) ของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อ ปตท.สผ. โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินผลกระทบและความเหมาะสมในการดำเนินการตามแผน

(7) พิจารณาทบทวนความเหมาะสมของการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG Code) ไปปรับใช้ในองค์กรให้เกิดการปฏิบัติอย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน และรายงานการปฏิบัติตาม CG Code ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และหลักเกณฑ์ของสากล เพื่อเผยแพร่ต่อผู้มีส่วนได้เสีย ทุกฝ่าย (Stakeholders) ในรายงานประจำปี

คณะกรรมการบริษัทได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทราบเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในรอบปี 2561 คณะกรรมการบริษัทได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความรอบคอบ เต็มความสามารถ และเป็นอิสระในการ ให้ความเห็นเพื่อประโยชน์สูงสุดของ ปตท.สผ. ผู้ถือหุ้นทุกราย และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ อย่างเหมาะสม

พลเรือเอก

(ธนรัตน์ อุบล)

ประธานกรรมการบริษัท



## 9.18.2 รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่โปร่งใส เป็นธรรม และดำเนินงานเพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย คณะกรรมการ ปตท.สผ. จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อสอบทานและผลักดันให้บริษัทมีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการดำเนินงานตามนโยบายต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน มีระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance หรือ GRC) ที่เหมาะสม สามารถรองรับสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงกำกับดูแล ติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บริษัทบรรลุเป้าหมายที่กำหนดและดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วย กรรมการ ปตท.สผ. ที่เป็นกรรมการอิสระอย่างน้อย 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน โดยอย่างน้อย 1 คน ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะทำหน้าที่ในการสอบทานความถูกต้องของงบการเงินได้ ทั้งนี้ ในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 16 ครั้ง ซึ่งกรรมการตรวจสอบส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้นได้เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง โดยได้มีการหารือร่วมกับฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชีในเรื่องที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้มีการประชุมร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลและมั่นใจว่าการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทสอดคล้องกัน โดยสามารถสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2561 ได้ดังนี้

### (1) การสอบทานรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปีของ ปตท.สผ. ร่วมกับฝ่ายจัดการ โดยมีผู้สอบบัญชี (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน) เข้าร่วมประชุมด้วยทุกไตรมาส โดยเห็นว่าระบบบัญชีและรายงานทางการเงินของ ปตท.สผ. มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และได้ปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎหมาย มาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป รวมถึงมาตรฐานรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ (IFRS) เพื่อให้การจัดทำงบการเงินเป็นไปตามมาตรฐานสากล นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความเห็นต่อการจัดทำรายงานคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (MD&A) โดยให้ครอบคลุมการวิเคราะห์ปัจจัยรอบด้านที่อาจมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและงบการเงินของบริษัท

### (2) การสอบทานระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและให้ความเห็นชอบผลการประเมินระบบการควบคุมภายในขององค์กร และการประเมินตามแบบการประเมินความเสี่ยงของระบบการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ซึ่งพบว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ โดยเน้นให้หน่วยงานตรวจสอบภายในมีแนวทางการดำเนินงานเชิงรุก (Proactive) รวมถึงสนับสนุนให้บริษัทมีระบบการควบคุมเชิงป้องกัน (Preventive Control) ซึ่งจะช่วยป้องกันหรือลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์

### (3) การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมผลของรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมผลและเป็นประโยชน์ต่อบริษัทเป็นสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะผู้ถือหุ้นรายย่อย นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกัน และเห็นว่าบริษัทได้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วน และรายการดังกล่าวเป็นรายการที่มีเงื่อนไขและมีราคาที่ยุติธรรม โดยได้ผ่านการพิจารณาอนุมัติจากฝ่ายจัดการหรือคณะกรรมการบริษัทก่อนทำการรายการแล้ว

### (4) การสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานให้ ปตท.สผ. มีการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ทั้งในประเทศไทยและประเทศที่กลุ่ม ปตท.สผ. ไปลงทุน รวมถึงกฎหมายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบรายงานการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และผลการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานตรวจสอบภายใน

### (5) การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาบททวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและกฎบัตรของหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี รวมทั้งสอบทานรายงานผลการตรวจสอบในเรื่องต่างๆ และการติดตามผลการแก้ไข หรือปรับปรุงประเด็น



ตรวจพบ ในปีที่ผ่านมาได้มีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญ อาทิ กำหนดแนวทางการกำกับดูแลด้าน Cyber Security ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร และในส่วนของการตรวจสอบโครงการร่วมทุนทั้งในและต่างประเทศนั้น ได้มีการกำกับดูแลและติดตามการตรวจสอบกระบวนการทำงานและค่าใช้จ่ายที่เรียกเก็บจากบริษัทผู้ดำเนินการ ส่งผลให้ ปตท.สผ. สามารถประหยัดต้นทุนในการลงทุน และผลักดันให้เกิดความร่วมมือระหว่าง ปตท.สผ. และผู้ร่วมทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการร่วมทุน

นอกจากนั้น คณะกรรมการตรวจสอบยังได้สนับสนุนให้นำ Digitization มาใช้ในกระบวนการตรวจสอบ เพื่อติดตามความผิดปกติที่เกิดขึ้นและดำเนินการแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์ อาทิ การนำระบบสารสนเทศเพื่อตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง (Continuous Control Monitoring System) มาใช้ในกระบวนการจัดซื้อจนถึงกระบวนการชำระเงิน (Procure to Pay) โดยในปี 2561 ได้ขยายขอบเขตการตรวจสอบไปยังกระบวนการจัดซื้อที่มีมูลค่าสัญญาไม่เกิน 500,000 บาท (Low Value Purchase) รวมถึงการพัฒนากระบวนการควบคุมและติดตามผ่าน Management Dashboard ให้กับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว

#### (6) การพิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. และการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาเสนอแต่งตั้งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. ซึ่งมีความเป็นอิสระและมีประสบการณ์ในการตรวจสอบรายงานทางการเงินของ ปตท.สผ. ให้มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ รวมทั้งพิจารณาเสนอคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีในปี 2561 นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีและหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม เพื่อรับทราบแผนงานการตรวจสอบของผู้สอบบัญชี และการนำเสนอเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ (Key Audit Matters) ในรายงานผู้สอบบัญชี

#### (7) การกำกับดูแลด้านการป้องกันการเกิดทุจริต

คณะกรรมการตรวจสอบได้มุ่งเน้นปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในของ ปตท.สผ. เพื่อสร้างความมั่นใจว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงการป้องกันการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน อาทิ การส่งเสริมให้บริษัทดำเนินการจัดหาโดยวิธีการประมูล โดยผลักดันให้มีการวิเคราะห์รายงานการจัดหาที่ผ่านมา เพื่อนำข้อมูลไปใช้วางแผนการจัดหาประจำปีล่วงหน้า ส่งผลให้สัดส่วนการจัดหาโดยวิธีการประมูลสูงกว่าการจัดหาโดยวิธีการตกลงราคาอย่างมีนัยสำคัญ และให้มีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำราคากลางอย่างสมเหตุสมผลและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสอบทานได้ รวมถึงสนับสนุนกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริต (Whistleblowing) นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ทำหน้าที่สอบทานผลการประเมินตามแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของกิจการตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต โดยเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ซึ่ง ปตท.สผ. ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต แสดงถึงความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ

ในรอบปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบครบถ้วน และได้รายงานผลการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อทราบเป็นประจำ โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำต่างๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำให้บริษัทมีมาตรฐานการดำเนินงานที่เทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกัน

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีความมั่นใจในศักยภาพของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีคุณสมบัติ ทักษะ และประสบการณ์ที่หลากหลายทำให้สามารถทำหน้าที่ในการตรวจสอบให้ครอบคลุมในด้านต่างๆ ได้เป็นอย่างดี คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นโดยรวมว่ารายงานข้อมูลทางการเงินของบริษัทมีความถูกต้อง สอดคล้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปและเป็นมาตรฐานสากล บริษัทมีการดำเนินธุรกิจตามกฎหมาย ข้อผูกพันที่เกี่ยวข้องครบถ้วน มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพียงพอ และเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ

ทั้งนี้ ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยคณะกรรมการบริษัทและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลการประเมินตนเอง สรุปได้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบอยู่ในเกณฑ์ดีมาก



(นายอัษฎพร จารุจินดา)

ประธานกรรมการตรวจสอบ



### 9.18.3 รายงานของคณะกรรมการสรรหา

ในรอบปี 2561 ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับการเติบโตทั้งในธุรกิจ E&P ธุรกิจต่อเนื่อง และธุรกิจใหม่ รวมถึงเตรียมความพร้อมในการสรรหาผู้นำองค์กรทดแทนผู้นำที่จะเกษียณอายุ นอกจากนี้ ยังต้องพิจารณาเตรียมการประมวลสัมปทานที่จะสิ้นสุดอายุลงตามเงื่อนไขที่รัฐบาลกำหนด เพื่อส่งเสริมความมั่นคงทางด้านพลังงานและการผลิตอย่างต่อเนื่อง ตอบสนองความต้องการภายในประเทศ การดำเนินการเหล่านี้จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร ปรับรูปแบบการทำงานให้เหมาะสม เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ในระยะยาว คณะกรรมการสรรหาจึงให้ความสำคัญกับการพิจารณาหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการ การสรรหาผู้นำองค์กร การปรับโครงสร้างองค์กร ในรอบปี 2561 คณะกรรมการสรรหาได้มีการประชุมรวม 9 ครั้ง โดยมีสาระสำคัญของการประชุมสรุปได้ ดังนี้

(1) พิจารณากำหนด Target Skill Mix เพื่อสรรหากรรมการแทนกรรมการที่ครบวาระประจำปี 2562 ตามสภาวะการณ์และปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ โดยในปี 2562 ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับ Skill Mix 3 ด้าน ได้แก่ Organization Change and Development, Technology และ Legal เพื่อรองรับสถานการณ์ทางธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม (E&P Business) ที่เปลี่ยนแปลงไป และโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ดังนั้น การเตรียมความพร้อมในด้านโครงสร้างองค์กรเพื่อการพัฒนาธุรกิจ พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีขององค์กรเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ทั้ง E&P และธุรกิจใหม่ จึงเป็นเรื่องสำคัญ จึงได้กำหนด Skill Mix 3 ด้าน เป็นปัจจัยหลักสำหรับการสรรหากรรมการ

(2) พิจารณาลักษณะการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประจำปี 2561 โดยใช้ปัจจัยหลักในการพิจารณา ได้แก่ การกำกับ ดูแล ติดตาม ดัชนีวัดผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และให้ข้อคิดเห็นต่อฝ่ายจัดการ รวมถึงมุมมองด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. จากตัวชี้วัดจากบุคคลภายนอก เช่น การประเมินด้านการกำกับดูแลบริษัทจดทะเบียนทั้งภายในประเทศ และในระดับอาเซียน (ASEAN CG Scorecard)

(3) พิจารณาเสนอชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมตาม Skill Mix เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการบริษัทเมื่อมีตำแหน่งว่างลง รวมถึงพิจารณาหลักเกณฑ์การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติตาม Target Skill Mix ที่กำหนด เข้าเป็นกรรมการต่อคณะกรรมการบริษัท ที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทั้งรายใหญ่และรายย่อย มีความเสมอภาคอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม และเหมาะสม

(4) พิจารณากำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์การคัดเลือก ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้เข้าเป็นผู้นำองค์กรและผลักดันให้องค์กรเติบโตทั้งในธุรกิจ E&P และการแสวงหาโอกาสการลงทุนในธุรกิจอื่นที่เหมาะสม รวมถึงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารทั้งระยะสั้นและระยะยาว

(5) พิจารณา กลั่นกรอง ให้ข้อคิดเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทในเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กร รูปแบบการทำงาน ให้มีความเหมาะสม รองรับการเติบโตในระยะยาว

(6) พิจารณาระบบการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งของพนักงานระดับบริหาร การประเมินศักยภาพ กระบวนการพิจารณาคัดเลือก ให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

คณะกรรมการสรรหาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความรอบคอบและเป็นอิสระในการให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นทุกรายและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม และได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำอย่างต่อเนื่องตลอดปี 2561



(นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์)

ประธานกรรมการสรรหา



#### 9.18.4 รายงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. กำหนดให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยกรรมการส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ ทำหน้าที่พิจารณาความเหมาะสมของค่าตอบแทนสำหรับคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมทั้งโครงสร้างเงินเดือนของผู้บริหารระดับสูง โดยมีหลักเกณฑ์หรือวิธีการและโครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล

ในปี 2561 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุม 3 ครั้ง โดยกรรมการกำหนดค่าตอบแทนเข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง สาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2561 สรุปได้ ดังนี้

(1) พิจารณาทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของพนักงาน ส่งเสริมการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูงเพื่อให้ก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารองค์กร โดยพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทนที่สะท้อนผลประกอบการของ ปตท.สผ. สอดคล้องกับตลาดเพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้กับองค์กร

(2) พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และเทียบเคียงได้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท.

(3) พิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่องในอัตราที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบ สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของบริษัท รวมถึงเทียบเคียงได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน นอกจากนี้ ยังพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างแรงจูงใจให้คณะกรรมการนำพาองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวและการปรับตัวรองรับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ และเป็นอิสระ ตลอดจนได้ให้ความเห็นอย่างตรงไปตรงมาเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นทุกรายและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. และตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด และได้รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบเป็นประจำและต่อเนื่อง



(นายอัชพร จารุจินดา)

ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน



#### 9.18.5 รายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ปี 2561 เป็นปีที่มีความท้าทายเป็นอย่างยิ่งในการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับสัมปทานปิโตรเลียมที่กำลังจะหมดอายุ 2 แปลง ได้แก่ แหล่งบงกชและแหล่งเอราวัณ ซึ่งมีกำลังผลิตรวมคิดเป็นร้อยละ 60 ของกำลังผลิตรวมในอ่าวไทย และจะส่งผลกระทบต่อการผลิตและปริมาณขายของ ปตท.สผ. อย่างมีนัยสำคัญด้วย ดังนั้น การเตรียมความพร้อมเข้าร่วมประมูลแหล่งสัมปทานทั้งบงกชและเอราวัณ ในฐานะตัวแทนบริษัทสำรวจและผลิตของคนไทยเพื่อรักษาปริมาณผลิต รองรับความต้องการใช้พลังงานของประเทศ รวมทั้งสร้างความมั่นคงทางด้านพลังงานให้กับประเทศไทยในระยะยาว ควบคู่ไปกับการสร้างความยั่งยืนขององค์กรให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวด นอกจากนี้ ในปี 2561 ยังเป็นปีที่ราคาน้ำมันยังมีความผันผวนถึงแม้ว่าราคาน้ำมันโลกจะปรับตัวสูงขึ้นจากปีก่อน แนวโน้มความต้องการใช้พลังงานทางเลือก (Renewable Energy) ที่สูงขึ้น การพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่เริ่มส่งผลให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป (Disruptive Technology) การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ และการโจมตีจากอาชญากรรมทางไอที (Cyber Threat) ที่มีมากขึ้น ปัจจัยเหล่านี้อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายหรือแผนกลยุทธ์ของ ปตท.สผ. ดังนั้น คณะกรรมการ ปตท.สผ. จึงได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ประกอบด้วย กรรมการ ปตท.สผ. จำนวนรวม 6 คน โดยเป็นกรรมการอิสระ 2 คน ทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวมให้อยู่ภายใต้นโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ปตท.สผ. โดยพิจารณาความเสี่ยงที่สำคัญ ตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การลงทุน การบริหารโครงการขนาดใหญ่ และขีดความสามารถขององค์กร รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำ รวมถึงติดตามประเมินผลเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ. มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ในรอบปี 2561 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 15 ครั้ง ซึ่งรวมการประชุมร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 2 ครั้ง ซึ่งสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2561 ได้ดังนี้

(1) บริหารจัดการความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk) เพื่อตอบสนองปัจจัยแวดล้อมภายนอก รองรับการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมพลังงาน และแข่งขันคลื่อนด้านดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทในทุกระดับอุตสาหกรรม จึงได้พิจารณาความเสี่ยงต่างๆ ในการดำเนินกลยุทธ์ภายใต้แนวทาง 3R (RESET, REFOCUS, RENEW) และแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์เหล่านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลยุทธ์ด้านการขยายการลงทุนไปยังธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม และธุรกิจใหม่ที่มีโอกาสเติบโตได้ในอนาคต และได้ปรับปรุงขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของ ปตท.สผ. (Risk Appetite Statement) เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร และให้บทวนการกำหนด Risk Metrics and Risk Limit สำหรับการลงทุนในธุรกิจใหม่ให้มีความเหมาะสม

(2) พิจารณากลั่นกรองโครงการลงทุนเพื่อขยายการลงทุนธุรกิจผลิตและสำรวจปิโตรเลียม ทั้งการเข้าซื้อและควบรวมกิจการ (Merger & Acquisition) และการขยายการลงทุนด้านการสำรวจในแหล่งใหม่ๆ (New Exploration) รวมถึงการลดสัดส่วนการลงทุนหรือการยุติการลงทุน ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การเติบโตของบริษัท (Growth Strategy) และการบริหารโครงการลงทุนในภาพรวม (Portfolio Rationalization) โดยแนะนำให้มีการพิจารณาความเสี่ยงจากการลงทุนให้ครบทุกด้าน เช่น ความเสี่ยงจาก Counterparty นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการเข้าประมูลแหล่งสัมปทานที่กำลังจะหมดอายุในอ่าวไทยทั้งแหล่งบงกชและแหล่งเอราวัณ เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการผลิตก๊าซธรรมชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยต้นทุนที่แข่งขันได้ และสร้างความมั่นคงด้านพลังงานและผลประโยชน์สูงสุดให้กับประเทศ โดยพิจารณาประเด็นความเสี่ยงต่างๆ และแนวทางการจัดการความเสี่ยง อาทิ การบริหารต้นทุนเพื่อเพิ่มความสามารถในการประมูลแข่งขัน การวิเคราะห์สถานการณ์เลวร้ายที่สุดและจัดทำแผนรองรับ เป็นต้น

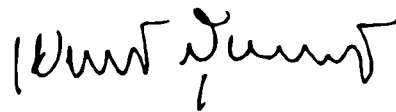
(3) มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงของโครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่อยู่ระหว่างการพัฒนา (Development Projects) เช่น โครงการแอลจีเรีย ฮาซลี เบอร์ วาเคซ โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์ และโครงการโมซัมบิก โรมูวา ออฟฟ شور แอเรีย วัน โดยมีการติดตามอย่างใกล้ชิด ให้คำแนะนำด้านการบริหารความเสี่ยง เช่น วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินงานต่างๆ และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ และผลักดันการตัดสินใจให้โครงการสามารถเดินหน้าต่อไปได้ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อ ปตท.สผ. ทั้งในด้านภาพลักษณ์และผลกระทบทางการเงิน



(4) สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยจัดให้มีการประชุมร่วมเพื่อหารือในประเด็นความเสี่ยงต่างๆ อาทิ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมายและสัญญา โดยริเริ่มให้มีการทบทวนกระบวนการทำงาน การถ่วงดุลอำนาจ และอำนาจอนุมัติในด้านกฎหมายและสัญญาเพื่อให้ความรัดกุมมากขึ้น ความเสี่ยงด้านภัยคุกคามทางไอทีเพื่อกำหนดมาตรการป้องกันภัยด้านดิจิทัลและตอบสนองสถานการณ์ได้อย่างทัน่วงที่ รวมถึงความเสี่ยงด้านการบริหารบริษัทย่อย และการเลือกบริษัทย่อยเข้าลงทุนในโครงการใหม่ๆ เพื่อให้มั่นใจในเรื่องของการกำกับดูแลและการจำกัดความรับผิดชอบระหว่าง ปตท.สผ. และบริษัทย่อยนั้นๆ เป็นต้น

นอกเหนือจากเรื่องข้างต้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงยังได้กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงอื่นๆ ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้อยู่ภายในขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เช่น ความเสี่ยงทางการตลาด ความเสี่ยงด้านราคาน้ำมัน ความเสี่ยงทางการเงิน และความเสี่ยงด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม และได้รายงานผลการประชุมและข้อคิดเห็นให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. รับทราบเป็นประจำทุกเดือน อีกทั้งยังส่งเสริมให้มีการตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและผลักดันให้องค์กรพร้อมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) อยู่เสมอ ในการนี้ ส่งผลให้ ปตท.สผ. ได้รับผลคะแนนดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (World Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ในหัวข้อการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤติในระดับ Top Quartile ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5

กล่าวโดยสรุป ในรอบปี 2561 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นอิสระในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ. ตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างครบถ้วนและเป็นระบบ ด้วยความรอบคอบ เต็มความสามารถ ทำให้ ปตท.สผ. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ปตท.สผ. ผู้ถือหุ้นทุกรายและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ อย่างเป็นธรรม



(นายเศรษฐวุฒิ สุทธิวาทนฤพุมิ)

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง



#### 9.18.6 รายงานของคณะกรรมการอิสระ

ในปี 2561 เป็นปีที่ ปตท.สผ. ต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) เพื่อรองรับความผันผวนและความท้าทายของธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม และเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อการพัฒนาธุรกิจและพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ การใช้พลังงานทดแทน (Renewable Energy) ที่เพิ่มขึ้น และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Disruptive Technology) รวมทั้งเตรียมความพร้อมรองรับการประมูลสัมปทานที่จะสิ้นสุดอายุลง ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญต่อทั้งความมั่นคงทางด้านพลังงานของประเทศ การรักษาระดับการผลิตอย่างต่อเนื่อง ตอบสนองความต้องการใช้ภายในประเทศ นอกจากนี้ ผู้นำองค์กรถึงกำหนดเกษียณอายุ จำเป็นต้องสรรหาผู้นำองค์กรที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสมเพื่อขึ้นเป็นผู้นำองค์กร รับสืบทอดภารกิจที่กำลังปรับเปลี่ยนไปในทุกด้าน

คณะกรรมการอิสระได้คำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นประกอบกับปัจจัยหลักในการเป็นบริษัทย่อยภายใต้กลุ่ม ปตท. และการมีสถานะเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) จึงต้องพิจารณาการกำกับดูแลและการบริหารงานอย่างรอบคอบเหมาะสม โปร่งใส เพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นรายย่อยอย่างเท่าเทียมกัน

ในรอบปี 2561 คณะกรรมการอิสระมีการประชุมรวม 4 ครั้ง และได้พิจารณาระเบียบวาระที่สำคัญพอสรุปได้ ดังนี้

(1) ทบทวนความสอดคล้องในหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการอิสระตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระของ ปตท.สผ. กับบทบาทและหน้าที่ของกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ของ ตลท. เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน ซึ่งคณะกรรมการอิสระได้ปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องตามระเบียบและหลักเกณฑ์ดังกล่าว

(2) พิจารณาลักษณะการแต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อให้มีความเหมาะสม พร้อมรองรับธุรกิจใหม่และมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยกำหนดให้มีการแสดงวิสัยทัศน์ของผู้นำ รวมถึงกำหนดปัจจัยหลักอื่นๆ ที่สำคัญสำหรับผู้นำของ ปตท.สผ. ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาต่อไป

(3) พิจารณาส่งเสริมแนวทางการดำเนินการและการพัฒนาศักยภาพด้านการผลิตและการขาย เพื่อให้ ปตท.สผ. สามารถแข่งขันได้ในตลาดต่างประเทศ

(4) กำหนดการประชุมคณะกรรมการอิสระประจำปี 2562 และพิจารณารายงาน การดำเนินงานของคณะกรรมการอิสระเพื่อเปิดเผยในรายงานประจำปี 2561

(5) ให้ความเห็นและซักถามในการประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างเป็นอิสระในการพิจารณาระเบียบวาระที่มีรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่าง ปตท. และ ปตท.สผ. เพื่อปกป้องผลประโยชน์และคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม รวมถึงมีบทบาทในการส่งเสริมให้การประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นไปอย่างโปร่งใส โดยกรรมการที่มีส่วนได้เสียในแต่ละระเบียบวาระจะงดให้ความเห็น งดออกเสียงและออกจากห้องประชุมในระเบียบวาระนั้น

คณะกรรมการอิสระปฏิบัติหน้าที่โดยเสนอแนะและให้ความเห็นในเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย เพื่อช่วยให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและรอบคอบยิ่งขึ้น



(นายปรัชญา ภูัญญาวีร์)

ประธานกรรมการอิสระ





## ▶▶ 10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

### 10.1 นโยบายภาพรวมการดำเนินงานธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

ปตท.สผ. ยึดมั่นการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของบริษัทในการเป็น Energy Partner of Choice through Competitive Performance and Innovation for Long-term Value Creation เพื่อสร้างมูลค่าที่ยั่งยืนให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ทุกด้าน โดย ปตท.สผ. ได้ยึดแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development หรือ SD) ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับมาตรฐานของสหประชาชาติและแนวปฏิบัติที่เป็นสากล อาทิ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals หรือ SDGs) หลักการของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติตามเกณฑ์ขั้นสูงสุด (UN Global Compact Advanced Level Principles) แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) Global Reporting Initiative (GRI) และ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) โดยการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ ปตท.สผ. ที่มีความสำคัญในระดับสูงทั้งต่อผู้มีส่วนได้เสียและต่อองค์กร มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals หรือ UN SDGs) ที่ 3, 4, 7, 8 และ 16 นอกจากนั้น ปตท.สผ. ยังได้นำมาตรฐานเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. อีกด้วย

ปตท.สผ. ได้กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนหรือ G.R.O.W.T.H Policy ซึ่งได้ประกาศใช้ทั่วทั้งองค์กรเพื่อแสดงเจตนารมณ์ที่ชัดเจน โดยนโยบายดังกล่าวครอบคลุมประเด็นที่มีความท้าทายในการสร้างการเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. ซึ่งสามารถดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ [www.pttep.com](http://www.pttep.com)

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้จัดทำแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน (Sustainable Development Guideline) โดยได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานของบริษัทในประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะมีนโยบายหรือระเบียบปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุมดูแลการดำเนินงานในแต่ละด้านสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร เช่น นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่ยึดหลัก ISO 26000 นโยบายความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ที่ยึดหลักปฏิบัติที่ดีของสมาคมผู้ผลิตน้ำมันและก๊าซนานาชาติ (International Association of Oil & Gas Producers หรือ IOGP) และ International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) รวมถึงมาตรฐาน OHSAS 18001 และนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนซึ่งประกอบกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ การเคารพกฎหมายท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณีและค่านิยม ในการปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น สังคม คู่ค้า พันธมิตรทางธุรกิจ หน่วยงานของรัฐ และนักลงทุน เป็นต้น

สำหรับด้านการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ปตท.สผ. ได้ดำเนินการทบทวนข้อมูลและความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มสำหรับประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืนในปี 2561 ส่วนด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ปตท.สผ. ได้แยกส่วนตามหน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านนั้นๆ เนื่องจากผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน จึงมีกระบวนการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกันออกไป

รายละเอียดดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2561

### 10.2 การดำเนินงานและการจัดทำรายงาน

ปตท.สผ. มีตัวชี้วัดการดำเนินงานทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในระดับบริษัท ทั้งในด้านการบริหารจัดการตามแผนงานความยั่งยืน และในด้านผลการดำเนินงาน เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจขององค์กร ดังนั้น กระบวนการทางธุรกิจต่างๆ ตั้งแต่การวางแผนธุรกิจ การประเมินความเสี่ยงองค์กร กระบวนการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และการรายงานผลการดำเนินงาน จึงมีสาระสำคัญด้านการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนเข้าไปด้วย โดยในปีที่ผ่านมา ตัวชี้วัดทั้งหมดมีการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย



ปตท.สผ. ได้จัดทำรายงานความยั่งยืนตามกรอบการรายงานของ Global Reporting Initiative ฉบับ Standards (GRI Standards) โดยกำหนดให้มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสอดคล้องหลักเกณฑ์ (“In accordance” criteria) ในระดับครบถ้วนตามตัวชี้วัดหลัก (Core) ที่ยึดหลัก การรายงานความยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซ (Sustainability Reporting Guidelines & Oil and Gas Sector Disclosures - OGSD) และกรอบการรายงานและบริหารจัดการความยั่งยืน เช่น (1) Oil and Gas Industry Guidance on Voluntary Sustainability ของ International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) (2) Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) (3) AA1000 AccountAbility Principles Standard (2008) (AA1000APS) ของ AccountAbility และ (4) SASB Materiality Map™ ของ Sustainability Accounting Standards Board (SASB) เป็นต้น และยังมีความสอดคล้องกับการตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals หรือ UN SDGs) ตามเข็มทิศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG Compass) รวมถึงการสื่อสาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติตามหลัก 10 ประการ ของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UNGC Advanced Level) อีกด้วย ปตท.สผ. จึงมี การเปิดเผยข้อมูลที่มีสาระสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย และเป็นข้อมูลที่สำคัญต่อบริษัท เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบถึงการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ปตท.สผ. อย่างต่อเนื่อง

ปตท.สผ. มุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพของรายงานเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและคาดหวังที่จะยกระดับการเปิดเผยข้อมูลให้ดียิ่งขึ้น โดย ศึกษาแนวทางการรายงานของ Integrated Reporting หรือ IR ซึ่งสามารถแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานด้านความยั่งยืนและ ด้านการเงินมากยิ่งขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบการนำเสนอผลการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต

รายละเอียดดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2561

### 10.3 การดำเนินธุรกิจที่มีผลกระทบต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

รายละเอียดปรากฏในหมวด “ข้อพิพาททางกฎหมาย”

### 10.4 กิจกรรมเพื่อประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. เชื่อว่าการที่องค์กรจะเติบโตได้อย่างยั่งยืน จะต้องได้รับแรงสนับสนุนและความไว้วางใจจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น นอกจากการบริหารจัดการด้านดำเนินธุรกิจแล้ว ปตท.สผ. ได้ให้ความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป ในทุกพื้นที่ปฏิบัติการทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อให้ ปตท.สผ. และสังคมเติบโตร่วมกันในระยะยาว

ปตท.สผ. ได้กำหนดกรอบการดำเนินกิจกรรมและโครงการเพื่อสังคม โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านวัฒนธรรม

ปตท.สผ. ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวโครงการเพื่อสังคมและการสื่อสารองค์กร ปี 2559 - 2563 ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานโครงการเพื่อ ตอบสนองการพัฒนาที่ยั่งยืนและสร้างคุณค่าร่วมให้กับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกจากโครงการที่มีนัยสำคัญต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และองค์กร บริษัทจึงมุ่งเน้นดำเนินโครงการเพื่อสังคมทั้งในด้านสิ่งแวดล้อมและความต้องการพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ โครงการฟื้นฟูป่าเพื่อการเรียนรู้เชิงนิเวศสวนศรีนครเขื่อนขันธ์ (บางกะเจ้า) โครงการ ปตท.สผ. รักธรรมชาติไทย มรดกโลกทางธรรมชาติ โครงการ ศูนย์การเรียนรู้เพาะพันธุ์ปลากุหลาบ โครงการขยะสู่พลังงาน โครงการพยาบาลชุมชน และโครงการโรงเรียนอนามัยห่างไกลพยาธิ

รายละเอียดดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2561





## ▶▶ 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

### 11.1 ความเห็นคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของบริษัท

คณะกรรมการและผู้บริหาร ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน จึงได้มอบหมายให้หน่วยงานควบคุมภายใน ทำการประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี และคณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบสอบทานผลการประเมินการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การรายงานมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และมีการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความเห็นชอบตามที่คณะกรรมการตรวจสอบให้ความเห็นจากการประเมินระบบควบคุมภายในของบริษัทในด้านต่างๆ ตาม 5 องค์ประกอบ คือ (1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) มาตรการควบคุม (Control Activities) (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication) และ (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) ว่าระบบการควบคุมภายในของ ปตท.สผ. มีความเพียงพอและเหมาะสม และเมื่อพบข้อบกพร่อง ก็ได้มีการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท และสอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีระบบควบคุมภายในในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทอย่างเพียงพอ

ผลการประเมินการควบคุมภายในตามองค์ประกอบ 5 ด้าน ตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) โดยใช้แบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนด สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

#### 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ปตท.สผ. มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่เหมาะสม โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจเป็นลายลักษณ์อักษรและถือเป็นระเบียบสูงสุดที่ใช้ในการดำเนินกิจการของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับจะต้องลงนามรับทราบและตกลงยึดถือปฏิบัติ รวมถึงทบทวนประเมินตนเองเกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นประจำทุกปี โดยมีการกำหนดหลักการการกำกับดูแลกิจการที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ (1) ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility) (2) ความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง (Accountability) (3) ความยุติธรรมและซื่อสัตย์ (Fairness and Integrity) (4) ความโปร่งใส (Transparency) (5) การสร้างคุณค่าระยะยาวแก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Creation of Long-term Value to Stakeholders) และ (6) การส่งเสริมการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Promotion of Best Practices) รวมถึงมีการกำหนดข้อกำหนดจริยธรรมธุรกิจในเรื่องต่างๆ รวม 10 เรื่อง อาทิ ความเป็นกลางทางการเมือง ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การแข่งขันทางการค้า การป้องกันการฟอกเงิน รวมทั้งการต่อต้านคอร์รัปชัน เป็นต้น

- ในปี 2561 บริษัทยังคงมุ่งเน้นการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ รวมถึงบทลงโทษกรณีการฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอผ่านหลักสูตรฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การส่งอีเมลประชาสัมพันธ์ และกิจกรรมการสื่อสารต่างๆ อาทิ การฝึกอบรมเรื่องการป้องกันการคอร์รัปชัน และ Insider Trading การประชุมคณะกรรมการและพนักงาน การจัด Integrity Forum โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น ผู้แทนจากสำนักงาน ป.ป.ช. และผู้แทนจากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) ร่วมเป็นวิทยากร นอกจากนี้ ได้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจบนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. เพื่อให้บุคคลภายนอกได้รับทราบ รวมถึงมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็น คู่ค้า ผู้ร่วมทุน และตัวแทนบริษัทดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ โดยมีการสร้างความรู้ความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดบรรยายเรื่องการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (GRC) และการจัดบรรยายเรื่องนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันให้แก่คู่ค้าในงาน Symposium on PTTEP's Vendor Pre-Qualification & Development ตลอดจนแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการต่อต้านการทุจริตร่วมกับภาครัฐและภาคประชาสังคม ผ่านการสนับสนุนงานต่อต้านคอร์รัปชันขององค์กรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การเข้าเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) และการเข้าร่วมกิจกรรมวันต่อต้านคอร์รัปชันแห่งชาติและสากล



- มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตาม Code of Conduct ซึ่งดำเนินการโดยหน่วยงาน Second Line of Defense และ Third Line of Defense เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและพนักงานได้นำจริยธรรมธุรกิจไปใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้เข้ารับการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่เป็นอิสระจากหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าร่วมโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปีของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) การประเมินตามหลักเกณฑ์ของดัชนีชี้วัดความสำเร็จขององค์กรที่ยั่งยืน (DJSI) การประเมินตามหลักเกณฑ์ ASEAN CG Scorecard และการเข้ารับการประเมินระบบการป้องกันคอร์รัปชัน โดยคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC)

- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่แยกกันอย่างชัดเจนระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีบทบาทในฐานะผู้กำกับดูแลทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กร โดยไม่ปฏิบัติงานประจำที่เป็นการดำเนินการตามปกติของฝ่ายจัดการ มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานให้บรรลุแผนกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินงานเป้าหมาย และนโยบายที่กำหนดไว้ รวมทั้งทบทวนให้มีความคล่องตัว เหมาะสมและเพียงพอที่จะให้ฝ่ายจัดการสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ฝ่ายจัดการมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามแนวทางที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดหรือมอบหมายไว้ รวมถึงมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่กำกับดูแลและให้ความเห็นต่อระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายใน และรายงานทางการเงิน รวมถึงพิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี ตามบทบาทและหน้าที่ที่กำหนดรายละเอียด ไว้ในระเบียบคณะกรรมการตรวจสอบ

- มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องตามกิจกรรมหลักในการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมอย่างเหมาะสม โดยออกแบบให้องค์กรมีโครงสร้างและรูปแบบการดำเนินงานที่คล่องตัว เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรของบริษัทและรองรับแผนกลยุทธ์ การเติบโตของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการแบ่งแยกหน้าที่งานและการถ่วงดุลอำนาจตามหลักการควบคุมภายในที่ดี ในปี 2561 บริษัทมีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการเติบโตขององค์กร อาทิ การควบรวมสายงานสำรวจและพัฒนาธุรกิจ (Exploration and New Venture Division) เข้ากับสายงานพัฒนาธุรกิจ 1 (Business Development 1 Division) เพื่อบริหารจัดการแบบบูรณาการในการแสวงหาโครงการลงทุนใหม่ตามกลยุทธ์ขององค์กร การยกระดับแผนกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนขึ้นเป็นฝ่ายกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนและปฏิบัติการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อส่งเสริมกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กรให้เกิดความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น การโอนย้ายฝ่ายเทคโนโลยีและสารสนเทศไปรายงานตรงต่อกลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร เพื่อเตรียมพร้อมและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี (Disruptive Technology) เป็นต้น

- มีการกำหนดสายการรายงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบตามการกำหนดโครงสร้างองค์กร รวมถึงกำหนดการมอบหมายอำนาจ ให้สอดคล้องกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความจำเป็นทางธุรกิจ โดยมีการจัดทำขอบข่ายความรับผิดชอบ (Functional Description) และเอกสารคู่มือการมอบอำนาจ (Delegation of Authority and Signatures หรือ DAS) ซึ่งในปี 2561 บริษัทได้ปรับปรุง DAS ตามโครงสร้างองค์กรที่เปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อให้การมอบหมายอำนาจมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องการสรรหา จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อสนับสนุนธุรกิจและรองรับการเติบโตของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยในปี 2561 บริษัทมีเป้าหมายในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจของบริษัท ดังนี้

- (1) สรรหาและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม โดยมุ่งเน้น 3 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านการสำรวจเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งปิโตรเลียมที่มีศักยภาพ (Exploration Success) ด้านการบริหารจัดการโครงการร่วมทุน (Joint Venture Management) และด้านการควบรวมและการเข้าซื้อกิจการ (Mergers and Acquisitions หรือ M&A)

- (2) สรรหาและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ เช่น ด้านการพัฒนาธุรกิจ (Business Development) ด้านการตลาดและการขาย (Sales and Marketing) ด้านการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร (Business and Organization Transformation) และด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)



ทั้งนี้ บริษัทยังมีการประเมินความต้องการบุคลากรเพื่อตอบสนองแผนงานอย่างสม่ำเสมอ โดยจะมีการทบทวนสมรรถนะของพนักงานในแต่ละตำแหน่งงานที่จำเป็นและเป็นที่ต้องการในอนาคต โดยมุ่งเน้นการพัฒนาจากภายใน รวมถึงมีการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง แผนสืบทอดตำแหน่ง แผนการหมุนเวียนตำแหน่งงาน และแผนการเลื่อนตำแหน่งอีกด้วย นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญในเรื่องความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน โดยทำการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เพื่อทบทวนและทำแผนปรับปรุงเป็นประจำทุกปี และสำหรับการพิจารณาค่าตอบแทนของบุคลากร บริษัทได้กำหนดและทบทวนหลักการ Pay for Performance เป็นประจำ เพื่อให้สามารถรักษาพนักงานที่มีศักยภาพและมีความเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของบริษัท

