





# สารบัญ

005

จุดเด่นทางการเงิน

009

ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

010

สารจากคณะกรรมการ

014

รายงานของ  
คณะกรรมการตรวจสอบ

018

รายงานของ  
คณะกรรมการสรรหา

020

รายงานของ  
คณะกรรมการ  
กำหนดค่าตอบแทน

022

รายงานของ  
คณะกรรมการ  
กำกับดูแลกิจการที่ดี

026

รายงานของ  
คณะกรรมการ  
บริหารความเสี่ยงองค์กร

028

สถานการณ์เศรษฐกิจ  
สถานการณ์ปิโตรเลียม  
และปิโตรเคมี

034

ลักษณะการประกอบธุรกิจ  
และผลการดำเนินงาน

070

พลังงานไทย  
ความมุ่งมั่นเพื่อคนไทย

078

นวัตกรรม  
สร้างอนาคตที่ยั่งยืน

080

SSHE เกราะป้องกันความสูญเสีย  
เพื่อความยั่งยืนของสังคมไทย

082

วิเคราะห์ฐานะทางการเงิน  
และผลการดำเนินงาน

095

สัดส่วนการถือหุ้น  
บริษัทในกลุ่ม

096

โครงสร้างรายได้  
ของ ปตท. และบริษัทย่อย  
แบ่งตามสายผลิตภัณฑ์

098

รายการระหว่างกัน

104

ทรัพย์สินที่ใช้  
ในการประกอบธุรกิจ

105

ปัจจัยความเสี่ยง

112

โครงสร้างเงินทุน

118

โครงสร้างการจัดการ

146

การกำกับดูแลกิจการ

198

การควบคุมภายใน  
และการบริหารความเสี่ยง

200

คณะกรรมการ

212

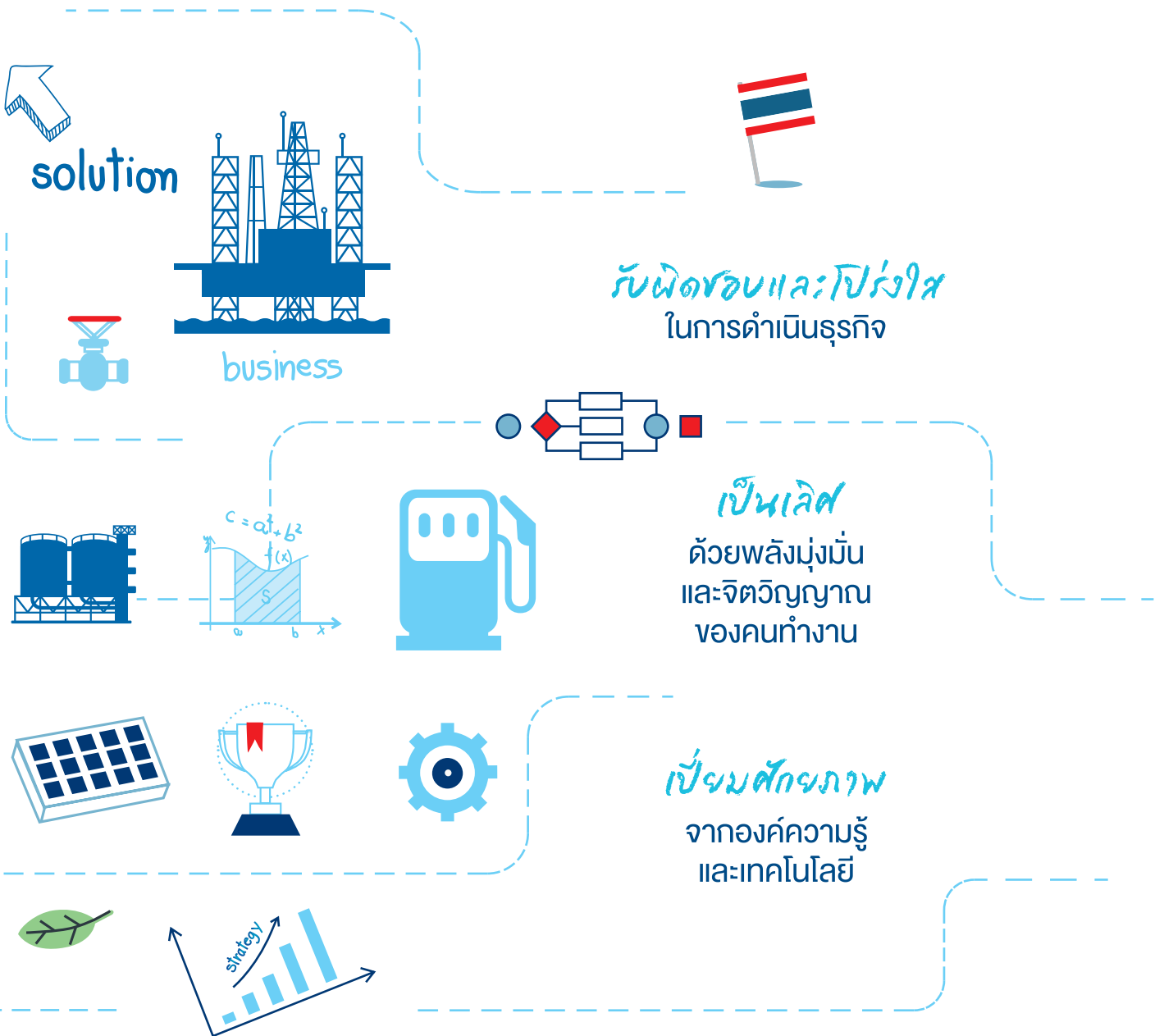
คณะผู้บริหาร

226

รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ  
ของคนไทย







กลุ่ม ปตท. มุ่งมั่นปฏิบัติภารกิจในการสร้างความมั่นคงทางพลังงาน ด้วยการบริหารจัดการพลังงานอย่างเพียงพอ ก้าวถึง และเป็นธรรม เพื่อให้ทุกภาคส่วนขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ผู้คน ควบคู่กับการรักษาความอุดมสมบูรณ์แก่ธรรมชาติสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคม

PTT Group  
Vision  
วิสัยทัศน์

# บริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ

PTT Group  
Mission  
พันธกิจ

ดำเนินธุรกิจด้านพลังงานและปิโตรเคมีอย่างครบวงจร ในฐานะเป็นบริษัทพลังงานแห่งชาติ โดยมีพันธกิจในการดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล



PTT Group  
Values  
ค่านิยม

**Synergy**  
สร้างพลังร่วม  
อันยิ่งใหญ่

**Performance Excellence**  
ร่วมมุ่งสู่  
ความเป็นเลิศ

**Innovation**  
ร่วมสร้าง  
นวัตกรรม

**Responsibility for Society**  
ร่วมรับผิดชอบ  
ต่อสังคม

**Integrity & Ethics**  
ร่วมสร้าง  
พลังความดี

**Trust & Respect**  
ร่วมสร้าง  
ความเชื่อมั่น



# SPIRIT

PTT Strategic Framework  
กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ



## จุดเด่นทางการเงิน

		2557	2558
<b>งบกำไรขาดทุน</b>			
	(ล้านบาท)		
รายได้จากการขายและการให้บริการ		2,605,062	2,026,912
กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ค่าใช้จ่ายทางการเงิน		275,450	284,828
ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย			
รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่นและรายได้อื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง			
กับการดำเนินงาน (EBITDA)			
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ ส่วนที่เป็นของบริษัท		58,678	19,936
<b>งบดุล</b>			
	(ล้านบาท)		
สินทรัพย์รวม		2,250,351	2,173,996
หนี้สินรวม		1,195,657	1,086,309
ส่วนของผู้ถือหุ้นและส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		371,408	390,540
ส่วนของบริษัทใหญ่		683,287	697,147
<b>หุ้นหรือข้อมูลเกี่ยวกับหุ้นสามัญ</b>			
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกและชำระเต็มมูลค่า	(ล้านหุ้น)	2,856	2,856
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น <sup>1/</sup>	(บาท)	239.22	244.07
กำไรสุทธิต่อหุ้น <sup>1/</sup>	(บาท)	20.34	6.73
เงินปันผลจ่ายต่อหุ้น	(บาท)	11.00	10.00 <sup>2/</sup>
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ	(ร้อยละ)	54.1	148.6
ราคาหุ้น ณ วันสิ้นงวด	(บาท)	324.00	244.00
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>			
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขายสุทธิ <sup>3/</sup>	(ร้อยละ)	2.60 <sup>3/</sup>	1.52 <sup>3/</sup>
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น	(ร้อยละ)	8.69	2.89
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม	(ร้อยละ)	3.02	1.39
อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	(เท่า)	0.69	0.61
อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	(เท่า)	0.39	0.29
อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อ EBITDA	(เท่า)	1.50	1.10
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย	(เท่า)	10.99	9.50

**หมายเหตุ:**

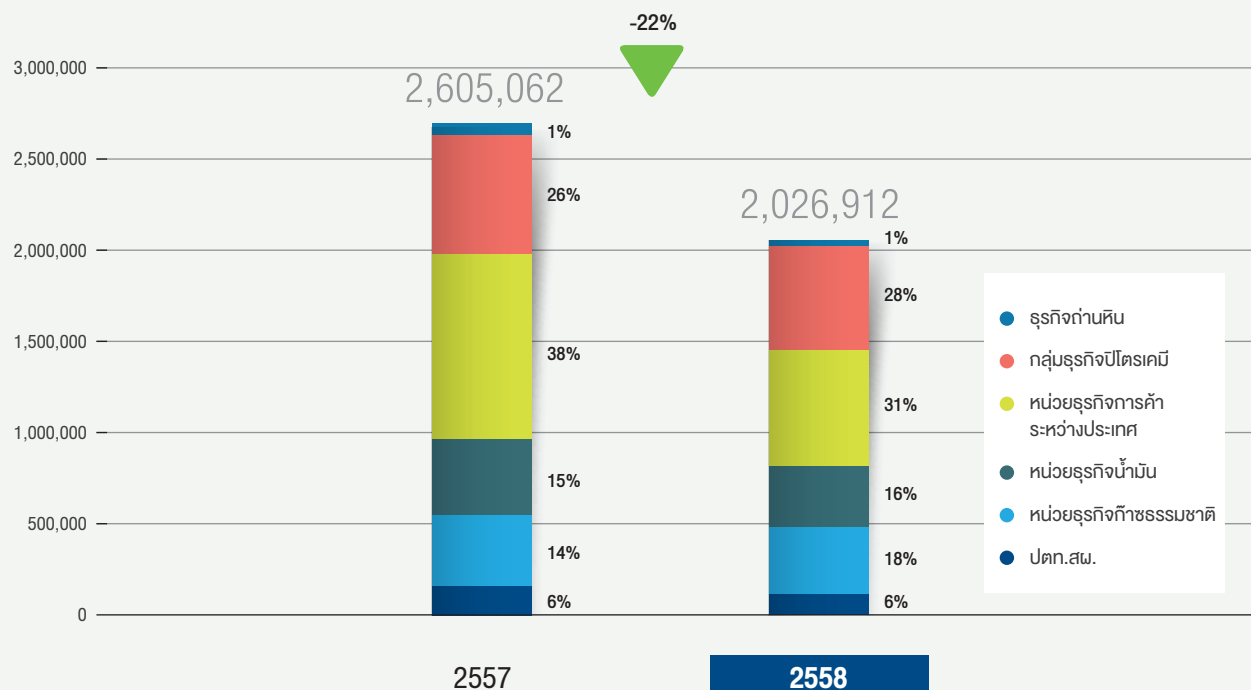
1/ คำนวณจากจำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 จำนวน 2,856.30 ล้านหุ้น และวันที่ 31 ธันวาคม 2558 จำนวน 2,856.30 ล้านหุ้น

2/ เป็นอัตราที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ปตท. เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2559 และให้นำเสนอขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 วันที่ 11 เมษายน 2559

3/ อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขายสุทธิ = กำไรสุทธิ/ รายได้จากการขายและการให้บริการ ทั้งนี้ สูตรได้มีการปรับจากเดิม อัตรากำไรสุทธิ = กำไรสุทธิ/ ขายสุทธิ เพื่อให้การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในแต่ละงวดสะท้อนผลการดำเนินงานธุรกิจปกติอย่างแท้จริง (ไม่รวมรายการที่มีได้เกิดประจำ หรือ non-recurring income)