- มีการกำหนดนโยบายการควบคุมภายในและมาตรฐานเรื่องการควบคุมภายใน พร้อมทั้งมุ่งเน้นในเรื่องการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและมีความเข้าใจถึงหลักเกณฑ์ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ หลักสูตรอบรม และกิจกรรมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการในเรื่อง GRC (GRC Workshop) โดยในปี 2561 บริษัทมีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจตามนิยามของ พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 เป็นไปตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่รัฐกำหนด

## 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ปตท.สผ. นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เป็นสากลมาใช้ โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- มีการจัดทำคำประกาศความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) กรอบโครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance Framework) และขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Metrics & Limit) เพื่อกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ ตลอดจนอำนาจในการบริหารความเสี่ยงภายใต้กรอบที่กำหนดขึ้น ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฝ่ายจัดการ และหน่วยธุรกิจหรือฝ่ายปฏิบัติงาน โดยในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติแก้ไขคำประกาศความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และทิศทางการเติบโตขององค์กรด้านธุรกิจใหม่

- มีการจัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) มาตรฐานการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Standard) และคู่มือแนวทางการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Guideline) และปรับปรุงให้มีความทันสมัยและครอบคลุมกิจกรรมความเสี่ยงที่สำคัญ

- มีการจัดทำนโยบายบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Policy) มาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Standard) และกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Corporate Business Continuity Procedure) โดยปี 2561 ได้มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

- มีการสื่อสารคำประกาศความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) ขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Metrics & Limit) นโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) รวมทั้งมาตรฐาน คู่มือแนวทางปฏิบัติ กระบวนการ และเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงให้แก่ผู้บริหารและพนักงานรับทราบอย่างสม่ำเสมอผ่านกิจกรรมต่างๆ อาทิ การอบรมพนักงาน การอบรม Risk Coordinator การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การประกาศใน Intranet ของสายงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งมีการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้มั่นใจในการบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ของบริษัท

- มีหลักการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning and Management) การเพิ่มการลงทุนหรือลดการลงทุน (Investment and Divestment Decision Making) การปฏิบัติการและกระบวนการทางธุรกิจ (Operational and Business Process) และการบริหารโครงการ (Capital Project Management) นอกจากนี้ ได้มีการระบุและประเมินความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร โดยจัดทำเป็น Risk Profile ทั้งในระดับบริษัท (Corporate) กลุ่มงาน (Function Group) สายงาน (Division) ฝ่ายงาน (Department) และโครงการ (Asset/Project)



- มีการประเมินความเสี่ยง โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทุกประเภททั้งที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงผลกระทบและโอกาสที่อาจจะเกิดเหตุการณ์ขึ้น มีการติดตามและจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการจัดทำดัชนีวัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator หรือ KRI) เพื่อเป็นเครื่องมือในการเตือนภัยล่วงหน้าเพื่อป้องกันและกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายได้ทันเหตุการณ์ ทั้งนี้ ในปี 2561 ปตท.สผ. ได้พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจตามมาตรฐานความต่อเนื่องทางธุรกิจ (ISO 22301:2012) ของโครงการเมียนมา (ได้รับการรับรองตามมาตรฐาน) โครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม (สงขลา) (ต่ออายุการรับรองตามมาตรฐาน) และสำนักงานใหญ่ (รักษามาตรฐาน)
- มีการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk Committee) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของโครงการต่างๆ มีการจัดการกับความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งในด้านเทคนิค ข้อผูกพันและสัญญา และการสนับสนุนการปฏิบัติการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยในปี 2561 มีการประชุมทั้งหมด 4 ครั้ง อีกทั้งยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนทรัพยากรสำคัญในการปฏิบัติงาน กำหนดทิศทาง และอนุมัติแผนงานในการบริหารความต่อเนื่อง โดยในปี 2561 มีการประชุมทั้งหมด 2 ครั้ง หนึ่งในการประชุมครั้งที่ 2 ได้มีการควมรวมนื้อหาการประชุมครั้งที่ 2/2561/24 และ 3/2561/25 เข้าด้วยกัน เพื่อให้การประชุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการบริหารความเสี่ยงด้านราคาปิโตรเลียมและความเสี่ยงทางการเงิน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงราคาปิโตรเลียมและความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Committee) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงด้านราคาปิโตรเลียมและความเสี่ยงทางการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยในปี 2561 มีการประชุมทั้งหมด 14 ครั้ง
- ในระดับองค์กร (Corporate) มีการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง ซึ่งประกอบด้วย ความเสี่ยงจากการยกยอกทรัพย์สิน ความเสี่ยงจากการคอร์รัปชัน ความเสี่ยงจากการฉ้อโกง และความเสี่ยงจากการตกแต่งงบการเงิน ซึ่งมีการพิจารณาจากข้อมูลในอดีตและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตมาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำเป็น Corporate Risk Profile
- ในระดับกระบวนการ (Process) เจ้าของกระบวนการได้ประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตในกระบวนการนั้นๆ ควบคู่ไปกับการประเมินความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงมาตรการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- คณะกรรมการตรวจสอบมอบหมายให้หน่วยงานตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบโดยคำนึงถึงประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงซึ่งจะนำไปสู่การทุจริต และดำเนินการสอบข้อเท็จจริงขึ้นต้นเมื่อได้รับแจ้งเรื่องร้องเรียน หรือได้รับการร้องขอจากคณะกรรมการตรวจสอบและ/หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- มีการพิจารณา ปรับเปลี่ยน และอนุมัติแผนกลยุทธ์ รวมถึงติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายขององค์กรยังคงสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่สำคัญ อาทิ ราคาน้ำมัน สภาพเศรษฐกิจ สภาพภูมิรัฐศาสตร์ อัตราแลกเปลี่ยน กฎหมาย กฎระเบียบ นโยบายของรัฐ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงเพื่อปรับตัวให้ทันต่อความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี และพลังงานทางเลือกที่มีบทบาทมากขึ้นในอุตสาหกรรมพลังงาน

### 3. มาตรการควบคุม (Control Activities)

มาตรการควบคุมของ ปตท.สผ. เป็นไปอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพ ช่วยลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีมาตรการควบคุมที่สำคัญดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงานโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องนั้นๆ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้บริหารและหัวหน้างานมีหน้าที่ในการติดตามและกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามนโยบายและวิธีปฏิบัติงานนั้นๆ ในปี 2561 บริษัทได้จัดทำและปรับปรุงนโยบาย มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การปรับปรุงนโยบายและมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ



- มีการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการควบคุมในระดับกระบวนการ เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ การสอบทาน และการอนุมัติ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถป้องกันความผิดพลาดหรือการทุจริตได้ โดยในปี 2561 บริษัทได้ปรับปรุงและเพิ่มมาตรการควบคุมของกระบวนการต่างๆ จากผลการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self-Assessment หรือ CSA) เช่น กระบวนการบริหารพัสดุโครงการเมียนมา กระบวนการกำกับกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ นอกจากนี้ บริษัทมีการติดตามให้คู่สัญญาปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงไว้ในสัญญาจัดซื้อหรือจัดจ้างอย่างสม่ำเสมอ โดยมาตรการควบคุมที่บริษัทนำมาใช้ อาทิ การทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานในการบริหารสัญญาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น การสุ่มตรวจประเมินการปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน การสุ่มตรวจประเมินคู่สัญญาในการปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา เป็นต้น

- มีการควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางกายภาพ การสำรอง และการกู้ข้อมูล เพื่อความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทได้กำหนดนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและประกาศบังคับใช้กับทุกหน่วยงาน เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร โดยในปี 2561 มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเชื่อมโยงกิจกรรมควบคุมในกระบวนการทางธุรกิจกับระบบงานสารสนเทศ เช่น ระบบ Bank Communication System (BCS) ซึ่งจะสร้างและส่งคำสั่งจ่ายเงินอิเล็กทรอนิกส์โดยอัตโนมัติจากระบบ SAP ไปยังระบบของธนาคารโดยตรงเพื่อจ่ายคู่ค้า เพื่อป้องกันการแก้ไขข้อมูลการจ่ายเงินระหว่างทาง รวมถึงมีการจัดทำหลักสูตร Digital Security Awareness E-Learning เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่พนักงานในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยไม่ขัดต่อนโยบายและข้อบังคับขององค์กร รวมทั้งไม่ฝ่าฝืนพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 ซึ่งพนักงานต้องรับทราบและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

- มีการกำหนดการควบคุมโครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีนโยบายที่ชัดเจนในการนำระบบดิจิทัลเข้ามาช่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับกรอบการปฏิบัติด้านการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ COBIT5 และ ISO 27001 โดยในปี 2561 มีการพิจารณาใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศบนโครงสร้าง Cloud ซึ่งมีการพิจารณาครอบคลุมถึงการควบคุมความเป็นมาตรฐานและความเหมาะสมกับองค์กรและการใช้งานระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรการรักษาความปลอดภัยตามที่บริษัทกำหนดไว้

- มีการให้ความสำคัญในการกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัย (Security Policy) และมีการควบคุมด้านความปลอดภัยและความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรักษาความมั่นคงปลอดภัยและป้องกันการละเมิด อีกทั้งยังให้ความสำคัญในการสำรองและการกู้ข้อมูล เพื่อความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ โดยแบ่งออกเป็น (1) การควบคุมทั่วไป เช่น การกำหนดแนวทางการควบคุมการทำงานและกิจกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (2) การควบคุมระดับบุคคล เช่น การกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลของพนักงานทุกคน และการจำลองสถานการณ์ภัยคุกคาม (Cybersecurity Drill) และ (3) การควบคุมระดับระบบ เช่น การจัดการการลงทะเบียนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์แบบพกพาของบริษัทและอุปกรณ์สื่อสารส่วนบุคคล (Work Mobility) ก่อนที่จะนำมาใช้เชื่อมกับระบบขององค์กร และการทดสอบเจาะระบบจากภายนอก (External Penetration Testing) โดยบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อหาช่องโหว่ในการทำให้ระบบมีความเสียหายและนำช่องโหว่นั้นมาปรับปรุงให้มีความแข็งแกร่งมากขึ้น

- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Steering Committee) ทำหน้าที่กำหนดทิศทาง เป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย และมาตรฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงกำกับดูแลแผนการลงทุน (IT Master Plan and Roadmap) และการบริหารจัดการความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Management) ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- มีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และโครงการร่วมทุนอย่างสม่ำเสมอ โดยแต่งตั้งพนักงานทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงานเข้าไปปฏิบัติงานสมทบในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม มีการจัดทำ Subsidiary Directors Guideline เพื่อให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกรรมการในบริษัทย่อยเข้าใจบทบาทหน้าที่ และเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการบริษัทย่อยเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งมีสายงานตรวจสอบทำหน้าที่ในการตรวจสอบโครงการต่างๆ ที่เข้าร่วมทุน



- มีการทบทวนนโยบาย ข้อกำหนด และกระบวนการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอ เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการทำงานหรือกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดขึ้น สามารถจัดการกับความเสี่ยงเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปได้ โดยในปี 2561 บริษัทได้ปรับปรุงนโยบายข้อกำหนด และขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน การปรับปรุงเอกสารเรื่องความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม และการปรับปรุงเอกสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

#### 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication)

ปตท.สผ. ได้จัดให้มีระบบสารสนเทศและช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดข้อมูลที่ต้องการใช้ในการดำเนินงานทั้งข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กร โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบงานนั้นๆ เป็นผู้กลั่นกรองข้อมูลก่อนนำมาใช้ตัดสินใจ รวมถึงมีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลให้เข้าถึงได้เฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น และมีการกำหนดชั้นความลับของข้อมูล (Data Classification) เพื่อป้องกันการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญหรือข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท

- มีระบบการบริหารจัดการเอกสารสำคัญโดยรวมไว้ในระบบศูนย์รวมเอกสารที่จำเป็นในการใช้งาน (Corporate Reference Document Center หรือ FindMe) เพื่อรวบรวมรายการเอกสารสำคัญของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สามารถเข้าถึงได้จากช่องทางเดียว โดยในปี 2561 มีการปรับปรุงนโยบายและข้อกำหนดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเอกสาร เพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ระดับสากลและธุรกิจปิโตรเลียม

- มีช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น และสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยบริษัทได้สื่อสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบของการควบคุมภายในผ่านทางการประชุมและทางอีเมล นอกจากนี้ ยังจัดให้มีกระบวนการสื่อสาร Call tree เพื่อรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน โดยในปี 2561 บริษัทจัดให้มีกิจกรรมการสื่อสารประชาสัมพันธ์เรื่อง GRC ผ่าน GRC Workshop ให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปปฏิบัติในการทำงานได้อย่างถูกต้อง อนึ่ง GRC คือ การรวมระบบการจัดการแบบบูรณาการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าบริษัทจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างยั่งยืน เป็นองค์กรที่เก่งและดี ซึ่งประกอบไปด้วย การกำกับดูแล (Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance)

- สำหรับการสื่อสารภายนอกองค์กร มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงในการสื่อสารข้อมูลให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ หน่วยงานสื่อสารและองค์กรสัมพันธ์ และสายงานเลขานุการบริษัท เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ ถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ โปร่งใส และทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งในปี 2561 บริษัทได้มีการให้ข้อมูลกับผู้มีส่วนได้เสียในหัวข้อต่างๆ เช่น ความสำคัญและความจำเป็นที่ภาครัฐต้องทำการเปิดประมูลในแปลงสัมปทานของแหล่งบงกชและแหล่งเอราวัณ นอกจากนี้ ยังได้จัดทำ CEO Message เพื่อเผยแพร่แก่นักลงทุนและนักวิเคราะห์ผ่านทางเว็บไซต์ Facebook และ LinkedIn ของบริษัท มีการจัดทำข้อมูลเผยแพร่ให้แก่นักวิเคราะห์ผู้จัดการกองทุน และผู้ถือหุ้น เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะของธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมดียิ่งขึ้น มีการสื่อสารนโยบายเรื่องความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้รับเหมาในงาน Contractor Forum เป็นประจำทุกปี รวมถึงมีการสื่อสารนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันให้แก่คู่ค้าผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การจัดกิจกรรมการสัมมนาคู่ค้า (Symposium on PTTEP's Vendor Pre-Qualification & Development) และ PTT Group CG Day

- มีช่องทางการสื่อสารพิเศษสำหรับพนักงานและบุคลากรภายนอกตามระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครองของบริษัท เช่น จดหมาย จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการรับเรื่องร้องเรียนทางเว็บไซต์ เพื่อให้มีการรายงานหรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำผิดกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติต่างๆ อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา

#### 5. ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

ปตท.สผ. มีระบบติดตามที่มีประสิทธิภาพเพียงพอและเหมาะสม โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- มีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งในความเสี่ยงระดับองค์กร และความเสี่ยงด้านเทคนิคและการสนับสนุนการปฏิบัติการในโครงการต่างๆ โดยในปี 2561 บริษัทจัดให้มีการติดตามเรื่อง GRC ผ่านแผนงาน GRC ประจำปี เพื่อผลักดันให้การทำงานรูปแบบ GRC มีประสิทธิผลอย่างจริงจัง



- มีการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment หรือ CSA) โดยกำหนดให้มีการประเมินระบบการควบคุมภายใน 2 ระดับ ได้แก่ (1) ระดับองค์กร เป็นการประเมินโดยผู้บริหารทุกระดับผ่านการตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของ ก.ล.ต. และ (2) ระดับกระบวนการ ซึ่งกำหนดให้เจ้าของกระบวนการสำคัญที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเป็นผู้ประเมินการควบคุม โดยในปี 2561 มีการปรับปรุงแนวทางการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA Guideline) ให้เหมาะสมมากขึ้น และมีการนำข้อเสนอแนะที่ได้จาก CSA ไปจัดทำแผนปรับปรุงและติดตามแก้ไขอย่างสม่ำเสมอ
- มีการกำหนดให้ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ติดตาม สอบทาน และจัดทำรายงานผลการดำเนินการใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย โดยให้รายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกเดือน และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และ (2) การปฏิบัติตามกฎระเบียบบริษัท โดยให้รายงานต่อคณะผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกไตรมาส ในกรณีที่เห็นว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อกลุ่ม ปตท.สผ. อย่างมีนัยสำคัญจะรายงานโดยทันที
- มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในโดยหน่วยงานตรวจสอบภายใน ว่าการควบคุมภายในที่กำหนดมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อพบจุดบกพร่องของการควบคุมภายใน ได้มีการสื่อสารให้หน่วยงานที่ได้รับการตรวจสอบรับทราบ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง รวมถึงติดตามการแก้ไขข้อบกพร่อง และแจ้งหน่วยงานควบคุมภายในรับทราบเพื่อช่วยสนับสนุนหน่วยงานนั้นๆ ในการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงาน รวมทั้งมีการรายงานผลการตรวจสอบและความคืบหน้าต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นระยะ

## 11.2 หัวหน้างานตรวจสอบภายใน (Internal Audit) และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Compliance) ของ ปตท.สผ.

### 11.2.1 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ.

ปตท.สผ. ได้จัดตั้งสายงานตรวจสอบ (Internal Audit Division) ขึ้น โดยมีสายการบังคับบัญชาและการรายงานขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ (Functionally / Directly Report to the Audit Committee) และรายงานการบริหารงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Administratively / Dotted line report to the Chief Executive Officer) ทั้งนี้ มีรายละเอียดของขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยสังเขปดังนี้

#### (1) การตรวจสอบกิจกรรมภายในองค์กรและบริษัทในกลุ่ม ปตท.สผ. (In-house and Subsidiary Audits)

เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัท โดยใช้วิธีการประเมินและเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) ซึ่งผู้ตรวจสอบมีหน้าที่ปฏิบัติงานตรวจสอบตามที่ได้รับมอบหมาย โดยจะต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญในประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงซึ่งอาจนำไปสู่การทุจริตได้ รวมถึงการบ่งชี้ถึงจุดอ่อนของการควบคุมที่ยังคงมีอยู่ และให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้มีการควบคุมภายในเพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสมเพียงพอ

#### (2) การตรวจสอบโครงการร่วมทุน (Joint Venture Audits)

เป็นการสอบทานการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ดำเนินการ (Operator) ในโครงการที่บริษัทเข้าร่วมทุน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานต่างๆ สอดคล้องกับสัญญาร่วมทุนและสัญญาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพียงพอ และการใช้จ่ายของโครงการเป็นไปตามสัดส่วนการลงทุนที่ถูกต้องและยุติธรรม

#### (3) การให้คำปรึกษา (Consulting Services)

ลักษณะและขอบเขตของงานจะเป็นไปตามข้อตกลงที่ทำขึ้นร่วมกันกับผู้รับบริการ สายงานตรวจสอบสามารถให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลที่มีอยู่แล้วหรือที่จัดทำขึ้นใหม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเพียงพอ หรือสามารถให้คำแนะนำในการออกแบบเพื่อปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว

<sup>1</sup> ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 เปลี่ยนชื่อเป็นฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมายและการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) จากการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรวมศูนย์งานด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎหมาย



(4) การตรวจสอบการทุจริต (Fraud Investigation)

ในกรณีที่มียุติบัตรเรียน หัวหน้าสายงานตรวจสอบจะมีหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตตามหน้าที่ความรับผิดชอบและขั้นตอนที่กำหนดไว้ในระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง พ.ศ. 2556 ซึ่งผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนจะต้องไม่มีส่วนได้เสียกับเรื่องร้องเรียนนั้น ทั้งนี้ ฝ่ายจัดการเป็นผู้รับผิดชอบในการป้องกัน ค้นหา สืบสวน และลงโทษการกระทำทุจริต

(5) การร้องขอให้มีการตรวจสอบเป็นกรณีพิเศษ (Special Audit Requests)

เป็นการตรวจสอบรายการที่ไม่ได้อยู่ในแผนงานตรวจสอบประจำปี โดยได้รับการร้องขอเป็นพิเศษจากฝ่ายจัดการและ/หรือ คณะกรรมการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นรายการที่มีความเสี่ยงที่ต้องรับหากทางแก้ไขปรับปรุง

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ในการพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง โยกย้าย พิจารณาความดีความชอบ การลงโทษหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ตามที่ระบุไว้ในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ ปตท.สผ.

นางชนมาศ ศาสตนันท์ ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ และหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ตลอดปี 2561 ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 เป็นต้นมา นางสาวญานิษฐ์ วชิระทัตติย์ ดำรงตำแหน่งรักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ และหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. แทน โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ทั้งสองท่าน มีคุณสมบัติที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีวุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ทำงาน และได้เข้าอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งด้านงานตรวจสอบโดยตรง ด้านการบริหารงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนด้านการปรับปรุงการทำงานและการพัฒนาความสามารถของผู้ตรวจสอบที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสายงานตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบได้เป็นอย่างดี

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทปรากฏในเอกสารแนบ 3: รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

### 11.2.2 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ปตท.สผ.

ปตท.สผ. ได้จัดตั้งฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Department)<sup>2</sup> ขึ้น โดยมีสายการรายงานตรงต่อผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานกฎหมาย รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตามลำดับ ซึ่งฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์<sup>2</sup> มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการส่งเสริมให้กลุ่ม ปตท.สผ. มีการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) อย่างถูกต้องครบถ้วนด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Risk) ได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่าน Compliance Program เช่น การสื่อสารและการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การจัดทำฐานข้อมูลกฎหมายของ ปตท.สผ. (Legislation Database) และระบบการติดตามการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Monitoring System) การระบุและประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย การให้คำแนะนำในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือการออกระเบียบ นโยบาย รวมถึงข้อกำหนดภายในต่างๆ ของกลุ่ม ปตท.สผ. ประสานงานกับผู้กำกับดูแลหรือหน่วยงานทางภายนอก รวมทั้งมีการรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารเป็นประจำ

นายวีระศักดิ์ แม่นชูวงศ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์<sup>2</sup> และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ปตท.สผ. ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556 ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 เป็นต้นมา นายคณศ ทรัพย์บุญรอด ดำรงตำแหน่งผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์<sup>2</sup> และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ปตท.สผ. แทน โดยรายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทปรากฏในเอกสารแนบ 3: รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

<sup>2</sup> ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 เปลี่ยนชื่อเป็นฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) จากการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรวมศูนย์งานด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์





▶▶ 12. รายงานระหว่างกัน

12.1 รายงานระหว่างกันกับบริษัทที่เกี่ยวข้อง

รายงานระหว่างกันของบริษัทและ/หรือ บริษัทย่อยกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ สำหรับรอบบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 สามารถสรุปได้ดังนี้

| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง  | ลักษณะความสัมพันธ์  | ลักษณะรายการ   | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้ารายการ   |
|---------------------------------------|---|--|--|---|
| บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)<br>("ปตท.") | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท โดยถือหุ้นร้อยละ 65.29 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของบริษัท</li> <li>มีผู้บริหารของ ปตท. คือ                             <ol style="list-style-type: none"> <li>นายบุญศิลป์ ศรีบุญกร</li> <li>นายวิรัตน์ อ่อนนุ่มิต</li> <li>นายพงษ์ศร ทวีสิน</li> </ol>                             เป็นกรรมการของ ปตท.สผ.                         </li> </ul> | <p>การขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ซึ่งประกอบด้วยอากาศยานน้ำมัน ก๊าซธรรมชาติ ก๊าซปิโตรเลียมเหลว และคอนเดนเสท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li> </ul> <p>รายได้อื่นๆ ซึ่งประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม เช่น การให้บริการคลังสินค้า เติลโคปเตอร์ และที่พักแก่เจ้าหน้าที่ ปตท. ที่แทนผลิตภัณฑ์โครงการอาทิตย์และโครงการบางกอก</li> <li>รายได้จากการบำรุงรักษามีเตอร์ก๊าซธรรมชาติ</li> <li>รายได้จากการให้บริการพื้นที่ เพื่อให้ ปตท. เข้าปฏิบัติงานรับ-ส่งก๊าซ บนแท่นผลิตโครงการอาทิตย์ แหล่งบางกอกเหนือ และแหล่งบางกอกใต้ ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ</li> <li>รายได้จากการให้บริการพื้นที่ในการติดตั้งอุปกรณ์ในการรับก๊าซของ ปตท. และพื้นที่สำหรับการทำงานและพักอาศัยสำหรับตัวแทนของ ปตท. บนแท่นผลิตก๊าซธรรมชาติแหล่งบางกอกใต้</li> <li>ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ</li> <li>รายได้จากการให้บริการท่าเรือและคลังสินค้าที่จังหวัดสงขลา</li> <li>รายได้ค่าปรับตามสัญญาซื้อขายก๊าซ โครงการเอส 1 ข้อ 13.7</li> <li>รายได้จากการส่งพลังงานของบริษัทไปปฏิบัติงานสมทบที่ ปตท.</li> </ul> | <p>4,485.55</p> <p>637.13</p>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปแนวทางการเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>รายได้อื่นๆ ตามที่ระบุไว้ดังกล่าว มีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกันที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |



| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง | ลักษณะความสัมพันธ์ | ลักษณะรายการ  | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำรายการ  |
|--------------------------------------|--------------------|---|--|--|
|                                      |                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ รายได้จากการรับจ้างจัดหาพนักงานผู้บริหาร โดยมีการทำสัญญาระหว่าง ปตท. และบริษัท พีทีทีอีพี เทอร์ริสเทล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>■ รายได้จากการให้บริการห้องประชุมและเช่าอาคาร EnCo B ชั้น 16-18</li> <li>■ รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ ที่จอดรถ และค่าบริการโครงการฯ ของ เอนเนอจี้ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>■ ยอดรายได้รวม</li> <li>■ ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> | <p>13.22</p> <p>4.84</p>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ราคาซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง ค่าบริการที่เกี่ยวข้อง และค่าใช้จ่ายอื่นๆ มีการกำหนดราคาเงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>■ อัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรกำหนดตามอัตราค่าจ้างพนักงานที่ ปตท. ได้จ่ายจริงให้แก่พนักงานที่ส่งมาช่วยปฏิบัติงานให้กับบริษัท</li> </ul> |
|                                      |                    | <p>การซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง และค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่ ปตท. ส่งมาช่วยปฏิบัติงานให้กับบริษัทและบริษัทย่อย และค่าใช้จ่ายอื่นๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>■ ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>  | <p>25.01</p> <p>3.65</p>                   |  |
|                                      |                    | <p>ค่าตอบแทนตามสัญญาการดำเนินงาน ซึ่งเป็นภาระผูกพันที่บริษัทต้องจ่ายค่าตอบแทนตามเงื่อนไขของสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติของโครงการอาทิตย์</p>  | <p>1.76</p>                                |  |



| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง                              | ลักษณะความสัมพันธ์   | ลักษณะรายการ   | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำรายการ   |
|---|--|--|--|---|
| บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด<br>("เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์") | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของเอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์</li> <li>บริษัทเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของเอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์</li> </ul> | <p>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทไปปฏิบัติงานสมทบที่ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม 0.26</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง 0.02</li> </ul> <p>บริษัททำสัญญาเช่าอาคารสำนักงานที่ศูนย์เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ (EnCo) กับ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ เพื่อใช้เป็นพื้นที่สำนักงาน พื้นที่เก็บของและพื้นที่ซ่อมประสงค์ โดยมีสัญญาสัญญาเช่าเป็นเวลา 3 ปี และบริษัทมีสิทธิจะต่อสัญญาเช่าได้อีก 3 ปี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าเช่าและค่าบริการจ่ายรวม 17.91</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง 0.0044</li> </ul> <p>บริษัททำสัญญากู้ยืมเงินกับ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ซึ่งบริษัทเป็นผู้ให้กู้ โดยมีเงื่อนไขสำคัญดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>อายุเงินกู้ 13 ปี 6 เดือน</li> <li>สัญญาหมดอายุวันที่ 2 ตุลาคม 2565</li> <li>อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงอิงตามสัญญาเงินกู้ระหว่าง เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ กับธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ 2 เมษายน 2552 (รวมถึงการแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาดังกล่าว) ซึ่งอัตราดอกเบี้ยดังกล่าว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เท่ากับ FDR บวกร้อยละ 3.35 ต่อปี</li> <li>ยอดเงินได้กู้ยืมคงค้าง 17.87</li> <li>ดอกเบี้ยรับ 0.60</li> </ul> |  | <p>อัตราค่าจ้างพนักงานกำหนดตามอัตราของบริษัท ได้จ่ายจริงให้แก่พนักงานที่บริษัทได้ส่งไปปฏิบัติงานสมทบที่ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์</p> <p>อัตราค่าเช่าที่กำหนดเป็นอัตราที่อ้างอิงจากอัตราค่าเช่าตลาด และเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดอัตราค่าเช่าของผู้เช่ารายอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</p> <p>สัญญากู้ยืมเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ระหว่าง เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ และธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ 2 เมษายน 2552 (รวมถึงการแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาดังกล่าว) และเป็นการให้การสนับสนุนทางการเงินโดยผู้ถือหุ้นทุกรายของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ตามสัดส่วนการถือหุ้นใน เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์</p> |



| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง  | ลักษณะความสัมพันธ์   | ลักษณะรายการ   | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำรายการ   |
|---|--|--|--|---|
| บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชัน จำกัด<br>("พีทีที ดิจิตอล") (เดิมชื่อบริษัท<br>พีทีที เอซีที โซลูชันส์ จำกัด) | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นของ พีทีที ดิจิตอล โดยถือหุ้นร้อยละ 20 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที ดิจิตอล</li> <li>บริษัทเป็นผู้ถือหุ้นของ พีทีที ดิจิตอล โดยถือหุ้นร้อยละ 20 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที ดิจิตอล</li> </ul> | <p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทไปปฏิบัติงานสมทบที่ พีทีที ดิจิตอล</li> <li>รายได้จากเงินปันผล</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของเอเนนเรีย คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> | <p>3.46</p> <p>0.30</p>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราค่าจ้างพนักงานกำหนดตามอัตราที่บริษัทได้จ่ายจริงให้แก่พนักงานที่บริษัทได้ส่งไปปฏิบัติงานสมทบที่ พีทีที ดิจิตอล</li> </ul>              |
|   |  | <p>บริษัทและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาจ้าง พีทีที ดิจิตอล เพื่อให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บริษัทและบริษัทย่อย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>   | <p>17.20</p> <p>2.45</p>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |
| บริษัท พีทีที เอ็นเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส จำกัด ("เอ็นเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส")                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTER โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTER</li> <li>บริษัทและ เอ็นเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส มีการรวมการร่วมกัน คือ นายปิ๊ดพันธ์ เทพปฏิมาภรณ์</li> </ul>                                | <p>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอเนนเรีย คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>   | <p>0.15</p> <p>0.0014</p>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |
|   |  |  |  |   |





| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง                                      | ลักษณะความสัมพันธ์  | ลักษณะรายการ  | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)      | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำการ   |
|---|---|---|---|--|
| บริษัท บีทีเอส เซอร์วิสเขต<br>อัลโดแอนท์ จำกัด<br>("บีทีเอส เซอร์วิสเขต") | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้ว ของ บีทีเอส เซอร์วิสเขต</li> </ul>  | <p>รายได้จากการให้พื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และตู้คอนเทนเนอร์ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นทรัพย์สินของบริษัท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> <p>ค่าใช้จ่ายต่างๆ ระหว่างบริษัทและบริษัทย่อย ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน</li> <li>ค่าใช้จ่ายพนักงานของ บีทีเอส เซอร์วิสเขต ที่ส่งมาปฏิบัติงาน สมทบที่ บีทีเอสแอล ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ได้ทำสัญญาว่าจ้าง บีทีเอส เซอร์วิสเขต ในการให้บริการจ้างเหมาพนักงานพื้นที่ (1) ศูนย์เอนเนอร์ยีคอมเพล็กซ์ (2) ปตท. สำนักงานใหญ่ (3) สถานบริการและเทคนิคโนโลยี ปตท. อ. วัจน้อย จ. อุดรธานี และ (4) สถานบริการและเทคนิคโนโลยี ปตท. อ. วัจน้อย จ. ระยอง</li> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul> | <p>0.12</p> <p>0.0012</p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |
| บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)<br>("ไออาร์พีซี")                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ไออาร์พีซี โดยถือหุ้นร้อยละ 38.51 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ไออาร์พีซี</li> <li>บริษัทและ ไออาร์พีซี มีการรวมการร่วมกัน คือ นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร</li> </ul> | <p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการทำเรือและคลังสินค้าที่ จ. สงขลา</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และตู้คอนเทนเนอร์ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นทรัพย์สินของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>   | <p>0.46</p> <p>0.02</p> <p>1.99</p> <p>0.12</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>  |



| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง                      | ลักษณะความสัมพันธ์  | ลักษณะรายการ  | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)                        | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำรายการ  |
|---|---|---|---|--|
| บริษัท ทิพย์ประกันภัย จำกัด<br>(มหาชน) (“ทิพย์ประกันภัย”) | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นของทิพย์ประกันภัย โดยถือหุ้นร้อยละ 13.33 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ทิพย์ประกันภัย</li> </ul> | <p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการเรียกค่าสินไหมทดแทนจากการทำประกันภัยของโครงการพัฒนาและโครงการลงทุน</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> <p>ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำประกันภัยในสินทรัพย์ของบริษัท รวมถึงการรับประกันสุขภาพและชีวิตให้แก่พนักงานของบริษัทและบริษัทย่อย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul> | <div>8.67</div> <div>8.68</div>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |
| บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)<br>(“ไทยออยล์”)             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ไทยออยล์ โดยถือหุ้นร้อยละ 49.10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ไทยออยล์</li> </ul>     | <p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการทำเรือและคลังสินค้าที่จังหวัดสงขลา</li> <li>รายได้จากการให้บริการซ่อมของบริษัท</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>  | <div>7.10</div> <div>(0.08)</div> <div>1.07</div> <div>0.02</div> | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |



| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง                | ลักษณะความสัมพันธ์  | ลักษณะรายการ  | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำการ  |
|---|---|---|--|---|
| บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ("จีซี") | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นร้อยละ 48.18 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ จีซี</li> </ul>  | <p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการปรับปรุงพื้นที่สำนักงานของบริษัท ที่ ชั้น 1 อาคาร EnCo A</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ห้องประชุม</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> </ul> <p>■ ยอดรายได้รวม 2.66</p> <p>■ ยอดลูกหนี้ค้าง 0.06</p>                        |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางการเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |
| บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ("ปตท.")                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ปตท. จำกัด (มหาชน) ("ปตท. จำกัด (มหาชน)")</li> </ul> | <p>ค่าธรรมเนียมการวิเคราะห์สารปรอท (Mercury Analysis Fee) สำหรับ Gas Processing Plant (GPP) ของบริษัท พีทีทีพี เอสพี ลิมิเตด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม 0.0083</li> <li>ยอดเจ้าหนี้ค้าง 0.0012</li> </ul>  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางการเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |
| บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ("ปตท.")                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ปตท. จำกัด (มหาชน) ("ปตท. จำกัด (มหาชน)")</li> </ul> | <p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการรับจ้างจัดหาพนักงานขับรถผู้บริหาร โดยมีการทำสัญญาระหว่าง ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท พีทีทีพี เอสพี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> </ul> <p>■ ยอดรายได้รวม 0.18</p> <p>■ ยอดลูกหนี้ค้าง 0.01</p> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางการเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |



| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง                               | ลักษณะความสัมพันธ์   | ลักษณะรายการ   | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำรายการ   |
|--|--|--|--|---|
| บริษัท ปตท. บริการธุรกิจค้าปลีก จำกัด (“พีทีอาร์เอ็ม”)             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีอาร์เอ็ม</li> </ul>       | <p>รายได้จากการให้ที่พักพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>  | <p>0.03<br/>0.0017</p>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |
| บริษัท พีทีที แทงค์ ทอร์มิด จำกัด (“พีทีที แทงค์”)                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที แทงค์</li> </ul>       | <p>ค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดซื้อน้ำมันของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>  | <p>0.000042<br/>-</p>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |
| บริษัท ทราנס ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด (“ทราנס ไทย-มาเลเซีย”) | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ทราנס ไทย-มาเลเซีย</li> </ul> | <p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการคลังสินค้าที่จังหวัดสงขลา</li> <li>รายได้จากการให้ที่พักพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> | <p>0.0204<br/>0.0003<br/>0.01<br/>0.01</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |





| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง                          | ลักษณะความสัมพันธ์  | ลักษณะรายการ  | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้ารายการ  |
|---|---|---|--|--|
| บริษัท ปตท. จำกัด (ปตท. จำกัด)                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท. จำกัด โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ปตท. จำกัด</li> </ul> | <p>ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>   | <p>3.83</p> <p>-</p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน มีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>          |
| PTT International Trading London Ltd. ("PTTT LDN")            | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTT LDN โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTT LDN</li> </ul>       | <p>รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ได้แก่ น้ำมันดิบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>   | <p>55.93</p> <p>-</p>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>   |
| PTT Regional Treasury Center ("PTT RTC")                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTT RTC โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTT RTC</li> </ul>       | <p>PTTG Investment Limited (PTTGL) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ทำสัญญากู้ยืมเงินกับ PTT RTC โดย PTTGL เป็นผู้กู้สัญญาดังกล่าว มีเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>อายุเงินกู้ 6 ปี 10 เดือน</li> <li>สัญญาหมดอายุวันที่ 2 กรกฎาคม 2567</li> <li>อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงจากอัตรา LIBOR บวกด้วยส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Spread) ซึ่งเป็นไปตามอัตราดอกเบี้ยในตลาด</li> <li>ยอดเงินกู้ยังคงค้าง</li> <li>ดอกเบี้ยจ่าย</li> </ul> | <p>38.81</p> <p>1.63</p>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญากู้ยืมเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นโดยมีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ และเป็นการให้การสนับสนุนทางการเงินโดยผู้ถือหุ้นทุกรายของ PTTGL ตามสัดส่วนการถือหุ้นใน PTTGL</li> </ul> |
| บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) ("จีพีเอสซี") | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นร้อยละ 22.58 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ จีพีเอสซี</li> </ul>                                       | <p>รายได้จากการให้พื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และตู้เย็นของ เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>  | <p>0.47</p> <p>0.0613</p>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>   |



| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง                   | ลักษณะความสัมพันธ์  | ลักษณะรายการ   | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำการ   |
|--|---|--|--|--|
| บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเคเอ็นจี จำกัด (“พีทีทีจีแอล”) | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ พีทีทีจีแอล โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีทีจีแอล</li> <li>บริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ พีทีทีจีแอล โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีทีจีแอล</li> </ul> | <p>รายได้ต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการทางบัญชี ภาษี และการดำเนินงานทางการเงิน โดยมีการทำสัญญาระหว่าง พีทีทีจีแอล และ ปตท.สผ.</li> <li>รายได้จากการให้บริการทางการเงิน โดยมีการทำสัญญาระหว่าง พีทีทีจีแอล และบริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด</li> <li>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทไปปฏิบัติงานสมทบที่ พีทีทีจีแอล</li> <li>รายได้จากการจ้างจัดหาพนักงานชั้นผู้บริหาร โดยมีการทำสัญญาระหว่าง พีทีทีจีแอล และบริษัท พีทีทีจีพี เซอร์วิสเซล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>รายได้จากการให้บริการห้องประชุมของบริษัท</li> <li>รายได้จากการให้เช่าช่วงพื้นที่สำนักงาน รวมพื้นที่ประมาณ 320 ตารางเมตร</li> <li>รายได้จากการให้บริการสาธารณูปโภคและอื่นๆ</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> | <p>0.69<br/>0.07</p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul> |



| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง                  | ลักษณะความสัมพันธ์   | ลักษณะรายการ   | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำรายการ  |
|---|--|--|--|--|
| PTTGL Investment Limited<br>("PTTGL")                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด ("พีทีทีแอล") โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีทีแอล</li> <li>บริษัทเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ พีทีทีแอล โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีทีแอล</li> <li>พีทีทีแอล เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTGL โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTGL</li> </ul> | <p>บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ทำสัญญากู้ยืมเงินกับ PTTGL โดย ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน เป็นผู้ให้ สัญญาดังกล่าวมีเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>อายุเงินกู้ 6 ปี 10 เดือน</li> <li>สัญญาหมดอายุวันที่ 2 กรกฎาคม 2567</li> <li>อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงถึงจากอัตรา LIBOR บวกด้วยส่วนต่าง อัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Spread) ซึ่งเป็นไปตามอัตราดอกเบี้ยในตลาด</li> <li>ยอดเงินให้กู้ยืมคงค้าง</li> <li>ดอกเบี้ยรับ</li> </ul> | 77.62<br>3.27                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญากู้ยืมเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นโดยมีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ และเป็นไปตามปกติของการเงินโดยผู้ถือหุ้นทุกรายของ พีทีทีแอล ตามสัดส่วนการถือหุ้นใน พีทีทีแอล</li> </ul> |
|   |  | <p>บริษัทและบริษัทย่อยให้บริการแก่ PTTGL โดยมีการทำสัญญาดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ. ทำสัญญาให้บริการทางบัญชี และการดำเนินงานทางการเงิน กับ PTTGL</li> <li>บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด ทำสัญญาให้บริการทางการเงิน กับ PTTGL</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>   | 0.04<br>0.0042                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางการเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>  |
| บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด<br>("พีทีที แอลเอ็นจี") | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ พีทีที แอลเอ็นจี โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที แอลเอ็นจี</li> </ul>  | <p>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี คอมเพิล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>   | 0.08<br>0.0008                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางการเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>  |



| รายชื่อบริษัท<br>ที่อาจมีความขัดแย้ง  | ลักษณะความสัมพันธ์   | ลักษณะรายการ  | ขนาดของรายการ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | นโยบายการกำหนดราคา<br>และ/หรือ ความสมเหตุสมผล<br>ของการเข้าทำการ  |
|---|--|---|--|---|
| บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (PTTRB)<br>(เดิมชื่อ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)) | ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) | ค่าใช้จ่ายจากการซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง<br>■ ยอดค่าใช้จ่ายรวม<br>■ ยอดจำหน่ายต่าง   | 23.58<br>1.15                              | ■ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน |
|   |  | รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท<br>■ ยอดรายได้รวม<br>■ ยอดลูกหนี้ต่าง | 0.70<br>0.48                               | ■ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน |



## 12.2 ความจำเป็นและความเหมาะสมของรายการระหว่างกัน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นและบันทึกสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 ตามรายละเอียดข้างต้น เห็นว่ารายการดังกล่าวเป็นรายการที่มีความจำเป็น มีเงื่อนไขและราคาที่ยุติธรรมเหมาะสม และ/หรือ เท่าเทียมกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลภายนอก (Arm's length basis) ซึ่งได้ผ่านการอนุมัติจากฝ่ายจัดการหรือคณะกรรมการบริษัทตามนโยบายของบริษัทก่อนการทำรายการแล้ว

## 12.3 มาตรการและขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณารายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการระหว่างกันอย่างเหมาะสม ภายใต้กรอบจริยธรรม โดยผ่านการกลั่นกรองและการพิจารณาจากคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลอดจนพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อสาธารณชนให้มีความถูกต้องและครบถ้วน ทั้งนี้ บริษัทได้กำหนดนโยบายเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้กรรมการและพนักงานได้ยึดถือและปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง และกำหนดขั้นตอนในการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของกรรมการและพนักงานไว้ด้วย

ทั้งนี้ หากรายการใดที่กรรมการ พนักงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องในการทำรายการกับบริษัท กรรมการ พนักงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรืออนุมัติรายการดังกล่าว และรายการดังกล่าวจะมีเงื่อนไขและใช้ราคาที่ยุติธรรม เหมาะสม เสมือนการเข้าทำรายการกับบุคคลภายนอกด้วย

## 12.4 นโยบายและแนวโน้มนำการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

### 12.4.1 นโยบายของบริษัทในการทำรายการระหว่างกัน

การเข้าทำรายการระหว่างกันของบริษัทในอนาคต จะเป็นการดำเนินการตามธุรกิจปกติของบริษัท โดยไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างบริษัทกับบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง บริษัทจะยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศของคณะกรรมการตลาดทุน และกฎข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือหน่วยงานกำกับดูแลอื่นในเรื่องการทำรายการระหว่างกันอย่างเคร่งครัด และคำนึงถึงความเหมาะสม ผลความเหมาะสมของเงื่อนไขและการใช้ราคาตลาดที่อ้างอิงได้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายได้รับการดูแลผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกันตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

### 12.4.2 แนวโน้มการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทจะยังคงมีการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่เกี่ยวข้องในอนาคตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยหลัก ได้แก่ รายการตามธุรกิจปกติ รายการเช่าอาคารสำนักงาน และรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ โดยตัวอย่างการทำรายการดังกล่าวมีรายละเอียด ดังนี้

(1) รายการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและรายการซื้อน้ำมันเชื้อเพลิง: เนื่องจากรายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติของบริษัทและเป็นไปตามเงื่อนไขและข้อกำหนดที่ระบุไว้ตามสัญญา ดังนั้น บริษัทจะยังคงมีการทำรายการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีความจำเป็นต่อการประกอบกิจการของบริษัท

(2) รายการเช่าอาคารสำนักงาน: เนื่องจากรายการเช่าพื้นที่อาคารสำนักงานมีความเหมาะสมผลและมีความจำเป็นเพื่อสนับสนุนการประกอบธุรกิจของบริษัท ดังนั้น บริษัทจะยังคงมีการทำรายการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

(3) รายการว่าจ้างการให้บริการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ: เนื่องจากรายการว่าจ้างการให้บริการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความเหมาะสมผลและมีความจำเป็นเพื่อสนับสนุนการประกอบธุรกิจของบริษัท ดังนั้น บริษัทจะยังคงมีการทำรายการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง







ส่วนที่ 3

■ ■ ■ **ฐานะทางการเงิน**

**และผลการดำเนินงาน**





## ►► 13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงฐานะการเงิน

### สินทรัพย์

#### สินทรัพย์หมุนเวียน

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินลงทุนระยะสั้น

เงินลงทุนเพื่อค้า

เงินลงทุนเพื่อขาย

ลูกหนี้บริษัทใหญ่

ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้อื่น

สินค้าคงเหลือ

พัสดุดังเหลือ

สินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน

สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น

รวมสินทรัพย์หมุนเวียน

#### สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

เงินลงทุนเพื่อขาย

เงินลงทุนในบริษัทร่วม

เงินลงทุนในการร่วมค้า

เงินลงทุนระยะยาวอื่น

เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

ค่าความนิยม

สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

สินทรัพย์ที่เกิดจากการสำรวจและประเมินค่า

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

สิทธิในการได้รับชดเชยจากกองทุนการรื้อถอน

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น

รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

รวมสินทรัพย์

| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 |       | ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 |       | ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 |       |
|--------------------------|-------|--------------------------|-------|--------------------------|-------|
| พันดอลลาร์ สรอ.          | %     | พันดอลลาร์ สรอ.          | %     | พันดอลลาร์ สรอ.          | %     |
|                          |       |                          |       |                          |       |
| 2,039,500                | 10.8  | 1,512,181                | 7.9   | 3,180,095                | 16.2  |
| 1,982,077                | 10.5  | 2,955,491                | 15.4  | 820,530                  | 4.2   |
| 169                      | 0.0   | 208                      | 0.0   | 70,550                   | 0.4   |
| -                        | -     | -                        | -     | 10,450                   | 0.1   |
| 382,762                  | 2.0   | 566,569                  | 2.9   | 637,129                  | 3.3   |
| 75,994                   | 0.4   | 109,434                  | 0.6   | 87,251                   | 0.4   |
| 62,305                   | 0.3   | 78,595                   | 0.4   | 471,386                  | 2.4   |
| 37,548                   | 0.2   | 19,186                   | 0.1   | 23,402                   | 0.1   |
| 345,871                  | 1.8   | 298,064                  | 1.5   | 258,825                  | 1.3   |
| 106,020                  | 0.6   | 89,007                   | 0.5   | 44,251                   | 0.2   |
| 158,088                  | 0.8   | 136,101                  | 0.7   | 152,199                  | 0.8   |
| 5,190,334                | 27.5  | 5,764,836                | 30.0  | 5,756,068                | 29.4  |
|                          |       |                          |       |                          |       |
| 685                      | 0.0   | 713                      | 0.0   | 557                      | 0.0   |
| 46,724                   | 0.2   | 212,644                  | 1.1   | 219,797                  | 1.1   |
| 20,021                   | 0.1   | 18,721                   | 0.1   | 17,412                   | 0.1   |
| -                        | -     | 11                       | 0.0   | 224                      | 0.0   |
| 16,187                   | 0.1   | 110,498                  | 0.6   | 95,495                   | 0.5   |
| 8,269,887                | 43.8  | 8,034,375                | 41.8  | 8,203,148                | 41.9  |
| 1,014,382                | 5.4   | 1,014,382                | 5.3   | 1,091,040                | 5.6   |
| 91,814                   | 0.5   | 83,988                   | 0.4   | 82,092                   | 0.4   |
| 3,815,472                | 20.2  | 3,306,976                | 17.2  | 3,312,350                | 16.9  |
| 197,011                  | 1.0   | 416,117                  | 2.2   | 462,550                  | 2.4   |
| 115,874                  | 0.6   | 131,356                  | 0.7   | 161,721                  | 0.8   |
| 112,986                  | 0.6   | 125,204                  | 0.6   | 168,906                  | 0.9   |
| 13,701,043               | 72.5  | 13,454,985               | 70.0  | 13,815,292               | 70.6  |
| 18,891,377               | 100.0 | 19,219,821               | 100.0 | 19,571,360               | 100.0 |





บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

|  | ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 |              | ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 |              | ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 |              |
|--|--------------------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------------------|--------------|
|  | พันดอลลาร์ สรอ.          | %            | พันดอลลาร์ สรอ.          | %            | พันดอลลาร์ สรอ.          | %            |
| <b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>                         |                          |              |                          |              |                          |              |
| <b>หนี้สินหมุนเวียน</b>                                    |                          |              |                          |              |                          |              |
| เจ้าหนี้การค้า   | 83,887                   | 0.4          | 115,353                  | 0.6          | 102,656                  | 0.5          |
| เจ้าหนี้จากการร่วมทุน                                      | 15,333                   | 0.1          | 15,641                   | 0.1          | 17,579                   | 0.1          |
| ส่วนของหนี้สินทางการเงินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี | -                        | -            | 399,710                  | 2.1          | 407,015                  | 2.1          |
| ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย   | 490,788                  | 2.6          | 490,906                  | 2.6          | 596,428                  | 3.0          |
| ดอกเบี้ยค้างจ่าย   | 23,283                   | 0.1          | 24,151                   | 0.1          | 16,275                   | 0.1          |
| ภาษีเงินได้ค้างจ่าย  | 341,121                  | 1.8          | 406,005                  | 2.1          | 678,133                  | 3.4          |
| ประมาณการหนี้สินระยะสั้น                                   | 54,842                   | 0.3          | 63,424                   | 0.3          | 133,674                  | 0.7          |
| สิ่งตอบแทนที่จะจ่ายในอนาคตจากการซื้อธุรกิจ                 | -                        | -            | -                        | -            | 465,972                  | 2.4          |
| หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน                                  | 35,155                   | 0.2          | 25,521                   | 0.1          | 10,685                   | 0.1          |
| หนี้สินหมุนเวียนอื่น                                       | 56,408                   | 0.3          | 60,545                   | 0.3          | 57,364                   | 0.3          |
| <b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>                                 | <b>1,100,817</b>         | <b>5.8</b>   | <b>1,601,256</b>         | <b>8.3</b>   | <b>2,485,781</b>         | <b>12.7</b>  |
| <b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>                                 |                          |              |                          |              |                          |              |
| หุ้นกู้  | 2,264,810                | 12.0         | 1,938,721                | 10.1         | 1,537,767                | 7.8          |
| เงินกู้ยืมระยะยาว  | 566,813                  | 3.0          | 568,731                  | 3.0          | 985                      | 0.0          |
| หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี                            | 1,078,607                | 5.7          | 963,020                  | 5.0          | 854,017                  | 4.4          |
| ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงาน                       | 104,528                  | 0.6          | 123,772                  | 0.7          | 135,264                  | 0.7          |
| ประมาณการหนี้สินคำรื้อถอนอุปกรณ์การผลิต                    | 2,015,978                | 10.7         | 2,275,433                | 11.8         | 2,243,655                | 11.5         |
| ประมาณการหนี้สินค่าตอบแทนการต่อระยะเวลาการผลิตปิโตรเลียม   | 253,954                  | 1.3          | 195,015                  | 1.0          | 238,661                  | 1.2          |
| หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น ๆ                                  | 119,406                  | 0.6          | 37,220                   | 0.2          | 54,725                   | 0.3          |
| <b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>                              | <b>6,404,096</b>         | <b>33.9</b>  | <b>6,101,912</b>         | <b>31.8</b>  | <b>5,065,074</b>         | <b>25.9</b>  |
| <b>รวมหนี้สิน</b>  | <b>7,504,913</b>         | <b>39.7</b>  | <b>7,703,168</b>         | <b>40.1</b>  | <b>7,550,855</b>         | <b>38.6</b>  |
| <b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>                                   |                          |              |                          |              |                          |              |
| <b>ทุนเรือนหุ้น</b>  |                          |              |                          |              |                          |              |
| ทุนที่ออกและชำระแล้ว                                       | 150,684                  | 0.8          | 150,684                  | 0.8          | 150,684                  | 0.8          |
| ส่วนเกินมูลค่าหุ้น   | 3,439,037                | 18.2         | 3,439,037                | 17.9         | 3,439,037                | 17.6         |
| หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน                        | 1,152,103                | 6.1          | 1,154,812                | 6.0          | 1,154,687                | 5.9          |
| <b>กำไรสะสม</b>  |                          |              |                          |              |                          |              |
| จัดสรรแล้ว   |                          |              |                          |              |                          |              |
| สำรองตามกฎหมาย   | 15,048                   | 0.1          | 15,048                   | 0.1          | 15,048                   | 0.1          |
| สำรองเพื่อการขยายงาน                                       | 431,231                  | 2.3          | 431,231                  | 2.2          | 431,231                  | 2.2          |
| ยังไม่ได้จัดสรร  | 6,295,794                | 33.3         | 6,354,906                | 33.1         | 6,862,943                | 35.0         |
| องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น                         | (97,433)                 | (0.5)        | (29,065)                 | (0.2)        | (33,125)                 | (0.2)        |
| <b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>                                | <b>11,386,464</b>        | <b>60.3</b>  | <b>11,516,653</b>        | <b>59.9</b>  | <b>12,020,505</b>        | <b>61.4</b>  |
| <b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>                      | <b>18,891,377</b>        | <b>100.0</b> | <b>19,219,821</b>        | <b>100.0</b> | <b>19,571,360</b>        | <b>100.0</b> |
| มูลค่าหุ้นตามบัญชี (ดอลลาร์ สรอ.)                          | 2.87                     |              | 2.90                     |              | 3.03                     |              |
| จำนวนหุ้นที่ออกและชำระเต็มมูลค่าปลายงวด (พันหุ้น)          | 3,969,985                |              | 3,969,985                |              | 3,969,985                |              |



บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกำไรขาดทุน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

รายได้

|   |           |      |           |      |           |      |
|---|-----------|------|-----------|------|-----------|------|
| รายได้จากการขาย                         | 4,189,564 | 96.6 | 4,281,205 | 94.7 | 5,202,810 | 95.3 |
| รายได้จากการบริการท่อขนส่งก๊าซ          | 66,487    | 1.5  | 77,805    | 1.7  | 107,564   | 2.0  |
| กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ | 11,587    | 0.3  | 51,402    | 1.1  | -         | -    |
| ดอกเบี้ยรับ                             | 30,065    | 0.7  | 59,579    | 1.3  | 83,353    | 1.5  |
| กำไรจากอนุพันธ์ทางการเงิน               | -         | -    | -         | -    | 13,966    | 0.3  |
| รายได้อื่น ๆ                            | 41,482    | 1.0  | 53,273    | 1.2  | 50,784    | 0.9  |

รวมรายได้

ค่าใช้จ่าย

|   |           |      |           |      |           |      |
|---|-----------|------|-----------|------|-----------|------|
| ค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน                    | 582,131   | 13.4 | 625,061   | 13.8 | 645,084   | 11.8 |
| ค่าใช้จ่ายในการสำรวจปิโตรเลียม            | 73,352    | 1.7  | 52,194    | 1.2  | 45,685    | 0.8  |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร                     | 222,927   | 5.1  | 251,371   | 5.6  | 290,234   | 5.3  |
| ค่าภาคหลวงและค่าตอบแทนสำหรับปิโตรเลียม    | 353,108   | 8.1  | 367,858   | 8.1  | 469,663   | 8.6  |
| ค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้นและค่าตัดจำหน่าย  | 2,079,382 | 47.9 | 1,650,220 | 36.5 | 1,848,511 | 33.9 |
| ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ | -         | -    | -         | -    | 18,632    | 0.3  |
| ขาดทุนจากอนุพันธ์ทางการเงิน               | 118,189   | 2.7  | 28,407    | 0.6  | -         | -    |
| ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์           | 47,151    | 1.1  | 558,214   | 12.3 | -         | -    |
| ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ                          | -         | -    | -         | -    | 57,768    | 1.1  |
| ต้นทุนทางการเงิน                          | 234,466   | 5.4  | 226,227   | 5.0  | 238,565   | 4.4  |

รวมค่าใช้จ่าย

ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

กำไรก่อนภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้

กำไรสำหรับปีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง

กำไร (ขาดทุน) สำหรับปีจากการดำเนินงานที่ยกเลิก-สุทธิจากภาษี

กำไรสำหรับปี

กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นชั้นพื้นฐาน (ดอลลาร์ สรอ.)

จากการดำเนินงานต่อเนื่อง

จากการดำเนินงานที่ยกเลิก

| 2559            |       | 2560            |       | 2561            |        |
|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|--------|
| พันดอลลาร์ สรอ. | %     | พันดอลลาร์ สรอ. | %     | พันดอลลาร์ สรอ. | %      |
| 4,189,564       | 96.6  | 4,281,205       | 94.7  | 5,202,810       | 95.3   |
| 66,487          | 1.5   | 77,805          | 1.7   | 107,564         | 2.0    |
| 11,587          | 0.3   | 51,402          | 1.1   | -               | -      |
| 30,065          | 0.7   | 59,579          | 1.3   | 83,353          | 1.5    |
| -               | -     | -               | -     | 13,966          | 0.3    |
| 41,482          | 1.0   | 53,273          | 1.2   | 50,784          | 0.9    |
| 4,339,185       | 100.0 | 4,523,264       | 100.0 | 5,458,477       | 100.0  |
| 582,131         | 13.4  | 625,061         | 13.8  | 645,084         | 11.8   |
| 73,352          | 1.7   | 52,194          | 1.2   | 45,685          | 0.8    |
| 222,927         | 5.1   | 251,371         | 5.6   | 290,234         | 5.3    |
| 353,108         | 8.1   | 367,858         | 8.1   | 469,663         | 8.6    |
| 2,079,382       | 47.9  | 1,650,220       | 36.5  | 1,848,511       | 33.9   |
| -               | -     | -               | -     | 18,632          | 0.3    |
| 118,189         | 2.7   | 28,407          | 0.6   | -               | -      |
| 47,151          | 1.1   | 558,214         | 12.3  | -               | -      |
| -               | -     | -               | -     | 57,768          | 1.1    |
| 234,466         | 5.4   | 226,227         | 5.0   | 238,565         | 4.4    |
| 3,710,706       | 85.5  | 3,759,552       | 83.1  | 3,614,142       | 66.2   |
| 8,547           | 0.2   | 9,745           | 0.2   | 7,932           | 0.1    |
| 637,027         | 14.7  | 773,457         | 17.1  | 1,852,267       | 33.9   |
| (285,307)       | (6.6) | (179,571)       | (4.0) | (732,658)       | (13.4) |
| 351,720         | 8.1   | 593,886         | 13.1  | 1,119,609       | 20.5   |
| 20,334          | 0.5   | (348)           | (0.0) | -               | -      |
| 372,054         | 8.6   | 593,538         | 13.1  | 1,119,609       | 20.5   |
| 0.07            |       | 0.13            |       | 0.27            |        |
| 0.01            |       | (0.0001)        |       | -               |        |



บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

|   | 2559               | 2560               | 2561             |
|---|--------------------|--------------------|------------------|
|   | พันดอลลาร์ ทรอ.    | พันดอลลาร์ ทรอ.    | พันดอลลาร์ ทรอ.  |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>   |                    |                    |                  |
| จากการดำเนินงานต่อเนื่อง  |                    |                    |                  |
| ทำไรก่อนภาษีเงินได้   | 637,027            | 773,457            | 1,852,267        |
| รายการปรับปรุงกระทบยอดทำไรก่อนภาษีเงินได้เป็นเงินสดรับ (จ่าย)                           |                    |                    |                  |
| จากกิจกรรมดำเนินงาน   |                    |                    |                  |
| ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า                                       | (8,547)            | (9,746)            | (7,932)          |
| ค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้นและค่าตัดจำหน่าย  | 2,079,382          | 1,650,220          | 1,848,510        |
| ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์  | 47,151             | 558,214            | -                |
| ประมาณการหนี้สินอื่น  | -                  | -                  | 11,005           |
| ค่าเผื่อการลดมูลค่า (การกลับรายการ) ของสินค้าคงเหลือให้เท่ากับมูลค่าสุทธิที่จะได้รับคืน | (16,945)           | (9,323)            | 1,643            |
| ค่าใช้จ่ายในการสำรวจและผลิต   | 29,013             | 25,936             | 673              |
| ค่าใช้จ่ายตัดจ่ายอื่น   | (2,084)            | 7,730              | 11,975           |
| ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์   | 13,290             | 33,559             | 17,369           |
| รายได้จากรายได้รอการรับรู้  | (6,389)            | (5,922)            | (5,457)          |
| (กำไร) ขาดทุนจากอนุพันธ์ทางการเงิน  | 82,965             | 9,447              | (35,470)         |
| ส่วนเกินมูลค่าที่ตราไว้จากการซื้อคืนหุ้นกู้   | 7,327              | -                  | -                |
| ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงาน  | 11,346             | 12,232             | 13,395           |
| ขาดทุน (กำไร) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ                                       | (16,088)           | (5,361)            | 8,006            |
| ดอกเบี้ยรับต่ำกว่าดอกเบี้ยจ่าย  | 199,625            | 162,879            | 147,262          |
| ขาดทุนจากการขายสินทรัพย์  | -                  | -                  | 57,768           |
|   | 3,057,073          | 3,203,322          | 3,921,014        |
| การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน  | (769,584)          | (534,420)          | (644,147)        |
| จากการดำเนินงานที่ยกเลิก  | 826                | -                  | -                |
| <b>กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>   | <b>2,288,315</b>   | <b>2,668,902</b>   | <b>3,276,867</b> |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>   |                    |                    |                  |
| จากการดำเนินงานต่อเนื่อง  |                    |                    |                  |
| เงินสดจ่ายลงทุนในเงินลงทุนระยะสั้น  | (1,992,078)        | (4,415,788)        | (1,652,635)      |
| เงินสดรับจากการลงทุนในเงินลงทุนระยะสั้น   | 274,160            | 3,442,374          | 3,786,110        |
| เงินสดจ่ายลงทุนในเงินลงทุนเพื่อขาย  | -                  | -                  | (10,444)         |
| เงินสดจ่ายเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน                                 | -                  | (92,750)           | -                |
| เงินสดรับจากเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน                               | -                  | -                  | 15,129           |
| เงินสดจ่ายในการซื้อธุรกิจ   | -                  | -                  | (652,852)        |
| เงินจ่ายล่วงหน้าในการซื้อธุรกิจ   | -                  | -                  | (397,780)        |
| เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์   | -                  | -                  | 133,092          |
| เงินสดจ่ายลงทุนในบริษัทร่วม   | -                  | (156,609)          | -                |
| เงินสดรับจากการลงทุนในการร่วมค้า  | 1,311              | 393                | 1,049            |
| เงินลงทุนระยะยาวอื่นเพิ่มขึ้น   | -                  | (11)               | -                |
| เงินสดรับสุทธิจากการขายบริษัท   | 8,704              | -                  | -                |
| เงินปันผลรับจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน   | 5,212              | 5,275              | 5,437            |
| เงินสดรับจากดอกเบี้ยเงินลงทุนระยะสั้น   | 4,671              | 27,730             | 39,797           |
| เงินสดรับจากดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืม   | 552                | 575                | 3,335            |
| ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์เพิ่มขึ้น  | (996,712)          | (1,331,920)        | (1,081,485)      |
| สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น  | (7,041)            | (6,164)            | (11,695)         |
| สินทรัพย์ที่เกิดจากการสำรวจและประเมินค่าเพิ่มขึ้น                                       | (19,019)           | (22,845)           | (60,773)         |
| จากการดำเนินงานที่ยกเลิก  | (6)                | -                  | -                |
| <b>กระแสเงินสดสุทธิใช้ในกิจกรรมลงทุน</b>  | <b>(2,720,246)</b> | <b>(2,549,740)</b> | <b>116,285</b>   |



บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด (ต่อ)  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

|   | 2559             | 2560             | 2561               |
|---|------------------|------------------|--------------------|
|   | พันดอลลาร์ สรอ.  | พันดอลลาร์ สรอ.  | พันดอลลาร์ สรอ.    |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>                                       |                  |                  |                    |
| จากการดำเนินงานต่อเนื่อง  |                  |                  |                    |
| เงินสดจ่ายชำระคืนหุ้นกู้  | (183,877)        | -                | (403,742)          |
| เงินสดจ่ายชำระเงินกู้ยืม  | -                | -                | (575,135)          |
| เงินสดจ่ายดอกเบี้ย  | (134,242)        | (133,512)        | (128,372)          |
| เงินสดจ่ายสำหรับต้นทุนทางการเงิน  | (5,750)          | -                | -                  |
| เงินสดจ่ายชำระคืนหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน                        | -                | (874,311)        | -                  |
| เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน                       | -                | 854,695          | -                  |
| เงินสดจ่ายสำหรับต้นทุนทางการเงินในการออกหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน | -                | (66)             | (1,226)            |
| เงินสดจ่ายดอกเบี้ยหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน                       | (65,670)         | (52,826)         | (57,696)           |
| เงินสดจ่ายสุทธิสำหรับสัญญาอนุพันธ์ทางการเงิน                                | 155,597          | -                | (2,395)            |
| เงินปันผลจ่าย   | (310,427)        | (458,570)        | (555,702)          |
| <b>กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>                              | <b>(544,369)</b> | <b>(664,590)</b> | <b>(1,724,268)</b> |
| เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ                        | (976,300)        | (545,428)        | 1,668,884          |
| <b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี</b>                                  | <b>2,995,403</b> | <b>2,039,500</b> | <b>1,512,181</b>   |
|   | 2,019,103        | 1,494,072        | 3,181,065          |
| ปรับปรุงผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน   | 20,397           | 18,109           | (970)              |
| <b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสิ้นปี</b>                                 | <b>2,039,500</b> | <b>1,512,181</b> | <b>3,180,095</b>   |





## ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

## อัตราส่วนสภาพคล่อง

|                                 |      |      |      |      |
|---------------------------------|------|------|------|------|
| อัตราส่วนสภาพคล่อง              | เท่า | 4.72 | 3.60 | 2.32 |
| อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว      | เท่า | 4.07 | 3.21 | 1.90 |
| อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด   | เท่า | 1.82 | 1.98 | 1.60 |
| อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า | เท่า | 8.35 | 7.68 | 7.58 |
| ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย          | วัน  | 44   | 48   | 48   |

## อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหาทำไร

|                         |   |      |       |       |
|-------------------------|---|------|-------|-------|
| อัตรากำไรสุทธิ          | % | 8.57 | 13.12 | 20.51 |
| อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น | % | 3.28 | 5.18  | 9.51  |

## อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

|                               |      |       |       |       |
|-------------------------------|------|-------|-------|-------|
| อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์     | %    | 1.93  | 3.11  | 5.77  |
| อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร | %    | 19.21 | 19.01 | 25.78 |
| อัตราภาระหมุนของสินทรัพย์     | เท่า | 0.23  | 0.24  | 0.28  |

## อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน

|   |      |        |        |        |
|---|------|--------|--------|--------|
| อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น      | เท่า | 0.25   | 0.25   | 0.16   |
| อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น | เท่า | (0.10) | (0.14) | (0.17) |
| อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย           | เท่า | 12.90  | 13.54  | 16.18  |
| อัตราการจ่ายเงินปันผล                     | %    | 98     | 90     | 55     |

## ข้อมูลต่อหุ้น

|                    |                     |      |      |      |
|--------------------|---------------------|------|------|------|
| มูลค่าหุ้นตามบัญชี | ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา | 2.87 | 2.90 | 3.03 |
| กำไรสุทธิต่อหุ้น   | ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา | 0.08 | 0.13 | 0.27 |
| เงินปันผลต่อหุ้น   | บาท                 | 3.25 | 4.25 | 5.00 |

## อัตราการเติบโต

|                 |   |         |       |        |
|-----------------|---|---------|-------|--------|
| สินทรัพย์รวม    | % | (3.82)  | 1.74  | 1.83   |
| หนี้สินรวม      | % | (9.74)  | 2.64  | (1.98) |
| รายได้จากการขาย | % | (21.26) | 2.42  | 21.83  |
| กำไรสุทธิ       | % | 143.59  | 59.53 | 88.63  |



## ►► 14. คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ

### 14.1 บทสรุปผู้บริหาร

ในปี 2561 ปตท.สผ. ได้มุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง ตามแผนกลยุทธ์ที่เน้นการลงทุนในพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่มีความเชี่ยวชาญ (Coming-Home Strategy) ซึ่งรวมพื้นที่ในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นหลัก โดยเห็นได้จากความสำเร็จในการชนะประมูลสิทธิสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของแหล่งบงกชและเอราวัณซึ่งจะช่วยเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียมอย่างมีสาระสำคัญ รวมถึงการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่มเติมร้อยละ 22.222 ในโครงการบงกช นอกจากนี้ บริษัทได้ปรับแผนการลงทุนในพื้นที่ที่ไม่ใช่ยุทธศาสตร์ โดยได้ขายสัดส่วนการลงทุนในแหล่งมอนทรา ประเทศออสเตรเลีย ที่ผลิตมานานและมีต้นทุนการผลิตที่สูงสำหรับการเติบโตในระยะยาว ปตท.สผ. ได้เร่งการพัฒนาโครงการที่รอการตัดสินใจขั้นสุดท้าย (FID) โดยหลักได้แก่ โครงการโมซัมบิก โรงูมา ออฟฟ شور แอเรีย วัน ซึ่งในส่วนของโครงการเจรจาและสรุปสัญญาซื้อขายระยะยาวกับผู้ซื้อขายต่างๆ มีความก้าวหน้าเป็นอย่างมาก คาดว่าจะสามารถ FID ภายในครึ่งแรกของปี 2562 ในส่วนของกิจกรรมสำรวจ บริษัทได้กำหนดแผนงานเพื่อเร่งดำเนินกิจกรรมสำรวจในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา (เมียนมา) และมาเลเซีย ซึ่งจะช่วยเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียมให้กับบริษัทในระยะยาว นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมองหาโอกาสการลงทุน (Merger & Acquisition) ในพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่มีความเชี่ยวชาญในภูมิภาค และพื้นที่อื่นที่มีศักยภาพสูงร่วมกับผู้ร่วมทุนที่มีความเชี่ยวชาญ (Strategic Alliance) อาทิ ภูมิภาคตะวันออกกลาง

เพื่อปรับตัวและรับมือกับความท้าทายทางธุรกิจ ปตท.สผ. เชื่อว่าการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) กับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อร่วมสร้างคุณค่าและสานประโยชน์ร่วมกัน มีความสำคัญกว่าการแข่งขัน (Competition) จึงเป็นที่มาของวิสัยทัศน์ใหม่ของ ปตท.สผ. ในการเป็น “Energy Partner of Choice” ซึ่งไม่ได้มีนัยเพียงในเชิงธุรกิจ แต่ยังรวมถึงการสร้างคุณค่าร่วมให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย อีกทั้งในปีที่ผ่านมาบริษัทได้ปรับตัวในเรื่องโครงสร้างองค์กร กระบวนการ และบุคลากร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในทุกระดับ พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีต่างๆ เช่น ปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์ (AI and Robotics) เข้ามาปรับใช้ในธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม รวมถึงการมองหาโอกาสลงทุนในธุรกิจใหม่ที่มีศักยภาพ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนและมั่นคงในอนาคต

สำหรับผลประกอบการในปี 2561 บริษัทมีกำไรสุทธิ 1,120 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (ดอลลาร์ สรอ.) ปรับตัวสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ 89 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยหลักจากกำไรจากการดำเนินงานปกติที่เพิ่มขึ้นเป็น 1,215 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากปีก่อนหน้าที่ 836 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็นผลจากปริมาณการขายปิโตรเลียม และราคาขายผลิตภัณฑ์เฉลี่ยของบริษัทที่เพิ่มขึ้นตามราคาน้ำมันในตลาดโลก อย่างไรก็ตาม ต้นทุนต่อหน่วยในปี 2561 มีการปรับเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ระดับ 31.7 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ จากค่าภาคหลวงที่สูงขึ้นตามราคาขายผลิตภัณฑ์เฉลี่ย และค่าเสื่อมราคาที่ปรับตัวขึ้นจากการซื้อสัดส่วนเพิ่มเติมในโครงการบงกช นอกจากนี้ บริษัทยังมีโครงสร้างทางการเงินที่แข็งแกร่งพร้อมรับโอกาสการลงทุนต่างๆ สะท้อนผ่านความสามารถในการสร้างกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่ 3,276 ล้านดอลลาร์ สรอ. และมีระดับอัตรากำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษีและค่าเสื่อมราคา (EBITDA Margin) ที่ร้อยละ 73 สำหรับสถานะการเงินของบริษัท ณ สิ้นปี 2561 บริษัทมีสินทรัพย์รวม 19,571 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยเป็นส่วนของเงินสดและเงินลงทุนระยะสั้นรวมทั้งสิ้น 4,001 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่มีหนี้สินรวมทั้งสิ้น 7,551 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งเป็นส่วนหนี้สินที่มีดอกเบี้ย 1,946 ล้านดอลลาร์ สรอ. และส่วนของผู้ถือหุ้น 12,020 ล้านดอลลาร์ สรอ.