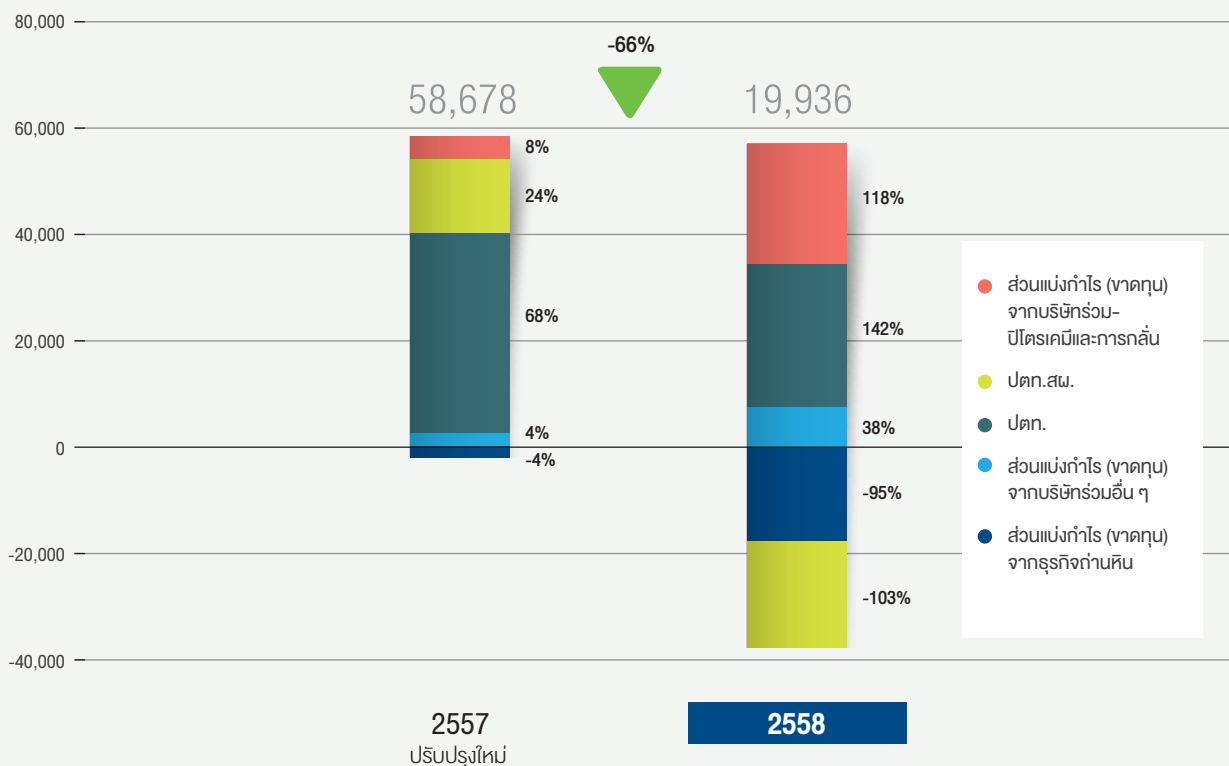
## รายได้จากการขายและการให้บริการ

หน่วย: ล้านบาท



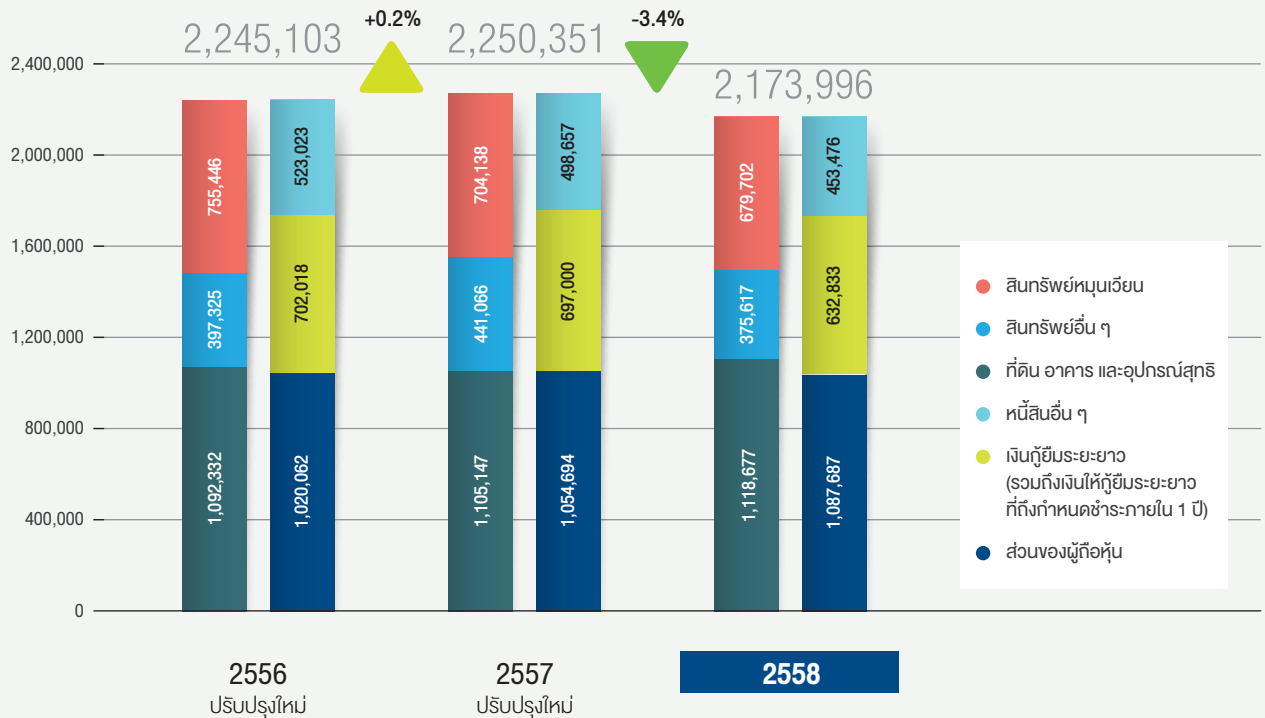
## กำไรสุทธิ

หน่วย: ล้านบาท



## งบแสดงฐานะการเงิน

หน่วย: ล้านบาท



## อัตราส่วนทางการเงิน

อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)



อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ร้อยละ)



อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)



อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)



อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อ EBITDA (เท่า)



อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (เท่า)



2557

2558

2557

2558



## นโยบายการบัญชี

กลุ่มบริษัทได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่ ที่มีผลบังคับใช้ในปีปัจจุบัน และมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 ส่งผลให้ต้องปรับปรุงงบการเงินย้อนหลัง จึงแสดงงบการเงินเพื่อการเปรียบเทียบ 2 ปี คือ ปี 2558 และปี 2557 สำหรับงบแสดงฐานะการเงินได้แสดงยอดต้นงวดของปี 2557 เพิ่มเติมตามที่มาตรฐานการรายงานทางการเงินกำหนด

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 กลุ่มบริษัทได้ประเมินว่ามีการควบคุมบริษัทย่อยหรือไม่ โดยพิจารณาข้อเท็จจริงและสถานการณ์ที่บ่งชี้ว่าเข้าเงื่อนไขตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 10 เรื่อง งบการเงินรวม รวมถึงประเมินประเภทของการร่วมการงานว่าเป็นการดำเนินงานร่วมกัน หรือเป็นการร่วมค้า โดยพิจารณาสิทธิและภาระผูกพันของผู้เข้าร่วมการงานตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 11 เรื่อง การร่วมการงาน ผลจากการประเมินดังกล่าวพบว่า มีผลกระทบต่อวิธีการบัญชีสำหรับส่วนได้เสียในบริษัทบางแห่ง ซึ่งเดิมถูกพิจารณาเป็นบริษัทร่วมโดยใช้วิธีส่วนได้เสียในการจัดทำงบการเงินรวม นับจากวันที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญจนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2557 ตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 28 (ปรับปรุง 2555) เรื่อง เงินลงทุนในบริษัทร่วม และมีผลกระทบต่อวิธีการบัญชีสำหรับส่วนได้เสียในบริษัทบางแห่ง ซึ่งเดิมถูกพิจารณาเป็นกิจการที่ควบคุมร่วมกันโดยใช้วิธีรวมตามสัดส่วนในการจัดทำงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่ที่มีการควบคุมร่วมจนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2557 ตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 31 (ปรับปรุง 2555) เรื่อง ส่วนได้เสียในการร่วมค้า โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บริษัทร่วมที่เปลี่ยนเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ และต้องนำงบการเงินของบริษัทย่อยมารวมอยู่ในงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทตั้งแต่วันที่บริษัทฯ มีอำนาจควบคุม ได้แก่

- บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTGC) และบริษัทย่อย
- บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (TOP) และบริษัทย่อย
- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) (IRPC) และบริษัทย่อย
- บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน) (GPSC) และบริษัทย่อย
- บริษัท ไทยออยล์เพาเวอร์ จำกัด (TP)
- บริษัท พีทีที เอนเนอร์ยี่ โซลูชันส์ จำกัด (PTTES)
- บริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด (PTTME)
- บริษัท พีทีที ไอซีที โซลูชันส์ จำกัด (PTTICT)

บริษัทที่ถือเป็นการร่วมค้าซึ่งต้องเปลี่ยนวิธีในการบันทึกบัญชีจากวิธีรวมตามสัดส่วนมาเป็นวิธีส่วนได้เสีย ได้แก่

- บริษัท ทรานส์ ไทย - มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด (TTM(T))
- Trans Thai - Malaysia (Malaysia) Sdn. Bhd. (TTM(M))
- บริษัท ผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น จำกัด (DCAP)
- บริษัท พีทีที เอ็มซีซี ปาโอเคม จำกัด (PTTMCC)
- บริษัท พีทีที อาซาฮี เคมิคอล จำกัด (PTTAC)
- บริษัท เอ็มซีซี โปลิโมลส์ จำกัด (HMC)

## ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

## ชื่อบริษัท

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

## ชื่อย่อ

ปตท.

## เลขทะเบียนบริษัท

0107544000108

## ประเภทธุรกิจ

ประกอบกิจการด้านปิโตรเลียม โดยลงทุนในบริษัทย่อย กิจการที่ควบคุมร่วมกัน และบริษัทร่วม (กลุ่มบริษัท) ซึ่งประกอบธุรกิจเกี่ยวกับปิโตรเลียมขั้นต้น ปิโตรเลียมขั้นปลาย ธุรกิจถ่านหิน ธุรกิจไฟฟ้า และธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน 28,572,457,250 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 2,857,245,725 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558)

## ทุนจดทะเบียน

## ทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่า

28,562,996,250 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 2,856,299,625 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558)

## ที่ตั้งสำนักงานใหญ่

555 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย

โทรศัพท์ 0-2537-2000

โทรสาร 0-2537-3498-9

เว็บไซต์ www.pttplc.com

## ฝ่ายสื่อสารองค์กร

โทรศัพท์ 0-2537-2150-1

โทรสาร 0-2537-2572, 0-2537-2171

อีเมล corporate@pttplc.com

## ฝ่ายผู้ลงทุนสัมพันธ์

โทรศัพท์ 0-2537-3518-9

โทรสาร 0-2537-3948

อีเมล ir@pttplc.com

สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่  
และเลขาธิการบริษัท

โทรศัพท์ 0-2537-3885-6

โทรสาร 0-2537-3883, 0-2537-3887

อีเมล corporatesecretary@pttplc.com

## บุคคลอ้างอิง

## • นายทะเบียนหลักทรัพ์

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชั้น 1 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 0-2009-9999

โทรสาร 0-2009-9991

## • ผู้สอบบัญชี

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ถนนพระรามที่ 6 เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 0-2271-8000

โทรสาร 0-2618-5769

## • นายทะเบียนหุ้นกู้สุกุลบาท

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ที่มบริการทะเบียนหลักทรัพย์ 1 สายปฏิบัติการธุรกรรมการเงินและหลักทรัพย์

อาคาร 2 ชั้น 3 เลขที่ 1060 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 0-2256-2323-7

โทรสาร 0-2256-2406

ที่มการขายผลิตภัณฑ์บริการหลักทรัพย์ บริการหลักทรัพย์

เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ 0-2544-3937, 0-2544-2923

โทรสาร 0-2937-7662

## สารจากคณะกรรมการ

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ปตท. มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจให้เติบโตควบคู่กับการดูแลสังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน เพื่อสามารถขับเคลื่อน ปตท. และประเทศไทยให้ก้าวสู่การแข่งขันในเวทีโลก โดย ปตท. เชื่อในการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้มีความรู้และศักยภาพสูง เนื่องจากคนเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จในการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญของการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Based Society) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน และในปี 2558 ปรณิธานในการมุ่งมั่นวางรากฐานในการสร้าง “คน” จากการมีสถาบันการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อสร้างสรรค์สังคมไทยให้เป็น “สังคมอุดมปัญญา” ต่อยอดการพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่การแข่งขันในเวทีโลกก็ประสบผลสำเร็จอีกครั้ง เมื่อสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินเป็นองค์ประธาน





ในพิธีเปิดโรงเรียนกำเนิดวิทย์ และสถาบันวิทยสิริเมธีของ กลุ่ม ปตท. ณ อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง เมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2558 โดยโรงเรียนกำเนิดวิทย์ และสถาบันวิทยสิริเมธีเป็นนามพระราชทานจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี หมายถึง แหล่งเรียนรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และสถาบันแห่งผู้รู้อันยอดเยี่ยมด้านวิทยาศาสตร์ ตามลำดับ

การดำเนินธุรกิจ ปตท. ตามกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืน มุ่งสร้างสมดุลของการเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization) ที่มีการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการจัดการกระบวนการทำงานการผลิต การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ เป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ดำเนินงานอยู่ภายใต้ธรรมาภิบาลที่เคร่งครัด มุ่งเน้นการดำเนินงานอย่างโปร่งใสเป็นธรรม ตรวจสอบได้ และเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) ในภารกิจของการเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ปตท. มุ่งสร้างความมั่นคงทางพลังงานให้กับประเทศ ควบคู่กับการสร้างมูลค่าเพิ่มต่อยอดธุรกิจ ตลอดจนห่วงโซ่อุปทานของการดำเนินธุรกิจเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2558 ปตท. สามารถบรรลุข้อตกลงในการจัดทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas: LNG) ระยะยาว 20 ปี กับบริษัท Qatar Liquefied Gas Company Limited พร้อมกับการดำเนินการก่อสร้างระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบกเส้นที่ 4 (ระยะอง-แก้งค้อย) แล้วเสร็จ สามารถเชื่อมโยงโครงข่ายระบบท่อจากคลังนำเข้า LNG ไปยังภาคกลางถึงนครสวรรค์และตะวันออกเฉียงเหนือถึงนครราชสีมา การเปิดสถานีบริการ NGV ครบ 500 แห่ง ครอบคลุม 54 จังหวัดทั่วประเทศ การขยายสถานีบริการน้ำมัน ปตท. รูปแบบ Platinum

แห่งแรกตามแนวคิด PTT Life Station ในประเทศ สปป. ลาว กัมพูชา และฟิลิปปินส์ เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) การขยายธุรกิจค้าปลีกทั้งในและนอกสถานบริการน้ำมัน ไม่ว่าจะเป็นการเปิดตัวแบรนด์ Texas Chicken การร่วมธุรกิจกับ Daddy Dough และการขยายธุรกิจแฟรนไชส์ของคาเฟ่เมซอนทำให้ธุรกิจน้ำมันสามารถรักษาความเป็นผู้นำตลาดขายปลีกน้ำมันติดต่อกันเป็นปีที่ 23 รวมทั้งได้นำบริษัทโกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด เข้าจดทะเบียนแปรสภาพบริษัทฯ จากบริษัทจำกัด เป็นบริษัทมหาชน เพื่อระดมทุนรองรับการขยายธุรกิจไฟฟ้าของ กลุ่ม ปตท. ในอนาคต



ปตท. มุ่งเน้นการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อต่อยอดภาพลักษณ์บริษัทพลังงานแห่งชาติที่ดำเนินธุรกิจบนหลักธรรมาภิบาลและต่อต้านคอร์รัปชัน ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ โดยในปี 2558 ปตท. ได้จัดกิจกรรม PTT Group CG Day: กลุ่ม ปตท. ผนึกกำลังยกระดับธรรมาภิบาลสู่การเป็นวัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) ซึ่งจัดงานในหัวข้อ “Active Citizen... พลังพลเมือง ต่อต้านคอร์รัปชัน” โดยมีผู้บริหารและพนักงานกลุ่ม ปตท. เข้าร่วมแสดงเจตนารมณ์เข้าร่วมเป็นภาคีกับองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) พร้อมยกระดับธรรมาภิบาลสู่การเป็นวัฒนธรรมองค์กรของ กลุ่ม ปตท. ในการสนับสนุนนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน “Together Against Corruption”

อีกหนึ่งภารกิจสำคัญของ ปตท. คือ การมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคง โดยเฉพาะทางด้านพลังงานโดยใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในชุมชนเป็นหลักและมุ่งเน้นให้มีการบริหารจัดการผ่านกระบวนการ “มีส่วนร่วม” เพื่อตักตวงศักยภาพของคนในชุมชน รวมถึงทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรมที่มีอยู่มาผนวกกับความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ทางธุรกิจของปตท. เพื่อสร้างสังคมและชุมชนที่เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ โดยในปี 2558 “โครงการพัฒนาพลังงานชุมชน: ระบบก๊าซชีวภาพจากฟาร์มสุกร ตำบลท่ามะนาว” ซึ่ง ปตท. ใช้องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการระบบผลิตและส่งจ่ายก๊าซ มาต่อยอด ให้ชุมชนได้ใช้พลังงานทดแทนในการผลิตไฟฟ้าและก๊าซหุงต้มในครัวเรือน (LPG) พร้อมถ่ายทอด

องค์ความรู้ให้ชุมชน บริหารจัดการระบบฯ ได้ด้วยตนเอง จนเป็นโครงการต้นแบบในการพึ่งพาตนเองด้านพลังงาน และเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่มีนวัตกรรมและระบบการจัดการด้านพลังงานทางเลือกที่ชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ส่งผลให้ได้รับรางวัล Energy Awards กระทรวงพลังงาน และรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ด้านการดำเนินงานเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อมดีเด่น จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