### ตารางสรุปข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

| (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)                      | 2561  | 2560  | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>YTD | ไตรมาส 3<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2560 | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>QoQ | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>YoY |
|--|-------|-------|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|------------------------|
| รายได้รวม                                      | 5,459 | 4,523 | 21                     | 1,398            | 1,557            | 1,271            | 11                     | 23                     |
| รายได้จากการขาย                                | 5,203 | 4,281 | 22                     | 1,338            | 1,411            | 1,202            | 5                      | 17                     |
| EBITDA   | 3,860 | 3,063 | 26                     | 992              | 1,024            | 825              | 3                      | 24                     |
| กำไร(ขาดทุน)สำหรับงวด                          | 1,120 | 594   | 89                     | 315              | 269              | 289              | (15)                   | (7)                    |
| กำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้น (หน่วย: ดอลลาร์ สรอ.)      | 0.27  | 0.13  | >100                   | 0.07             | 0.07             | 0.07             | 0                      | 0                      |
| กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงานปกติ                | 1,215 | 836   | 45                     | 292              | 283              | 240              | (3)                    | 18                     |
| กำไร(ขาดทุน)จากรายการที่ไม่ใช่การดำเนินงานปกติ | (95)  | (242) | 61                     | 23               | (14)             | 49               | >(100)                 | >(100)                 |

## 14.2 ภาพรวมเศรษฐกิจในรอบปี 2561

### (1)ราคาน้ำมันดิบ

ราคาน้ำมันดิบเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท โดยในปี 2561 ราคาเฉลี่ยน้ำมันดิบดูไบอยู่ที่ 69.65 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล (ข้อมูลจาก Platts) ซึ่งปรับตัวสูงขึ้นจากราคาเฉลี่ยปี 2560 ที่ 53.14 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล ทั้งนี้ราคาน้ำมันดิบมีความผันผวนสูง โดยในครึ่งปีแรกมีการปรับตัวสูงขึ้น เป็นผลจากความร่วมมือที่ผู้ผลิตน้ำมันดิบกลุ่มโอเปก (OPEC) และนอกโอเปก (Non-OPEC) ลดกำลังการผลิตน้ำมันดิบได้มากกว่าที่คาดการณ์ เป็นผลให้ปริมาณสำรองน้ำมันดิบโลกที่เคยอยู่ระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ยปริมาณสำรองน้ำมันดิบโลก 5 ปีที่ผ่านมา (ปี 2556 - 2560) ปรับตัวลดลงมาสู่ระดับใกล้เคียงค่าเฉลี่ยดังกล่าว นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยบวกจากความกังวลในเรื่องอุปทานตึงตัวจากความขัดแย้งทางการเมืองของประเทศผู้ผลิตน้ำมันดิบ อาทิ การคว่ำบาตรด้านนิวเคลียร์ต่ออิหร่าน และเวเนซุเอลาโดยสหรัฐอเมริกา ประกอบกับภาพรวมเศรษฐกิจโลกที่ดูแข็งแกร่งขึ้น ทำให้ตลาดคาดการณ์ว่าความต้องการใช้น้ำมันดิบจะยังคงเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเดือนตุลาคม 2561 ซึ่งมาตรการคว่ำบาตรอิหร่านใกล้จะมีผลบังคับใช้ ส่งผลให้ราคาน้ำมันดิบดูไบปรับตัวสูงขึ้นอย่างรวดเร็วและปิดสูงสุดของปีที่ 84.40 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล อย่างไรก็ตาม ในช่วงหลังจากนั้นจนถึงปลายปี ราคาน้ำมันดิบปรับตัวลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความกังวลต่ออุปสงค์ จากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกที่มีปัจจัยกดดันจากสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน ปัญหาเศรษฐกิจของประเทศเกิดใหม่ (Emerging Countries) เช่น ตุรกี อาร์เจนตินา และอินโดนีเซีย ในขณะเดียวกันอุปทานน้ำมันดิบกลับมาล้นตลาดอีกครั้งจากการที่สหรัฐอเมริกาผ่อนปรนมาตรการคว่ำบาตรทางนิวเคลียร์ต่ออิหร่าน การเพิ่มกำลังการผลิตของผู้ผลิตน้ำมันดิบกลุ่มโอเปกและนอกโอเปก เช่น ซาอุดีอาระเบียและรัสเซีย รวมถึงการผลิตน้ำมันดิบจาก Shale Oil ของสหรัฐอเมริกาที่สูงขึ้นกว่าที่ผ่านมา ส่งผลให้ราคาน้ำมันดิบดูไบปรับตัวลดลงอย่างรวดเร็วและปิดสิ้นปีที่ 52.84 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล ซึ่งลดลงกว่าร้อยละ 37 ภายในช่วงไตรมาสสุดท้าย

### (2) สถานการณ์ก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas หรือ LNG)

สถานการณ์ LNG ในปี 2561 ราคา Asian spot LNG เฉลี่ยปรับตัวสูงขึ้นจากปีก่อนหน้ามาอยู่ที่ 9.76 ดอลลาร์ สรอ. ต่อล้านบีทียู เนื่องจากความต้องการใช้ที่เพิ่มขึ้นจากจีนและอินเดีย อีกทั้งยังได้รับแรงสนับสนุนจากราคาน้ำมันดิบที่ปรับตัวเพิ่มขึ้นสู่ระดับสูงสุดในรอบ 3 ปี อย่างไรก็ตาม ด้านอุปทาน LNG ยังคงอยู่ในสภาวะล้นตลาดจากโครงการใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น โดยหลักมาจากโครงการ LNG ในประเทศออสเตรเลีย รัสเซีย และสหรัฐอเมริกา โดยกำลังการผลิต LNG รวมในปัจจุบันอยู่ที่ 315 ล้านตัน ในขณะที่มีความต้องการใช้ประมาณ 312 ล้านตัน



### (3) ความต้องการใช้พลังงานในประเทศ

ความต้องการใช้พลังงานภายในประเทศสำหรับ 11 เดือนแรกของ 2561 อยู่ที่ประมาณ 2.15 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันในปีก่อนหน้า (ข้อมูลจากสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน) เป็นผลจากการเติบโตและขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยการใช้พลังงานภายในประเทศเพิ่มขึ้นในส่วนของการนำเข้าน้ำมันสำเร็จรูป ถ่านหิน และการนำเข้าไฟฟ้าจากพลังน้ำ ขณะที่การใช้ก๊าซธรรมชาติและถ่านหินลดลง โดยพบว่าการผลิตไฟฟ้าจากพลังน้ำเพิ่มขึ้นจากปริมาณฝนในปี 2561 ที่มากกว่าปกติ ทั้งนี้ การนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) ยังคงอยู่ในระดับใกล้เคียงกับปีที่ผ่านมา

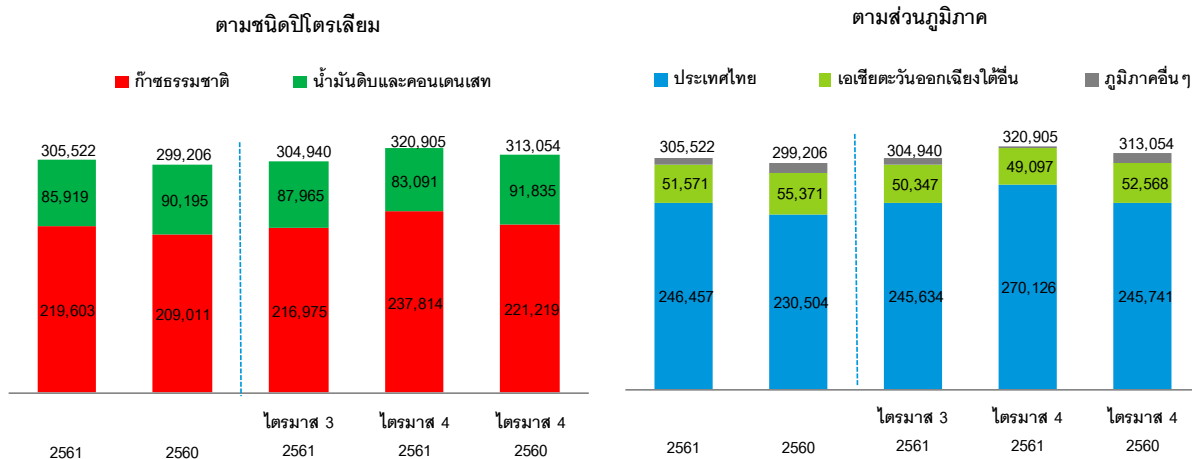
### (4) อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทเมื่อเทียบกับดอลลาร์ สรอ.

การเปลี่ยนแปลงของค่าเงินบาทจะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของ ปตท.สผ. ส่วนใหญ่ในรูปภาษีเงินได้ที่เกิดจากความแตกต่างของสกุลเงินที่ใช้ในการยื่นภาษีกับสกุลเงินที่ใช้ในการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานบัญชี สำหรับภาพรวมปี 2561 ค่าเงินบาทเมื่อเทียบกับดอลลาร์ สรอ. ยังคงมีความผันผวน โดยปรับตัวแข็งค่าขึ้นในช่วงไตรมาสแรกของปี 2561 เนื่องจากความไม่แน่นอนของนโยบายการค้าและการเงินของสหรัฐฯ และภาพรวมของเศรษฐกิจไทยที่ปรับตัวดีขึ้น ในขณะที่ในไตรมาส 2 ค่าเงินบาทเมื่อเทียบกับดอลลาร์ สรอ. ปรับตัวอ่อนค่าลงเนื่องจากการไหลออกของเงินทุนต่างชาติตามการปรับขึ้นของอัตราดอกเบี้ยนโยบายสหรัฐฯ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในช่วงครึ่งหลังของปีตลาดเงินโลกและการเคลื่อนย้ายเงินทุนยังคงมีความผันผวนสูงจากความกังวลต่อประเด็นการค้าโลก อย่างไรก็ตาม ยังคงมีปัจจัยภายในประเทศที่ช่วยสนับสนุนให้ค่าเงินบาททรงตัว เช่น การปรับขึ้นดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย และเศรษฐกิจในประเทศที่ส่งสัญญาณบวก โดยค่าเงินบาท ณ สิ้นปี 2561 ปรับตัวแข็งค่าขึ้นเล็กน้อยมาอยู่ที่ 32.45 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. เมื่อเทียบกับค่าเงินบาท ณ สิ้นปีก่อนหน้าที่ 32.68 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. เป็นผลให้บริษัทมีการรับรู้ผลประโยชน์ทางภาษีที่เกี่ยวข้องกับอัตราแลกเปลี่ยนในปี 2561

## 14.3 ผลการดำเนินงาน

### ปริมาณการขายเฉลี่ยและราคาขายเฉลี่ย

หน่วย: บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน



| ราคาขายเฉลี่ยและน้ำมันดิบดูไบ<br>(หน่วย: ดอลลาร์ สรอ.) | 2561  | 2560  | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>YTD | ไตรมาส 3<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2560 | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>QoQ | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>YoY |
|--|-------|-------|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|------------------------|
| ราคาขายเฉลี่ย (/BOE)                                   | 46.66 | 39.20 | 19                     | 47.67            | 47.79            | 41.74            | 0                      | 15                     |
| ราคาน้ำมันดิบและคอนเดนเสท (/BOE)                       | 67.40 | 52.26 | 29                     | 69.92            | 66.01            | 59.20            | (6)                    | 12                     |
| ราคาก๊าซธรรมชาติ (/MMBTU)                              | 6.42  | 5.59  | 15                     | 6.44             | 6.90             | 5.75             | 7                      | 20                     |
| ราคาเฉลี่ยน้ำมันดิบดูไบ (/BBL)                         | 69.65 | 53.14 | 31                     | 74.22            | 68.30            | 59.31            | (8)                    | 15                     |



### ปี 2561 เปรียบเทียบกับปี 2560

สำหรับปริมาณการขายเฉลี่ยของปี 2561 เปรียบเทียบกับปี 2560 พบว่าปริมาณการขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเป็น 305,522 บาร์เรล เทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน (สำหรับปี 2560: 299,206 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) โดยหลักจากโครงการบงกชซึ่งปริมาณขายเพิ่มขึ้นจากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่ม แม้ว่าผู้ซื้อก๊าซธรรมชาติในปริมาณที่ลดลง และโครงการคอนแท็ค 4 เนื่องจากผู้ซื้อก๊าซธรรมชาติในปริมาณที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ราคาขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเป็น 46.66 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ (สำหรับปี 2560: 39.2 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)

### ไตรมาส 4 ปี 2561 เปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2561

ในไตรมาส 4 ปี 2561 ปตท.สผ. และบริษัทย่อย มีปริมาณการขายเฉลี่ย 320,905 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน เพิ่มขึ้นจากไตรมาส 3 ปี 2561 ที่มีปริมาณการขายเฉลี่ย 304,940 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน โดยหลักจากโครงการบงกช และโครงการสินภูฮ่อม เนื่องจากผู้ซื้อก๊าซธรรมชาติในปริมาณที่เพิ่มขึ้น สำหรับราคาขายเฉลี่ยของไตรมาสนี้เพิ่มขึ้นเป็น 47.79 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ (สำหรับไตรมาส 3 ปี 2561: 47.67 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)

### ไตรมาส 4 ปี 2561 เปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560

เมื่อเปรียบเทียบปริมาณการขายเฉลี่ยของไตรมาส 4 ปี 2561 กับไตรมาส 4 ปี 2560 ที่มีปริมาณการขายเฉลี่ย 313,054 บาร์เรล เทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน พบว่าปริมาณการขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น โดยหลักจากโครงการบงกชซึ่งปริมาณขายเพิ่มขึ้นจากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่ม แม้ว่าการปิดซ่อมบำรุงในไตรมาส 4 ปี 2561 ในขณะที่ราคาขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเป็น 47.79 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ (สำหรับไตรมาส 4 ปี 2560: 41.74 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)

## 14.3.1 ผลการดำเนินงานรวม

### ปี 2561 เปรียบเทียบกับปี 2560

สำหรับปี 2561 ปตท.สผ. และบริษัทย่อย มีกำไรสุทธิ 1,120 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 526 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 89 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีกำไรสุทธิ 594 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยแบ่งเป็นกำไรจากการดำเนินงานปกติ 1,215 ล้านดอลลาร์ สรอ. และขาดทุนจากรายการที่ไม่ใช่การดำเนินงานปกติ 95 ล้านดอลลาร์ สรอ.

กำไรจากการดำเนินงานปกติ สำหรับปี 2561 จำนวน 1,215 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 379 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีกำไร 836 ล้านดอลลาร์ สรอ. เนื่องจากรายได้จากการขายเพิ่มขึ้น 922 ล้านดอลลาร์ สรอ. จาการราคาขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เพิ่มขึ้น 227 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักจากกำไรปีโตรเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นตามรายได้ที่เพิ่มขึ้น ค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้น และค่าตัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น 198 ล้านดอลลาร์ สรอ. ส่วนใหญ่มาจากโครงการบงกชที่มีการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่ม รวมถึงโครงการคอนแท็ค 4 และโครงการเอส 1 ที่มีหลุมพัฒนาและแท่นหลุมผลิตเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ค่าภาคหลวงและค่าตอบแทนสำหรับปีโตรเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 102 ล้านดอลลาร์ สรอ.

หากพิจารณาเฉพาะขาดทุนจากรายการที่ไม่ใช่การดำเนินงานปกติ สำหรับปี 2561 จำนวน 95 ล้านดอลลาร์ สรอ. ขาดทุนลดลง 147 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีขาดทุน 242 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักจากในปี 2560 มีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ของโครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์ จำนวน 558 ล้านดอลลาร์ สรอ. อย่างไรก็ตาม จากอัตราแลกเปลี่ยนในปี 2561 ที่แข็งค่าขึ้นน้อยกว่าปี 2560 จึงทำให้ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จากผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยนเพิ่มขึ้น 272 ล้านดอลลาร์ สรอ. รวมทั้งรับรู้ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจำนวน 19 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในปี 2561 ในขณะที่มีกำไร 51 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในปี 2560 รวมทั้งมีการขายสินทรัพย์ (แหล่งมอนทาวา) ทำให้เกิดขาดทุนจากการขายสินทรัพย์ 58 ล้านดอลลาร์ สรอ.



#### ไตรมาส 4 ปี 2561 เปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2561

ผลการดำเนินงานสำหรับไตรมาส 4 ปี 2561 มีกำไรสุทธิ 269 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 46 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 15 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2561 ที่มีกำไรสุทธิ 315 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยแบ่งเป็นกำไรจากการดำเนินงานปกติ 283 ล้านดอลลาร์ สรอ. และขาดทุนจากรายการที่ไม่ใช่การดำเนินงานปกติ 14 ล้านดอลลาร์ สรอ.

กำไรจากการดำเนินงานปกติสำหรับไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 283 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 9 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2561 ที่มีกำไร 292 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่จากค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เพิ่มขึ้น 59 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่รายได้จากการขายเพิ่มขึ้น 73 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากราคาขายเฉลี่ยและปริมาณการขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น

หากพิจารณาเฉพาะขาดทุนจากรายการที่ไม่ใช่การดำเนินงานปกติสำหรับไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 14 ล้านดอลลาร์ สรอ. เปลี่ยนแปลงลดลง 37 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2561 ที่มีกำไร 23 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จากผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยนเพิ่มขึ้น 76 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากค่าเงินบาทในไตรมาส 4 ปี 2561 ที่อ่อนค่าลง รวมทั้งตัดจำหน่ายสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของกลุ่มบริษัทในประเทศออสเตรเลีย 54 ล้านดอลลาร์ สรอ. เนื่องจากไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้ อย่างไรก็ตาม กำไรจากอนุพันธ์ทางการเงินเพิ่มขึ้น โดยหลักจากสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันซึ่งเพิ่มขึ้น 77 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยไตรมาส 4 ปี 2561 รับรู้กำไรจำนวน 68 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่ไตรมาส 3 ปี 2561 รับรู้ขาดทุนจากรายการดังกล่าวจำนวน 9 ล้านดอลลาร์ สรอ.

#### ไตรมาส 4 ปี 2561 เปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560

เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนที่มีกำไรสุทธิ 289 ล้านดอลลาร์ สรอ. ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีกำไรลดลง 20 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 7 โดยแบ่งเป็นกำไรจากการดำเนินงานปกติสำหรับไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 283 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 43 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560 ที่มีกำไร 240 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักมาจากรายได้จากการขายเพิ่มขึ้น 209 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากราคาขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มขึ้น โดยหลักจากค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เพิ่มขึ้น 108 ล้านดอลลาร์ สรอ. รวมทั้งค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้น และค่าตัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น 48 ล้านดอลลาร์ สรอ. ส่วนใหญ่มาจากโครงการบงกชที่มีการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่ม

หากพิจารณาเฉพาะขาดทุนจากรายการที่ไม่ใช่การดำเนินงานปกติสำหรับไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 14 ล้านดอลลาร์ สรอ. เปลี่ยนแปลงลดลง 63 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560 ที่มีกำไร 49 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักจากค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จากผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยนเพิ่มขึ้น 68 ล้านดอลลาร์ สรอ. เนื่องจากค่าเงินบาทในไตรมาส 4 ปี 2561 อ่อนค่าลง รวมทั้งตัดจำหน่ายสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของกลุ่มบริษัทในประเทศออสเตรเลีย 54 ล้านดอลลาร์ สรอ. เนื่องจากไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้ และมีการขายสินทรัพย์ (แหล่งมอหนาร) ทำให้เกิดขาดทุนจากการขายสินทรัพย์ 21 ล้านดอลลาร์ สรอ. อย่างไรก็ตาม กำไรจากอนุพันธ์ทางการเงินเพิ่มขึ้น โดยหลักจากสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันซึ่งเพิ่มขึ้น 74 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยไตรมาส 4 ปี 2561 รับรู้กำไรจำนวน 68 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่ไตรมาส 4 ปี 2560 รับรู้ขาดทุนจากรายการดังกล่าวจำนวน 6 ล้านดอลลาร์ สรอ.

#### 14.3.2 ผลการดำเนินงานรวมจำแนกตามส่วนงาน

| กำไร (ขาดทุน) สุทธิ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | 2561  | 2560  | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>YTD | ไตรมาส 3<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2560 | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>QoQ | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>YoY |
|--|-------|-------|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|------------------------|
| สำรวจและผลิตปิโตรเลียม                           | 954   | 254   | >100                   | 205              | 229              | 250              | 12                     | (8)                    |
| ประเทศไทย  | 1,073 | 826   | 30                     | 266              | 303              | 264              | 14                     | 15                     |
| ต่างประเทศ                                       | (119) | (572) | 79                     | (61)             | (74)             | (14)             | (21)                   | >(100)                 |
| - เอเชียตะวันออกเฉียงใต้                         | 59    | 40    | 48                     | 14               | 18               | (4)              | 29                     | >100                   |



| กำไร (ขาดทุน) สุทธิ<br>(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.) | 2561  | 2560  | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>YTD | ไตรมาส 3<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2560 | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>QoQ | % เพิ่ม<br>(ลด)<br>YoY |
|--|-------|-------|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|------------------------|
| - ออสเตรเลีย                                     | (151) | (46)  | >(100)                 | (60)             | (89)             | (8)              | (48)                   | >(100)                 |
| - อเมริกา  | (27)  | (563) | 95                     | (17)             | (5)              | (3)              | 71                     | (67)                   |
| - แอฟริกา  | (0.2) | (3)   | 93                     | 2                | 2                | 1                | 0                      | 100                    |
| ท่อนส่งก๊าซ                                      | 230   | 238   | (3)                    | 82               | 7                | 63               | (91)                   | (89)                   |
| สำนักงานใหญ่และอื่นๆ                             | (64)  | 102   | >(100)                 | 28               | 33               | (24)             | 18                     | >100                   |
| รวม  | 1,120 | 594   | 89                     | 315              | 269              | 289              | (15)                   | (7)                    |

### ปี 2561 เปรียบเทียบกับปี 2560

สำหรับปี 2561 มีกำไรสุทธิ 1,120 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 526 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 89 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีกำไรสุทธิ 594 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักจากการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นของส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในเขตภูมิศาสตร์อเมริกา 536 ล้านดอลลาร์ สรอ. และในประเทศไทย 247 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงลดลงในส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่นๆ 166 ล้านดอลลาร์ สรอ. และส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในเขตภูมิศาสตร์ออสเตรเลีย 105 ล้านดอลลาร์ สรอ.

#### (1) ส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

##### (1.1) เขตภูมิศาสตร์อเมริกา

สำหรับปี 2561 เขตภูมิศาสตร์อเมริกา มีขาดทุนสุทธิ 27 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 536 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 95 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีขาดทุนสุทธิ 563 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักจากในปี 2560 มีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ของโครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์

##### (1.2) ประเทศไทย

สำหรับปี 2561 ประเทศไทย มีกำไรสุทธิ 1,073 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 247 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 30 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีกำไรสุทธิ 826 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักมาจากรายได้ค่าขายที่เพิ่มขึ้น โดยหลักจากราคาขายเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าเสื่อมราคาค่าสูญสิ้นและค่าตัดจำหน่ายเพิ่มขึ้นส่วนใหญ่จากโครงการบงกชจากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่ม นอกจากนี้ ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เพิ่มขึ้น

##### (1.3) เขตภูมิศาสตร์ออสเตรเลีย

สำหรับปี 2561 เขตภูมิศาสตร์ออสเตรเลีย มีขาดทุนสุทธิ 151 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 105 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือมากกว่าร้อยละ 100 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีขาดทุนสุทธิ 46 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักมาจากการขายสินทรัพย์ (แหล่งมอนทรา) ทำให้เกิดขาดทุนจากการขายสินทรัพย์ และตัดจำหน่ายสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของกลุ่มบริษัทในประเทศออสเตรเลียเนื่องจากไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้

#### (2) สำนักงานใหญ่และอื่นๆ

สำหรับปี 2561 ส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่นๆ มีขาดทุนสุทธิ 64 ล้านดอลลาร์ สรอ. เปลี่ยนแปลงลดลง 166 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือมากกว่าร้อยละ 100 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีกำไรสุทธิ 102 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักมาจากค่าเงินบาทในปี 2561 แข็งค่าขึ้นน้อยกว่าปี 2560 ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เพิ่มขึ้น



#### **ไตรมาส 4 ปี 2561 เปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2561**

สำหรับไตรมาส 4 ปี 2561 มีกำไรสุทธิ 269 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ลดลง 46 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือร้อยละ 15 เมื่อเปรียบเทียบกับกำไรสุทธิสำหรับไตรมาส 3 ปี 2561 จำนวน 315 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. โดยหลักจากการเปลี่ยนแปลงที่ลดลงของส่วนงานท่อขนส่งก๊าซ 75 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ในขณะที่เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นในส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในประเทศไทย 37 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ.

##### **(1) ส่วนงานท่อขนส่งก๊าซ**

ส่วนงานท่อขนส่งก๊าซ มีกำไรสุทธิ 7 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ลดลง 75 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือร้อยละ 91 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2561 ที่มีกำไรสุทธิ 82 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. สาเหตุหลักมาจากการรับรู้ภาษีเงินได้จากการตัดบัญชีของโครงการลงทุนท่อขนส่งก๊าซซอติกา

##### **(2) ส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียม**

###### **ประเทศไทย**

ในไตรมาส 4 ปี 2561 ประเทศไทย มีกำไรสุทธิ 303 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. เพิ่มขึ้น 37 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือร้อยละ 14 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2561 ที่มีกำไรสุทธิ 266 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. สาเหตุหลักมาจากรายได้ค่าขายที่เพิ่มขึ้นโดยหลักจากปริมาณการขายเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น

#### **ไตรมาส 4 ปี 2561 เปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560**

สำหรับไตรมาส 4 ปี 2561 มีกำไรสุทธิ 269 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ลดลง 20 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือร้อยละ 7 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560 ที่มีกำไรสุทธิ 289 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. โดยหลักจากการเปลี่ยนแปลงลดลงของส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในเขตภูมิศาสตร์ออสเตรเลีย 81 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. และส่วนงานท่อขนส่งก๊าซ 56 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นในส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่นๆ 57 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. และส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในประเทศไทย 39 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ.

##### **(1) ส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียม**

###### **(1.1) เขตภูมิศาสตร์ออสเตรเลีย**

ในไตรมาส 4 ปี 2561 เขตภูมิศาสตร์ออสเตรเลีย มีขาดทุนสุทธิ 89 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. เพิ่มขึ้น 81 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือมากกว่าร้อยละ 100 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560 ที่มีขาดทุนสุทธิ 8 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. สาเหตุหลักมาจากตัดจำหน่ายสินทรัพย์ภาษีเงินได้จากการตัดบัญชีของกลุ่มบริษัทในประเทศออสเตรเลียเนื่องจากไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้

###### **(1.2) ประเทศไทย**

ในไตรมาส 4 ปี 2561 ประเทศไทย มีกำไรสุทธิ 303 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. เพิ่มขึ้น 39 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือร้อยละ 15 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560 ที่มีกำไรสุทธิ 264 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. สาเหตุหลักมาจากรายได้ค่าขายที่เพิ่มขึ้นโดยหลักจากราคาขายเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าเสื่อมราคา ค่าสูญเสียและค่าตัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่จากโครงการบงกชจากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่ม ในขณะที่ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น

##### **(2) ส่วนงานท่อขนส่งก๊าซ**

ส่วนงานท่อขนส่งก๊าซ มีกำไรสุทธิ 7 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ลดลง 56 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือร้อยละ 89 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560 ที่มีกำไรสุทธิ 63 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. สาเหตุหลักมาจากการรับรู้ภาษีเงินได้จากการตัดบัญชีของโครงการลงทุนท่อขนส่งก๊าซซอติกา

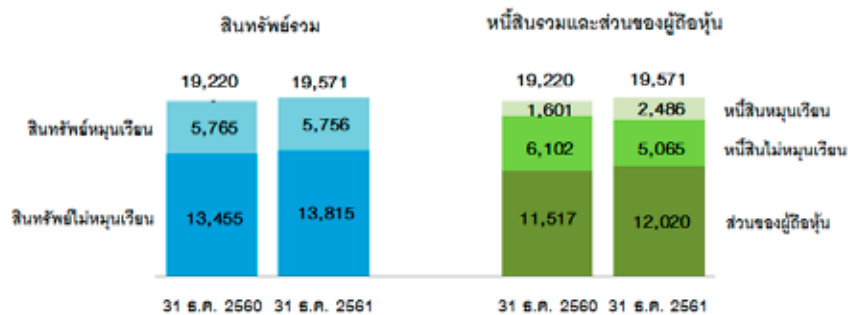


### (3) สำนักงานใหญ่และอื่นๆ

ส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่นๆ มีกำไรสุทธิ 33 ล้านดอลลาร์ สรอ. เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 57 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือมากกว่าร้อยละ 100 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2560 ที่มีขาดทุนสุทธิ 24 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักมาจากอนุพันธ์ทางการเงินเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น (ไตรมาส 4 ปี 2561 รับรู้กำไร ในขณะที่ไตรมาส 4 ปี 2560 รับรู้ขาดทุน) โดยหลักจากการประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน ในขณะที่ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เพิ่มขึ้นและรับรู้ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากผลกระทบของค่าเงินบาทในไตรมาส 4 ปี 2561 ที่อ่อนค่าลง

#### 14.3.3 ฐานะการเงิน

หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.



#### (1) สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 19,571 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 351 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากสินทรัพย์รวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 จำนวน 19,220 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็นผลมาจาก

(1.1) สินทรัพย์หมุนเวียนส่วนใหญ่ประกอบด้วยเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เงินลงทุนระยะสั้น ลูกหนี้บริษัทใหญ่ และลูกหนี้อื่น มีจำนวนลดลง 9 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักจากเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสุทธิกับเงินลงทุนระยะสั้นลดลงจำนวน 467 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่ลูกหนี้อื่นเพิ่มขึ้น 393 ล้านดอลลาร์ สรอ. และลูกหนี้บริษัทใหญ่เพิ่มขึ้น 71 ล้านดอลลาร์ สรอ.

(1.2) สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนส่วนใหญ่ประกอบด้วยสินทรัพย์เพื่อการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในโครงการร่วมทุนภายใต้บัญชีที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ สินทรัพย์ที่เกิดจากการสำรวจและประเมินค่า และค่าความนิยม โดยสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนมีจำนวนเพิ่มขึ้น 360 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักจากที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และค่าความนิยมเพิ่มขึ้น 245 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักจากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่มในโครงการบงกช

#### (2) หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีหนี้สินรวมทั้งสิ้น 7,551 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลงจำนวน 152 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากหนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 จำนวน 7,703 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็นผลมาจาก

(2.1) หนี้สินหมุนเวียนส่วนใหญ่ประกอบด้วย ภาษีเงินได้ค้างจ่าย ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย สิ่งตอบแทนที่จะจ่ายในอนาคตจากการซื้อธุรกิจ และส่วนของหนี้สินทางการเงินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี โดยมีจำนวนเพิ่มขึ้น 885 ล้านดอลลาร์ สรอ. ส่วนใหญ่จากสิ่งตอบแทนที่จะจ่ายในอนาคตจากการซื้อธุรกิจเพิ่มขึ้น 466 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่มในโครงการบงกช ภาษีเงินได้ค้างจ่ายเพิ่มขึ้น 272 ล้านดอลลาร์ สรอ. ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายเพิ่มขึ้น 106 ล้านดอลลาร์ สรอ. นอกจากนี้ ส่วนของหนี้สินทางการเงินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปีเพิ่มขึ้น 7 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งเป็นผลสุทธิจากการเพิ่มขึ้นของการจัดประเภทหุ้นกู้ที่จะถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปีกับการไถ่ถอนหุ้นกู้แบบไม่มีหลักประกันและไม่ค่อยสิทธิตามกำหนด



(2.2) หนี้สินไม่หมุนเวียนส่วนใหญ่ประกอบด้วย ประมาณการหนี้สินค่าซื้อถนออุปโภคการผลิต หนี้กู้ และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี โดยมีจำนวนลดลง 1,037 ล้านดอลลาร์ สรอ. ส่วนใหญ่จากการจ่ายชำระหนี้ระยะยาว 575 ล้านดอลลาร์ สรอ. และจากการจัดประเภทหนี้กู้ที่จะถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปีไปอยู่ภายใต้หนี้สินหมุนเวียนจำนวน 404 ล้านดอลลาร์ สรอ. (หนี้กู้ 13,200 ล้านบาท)

### (3) โครงสร้างเงินทุนบริษัท

โครงสร้างเงินทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ประกอบด้วยส่วนทุน 12,020 ล้านดอลลาร์ สรอ. และหนี้สินรวม 7,551 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งเป็นหนี้สินที่มีดอกเบี้ย 1,946 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยมีต้นทุนเงินกู้ถัวเฉลี่ยร้อยละ 5.32 และมีอายุเงินกู้ถัวเฉลี่ย 8.67 ปี ทั้งนี้ หนี้สินที่มีดอกเบี้ยของบริษัททั้งหมดอยู่ในรูปของสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่

ในไตรมาส 1 ปี 2561 บริษัทได้ดำเนินการไถ่ถอนหนี้แบบไม่มีหลักประกันและไม่ด้อยสิทธิตามที่กำหนด 2,500 ล้านบาท

ในไตรมาส 2 ปี 2561 บริษัทได้ดำเนินการจ่ายชำระหนี้แบบไม่มีหลักประกันและไม่ด้อยสิทธิตามที่กำหนด 575 ล้านดอลลาร์ สรอ.

สำหรับไตรมาส 3 ปี 2561 บริษัทได้ดำเนินการไถ่ถอนหนี้แบบไม่มีหลักประกันและไม่ด้อยสิทธิตามที่กำหนด 323 ล้านดอลลาร์ สรอ.

### 14.3.4 กระแสเงินสด

หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. และบริษัทย่อย มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด รวมทั้งเงินลงทุนระยะสั้น ซึ่งเป็นเงินฝากประจำธนาคารที่มีอายุมากกว่า 3 เดือนแต่ไม่เกิน 12 เดือน จำนวน 4,001 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 467 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ซึ่งมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด จำนวน 4,468 ล้านดอลลาร์ สรอ.

**แหล่งที่มาของเงินทุน**จำนวน 3,462 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักเป็นเงินสดรับสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน ซึ่งเป็นผลสุทธิจากเงินสดรับจากรายได้จากการขายสุทธิกับเงินสดจ่ายสำหรับค่าใช้จ่ายและภาษีเงินได้

**แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน**จำนวน 3,929 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักเป็นเงินสดจ่ายสุทธิในการลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์เพื่อการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ส่วนใหญ่มาจากการลงทุนในโครงการเอส 1 และโครงการชอติกา รวมทั้งการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่มในโครงการบงกช สำหรับเงินสดจ่ายสุทธิในกิจกรรมจัดหาเงิน ส่วนใหญ่เป็นการจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมและหนี้กู้ รวมทั้งจ่ายเงินปันผลสำหรับงวด 6 เดือนหลังของปี 2560 และสำหรับงวด 6 เดือนแรกของปี 2561



#### 14.3.5 อัตราส่วนทางการเงินและการดำเนินงานที่สำคัญ

|  | 2561  | 2560  | ไตรมาส 3<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2561 | ไตรมาส 4<br>2560 |
|--|-------|-------|------------------|------------------|------------------|
| <b>อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร (ร้อยละ)</b>   |       |       |                  |                  |                  |
| อัตราส่วน EBITDA ต่อรายได้จากการขาย              | 72.68 | 70.26 | 72.55            | 71.08            | 67.35            |
| อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น                          | 9.51  | 5.18  | 9.91             | 9.51             | 5.18             |
| อัตรากำไรสุทธิ                                   | 20.51 | 13.12 | 21.71            | 20.51            | 13.12            |
| <b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (เท่า)</b> |       |       |                  |                  |                  |
| อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น             | 0.16  | 0.25  | 0.17             | 0.16             | 0.25             |
| อัตราส่วนหนี้สินต่อ EBITDA                       | 0.63  | 0.95  | 0.66             | 0.63             | 0.95             |

หมายเหตุ:

อัตราส่วน EBITDA ต่อรายได้จากการขาย = อัตราส่วนกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา ต่อรายได้จากการขายรวมรายได้จากการบริการค่าผ่านท่อ

อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น = กำไรสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย ย้อนหลัง 12 เดือน

อัตรากำไรสุทธิ = กำไรสุทธิต่อรายได้รวม ย้อนหลัง 12 เดือน

อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น = หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นรวม

อัตราส่วนหนี้สินต่อ EBITDA = หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อกำไรย้อนหลัง 12 เดือน ก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา

#### 14.4 ความคืบหน้าโครงการที่สำคัญ

ณ สิ้นปี 2561 ปตท.สผ. มีโครงการและการดำเนินกิจกรรมทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศรวมจำนวน 40 โครงการใน 11 ประเทศ มีปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว (Proved Reserves) จำนวน 677 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ และปริมาณสำรองที่น่าจะพบ (Probable Reserves) จำนวน 351 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ โดยมีความคืบหน้าโครงการที่สำคัญดังนี้

##### 14.4.1 โครงการในประเทศไทย

ปตท.สผ. มีโครงการในประเทศไทยจำนวน 16 โครงการ ส่วนใหญ่เป็น **โครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Production Phase)** ทั้งในอ่าวไทยและบนบก ในปี 2561 โครงการในประเทศไทยมีปริมาณการขายเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 246,457 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 81 ของปริมาณการขายทั้งหมด โดยกิจกรรมที่สำคัญของโครงการผลิตหลัก ได้แก่ **โครงการบงกช** สามารถรักษาระดับการผลิตได้ตามแผน นอกจากนี้ บริษัทได้เข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 22.2222 ในช่วงกลางปีที่ผ่านมา ทำให้ปัจจุบันมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 66.6667 และในเดือนธันวาคมที่ผ่านมา บริษัทได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและเป็นผู้ดำเนินการในแหล่งบงกชและแหล่งเอราวัณที่กำลังจะหมดอายุสัมปทานในปี 2565 - 2566 **โครงการเอส 1** ได้ทำการเจาะหลุมผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับปริมาณการผลิต และ **แหล่งอุบลภายใต้โครงการคอนแทร์ค 4** อยู่ระหว่างเตรียมการพัฒนา โดยคาดว่าจะสามารถผลิตปิโตรเลียมเชิงพาณิชย์ได้ภายในปี 2566 ด้วยกำลังการผลิตของโครงการสำหรับน้ำมันดิบที่ 25,000 บาร์เรลต่อวันและก๊าซธรรมชาติที่ 50 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (ประมาณ 8,300 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)



#### 14.4.2 โครงการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้จำนวน 15 โครงการ ตั้งอยู่ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา (เมียนมา) สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (เวียดนาม) มาเลเซีย และสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (อินโดนีเซีย) ในปี 2561 โครงการในภูมิภาคนี้มีปริมาณการขายเฉลี่ยรวมที่ 51,571 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 17 ของปริมาณการขายทั้งหมด

กิจกรรมที่สำคัญของ **โครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Production Phase)** อาทิ **โครงการชอติกา** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวมะตะมะของเมียนมา โครงการได้เสร็จสิ้นการเจาะหลุมผลิตบนแท่นผลิตเฟส 1C ทั้งหมด 4 แท่น และยังคงมีแผนการเจาะหลุมผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับการผลิต ในปี 2561 โครงการมีปริมาณการขายก๊าซธรรมชาติเฉลี่ยตามเป้าหมายที่ 298 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (ประมาณ 47,569 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) **โครงการเวียดนาม 16-1** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของเวียดนาม โครงการมีการเริ่มผลิตจากหลุมผลิตจำนวน 2 หลุมและอยู่ระหว่างดำเนินการเจาะหลุมผลิตอีก 1 หลุม เพื่อรักษาระดับการผลิตให้ได้ตามเป้าหมาย โครงการมีปริมาณการขายน้ำมันดิบเฉลี่ย 17,238 บาร์เรลต่อวันและปริมาณการขายก๊าซธรรมชาติเฉลี่ย 6 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (ประมาณ 1,353 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

สำหรับ **โครงการที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase)** ส่วนใหญ่อยู่ในเมียนมาทั้งบนบกและในทะเล อาทิ **โครงการเมียนมา เอ็ม 3** อยู่ระหว่างการอนุมัติแผนพัฒนาโครงการ (Field Development Plan) จากรัฐบาลเมียนมาที่ทางบริษัทได้ยื่นไปในไตรมาส 4 ปี 2561 **โครงการเมียนมา MD-7** อยู่ระหว่างเตรียมแผนการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในปี 2562 **โครงการเมียนมา เอ็ม 11** อยู่ระหว่างการเตรียมแผนการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในปี 2562 รวมทั้งหาผู้ร่วมทุนเพื่อบริหารความเสี่ยงของโครงการ **โครงการเมียนมา เอ็มโอจี 3** ได้เริ่มเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในเดือนกันยายนและอยู่ระหว่างการเตรียมการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 3 หลุมในปี 2562 สำหรับมาเลเซีย **โครงการซาราวักเอสเค 410 บี** อยู่ระหว่างการประมวลผลข้อมูลด้านธรณีวิทยาและศักยภาพทางปิโตรเลียมเพื่อเตรียมแผนการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในปี 2562 **โครงการซาราวักเอสเค 417** อยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพปิโตรเลียม **โครงการซาราวักเอสเค 438** อยู่ระหว่างการเตรียมแผนการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 2 หลุมในปี 2562 **โครงการเวียดนาม บี และ 48/95 และโครงการเวียดนาม 52/97** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลของเวียดนาม โครงการได้รับการอนุมัติแผนพัฒนาโครงการ (Field Development Plan) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการเจรจาสัญญาเชิงพาณิชย์เพื่อรองรับการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (Final Investment Decision หรือ FID) ต่อไป ทั้งนี้ คาดว่าจะเริ่มผลิตปิโตรเลียมเชิงพาณิชย์ได้ในปลายปี 2565 ด้วยกำลังการผลิตที่จะค่อยๆ เพิ่มไปสู่ระดับ 490 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน

#### 14.4.3 โครงการในทวีปอเมริกา

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้จำนวน 5 โครงการ ซึ่งตั้งอยู่ในประเทศแคนาดา (แคนาดา) สหพันธรัฐบราซิล (บราซิล) และสหรัฐอเมริกา (เม็กซิโก) โดยโครงการทั้งหมดเป็น **โครงการที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase)**

**โครงการมาเรียนา ฮอยล์ แชนด์** ตั้งอยู่ในแคว้นแอลเบอร์ตาของแคนาดา โครงการได้รับอนุมัติการพัฒนาแหล่ง Thornbury Phase 1 จากรัฐบาลแอลเบอร์ตาในเดือนพฤษภาคม 2561 และอยู่ระหว่างการพิจารณาเพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการโครงการที่เหมาะสม

โครงการร่วมทุนในบราซิลจำนวน 2 โครงการ ได้แก่ **โครงการบารารินเนียส เอพี 1** ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Barreirinhas นอกชายฝั่งทางตะวันออกเฉียงเหนือของบราซิล และ **โครงการบราซิล บีเอ็ม อีเอส 23** ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Espirito Santo นอกชายฝั่งทางตะวันออกเฉียงใต้ของบราซิล ปัจจุบันทั้งสองโครงการอยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพของปิโตรเลียม

โครงการร่วมทุนในเม็กซิโกจำนวน 2 โครงการ ได้แก่ **โครงการเม็กซิโก แปลง 12 (2.4)** ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Mexican Ridges ทางตะวันตกของอ่าวเม็กซิโก และ **โครงการเม็กซิโก แปลง 29 (2.4)** ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Campeche ทางใต้ของอ่าวเม็กซิโก โดยทั้งสองแหล่งนี้ได้ยื่นแผนสำรวจต่อ National Hydrocarbons Commission ของเม็กซิโกในไตรมาส 4 ปี 2561 โดยคาดว่าจะได้รับอนุมัติภายในไตรมาส 1 ปี 2562



#### 14.4.4 โครงการในออสเตรเลเชีย

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้จำนวน 1 โครงการ คือ โครงการพีทีทีอีพี ออสเตรเลเชีย ตั้งอยู่ในเครือรัฐออสเตรเลีย ประกอบด้วย 8 แปลงสัมปทาน

สำหรับ**แหล่งที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Production Phase)** คือ แหล่งมอนทารา โครงการมีปริมาณการขายเฉลี่ยในปี 2561 อยู่ที่ 5,368 บาร์เรลต่อวัน ทั้งนี้ บริษัทได้มีการขายสัดส่วนการลงทุนทั้งหมดในแหล่งมอนทาราให้กับบริษัท JadeStone Energy แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2561 และอยู่ในระหว่างการส่งต่อการดำเนินการ (Operatorship Transfer) ให้กับผู้ซื้อ ซึ่งจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้รับการอนุมัติจาก National Offshore Petroleum Safety and Environmental Management Authority (NOPSEMA) โดยคาดว่าจะได้รับอนุมัติภายในปี 2562

สำหรับ**แหล่ง Cash Maple** ที่อยู่ใน**ระยะเวลาสำรวจ (Exploration Phase)** ได้เสร็จสิ้นการศึกษาวิศวกรรมเบื้องต้น (Pre-FEED Study) และอยู่ระหว่างการศึกษานโยบายการพัฒนาโครงการที่เหมาะสม และสำหรับ**แปลงสำรวจ AC/P54** ปัจจุบันอยู่ระหว่างการเตรียมการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในไตรมาส 1 ปี 2562

#### 14.4.5 โครงการในแอฟริกา

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้จำนวน 3 โครงการ ตั้งอยู่ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย (แอลจีเรีย) และสาธารณรัฐโมซัมบิก (โมซัมบิก)

**โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี** ซึ่งเป็น **โครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Production Phase)** ตั้งอยู่บนบกทางทิศตะวันออกของแอลจีเรีย ในปี 2561 โครงการมีปริมาณการผลิตเฉลี่ย 17,350 บาร์เรลต่อวัน

**โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคช** ตั้งอยู่บนบกทางทิศตะวันออกของแอลจีเรีย โครงการได้รับอนุมัติแผนพัฒนาจากรัฐบาลแอลจีเรียเมื่อเดือนเมษายน 2561 โดยแผนการพัฒนาโครงการจะแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ระยะแรกมีกำลังการผลิต 10,000 - 13,000 บาร์เรลต่อวัน ซึ่งคาดว่าจะสามารถเริ่มผลิตในปี 2563 และในปี 2567 จะสามารถเริ่มผลิตระยะที่ 2 โดยจะเพิ่มปริมาณการผลิตเป็น 50,000 - 60,000 บาร์เรลต่อวัน

**โครงการโมซัมบิก โรมา ออฟชอร์ แอเรีย วัน** เป็นโครงการก๊าซธรรมชาติเหลวขนาดใหญ่ ซึ่ง**อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase)** ตั้งอยู่บนชายฝั่งของโมซัมบิก มีความคืบหน้าที่สำคัญในปี 2561 ได้แก่ การได้รับอนุมัติแผนพัฒนาของแหล่งก๊าซธรรมชาติ Golfinho-Atum (Plan of Development หรือ POD) จากคณะรัฐมนตรีโมซัมบิก (Council of Ministers) ในเดือนกุมภาพันธ์ปี 2561 และการเจรจาสัญญาเช่าก่อสร้างโรงงานผลิตก๊าซธรรมชาติเหลวบนบก (Onshore LNG Plant) และการคัดเลือกผู้รับเหมาสำหรับงานติดตั้งอุปกรณ์นอกชายฝั่งทะเล (Offshore Installation) นอกจากนี้ โครงการอยู่ระหว่างการดำเนินการลงนามในสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG Sale and Purchase Agreement) ระยะยาวกับผู้ซื้อรายต่างๆ รวมทั้งเจรจาสัญญาเงินกู้ในรูปแบบ Project Finance กับสถาบันการเงินเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ในครั้งแรกของปี 2562 โดยคาดว่าจะสามารถผลิตเชิงพาณิชย์ได้ในปี 2567 ด้วยกำลังการผลิต 12 ล้านตันต่อปี

### 14.5 กลยุทธ์การบริหารจัดการ

#### 14.5.1 การบริหารการลงทุน

ในปี 2561 ปตท.สผ. ยังคงดำเนินแผนกลยุทธ์ตามแนวทาง 3R ซึ่งประกอบไปด้วย RESET REFOCUS และ RENEW อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืน และรองรับความท้าทายของธุรกิจพลังงานในอนาคต



**RESET** กลยุทธ์ในการเพิ่มปริมาณการผลิตก๊าซธรรมชาติจากโครงการหลัก และรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน

- เน้นการผลิตและจำหน่ายก๊าซธรรมชาติจากโครงการหลักให้มากกว่าในระดับปัจจุบัน
- ควบคุมต้นทุนการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้อยู่ในระดับที่แข่งขันได้
- เพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียมผ่านการเร่งพัฒนาโครงการที่อยู่ระหว่างการตัดสินใจพัฒนาขั้นสุดท้าย (FID) เช่น

โครงการโมซัมบิก โรมา ออฟชอร์ แอเรีย วัน โครงการแอลจีเรีย ฮาสติ เบอร์ ราเคซ โครงการเวียดนาม บี และ 48/95 และโครงการเวียดนาม 52/97 และโครงการคอนแท็ค 4 (แหล่งอุบล)

- พิจารณาลดสัดส่วนการลงทุนในโครงการที่ไม่ใช่โครงการหลักของบริษัท (Non-Core Assets)

**REFOCUS** กลยุทธ์ในการขยายธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่มีความชำนาญ

- **กลยุทธ์ Coming-home:** มุ่งเน้นขยายการลงทุนในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ซึ่งเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์หลัก ซึ่งเห็นได้จากความสำเร็จในการเพิ่มสัดส่วนการลงทุนในโครงการบงกช และการชนะการประมูลสิทธิสำรวจและผลิตปิโตรเลียมโครงการบงกชและเอราวัณของ ปตท.สผ. เมื่อเดือนธันวาคมที่ผ่านมา สำหรับโครงการบงกชซึ่ง ปตท.สผ. เป็นผู้ดำเนินการปัจจุบันนั้น บริษัทสามารถวางแผนและดำเนินการลงทุนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องด้านการผลิต โดยในส่วนของโครงการเอราวัณซึ่งบริษัทไม่ได้เป็นผู้ดำเนินการ บริษัทได้เตรียมแผนงานไว้อย่างชัดเจน ทั้งในส่วนของแผนการลงทุน การเจรจาข้อตกลงเข้าพื้นที่ การเจรจาว่าจ้างพนักงานและการส่งมอบงาน และการเข้าไปประเมินสภาพอุปกรณ์และโครงสร้างสิ่งติดตั้งที่จะรับโอนมา (ผู้รับสัมปทานปัจจุบันมีหน้าที่รื้อถอนสิ่งติดตั้งที่เหลือที่ไม่ได้โอนตามกฎหมาย) นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีแผนเร่งกิจกรรมในโครงการสำรวจในเมียนมาและมาเลเซียเพื่อเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียม รวมถึงการมองหาโอกาสต่อยอดทางธุรกิจที่บริษัทมีความเชี่ยวชาญ เช่น Gas Value Chain โดยขยายการลงทุนในพื้นที่ที่มีตลาดรองรับในการขายปิโตรเลียมในเมียนมาในรูปแบบของ Gas-to-Power

- **กลยุทธ์ Strategic Alliance:** มองหาโอกาสการลงทุนในพื้นที่อื่นๆ ที่มีศักยภาพร่วมกับผู้ร่วมทุนที่มีความเชี่ยวชาญ (Strategic Alliance) โดยเน้นภูมิภาคตะวันออกกลาง เนื่องจากเป็นภูมิภาคที่มีต้นทุนในการดำเนินการที่ต่ำ

**RENEW** กลยุทธ์ในการสร้างความยั่งยืนโดยการเพิ่มศักยภาพทางเทคโนโลยี และการมองหาโอกาสทางธุรกิจอื่นๆ

โดยการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่มีมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี และความสามารถด้านงานวิจัยพัฒนาขององค์กรที่ส่งเสริมธุรกิจปัจจุบัน รวมถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านพลังงาน อีกทั้งยังได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในทุกระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการเติบโตของบริษัทในอนาคต ซึ่งโครงสร้างองค์กรใหม่เริ่มมีผลตั้งแต่วันที่ 2562 เป็นต้นไป

#### 14.5.2 การบริหารจัดการเงินทุน

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทางการเงิน โดยมุ่งเน้นการสร้างวินัยทางการเงินและรักษาโครงสร้างทางการเงินที่แข็งแกร่ง โดย ณ สิ้นปี 2561 บริษัทมีสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่งด้วยเงินสดในมือประมาณ 4.0 พันล้านดอลลาร์ สรอ. และมีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นที่ 0.16 เท่า ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบนโยบายการเงินของบริษัท และมีสภาพคล่องพร้อมรองรับแผนการลงทุนเพื่อรักษาระดับการผลิตให้เป็นไปตามแผนงาน รวมถึงรองรับค่าใช้จ่ายเพื่อเร่งพัฒนาโครงการต่างๆ การเจาะสำรวจตามแผนการลงทุน และการเข้าซื้อกิจการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของบริษัท

นอกจากนี้ ในปี 2561 บริษัทได้มีการทดสอบระบบการโอนเงินระหว่างประเทศ (Cross-Border Payment) บนเทคโนโลยี Blockchain เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการโอนเงินระหว่างประเทศของ ปตท.สผ. กับคู่ค้าและผู้ให้บริการต่างๆ ให้มีความรวดเร็วและลดต้นทุนในการดำเนินงาน



## 14.6 ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ปตท.สผ. ยึดแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวปฏิบัติที่เป็นสากลและตามมาตรฐานของสหประชาชาติ ในปี 2561 ปตท.สผ. ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Index (DJSI) ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 และได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกของดัชนี FTSE4Good Index Series ประเภท FTSE4Good Emerging Index ประจำปี 2561 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 รวมถึงการเป็นหนึ่งในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่อยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืน (Thailand Sustainability Investment) และยังเป็นปีแรกที่ได้รับรางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนประจำปี 2561 (SET Sustainability Awards 2018) ประเภทดีเด่น อีกด้วย

ความสำเร็จดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของ ปตท.สผ. ในฐานะ “องค์กรแห่งความยั่งยืน” ได้เป็นอย่างดี โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2561 ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังต่อไปนี้

### 14.6.1 ด้านธุรกิจ

ปตท.สผ. ส่งเสริมการวิจัย พัฒนา ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และสร้างนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม โดยจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีประมาณร้อยละ 3 ของกำไรสุทธิในแต่ละปี ทั้งนี้ ในปี 2561 มีความคืบหน้าของโครงการในด้านต่างๆ ดังนี้

- **เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตปิโตรเลียม** ได้แก่ โครงการใช้คลื่นแม่เหล็กไฟฟ้าในการติดตามการเคลื่อนที่ของน้ำที่อัดสูงขึ้นกักเก็บปิโตรเลียมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างการแปลผลข้อมูลที่ได้รับจากการสำรวจด้วยคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า โครงการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์สำหรับการทำนายการเกิดความเสียหายของเครื่องจักรที่สำคัญในกระบวนการผลิตซึ่งได้พัฒนาในระดับต้นแบบแล้วเสร็จและจะนำไปขยายผลใช้งานในเครื่องจักรอื่นๆ เพิ่มเติมในปี 2562

- **เทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม** ได้แก่ โครงการลดปริมาณคาร์บอนไดออกไซด์ที่ปล่อยออกสู่ชั้นบรรยากาศโดยการเปลี่ยนเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าโดยประสบความสำเร็จในระดับห้องปฏิบัติการและอยู่ระหว่างการพัฒนากระบวนการต้นแบบ โครงการพัฒนาเทคโนโลยีตรวจสอบสภาพท่อส่งปิโตรเลียมได้ทะเลสำหรับกระบวนการรื้อถอนตามมาตรฐานสากลที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้พัฒนาและทดสอบในระดับต้นแบบแล้วเสร็จโดยมีแผนการนำไปทดสอบใช้งานจริงในปี 2562

- **เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจปิโตรเลียม** ได้แก่ โครงการพัฒนาหุ่นยนต์ตรวจสอบท่อส่งปิโตรเลียมได้ทะเลแบบอัตโนมัติ ซึ่งได้พัฒนาและทดสอบในระดับต้นแบบแล้วเสร็จ และจะนำไปทดสอบใช้งานจริงในปี 2562

นอกจากนี้ บริษัทยังได้รับรางวัล The Asset Best Initiative in Innovation Award 2018 จาก The Asset Magazine โดยเป็นรางวัลที่ได้รับจากแนวคิดริเริ่มในการพัฒนาระบบวางแผนการผลิตปิโตรเลียมเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด และได้มีการยื่นขอจดสิทธิบัตรการประดิษฐ์กว่า 13 ฉบับ ซึ่งนับเป็นความสำเร็จที่เกิดจากความมุ่งมั่นและการสนับสนุนในด้านการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีของบริษัท

### 14.6.2 ด้านสังคม

ปตท.สผ. มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน โดยมุ่งเน้นการพัฒนา 4 ด้านหลัก ได้แก่ ความต้องการพื้นฐาน การศึกษา สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมและกีฬา โดยในปี 2561 บริษัทฯ เน้นให้ความสำคัญด้านความต้องการพื้นฐาน และได้ต่อยอดความสำเร็จของการดำเนินการโครงการเพื่อสังคมเพื่อให้ชุมชนได้รับประโยชน์อย่างต่อเนื่อง เช่น การขยายศูนย์การเรียนรู้เพาะปลูกปศุสัตว์ไปยังพื้นที่อื่นในจังหวัดสงขลา 1 แห่ง และที่จังหวัดปัตตานี 1 แห่ง รวมทั้งจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กอ่อนก่อนวัยเรียน (SIOLA) ในประเทศอินโดนีเซียเพิ่มอีก 2 แห่งในเขตสุลาเวสีตะวันตก โดยความสำเร็จในการดำเนินโครงการเพื่อสังคม ในปี 2561 ของ ปตท.สผ. ได้สะท้อนผ่านรางวัลจากเวทีระดับนานาชาติ จำนวนทั้งสิ้น 10 รางวัล



#### 14.6.3 ด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. มีระบบการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment Management System หรือ SSHE MS) ในการดำเนินงานของบริษัท โดยมุ่งเน้นให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด ในปี 2561 อัตราการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บจนถึงขั้นหยุดงาน (LTIF) ของ ปตท.สผ. เท่ากับ 0.07 และอัตราการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บทั้งหมด (TRIR) เท่ากับ 0.75 ซึ่งทั้งนี้ LTIF และ TRIR อยู่ในระดับเทียบเคียงกับค่าเฉลี่ยของสมาคมผู้ผลิตน้ำมันและก๊าซนานาชาติ (IOGP) อีกทั้ง ปตท.สผ. ยังมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่มี Low Carbon Footprint โดยตั้งเป้าลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมดำเนินงานของบริษัทให้ได้อย่างน้อยร้อยละ 25 ภายในปี 2573 เมื่อเปรียบเทียบกับปีฐาน 2555

#### 14.7 แนวโน้มภาพรวมธุรกิจในอนาคต

##### (1) Energy Outlook

ความต้องการใช้พลังงานหลักของโลก ปัจจุบันยังคงพึ่งพาพลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิล (Fossil Fuel) เป็นหลัก ได้แก่ น้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ และถ่านหิน โดยมีสัดส่วนการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิลที่ร้อยละ 81 และคาดการณ์ว่าในอีก 30 ปีข้างหน้าจะยังคงมีสัดส่วนที่ร้อยละ 73 โดยการใช้พลังงานทางเลือกจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 22 โดยพลังงานนิวเคลียร์จะยังคงมีสัดส่วนที่ร้อยละ 5 (ข้อมูลจาก IHS) ทั้งนี้ ความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติรวมถึงก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) ยังมีแนวโน้มที่สูงขึ้นตามการขยายตัวของเศรษฐกิจโดยหลักมาจากภาคการผลิตไฟฟ้า รวมถึงนโยบายของรัฐบาลประเทศต่างๆ โดยเฉพาะจีนที่ต้องการปรับเปลี่ยนมาใช้พลังงานสะอาดอย่างก๊าซธรรมชาติ อย่างไรก็ตาม ความต้องการใช้น้ำมันโดยรวมนั้นยังมีแนวโน้มที่สูงขึ้นแต่ในอัตราที่ลดลง ซึ่งการเพิ่มดังกล่าวมาจากการขยายตัวของอุตสาหกรรมปิโตรเคมี (Petrochemical Industry) และภาคการขนส่งหนัก (Heavy-Duty Transport Sector) เป็นหลัก ในขณะที่ความต้องการใช้น้ำมันจากรถโดยสารส่วนบุคคล (Passenger Car) จะเริ่มลดลง เนื่องจากผลกระทบของการพัฒนาประสิทธิภาพในการใช้เชื้อเพลิงในรถโดยสารส่วนบุคคลและการใช้รถยนต์พลังงานไฟฟ้า (Electric Vehicle) ที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ในส่วนของความต้องการใช้พลังงานทางเลือก (Renewable Energy) โดยเฉพาะพลังงานจากแสงแดดและลม ยังคงมีแนวโน้มสูงขึ้นในหลายๆ ประเทศ ด้วยการสนับสนุนของภาครัฐที่มากขึ้น รวมทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตกระแสไฟฟ้าจากพลังงานทางเลือกที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ส่งผลให้พลังงานทางเลือกมีต้นทุนที่ต่ำลงจากปริมาณการผลิตเชิงอุตสาหกรรมที่เพิ่มมากขึ้น (Economies of Scale)

ในส่วนของทิศทางการดำเนินงานด้านพลังงานของประเทศไทย ภาครัฐได้จัดทำแผนพัฒนากำลังการผลิตไฟฟ้า (Power Development Plan หรือ PDP) ฉบับใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และพฤติกรรมการใช้พลังงานไฟฟ้าที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคาดว่าเชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติจะยังคงเป็นเชื้อเพลิงหลักในการผลิตไฟฟ้าและการใช้พลังงานทางเลือกจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ในขณะที่การใช้เชื้อเพลิงถ่านหินจะมีสัดส่วนที่ลดลง

สำหรับแนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อรองรับสถานการณ์ข้างต้น ปตท.สผ.ยังคงให้ความสำคัญกับธุรกิจก๊าซธรรมชาติเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการใช้พลังงานของโลก ซึ่งหลังจาก ปตท.สผ. ชนะการประมูลสิทธิสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในเดือนธันวาคมที่ผ่านมา บริษัทได้เตรียมความพร้อมในการดำเนินการผลิตทั้งในส่วนของโครงการบงกชและโครงการเอราวัณ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการผลิตก๊าซธรรมชาติในอ่าวไทยเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวมถึงเร่งรัดการพัฒนาแหล่งก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่ที่บริษัทมีส่วนการลงทุนอยู่ในปัจจุบัน เช่น โครงการโมซัมบิก โรมา ออฟชอร์ แอเรีย วัน นอกจากนี้บริษัทยังคงมองหาโอกาสการลงทุนในแหล่งก๊าซธรรมชาติในพื้นที่ที่มีศักยภาพเพิ่มเติม ทั้งในรูปแบบของการร่วมทุนกับ ปตท. ในนามบริษัท PTTGL เพื่อแสวงหาโอกาสการขยายการลงทุนในธุรกิจ LNG ครอบคลุมทั่วโลก ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรักษาความมั่นคงทางพลังงานของประเทศ

ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญของรูปแบบการดำเนินธุรกิจพลังงาน (Industry Landscape) ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงได้มีแนวคิดและวางกลยุทธ์การขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่ โดยได้จัดตั้งบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด เน้นด้านเทคโนโลยีหุ่นยนต์และปัญญาประดิษฐ์ (Robotics and AI) เพื่อช่วยในธุรกิจสำรวจและผลิต รวมถึงการมองหาโอกาสทางธุรกิจที่สามารถสร้าง



มูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจหลักของบริษัท อาทิ การลงทุนในธุรกิจก๊าซธรรมชาติครบวงจร (Gas Value Chain) รวมถึงการศึกษาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับพลังงานทางเลือก อาทิ พลังงานจากแสงแดดและลม เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและสนับสนุนการเติบโตของบริษัทในระยะยาวรองรับความท้าทายในอุตสาหกรรมพลังงานโลกที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

## (2) ราคาน้ำมันดิบ

สำหรับแนวโน้มราคาเฉลี่ยน้ำมันดิบดูไบปี 2562 คาดว่าจะมีความผันผวนและเคลื่อนไหวอยู่ระหว่าง 55 - 65 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล เนื่องจากอุปสงค์น้ำมันดิบมีแนวโน้มปรับตัวลดลงจากปี 2561 จากตัวเลขดัชนีทางเศรษฐกิจที่เริ่มชะลอตัวโดยเฉพาะในประเทศจีน และความไม่ชัดเจนของข้อยุติเรื่องสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีนที่ยังไม่สามารถตกลงกันได้

ในด้านอุปทานล้นตลาดซึ่งเป็นปัจจัยกดดันราคาน้ำมันดิบ มีสาเหตุหลักจากการผลิตน้ำมันดิบที่เพิ่มขึ้นของ Shale Oil ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งขณะนี้การผลิตบางส่วนยังถูกจำกัดด้วยปัญหาท่อขนส่งน้ำมันดิบ หากการสร้างท่อขนส่งใหม่เสร็จตามแผน อุปทานน้ำมันดิบในสหรัฐอเมริกาก็จะปรับสูงขึ้นได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งกำลังการผลิตน้ำมันดิบจากรัสเซียและอิรัก ที่อาจจะไม่ลดลงตามที่ตลาดคาดการณ์ รวมถึงปริมาณน้ำมันดิบที่มาจากอิหร่านซึ่งได้รับการผ่อนปรนมาตรการคว่ำบาตรจากสหรัฐอเมริกา ส่งผลให้การส่งออกน้ำมันดิบไม่ลดลงเท่าที่ตลาดคาดการณ์

อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยสนับสนุนราคาน้ำมันดิบในปี 2562 ที่น่าจับตามอง เช่น อุปสงค์น้ำมันดิบที่คาดว่าจะปรับตัวเพิ่มขึ้น หากประเด็นสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีนมีแนวโน้มคลี่คลายหรือสามารถบรรลุข้อตกลงได้ และอุปทานน้ำมันดิบที่จะลดลง หากมีการยุติมาตรการผ่อนปรนนโยบายคว่ำบาตรอิหร่านทางด้านนิวเคลียร์จากสหรัฐอเมริกา ซึ่งคาดว่าอุปทานน้ำมันดิบจะหายไปถึง 1.2 - 1.8 ล้านบาร์เรลต่อวัน รวมถึงนโยบายความร่วมมือในการลดกำลังการผลิตระหว่างผู้ผลิตน้ำมันดิบกลุ่มโอเปกและนอกโอเปก ซึ่งถ้าสามารถลดกำลังการผลิตได้ตามเป้าหมายที่ตกลงในเดือนธันวาคมที่ผ่านมา หรือมีการพิจารณาความร่วมมือรอบใหม่เพื่อลดกำลังการผลิตตลอดปี 2562 ก็จะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สามารถผลักดันราคาน้ำมันดิบให้สูงขึ้นได้มากกว่าที่คาดการณ์ไว้

## (3) สถานการณ์ LNG

สำหรับปี 2562 คาดว่าสถานการณ์ LNG ในตลาดโลกจะยังคงอยู่ในสภาวะล้นตลาด โดยคาดว่าจะกำลังการผลิตรวมจากโครงการเดิมและโครงการใหม่จะเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 12 เป็น 355 ล้านตัน ในขณะที่อุปสงค์จะอยู่ที่ประมาณ 342 ล้านตัน อีกทั้งราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกที่ปรับตัวลดลงส่งผลให้ราคา LNG ถูกคาดการณ์ว่าจะปรับตัวลดลงจากปีที่ผ่านมา โดยตลาดคาดว่าราคา Asian Spot LNG เฉลี่ยจะอยู่ในช่วงระหว่าง 5.89 - 8.45 ดอลลาร์ สรอ. ต่อล้านบีทียู อย่างไรก็ตาม ราคา LNG ในตลาดโลกอาจมีความผันผวนขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่ต้องจับตามอง อาทิเช่น ปัจจัยกดดันราคาจากปริมาณการผลิต LNG ที่เพิ่มขึ้นจากโครงการใหม่ๆ ซึ่งคาดว่าจะมีโครงการใหม่ที่จะ FID เพิ่มมากขึ้นในปี 2562 - 2563 ในขณะที่มีปัจจัยสนับสนุนราคา เช่น ความต้องการ LNG ที่อาจเพิ่มขึ้นกว่าคาดการณ์ในตลาดเอเชียโดยเฉพาะจีนและอินเดีย การผลิตที่ไม่เป็นไปตามแผนของโครงการปัจจุบัน รวมถึงนโยบายทางพลังงานของประเทศต่างๆ แต่ทั้งนี้ ได้มีการคาดการณ์ว่าสภาวะล้นตลาดของ LNG จะเริ่มกลับเข้าสู่จุดสมดุลหลังจากปี 2565 - 2566

## (4) เศรษฐกิจไทยและอัตราแลกเปลี่ยน

ธนาคารแห่งประเทศไทยคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจไทยปี 2562 จะมีการขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 4.0 โดยปัจจัยหลักที่ผลักดันการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศมาจากการใช้จ่ายของภาคเอกชนทั้งการบริโภคและการลงทุนที่มีแนวโน้มขยายตัว การจ้างงานที่เพิ่มขึ้น และการสนับสนุนจากโครงการลงทุนของภาครัฐ รวมไปถึงการส่งออกและการท่องเที่ยวที่ยังปรับตัวดี อย่างไรก็ตาม อัตราแลกเปลี่ยนค่าเงินบาทเมื่อเทียบกับดอลลาร์ สรอ. ในปี 2562 ยังมีแนวโน้มผันผวนจากความไม่แน่นอนของนโยบายการเงินและการคลังของประเทศอุตสาหกรรมหลัก เช่น ความไม่แน่นอนของการเจรจาข้อตกลง Brexit รวมไปถึงทิศทางนโยบายทางการเงินของสหรัฐฯ ที่คาดว่าจะเข้าสู่ช่วงปลายของการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยซึ่งจะส่งผลให้ค่าเงิน ดอลลาร์ สรอ. อ่อนตัวลงในปี 2562 นี้ ในขณะเดียวกันยังมีมาตรการกีดกันทางการค้าของสหรัฐฯ รวมถึงความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ที่เป็นสาเหตุหลักของความผันผวนดังกล่าว



ทั้งนี้ ผลประกอบการของ ปตท.สผ. จะได้รับผลกระทบส่วนใหญ่ในรูปของภาษีเงินได้จากอัตราแลกเปลี่ยนที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเกิดจากความแตกต่างของสกุลเงินที่ใช้ในการยื่นภาษีกับสกุลเงินที่ใช้ในการบันทึกบัญชี แต่ส่วนใหญ่จะไม่มีผลกระทบต่อกระแสเงินสด สำหรับ อัตราดอกเบี้ยที่มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นนั้น ไม่ส่งผลกระทบต่อภาระดอกเบี้ยของบริษัทเนื่องจากหุ้นกู้ของบริษัทในปัจจุบันเป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่ทั้งหมด

#### (5) ปัจจัยอื่นที่สำคัญที่กระทบกับการดำเนินงานของบริษัท

**กฎระเบียบใหม่เรื่อง IMO 2020** จากองค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (International Maritime Organization หรือ IMO) ที่มีมติให้จำกัดปริมาณซัลเฟอร์ (Sulphur) ในน้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้ในภาคอุตสาหกรรมเดินเรือขนส่งระหว่างประเทศ ที่ระดับไม่เกินร้อยละ 0.5 จากระดับร้อยละ 3.5 ในปัจจุบัน ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 โดยคาดว่าจะส่งผลให้ความต้องการใช้น้ำมันเตาที่มีปริมาณซัลเฟอร์สูง (High Sulphur Fuel Oil) ในน้ำมันเชื้อเพลิงเดินเรือปรับตัวลดลงอย่างมีนัยสำคัญและมีผลให้ราคาน้ำมันเตา (Fuel Oil) ปรับตัวลดลงตามไปด้วย ทั้งนี้ สัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติในอ่าวไทยมีการผูกสูตรราคาเข้ากับราคาน้ำมันเตา จึงเป็นความเสี่ยงที่ราคาขายก๊าซธรรมชาติของ ปตท.สผ. อาจจะลดลงเนื่องจากกฎระเบียบใหม่ อย่างไรก็ตาม ผลกระทบดังกล่าวคาดว่าจะไม่รุนแรง เนื่องจากโครงสร้างราคาขายก๊าซธรรมชาติของ ปตท.สผ. ผูกกับราคาน้ำมันส่วนหนึ่งและย้อนหลังประมาณ 6 - 12 เดือน นอกจากนี้ ปตท.สผ. อยู่ระหว่างการเจรจาปรับสูตรก๊าซธรรมชาติกับผู้ซื้อ และได้มีการพิจารณาและเริ่มทำประกันความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันเตา สำหรับในปี 2565 เป็นต้นไป บริษัทคาดว่าจะผลกระทบนี้จะลดลงอย่างเป็นนัยสำคัญ เนื่องจากราคาก๊าซธรรมชาติของแหล่งบงกชและเอราวัณภายใต้ระบบสัญญาแบ่งปันผลผลิตได้ผูกสูตรกับน้ำมันดูไบแทนการผูกสูตรกับราคาน้ำมันเตา

**การประกาศใช้กฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน** สำหรับในปี 2561 มีการประกาศใช้กฎหมายใหม่ที่สำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของ ปตท.สผ. เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาแบ่งปันผลผลิต และการรื้อถอนสิ่งติดตั้งที่ใช้ในกิจการปิโตรเลียม (Decommission) และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การเงินและการบัญชี อีกทั้ง ปตท.สผ. ยังมีการติดตามอย่างใกล้ชิดในเรื่องประกาศใช้พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลรัษฎากร และร่างพระราชบัญญัติภาษีเงินได้ปิโตรเลียม โดยให้ผู้ประกอบการสามารถใช้สกุลเงินต่างประเทศที่ใช้ในการดำเนินงานในการคำนวณกำไรสุทธิเพื่อเสียภาษีเงินได้ปิโตรเลียมและภาษีเงินได้นิติบุคคล ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ทั้งนี้ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องในทุกประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ ซึ่งบุคลากรของกลุ่ม ปตท.สผ. ตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. ในทุกพื้นที่อย่างเคร่งครัด โดย ปตท.สผ. ได้ติดตามกฎหมายที่มีผลกระทบต่อบริษัท รวมทั้งได้มีการสอบทานกระบวนการที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมาย และกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการอย่างชัดเจน

#### (6) แนวโน้มผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. สำหรับปี 2561

ผลการดำเนินงานของบริษัทขึ้นอยู่กับการขึ้นอยู่กับ 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปริมาณการขาย ราคาขายและต้นทุน โดยบริษัทได้ติดตามและปรับเปลี่ยนแนวโน้มผลการดำเนินงานสำหรับปี 2562 ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานและสถานะอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบการสำหรับปี 2562 เป็นดังนี้



\*บนสมมติฐานราคาน้ำมันดูไบเฉลี่ยทั้งปี 2562 ที่ 60 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล





### ปริมาณการขาย

ปตท.สผ. พยายามรักษาระดับการผลิตของโครงการในประเทศไทย โดยคาดว่าปริมาณการขายเฉลี่ยของไตรมาส 1 ปี 2562 และทั้งปี 2562 จะอยู่ที่ประมาณ 309,000 และ 318,000 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน ตามลำดับ อันเป็นผลมาจากสัดส่วนการลงทุนเพิ่มในโครงการบงกชตั้งแต่กลางปี 2561

### ราคาขาย

- ราคาน้ำมันดิบของบริษัทจะผันแปรตามราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก
- ราคาก๊าซธรรมชาติซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทนั้นมีโครงสร้างราคาส่วนหนึ่งผูกกับราคาน้ำมันย้อนหลังประมาณ 6 - 12 เดือน บริษัทคาดว่าราคาก๊าซธรรมชาติเฉลี่ยของไตรมาส 1 ปี 2562 และทั้งปี 2562 จะอยู่ที่ประมาณ 6.8 ดอลลาร์ สรอ. ต่อล้านบีทียู ตามลำดับ เป็นผลจากการปรับตัวของราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก (บนสมมติฐานราคาน้ำมันดิบดูไบเฉลี่ยทั้งปี 2562 ที่ 60 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล)
- การประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน ณ สิ้นปี 2561 มีปริมาณน้ำมันภายใต้สัญญาประกันความเสี่ยง เช่น Zero Cost Collar ที่ยังไม่ครบกำหนดอยู่ที่ประมาณ 5 ล้านบาร์เรล ทั้งนี้ บริษัทมีความยืดหยุ่นในการปรับแผนการประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันตามความเหมาะสม

### ต้นทุน

สำหรับไตรมาส 1 ปี 2562 และทั้งปี 2562 ปตท.สผ. คาดว่าจะสามารถรักษาต้นทุนต่อหน่วยได้ที่ประมาณ 32 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น