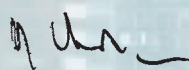
ความสำเร็จจากการดำเนินงานในปี 2558 ของ ปตท. สามารถสะท้อนได้จากรางวัลต่าง ๆ อาทิเช่น การได้รับการจัดอันดับเป็นหนึ่งใน 100 บริษัทขนาดใหญ่ของโลก โดยนิตยสารฟอร์จูนเป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน โดย ปตท. อยู่ในอันดับ 93 ถือว่าอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงปีก่อนหน้า การได้รับการจัดอันดับในดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน การได้รับการจัดอันดับ Green Rankings 2015 ในอันดับที่ 111 ของโลก และลำดับที่ 2 ของโลกในหมวดพลังงาน ซึ่งเป็นอันดับที่ดีขึ้นจากอันดับ 136 ของโลก และอันดับ 10 ในหมวดพลังงานรางวัล The Asset Corporate Awards 2015 ประเภท Platinum Award Winners ซึ่ง ปตท. เป็นบริษัทไทยเพียงบริษัทเดียวที่ได้รับรางวัลในระดับ Platinum ต่อเนื่องกันเป็นปีที่ 7 เป็นต้น ซึ่งเกิดจากการทุ่มเททำงานหนักของทั้งผู้บริหารและพนักงานกลุ่ม ปตท. รวมถึงศักยภาพของการบริหารงานของคณะกรรมการบริษัท และการสนับสนุนที่ดีจากผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม



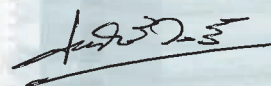
อย่างไรก็ตาม ในปี 2558 นับเป็นปีที่อุตสาหกรรมน้ำมันทั่วโลกได้เผชิญกับความท้าทาย จากสถานการณ์วิกฤตการณ์ราคาน้ำมันในตลาดโลกปรับตัวลดลง และคาดว่าจะยังคงอยู่ในระดับต่ำต่อเนื่องไปจนถึงปี 2559 จากภาวะอุปทานล้นตลาด อันมีสาเหตุเนื่องจากการเพิ่มกำลังการผลิต Shale oil ของสหรัฐอเมริกา ในขณะที่กลุ่ม OPEC ยังคงกำลังการผลิตในระดับสูงเพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด รวมถึงการบรรลุข้อตกลงในการลดศักยภาพโครงการนิวเคลียร์ของอิหร่าน ประกอบกับเศรษฐกิจโลกโดยเฉพาะเศรษฐกิจของสาธารณรัฐประชาชนจีนมีอัตราการขยายตัวลดลง ส่งผลให้ความต้องการใช้น้ำมันดิบลดลง จนอุปทานส่วนเกินจำนวนมากถูกเก็บ stock ไว้ ส่งผลให้กดดันราคาในระยะอันใกล้ ซึ่งวิกฤตการณ์ราคาน้ำมันนี้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทต่างๆ โดยถ้วนหน้า โดยเฉพาะธุรกิจปิโตรเลียมต้นน้ำ ที่ผลประโยชน์ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับราคาน้ำมันในตลาดโลก ส่งผลให้ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ประสบปัญหาการขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์และอัตราแลกเปลี่ยนทางบัญชี ที่ไม่ได้กระทบต่อกระแสเงินสด โดยในปี 2558 ปตท. และบริษัทในกลุ่ม มีรายได้จากการขายรวม 2,026,911.57 ล้านบาท และมีกำไรสุทธิรวม 19,936.42 ล้านบาท ซึ่งมีการด้อยค่าสินทรัพย์ทางบัญชีจำนวน 74,155.15 ล้านบาท โดย ปตท. ได้เพิ่มมาตรการลดค่าใช้จ่าย (Cost Reduction) เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและจำหน่าย (Productivity Improvement) เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ (Value Added) การบริหารกลุ่มหลักทรัพย์ (Portfolio Management) ของกลุ่ม ปตท. ให้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการจัดทำแผนธุรกิจรองรับสถานการณ์ราคาน้ำมันต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ (Scenario Planning) เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับความผันผวนของราคาน้ำมันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การเติบโตในอนาคตของ ปตท. นั้น ยังคงยึดมั่นในวิสัยทัศน์ ที่จะเป็บริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ ในปี 2563 พร้อมสร้างความสมดุลต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยมีพันธกิจในการจัดหา้ำมันและก๊าซธรรมชาติให้คนไทย มีใช้อย่างเพียงพอต่อความต้องการของประเทศในอนาคต พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางปิโตรเลียมให้ประชาชนอย่างทั่วถึง บริหารจัดการให้ราคาเหมาะสมเป็นธรรม เพื่อสร้างความมั่นคงด้านพลังงานให้ประเทศอย่างยั่งยืน พร้อมสร้างศรัทธาและความภูมิใจให้กับประชาชนคนไทย ในการเป็นบริษัทพลังงานของชาติ และเติมเต็มกลไกทางธุรกิจที่สำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย

ในนามของคณะกรรมการ ปตท. ขอขอบคุณผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มที่ได้ร่วมสนับสนุนและให้ความไว้วางใจแก่ ปตท. และบริษัทใน กลุ่ม ปตท. ด้วยดีเสมอมา และขอให้เชื่อมั่นว่า คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน มีความมุ่งมั่น พร้อมทุ่มเทและปฏิบัติภารกิจเพื่อให้องค์กร ปตท. เป็นสมบัติที่มีค่าของชาติ ที่คนไทยภาคภูมิใจตลอดไป (Pride & Treasure of Thailand)



นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันต์  
ประธานกรรมการ



นายเทวรินทร์ วงศ์วานิช  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่



## รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ



นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์  
ประธานกรรมการตรวจสอบ

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์ เป็นประธานกรรมการตรวจสอบ นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค และนายวิชัย อัครัสกร เป็นกรรมการตรวจสอบ โดยมี นางสาวนิตยา ดิเรกสถาพร ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทและตามกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ คณะกรรมการจึงมีการสอบถามให้บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอ และการมีระบบการควบคุมภายใน และตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสรุปได้ดังนี้

- ให้ความสำคัญต่อการมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ นำองค์กรไปสู่การมีระบบธรรมาภิบาลที่ดี ผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการตามแนวคิด Three Lines of Defense โดยให้ความรู้ความเข้าใจแก่ฝ่ายจัดการในการดำเนินงานตามนโยบายการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างหน่วยตรวจสอบภายในให้สามารถกำกับดูแลความเสี่ยงได้อย่างครอบคลุมและทันการณ์ยิ่งขึ้น

- กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงจากประเด็นสำคัญต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ เช่น ความผันผวนในเรื่องของราคาน้ำมัน การจัดหาพลังงาน การพัฒนาพลังงานทางเลือก และความเสี่ยงในเรื่อง Cybersecurity เป็นต้น รวมถึงสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการจัดทำ การทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) เพื่อประเมินผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของ กลุ่ม ปตท. ในกรณีที่มีความผันผวนของราคาน้ำมันอย่างรุนแรง เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ มีกระบวนการติดตามและบริหารจัดการรองรับประเด็น เหล่านี้เป็นอย่างดีเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและทันทั่วถึง

- ให้นโยบายการตรวจสอบเชิงรุก (Proactive Audit) อย่างเป็นระบบ รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในการตรวจสอบ เช่น การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการตรวจสอบและป้องกันการเกิดทุจริต และใช้ประโยชน์ในการตรวจสอบจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่แต่ละหน่วยธุรกิจใช้ในการดำเนินงานให้มากยิ่งขึ้น

- ผลักดันให้เกิดการพัฒนาและยกระดับงานตรวจสอบภายในของ กลุ่ม ปตท. โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของการดำเนินงาน เช่น สนับสนุนให้เกิดการจัดตั้ง Internal Audit Academy เพื่ออบรมพัฒนาบุคลากรตรวจสอบภายในของ กลุ่ม ปตท. ให้มีความรู้ความสามารถและสามารถดำเนินการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี 2558 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมทั้งสิ้น 17 ครั้ง โดยได้มีการหารือร่วมกับฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชี สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้

**1. การสอบทานรายงานทางการเงิน** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปีของบริษัทฯ และงบการเงินรวม รวมถึงรายการระหว่างกัน รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ร่วมกับฝ่ายจัดการ สำนักตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชี โดยได้สอบถามผู้สอบบัญชีในเรื่องความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน การปรับปรุงรายการบัญชีที่สำคัญ รวมถึงการประมาณการทางบัญชี ซึ่งมีผลกระทบต่องบการเงิน ความเพียงพอเหมาะสมของวิธีการบันทึกบัญชีและขอบเขตการตรวจสอบ การเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนเพียงพอ และความมีอิสระของผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย และมาตรฐานบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีความเชื่อถือได้และทันเวลา รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ เป็นประโยชน์กับผู้ใช้งบการเงิน

## 2. การสอบทานการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานประสิทธิภาพและความเหมาะสมของกระบวนการบริหารความเสี่ยงอันเกิดจากภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงนโยบายการบริหารความเสี่ยง แผนงาน และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของ กลุ่ม ปตท. แผนการลงทุน การจัดหาแหล่งพลังงาน การพัฒนาพลังงานทดแทน รวมถึงเหตุการณ์ความเสี่ยง (Event Risk) อื่นอย่างสม่ำเสมอทุกไตรมาสร่วมกับฝ่ายจัดการ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะความเสี่ยงในเรื่องความผันผวนของราคาน้ำมัน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการทำการวิเคราะห์ Stress Test เพื่อให้เกิดความพร้อมรองรับกรณีที่สถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

**3. การสอบทานประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน** คณะกรรมการตรวจสอบให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมาย รวมถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการบริหารจัดการตามแนวคิด Three Lines of Defense เน้นการดำเนินงานอย่างมีอาชีพและเป็นระบบ โดยได้สอบทานระบบการควบคุมภายในร่วมกับผู้สอบบัญชีและสำนักตรวจสอบภายในทุกไตรมาส ในเรื่องการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากร การดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี ซึ่งผู้สอบบัญชีให้ความเห็นสอดคล้องกันว่าไม่พบประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ

ผลการประเมินการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ในปี 2558 ของฝ่ายจัดการและสำนักตรวจสอบภายในมีความเห็นว่าการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและมีประสิทธิผลทางธุรกิจ โดยในปี 2558 ได้ปรับปรุงเพิ่มคำถามที่เน้นในเรื่องการต่อต้านการทุจริตในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการที่สำคัญตามนโยบายเรื่องการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน และการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งผู้บริหารให้ความร่วมมือตอบแบบประเมินการควบคุมภายในครบถ้วนร้อยละ 100

## 4. การสอบทานการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการตรวจสอบเน้นนโยบายการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการจัดทำ Compliance Framework เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบของบริษัทฯ ผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมตระหนักรู้ในเรื่องการป้องกันและต่อต้านการทุจริตให้กับผู้บริหารและพนักงานผ่านการสัมมนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยได้สอบทานการปฏิบัติงานตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงระบบงานที่กำหนดไว้ สอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการระหว่างกันของบริษัทในกลุ่ม เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีการดำเนินการตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติอย่างเหมาะสมผล สอบทานกระบวนการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริต (Whistleblowing) เพื่อให้สอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและปรัชญาการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ



## 5. การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน ในปี 2558

คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโครงสร้างหน่วยงานตรวจสอบเพื่อให้มีการตรวจสอบในเชิงรุก (Proactive) รองรับความเสี่ยงอื่น ๆ นอกเหนือการตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปี และกำหนดกรอบการจัดตั้งหน่วยตรวจสอบภายในบริษัทในกลุ่มให้มีความชัดเจน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการตรวจสอบ รวมทั้งกำกับให้มีการประเมินคุณภาพการตรวจสอบภายใน และให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร การจัดตั้ง Internal Audit Academy ขึ้นอย่างเป็นทางการ เพื่อพัฒนาบุคลากรผู้ตรวจสอบภายในให้มีความพร้อมทั้งความรู้และทักษะในสายอาชีพ และได้ปรับปรุงระบบ Continuous Control Monitoring and Auditing System (CCMS) ซึ่งช่วยกลั่นกรองและตรวจติดตามความผิดปกติ รวมถึงการทุจริตที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง (Procure to Pay) อย่างต่อเนื่อง

โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานแผนกลยุทธ์ แผนการตรวจสอบประจำปีและแผนการตรวจสอบระยะยาว การปฏิบัติงานตามแผน ผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายในโดยให้ข้อเสนอแนะและติดตามการดำเนินการแก้ไขในประเด็นที่มีนัยสำคัญ เพื่อก่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีการควบคุมภายในที่เพียงพอ พิจารณาการปรับปรุงกฎบัตรด้านการตรวจสอบภายใน สอบทานงบประมาณประจำปีของหน่วยงานตรวจสอบภายใน แผนการพัฒนา แผนการสรรหาและการหมุนเวียนบุคลากร การฝึกอบรมบุคลากร การประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของทรัพยากร ดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน พิจารณาความดีความชอบประจำปีของผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สำนักตรวจสอบภายใน

## 6. การพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีประจำปี 2559

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและมีมติเห็นชอบให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท ประจำปี 2559 และเสนอให้คณะกรรมการบริษัท นำเสนอขออนุมัติที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี พิจารณาแต่งตั้งและอนุมัติค่าสอบบัญชีประจำปี 2559 นอกจากนี้ ยังได้พิจารณาขอบเขตแนวทางและแผนการสอบบัญชีประจำปีของผู้สอบบัญชีร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดของบริษัทฯ

โดยสรุป คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ความระมัดระวัง ความรอบคอบ และมีความเป็นอิสระอย่างเพียงพอ ตลอดจนได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าการรายงานข้อมูลทางการเงินของบริษัทฯ มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ สอดคล้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป บริษัทฯ มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตามกฎหมาย ข้อผูกพันต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ รวมถึงระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเพียงพอ มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ



## รายงานของคณะกรรมการสรรหา



นายวัชรกิตติ วัชรไกรย  
ประธานกรรมการสรรหา

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการสรรหา บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน คือ นายวัชรกิตติ วัชรไกรย เป็นประธานกรรมการสรรหา พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์ และนายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ เป็นกรรมการสรรหา โดยมีผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขาธิการบริษัท ทำหน้าที่เลขานุการ

นับตั้งแต่ปี 2546 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้ประกาศหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ปตท. ได้รับทราบและนำมาใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงาน โดยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังกล่าวได้มีการทบทวน และปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมาย แนวปฏิบัติสากล อาทิเช่น The Organization for Economic and Cooperation and Development (OECD) หรือหลักเกณฑ์ของ ASEAN Corporate Governance Scorecard ตลอดจนแนวปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ และเกณฑ์ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) โดยจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและข้อบังคับของ ปตท. ได้กำหนดให้คณะกรรมการสรรหาของ ปตท. ต้องแต่งตั้งจากคณะกรรมการ ปตท. อย่างน้อย 3 คน และอย่างน้อย 1 คน ต้องเป็นกรรมการอิสระ มีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการคัดเลือกและเสนอรายชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมเพื่อเป็นกรรมการ ปตท. โดยกำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การสรรหาเพื่อให้เกิดความโปร่งใส



ในรอบปี 2558 คณะกรรมการ ปตท. ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาชุดปัจจุบัน ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาจำนวน 3 คน ประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งคณะ อีกทั้งได้มีการปรับปรุงอำนาจหน้าที่ให้ครอบคลุมการทำงานให้เป็นปัจจุบันมากขึ้น อาทิ

- การพิจารณาเสนอชื่อกรรมการ เพื่อทำหน้าที่กรรมการเฉพาะเรื่อง โดยพิจารณาตามองค์ประกอบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถของกรรมการ ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการเฉพาะเรื่อง และนำเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง ยกเว้น คณะกรรมการสรรหา ซึ่งคณะกรรมการ ปตท. จะเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้ง

- มีความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ ปตท. โดยตรงตามบทบาทหน้าที่และคณะกรรมการ ปตท. มีความรับผิดชอบในการดำเนินงานของ ปตท. ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

- การพิจารณาบุคคลที่มีความเหมาะสม จะพิจารณาตามองค์ประกอบของคณะกรรมการ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ปตท. (Board skill matrix) รวมทั้งไม่มีกรณีผลประโยชน์ขัดแย้งกับ ปตท. (Conflict of Interest) และการพิจารณาคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหา ต้องให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทด้วย

ทั้งนี้ ในปี 2558 มีการประชุมคณะกรรมการสรรหาทั้งสิ้นจำนวน 5 ครั้ง โดยได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างรอบคอบ ระมัดระวังและสมเหตุสมผล และได้มีการพิจารณาในเรื่องที่สำคัญ ดังนี้

- พิจารณาคัดเลือกบุคคลจากหลากหลายสาขาอาชีพ มีคุณสมบัติเหมาะสมตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานของกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชน พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น รวมไปถึงข้อบังคับของบริษัทและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ตลอดจนมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับธุรกิจของ ปตท. โดยพิจารณาจากทักษะจำเป็นที่ยังขาด วิเคราะห์จาก Board skill matrix รวมถึงคุณสมบัติที่เหมาะสมต้องให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท รวมทั้งพิจารณาจากฐานข้อมูลกรรมการ (Director's Pool) ของสำนักงาน

คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจและของ IOD อีกทั้งต้องเป็นผู้ไม่มีประวัติต่างพร้อยและไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกับ ปตท. (Conflict of Interest) เพื่อ:

- พิจารณาแต่งตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ครบวาระ โดยคณะกรรมการสรรหาดำเนินตามกระบวนการ โดยเสนอให้คณะกรรมการ ปตท. พิจารณาแต่งตั้งบุคคลที่มีความเหมาะสมเพื่อเสนอที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการ ปตท.
- พิจารณาแต่งตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ลาออกระหว่างปี โดยคณะกรรมการสรรหาได้พิจารณาสรรหาบุคคลเพื่อเสนอให้คณะกรรมการ ปตท. พิจารณาแต่งตั้งให้เป็นกรรมการ

โดยรายชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เพื่อเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2557 อีกด้วย

- พิจารณาเสนอชื่อกรรมการ เพื่อทำหน้าที่กรรมการเฉพาะเรื่อง โดยพิจารณาจากความรู้ ความชำนาญ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่และนำเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท.

นอกจากนี้ ปี 2558 คณะกรรมการ ปตท. ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอชื่อบุคคลที่เห็นว่าเหมาะสมเพื่อคัดเลือกเป็นกรรมการได้ ซึ่งปรากฏว่าไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ากระบวนการสรรหากรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2559 ทั้งนี้ รายละเอียดได้เปิดเผยไว้เพื่อความโปร่งใสในการตรวจสอบในรายงานประจำปีฉบับนี้แล้ว



## รายงานของคณะกรรมการ กำหนดค่าตอบแทน



**นายอารีพงศ์ ภูษอุม**

ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

วันที่ 1 พฤศจิกายน 2558 - 7 กุมภาพันธ์ 2559

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน คือ นายอารีพงศ์ ภูษอุม เป็นประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน (ลาออกจากการเป็นกรรมการตั้งแต่วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2559 เป็นต้นไป) นายวัชรกิติ วัชรโรทัย และนายสมชัย สัจจพงษ์ เป็นกรรมการกำหนดค่าตอบแทน โดยมีผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัททำหน้าที่เลขานุการ

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่ในการพิจารณาแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนให้แก่กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตลอดจนกำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล เนื่องจากค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการเชิญชวนและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่คู่องค์กร อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างแรงจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้น ในการพิจารณาค่าตอบแทนให้แก่กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างรอบคอบ ระมัดระวัง สมเหตุสมผล โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้และผลประกอบการ ตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ แนวปฏิบัติของบริษัทจดทะเบียนในอุตสาหกรรมเดียวกันและบริษัทชั้นนำทั้งระดับประเทศและระดับโลก แนวปฏิบัติของบริษัทจดทะเบียนที่เป็นรัฐวิสาหกิจ



หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น ในรอบปี 2558 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้มีการปรับปรุงอำนาจหน้าที่ให้ครอบคลุมการทำงานให้เป็นปัจจุบันมากขึ้น และให้มีความรัดกุม เพื่อช่วยพิจารณากลับกรองและให้ข้อคิดเห็นก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ ได้แก่

- พิจารณาสงวนแนวทางการประเมินผลและค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ต่อคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณาอนุมัติ
- รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรและระดับงาน รวมทั้งการประเมินผลและพิจารณาค่าตอบแทนผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่
- มีความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการปตท. โดยตรงตามบทบาทหน้าที่และคณะกรรมการปตท. มีความรับผิดชอบในการดำเนินงานของ ปตท. ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม
- ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และจัดให้มีการรายงานผลเพื่อรายงานผลให้คณะกรรมการ ปตท. ทราบ และเปิดเผยในรายงานประจำปี
- เปิดเผยรายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนไว้ในรายงานประจำปี

ทั้งนี้ ในปี 2558 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุม 1 ครั้ง โดยสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- พิจารณากำหนดค่าตอบแทนสำหรับคณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประจำปี 2558 โดยพิจารณาจากผลประกอบการและขนาดของธุรกิจของบริษัท แนวปฏิบัติที่บริษัทจดทะเบียนในอุตสาหกรรม

เดียวกันและบริษัทชั้นนำทั้งระดับประเทศและระดับโลกใช้ รวมทั้งความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ปตท. ประกอบกับผลประโยชน์ของคณะกรรมการในหัวข้อต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแบบประเมินประจำปี โดยได้เสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการปตท. เพื่อเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558

- พิจารณาประเมินผลประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อกำหนดค่าตอบแทน โดยพิจารณาทั้งปัจจัยด้านผลการดำเนินงาน ซึ่งเชื่อมโยงกับบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กับ ปตท. และปัจจัยด้านความสามารถในการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ ประกอบกับการพิจารณาประเมินตนเองของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยในปลายปี 2558 ได้มีการกำหนดให้คณะกรรมการทุกท่านได้พิจารณาประเมินผลประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และส่งผลให้คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาด้วย

นอกจากนี้ ได้เปิดเผยค่าตอบแทนของกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่อง รวมทั้งค่าตอบแทนผู้บริหารไว้ในรายงานประจำปีฉบับนี้ เพื่อความโปร่งใสในการตรวจสอบ



## รายงานของคณะกรรมการ กำกับดูแลกิจการที่ดี



Worachit Wattanasri

**พลเอก วัชรเวทย์ เจริญกุล**  
ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน คือ พลเอก วัชรเวทย์ เจริญกุล เป็นประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี นายดอน วสันตพฤษ และนายสมศักดิ์ โชติรัตน์ศิริ เป็นกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขานุการบริษัททำหน้าที่เลขานุการ

คณะกรรมการ ปตท. ให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ โปร่งใส และตรวจสอบได้ จึงมุ่งเน้นให้ ปตท. ยึดมั่นการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานจริยธรรม จรรยาบรรณธุรกิจ และกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. เพื่อพัฒนาและยกระดับระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ตลอดจนนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

คณะกรรมการ ปตท. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ทำหน้าที่เสนอแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่อคณะกรรมการ การกำกับดูแลการปฏิบัติงานของกรรมการและฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการ



ที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งหลักสากลของ The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) และ ASEAN Corporate Governance Scorecard ทั้งนี้ หน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดียังครอบคลุมการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความยั่งยืน และการวางกรอบแนวทางการกำกับดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท.

ในปี 2558 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีการประชุม 4 ครั้ง ตามแผนงานที่กำหนดคือไตรมาสละครั้ง เพื่อติดตามการดำเนินงานตามแผนงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านคอร์รัปชัน แผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

- จัดทำแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี ตลอดจนเปิดเผยผลการดำเนินงานของ ปตท. เป็นรายไตรมาส และข้อมูลสำคัญสำหรับผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และประชาชนทั่วไป ซึ่งมีสาระสำคัญครบถ้วนเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา ผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของ ปตท. ([www.pttplc.com](http://www.pttplc.com)) โดยมีฝ่ายผู้ลงทุนสัมพันธ์และฝ่ายสื่อสารองค์กร เป็นหน่วยงานหลักในการเผยแพร่ข้อมูล

- จัดทำรายงานความยั่งยืน ปี 2558 โดยใช้ Sustainability Reporting Guidelines และ Oil and Gas Sector Disclosure (OGSD), version 4 (G4) ของ Global Reporting Initiative (GRI) ในการจัดทำรายงาน โดยมีการเปิดเผยข้อมูลในระดับ Core และคงเป้าหมายให้ผ่านการสอบทานรายงานโดยหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ มีกำหนดแล้วเสร็จพร้อมรายงานประจำปี 2558

- จัดทำจดหมายข่าว PTT Bizway รายไตรมาสสำหรับผู้ถือหุ้นสามัญ เพื่อสื่อความและสร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง ปตท. และผู้ถือหุ้นสามัญ

- จัดทำวารสาร Happiness รายไตรมาสสำหรับผู้ถือหุ้นกู้ เพื่อสื่อสาร สื่อความ และสานสัมพันธ์ระหว่าง ปตท. และผู้ถือหุ้นกู้

### สิทธิของผู้ถือหุ้น

- จัดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 โดยให้ข้อมูล วัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม ตลอดจนข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจในที่ประชุมแก่ผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าอย่างเพียงพอและทันเวลา

- แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการประชุม และเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวไว้ในเว็บไซต์ของ ปตท. เป็นการล่วงหน้าก่อนจัดส่งเอกสาร เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาศึกษาข้อมูลประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างเพียงพอ รวมทั้งอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนอย่างเต็มที่ ส่งผลให้ ปตท. ได้รับคะแนนจากการประเมิน AGM Checklist ในระดับดีเยี่ยม

## การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอเพิ่มวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการเป็นการล่วงหน้า ระหว่างวันที่ 1 กันยายน 2558 ถึงวันที่ 30 พฤศจิกายน 2558 ตามหลักเกณฑ์ที่ ปตท. กำหนด
- กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้อง ประจำปี 2558 เพื่อให้กรรมการสามารถพิจารณาธุรกรรมของ ปตท. ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ และตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของ ปตท. โดยรวม
- จัดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับจัดทำรายงานความขัดแย้งของผลประโยชน์แบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบ PTT Intranet โดยในปี 2558 ไม่พบความขัดแย้งที่มีนัยสำคัญ
- กำหนดให้กรรมการทุกคนและผู้บริหารที่มีหน้าที่รายงานการถือครองหลักทรัพย์ตามกฎหมาย และให้เลขานุการบริษัทรวบรวมและรายงานในที่ประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกไตรมาส

## ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

- ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ 4 แบบ คือ ประเมินทั้งคณะ ประเมินตนเอง ประเมินกรรมการท่านอื่น และประเมินคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง สำหรับผลการประเมินของปี 2558 อยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม”
- เข้ารับการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ในหลักสูตรต่างๆ ที่สำคัญ เช่น หลักสูตร Director Accreditation Program, Anti-Corruption for Executive Program, Role of the Nomination & Governance Committee Program และร่วมการสัมมนา Re-energizing Growth through Better Governance, Thailand CG Forum: Governance as a driving force for business sustainability, Thailand's 6<sup>th</sup> National Conference on Collective Action Against Corruption “Anti-Corruption in Thailand: Sustaining the Momentum” ตลอดจนเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน ซึ่งจัดโดยสถาบันวิทยาการพลังงาน

- ศึกษางานกลุ่มบริษัท ปตท. รวมถึงงานที่เกี่ยวข้อง ภารกิจพลังงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

- ขอให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีการนำเสนอข้อมูลธุรกิจนอกเหนือจากการประชุมประจำเดือน เพื่อให้กรรมการมีความเข้าใจธุรกิจ สามารถตัดสินใจในการพิจารณาการลงทุนต่าง ๆ เช่น การศึกษาทางด้านการเงินเรื่องการแยกธุรกิจน้ำมัน, Ship Vetting System, แนวทางการจัดตั้งบริษัท วิสาหกิจแห่งชาติ, International Anti-Corruption เป็นต้น
- จัดการประชุมระหว่างกรรมการอิสระ 1 ครั้ง
- จัดการประชุมกรรมการโดยไม่มีผู้บริหาร 1 ครั้ง

## การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย

- พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท. ประจำปี 2558 ตลอดจนเป้าหมายประจำปี เพื่อถ่ายทอดสู่การปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้การดำเนินงานของ ปตท. เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และยกระดับการกำกับดูแลกิจการของ ปตท. ให้เทียบเท่าระดับสากล ส่งเสริมความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เน้นย้ำและปลูกฝังค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจอย่างเคร่งครัดจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- กำหนดให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ประกาศใช้นโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน เพื่อให้บุคลากรยึดถือเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมุ่งเน้นให้การบริหารจัดการกลุ่ม ปตท. มีมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายหุ้นส่วนด้านทุจริตเพื่อประเทศไทย (Partnership Against Corruption for Thailand: PACT Network) ซึ่งจัดตั้งโดยสถาบันไทยพัฒน์
- ประกาศนโยบาย No Gift Policy เพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท.



## ความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

- กำหนดแนวทางการดำเนินงานกิจการเพื่อสังคม สนับสนุนกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. โดยมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่ดีของสังคม (Corporate Citizenship) มีความรับผิดชอบต่อสังคมในทุกพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ และสังคมโดยรวมตามหลักปฏิบัติสากล ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศทางธรรมชาติ รวมถึงการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน ผ่านการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ 3 ด้าน คือ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาสังคมและชุมชน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผ่านการดำเนินงานกิจการเพื่อสังคมกว่า 40 โครงการ

- ผ่านการประเมินความยั่งยืนของ RobecoSAM Corporate Sustainability Assessment และได้รับการจัดเป็น Member ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 นับเป็น 1 ใน 13 บริษัท จาก 97 บริษัทใน Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World) และนับเป็น 1 ใน 5 บริษัท จาก 33 บริษัท ใน Dow Jones Sustainability Emerging Markets Index (DJSI Emerging Markets) ในกลุ่ม Oil and Gas Industry (OIG)

## รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ

ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจและเจตนารมณ์อันแน่วแน่ในการดำเนินงานบนพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคม และการบริหารจัดการความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง ในปี 2558 ปตท. จึงได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับสากล อาทิ การจัดอันดับในกลุ่ม “ดีเลิศ” ของโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2558 (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies 2015) ผลประเมินตัวชี้วัดเรื่องการป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Progress Indicator) ในระดับ 5: ขยายผลสู่ผู้เกี่ยวข้อง (Extended) ซึ่งเป็น

ระดับสูงสุด รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนยอดเยี่ยม ปี 2558 (SET Sustainability Awards 2015) และ Thailand Sustainability Investment 2015 เป็นครั้งแรกของตลาดทุนไทย รางวัลรายงานความยั่งยืนดีเยี่ยมประจำปี 2558 (Sustainability Report Awards 2015) ผลการประเมินในระดับ Top 50 ASEAN PLCs ตามเกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard รางวัล Corporate Governance Asia Annual Recognition Awards 2015 ประเภท Icon on Corporate Governance (ต่อเนื่องเป็นปีที่ 11) รางวัล The Asset Corporate Awards 2015 ระดับ Platinum (ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7) ฯลฯ

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีจะยังคงมุ่งมั่นพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ ปตท. เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของ ปตท. ซึ่งมีเป้าหมายที่จะเป็นองค์กรแห่งความภาคภูมิใจของประเทศไทย (Pride & Treasure of Thailand) สร้างความมั่นใจในการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ปลูกฝังให้พนักงานปฏิบัติงานบนพื้นฐานของจริยธรรม จรรยาบรรณ และความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย อันจะส่งผลดีต่อประเทศชาติในภาพรวม



## รายงานของคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงองค์กร



**นายชาญวิทย์ อมตะมาหาชาติ**

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
(30 มกราคม 2558 - ปัจจุบัน)

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน คือ นายชาญวิทย์ อมตะมาหาชาติ เป็นประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์ และ นายชวลิต พิชาลัย เป็นกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยมีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจองค์กร มีภารกิจเป็น Chief Risk Officer (CRO) ทำหน้าที่เลขานุการ

ปี 2558 ถือเป็นอีกปีหนึ่งที่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) ต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งล้วนมีผลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร ในการนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรได้ปฏิบัติหน้าที่ในการกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ ปตท. โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของ ปตท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจในภาพรวม ตลอดจนสร้างความมั่นใจแก่ผู้ถือหุ้น ปตท. ทุกท่าน



ในการดำเนินการที่ผ่านมา คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงองค์กรได้รับการสนับสนุนการดำเนินงาน จากฝ่ายบริหารความเสี่ยง ปตท. อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานมีลักษณะเชิงรุก และมีความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ โดยสามารถสรุปสาระสำคัญ ในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้

**1. ทบทวนกรอบการบริหารความเสี่ยงและ ปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้สามารถ รองรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน** โดยนำตัวชี้วัดความเสี่ยง ที่มีลักษณะเป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้ามาประยุกต์ใช้ ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงความรุนแรงของความเสี่ยง อย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนมาตรการ การจัดการกับความเสี่ยงได้ทันทั่วทั้ง นอกเหนือจากการวัด ประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม

**2. พิจารณากลั่นกรองและให้ข้อคิดเห็นแผน บริหารความเสี่ยง** โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพ ของแผนบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงกำกับดูแลการดำเนินงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงให้มีการควบคุมที่ดี และกำหนด มาตรการเพิ่มเติม เพื่อรองรับความไม่แน่นอนของ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อให้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

**3. ติดตามความก้าวหน้าการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อ ปตท. อย่างมีนัยสำคัญ** เพื่อให้บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อาทิ ความผันผวนของราคาน้ำมัน เพื่อบริหารจัดการผลกระทบ

ของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสร้างความมั่นใจแก่ผู้ถือหุ้นว่าการบริหารความเสี่ยงของ ปตท. มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้ ปตท. สามารถบรรลุเป้าหมายธุรกิจที่กำหนดไว้ได้

**4. พิจารณากลั่นกรองรายการความเสี่ยง องค์กรปี 2559** ให้สอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย และ กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ภายใต้ความไม่แน่นอนของภาวะ เศรษฐกิจโลกและบริบทด้านพลังงานที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้ง ให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับ รายการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการเติบโตในระยะยาว ของ ปตท. เช่น การเน้นย้ำให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพ การลดต้นทุนด้านการปฏิบัติการ การเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง และการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการลงทุน เป็นต้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการ ปตท. ได้เพิ่มเติมอำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยให้ พิจารณากลั่นกรอง และให้ข้อคิดเห็นวาระที่มีภาระผูกพัน ในระยะยาว มีความซับซ้อนเชิงธุรกิจ และมีความเสี่ยง ที่อาจส่งผลกระทบต่อ ปตท. อย่างมีนัยสำคัญ ก่อนที่จะ นำเสนอวาระนั้น ๆ ต่อคณะกรรมการ ปตท. พิจารณาตาม ขั้นตอนต่อไป



## สถานการณ์เศรษฐกิจ สถานการณ์ปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

### สถานการณ์เศรษฐกิจ ปิโตรเลียม และปิโตรเคมีของโลก ปี 2558

#### สถานการณ์เศรษฐกิจ



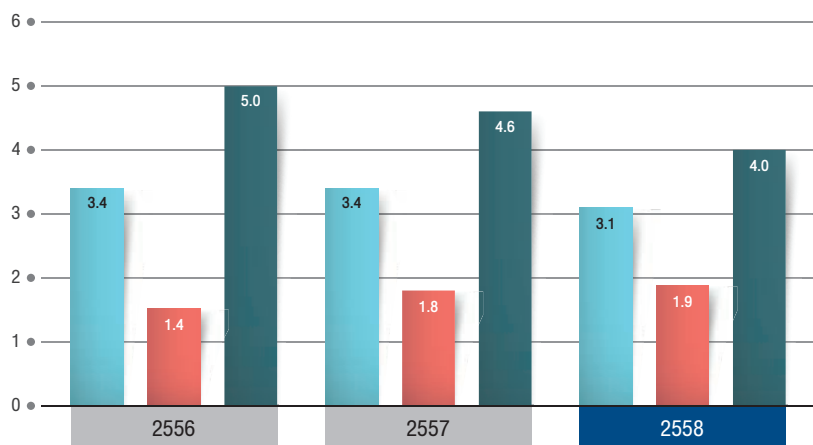
เศรษฐกิจโลกในปี 2558 ขยายตัวชะลอลงจากปี 2557 จากเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศตลาดเกิดใหม่และกำลังพัฒนา (Emerging Market and Developing Economies) ที่ขยายตัวชะลอลงติดต่อกันเป็นปีที่ 5 โดยเฉพาะเศรษฐกิจจีน และเศรษฐกิจของประเทศผู้ส่งออกน้ำมันและสินค้าโภคภัณฑ์ ในขณะที่เศรษฐกิจของกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว (Advanced Economies) ขยายตัวเร่งขึ้นเล็กน้อย โดยเฉพาะเศรษฐกิจสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีการฟื้นตัวของตลาดแรงงานที่ชัดเจนขึ้น สำหรับเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศที่ใช้เงินสกุลยูโรยังคงฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทั้งนี้ กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund: IMF) ณ เดือนมกราคม 2559 คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจโลกปี 2558 จะขยายตัวร้อยละ 3.1 (ภาพที่ 1)

#### ภาพที่ 1: อัตราการขยายตัว ทางเศรษฐกิจของ กลุ่มประเทศต่าง ๆ ปี 2556 - 2558

หน่วย: % yoy

ที่มา: IMF ณ เดือนมกราคม 2559

- โลก
- กลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว
- กลุ่มประเทศตลาดเกิดใหม่และกำลังพัฒนา

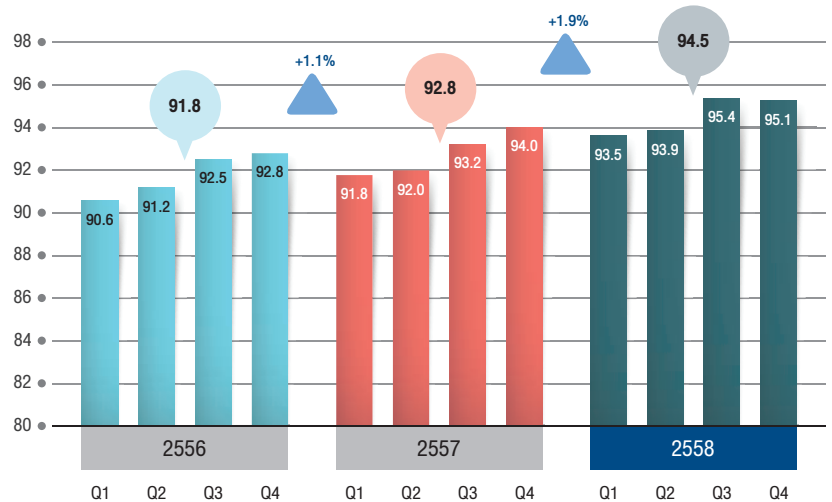


#### สถานการณ์ปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

ความต้องการใช้น้ำมันของโลกในปี 2558 เพิ่มขึ้น 1.7 ล้านบาร์เรลต่อวัน สูงกว่าการเพิ่มขึ้นในปี 2557 แม้ว่าเศรษฐกิจโลกจะชะลอลงกว่าปี 2557 เป็นผลมาจากราคาน้ำมันที่ลดต่ำลงมาก ทั้งนี้ สำนักงานพลังงานสากล (International Energy Agency: IEA) ณ เดือนมกราคม 2559 คาดว่าความต้องการใช้น้ำมันของโลกในปี 2558 อยู่ที่ระดับ 94.5 ล้านบาร์เรลต่อวัน (ภาพที่ 2)

## ภาพที่ 2: ความต้องการ ใช้น้ำมันโลก ปี 2556 - 2558

หน่วย: ล้านบาร์เรลต่อวัน  
ที่มา: IEA ณ เดือนมกราคม 2559

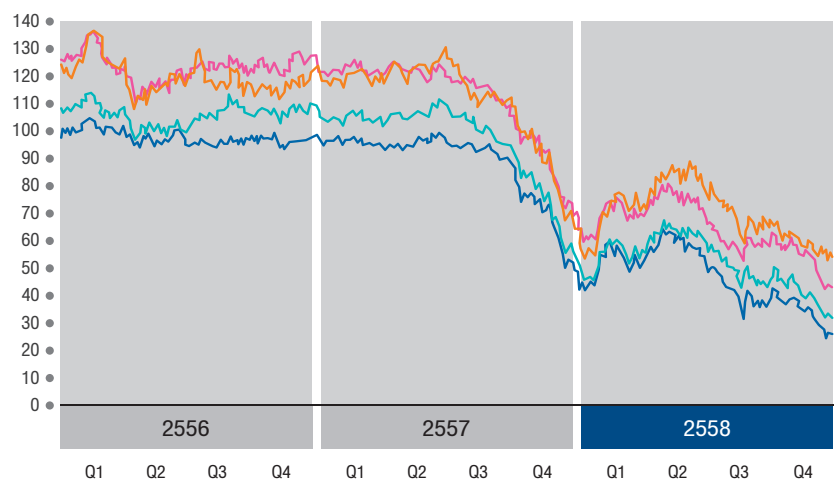


ภาวะอุปทานน้ำมันดิบล้นตลาด จากการผลิต Shale Oil ของสหรัฐอเมริกา และการคงกำลังการผลิตน้ำมันของกลุ่ม OPEC ในระดับสูงกว่า 30 ล้านบาร์เรลต่อวัน ได้ทำให้ราคาน้ำมันดิบดูไบเฉลี่ยปี 2558 อยู่ที่ 51.0 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล ต่ำกว่าราคาเฉลี่ยในปี 2557 ที่อยู่ที่ 96.7 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล สำหรับราคาน้ำมันสำเร็จรูปปรับตัวลดลงตามราคาน้ำมันดิบ แต่ไม่รุนแรงเท่ากัน เนื่องจากโรงกลั่นน้ำมันในระบบอยู่ในภาวะค่อนข้างสมดุล ราคาเฉลี่ยของน้ำมันเบนซิน 95 ในปี 2558 อยู่ที่ 69.3 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล โดยความต้องการยังคงอยู่ในระดับสูงจากการที่ราคาน้ำมันลดต่ำลงมาก ราคาเฉลี่ยของน้ำมันดีเซลอยู่ที่ 64.6 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล ต่ำกว่าราคาเฉลี่ยของน้ำมันเบนซินจากความต้องการที่ลดลงตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่อ่อนแอ ราคาเฉลี่ยของน้ำมันเตาอยู่ที่ 46.0 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล จากความต้องการในการเดินเรือที่เพิ่มขึ้นในขณะที่อุปทานจากตะวันตกลดลง ราคาเฉลี่ยของก๊าซหุงต้ม (LPG CP) อยู่ที่ 424 เหรียญสหรัฐต่อตัน ลดลงตามราคาน้ำมันดิบ (ภาพที่ 3)

## ภาพที่ 3: ราคาน้ำมันดิบดูไบ และผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียม ปี 2556 - 2558

หน่วย: เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล

	2556	2557	2558
น้ำมันดิบดูไบ	105.5	96.7	51.0
เบนซิน 95	119.2	111.0	69.3
ดีเซล	123.4	112.7	64.6
น้ำมันเตา	97.5	88.4	46.0



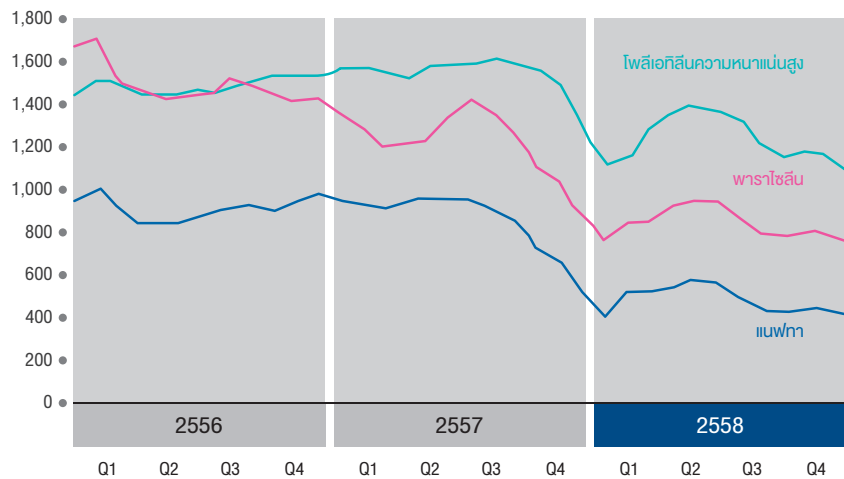
จากการที่ราคาน้ำมันดิบปรับตัวลดลงมากอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ความต้องการน้ำมันสำเร็จรูปยังคงอยู่ในระดับสูงได้ทำให้ราคาน้ำมันสำเร็จรูปปรับตัวลดลงช้าและน้อยกว่า ส่งผลให้ค่าการกลั่นของโรงกลั่นประเภท Cracking อ้างอิงที่สิงคโปร์เฉลี่ยในปี 2558 อยู่ที่ 7.7 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล สูงกว่าปี 2557 ที่เฉลี่ยอยู่ที่ 5.8 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล

ภาพรวมราคาผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีในปี 2558 ปรับตัวลดลงตามราคาน้ำมันดิบและราคาวัตถุดิบเนฟทา รวมถึงความต้องการใช้ที่ขยายตัวลดลงตามสภาพเศรษฐกิจโลกที่ซบเซา ความต้องการเม็ดพลาสติกในเอเชียที่อ่อนตัวลง ในขณะที่มีการเพิ่มกำลังการผลิตใหม่จากสหรัฐอเมริกา ฮ่องกง จีน อินเดีย และอิหร่าน ได้ส่งผลให้ราคาโพลีเอทิลีนความหนาแน่นสูง (High Density Polyethylene: HDPE) เฉลี่ยทั้งปี 2558 อยู่ที่ 1,236 เหรียญสหรัฐต่อดัน เช่นเดียวกับราคาพาราไซลีน (Paraxylene: PX) ที่ยังคงมีสภาพอุปทานส่วนเกิน และการซื้อขายเบาบางท่ามกลางความกังวลต่อการที่เศรษฐกิจจีนชะลอลง ส่งผลให้ราคาเฉลี่ยทั้งปี 2558 อยู่ที่ 843 เหรียญสหรัฐต่อดัน (ภาพที่ 4)

#### ภาพที่ 4: ราคาผลิตภัณฑ์ ปิโตรเคมี ในตลาดเอเชีย ปี 2556 - 2558

หน่วย: เหรียญสหรัฐต่อดัน  
ที่มา: ICIS

	2556	2557	2558
โพลีเอทิลีนความหนาแน่นสูง	1,487	1,544	1,236
พาราไซลีน	1,498	1,222	843
เนฟทา	910	849	477



## สถานการณ์เศรษฐกิจและปิโตรเลียมของไทย ปี 2558

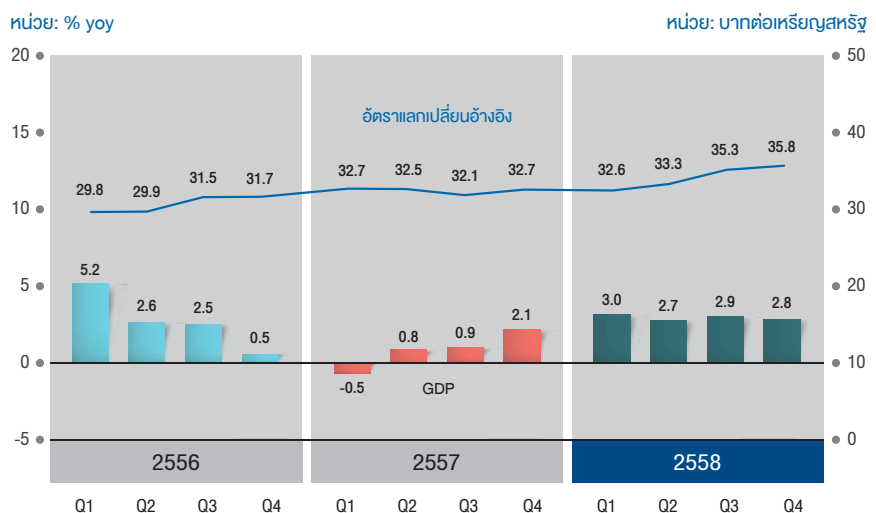
### สถานการณ์เศรษฐกิจ

เศรษฐกิจไทยในปี 2558 ขยายตัวดีขึ้น โดยได้รับอานิสงส์จากการเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณของภาครัฐ การดำเนินมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล และจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่สูงเกินคาด ซึ่งช่วยลดผลกระทบจากภาคการส่งออกที่หดตัวต่อเนื่อง และการลงทุนของภาคเอกชนที่ยังคงอ่อนแอ ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2559 รายงานว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2558 ขยายตัวร้อยละ 2.8 สำหรับเงินบาทอ่อนค่าลง โดยเฉลี่ยทั้งปีอยู่ที่ประมาณ 34.3 บาทต่อเหรียญสหรัฐ เนื่องจากเงินทุนต่างชาติเคลื่อนย้ายออกจากกลุ่มประเทศตลาดเกิดใหม่และกำลังพัฒนา (ภาพที่ 5)

#### ภาพที่ 5: อัตราการขยายตัว ของเศรษฐกิจไทย ปี 2556 - 2558

หน่วย: % yoy  
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และธนาคารแห่งประเทศไทย

	2556	2557	2558
GDP (% yoy)	2.7	0.8	2.8
อัตราแลกเปลี่ยน อ้างอิง (บาทต่อ เหรียญสหรัฐ)	30.7	32.5	34.3



## สถานการณ์ปิโตรเลียม

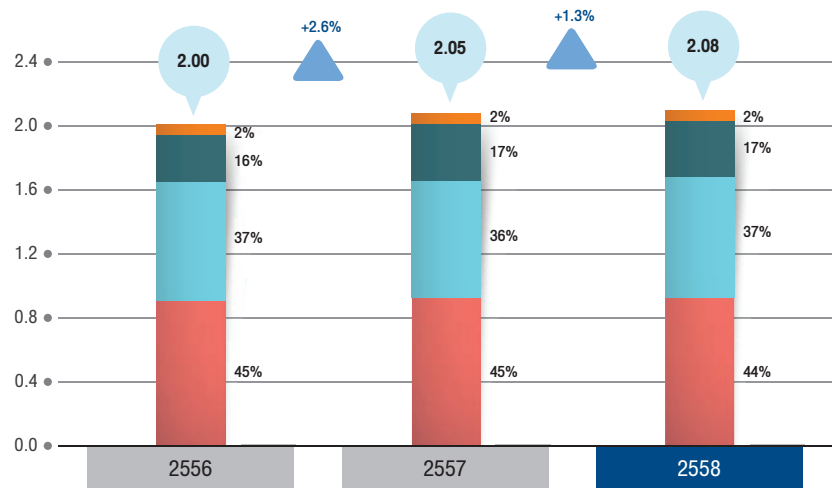
การใช้พลังงานเชิงพาณิชย์ขั้นต้น (ไม่รวมพลังงานหมุนเวียน) ในปี 2558 อยู่ที่ 2.08 ล้านบาร์เรลต่อวัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน (ภาพที่ 6) โดยมีการใช้น้ำมันและก๊าซธรรมชาติเพิ่มขึ้น ร้อยละ 4.5 และ 0.3 ตามลำดับ

### ภาพที่ 6: การใช้พลังงาน เชิงพาณิชย์ขั้นต้น ปี 2556 - 2558

หน่วย: ล้านบาร์เรลต่อวัน

หมายเหตุ: ไม่รวมพลังงานหมุนเวียน  
ที่มา: สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน

- พลังน้ำ/ไฟฟ้านำเข้า
- ถ่านหิน
- น้ำมัน
- ก๊าซธรรมชาติ



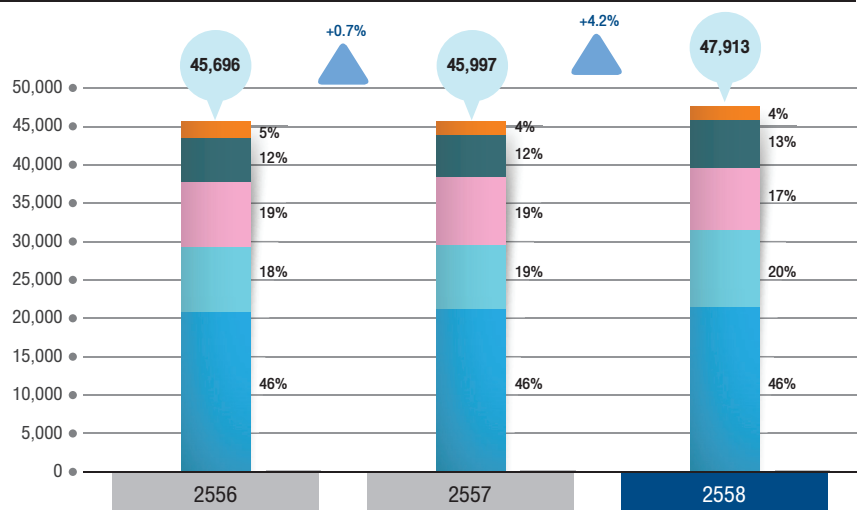
การใช้น้ำมันสำเร็จรูปของไทย ปี 2558 เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.2 (ภาพที่ 7) โดยการใช้ น้ำมันเบนซินเพิ่มขึ้น ร้อยละ 13.2 สูงกว่าน้ำมันสำเร็จรูปประเภทอื่นๆ เป็นผลมาจากราคาน้ำมันที่ลดลงอย่างมากและการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ ในขณะที่การใช้น้ำมันดีเซลเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 4.0 เนื่องจากภาวะอุตสาหกรรมที่ซบเซา ส่วนการใช้ น้ำมันเครื่องบินเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.4 จากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เพิ่มขึ้นเกินคาด สำหรับการใช้น้ำมัน LPG เพื่อเป็นเชื้อเพลิงลดลงร้อยละ 6.8 เนื่องจากนโยบายภาครัฐในการปรับเพิ่มราคาให้สะท้อนราคาตลาดโลก

### ภาพที่ 7: การใช้น้ำมัน สำเร็จรูป ปี 2556 - 2558

หน่วย: ล้านลิตร

หมายเหตุ: \* ไม่รวมการใช้เพื่อเป็นวัตถุดิบ  
ปิโตรเคมี  
ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน

- น้ำมันเตา
- น้ำมันอากาศยาน/ น้ำมันก๊าด
- LPG\*
- เบนซิน
- ดีเซล





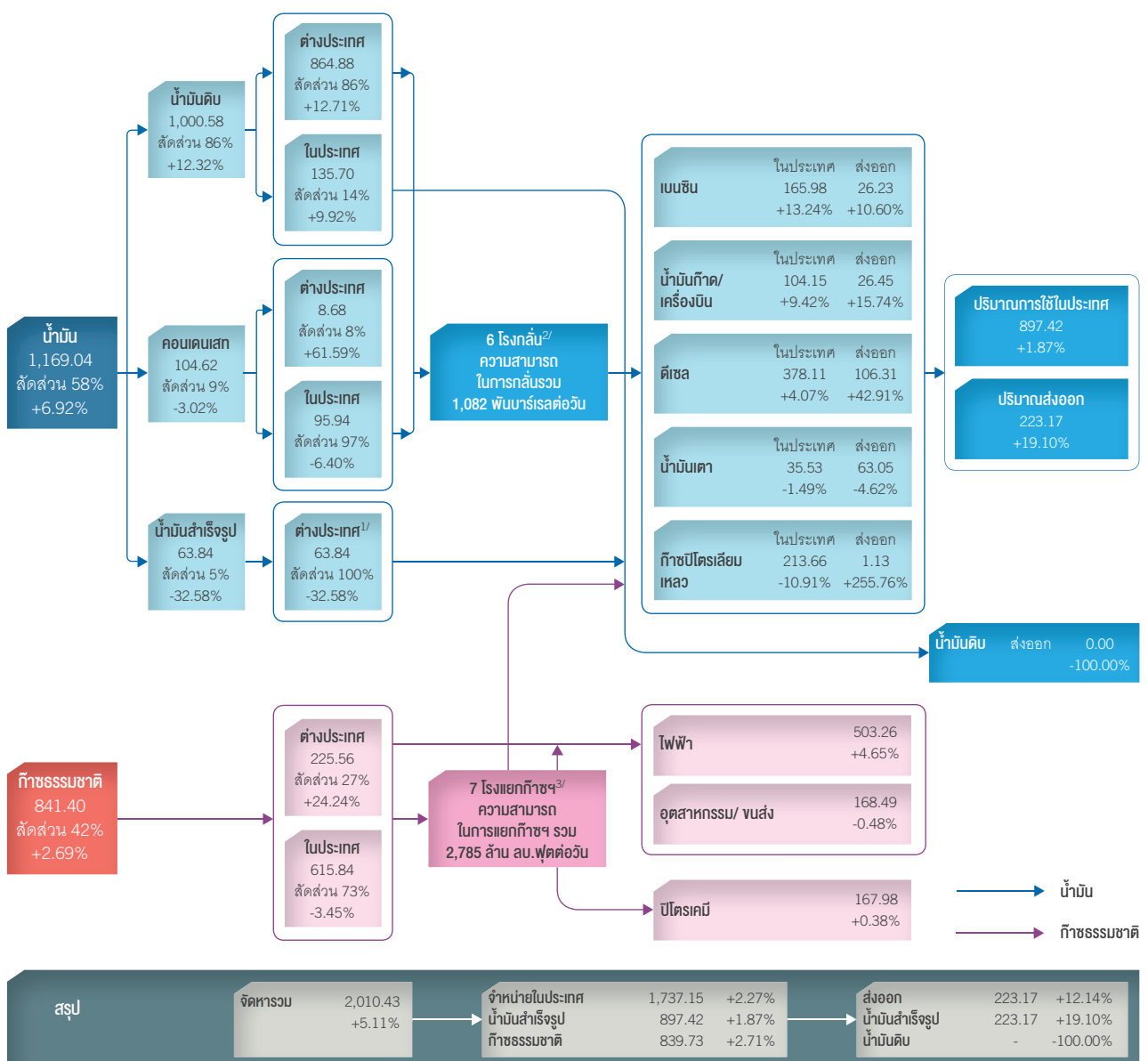
ภาพรวมการจัดหาและจัดจำหน่ายปิโตรเลียมในปี 2558 มีปริมาณการจัดหารวมอยู่ที่ 2,010.43 พันบาร์เรลต่อวัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.11 (ภาพที่ 8) โดยเป็นการจัดหาน้ำมันและก๊าซธรรมชาติร้อยละ 58 และ 42 ตามลำดับ การจัดหาน้ำมันดิบมาจากการนำเข้าร้อยละ 86 ส่วนการจัดหาก๊าซธรรมชาติมาจากการนำเข้าร้อยละ 27 การจัดจำหน่ายปิโตรเลียมในประเทศมีปริมาณ 1,737.15 พันบาร์เรลต่อวัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.27 จากปีก่อน โดยแบ่งเป็นน้ำมันสำเร็จรูปและก๊าซธรรมชาติในปริมาณใกล้เคียงกัน สำหรับการส่งออกปิโตรเลียมมีปริมาณ 223.17 พันบาร์เรลต่อวัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.14 ในปี 2558 ไม่มีการส่งออกน้ำมันดิบ เนื่องจากกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติได้ขอความร่วมมือบริษัทผู้รับสัมปทานปิโตรเลียมทุกรายงดเว้นการส่งออกน้ำมันดิบ

## ภาพที่ 8 การจัดหาและจัดจำหน่ายปิโตรเลียมของประเทศไทย ปี 2558

### การจัดหา

### การจัดจำหน่าย

หน่วย: พันบาร์เรลต่อวัน



ข้อมูล: สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กรมธุรกิจพลังงาน กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ และ ปตท.