 **ເອກສາກພູມ**





## เอกสารแนบ 1: รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขาธิการบริษัท

### 1. คณะกรรมการ ปตท.สผ.

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการ ปตท.สผ. มีกรรมการจำนวนทั้งสิ้น 14 คน โดยมีรายละเอียดของกรรมการปัจจุบันจำนวน 14 คน และกรรมการที่พ้นจากตำแหน่ง ระหว่างปี 2561 จำนวน 4 คน ดังนี้

| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/<br>การอบรม   | สัดส่วน<br>การถือหุ้น<br>ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างกรรมการ<br>และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |               |   |
|--|--------------|--|---------------------------------------|---|------------------------------------|---------------|---|
|  |              |  |                                       |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง       | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/<br>ประเภทธุรกิจ          |
| นายปรัชญา ภิญญาวัฒน์<br>- ประธานกรรมการ<br>- ประธานกรรมการอิสระ<br><br>วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>28 มีนาคม 2555 | 67           | คุณวุฒิทางการศึกษา<br><br>• ปริญญาเอก วิศวกรรมศาสตร์<br>(วิศวกรรมโยธา), University of<br>Texas at Austin สหรัฐอเมริกา<br><br>• ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์<br>(วิศวกรรมโยธา), Stanford<br>University สหรัฐอเมริกา<br><br>• ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์<br>(วิศวกรรมโยธา) จุฬาลงกรณ์<br>มหาวิทยาลัย<br><br>การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน<br>กรรมการบริษัทไทย<br><br>• หลักสูตร Board Matters and<br>Trends (BMT) 4/2017<br><br>• การสัมมนา The Power of Culture:<br>From Performance Culture to<br>Winning Culture | 0.00038<br>(15,000 หุ้น)              | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |               |   |
|  |              |  |                                       |   | 2554 - 2557                        | กรรมการ       | บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล<br>จำกัด (มหาชน) |
|  |              |  |                                       |   | 2548 - 2556                        | กรรมการ       | บริษัท บางกอกโพลีเอททีลีน จำกัด<br>(มหาชน)    |
|  |              |  |                                       |   | 2547 - 2556                        | กรรมการ       | บริษัท ไทยดิวตี้ฟรี จำกัด (มหาชน)             |
|  |              |  |                                       |   | บริษัทอื่น                         |               |   |
|  |              |  |                                       |   | 2554 - 2559                        | ประธานกรรมการ | บริษัท พีทีที อชาซี เคมิคอล จำกัด             |
|  |              |  |                                       |   | องค์กรอื่น                         |               |   |
|  |              |  |                                       |   | 2558 – ปัจจุบัน                    | กรรมการสภาฯ   | สถาบันวิจัยสิริเมธี                           |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                                  |
|-------------------|-----------|--|-------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|---------|----------------------------------|
|                   |           |  |                               |                                     | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Anti-Corruption: Leadership Role of the Board</li> <li>● Chairman Forum: “Clean Business: What is the Chairman Role?” 1/2014</li> <li>● หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP) 35/2014</li> <li>● หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 14/2002</li> </ul>   |                               |                                     |                                    |         |                                  |
|                   |           | <b>การอบรมอื่นๆ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การเสวนาเชิงวิชาการ The 1<sup>st</sup> PLATTS-PTT Day จัดโดย ปตท. และ Platts McGraw Hill Financial</li> <li>● หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปรอ.) รุ่นที่ 15 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li> <li>● หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 7 สถาบันวิทยากรตลาดทุน</li> <li>● หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน รุ่นที่ 1/2555 สถาบันวิทยากรพลังงาน</li> </ul> |                               |                                     |                                    |         |                                  |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/<br>การอบรม                | สัดส่วน<br>การถือหุ้น<br>ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างกรรมการ<br>และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|--|-----------|---|---------------------------------------|---|------------------------------------|--|---|
|  |           |   |                                       |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/<br>ประเภทธุรกิจ  |
| นายอัษฎพร จารุจินดา<br>- กรรมการอิสระ<br>- ประธานกรรมการกำหนด<br>ค่าตอบแทน<br>- ประธานกรรมการตรวจสอบ | 65        | คุณวุฒิทางการศึกษา/<br>การอบรม                | ไม่มี                                 | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |  |   |
|  |           |   |                                       |   | 2555 - 2558                        | กรรมการใน<br>คณะกรรมการด้าน<br>กฎหมาย          | บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  |
|  |           |   |                                       |   |                                    |  |   |
|  |           |   |                                       |   | บริษัทอื่น                         |  |   |
|  |           |   |                                       |   | 2556 - 2559                        | กรรมการ  | บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด  |
| วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>1 มกราคม 2556   |           | การอบรมของบริษัทไทย<br>ไม่มี<br>การอบรมอื่น ๆ |                                       |   | องค์กรอื่น                         |  |   |
|  |           |   |                                       |   | 2560 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ<br>สภาด้านกฎหมาย                       | คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและ<br>สังคมแห่งชาติ (สศช.)  |
|  |           |   |                                       |   | 2560 - ปัจจุบัน                    | ประธานกรรมการ                                  | คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้าน<br>กระบวนการยุติธรรม   |
|  |           |   |                                       |   | 2560 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ<br>ในคณะกรรมการ<br>กำกับดูแลความเสี่ยง | คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ<br>ธนาคารแห่งประเทศไทย   |
|  |           |   |                                       |   | 2558 - ปัจจุบัน<br>2557 - ปัจจุบัน | กรรมการ<br>กรรมการ                             | คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ<br>สำนักงานคณะกรรมการกำกับ<br>และส่งเสริมการประกอบธุรกิจ<br>ประกันภัย (คปภ.) |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|-------------------|-----------|----------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|--|---|
|                   |           |                            |                               |                                     | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           |                            |                               |                                     | 2557 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)</li> </ul>        |
|                   |           |                            |                               |                                     | 2546 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการกฤษฎีกา</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา</li> </ul>                           |
|                   |           |                            |                               |                                     | 2558 - 2560                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)</li> </ul>      |
|                   |           |                            |                               |                                     | 2556 - 2560                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>                                 |
|                   |           |                            |                               |                                     | เม.ย. - ต.ค. 2559                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการผู้อำนวยการ</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง</li> </ul>                          |
|                   |           |                            |                               |                                     | 2556 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์</li> </ul>  |
|                   |           |                            |                               |                                     |                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ในคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์</li> </ul> |   |
|                   |           |                            |                               |                                     | 2555 - 2557                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>การประปานครหลวง</li> </ul>                                     |
|                   |           |                            |                               |                                     | 2554 - 2557                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการนโยบายสถาบันการเงิน</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>                                 |
|                   |           |                            |                               |                                     | 2554 - 2557                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา</li> </ul> |
|                   |           |                            |                               |                                     | 2554 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการศึกษา</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงศึกษาธิการ</li> </ul>                                   |
|                   |           |                            |                               |                                     |                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานนโยบายและแผนพลังงานกระทรวงพลังงาน</li> </ul>           |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|-------------------|-----------|-----------------------------|---------------------------------|---|------------------------------------|--|---|
|                   |           |                             |                                 |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ   |
|                   |           |                             |                                 |   | 2554 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการบริหาร</li> <li>จัดการน้ำและอุทกภัย</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานนโยบายและบริหาร จัดการน้ำและอุทกภัยแห่งชาติ</li> </ul>                     |
|                   |           |                             |                                 |   | 2553 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการการกระจาย อำนาจให้แก่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการการ ปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงาน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี</li> </ul> |
|                   |           |                             |                                 |   | 2553 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>เลขาธิการ</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา</li> </ul>   |
|                   |           |                             |                                 |   | 2553 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการข้าราชการ ฝ่ายศาลปกครอง</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานศาลปกครอง</li> </ul>   |
|                   |           |                             |                                 |   | 2553 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ พลังงาน</li> </ul>                                  |
|                   |           |                             |                                 |   | 2553 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>กองทุนบำเหน็จบำนาญ ข้าราชการ</li> </ul>  |
|                   |           |                             |                                 |   | 2550 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ ตรวจสอบกองทุนเพื่อ การฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงิน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>   |
|                   |           |                             |                                 |   | 2550 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการจัดการ กองทุนเพื่อการฟื้นฟู และพัฒนาระบบ สถาบันการเงิน</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>   |
|                   |           |                             |                                 |   |                                    |  |   |
|                   |           |                             |                                 |   |                                    |  |   |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม  | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |  |
|---|-----------|---|-------------------------------|---|------------------------------------|--|--|
|   |           |   |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ                         |
| พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล<br>- รองประธานกรรมการอิสระ<br>- ประธานกรรมการ<br>บริษัท ปตท. จำกัด<br>- กรรมการกำหนด<br>ค่าตอบแทน | 64        | คุณวุฒิทางการศึกษา<br>● ปริญญาโท<br>รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต<br>(การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)<br>สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์<br>● ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต<br>(ไฟฟ้า) The National Defense Academy of Japan ประเทศญี่ปุ่น<br><br>การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน<br>กรรมการบริษัทไทย<br>● หลักสูตร Board Matters and Trends (BMT) 4/2017<br>● หลักสูตร Strategic Board Master Class (SBM) 1/2017<br>● Anti-Corruption: Leadership Role of the Board<br>● หลักสูตร How to Develop a Risk Management Plan (HRP) 9/2016<br>● หลักสูตร Risk Management for Corporate Leaders (RCL) 26/2016 | ไม่มี                         | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |  |  |
|   |           |   |                               |   | ไม่มี                              |  |  |
|   |           |   |                               |   | บริษัทอื่น                         |  |  |
|   |           |   |                               |   | 2557 - 2558                        | ● ประธานกรรมการ  | ● บริษัท อุรุพงษ์ จำกัด                                  |
|   |           |   |                               |   | เม.ย. - ก.ย. 2558                  | ● กรรมการ  | ● บริษัท อุตสาหกรรมการบิน จำกัด                          |
|   |           |   |                               |   | องค์กรอื่น                         |  |  |
|   |           |   |                               |   | 2558 - ปัจจุบัน                    | ● นายทหาร<br>นอกราชการ   | ● สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม                              |
|   |           |   |                               |   | เม.ย. - ก.ย. 2558                  | ● รองเสนาธิการทหาร   | ● กองบัญชาการกองทัพไทย                                   |
|   |           |   |                               |   | เม.ย. - ก.ย. 2558                  | ● กรรมการ<br>คณะกรรมการควบคุม<br>และพัฒนาการ<br>อุตสาหกรรมทหาร | ● กรมการอุตสาหกรรมทหาร<br>กระทรวงกลาโหม                  |
|   |           |   |                               |   | 2557 - 2558                        | ● ประธาน<br>กรรมการบริหาร                                      | ● โครงการเรือฟรีเกต กองทัพเรือ                           |
| วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>1 กันยายน 2557   |           |   |                               |   | 2557 - 2558                        | ● เสนาธิการทหารเรือ  | ● กองทัพเรือ   |
|   |           |   |                               |   | 2556 - 2557                        | ● ประธาน<br>กรรมการบริหาร                                      | ● โครงการจัดหา ฮ.ลำเลียง<br>กองทัพเรือ                   |
|   |           |   |                               |   | 2556 - 2557                        | ● ประธาน<br>กรรมการบริหาร                                      | ● โครงการปรับปรุงเรือฟรีเกต<br>ชุด ร.ล.นเรศวร กองทัพเรือ |
|   |           |   |                               |   | 2556 - 2557                        | ● ประธาน<br>กรรมการบริหาร                                      |  |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |  |
|-------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|--|--|
|                   |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ                               |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสูตร Boards that Make a Difference (BMD) 1/2016</li> <li>• หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) 1/2015</li> <li>• หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 204/2015</li> </ul>                          |                               |   | 2555 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• รองเสนาธิการทหารเรือ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• กองทัพเรือ</li> </ul> |
|                   |           | การอบรมอื่นๆ   |                               |   |                                    |  |  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 22<sup>nd</sup> World Petroleum Congress (WPC) เมืองอิสตันบูล ประเทศตุรกี</li> </ul>  |                               |   |                                    |  |  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสูตรความมั่นคงสำหรับผู้บริหารระดับสูง ณ APSS มลรัฐฮาวาย สหรัฐอเมริกา</li> <li>• หลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (ประเทศญี่ปุ่น) รุ่นที่ 45</li> <li>• หลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 51</li> </ul> |                               |   |                                    |  |  |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง                         |                                      |  |                       |  |
|---|-----------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------------------|--|-----------------------|--|
|   |           |  |                               |   | ช่วงเวลา   | ตำแหน่ง                              | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ                           |                       |  |
| นายเศรษฐ์ สุวิทย์พาณิชย์<br>- กรรมการอิสระ<br>- ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง<br>- กรรมการสรรหา<br>- กรรมการตรวจสอบ<br><br>วันดำรงตำแหน่ง<br>1 กันยายน 2557 | 53        | คุณวุฒิทางการศึกษา   | ไม่มี                         | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น  |                                      |  |                       |  |
|   |           | ● Ph.D. (Economics), Yale University สหรัฐอเมริกา                    |                               |   | 2559 - ปัจจุบัน  | ● กรรมการ                            | ● บริษัท โอเอสสกา จำกัด (มหาชน)                            |                       |  |
|   |           | ● M.Phil. (Economics), Yale University สหรัฐอเมริกา                  |                               |   | บริษัทอื่น   |                                      |  |                       |  |
|   |           | ● B.A. (Highest Honors) (Economics), Swarthmore College สหรัฐอเมริกา |                               |   | 2554 - ม.ค. 2561   | ● กรรมการบริษัท และ กรรมการผู้จัดการ | ● บริษัท ดีแอดไวเซอร์ จำกัด                                |                       |  |
|   |           | องค์กรอื่น   |                               |   |  |                                      |  |                       |  |
|   |           | การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย                        |                               |   | 2560 - ปัจจุบัน  | ● กรรมการ                            | ● คณะกรรมการธนาคารแห่งประเทศไทย                            |                       |  |
|   |           |  |                               |   | 2558 - ปัจจุบัน  | ● กรรมการ                            | ● สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์ ธนาคารแห่งประเทศไทย   |                       |  |
|   |           |  |                               |   | 2557 - ปัจจุบัน  | ● กรรมการ                            | ● ธนาคารแห่งประเทศไทย                                      |                       |  |
|   |           |  |                               |   | การอบรมอื่น ๆ  | 2555 - 2560                          | ● ประธานกรรมการบริหาร                                      | ● สถาบันอนาคตไทยศึกษา |  |
|   |           | 2543 - 2560  |                               |   |  | ● Visiting Professor of Economics    | ● สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |                       |  |
|   |           |  | 2543 - 2559                   | ● ปรึกษาวิชาการด้านวิชาการ                        | ● สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |                                      |  |                       |  |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม  | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง |                           |  |
|---|-----------|--|---------------------------------|--|--|---------------------------|--|
|   |           |  |                                 |  | ช่วงเวลา                               | ตำแหน่ง                   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ  |
| พลตรี นิมิตร สุวรรณรัฐ<br>- กรรมการอิสระ<br>- กรรมการสรรหา<br>- กรรมการบริหารความเสี่ยง | 47        | คุณวุฒิทางการศึกษา<br>● ปริญญาโท รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย<br>● ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมไฟฟ้า) (Communications and Signal Processing) University of Minnesota สหรัฐอเมริกา<br>● ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมไฟฟ้า) Virginia Military Institute สหรัฐอเมริกา<br>การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย<br>● หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 216/2016<br>การอบรมอื่นๆ<br>● Public Key Infrastructure (Certification Authority, Digital Signature) Course, Ottawa ประเทศแคนาดา | ไม่มี                           | ไม่มี  | บริษัทจดทะเบียนอื่น                    |                           |  |
|   |           |  |                                 |  | ไม่มี                                  |                           |  |
|   |           |  |                                 |  | บริษัทอื่น                             |                           |  |
|   |           |  |                                 |  | ไม่มี                                  |                           |  |
|   |           |  |                                 |  | องค์กรอื่น                             |                           |  |
| วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>1 กันยายน 2557   |           |  |                                 |  | ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน                   | รองหัวหน้า                | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานประสานภารกิจทางทหาร กับกระทรวงการต่างประเทศ</li> <li>ศูนย์ประสานภารกิจทางทหาร</li> <li>สำนักนโยบายและแผนกลาโหม</li> <li>กระทรวงกลาโหม</li> <li>กระทรวงกลาโหม</li> </ul> |
|   |           |  |                                 |  | เม.ย. – ก.ย. 2561                      | นายทหาร ฝ่ายสนธิ์การประจำ |  |
|   |           |  |                                 |  | 2560 - ปัจจุบัน                        | กระทรวงกลาโหม             | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรมพัฒนาที่ 1 กองทัพบก</li> </ul>   |
|   |           |  |                                 |  | 2559 - 2560                            | ผู้บังคับการ              | <ul style="list-style-type: none"> <li>ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร</li> </ul>  |
|   |           |  |                                 |  | 2558 - 2559                            | ผู้บังคับการ              | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม</li> <li>กรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ กองทัพบก</li> </ul>   |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม  | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |   |
|-------------------|-----------|---|-------------------------------|---|------------------------------------|---|---|
|                   |           |   |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Electronic Commerce Course, Orlando, Florida สหรัฐอเมริกา</li> <li>● Computer Emergency Response Team, Carnegie Melon, Pittsburg, Pennsylvania สหรัฐอเมริกา</li> <li>● National Crisis Management Course, APCSS, Honolulu, Hawaii สหรัฐอเมริกา</li> <li>● โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักสุตร หลักสูตรประจำชุดที่ 83</li> <li>● วิทยาลัยเสนาธิการทหาร หลักสูตรเสนาธิการทหารร่วม</li> <li>● หลักสูตรผู้นำยุคใหม่ในระบบอบประชาธิปไตยรุ่นที่ 2 สถาบันพระปกเกล้า</li> </ul> |                               |   | 2553 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● รองผู้บังคับการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● กรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ กองทัพบก</li> </ul> |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|--|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|--|---|
|  |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ              |
| นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิตร<br>- กรรมการ<br>- กรรมการบริหารความยั่งยืน<br>วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>23 กุมภาพันธ์ 2558 | 56        | คุณวุฒิทางการศึกษา<br>● ปริญญาโท M.B.A. (Financial Management), Pennsylvania State University สหรัฐอเมริกา<br>● ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมไฟฟ้า) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย<br>การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br>● Anti-Corruption: Leadership Role of the Board<br>● หลักสูตร Director Certification Program Update (DCPU) 5/2015<br>● หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 8/2001<br>● หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) 38/2012<br>● หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) 7/2017 | ไม่มี                         | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |  |   |
|  |           |  |                               |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | ● ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้น และก๊าซธรรมชาติ | ● บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)                   |
|  |           |  |                               |   | 2557 - 2559                        | ● ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน   | ● บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)                   |
|  |           |  |                               |   | ม.ค. - ก.ย. 2559                   | ● กรรมการ  | ● บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)               |
|  |           |  |                               |   | 2557 - 2558                        | ● กรรมการ  | ● บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)       |
|  |           |  |                               |   | 2555 - 2557                        | ● ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ การเงินองค์กร                                | ● บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)                   |
|  |           |  |                               |   | บริษัทอื่น                         |  |   |
|  |           |  |                               |   | พ.ย. 2561 - ปัจจุบัน               | ● ประธานกรรมการ  | ● บริษัท ซีพีเอส เอเคเอ็นจี จำกัด             |
|  |           |  |                               |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | ● กรรมการ  | ● บริษัท Sakari Resources จำกัด               |
|  |           |  |                               |   | 2559 - 2560                        | ● ประธานกรรมการ  | ● บริษัท พีทีที เอ็นเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส จำกัด |
|  |           |  |                               |   | มิ.ย. - ต.ค. 2560                  | ● ประธานกรรมการ  | ● บริษัท พีทีที โกลบอล แอเคเอ็นจี จำกัด       |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|-------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|--|---|
|                   |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           | <b>การอบรมอื่นๆ</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรการเรื่องการปกครองในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปส.) รุ่นที่ 20 สถาบันพระปกเกล้า</li> <li>Thailand CG Forum: Governance as a Driving Force for Business Sustainability ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> <li>Advanced Management Program, INSEAD Business School ประเทศฝรั่งเศส</li> <li>Advanced Management Program 184, Harvard Business School สหรัฐอเมริกา</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการยุติธรรม (บ.ย.ส.) รุ่นที่ 16 สำนักงานศาลยุติธรรม</li> </ul> |                               |   | 2557 - 2558                        | กรรมการ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท พีทีที อินเทอร์เน็ตแห่งประเทศไทย จำกัด</li> <li>บริษัท สตราทิจิอิลิตี้ จำกัด</li> </ul> |
|                   |           |  |                               |   | 2555 - 2558                        | กรรมการ  |   |
|                   |           |  |                               |   | <b>องค์กรอื่น</b>                  |  |   |
|                   |           |  |                               |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษา คณะกรรมการสายงานส่งเสริมการค้าการลงทุนและสภาธุรกิจ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย</li> </ul>  |
|                   |           |  |                               |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษา นายกสมาคม</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย ตลาดทุน (สวตท.)</li> </ul>                                      |
|                   |           |  |                               |   | 2558 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ สภาธุรกิจ ไทย-มาเลเซีย</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย</li> </ul>  |
|                   |           |  |                               |   | 2558 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการผู้อำนวยการ</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมนิติศาสตร์แห่งประเทศไทย มหาวิทยาลัย (สนจ.) (พ.ศ. 2558 - 2560)</li> </ul>                  |
|                   |           |  |                               |   | 2558 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะอนุกรรมการด้านการเงินและรูปแบบการลงทุน</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการรถไฟไทย-จีนภายใต้การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางรถไฟของประเทศไทย (คปร.)</li> </ul>       |



| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |   |
|------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|---|---|
|                  |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรความมั่นคงขั้นสูง (สวปอ.มส.) รุ่นที่ 2</li> <li>วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li> <li>TLCA Executive Development Program รุ่นที่ 1</li> <li>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li> <li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร</li> <li>ภาครัฐร่วมเอกชน (วปรอ. 2556)</li> <li>วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li> <li>หลักสูตรนักบริหารระดับสูง</li> <li>ด้านการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและการลงทุน (วธอ.) รุ่นที่ 2 สถาบัน</li> <li>วิทยาการธุรกิจและอุตสาหกรรม</li> <li>หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย (นธป.) รุ่นที่ 6</li> <li>วิทยาลัยศาสตร์รัฐธรรมนุญ</li> </ul> |                               |   | 2556 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย</li> </ul>   |
|                  |           |  |                               |   | 2557 - 2560                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการและเหรัญญิก</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>มูลนิธิสถาบันเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ของ (VISTEC) และมูลนิธิโรงเรียนกำเนิดวิทย์ (KVIS)</li> </ul> |
|                  |           |  |                               |   | 2558 - 2559                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการร่วมภาคเอกชน 3 สถาบัน (กกร.)</li> </ul>  |
|                  |           |  |                               |   | 2558 - 2559                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษา</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>สายงานส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย</li> </ul>                        |
|                  |           |  |                               |   |                                    | คณะกรรมการ  | อุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย   |





| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง   | อายุ (ปี)       | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์กับครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                               |   |
|--|-----------------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|-------------------------------|---|
|  |                 |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                       | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ            |
| นายทวารัฐ สูตะบุตร<br>- กรรมการ<br>- กรรมการบริหารความเสี่ยง<br><br>วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>1 ตุลาคม 2558 | 49              | คุณวุฒิทางการศึกษา<br><br>● ปริญญาเอก<br>วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Civil & Environmental Engineering), Massachusetts Institute of Technology (MIT), สหรัฐอเมริกา<br><br>● ปริญญาโท<br>วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (Soil Mechanics)<br>สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)<br><br>● ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมโยธา)<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย<br><br>การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><br>● Anti-Corruption: Leadership Role of the Board<br><br>● หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 115/2009 | ไม่มี                         | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                               |   |
|  |                 |  |                               |   | 2557 - 2558                        | กรรมการ                       | ● บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)             |
|  |                 |  |                               |   | เม.ย. - ก.ค. 2558                  | กรรมการ                       | ● บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)                 |
|  |                 |  |                               |   | บริษัทอื่น                         |                               |   |
|  |                 |  |                               |   | ไม่มี                              |                               |   |
|  |                 |  |                               |   | องค์กรอื่น                         |                               |   |
|  |                 |  |                               |   | ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน               | ผู้ตรวจราชการกระทรวง          | ● สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน                |
|  |                 |  |                               |   | 2560 - ปัจจุบัน                    | นายกสมาคมนักเรียนเก่า         | ● สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)           |
|  |                 |  |                               |   | 2560 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ อ.ก.พ.วิสามัญ         | ● สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) |
|  |                 |  |                               |   | 2560 - ปัจจุบัน                    | นายกสมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย | ● สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) |
| 2560 - ปัจจุบัน  | อนุกรรมการพัฒนา | ● สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา<br>ระบบราชการ (ก.พ.ร.)   |                               |   |                                    |                               |   |
| 2558 - ต.ค. 2561   |                 | ผู้อำนวยการระบบราชการ 4.0  | ● ผู้อำนวยการ                 | ● สำนักงานนโยบายและแผนพลังงานกระทรวงพลังงาน       |                                    |                               |   |



| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม   | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|------------------|-----------|---|---------------------------------|--|------------------------------------|--|---|
|                  |           |   |                                 |  | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ   |
|                  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Financial Statements for Directors Program (FSD) 4/2009</li> <li>การอบรมอื่นๆ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้าน วิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 10</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 24 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li> <li>หลักสูตรตามโครงการ International Leadership Program (ILP) โดย รัฐบาลสหราชอาณาจักร</li> <li>หลักสูตรนักบริหารรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-GEP) รุ่น 5 โดย สถาบันรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)</li> <li>หลักสูตร Advance Management Program (AMP) สถาบัน INSEAD ประเทศฝรั่งเศส (ทุนพัฒนาข้าราชการสำนักงาน ก.พ.)</li> </ul> </li> </ul> |                                 |  | 2557 - ก.พ. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>โฆษกกระทรวงพลังงาน</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงพลังงาน</li> </ul>  |
|                  |           |   |                                 |  | 2557 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองปลัดกระทรวงพลังงาน</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงพลังงาน</li> </ul>  |
|                  |           |   |                                 |  | 2557 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>สหกรณ์ออมทรัพย์กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน</li> </ul> |
|                  |           |   |                                 |  | 2556 - 2557                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษาคณะกรรมการพลังงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์</li> </ul>          |
|                  |           |   |                                 |  | 2552 - 2557                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองอธิบดี</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน</li> </ul> |
|                  |           |   |                                 |  |                                    |  |   |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม   | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง |         |                                   |
|-------------------|-----------|---|---------------------------------|---|--|---------|-----------------------------------|
|                   |           |   |                                 |   | ช่วงเวลา                               | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้า และการพาณิชย์ (TEPCoT) รุ่น 6 มหาวิทยาลัยหอการค้า</li> <li>• หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 9 สถาบันวิทยการตลาดทุน</li> <li>• หลักสูตรนักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 61 สำนักงาน ก.พ.</li> <li>• ผู้นำคนรุ่นใหม่ รุ่นที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)</li> <li>• หลักสูตรนักบริหารพลังงานระดับสูง รุ่นที่ 2 กระทรวงพลังงาน</li> <li>• Infrastructure in a Market Economics, Harvard University, Cambridge, สหรัฐอเมริกา</li> <li>• หลักสูตรเชิงยุทธศาสตร์วง สถาบันการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์</li> <li>• หลักสูตรผู้บริหารด้านหลักนิติธรรม และการพัฒนา สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย</li> </ul> |                                 |   |  |         |                                   |



| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์กับกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|--|-----------|--|-------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|--|---|
|  |           |  |                               |                                    | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
| นายปิณฑิ์ เทพปฏิกรณ์<br>- กรรมการ<br>- กรรมการบริหารความเสถียร<br>- กรรมการบรรษัทภิบาล | 62        | คุณวุฒิทางการศึกษา   | ไม่มี                         | ไม่มี                              | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |  |   |
|  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจ)</li> <li>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง</li> </ul>                                      |                               |                                    | ส.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการกำกับดูแลโครงการศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยานอุตสาหกรรมและโครงการพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ ณ ท่าอากาศยานผู้โดยสาร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>  |
|  |           | การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย  |                               |                                    | พ.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>  |
|  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Anti-Corruption: Leadership Role of the Board</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 138/2010</li> <li>หลักสูตร Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) 4/2012</li> </ul>      |                               |                                    | ก.พ. 2561 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>  |
|  |           | การอบรมอื่นๆ   |                               |                                    | ม.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการทรัพยากรบุคคล</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>  |
| วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>1 พฤศจิกายน 2558  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategic Human Resource Management, Harvard University, สหรัฐอเมริกา</li> <li>NIDA – Wharton Executive Leadership Program, The Wharton School, University of Pennsylvania, สหรัฐอเมริกา</li> </ul> |                               |                                    | 2560 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>  |
|  |           |  |                               |                                    | 2558 - 2559                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul> |
|  |           |  |                               |                                    | 2558 - 2559                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ทรัพยากรบุคคลและศักยภาพองค์กร</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>   |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |  |
|-------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|--|--|
|                   |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ   |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Senior Executive Program (SEP) สถาบันพัฒนาบริหารธุรกิจ (SEP) สถาบันพัฒนาบริหารธุรกิจ</li> <li>หลักสูตรการพัฒนากาเรียนและคัดเลือกตั้งระดับสูง (พตส.) รุ่นที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการเลือกตั้ง</li> <li>PTT Executive Leadership Program, General Electrics, Crotonville, สหรัฐอเมริกา</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 19 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li> </ul> |                               |   | 2553 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>                    |
|                   |           |  |                               |   | บริษัทอื่น                         |  |  |
|                   |           |  |                               |   | 2557 - 2559                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ และประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท Sakari Resources จำกัด</li> </ul>                |
|                   |           |  |                               |   | เม.ย. - ต.ค. 2559                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท พีทีที เ็นเนอวี่ รีซอร์สเซส จำกัด</li> </ul>     |
|                   |           |  |                               |   | 2555 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท พีทีที โพลีเมอรัส์ โอลิติกส์ จำกัด</li> </ul>    |
|                   |           |  |                               |   | 2553 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท พีทีที โอลิติกส์ จำกัด</li> </ul>                |
|                   |           |  |                               |   | 2555 - 2557                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท พีทีที โอลิเมอรัส์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด</li> </ul> |
|                   |           |  |                               |   | องค์กรอื่น                         |  |  |
|                   |           |  |                               |   | ก.พ. 61 – ปัจจุบัน                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)</li> </ul>                  |
|                   |           |  |                               |   | 2560 – ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองประธานกรรมการ</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>โรงเรียนกำเนิดวิทย์</li> </ul>                          |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม | สัดส่วนถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง |   |   |
|-------------------|-----------|----------------------------|----------------------------|---|--|---|---|
|                   |           |                            |                            |   | ช่วงเวลา                               | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           |                            |                            |   | 2558 - ปัจจุบัน                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการสภากรรมการบริหาร และประธานกรรมการบริหารงานบุคคล</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)</li> </ul>               |
|                   |           |                            |                            |   | 2557 - ปัจจุบัน                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)</li> </ul> |





| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง |   |   |
|--|-----------|--|----------------------------|---|--|---|---|
|  |           |  |                            |   | ช่วงเวลา                               | ตำแหน่ง                                 | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ                  |
| นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์<br>- กรรมการอิสระ<br>- กรรมการตรวจสอบ<br>- กรรมการบรรษัทภิบาล<br><br>วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>12 กุมภาพันธ์ 2559 | 69        | คุณวุฒิทางการศึกษา<br>การอบรม<br><br>● ปริญญาโท Master of Business Administration (Finance & Banking), North Texas State University สหรัฐอเมริกา<br>● ปริญญาตรี บัณฑิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์<br><br>การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><br>● หลักสูตร Board Matters and Trends (BMT) 6/2018<br>● Anti-Corruption: Leadership Role of the Board<br>● หลักสูตร Directors Certification Program Update (DCPU) 2/2014<br>● หลักสูตร Risk Management Committee Program (RMP) 4/2014<br>● หลักสูตร Anti-Corruption Focus Group (C-FG) 4/2013<br>● หลักสูตร Anti-Corruption for Executive (ACEP) 8/2013 | 0.00076 (30,000 หุ้น)      | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                    |   |   |
|  |           |  |                            |   | เม.ย. 2561 - ปัจจุบัน                  | กรรมการตรวจสอบ                          | ● บริษัท ทีเอสทีไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)     |
|  |           |  |                            |   | เม.ย. 2561 - ปัจจุบัน                  | กรรมการอิสระ และ กรรมการตรวจสอบ         | ● ธนาคารทีเอสที จำกัด (มหาชน)                     |
|  |           |  |                            |   | 2557 - ปัจจุบัน                        | กรรมการกำกับดูแลกิจการ                  | ● บริษัท ทีเอสทีไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)     |
|  |           |  |                            |   | 2551 - ปัจจุบัน                        | กรรมการอิสระ                            | ● บริษัท ทีเอสทีไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)     |
|  |           |  |                            |   | 2560 - เม.ย. 2561                      | กรรมการ บรรษัทภิบาล                     | ● บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) |
|  |           |  |                            |   | 2557 - เม.ย. 2561                      | กรรมการอิสระ และ กรรมการตรวจสอบ         | ● บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) |
|  |           |  |                            |   | 2558 - 2560                            | กรรมการอิสระและประธาน คณะกรรมการตรวจสอบ | ● บริษัท เอเซีย ไรโอส จำกัด (มหาชน)               |
|  |           |  |                            |   | 2556 - 2557                            | กรรมการตรวจสอบ                          | ● บริษัท ทีเอสทีไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)     |
|  |           |  |                            |   | 2556 - 2557                            | กรรมการตรวจสอบ                          | ● ธนาคารทีเอสที จำกัด (มหาชน)                     |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/<br>การอบรม   | สัดส่วน<br>การถือหุ้น<br>ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างกรรมการ<br>และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง |   |   |
|-------------------|-----------|--|---------------------------------------|---|--|---|---|
|                   |           |  |                                       |   | ช่วงเวลา                               | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/<br>ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Financial Institutions Governance Program (FGP) 2/2011</li> <li>หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) 11/3/2009</li> <li>หลักสูตร Directors Accreditation Program (DAP) 7/5/2008</li> </ul>   |                                       |   | 2551 - 2557                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ และ กรรมการตรวจสอบ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารทีเอสบี จำกัด (มหาชน)</li> </ul>                 |
|                   |           |  |                                       |   | 2554 - 2556                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธาน คณะกรรมการ ตรวจสอบ</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ทีเอสบีไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> </ul> |
|                   |           |  |                                       |   | 2554 - 2556                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธาน คณะกรรมการ ตรวจสอบ</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารทีเอสบี จำกัด (มหาชน)</li> </ul>                 |
|                   |           |  |                                       |   | บริษัทอื่น                             |   |   |
|                   |           |  |                                       |   | ไม่มี                                  |   |   |
|                   |           |  |                                       |   | องค์กรอื่น                             |   |   |
|                   |           |  |                                       |   | 2557 - ม.ค. 2561                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>อนุกรรมการบริหาร ความเสี่ยง</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ</li> </ul>                 |
|                   |           |  |                                       |   |  |   |   |
|                   |           |  |                                       |   |  |   |   |
|                   |           |  |                                       |   |  |   |   |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 2 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li> <li>หลักสูตร Executive Program in International Management, Stanford - National University of Singapore สาธารณรัฐสิงคโปร์</li> <li>หลักสูตร Building, Leading &amp; Sustaining Innovation Organization, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology (MIT) สหรัฐอเมริกา</li> </ul> |                                       |   |  |   |   |
|                   |           |  |                                       |   |  |   |   |





| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม  | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)                                  | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|---|-----------|---|--|---|------------------------------------|--|---|
|   |           |   |  |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
| นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์<br>- กรรมการอิสระ<br>- ประธานกรรมการสรรหา | 53        | คุณวุฒิทางการศึกษา<br><ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาเอก วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต Imperial College of Science Technology and Medicine สหราชอาณาจักร</li> <li>ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> | คู่สมรส/ผู้ที่ยูกันด้วยกันฉันสามีภริยา<br>0.00012 (4,587 หุ้น) | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |  |   |
|   |           |   |  |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ  | บริษัท บ้าปูเพาเวอร์ จำกัด (มหาชน)  |
|   |           |   |  |   | บริษัทอื่น                         |  |   |
|   |           |   |  |   | ไม่มี                              |  |   |
|   |           |   |  |   | องค์กรอื่น                         |  |   |
| วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>1 สิงหาคม 2560                             |           | การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 110/2009</li> </ul>   |  |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>อธิการบดี</li> <li>กรรมการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านพลังงาน คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ</li> </ul> |
|   |           |   |  |   | 2558 - 2559                        | กรรมการ  | สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ  |
|   |           |   |  |   | 2556 - 2559                        | คณบดี  | คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย   |
|   |           |   |  |   | 2550 - 2556                        | ผู้อำนวยการ  | สถาบันวิจัยพลังงาน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  |
|   |           |   |  |   |                                    |  |   |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม  | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง       |  |   |
|--|-----------|--|---------------------------------|--|--|--|---|
|  |           |  |                                 |  | ช่วงเวลา                                 | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ   |
| นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม<br>- กรรมการ<br>- กรรมการบริหารความเสี่ยง<br><br>วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>1 กุมภาพันธ์ 2561 | 63        | คุณวุฒิทางการศึกษา   | 0.00025 (10,000 หุ้น)           | ไม่มี                                    | บริษัทจดทะเบียนอื่น                      |  |   |
|  |           | ปริญญาโท Master of Science (Business Administration) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |                                 |  | 2559 - ปัจจุบัน                          | ประธาน คณะกรรมการ ตรวจสอบ  | บริษัท โอสถสภา จำกัด (มหาชน)  |
|  |           | ปริญญาตรี อักษรศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                           |                                 |  | 2559 - ปัจจุบัน                          | กรรมการอิสระ   | บริษัท โอสถสภา จำกัด (มหาชน)  |
|  |           | การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย                             |                                 |  | 2554 - 2558                              | รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่   | กลุ่มงานการเงินและการบัญชี บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)    |
|  |           | หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) 11/2018                          |                                 |  | บริษัทอื่น                               |  |   |
|  |           | หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders Class (RCL) 13/2018 |                                 |  | เม.ย. 2561 - ปัจจุบัน                    | ประธานกรรมการ ตรวจสอบ  | บริษัท ฤทธา โฮลดิ้งส์ จำกัด   |
|  |           | หลักสูตร Board Matters and Trends (BMT) 6/2018                             |                                 |  | มี.ค. 2561 - ปัจจุบัน                    | กรรมการอิสระ   | บริษัท ฤทธา โฮลดิ้งส์ จำกัด   |
|  |           | หลักสูตร Role of Chairman Program (RCP) 36/2015                            |                                 |  | องค์กรอื่น                               |  |   |
|  |           | หลักสูตร Advanced Audit Committee Programs (Class 7/2012)                  |                                 |  | พ.ค. 2561 - ปัจจุบัน                     | ประธานอนุกรรมการ คณะอนุกรรมการด้าน การเงินและการบัญชี              | การไฟฟ้าแห่งประเทศไทย   |
|  |           | หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 113/2009                     |                                 |  | เม.ย. 2561 - ปัจจุบัน<br>2560 - ปัจจุบัน | กรรมการ<br>คณะที่ปรึกษา ด้านการระดมทุน และการกำกับบริษัท จดทะเบียน | การไฟฟ้าแห่งประเทศไทย<br>คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |   |
|-------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|---|---|
|                   |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) 75/2008</li> </ul>  |                               |   | 2559 – ธ.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.)</li> </ul> |
|                   |           | การอบรมอื่นๆ   |                               |   |                                    |   |   |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 6 โดย สถาบันวิทยาการพลังงาน</li> </ul>  |                               |   |                                    |   |   |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรภูมิพลังแผ่นดิน สำหรับผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>หลักสูตร Senior Executive Program no.77 (SEP 77) สถาบัน London Business School (LBS)</li> <li>หลักสูตร Capital Market Academy Leadership Program รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.)</li> </ul> |                               |   |                                    |   |   |



| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง |   |  |
|--|-----------|--|----------------------------|---|--|---|--|
|  |           |  |                            |   | ช่วงเวลา                               | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ   |
| นายชาญศิลป์ ตรีนุทกร<br>- กรรมการ<br><br>วันที่ดำรงตำแหน่ง<br>1 กันยายน 2561 | 58        | คุณวุฒิทางการศึกษา   | ไม่มี                      | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                    |   |  |
|  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>   |                            |   | ส.ค. 2561 – ปัจจุบัน                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>  |
|  |           | การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย  |                            |   | ส.ค. 2561 – ปัจจุบัน                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการ</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>  |
|  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Chartered Director Class (CDC) 10/2015</li> <li>หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) 93/2011</li> <li>หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD) 12/2011</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 85/2007</li> </ul> |                            |   | ม.ค. – ส.ค. 2561                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> <li>ประธานเจ้าหน้าที่เทคโนโลยีและวิศวกรรม</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)</li> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul> |
|  |           | การอบรมอื่น ๆ  |                            |   | 2560 – ส.ค. 2561                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>กรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)</li> </ul>                    |
|  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 7 ปี 2558 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li> </ul>  |                            |   | 2558 – ส.ค. 2561                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการและกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)</li> </ul>                                    |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|-------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|--|---|
|                   |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 57 ปี 2557 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li> </ul> |                               |   | ต.ค. - ธ.ค. 2560                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานและบริหารความยั่งยืน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>     |
|                   |           |  |                               |   | 2559 - 2560                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกลยุทธ์ กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>     |
|                   |           |  |                               |   | ต.ค. - ธ.ค. 2558                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่หน่วยธุรกิจปิโตรเคมีและกากกลั่น</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>     |
|                   |           |  |                               |   | เม.ย. - ต.ค. 2558                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)</li> </ul> |
|                   |           |  |                               |   | 2557 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>     |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|-------------------|-----------|-----------------------------|---------------------------------|---|------------------------------------|--|---|
|                   |           |                             |                                 |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ   |
|                   |           |                             |                                 |   | 2556 - 2557                        | <ul style="list-style-type: none"><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ปฏิบัติงานSecondment ในตำแหน่ง รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายพาณิชย์กิจและการตลาด</li></ul>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)</li></ul>               |
|                   |           |                             |                                 |   | 2555 – 2557                        | <ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ดูเบะ เคมิคอลส์ (เอเซีย) จำกัด (มหาชน)</li></ul> |
|                   |           |                             |                                 |   | 2554 - 2556                        | <ul style="list-style-type: none"><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่งรอง กรรมการผู้จัดการใหญ่กลุ่มธุรกิจ ท่าเรือและบริหารจัดการทรัพยากรพีดีเอ็น</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)</li></ul>               |
|                   |           |                             |                                 |   | บริษัทอื่น                         |  |   |
|                   |           |                             |                                 |   | 2560 – ส.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"><li>ประธานกรรมการ</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด</li></ul>          |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                     |   |
|-------------------|-----------|----------------------------|-------------------------------|---|------------------------------------|---------------------|---|
|                   |           |                            |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง             | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ                  |
|                   |           |                            |                               |   | เม.ย. – ธ.ค. 2560                  | ● ประธานกรรมการ     | ● บริษัท พีทีที อายาอี เคมิคอล จำกัด              |
|                   |           |                            |                               |   | 2558 – 2560                        | ● ประธานกรรมการ     | ● บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด      |
|                   |           |                            |                               |   | 2558 – 2560                        | ● ประธานกรรมการ     | ● บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด        |
|                   |           |                            |                               |   | 2557 – 2558                        | ● ประธานกรรมการ     | ● บริษัท ปตท.เกรีน เอ็นเนอร์ยี่ (ประเทศไทย) จำกัด |
|                   |           |                            |                               |   | 2555 – 2558                        | ● กรรมการ           | ● บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด        |
|                   |           |                            |                               |   | 2555 – 2557                        | ● กรรมการ           | ● บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด      |
|                   |           |                            |                               |   | 2555 – 2557                        | ● กรรมการ           | ● บริษัท ระยองอะเซทีลีน จำกัด                     |
|                   |           |                            |                               |   | 2554 – 2557                        | ● กรรมการ           | ● บริษัท เพดโนโลยี ไออาร์พีซี จำกัด               |
|                   |           |                            |                               |   | 2554 – 2557                        | ● กรรมการ           | ● บริษัท ไออาร์พีซี โพลีเอทิลีน จำกัด             |
|                   |           |                            |                               |   | 2554 – 2557                        | ● ประธานกรรมการ     | ● บริษัท รัชการบุรี จำกัด                         |
|                   |           |                            |                               |   | <b>องค์กรอื่น</b>                  |                     |   |
|                   |           |                            |                               |   | ก.ย. 2561 – ปัจจุบัน               | ● Member            | ● The PTIT Council of Trustees                    |
|                   |           |                            |                               |   | ก.ย. 2561 – ปัจจุบัน               | ● กรรมการและอนุนายก | ● สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย                         |
|                   |           |                            |                               |   | ก.ย. 2561 – ปัจจุบัน               | ● กรรมการ           | ● มูลนิธิไทย                                      |
|                   |           |                            |                               |   | ก.ย. 2561 – ปัจจุบัน               | ● ประธานที่ปรึกษา   | ● สหกรณ์ออมทรัพย์ ปตท. จำกัด                      |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |   |
|-------------------|-----------|----------------------------|-------------------------------|---|------------------------------------|---------|---|
|                   |           |                            |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           |                            |                               |   | ส.ค. 2561 – ปัจจุบัน               | กรรมการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการส่งเสริมความร่วมมือภาคสังคม มูลนิธิรางวัลสมเด็จเจ้าฟ้ามหจักรี</li> </ul> |
|                   |           |                            |                               |   | ม.ย. 2561 – ปัจจุบัน               | กรรมการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการประจำคณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>                      |
|                   |           |                            |                               |   | ก.พ. 2561 – ปัจจุบัน               | กรรมการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการประจำวิทยาลัยนวัตกรรมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>                    |
|                   |           |                            |                               |   | 2560 – ปัจจุบัน                    | กรรมการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการสมาคมธรรมศาสตร์ในประเทศไทย</li> </ul>                                    |
|                   |           |                            |                               |   |                                    |         | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการสุขภาพ</li> </ul>  |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม   | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร                            | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                     |  |
|---|-----------|---|---------------------------------|--|------------------------------------|---------------------|--|
|   |           |   |                                 |  | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง             | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ          |
| นายพชร อนันตศิลป์<br><br>- กรรมการ<br>- กรรมการกำหนด ค่าตอบแทน<br><br>วันทีดำรงตำแหน่ง 1 พฤศจิกายน 2561 | 47        | คุณวุฒิทางการศึกษา  | ไม่มี                           | ไม่มี  | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                     |  |
|   |           | ● ปริญญาโท Master of Business Administration (MBA), Shenandoah University สหรัฐอเมริกา                    |                                 |  | ไม่มี                              |                     |  |
|   |           | ● ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การเงิน) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ   |                                 |  | บริษัทอื่น                         |                     |  |
|   |           | การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย  |                                 |  | ไม่มี                              |                     |  |
|   |           | ● หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 221/2016  |                                 |  | องค์กรอื่น                         |                     |  |
|   |           | การอบรมอื่นๆ  |                                 |  | ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | ● อธิบดี            | ● กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง              |
|   |           | ● หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบัน วิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 24   |                                 |  | เม.ย. 2561 - ปัจจุบัน              | ● กรรมการ           | ● การรถไฟแห่งประเทศไทย                     |
|   |           | ● หลักสูตร Financial Analysis, Haas School of Business, University of California at Berkeley สหรัฐอเมริกา |                                 |  | 2558 - ปัจจุบัน                    | ● กรรมการ           | ● สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล กระทรวงการคลัง |
|   |           | ● หลักสูตรพัฒนาสัมพันธ์การบริหาร ทรัพยากรเพื่อการแข่งขันแห่งประเทศไทย รุ่นที่ 7 สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก |                                 |  | 2560 - ก.ย. 2561                   | ● อธิบดีกรมธนารักษ์ | ● กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง               |
|   |           | ● โครงการฝึกอบรมเสริมหลักสูตร นักบริหารระดับสูง (ส.นบส.) รุ่นที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน     |                                 |  | 2559 - 2560                        | ● รองปลัด           | ● กระทรวงการคลัง                           |
|   |           | กระทรวงการคลัง หัวหน้ากลุ่มภารกิจ ด้านรายจ่ายและหนี้สิน   |                                 |  |                                    |                     |  |
|   |           | ● ที่ปรึกษาด้านพัฒนา ระบบการเงินการคลัง   | 2558 - 2559                     | ● กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง                                      |                                    |                     |  |
|   |           | ● รองอธิบดี   | มี.ค. - ธ.ค. 2558               | ● กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง                                      |                                    |                     |  |
|   |           | ● ผู้อำนวยการ   | 2554 - 2558                     | ● กองกำกับและพัฒนาระบบเงิน นอกงบประมาณ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง |                                    |                     |  |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม  | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                                  |
|-------------------|-----------|---|-------------------------------|---|------------------------------------|---------|----------------------------------|
|                   |           |   |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรนักบริหารการทูต (เนปท.) รุ่นที่ 3 กระทรวงการต่างประเทศ</li> <li>หลักสูตร Fundamentals of Public Procurement สถาบัน United Nations Development Programme: UNDP ประเทศเดนมาร์ก</li> <li>หลักสูตรนักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 46 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน</li> <li>หลักสูตร WTO Advanced Regional Workshop on Government Procurement for Asia and Pacific Economies สถาบัน World Trade Organization: WTO สาธารณรัฐประชาชนจีน</li> <li>หลักสูตรโครงการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ สำหรับข้าราชการระดับสูงกระทรวงการคลัง สถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง ร่วมกับ Kellogg School of Management และ Maxwell School of Citizenship and Public Affairs และ Schulich School of Business</li> </ul> |                               |   |                                    |         |                                  |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |  |
|-------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|--|---|--|
|                   |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |  |
| นายพงศธร ตรีสิน   | 59        | คุณวุฒิทางการศึกษา   | 0.00204 (81,037 หุ้น)         | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียน                    |  |   |  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"><li>B.Sc. (Petroleum and Natural Gas Engineering), The Pennsylvania State University สหรัฐอเมริกา</li></ul>  |                               |   | ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"><li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรักษาการ กรรมการผู้จัดการใหญ่สำรวจและผลิตปิโตรเลียม</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li></ul>  |  |
|                   |           | การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย  |                               |   |                                    | 2560 - ก.ย. 2561   | <ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการผู้จัดการใหญ่สำรวจและผลิตปิโตรเลียม และรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร</li></ul>           | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li></ul> |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 223/2016</li></ul>   |                               |   | 2559 - 2560                        |  | <ul style="list-style-type: none"><li>ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กลุ่มงานโครงการผลิตและสนับสนุนปฏิบัติการ และรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li></ul> |
|                   |           | การอบรมอื่นๆ   |                               |   |                                    |  |   |  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 7 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) รุ่นที่ 27</li><li>หลักสูตร Senior Executive Program (SEP-19) รุ่นที่ 19 สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>หลักสูตรวิทยาดำเนินการเร็ว รุ่นที่ 40/2551 สถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง</li></ul> |                               |   |                                    |  |   |  |
|                   |           | วันที่ดำรงตำแหน่ง  | 1 ตุลาคม 2561                 |   |                                    |  |   |  |



| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |  |
|------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|---|--|
|                  |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ   |
|                  |           | <ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตร PTT Group EVP Leadership Development บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li><li>PTT Executive Leadership, General Electric, GE มลรัฐนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา</li><li>Breakthrough Program for Senior Executive, IMD</li><li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.2556) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li></ul> |                               |   | ม.ค. - ธ.ค. 2558                   | <ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานเทคโนโลยีและพัฒนา ความยั่งยืน</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บีโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li></ul> |
|                  |           |  |                               |   | 2555 - 2557                        | <ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และโครงการพัฒนา</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บีโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li></ul> |
|                  |           |  |                               |   | บริษัทอื่น                         |   |  |
|                  |           |  |                               |   | ไม่มี                              |   |  |
|                  |           |  |                               |   | องค์กรอื่น                         |   |  |
|                  |           |  |                               |   | ไม่มี                              |   |  |





## กรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2561

| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม   | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|---|-----------|---|---------------------------------|---|------------------------------------|--|---|
|   |           |   |                                 |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ   |
| นายเทวินทร์ วงศ์วานิช<br>อดีตรองกรรมการ<br>(ข้อมูล ณ วันสุดท้ายที่ดำรง ตำแหน่งกรรมการ ปตท.สผ. วันที่ 30 สิงหาคม 2561) | 60        | คุณวุฒิทางการศึกษา  | 0.00369 (146,543 หุ้น)          | ไม่มี                                   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |  |   |
|   |           | <ul style="list-style-type: none"><li>ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา</li><li>คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี</li><li>ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมปิโตรเลียม)</li><li>University of Houston สหรัฐอเมริกา</li><li>ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมเคมี) Rice University สหรัฐอเมริกา</li><li>ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมเคมี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul> |                                 |   | 2558 - ส.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li></ul>   |
|   |           |   |                                 |   | 2558 - ส.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"><li>ประธานกรรมการ</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)</li></ul>   |
|   |           |   |                                 |   | 2557 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"><li>ประธานกรรมการ และ กรรมการอิสระ</li></ul>                             | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)</li></ul>   |
|   |           |   |                                 |   | 2555 - 2558                        | <ul style="list-style-type: none"><li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่</li></ul>             | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li></ul>  |
|   |           |   |                                 |   | บริษัทอื่น                         |  |   |
|   |           | ไม่มี   |                                 |   |                                    |  |   |
|   |           | องค์กรอื่น  |                                 |   |                                    |  |   |
|   |           | <ul style="list-style-type: none"><li>ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมเคมี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul>   |                                 |   | ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"><li>นายกสภา</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)</li></ul>   |
|   |           |   |                                 |   | 2560 – ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>คณะกรรมการพัฒนามาตรกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบ Public School เพื่อรองรับ การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ตามนโยบาย Thailand 4.0</li></ul> |
| การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย  |           |   |                                 |   |                                    |  |   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Ethical Leadership Program (ELP) 7/2017</li></ul>                               |           |   |                                 |   |                                    |  |   |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|-------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|--|---|
|                   |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Anti-Corruption: Leadership Role of the Board</li> <li>หลักสูตร Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) 15/2015</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 21/2002</li> <li>หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD) 6/2009</li> <li>หลักสูตร Role of the Compensation Committee (RCC) 13/2011</li> </ul> |                               |   | 2560 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ</li> </ul>                     |
|                   |           |  |                               |   | 2560 - ปัจจุบัน                    | ที่ปรึกษา  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมนิสิตเก่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ (สนจ.)</li> </ul>                 |
|                   |           |  |                               |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการนโยบายการปฏิรูปการดำเนินงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (กนจ.)</li> </ul> |
|                   |           |  |                               |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา</li> </ul>   |
|                   |           |  |                               |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | ประธานอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบราชการ (ก.พ.ร.)</li> </ul>   |
|                   |           |  |                               |   | 2559 - ปัจจุบัน                    | ประธานอนุกรรมการ   | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา</li> </ul>   |
|                   |           |  |                               |   |                                    | ในคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบราชการ (ก.พ.ร.)</li> </ul>   |
|                   |           |  |                               |   |                                    | พัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับ การปรับปรุงระบบการเงินและงบประมาณ |   |
|                   |           |  |                               |   | 2558 - ปัจจุบัน                    | ประธาน   | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการพัฒนา</li> </ul>   |
|                   |           |  |                               |   |                                    | คณะอนุกรรมการด้านการจัดการข้อมูลและการสื่อสารประชาสัมพันธ์ | <ul style="list-style-type: none"> <li>ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย (กพข.)</li> </ul>                                  |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |   |
|-------------------|-----------|--|-------------------------------|---|------------------------------------|---|---|
|                   |           |  |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประกาศนียบัตรชั้นสูง หลักสูตรการเฝ้าระวังการปกครองในระบอบประชาธิปไตยสำหรับผู้บริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่น 10 สถาบันพระปกเกล้า</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 6 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li> <li>หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่น 2552 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 3 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li> </ul> |                               |   | 2557 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย (กทข.)</li> </ul>                                 |
|                   |           |  |                               |   | 2557 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานคณะกรรมการ</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>TMA Center for Competitiveness</li> </ul>  |
|                   |           |  |                               |   | 2557 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ Board of Trustees</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย</li> </ul>   |
|                   |           |  |                               |   | 2556 - ส.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ</li> </ul> |
|                   |           |  |                               |   | 2558 - 2560                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>นายกสมาคม</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ (สนจ.)</li> </ul>                                |
|                   |           |  |                               |   | 2557 - 2559                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษา</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน</li> </ul>  |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม  | สัดส่วนถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์กับกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง  |  |  |
|--|-----------|---|----------------------------|------------------------------------|---|--|--|
|  |           |   |                            |                                    | ช่วงเวลา  | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ   |
| นายกุลิศ สมบัติศิริ<br><br>อดีตกรรมการ<br>(ข้อมูล ณ วันสุดท้ายที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ ปตท.สผ. วันที่ 9 กันยายน 2561) | 55        | คุณวุฒิทางการศึกษา  | ไม่มี                      | ไม่มี                              | บริษัทจดทะเบียนอื่น   |  |  |
|  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท Master of Business Administration, University Southern California สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาโท Master of Public Administration, San Diego State University สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง</li> </ul> |                            |                                    | ไม่มี   |  |  |
|  |           | การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย   |                            |                                    | ไม่มี   |  |  |
|  |           | หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 124/2009  |                            |                                    | ไม่มี   |  |  |
|  |           | การอบรมอื่นๆ  |                            |                                    | องค์กรอื่น  |  |  |
|  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรหลักนิพนธ์เพื่อประชาธิปไตย (นธป.) รุ่นที่ 6 วิทยาลัยศาสตร์รัฐธรรมนุญ</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 6 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) รุ่นที่ 10</li> </ul>  |                            |                                    | <div>เม.ย. 2561 - ปัจจุบัน</div> <div>2558 - ปัจจุบัน</div> <div>2558 - ปัจจุบัน</div> <div>2558 - 2559</div> <div>2557 - 2558</div> <div>2554 - 2557</div> | <div>ประธานกรรมการ</div> <div>อธิบดี</div> <div>ประธานกรรมการ</div> <div>กรรมการ</div> <div>ผู้อำนวยการ</div> <div>ผู้ตรวจราชการ</div> | <ul style="list-style-type: none"> <li>การรถไฟแห่งประเทศไทย</li> <li>กรมศุลกากร กระทรวงการคลัง</li> <li>ธนาคารออมสิน</li> <li>สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล กระทรวงการคลัง</li> <li>สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง</li> <li>สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง</li> </ul> |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม  | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                                   |
|-------------------|-----------|--|---------------------------------|---|------------------------------------|---------|-----------------------------------|
|                   |           |  |                                 |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ |
|                   |           | <ul style="list-style-type: none"><li>● หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง (นบส.) รุ่นที่ 40 สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)</li><li>● หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 54 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ</li></ul> |                                 |   |                                    |         |                                   |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม  | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)   | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|--|-----------|---|---|---|------------------------------------|--|---|
|  |           |   |   |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
| นายสมพร วงศ์วิเศษชัย<br><br>อดีตกรรมการ<br>(ข้อมูล ณ วันสุดท้ายที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ ปตท.สผ. วันที่ 29 กันยายน 2561) | 60        | คุณวุฒิทางการศึกษา  | ตนเอง:<br>0.00664<br>(263,677 หุ้น)<br><br>คู่สมรส:<br>0.00009<br>(3,500 หุ้น)<br><br>รวม:<br>0.00673<br>(267,177 หุ้น) | ไม่มี   | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |  |   |
|  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาเอก Ph.D. of Sciences (Petroleum Engineering), University of Tulsa สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาโท Master of Sciences (Petroleum Engineering), University of Tulsa สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาตรี Bachelor of Sciences (Petroleum Engineering), University of Tulsa, Oklahoma, สหรัฐอเมริกา</li> </ul>   |   |   | 2560 – ก.ย. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> </ul> |
|  |           |   |   |   | 2558 – ก.ย. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> <li>ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>                       |
|  |           |   |   |   | 2558 - 2560                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> </ul> |
|  |           | <b>การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Anti-Corruption: Leadership Role of the Board</li> <li>หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) 224/2016</li> </ul> <b>การอบรมอื่นๆ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรนักบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริต</li> </ul> |   |   | ม.ค. - ต.ค. 2558                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> <li>กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> </ul> |
|  |           |   |   |   | 2553 - 2557                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานโครงการต่างประเทศ</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> </ul> |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม  | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                               |  |
|-------------------|-----------|---|-------------------------------|---|------------------------------------|-------------------------------|--|
|                   |           |   |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                       | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ   |
|                   |           | ระดับสูง (นยปส.) รุ่นที่ 6 สถาบันการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) <ul style="list-style-type: none"><li>Advanced Management Program 2006 (Executive Education Program), Harvard Business School, สหรัฐอเมริกา</li><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพณ.) รุ่นที่ 2 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li><li>GE Energy Customer Executive Leadership Program (2012), GE Global Learning, Crotonville, สหรัฐอเมริกา</li><li>Leadership Development Program III (2013), PTT Leading and Learning Institute (PLLI)</li></ul> |                               |   | บริษัทอื่น                         |                               |  |
|                   |           |   |                               |   | 2560 - ๓.ค. 2560                   | กรรมการ                       | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท พีทีที โกลบอลเอเล็คโทรนิคส์ จำกัด</li></ul>       |
|                   |           |   |                               |   | 2557 - 2558                        | กรรมการ                       | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท พีทีที เอฟเอเล็คโทรนิคส์ จำกัด</li></ul>          |
|                   |           |   |                               |   | 2555 - 2558                        | กรรมการ                       | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท พีทีทีเอสดี เอพแอลเอ็นจีไฮโดรเจน จำกัด</li></ul>  |
|                   |           |   |                               |   | 2551 - 2558                        | กรรมการ                       | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท พีทีทีเอสดี เซาท์เวสต์เวียตนาม จำกัด</li></ul>    |
|                   |           |   |                               |   | 2551 - 2558                        | กรรมการ                       | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท พีทีทีเอสดี ฮอนดู จำกัด</li></ul>                 |
|                   |           |   |                               |   | 2550 - 2558                        | กรรมการ                       | <ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท พีทีทีเอสดี แอฟริกา อินเวสท์เมนต์ จำกัด</li></ul> |
|                   |           |   |                               |   | องค์กรอื่น                         |                               |  |
|                   |           |   |                               |   | 2560 - ปัจจุบัน                    | กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ | สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)  |
|                   |           |   |                               |   | 2558 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ                       | สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย  |
|                   |           |   |                               |   | 2559 - ก.ย. 2561                   | กรรมการ                       | มูลนิธิ PIN & PLearning  |
|                   |           |   |                               |   | 2558 - ก.ย. 2561                   | กรรมการ                       | สถาบันวิทยาการพลังงาน  |
| 2557 - 2558       | กรรมการ   | สมาคมไทย - พม่า เพื่อมิตรภาพ  |                               |   |                                    |                               |  |



| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร                                  | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง                |  |   |
|---|-----------|--|-------------------------------|--|---|--|---|
|   |           |  |                               |  | ช่วงเวลา  | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
| นายอำพน กิตติอำพน<br><br>อดีตรองกรรมการ<br>ข้อมูล ณ วันสุดท้ายที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ ปตท.สผ. วันที่ 30 กันยายน 2561) | 63        | คุณวุฒิทางการศึกษา   | ไม่มี                         | ไม่มี  | บริษัทจดทะเบียนอื่น                               |  |   |
|   |           | ● ปริญญาเอก Applied Economics<br>Clemson University สหรัฐอเมริกา   |                               |  | 2552 - 2557                                       | ● ประธานกรรมการ  | ● บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  |
|   |           | ● ปริญญาโท เศรษฐศาสตร์<br>Northeastern University<br>สหรัฐอเมริกา  |                               |  | มี.ค. - ก.ค. 2557                                 | ● กรรมการอิสระ   | ● บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  |
|   |           | บริษัทอื่น   |                               |  |   |  |   |
|   |           | ● ปริญญาตรี ศิลปศาสตร์ (สาขาสังคมศาสตร์)<br>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์   |                               |  | 2556 - 2557                                       | ● ประธานกรรมการ  | ● บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด  |
|   |           | องค์กรอื่น   |                               |  |   |  |   |
|   |           | การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย  |                               |  | ม.ค. 2561 - ปัจจุบัน                              | ● อนุกรรมการ   | ● คณะอนุกรรมการกลั่นกรองกรรมการรัฐวิสาหกิจ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) |
|   |           | ● หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 80/2006  |                               |  |   | ● ประธานกรรมการและกรรมการในคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ (โดยตำแหน่งประธานกรรมการ สศช.) | ● คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)                                      |
|   |           | การอบรมอื่นๆ   |                               |  |   |  |   |
|   |           | ● หลักสูตรผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง รุ่น 3 (CIO), สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ |                               |  |   | 2560 - ปัจจุบัน  | ● ผู้อำนวยการ   |
|   |           |  | 2559 - ปัจจุบัน               | ● กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพัฒนา<br>ระบอบราชการ (ก.พ.ร.)<br>ด้านเศรษฐศาสตร์ | ● สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา<br>ระบอบราชการ (ก.พ.ร.) |  |   |





| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม   | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |   |
|------------------|-----------|--|-------------------------------|--------------|------------------------------------|--|---|
|                  |           |  |                               |              | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 45 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li> <li>หลักสูตร Innovation for Economic Development (IFED), Harvard Kennedy School สหรัฐอเมริกา</li> <li>หลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและการลงทุน (วอช.) รุ่นที่ 1 ของสถาบันวิทยาการธุรกิจและอุตสาหกรรม</li> </ul> |                               |              | 2559 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเศรษฐกิจ คณะกรรมกรประกอบธุรกิจประกันภัย</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.)</li> </ul> |
|                  |           |  |                               |              | 2559 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษา นายกรัฐมนตรี ปฏิบัติหน้าที่ผู้ทรงคุณวุฒิประจำสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานนายกรัฐมนตรี</li> </ul>  |
|                  |           |  |                               |              | 2557 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง</li> </ul>  | ธนาคารแห่งประเทศไทย   |
|                  |           |  |                               |              | 2557 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>สมาชิก</li> </ul>   | สมาคมนิติบัญญัติแห่งชาติ  |
|                  |           |  |                               |              | 2555 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>  | คณะกรรมการจัดการทรัพย์สินจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  |
|                  |           |  |                               |              | 2555 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการสภา มหาวิทยาลัย</li> </ul>   | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย   |
|                  |           |  |                               |              | 2555 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> </ul>  | สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)  |
|                  |           |  |                               |              | 2554 - ปัจจุบัน                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการสภา มหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ</li> </ul>   | มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์   |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง |   |   |
|-------------------|-----------|----------------------------|-------------------------------|---|--|---|---|
|                   |           |                            |                               |   | ช่วงเวลา                               | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ  |
|                   |           |                            |                               |   | 2554 - ปัจจุบัน                        | • กรรมการ                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)</li> </ul>                        |
|                   |           |                            |                               |   | 2553 - ปัจจุบัน                        | • กรรมการ                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มูลนิธิทุนการศึกษาพระราชทานสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร</li> </ul> |
|                   |           |                            |                               |   | 2553 - ปัจจุบัน                        | • ประธานกรรมการบริหาร                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาประเทศตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง</li> </ul>         |
|                   |           |                            |                               |   | 2551 - ปัจจุบัน                        | • ประธาน  | <ul style="list-style-type: none"> <li>อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมการกำลังคนภาครัฐ</li> </ul>                    |
|                   |           |                            |                               |   | 2549 - ปัจจุบัน                        | • กรรมการกฤษฎีกา                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา</li> </ul>   |
|                   |           |                            |                               |   | 2556 - ส.ค. 2561                       | • ประธานกรรมการ                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการ ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>                                      |
|                   |           |                            |                               |   | 2556 - 2560                            | • กรรมการ                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศท.)</li> </ul>                      |
|                   |           |                            |                               |   | 2556 - 2559                            | • กรรมการ<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ</li> </ul>                      |
|                   |           |                            |                               |   | 2553 - 2559                            | • เลขาธิการ<br>คณะรัฐมนตรี                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี</li> </ul>   |
|                   |           |                            |                               |   | 2554 - 2558                            | • กรรมการบริหาร<br>ศาลยุติธรรม<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานศาลยุติธรรม</li> </ul>   |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/<br>การอบรม | สัดส่วน<br>การถือหุ้น<br>ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างกรรมการ<br>และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |  |
|-------------------|--------------|--------------------------------|---------------------------------------|---|------------------------------------|--|--|
|                   |              |                                |                                       |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/<br>ประเภทธุรกิจ   |
|                   |              |                                |                                       |   | 2547 - 2556<br>2547 - 2556         | <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>กรรมการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>คณะกรรมการนโยบายการเงิน<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul> |

## ประวัติการกระทำผิดกฎหมายในระยะ 10 ปีย้อนหลัง

- ก) การถูกพิพากษาว่ามีความผิดทางอาญา หรืออยู่ระหว่างการถูกฟ้องร้องคดีอาญา
- ข) การถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์
- ค) การเป็นผู้บริหารหรือผู้มีส่วนควบคุมในบริษัทและห้างหุ้นส่วน  
ที่ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายหรือถูกพิทักษ์ทรัพย์

ไม่มี

ไม่มี

ไม่มี

ชื่อและจำนวนกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทตามหนังสือรับรองบริษัท ตั้งแต่วันที่ 6 พฤศจิกายน 2561 คือ นายวิรัตน์ เชื้อนฤมิตร นายทวารัฐ สูตะบุตร และนายปิณฑิ์ เทพปฏิมากรณ์  
สองในสามคนลงชื่อซึ่งร่วมกันและประทับดวงตราของบริษัท หรือ นายพงศธร ทวีสิน ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลงชื่อผู้เดียว



2. ผู้บริหาร

2.1 ณ วันที่ 1 มกราคม 2562 ผู้บริหารของ ปตท.สผ. ตามนโยบายของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนมีจำนวน 19 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ<br>(ปี)         | คุณวุฒิทางการศึกษา/<br>การอบรม   | สัดส่วน<br>การถือหุ้น<br>ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างกรรมการ<br>และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง  |   | ชื่อหน่วยงาน/<br>บริษัท/<br>ประเภทธุรกิจ                                       |
|--|----------------------|--|---------------------------------------|---|---|---|--|
|  |                      |  |                                       |   | ช่วงเวลา  | ตำแหน่ง   |  |
| นายพงษ์ธร ทวีสิน<br>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและ<br>กรรมการผู้จัดการใหญ่             | มีรายละเอียดตามข้อ 1 |  |                                       |   |   |   |  |
| นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ | 54                   | M.Sc. (Exploration Geophysics),<br>University of New South Wales,<br>Australia<br><br>B.Sc (Physics),<br>Chiang Mai University | 0.00049<br>(19,550 หุ้น)              | ไม่มี   | ต.ค. 2560 - ปัจจุบัน<br><br>ส.ค. - ธ.ค. 2561<br>พ.ย. 2560 - ก.ย. 2561<br><br>ต.ค. 2559 - ก.ย. 2560<br><br>ก.ย. - ต.ค. 2559<br><br>ก.ค. - ส.ค. 2559<br><br>ก.ค. 2556 - ก.ค. 2559 | <ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ</li><li>Project Champion โครงการ Spend Smart</li><li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>หน่วยงานธุรกิจใหม่</li><li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ</li><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>โครงการระหว่างประเทศ</li><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดกลุ่มงาน<br/>โครงการผลิตและสนับสนุนปฏิบัติการ</li><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการออสเตรเลีย<br/>ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง General Manager<br/>บริษัท พีทีทีพี ออสเตรเลีย จำกัด</li><li>ประเทศไทย</li></ul> | ปตท.สผ.<br><br>ปตท.สผ.<br>ปตท.สผ.<br><br>ปตท.สผ.<br><br>ปตท.สผ.<br><br>ปตท.สผ. |
|  |                      |  |                                       |   | พ.ย. 2552 - มิ.ย. 2556  | <ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการอาวุโส โครงการโรมาน ปฏิบัติงาน<br/>สมทบตำแหน่ง General Manager<br/>บริษัท พีทีทีพี โรมาน จำกัด ประเทศไทย</li></ul>   | ปตท.สผ.  |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม  | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |                                  |
|---|-----------|---|-------------------------------|---|------------------------------------|---|----------------------------------|
|   |           |   |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ |
| นายวุฒิพล ท้วมภูมิงาม<br>ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กลุ่มงานโครงการผลิตและบริหารทรัพยากรปิโตรเลียม<br>โครงการผลิตและบริหารทรัพยากรปิโตรเลียม | 58        | M.E. (Chemical Engineering),<br>Chulalongkorn University<br>B.Sc. (Material Science),<br>Chulalongkorn University | 0.00148<br>(58,889 หุ้น)      | ไม่มี   | ม.ค. 2562 - ปัจจุบัน               | ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กลุ่มงานโครงการผลิตและบริหารทรัพยากรปิโตรเลียม  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ต.ค. - ธ.ค. 2561                   | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานโครงการผลิต   | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ต.ค. 2561                          | รักษาการตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการต่างประเทศ   | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ส.ค. - ก.ย. 2561                   | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา และ รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการพัฒนา                               | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ม.ค. - ก.ค. 2561                   | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา   | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ม.ค. 2558 - ธ.ค. 2560              | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการผลิตนอกชายฝั่ง (ประเทศไทย)   | ปตท.สผ.                          |
| นายกนก อินทวิจิตร<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ  | 57        | B.Sc. (Geology),<br>Chiangmai University  | 0.00101<br>(40,231 หุ้น)      | ไม่มี   | เม.ย. 2556 - ธ.ค. 2557             | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการอาทิตย์  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ   | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ก.ค. - ก.ย. 2561                   | รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ม.ค. 2559 - มิ.ย. 2561             | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานธรณีศาสตร์และเทคโนโลยี  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | พ.ย. 2557 - ธ.ค. 2558              | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานโครงการสำรวจ  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ต.ค. 2554 - ต.ค. 2557              | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการมีเยนมา ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง General Manager บริษัท PTTEP International Limited สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา | ปตท.สผ.                          |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม  | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |                                    |
|--|-----------|--|---------------------------------|--|------------------------------------|--|------------------------------------|
|  |           |  |                                 |  | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/ บริษัท/ ประเภทธุรกิจ |
| นายชยงค์ บริสุทธิ์สวัสดิ์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ และองค์กร | 51        | B.E. (Petroleum), Chulalongkorn University   | 0.00139 (55,096 หุ้น)           | ไม่มี                                    | พ.ย. 2561 - ปัจจุบัน               | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร                      | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | ต.ค. 2561                          | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ                                       | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | พ.ย. 2560 - ก.ย. 2561              | รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่   | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | ก.ค. 2559 - ต.ค. 2561              | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ มคอ.แผนกบริหารโครงการ SPEND SMART ในตำแหน่ง Project Champion | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | 2558 - ส.ค. 2559                   | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการผลิตปิโตรเลียม - ประเทศไทย                            | ปตท.สผ.                            |
| นายสมฤทธิ์ สำเนียง รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานการเงินและการบัญชี                          | 54        | M.BA (Business Administration), Kasetsart University B.Sc. (Accounting), Thammasart University | 0.00006 (2,500 หุ้น)            | ไม่มี                                    | พ.ย. - ธ.ค. 2557                   | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม           | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | พ.ย. 2556 - ต.ค. 2557              | รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม  | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | ม.ค. 2562 - ปัจจุบัน               | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานการเงินและการบัญชี                                       | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | 2559 - 2561                        | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์และบริหารการเงินองค์กร                                | ปตท.                               |
|  |           |  |                                 |  | 2557 - 2558                        | ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์และนโยบายการเงิน   | ปตท.                               |
|  |           |  |                                 |  | 2554 - 2557                        | ผู้จัดการฝ่ายการเงินบริษัทในเครือ  | ปตท.                               |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม  | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)   | ความสัมพันธ์ ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |                                    |
|--|-----------|--|---|--|------------------------------------|---|------------------------------------|
|  |           |  |   |  | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/ บริษัท/ ประเภทธุรกิจ |
| นายชัชวาล เอี่ยมศิริ<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ปฏิบัติงานสมทบที่<br>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)<br>(ปตท. เอ็นจี) | 59        | M.Sc. (Operation Research),<br>London School of Economics and<br>Political Science, University of London,<br>United Kingdom<br><br>B. Sc. (Mathematics), Imperial College<br>of Science and Technology<br>University of London<br><br>IOD: DCP 91 (2007) | 0.00101<br>(40,078 หุ้น)  | ไม่มี                                    | ก.พ. 2558 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>ปฏิบัติงานสมทบในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ<br/>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จำกัด</li> </ul>  | ปตท. เอ็นจี                        |
|  |           |  |   |  | ส.ค. 2557 - ม.ค. 2558              | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหารและ<br/>กรรมการผู้จัดการใหญ่</li> </ul>   | ปตท. สผ.                           |
|  |           |  |   |  | 2554 - ก.ค. 2557                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>ปฏิบัติงานสมทบที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>  | ปตท.                               |
| นางสุจิตรา สุวรรณสินธุ์<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ปฏิบัติงานสมทบที่<br>บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด    | 58        | M.E. (Energy Technology),<br>Asian Institute of Technology<br><br>B.E. (Chemical),<br>King Mongkut Institute of Technology<br>Thonburi   | ตนเอง: 0.00268<br>(106,465 หุ้น)<br>คู่สมรส/ผู้ที่ยื่น<br>คำขอสันนิษฐาน<br>ความเกี่ยวข้อง: 0.00001 (300 หุ้น)<br>รวม: 0.00269<br>(106,765 หุ้น) | ไม่มี                                    | ต.ค. 2559 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>ปฏิบัติงานสมทบในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ<br/>บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด</li> </ul>                                     | พีทีที โกลบอล<br>แอลเอ็นจี         |
|  |           |  |   |  | ค.ค. 2558 - ต.ค. 2559              | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ</li> </ul>   | ปตท. สผ.                           |
|  |           |  |   |  | 2554 - พ.ย. 2558                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>สายงานกลยุทธ์องค์กร</li> </ul>   | ปตท. สผ.                           |
| นายยงยศ ครอบพาณิชย์<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ปฏิบัติงานสมทบที่<br>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)                   |           | M.Sc. (Accounting),<br>Thammasat University<br><br>B.Sc. (Accounting),<br>Chulalongkorn University   | 0.00268<br>(106,445 หุ้น)   | ไม่มี                                    | ม.ค. 2562 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการ<br/>ผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์และบริหารการเงินองค์กร<br/>ที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul> | ปตท.                               |
|  |           |  |   |  | ค.ค. - ค.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>กลุ่มงานการเงินและการบัญชี</li> </ul>  | ปตท. สผ.                           |
|  |           |  |   |  | ค.ค. - ค.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาราชการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>สายงานการเงิน</li> </ul>   | ปตท. สผ.                           |
|  |           |  |   |  | ก.ค. 2557 - ก.ย. 2561              | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน</li> </ul>   | ปตท. สผ.                           |
|  |           |  |   |  | ม.ค. 2556 - มี.ย. 2558             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>สายงานการเงินและกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ</li> </ul>  | ปตท. สผ.                           |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง   | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/<br>การอบรม  | สัดส่วน<br>การถือหุ้น<br>ในบริษัท (%)   | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างกรรมการ<br>และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |  |
|---|--------------|---|---|---|------------------------------------|--|--|
|   |              |   |   |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/<br>บริษัท/<br>ประเภทธุรกิจ |
| นายสุชนันต์ องค์วิเศษ<br>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์ การพัฒนา<br>และปฏิบัติการหลุมเจาะ | 54           | B.E. (Chemical),<br>University of Newcastle, Australia  | 0.00070<br>(27,681 หุ้น)  | ไม่มี   | ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์ การพัฒนาและ<br/>ปฏิบัติการหลุมเจาะ</li> </ul> | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | มี.ค. 2560 - ต.ค. 2561             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>สายงานวิศวกรรมและก่อสร้าง</li> </ul>                                      | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | เม.ย. - ก.ย. 2560                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส โครงการพัฒนาเอ็ม 3</li> </ul>  | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | ก.ค. 2559 - ก.พ. 2560              | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>สายงานวิศวกรรมและก่อสร้าง</li> </ul>                             | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | ม.ค. 2558 - มี.ย. 2559             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส โครงการพัฒนาแอลจีเรีย</li> </ul>  | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | ก.พ. 2553 - ธ.ค. 2557              | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส โครงการก่อสร้างเมียนมา</li> </ul>   | ปตท.สผ.                                  |
| นางนาถฤดี โยสิตาภิชัย<br>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับกร<br>ปฏิบัติตามนโยบาย       | 53           | M.BA (Business Administration),<br>Sasin Graduate Institute of<br>Business Administration,<br>Chulalongkorn University<br>B.E. (Petroleum),<br>Chulalongkorn University | ตนเอง<br>0.00271<br>(107,457 หุ้น)<br><br>คู่สมรส/<br>ผู้ถือหุ้นด้วยกัน<br>ฉันทามิรียา:<br>0.00025<br>(10,000 หุ้น)<br><br>รวม: 0.00296<br>(117,457 หุ้น) | ไม่มี   | ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติ<br/>ตามนโยบาย</li> </ul>      | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | ต.ค. - ธ.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>สายงานสื่อสารและองค์กรสัมพันธ์</li> </ul>                        | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | พ.ย. 2560 - ก.ย. 2561              | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>โครงการระหว่างประเทศ</li> </ul>   | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | ก.ค. - พ.ย. 2560                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br/>โครงการระหว่างประเทศ</li> </ul>                                  | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | พ.ค. 2559 - มี.ย. 2560             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ปฏิบัติงานตำแหน่ง<br/>Project Manager โครงการ Save to be Safe</li> </ul>                  | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | ม.ค. 2558 - เม.ย. 2559             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายแผนกลยุทธ์</li> </ul>   | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | ก.พ. - ธ.ค. 2557                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส<br/>ฝ่ายวางแผนโครงการต่างประเทศ</li> </ul>  | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   | มี.ย. 2554 - ม.ค. 2557             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส โครงการร่วมทุนประเทศเมียนมา</li> </ul>  | ปตท.สผ.                                  |
|   |              |   |   |   |                                    |  |  |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง   | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม  | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |   |
|---|-----------|--|---------------------------------|---|------------------------------------|---|---|
|   |           |  |                                 |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/ บริษัท/ ประเภทธุรกิจ      |
| นางสาวจุฑามาศ วันเกิดผล<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานบัญชี   | 53        | M.Sc. (Financial Accounting),<br>Thammasat University<br>B. BA. (Business Administration),<br>(2 <sup>nd</sup> Class Honors),<br>Chulalongkorn University<br>IOD: DCP 220 (2016) | 0.00184<br>(73,228 หุ้น)        | ไม่มี   | ก.ค. 2559 - ปัจจุบัน               | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชี   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | ต.ค. - ธ.ค. 2561                   | รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีการเงิน   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | ก.ค. - ก.ย. 2561                   | รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส<br>ฝ่ายนโยบายและบริหารระบบบัญชี  | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | ต.ค. 2558 - มิ.ย. 2559             | รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานบัญชี   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | ก.ค. 2557 - มิ.ย. 2559             | ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและบริหารระบบบัญชี  | ปตท.สผ.                                 |
| นางชนมมาศ ศาสณันันท์<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานการเงิน  | 49        | M.B.A. (Business Administration),<br>University of South Carolina, U.S.A.<br>B. BA. (Business Administration),<br>Chulalongkorn University                                       | 0.00114<br>(45,411 หุ้น)        | ไม่มี   | ก.ค. 2556 - มิ.ย. 2557             | ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีบริหาร   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | ม.ค. 2562 - ปัจจุบัน               | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | เม.ย. - ธ.ค. 2561                  | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | ม.ค. - เม.ย. 2561                  | รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานตรวจสอบ   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | ก.ค. 2557 - ธ.ค. 2560              | ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตลาดทุนและนักลงทุนสัมพันธ์  | ปตท.สผ.                                 |
| นางเนตรสุดา ผูกเพชร<br>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายประกันภัย  | 53        | M.Sc. (Economics),<br>University of Missouri, U.S.A.<br>B.Sc. (Economics),<br>Chulalongkorn University   | 0.00217<br>(86,005 หุ้น)        | ไม่มี   | ม.ค. 2553 - มิ.ย. 2557             | ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายการเงิน   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | ต.ค. 2560 - ปัจจุบัน               | ผู้ช่วยกรรมการอาวุโส ฝ่ายประกันภัย  | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | 2554 - ก.ค. 2560                   | ผู้จัดการ แผนกประกันภัย   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   |                                    |   |   |
|   |           |  |                                 |   |                                    |   |   |
| นายอนุตา บุญนาค<br>ผู้จัดการอาวุโส สังกัด สายงานการเงิน<br>มอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง<br>Managing Director<br>บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด | 55        | M.Sc. (Finance),<br>University of Massachusetts, U.S.A.  | ไม่มี                           | ไม่มี   | พ.ค. 2560 - ปัจจุบัน               | ผู้จัดการอาวุโส สังกัด สายงานการเงิน<br>มอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง Managing<br>Director บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด | ปตท.สผ.<br>ศูนย์บริหารเงิน              |
|   |           |  |                                 |   | ต.ค. 2559 - เม.ย. 2560             | ผู้ช่วยกรรมการอาวุโส ฝ่ายบริหารเงิน   | ปตท.สผ.                                 |
|   |           |  |                                 |   | 2554 - ก.ย. 2559                   | ผู้จัดการอาวุโส สังกัดกลุ่มงานการเงินและ<br>การบัญชี ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง ผู้จัดการ<br>ฝ่ายบริหารองค์กรและการเงิน              | บริษัท เชนเนอรี่<br>คอมเพล็กซ์<br>จำกัด |
|   |           |  |                                 |   |                                    |   |   |
|   |           |  |                                 |   |                                    |   |   |



| ชื่อ-สกุลตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม  | สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |                                  |
|---|-----------|---|-------------------------------|---|------------------------------------|--|----------------------------------|
|   |           |   |                               |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ |
| นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล<br>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีการเงิน และ<br>รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส<br>ฝ่ายบริหารอาคารและบริการธุรกิจ | 50        | M.Sc. (Business Administration),<br>Thammasat University<br><br>B.Sc.(Accounting),<br>Thammasat University  | 0.00114<br>(45,215 หุ้น)      | ไม่มี   | ม.ค. 2562 - ปัจจุบัน               | • ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีการเงิน   | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ม.ค. 2562 - ปัจจุบัน               | • ผู้จัดการอาวุโส<br>ฝ่ายบริหารอาคารและบริการธุรกิจ  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ก.ค. 2558 - ธ.ค. 2561              | • ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายสนับสนุนธุรกิจ<br>โครงการเมียนมา ปฏิบัติงานสหภาพตำแหน่ง  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ก.พ. 2557 - มิ.ย. 2558             | Myanmar Business Support<br>บริษัท P TTEP International Limited<br>สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา<br>• ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการจัดการสารสนเทศ            | ปตท.สผ.                          |
| นางสาวกาญจนา จันทร์ ปาณานนท์<br>ผู้จัดการอาวุโส<br>ฝ่ายตลาดทุนและนักลงทุนสัมพันธ์   | 48        | B.Sc. (Accounting),<br>Thammasat University<br>M.Sc. (Business Administration),<br>Thammasat University     | 0.00143<br>(56,604 หุ้น)      | ไม่มี   | ม.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | • ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตลาดทุนและนักลงทุนสัมพันธ์   | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | เม.ย. 2558 - ธ.ค. 2560             | • ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีบริหาร  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ม.ค. 2557 - มี.ค. 2558             | • ผู้จัดการ นโยบายบัญชี  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ม.ค. 2553 - ธ.ค. 2556              | • ผู้จัดการ ปฏิบัติงานสหภาพตำแหน่ง<br>Finance Manager ประเทศอินโดนีเซีย  | ปตท.สผ.                          |
| นางมณีนุชา ศรีสุขุมวรชัย<br>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายภาษี และ<br>รักษาการ ฝ่ายนโยบายและบริหาร<br>ระบบบัญชี                             | 44        | B.Sc. (Accounting),<br>Chulalongkorn University<br>M.Sc. (Business Administration),<br>Thammasat University | ไม่มี                         | ไม่มี   | พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน               | • ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายภาษี   | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | • รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส<br>ฝ่ายนโยบายและบริหารระบบบัญชี   | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ม.ค. 2557 - เม.ย. 2558             | • ผู้จัดการ มาตรการภาษี  | ปตท.สผ.                          |
| นางสาวประภามารณ์ ดีศีลธรรม<br>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีบริหาร   | 46        | B.Sc.(Accounting),<br>Chulalongkorn University<br>M.Sc. (Business Administration),<br>Thammasat University  | 0.00134<br>(53,249 หุ้น)      | ไม่มี   | เม.ย. 2561 - ปัจจุบัน              | • ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีบริหาร  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | ม.ค. - เม.ย. 2561                  | • รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีบริหาร   | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | มิ.ย. - ธ.ค. 2560                  | • นักบัญชีอาวุโส โครงการผลิตอากาศยานในประเทศไทย  | ปตท.สผ.                          |
|   |           |   |                               |   | เม.ย. 2559 - พ.ค. 2560             | • นักบัญชีอาวุโส ปฏิบัติงานสหภาพตำแหน่ง<br>ผู้จัดการ การเงินและการบัญชี บริษัท พีทีที<br>ออสตราเลเซีย จำกัด ประเทศออสเตรเลีย<br>• นักบัญชีอาวุโส<br>• ผู้จัดการ บัญชีกลุ่ม | ปตท.สผ.<br>ปตท.สผ.               |