หมายเหตุ:

1/ รวมก๊าซปิโตรเลียมเหลว

2/ ประกอบด้วยโรงกลั่นน้ำมันบางจาก, เอสโซ่, ไออาร์พีซี, พีทีที โกลบอล เคมิคอล, สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง และไทยออยล์ ไม่รวมโรงคอนเดนเสทสปลิตเตอร์ของ พีทีที โกลบอล เคมิคอล และโรงกลั่นฝาง

3/ ประกอบด้วยโรงแยกก๊าซธรรมชาติหน่วยที่ 1 ถึง 6 (รวม ESP) ของ ปตท. และ โรงแยกก๊าซธรรมชาติของบริษัท ปตท.สผ. สยาม/ พลังเพชร ข้อมูลการจัดหาและจำหน่ายปิโตรเลียมไม่รวมปริมาณจัดหาและจำหน่ายยางมะตอย

## แนวโน้มเศรษฐกิจ ปิโตรเลียม และปิโตรเคมี ปี 2559

### แนวโน้มเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจโลกในปี 2559 คาดว่าจะขยายตัว  
เร่งขึ้นจากปี 2558 โดยเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศ  
ตลาดเกิดใหม่และกำลังพัฒนามีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้น  
เช่น บราซิล และรัสเซีย ซึ่งประสบกับภาวะเศรษฐกิจ  
ถดถอย ในขณะที่เศรษฐกิจของกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว  
โดยเฉพาะเศรษฐกิจสหรัฐอเมริกา มีแนวโน้มขยายตัว  
ต่อเนื่อง สำหรับเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศที่ใช้  
เงินสกุลยูโร คาดว่าสภาวะทางการเงินที่ผ่อนคลาย  
ตลอดจนราคาน้ำมันที่ตกต่ำ จะช่วยกระตุ้นการบริโภค  
ภาคเอกชนให้สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม การชะลอตัวของ  
เศรษฐกิจจีน ตลอดจนราคาสินค้าโภคภัณฑ์ที่ตกต่ำ  
จะยังคงเป็นปัจจัยกดดันเศรษฐกิจโลกต่อไป ทั้งนี้ IMF  
ณ เดือนมกราคม 2559 คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจโลก  
ในปี 2559 จะขยายตัวร้อยละ 3.4

### แนวโน้มปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

ความต้องการใช้น้ำมันของโลกในปี 2559  
คาดว่าจะเพิ่มขึ้น 1.2 ล้านบาร์เรลต่อวัน ไปอยู่ที่ระดับ  
95.7 ล้านบาร์เรลต่อวัน ตามรายงานของ IEA ณ เดือน  
มกราคม 2559 นำโดยกลุ่มประเทศตลาดเกิดใหม่และ  
กำลังพัฒนา โดยเฉพาะจีน อินเดีย และตะวันออกกลาง  
ขณะที่ความต้องการใช้น้ำมันของกลุ่มประเทศที่พัฒนา  
แล้วคาดว่าจะทรงตัวจากปีก่อน สำหรับการผลิตน้ำมัน  
คาดว่าจะสภาวะอุปทานน้ำมันดิบสันตลาดจะลดลง  
จากการลดกำลังการผลิตของกลุ่ม Non-OPEC  
 อย่างไรก็ตาม การผลิตน้ำมันดิบที่เพิ่มขึ้นจากอิหร่าน  
และอิรัก คาดว่าจะส่งผลให้ราคาน้ำมันดิบยังคงอยู่  
ในระดับต่ำประมาณ 35 - 45 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล  
ซึ่งจะกระตุ้นให้มีการใช้น้ำมันสำเร็จรูปสูง ทำให้  
ค่าการกลั่นอ้างอิงสิงคโปร์ในปี 2559 คาดว่าจะเฉลี่ย  
อยู่ในระดับประมาณ 8 - 9 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล

สำหรับราคาลิโธแก๊สปีโตรเคมีโดยรวม  
ในปี 2559 คาดว่าจะลดลงจากสภาพอุปทานส่วนเกิน  
โดยราคา โพลีเอทิลีนความหนาแน่นสูง (High Density  
Polyethylene: HDPE) มีแนวโน้มปรับตัวลดลงไป  
อยู่ที่ 1,091 เหรียญสหรัฐต่อตัน เนื่องจากจะถูกกดดัน  
จากการใช้ถ่านหินต้นทุนต่ำ (CTO) ในจีน และเทคโนโลยี  
Shale Gas ซึ่งมีความได้เปรียบด้านการแข่งขัน  
เช่นเดียวกับราคาพาราไซลีน (Paraxylene: PX)  
คาดว่าจะอยู่ที่ 743 เหรียญสหรัฐต่อตัน เนื่องจาก  
ความต้องการ PTA และ Polyester คาดว่าจะขยายตัว  
ลดลง ประกอบกับยังคงมีกำลังการผลิตส่วนเกินอยู่

## แนวโน้มเศรษฐกิจและปิโตรเลียม ของไทย ปี 2559

### แนวโน้มเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจไทยในปี 2559 คาดว่าจะขยายตัว  
สูงกว่าปี 2558 โดยได้รับแรงส่งจากมาตรการกระตุ้น  
เศรษฐกิจในระดับจุลภาคและการใช้จ่ายลงทุน  
ของภาครัฐ โดยเฉพาะการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน  
ขนาดใหญ่ที่มีความชัดเจนมากขึ้น ซึ่งจะช่วยสร้าง  
ความเชื่อมั่นให้ภาคธุรกิจและกระตุ้นการลงทุนได้  
ขณะที่ภาคการท่องเที่ยวคาดว่าจะเติบโตต่อเนื่อง  
นอกจากนี้ เงินบาทที่มีแนวโน้มอ่อนค่าลงน่าจะส่งผลดี  
ต่อการส่งออก โดยในปี 2559 คาดว่าค่าเงินบาท  
จะอยู่ในช่วง 35.5 - 36.5 บาทต่อเหรียญสหรัฐ สำหรับ  
ปัจจัยเสี่ยงที่ต้องจับตามองในปี 2559 ได้แก่  
การฟื้นตัวของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้า ปัญหาภัยแล้ง  
และความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณภาครัฐ  
ทั้งนี้ สศช. ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2559 ประเมินว่า  
เศรษฐกิจไทยจะเติบโตในช่วงร้อยละ 2.8 - 3.8

### แนวโน้มสถานการณ์ปิโตรเลียม

แนวโน้มการใช้พลังงานเชิงพาณิชย์ขั้นต้น  
(ไม่รวมพลังงานหมุนเวียน) ในปี 2559 คาดว่า  
จะขยายตัวร้อยละ 2.0 - 3.0 เพิ่มขึ้นจากปี 2558  
ตามการเติบโตของเศรษฐกิจไทย สำหรับการใช้น้ำมัน  
สำเร็จรูป กระทรวงพลังงาน ณ เดือนมกราคม 2559  
คาดว่าราคาน้ำมันที่ยังคงอยู่ในระดับต่ำ จะส่งผลให้  
การใช้เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.0 โดยมีการใช้น้ำมันเบนซิน  
น้ำมันดีเซล และน้ำมันเครื่องบินเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.7, 1.8  
และ 4.5 ตามลำดับ ในขณะที่การใช้ LPG เพื่อเป็น  
เชื้อเพลิงคาดว่าจะยังคงหดตัวร้อยละ 2.5

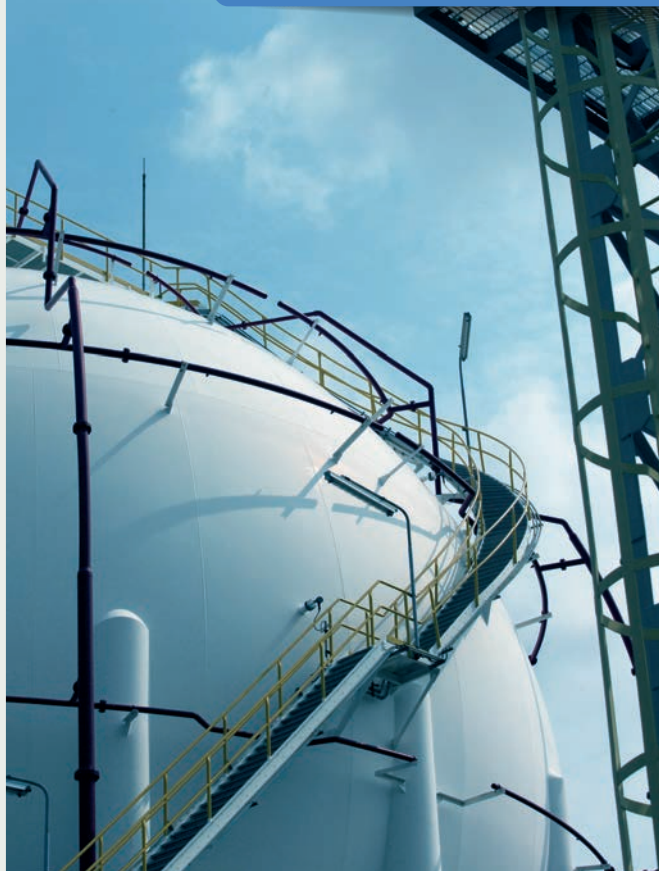
ปี 2558  
ทั่วโลกใช้น้ำมัน  
94.5  
ล้านบาร์เรลต่อวัน



ปี 2559 คาดว่า  
ความต้องการ  
ใช้น้ำมันของโลก  
จะเพิ่มขึ้นเป็น  
95.7  
ล้านบาร์เรลต่อวัน



## ลักษณะการประกอบธุรกิจ และผลการดำเนินงาน



### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ปตท. เป็นบริษัทพลังงานแห่งชาติที่ประกอบธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมีครบวงจร โดยมีพันธกิจในการสร้างความมั่นคงทางพลังงานให้กับประเทศ สร้างความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ และการสร้างความยั่งยืนขององค์กร ควบคู่ไปกับการดูแลสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมสังคมไทยให้เข้มแข็ง

การประกอบธุรกิจของ ปตท. เป็นการลงทุนตลอดห่วงโซ่ธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่ม ต่อยอดธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างนวัตกรรมด้านพลังงาน ซึ่งมีรูปแบบการประกอบธุรกิจเป็น Operating and Holding Company ที่มีทั้งธุรกิจที่ดำเนินงานเองและธุรกิจที่ลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม ปตท. สามารถสรุปได้ดังนี้





## ธุรกิจที่ดำเนินงานเอง



### หน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ

ดำเนินธุรกิจการจัดหาและค้าส่งก๊าซธรรมชาติ จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากโรงแยกก๊าซธรรมชาติ รวมทั้งการลงทุนในธุรกิจที่ใช้ประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับก๊าซธรรมชาติผ่านบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยการจัดหาก๊าซธรรมชาติอย่างเพียงพอ รองรับความต้องการที่ขยายตัวต่อเนื่อง ครอบคลุมการจัดหาจากแหล่งในประเทศ นำเข้าจากประเทศเพื่อนบ้าน และในรูปของก๊าซธรรมชาติเหลว หรือ Liquefied Natural Gas (LNG) และการจัดจำหน่ายครอบคลุมการจัดจำหน่ายให้กับผู้ผลิตไฟฟ้ารายใหญ่ ลูกค้าอุตสาหกรรมผ่านการลงทุนระบบท่อจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติ และการจัดจำหน่ายให้กับภาคขนส่ง เพื่อส่งเสริมการใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงทางเลือกทดแทนน้ำมันเบนซินและดีเซล ผ่านการลงทุนในสถานีบริการ NGV ของหน่วยธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน ในส่วนการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับก๊าซธรรมชาติ ปตท. ได้ลงทุนในโรงแยกก๊าซธรรมชาติเพื่อการแยกผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่มีมูลค่าจากก๊าซธรรมชาติ เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมปิโตรเคมี รองรับการพัฒนาอุตสาหกรรมปิโตรเคมีของไทย เพื่อสนับสนุนภาคเศรษฐกิจอื่น ๆ ในการเสริมสร้างเศรษฐกิจของไทยให้เติบโต รวมทั้งการจัดจำหน่ายเป็นก๊าซปิโตรเลียมเหลว หรือ Liquefied Petroleum Gas (LPG) เพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงในภาคครัวเรือน อุตสาหกรรมและขนส่ง

ในการนำเข้า LNG ปตท. ได้ลงทุนคลังรับ LNG ผ่านบริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด ซึ่ง ปตท. ถือหุ้นร้อยละ 100 เพื่อให้บริการในการรับเรือ จัดเก็บ LNG และแปลงสภาพ LNG เป็นก๊าซธรรมชาติ

การจัดหาก๊าซธรรมชาติส่วนใหญ่ ร้อยละ 73 มาจากก๊าซธรรมชาติในประเทศ ส่วนที่เหลือมาจากการนำเข้าก๊าซธรรมชาติทางท่อจากเมียนมา และนำเข้า LNG จากทั่วโลก

ผลประกอบการของธุรกิจจัดหาและค้าส่งก๊าซธรรมชาติจะขึ้นอยู่กับค่าบริการจัดหาและค่าบริการผ่านท่อ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงานภายใต้พระราชบัญญัติการประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. 2550 และผลประกอบการของธุรกิจจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติให้กับลูกค้าอุตสาหกรรมส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับราคาน้ำมันเตาในตลาดโลก ซึ่งเป็นเชื้อเพลิงทางเลือกในภาคอุตสาหกรรม ส่วนผลประกอบการของโรงแยกก๊าซธรรมชาติจะขึ้นอยู่กับ

ราคาผลิตภัณฑ์จากโรงแยกก๊าซธรรมชาติที่จำหน่ายเป็นวัตถุดิบให้กับอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ซึ่งขึ้นอยู่กับราคาผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมในตลาดโลก สำหรับ LPG ที่จำหน่ายเป็นเชื้อเพลิงในประเทศ ภาครัฐได้มีการกำหนดนโยบายในการปรับโครงสร้างราคาจำหน่าย LPG ในประเทศ ให้สะท้อนต้นทุนการจัดหาและผลิตที่แท้จริง ซึ่งมีผลตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2558 เป็นต้นมา อย่างไรก็ตาม ภาครัฐได้ขอความร่วมมือจาก ปตท. ในการช่วยเหลือประชาชนที่ใช้ LPG ในกลุ่มภาคครัวเรือนที่มีรายได้น้อย ร้านค้าหาบเร่แผงลอย เป็นการชั่วคราว ให้สามารถซื้อ LPG ได้ในระดับราคาเดิม เพื่อเป็นการบรรเทาผลกระทบจากการปรับโครงสร้างราคา LPG ของประเทศดังกล่าว

### หน่วยธุรกิจน้ำมัน

ดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่มีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรม โดยแบ่งออกเป็น 3 ชนิดผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ 1) ผลิตภัณฑ์เชื้อเพลิงซึ่งหมายถึงน้ำมันเชื้อเพลิงก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) 2) ผลิตภัณฑ์หล่อลื่นซึ่งหมายถึงน้ำมันหล่อลื่นและผลิตภัณฑ์หล่อลื่นอื่น ๆ 3) ผลิตภัณฑ์ในธุรกิจค้าปลีก (non-oil) โดยมีช่องทางการจำหน่าย 3 ช่องทางหลัก คือ

1. ตลาดค้าปลีก ผ่านสถานีบริการและนอกสถานีบริการน้ำมัน ที่มีการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องภายใต้แนวคิด PTT Life Station สามารถตอบสนองวิถีชีวิตของผู้บริโภคยุคใหม่ได้อย่างครบครัน (One Stop Service) อีกทั้งยังมีการสร้างสรรค์ธุรกิจค้าปลีกใหม่ ๆ ที่ ปตท. เป็นผู้ดำเนินการเอง รวมถึงการแสวงหาพันธมิตรของธุรกิจ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการร่วมกัน ในปี 2558 ปตท. สามารถบรรลุข้อตกลงกับ Texas Chicken ให้ ปตท. เป็น Master Franchise และได้เปิดตัวสาขาแรกที่เซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต นับเป็นอีกความสำเร็จที่ ปตท. ตั้งใจคัดสรรนำเสนอให้คนไทยได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ๆ และเพื่อให้ ปตท. สามารถพัฒนาระดับความผูกพันกับผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมการขาย เช่น บัตร PTT Blue Card สามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภคเป็นการเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มลูกค้า โดยปัจจุบัน มีสมาชิกกว่า 1,200,000 ราย เพื่อขยายฐานลูกค้าที่มีความผูกพันต่อ ปตท. และ Application “PTT Blue Card” ทั้งในระบบ Android และ iOS เพื่อให้สมาชิกสามารถรับสิทธิประโยชน์จากร้านค้าชั้นนำต่างๆ ผ่านโทรศัพท์มือถือแบบสมาร์ทโฟน

2. ตลาดพาณิชย์ จำหน่ายให้กับกลุ่มลูกค้าราชการ รัฐวิสาหกิจ อุตสาหกรรม อากาศยาน เรือขนส่ง เรือประมง และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังตลาดต่างประเทศ

3. ตลาดผู้ค้ามาตรา 7 และมาตรา 10 ตามพระราชบัญญัติการค้าน้ำมันเชื้อเพลิง

หน่วยธุรกิจน้ำมันได้มีการบริหารการลงทุนในธุรกิจและบริการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจน้ำมันทั้งในประเทศและต่างประเทศผ่านบริษัทในกลุ่ม ปตท. ซึ่งส่วนใหญ่ ปตท. ถือหุ้นร้อยละ 100 เช่น ธุรกิจค้าปลีกและสถานีบริการ ธุรกิจผสมและบรรจุน้ำมันหล่อลื่น และธุรกิจให้บริการ รับ เก็บ จ่าย ผลิตภัณฑ์เชื้อเพลิง และปิโตรเคมี เป็นต้น