2.2 ณ วันที่ 1 มกราคม 2562 ผู้บริหารของ ปตท.สผ. ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่พ้นจากตำแหน่งหรือโยกย้ายระหว่างปี 2561 มีจำนวน 9 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง     | อายุ (ปี)            | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม  | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |   | ชื่อหน่วยงาน/ บริษัท/ ประเภทธุรกิจ |
|-----------------------|----------------------|--|---------------------------------|---|---|---|------------------------------------|
|                       |                      |  |                                 |   | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง   |                                    |
| นายสมพร วงศ์วุฒิพรชัย | มีรายละเอียดตามข้อ 1 |  |                                 |   |   |   |                                    |
| นางประณต ดิราศัย      | 60                   | LL.B (Laws),<br>Thammasat University<br><br>IOD: DCPU 5 (2015)<br>CSP (2014)<br>DCP 185 (2014) | 0.00437<br>(173,657 หุ้น)       | ไม่มี   | ม.ค. 2562 - ปัจจุบัน<br>ต.ค. - ธ.ค. 2561  | <ul style="list-style-type: none"> <li>เลขานุการคณะกรรมการบริษัท</li> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งเลขานุการคณะกรรมการบริษัท</li> </ul> | ปตท.สผ.<br>ปตท.สผ.                 |
|                       |                      |  |                                 |   | ม.ค. 2560 - ก.ย. 2561                     | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกิจการองค์กร และกำกับกับการปฏิบัติตามนโยบาย   | ปตท.สผ.                            |
|                       |                      |  |                                 |   | ม.ค. 2560 - ก.ย. 2561                     | รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  | ปตท.สผ.                            |
|                       |                      |  |                                 |   | ต.ค. 2556 - ธ.ค. 2559                     | สายงานเลขานุการบริษัท   | ปตท.สผ.                            |
|                       |                      |  |                                 |   | ต.ค. 2556 - ธ.ค. 2559                     | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่   | ปตท.สผ.                            |
|                       |                      |  |                                 |   | เม.ย. 2553 - ก.ย. 2556                    | สายงานเลขานุการบริษัท   | ปตท.สผ.                            |
| นายรณนทร์ หล้าพระบาง  | 60                   | B.Sc. (Geology),<br>Chiang Mai University  | 0.00278<br>(110,521 หุ้น)       | ไม่มี   | ต.ค. - ธ.ค. 2561<br>พ.ย. 2560 - ก.ย. 2561 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษาอาวุโส</li> <li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> </ul>   | ปตท.สผ.<br>ปตท.สผ.                 |
|                       |                      |  |                                 |   | ก.ย. 2559 - ธ.ค. 2560                     | กลุ่มงานโครงการผลิต   | ปตท.สผ.                            |
|                       |                      |  |                                 |   | พ.ย. 2557 - ธ.ค. 2559                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> <li>โครงการผลิตบั้ง - ประเทศไทย</li> </ul>  | ปตท.สผ.                            |
|                       |                      |  |                                 |   |   | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการเมียนมา  | ปตท.สผ.                            |
|                       |                      |  |                                 |   |   | ปฏิบัติงานสหภาพในตำแหน่ง General Manager บริษัท PTTEP International Limited   | ปตท.สผ.                            |
|                       |                      |  |                                 |   | เม.ย. 2556 - ต.ค. 2557                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา</li> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> </ul>  | ปตท.สผ.                            |
|                       |                      |  |                                 |   | ก.พ. 2554 - มี.ค. 2556                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>สายงานสำรวจและพัฒนาธุรกิจ</li> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการอาทิตย์</li> </ul>                             | ปตท.สผ.                            |



| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง           | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม   | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |                                    |
|-----------------------------|-----------|---|---------------------------------|---|------------------------------------|---|------------------------------------|
|                             |           |   |                                 |   | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/ บริษัท/ ประเภทธุรกิจ |
| นายประพัฒน์ ไสภณพงศ์พิพัฒน์ | 60        | M.Sc. (Geology),<br>New Mexico, Institute of Mining<br>and Technology, U.S.A. | 0.00178<br>(70,589 หุ้น)        | ไม่มี   | ม.ค. 2559 - มิ.ย. 2561             | • รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ        | ปตท.สผ.                            |
|                             |           |   |                                 |   | ม.ค. - ธ.ค. 2558                   | • ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานธรณีศาสตร์และเทคโนโลยี     | ปตท.สผ.                            |
|                             |           |   |                                 |   | ม.ค. - ธ.ค. 2558                   | • ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่                                     | ปตท.สผ.                            |
|                             |           |   |                                 |   | ต.ค. 2554 - ธ.ค. 2557              | • สายงานโครงการต่างประเทศ   | ปตท.สผ.                            |
|                             |           |   |                                 |   | ก.ย. 2555 - ก.ย. 2561              | • รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลและบริการธุรกิจ | ปตท.สผ.                            |
| นายวิฑูรี เมฆวิชัย          | 57        | B.Sc. (Geography),<br>Srinakharinwirot (Prasammit)<br>University              | 0.00241<br>(95,843 หุ้น)        | ไม่มี   | 2554 - ธ.ค. 2555                   | • ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานทรัพยากรบุคคล              | ปตท.สผ.                            |
|                             |           |   |                                 |   | ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | • ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน                                  | ปตท.                               |
| นางสาวพรรณนลิน มหาวงศ์ธิกุล | 54        | M.Sc. (Business Administration),<br>Thammasat University                      | 0.00092<br>(36,587 หุ้น)        | ไม่มี   | ม.ค. 2559 - ก.ย. 2561              | • รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>กลุ่มงานการเงินและการบัญชี           | ปตท.สผ.                            |
|                             |           |   |                                 |   | 2557 - 2558                        | • ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ การเงินองค์กร                       | ปตท.                               |
|                             |           |   |                                 |   | 2555 - 2557                        | • ผู้จัดการ ฝ่ายกลยุทธ์และนโยบายการเงิน                           | ปตท.                               |
| นางศิริรัตน์ สรารัตนกุล     | 57        | M.Sc. (Accounting),<br>Thammasat University                                   | 0.00565<br>(224,139 หุ้น)       | ไม่มี   | ต.ค. 2561                          | • ผู้จัดการอาวุโส<br>สังกัดกลุ่มงานการเงินและการบัญชี             | ปตท.สผ.                            |
|                             |           |   |                                 |   | ม.ค. 2557 - ก.ย. 2561              | • ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายปฏิบัติการเงิน                              | ปตท.สผ.                            |
|                             |           |   |                                 |   | 2551 - 2556                        | • ผู้จัดการอาวุโส<br>ฝ่ายบริหารอาคารและบริการธุรกิจ               | ปตท.สผ.                            |





| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง    | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม   | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)   | ความสัมพันธ์ทางครอบครัว และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |                                    |
|----------------------|-----------|---|---|--------------------------------------|------------------------------------|--|------------------------------------|
|                      |           |   |   |                                      | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง  | ชื่อหน่วยงาน/ บริษัท/ ประเภทธุรกิจ |
| นายศักดิ์ชัย สาระเวก | 49        | M.Sc. (Accounting Information System), Chulalongkorn University<br>B.Sc.(Accounting), Thammasart University | ตนเอง: 0.00081 (32,012 หุ้น)<br>คู่สมรส/ ผู้ที่อยู่ใกล้เคียงกัน: 0.00010 (4,000 หุ้น)<br>รวม: 0.11191 (36,012 หุ้น) | ไม่มี                                | ก.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง Senior Manager Support Division โครงการ CPOC ประเทศมาเลเซีย</li> </ul>  | ปตท.สผ.                            |
|                      |           |   |   |                                      | ก.ค. 2559 - มิ.ย. 2561             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและบริหารระบบบัญชี</li> </ul>   | ปตท.สผ.                            |
|                      |           |   |   |                                      | ม.ค. 2552 - มิ.ย. 2559             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส สังกัดโครงการออสเตรเลีย ปฏิบัติงานสมทบในตำแหน่ง Finance and Accounting Manager บริษัท พีทีทีซีพี ออสเตรเลีย จำกัด ประเทศออสเตรเลีย</li> </ul> | ปตท.สผ.                            |
| นางธัญญพร วัจวสุ     | 60        | B.BA (Accounting), Assumption University  | 0.00391 (155,147 หุ้น)  | ไม่มี                                | พ.ค. 2558 - ก.พ. 2561              | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เชี่ยวชาญ</li> </ul>   | ปตท.สผ.                            |
|                      |           |   |   |                                      | 2552 - เม.ย. 2558                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายภาษี</li> </ul>   | ปตท.สผ.                            |



3. เลขาธิการบริษัท

| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | อายุ (ปี) | คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม  | สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%) | ความสัมพันธ์ ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |                                    |
|--|-----------|--|---------------------------------|--|------------------------------------|---|------------------------------------|
|  |           |  |                                 |  | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง   | ชื่อหน่วยงาน/ บริษัท/ ประเภทธุรกิจ |
| นายยงสิทธิ์ โสภวิจิตรกุล<br>เลขานุการบริษัท<br>และรักษาการผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานเลขานุการบริษัท | 47        | M.CL (Laws),<br>The University of Virginia<br><br>M.CL (Laws),<br>The University of Pennsylvania<br><br>LL.B (Laws),<br>Thammasat University<br><br>IOD:<br>● Company Secretary Program<br>● Board Reporting Program<br>● Company Reporting Program<br><br>การอบรมอื่นๆ:<br>● 2016 - 2017 GRC online :<br>Anti-Corruption โดย ปตท.สผ.<br>● Management Skills for New<br>Supervisor โดย APM Learning<br>Co., Ltd. | 0.00100<br>(39,737 หุ้น)        | ไม่มี                                    | ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน               | ● รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานเลขานุการบริษัท<br>มอบหมายให้ทำหน้าที่เลขานุการบริษัท | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | พ.ค. 2560 - ปัจจุบัน               | ● ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบริหารงานกรรมการ ผู้ถือหุ้น<br>และระบบเอกสารองค์กร                              | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | ก.ค. 2557 - เม.ย. 2560             | ● ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายการบริหารงานกรรมการ<br>และธรรมาภิบาลบริษัทย่อย                                  | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | ม.ค. - มี.ย. 2557                  | ● ที่ปรึกษากฎหมายอาวุโส   | ปตท.สผ.                            |
|  |           |  |                                 |  | เม.ย. 2549 - ธ.ค. 2556             | ● ที่ปรึกษากฎหมาย   | ปตท.สผ.                            |



## ▶ เอกสารแนบ 2: รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

1. บริษัทย่อย: ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. มีบริษัทย่อย จำนวน 63 บริษัท

| รายชื่อกรรมการ<br>(เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.) | บริษัทย่อย |          |          |          |           |           |          |           |          |          |           |       |        |            |          |
|--|------------|----------|----------|----------|-----------|-----------|----------|-----------|----------|----------|-----------|-------|--------|------------|----------|
|  | PTTEP AU   | PTTEP AO | PTTEP AP | PTTEP AB | PTTEP AAA | PTTEP AAO | PTTEP AT | PTTEP AAS | PTTEP BL | PTTEP CA | PTTEP CIF | CEEAL | CEMROL | PTTEP MZA1 | PTTEP FH |
|  | 1          | 2        | 3        | 4        | 5         | 6         | 7        | 8         | 9        | 10       | 11        | 12    | 13     | 14         | 15       |
| นายวุฒิพล ท้วมภูมิงาม                            |            |          | /        | /        | /         | /         | /        | /         |          |          |           |       |        |            |          |
| นายกนก อินทรวิจิตร                               |            |          | /        | /        | /         | /         | /        | /         |          |          |           |       |        |            |          |
| นายนิรันดร์ โรจนสมสิทธิ์                         | /          | /        | /        | /        | /         | /         | /        | /         |          |          |           |       |        |            |          |
| นายภาคเวสุณ์ บุรณวัฒน์                           | /          | /        | /        | /        | /         | /         | /        | /         |          |          |           |       |        |            |          |
| Ms. Sirlene Santos Brêtas de Noronha             |            |          |          |          |           |           |          |           | /        |          |           |       |        |            |          |
| นางรัชฎา เลิศวณิชยวัฒนา                          |            |          |          |          |           |           |          |           |          | /        | /         |       |        |            |          |
| Mr. Don Greenfield                               |            |          |          |          |           |           |          |           |          | /        |           |       |        |            |          |
| นายยงยศ ครองพาณิชย์                              |            |          |          |          |           |           |          |           |          |          | /         |       |        |            |          |
| นายชัยพล จิรากร                                  |            |          |          |          |           |           |          |           |          |          | /         |       |        |            |          |
| นายดิเรก หวังอุดมสุข                             |            |          |          |          |           |           |          |           |          |          |           | /     | /      | /          |          |
| Ms. Stella Kattashi                              |            |          |          |          |           |           |          |           |          |          |           | /     | /      | /          |          |
| นางสาวกาญจน์นัท ปาณานนท์                         |            |          |          |          |           |           |          |           |          |          |           |       |        |            | /        |
| นางสาวมณฑนา ใจอุ่น                               |            |          |          |          |           |           |          |           |          |          |           |       |        |            | /        |

หมายเหตุ: / = กรรมการ

<sup>1</sup> ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กจ. 17/2551 เรื่องการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์



| รายชื่อกรรมการ<br>(เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.) | บริษัทย่อย |           |            |      |        |        |     |          |          |          |           |          |     |            |          |
|--|------------|-----------|------------|------|--------|--------|-----|----------|----------|----------|-----------|----------|-----|------------|----------|
|  | PTTEP HK   | PTTEP HKO | PTTEP MENA | CEKL | PTTEPO | PTTEPH | SHL | PTTEP IH | PTTEP ID | PTTEP AI | JV Marine | PTTEP NL | ATL | PTTEP SVPC | PTTEP SD |
|  | 16         | 17        | 18         | 19   | 20     | 21     | 22  | 23       | 24       | 25       | 26        | 27       | 28  | 29         | 30       |
| นางสาวจรรยาพร วัฒนเกิดผล                         | /          |           |            |      |        | /      |     |          |          |          |           |          |     |            | /        |
| นางสาวกาญจน์ ปาณานนท์                            | /          |           |            |      |        |        |     | /        |          |          |           |          |     |            |          |
| นายพนพล พิณพิพัฒน์                               |            | /         |            |      |        |        |     |          |          |          |           | /        |     |            |          |
| นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล                           |            | /         |            |      | /      |        |     |          |          |          |           |          |     |            |          |
| นายกกนก อินทรวิจิตร                              |            | /         |            |      |        |        |     |          |          |          |           |          |     |            |          |
| นายอนุสรณ์ เทพจิตรวาท                            |            |           | /          |      |        |        |     |          |          |          |           |          |     |            |          |
| นางสาวประภามารณ์ ดีศีลธรรม                       |            |           | /          |      |        |        |     |          |          |          |           |          |     |            |          |
| นายดิเรก หวังอุดมสุข                             |            |           |            | /    |        |        |     |          |          |          |           |          |     |            |          |
| นายสุขสันต์ องค์วิเศษ                            |            |           |            | /    |        |        |     |          |          | /        |           | /        |     |            |          |
| นายสรพล อัสวาทเวเกียรติ                          |            |           |            |      | /      |        |     |          |          |          |           |          |     |            |          |
| นายพลสันต์ กุลละวณิชย์                           |            |           |            |      |        |        | /   |          |          |          |           |          |     | /          |          |
| นายพนพล ชินบุตร                                  |            |           |            |      |        |        | /   |          |          |          |           |          |     |            |          |
| นายฐิติ ทองเย็น                                  |            |           |            |      |        |        |     |          | /        |          |           |          |     |            | /        |
| นายวุฒิพล ท่วมภูมิงาม                            |            |           |            |      |        |        |     |          |          |          | /         |          |     |            |          |
| นายเดนกี้ ธัชชัยสวัสดิ์                          |            |           |            |      |        |        |     |          |          |          | /         |          |     |            |          |
| นายปิยะ สุขุมภาณุเมศร์                           |            |           |            |      |        |        |     |          |          |          |           |          | /   |            |          |
| นายกิตติศักดิ์ หิรัญญะประทีป                     |            |           |            |      |        |        |     |          |          |          |           |          | /   |            |          |

หมายเหตุ: / = กรรมการ



| รายชื่อกรรมการ<br>(เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.) | บริษัทย่อย |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           |          |          |          |                     |
|--|------------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|---------------------|
|  | PTTEP AG   | PTTEP HV | PTTEP HL | PTTEP KV | PTTEP SV | PTTEP SA | PTTEP SMD | PTTEP ML | PTTEP SS | PTTEP SM | PTTEP MEP | PTTEP NH | PTTEP BI | PTTEP NC | ฟิฟทีพี เซอร์วิสเชส |
|  | 31         | 32       | 33       | 34       | 35       | 36       | 37        | 38       | 39       | 40       | 41        | 42       | 43       | 44       | 45                  |
| นายพีระพงศ์ ไชยลาโม                              | /          |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           |          |          |          |                     |
| นายสุขสันต์ อดิวิเศษ                             | /          |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           |          |          |          |                     |
| นายมนทล ศานติวงศ์สกุล                            |            | /        | /        |          | /        |          |           |          |          |          |           |          |          |          |                     |
| นายอนันท์ ชลขวลิต                                |            |          |          | /        |          |          | /         | /        |          |          |           | /        |          |          |                     |
| นายกิตติศักดิ์ หิรัญญะประทีป                     |            |          |          | /        |          |          |           |          |          |          |           |          |          |          |                     |
| นายศุภกร กฤษฎาสิมะ                               |            |          |          |          | /        |          |           |          |          |          |           |          |          |          |                     |
| นายปิยะ สุขุมภาณุเมศร์                           |            |          |          |          |          | /        |           |          |          |          |           |          |          |          |                     |
| นายประวัติ ทองอินทร์                             |            |          |          |          |          | /        |           |          |          |          |           |          |          |          |                     |
| นายฐิติ ทองเย็น                                  |            |          |          |          |          |          | /         | /        | /        | /        |           |          |          |          |                     |
| นายวันชัย มหาสุวรรณชัย                           |            |          |          |          |          |          |           |          |          | /        |           |          |          |          |                     |
| นายปิยะ วิจิตรจรรยา                              |            |          |          |          |          |          |           |          |          |          | /         |          |          |          |                     |
| นายพนพล พิณพิพัฒน์                               |            |          |          |          |          |          |           |          |          |          | /         |          | /        |          |                     |
| Vistra Management Services<br>(Netherlands) B.V. |            |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           | /        | /        | /        |                     |
| Mrs. T.S.M. Van Dijk                             |            |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           | /        | /        | /        |                     |
| นายฉลองรัฐ ยะอนันต์                              |            |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           |          | /        |          |                     |
| นางรัชฎา เลิศวณิชย์วัฒนา                         |            |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           |          |          | /        |                     |
| นายพุดมิกานต์ เอารัตน์                           |            |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           |          |          |          | /                   |
| นางสุจินดา พลอยมนตรี                             |            |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           |          |          |          | /                   |

หมายเหตุ: / = กรรมการ



| รายชื่อกรรมการ<br>(เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.) | บริษัทย่อย |           |             |           |         |            |              |             |          |          |      |          |      |        |      |
|--|------------|-----------|-------------|-----------|---------|------------|--------------|-------------|----------|----------|------|----------|------|--------|------|
|  | ปตท.สผ.ตง. | ปตท.สผ.อ. | ปตท.สผ.จี 7 | ปตท.สผ.ส. | ออเรนจ์ | ปตท.สผ.ศธ. | ปตท.สผ.อีเอช | ปตท.สผ.อีดี | อีพี-เทค | เออาร์วี | COVE | PTTEP SP | EnCo | PTT GL | CPOC |
|  | 46         | 47        | 48          | 49        | 50      | 51         | 52           | 53          | 54       | 55       | 56   | 57       | 58   | 59     | 60   |
| นางสาวจรรยา ศรี วันเกิดผล                        | /          |           |             |           |         |            |              |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นายอนุตรา บุญนา                                  | /          |           |             |           |         |            |              |             |          |          |      | /        |      |        |      |
| นายชยงค์ บริสุทธิ์สวัสดิ์                        |            | /         |             |           |         |            | /            |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นายจุฬา มานนท์                                   |            | /         |             |           |         |            |              |             | /        |          |      |          |      |        |      |
| นายเดนกั ธีชัยชวลิต                              |            |           | /           |           | /       |            |              |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นายวีระวัฒน์ อ่วมสร้อย                           |            |           |             | /         |         |            |              |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นายพนพล ชินบุตร                                  |            |           |             | /         |         |            |              |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นายกฤษฎ์ ปิติวิวัฒน์                             |            |           |             |           |         |            |              | /           |          |          |      |          |      |        |      |
| นายณสิทธิ์ ชัยวรรณคุปต์                          |            |           |             |           | /       |            |              |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล                      |            |           |             |           | /       |            |              |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นายธีรพล พูนศิริ                                 |            |           |             |           |         | /          |              |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นายชลอรัฐ ะอนันต์                                |            |           |             |           |         | /          |              |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นางสาวกาญจน์ ปาณานนท์                            |            |           |             |           |         |            | /            |             |          |          |      |          |      |        |      |
| นางสาวคณิดา ศาสต์วายุ                            |            |           |             |           |         |            |              | /           |          |          |      |          |      |        |      |
| นายบัณฑิต พัฒนศักดิ์                             |            |           |             |           |         |            |              |             | /        | /        |      |          |      |        |      |
| นายธนสิทธิ์ วิชัยไพจิตรวงศ์                      |            |           |             |           |         |            |              |             |          |          |      |          | /    |        |      |
| นายอนุสรณ์ วุฒิเจริญ                             |            |           |             |           |         |            |              |             |          |          |      |          | /    |        |      |
| นายวุฒิพล ท้วมภูมิงาม                            |            |           |             |           |         |            |              |             |          |          |      |          |      | /      | /    |
| นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล                           |            |           |             |           |         |            |              |             |          |          |      |          |      | /      |      |
| นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์                            |            |           |             |           |         |            |              |             |          | /        |      |          |      |        |      |
| นาย योग ศรองพาณิชย์                              |            |           |             |           |         |            |              |             |          | /        |      |          | /    |        |      |
| นายมานะ ไรจน์พิบูลย์สถิตย์                       |            |           |             |           |         |            |              |             |          |          | /    |          |      |        |      |
| นายดิเรก หวังอุดมสุข                             |            |           |             |           |         |            |              |             |          |          | /    |          |      |        |      |
| นายทวี ลิ้มสุนทร                                 |            |           |             |           |         |            |              |             |          |          |      | /        |      |        |      |
| นายอนันท์ ชลชวลิต                                |            |           |             |           |         |            |              |             |          |          |      |          |      |        | /    |

หมายเหตุ: / = กรรมการ





| รายชื่อกรรมการ<br>(เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.) | บริษัทย่อย |                  |        |
|--|------------|------------------|--------|
|  | Mangalalu  | Troughton Island | Natuna |
|  | 61         | 62               | 63     |
| Mr. Gavin Ryan                                   | /          | /                |        |
| นายพีระพงศ์ หาญศักดิ์วงศ์                        | /          | /                |        |
| Mrs. T.S.M. Van Dijk                             |            |                  | /      |
| นายจุติ ทองเย็น                                  |            |                  | /      |

หมายเหตุ: / = กรรมการ

2. บริษัทร่วม: ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปตท.สผ. มีบริษัทร่วม จำนวน 13 บริษัท

| รายชื่อกรรมการ<br>(เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.) | บริษัทร่วม     |                    |      |                         |      |          |        |
|--|----------------|--------------------|------|-------------------------|------|----------|--------|
|  | สิริทิ ดิจิตอล | บี 8/32 พาร์ทเนอร์ | MGTC | Erawan FSO 2<br>Bahamas | SPSE | MZ LNG 1 | PTTGLI |
|  | 1              | 2                  | 3    | 4                       | 5    | 6        | 7      |
| นายสุชนันต์ อังศิริเดช                           | /              |                    |      |                         |      |          |        |
| นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล                      |                | /                  |      |                         |      |          |        |
| นายเดนกี้ รัชชัยสวัสดิ์                          |                | /                  |      | /                       |      |          |        |
| นายปิยะ สุขุมภาณุเมศร์                           |                |                    | /    |                         |      |          |        |
| นายณนสิทธิ์ ชัยวรรณคุปต์*                        |                |                    | /    |                         |      |          |        |
| นายศิริพงษ์ เพ็ญลิขิต                            |                |                    |      |                         | /    |          |        |
| นางพัชรา รมยะนันท์                               |                |                    |      |                         |      | /        |        |
| นายลักษณะณ์ ธนาสมหวัง                            |                |                    |      |                         |      |          | /      |

หมายเหตุ: / = กรรมการ

\* = Alternate Director

มี 6 บริษัท ไม่มีกรรมการที่เป็นตัวแทนของ ปตท.สผ. ได้แก่

- (1) TPC และ Asia Pacific Marine Service กำกับดูแลโดยผ่านการเป็นผู้ถือหุ้น
- (2) HV JOC, HL JOC, GBRS และ LAL กำกับดูแลโดยผ่านการคณะกรรมการจัดการ (Management Committee)



## เอกสารแนบ 3: รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

### 1. รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 1 มกราคม 2562 มีดังนี้

| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | คุณวุฒิทางการศึกษา  | การอบรม  | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |
|--|---|--|------------------------------------|---|
|  |   |  | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง/ชื่อหน่วยงาน  |
| นางสาวณัฏฐา วิจิระทัต<br>รักษากร<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานตรวจสอบ | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>บัญชีบัณฑิต (การบัญชี)<br/>มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Safety Officer Training for Management Level (จป.บริหาร)</li> <li>The 4 Disciplines of Execution, PacRim Consultancy Co., Ltd.</li> <li>Stakeholders in the Supply Chain Management, CP Training Consortium Ltd.</li> <li>EP-LEAD III Program, IMD</li> <li>Behavioral Based Safety (BBS), Ken Knowledge International Pte Ltd.</li> <li>GRC Online Training: Anti-Corruption, ปตท.สผ.</li> </ul> | ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษากร ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ ปตท.สผ.</li> </ul>   |
|  |   |  | ก.ค. – ธ.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษากร ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปตท.สผ.</li> </ul>  |
|  |   |  | ก.ค. 2558 – มี.ย. 2561             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส สังกัดสายงานโครงการ ระหว่างประเทศ และปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง Senior Manager, Business Support Division บริษัท Carigali-PTTEPI Operating Company Sdn. Bhd. ประเทศมาเลเซีย, ปตท.สผ.</li> </ul> |
|  |   |  | พ.ย. 2554 – มี.ย. 2558             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบริการธุรกิจ โครงการเมียนมา ปตท.สผ.</li> </ul>   |

ทั้งนี้ รายละเอียดของนางชนมมาต ศาสณันท์ หัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ระหว่างปี 2561 มีปรากฏในหัวข้อ “ผู้บริหาร” ของเอกสารแนบ 1: รายละเอียดเกี่ยวกับการกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท



2. รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 1 มกราคม 2562 มีดังนี้

| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง  | คุณวุฒิทางการศึกษา  | การอบรม  | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |  |
|--|---|--|------------------------------------|--|
|  |   |  | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง/ชื่อหน่วยงาน   |
| นายคณเดช ทรัพย์บุญรอด<br>ผู้จัดการอาวุโส<br>ฝ่ายบรรษัทภิบาล การกำกับ<br>การปฏิบัติตามกฎหมาย<br>และการควบคุมภายใน | <ul style="list-style-type: none"> <li>LLM., University of Pennsylvania, U.S.A.</li> <li>นิติศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>New Trade Competition Act โดยกระทรวงพาณิชย์</li> <li>FCPA and UK Bribery Act โดย Allen &amp; Overy LLP</li> </ul> | ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน               | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบรรษัทภิบาล การกำกับ การปฏิบัติตามกฎหมาย และการควบคุมภายใน ปตท.สผ.</li> </ul> |
|  |   |  | ต.ค. – ธ.ค. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายกำกับ การปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์ ปตท.สผ.</li> </ul>                                |
|  |   |  | 2557 – ก.ย. 2561                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษากฎหมาย บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> </ul>                                 |

หมายเหตุ: ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 ฝ่ายกำกับ การปฏิบัติงานตามกฎหมาย แต่เดิมซึ่งเป็นฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมาย และการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) จากการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรวมศูนย์งานด้านการกำกับ การปฏิบัติตามกฎหมาย



รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ปตท.สผ. ที่เกษียณอายุการทำงานระหว่างปี 2561 มีดังนี้

| ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง   | คุณวุฒิทางการศึกษา                           | การอบรม  | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |   |
|---|--|--|------------------------------------|---|
|   |  |  | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง/ชื่อหน่วยงาน  |
| นายวีระศักดิ์ แมนชูวงศ์<br>ผู้จัดการอาวุโส<br>ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ | ปริญญาโท (การบัญชี)<br>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ | <ul style="list-style-type: none"> <li>Thailand's 8<sup>th</sup> National Conference on Collective Action Against Corruption: "Bright Spot"</li> <li>SD Forum 3/2017 "Sustainable Investment: Opportunity of Long Term Growth for Businesses and Investors" จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> <li>สัมมนาใหญ่ประจำปี 2560 ของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย</li> <li>การบริหารสัญญาของรัฐบาลภายใต้พระราชบัญญัติการจัดตั้งและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. 2560</li> <li>FCPA Investigations: Combating Corruption in International Business</li> <li>Annual Compliance &amp; Ethics Institute จัดโดย Society of Corporate Compliance and Ethics (SCCE)</li> <li>Fraud and Corruption</li> <li>Super Strategies The Audit Best Practices</li> <li>Chief Audit Executive Summit</li> </ul> | ต.ค. 2556 – ก.ย. 2561              | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส</li> </ul>   |
|   |  |  | 2546 – ก.ย. 2556                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ปตท.สผ.</li> <li>ผู้จัดการอาวุโส</li> <li>ฝ่ายตรวจสอบ ปตท.สผ.</li> </ul> |

หมายเหตุ: ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ เปลี่ยนชื่อเป็นฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) จากการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรวมศูนย์งานด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์



▶▶ เอกสารแนบ 4: รายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

- ว่าง -



## ► คำย่อ

|                  |                                     |  |
|------------------|-------------------------------------|--|
| BBL              | Barrel                              | บาร์เรล                                |
| BOE              | Barrel of Oil Equivalent            | บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ              |
| BOED             | Barrels of Oil Equivalent per Day   | บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน        |
| BPD              | Barrels per Day                     | บาร์เรลต่อวัน                          |
| BSCF*            | Billion Standard Cubic Feet         | พันล้านลูกบาศก์ฟุต                     |
| BTU              | British Thermal Unit                | บีทียู                                 |
| CNG <sup>1</sup> | Compressed Natural Gas              | ก๊าซธรรมชาติอัดเหลว                    |
| DCQ              | Daily Contract Quantity             | ปริมาณการผลิตต่อวันตามสัญญาซื้อขาย     |
| GSA              | Gas Sales Agreement                 | สัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ               |
| HOA              | Heads of Agreement                  | สัญญาข้อตกลงเบื้องต้น                  |
| KBD              | Thousand Barrels per Day            | 1,000 บาร์เรลต่อวัน                    |
| LNG <sup>2</sup> | Liquefied Natural Gas               | ก๊าซธรรมชาติเหลวลดอุณหภูมิ             |
| LPG              | Liquefied Petroleum Gas             | ก๊าซหุงต้มหรือก๊าซแอลพีจี              |
| MMBBL            | Million Barrels                     | ล้านบาร์เรล                            |
| MMBOE            | Million Barrels of Oil Equivalent   | ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ          |
| MMBPD            | Million Barrels per Day             | ล้านบาร์เรลต่อวัน                      |
| MMSCF*           | Million Standard Cubic Feet         | ล้านลูกบาศก์ฟุต                        |
| MMSCFD*          | Million Standard Cubic Feet per Day | ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน                  |
| MMSTB*           | Million Stock-Tank Barrels          | ล้านบาร์เรล                            |
| MMSTBD*          | Million Stock-Tank Barrels per Day  | ล้านบาร์เรลต่อวัน                      |
| NGV              | Natural Gas for Vehicles            | ก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์/ก๊าซเอ็นจีวี |
| STB*             | Stock-Tank Barrel                   | บาร์เรล                                |
| STBD*            | Stock-Tank Barrel per Day           | บาร์เรลต่อวัน                          |
| TCF              | Trillion Cubic Feet                 | ล้านล้านลูกบาศก์ฟุต                    |
| TPD              | Tons per Day                        | ตันต่อวัน                              |
| USD              | US Dollar                           | ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา หรือ ดอลลาร์ สรอ.  |

\* ณ 60 องศาฟาเรนไฮต์ 1 บรรยากาศ

<sup>1</sup> ก๊าซธรรมชาติที่ถูกทำให้เป็นของเหลวโดยการเพิ่มความดัน

<sup>2</sup> ก๊าซธรรมชาติที่ถูกทำให้เป็นของเหลวโดยการลดอุณหภูมิ





บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)  
PTT Exploration and Production Public Company Limited

ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ ชั้นที่ 6, 19-36  
เลขที่ 555/1 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900  
โทรศัพท์: 0 2537 4000 โทรสาร: 0 2537 4444  
[www.pttep.com](http://www.pttep.com)  
[www.facebook.com/pttepplc](https://www.facebook.com/pttepplc)



รายงานนี้พิมพ์ด้วยกระดาษ Green Offset Paper  
และ Green Card Paper ที่ผลิตจากเยื่อไม้ 100%  
ซึ่งไม่ใช้ต้นไม้ในระบบการผลิตเยื่อกระดาษแต่ต้นเดียว  
และพิมพ์ด้วยหมึกพิมพ์ที่ผลิตจากฐานน้ำมันพืช (Soy Ink)

|                            |        |       |
|----------------------------|--------|-------|
| ลดการใช้ไม้ใหม่            | 129    | ตัน   |
| ดูดซับก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ | 10.42  | ตัน   |
| ลดการใช้พลังงานน้ำ         | 29,447 | ลิตร  |
| ลดการใช้พลังงานไอน้ำ       | 4.05   | ตัน   |
| ลดการใช้พลังงานทั้งหมด     | 674    | ยูนิท |

สแกน QR Code  
เพื่อเข้าสู่เว็บไซต์