ธุรกิจน้ำมันเป็นธุรกิจการค้าเสรีที่มีการแข่งขันสูง ผลประกอบการของธุรกิจน้ำมันขึ้นอยู่กับความต้องการใช้น้ำมันของผู้บริโภค ค่าการตลาด และรายได้จากธุรกิจค้าปลีกที่มีอัตราการเติบโตสูงอย่างต่อเนื่อง

## หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ

ดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศครบวงจรภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ในการสร้างความมั่นคงทางด้านพลังงานให้กับประเทศไทย ควบคู่ไปกับการขยายฐานการค้าไปยังทุกภูมิภาคทั่วโลก ครอบคลุมการจัดการนำเข้า การส่งออก และการค้าระหว่างประเทศของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ได้แก่ น้ำมันดิบ คอนเดนเสท ผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูป ก๊าซปิโตรเลียมเหลว ผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมี ตัวทำละลาย เคมีภัณฑ์ และผลิตภัณฑ์จากปาล์ม น้ำมันปาล์มดิบ กะลาปาล์ม และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เป็นต้น รวมทั้งให้บริการบริหารความเสี่ยงด้านราคา และการจัดหาการขนส่งระหว่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจที่มีเป้าหมายหลักในการเป็นบริษัทการค้าสากลข้ามชาติชั้นนำที่สร้างความมั่นคงทางพลังงาน และสร้างความมั่งคั่งให้กับประเทศ

ด้วยธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศเป็นธุรกรรมที่มีมูลค่าสูง หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศจึงมีการวางระบบควบคุมความเสี่ยงผ่านคณะกรรมการหลายคณะเพื่อให้เกิดการตรวจสอบแบบถ่วงดุล (Check and Balance) รวมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถควบคุมและตรวจสอบได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศได้จัดตั้งบริษัทและสำนักงานตัวแทนในต่างประเทศ อาทิเช่น ประเทศสิงคโปร์ เมืองดูไบ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เมืองเซี่ยงไฮ้ สาธารณรัฐประชาชนจีน และกรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย ส่งผลให้หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศมีธุรกรรมการค้ากับคู่ค้าต่าง ๆ มากกว่า 50 ประเทศ ครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วโลก

ผลประกอบการของหน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการความเสี่ยงราคา และการขยายธุรกรรมการค้านอกประเทศ (Out-Out Trading)

## หน่วยธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน

การดำเนินธุรกิจประกอบด้วยการให้บริการขนส่งก๊าซธรรมชาติผ่านระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ การจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ ธุรกิจไฟฟ้าและพลังงานร่วม ธุรกิจการพัฒนาที่ดิน ธุรกิจการให้บริการด้านมาตรฐานและระบบการปฏิบัติการเพื่อความยั่งยืน ธุรกิจการให้บริการด้านวิศวกรรมและบริหารโครงการก่อสร้าง ธุรกิจการให้บริการด้านวิศวกรรมและซ่อมบำรุง และธุรกิจการให้บริการด้านอาคารสำนักงาน เพื่อให้การบริหารจัดการสินทรัพย์ด้านโครงสร้างพื้นฐานของกลุ่ม ปตท. เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดการสร้างความเชี่ยวชาญในการสร้างความเป็นเลิศในการบริหารจัดการโครงการอย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับการขยายตัวของการดำเนินธุรกิจของ ปตท. ที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ผลประกอบการส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับอัตราค่าบริการส่งก๊าซธรรมชาติ และปริมาณก๊าซธรรมชาติที่ขนส่งผ่านระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ รวมทั้งอัตราค่าบริการอื่น ๆ

## ธุรกิจที่ลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม



### ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

ผ่าน บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท.สผ. โดยธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมรวมทั้งราคาจำหน่ายปิโตรเลียมภายในประเทศอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการปิโตรเลียมตามพระราชบัญญัติปิโตรเลียม พ.ศ. 2514

ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งลงทุนในธุรกิจที่ต่อเนื่อง เพื่อแสวงหาแหล่งปิโตรเลียมทั้งน้ำมันดิบและก๊าซธรรมชาติในราคาที่แข่งขันได้เพื่อสร้างความมั่นคงทางด้านพลังงานให้กับประเทศ และการจำหน่ายปิโตรเลียมที่ผลิตได้จากโครงการในประเทศและภูมิภาคใกล้เคียงซึ่งส่วนใหญ่เป็นก๊าซธรรมชาติให้กับตลาดในประเทศเป็นหลัก

ผลประกอบการของ ปตท.สผ. ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับราคาน้ำมันในตลาดโลก ความสำเร็จในการสำรวจและการพัฒนาแหล่งปิโตรเลียม และการบริหารจัดการต้นทุนในการสำรวจและผลิตที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งโอกาสในการลงทุนและพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร



### ธุรกิจไฟฟ้า

ผ่าน บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน) (GPSC) ซึ่ง GPSC ดำเนินธุรกิจการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า ไอน้ำ และน้ำอุตสาหกรรมให้กับลูกค้าอุตสาหกรรม และ กฟผ. รวมทั้งยังเป็นผู้นำการลงทุนเพื่อส่งเสริมการใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงในระบบผลิตกระแสไฟฟ้าและน้ำเย็น (Cogeneration & District Cooling System) สำหรับโครงการต่าง ๆ บริเวณพื้นที่แนวท่อก๊าซธรรมชาติเพื่อการใช้พลังงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยการจัดหาไฟฟ้าจากการลงทุนในธุรกิจไฟฟ้าในฐานะผู้ผลิตไฟฟ้าอิสระ (IPP) และผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก (SPP) ทั้งในรูปแบบกิจการร่วมค้า (Joint ventures) และหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Business partners) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ผลประกอบการของ GPSC ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับราคาก๊าซธรรมชาติที่เป็นเชื้อเพลิงหลัก อุปสงค์และอุปทานของไฟฟ้าและไอน้ำ ค่าไฟฟ้าและค่าไฟผันแปร

ในแต่ละประเทศที่ดำเนินการ ความเสถียรในการผลิตไฟฟ้า ความพร้อมจ่ายพลังงานไฟฟ้า และการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งโอกาสในการลงทุนและพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร



### ธุรกิจถ่านหิน

ผ่าน บริษัท พีทีที เอ็นเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส จำกัด (PTTER) (เดิมชื่อบริษัท พีทีที อินเทอร์เน็ตชั่นแนล จำกัด (PTTI)) PTTER ดำเนินธุรกิจถ่านหินและเหมืองถ่านหินในสาธารณรัฐอินโดนีเซียและการจำหน่ายไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีน ประเทศเกาหลี ประเทศญี่ปุ่น และประเทศไต้หวัน เป็นต้น

ผลประกอบการของธุรกิจถ่านหินจะขึ้นอยู่กับราคาถ่านหินในตลาดโลกและปริมาณความต้องการและการบริหารจัดการต้นทุนการขุดเหมืองถ่านหินอย่างมีประสิทธิภาพ



### ธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น

ผ่านบริษัทในกลุ่ม 11 บริษัท ได้แก่ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (TOP), บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) (IRPC), บริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน) (SPRC), บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP) (จนถึงเดือนเมษายน 2558), บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTGC), บริษัท เอ็ชเอ็มซี โปลิเมอส์ จำกัด (HMC), บริษัท พีทีที อาซาฮิ เคมิคอล จำกัด (PTTAC), บริษัท พีทีที เอ็มซีซี ไบโอเคมี จำกัด (PTTMCC), บริษัท พีทีที พีเอ็มเอ็มเอ จำกัด (PTTPMMA), บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด (PTTPM) และ บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด (PTTPL) โดยดำเนินธุรกิจครอบคลุมตั้งแต่การผลิตน้ำมันเชื้อเพลิง การผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีขั้นต้น ขั้นกลาง และเม็ดพลาสติกประเภทต่าง ๆ การดำเนินธุรกิจด้านการตลาดเพื่อจำหน่ายเม็ดพลาสติกทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการให้บริการด้านโลจิสติกส์อย่างครบวงจร

ผลประกอบการของธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่นส่วนใหญ่จะขึ้นกับภาวะเศรษฐกิจ ราคาวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ในตลาดโลกซึ่งปรับขึ้นลงตามอุปสงค์และอุปทานของตลาดโลก รวมถึงมูลค่าสินค้าคงเหลือ ณ สิ้นปี

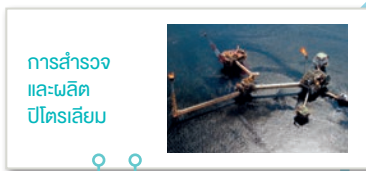


# ความเชื่อมโยงทางธุรกิจ

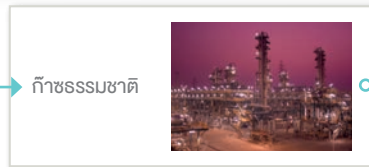
ธุรกิจขั้นต้น

ธุรกิจขั้นกลาง

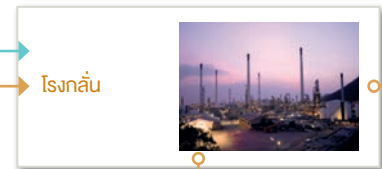
GAS CHAIN



INFRASTRUCTURE BUSINESS



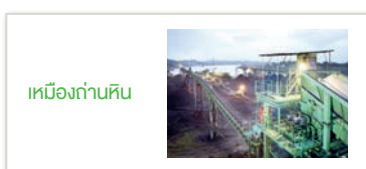
OIL CHAIN



PETROCHEMICAL CHAIN



NEW BUSINESS



โรงงาน  
อุตสาหกรรม



ระบบผลิตไฟฟ้า  
และน้ำเย็น



โรงไฟฟ้า



กระแสไฟฟ้า



ก๊าซธรรมชาติ  
สำหรับ  
ยานยนต์



น้ำมัน



สถานีบริการ



ภาคขนส่ง



ก๊าซหุงต้ม



ก๊าซหุงต้ม  
ในครัวเรือน



น้ำมันหล่อลื่น  
พื้นฐาน



น้ำมันหล่อลื่น



เม็ดพลาสติก  
และพลาสติก  
ชีวภาพ



อุปกรณ์/  
ของใช้



การส่งออก



การจัดการเพื่อ  
การพัฒนาอย่าง  
ยั่งยืน/ ที่ปรึกษา,  
วิศวกรรม  
และโครงการ



แก๊สโซฮอล  
(E10, E20, E85)  
ไบโอดีเซล (B7)







## ผลการดำเนินงานปี 2558

ปี 2558 ปตท. ได้มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดค่าใช้จ่ายและการเพิ่มวินัยทางการเงิน มีการบริหารความเสี่ยงด้านราคาอย่างเคร่งครัด รวมทั้งการนำเสนอผลิตภัณฑ์นวัตกรรมใหม่เพื่อสร้างรายได้ แต่จากราคาน้ำมันที่ปรับลดลงอย่างต่อเนื่องในปลายปี 2558 ส่งผลให้ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. ประสบปัญหาการขาดทุนจากการเก็บสำรองน้ำมันและวัตถุดิบ และขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์เป็นจำนวน 54,698 ล้านบาท โดยเฉพาะธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและธุรกิจถ่านหิน ทำให้ในปี 2558 กลุ่ม ปตท. มีกำไรสุทธิรวม 19,936 ล้านบาท และมีรายได้จากการขาย 2,026,912 ล้านบาท

สำหรับรายละเอียดผลดำเนินงานของแต่ละหน่วยธุรกิจสามารถสรุปได้ดังนี้

## ธุรกิจที่ ปตท. ดำเนินงานเอง



### หน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ

ผลสำเร็จของการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติในปี 2558 มาจากการปรับปรุงประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตของโรงแยกก๊าซธรรมชาติอย่างต่อเนื่อง ทำให้ในปี 2558 การใช้พลังงานในการผลิตของโรงแยกก๊าซฯ ต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ที่ได้ลดลงถึงร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับปี 2557 ซึ่งเป็นการช่วยให้ค่าใช้จ่ายในการผลิตของโรงแยกก๊าซฯ ลดลง นอกจากนี้ยังมาจากการจัดหาก๊าซธรรมชาติได้เพิ่มขึ้นตามความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติที่เพิ่มขึ้นในกลุ่มลูกค้าภาคไฟฟ้า อุตสาหกรรมและโรงแยกก๊าซธรรมชาติ โดยผลดำเนินงานในปี 2558 ของหน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติที่สำคัญ สามารถสรุปได้ดังนี้

### การจัดหาก๊าซธรรมชาติ

การจัดหาก๊าซธรรมชาติรวม 4,824 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 จากปี 2557 ที่ 4,687 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน ประกอบด้วยการจัดหาจากแหล่งก๊าซธรรมชาติในประเทศ 3,532 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน และการนำเข้า 1,292 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน หรือคิดเป็นสัดส่วนการจัดหาจากแหล่งในประเทศและต่างประเทศร้อยละ 73 : 27

### การจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติในภาคไฟฟ้า

ปริมาณการจำหน่ายรวม 2,886 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 60 ของปริมาณการจำหน่ายทั้งหมด เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากปี 2557 ที่ 2,757 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน เป็นผลมาจากความต้องการใช้ไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้น โดยการจำหน่ายก๊าซธรรมชาติในภาคไฟฟ้าประกอบด้วยการจำหน่ายให้กับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย หรือ กฟผ. รวม 1,151 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน คิดเป็นร้อยละ 40 ผู้ผลิตไฟฟ้าอิสระจำนวน 10 ราย รวม 995 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน คิดเป็นร้อยละ 34 และผู้ผลิตไฟฟ้ารายเล็กจำนวน 42 ราย รวม 740 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน คิดเป็นร้อยละ 26

### การจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติในภาคอุตสาหกรรม

ปริมาณการจำหน่ายรวม 669 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 14 ของปริมาณจำหน่ายทั้งหมด เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากปี 2557 ที่ 653 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน โดยมีจำนวนลูกค้าทั้งสิ้น 356 ราย ประกอบด้วย ลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรม 325 ราย ลูกค้าผลิตไฟฟ้าใช้เอง 30 ราย และลูกค้ากลุ่มพาณิชย์ 1 ราย ปริมาณจำหน่ายที่เพิ่มขึ้นส่วนหนึ่งเป็นผลจากการขยายการลงทุนโครงการระบบท่อจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติส่วนขยาย ในพื้นที่เขตประกอบการอุตสาหกรรม บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ระบบจำหน่ายก๊าซในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ปราจีนบุรี และระบบจำหน่ายก๊าซสำหรับ บริษัท เซรามิคอุตสาหกรรมไทย จำกัด จังหวัดสระบุรี เป็นต้น

### การจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติในภาคขนส่ง

การจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติในภาคขนส่งมีปริมาณเฉลี่ย 312 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6 ของปริมาณจำหน่ายก๊าซธรรมชาติทั้งหมด ลดลงร้อยละ 2 จากปี 2557 ที่ 317 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน ซึ่งเป็นผลมาจากราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกปรับลดลงอย่างต่อเนื่อง น้ำมันเบนซินและดีเซลมีราคาถูกลง จึงทำให้ผู้บริโภคกลับไปใช้น้ำมันเบนซินและดีเซลมากขึ้น

### การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากโรงแยกก๊าซธรรมชาติ

การใช้ก๊าซธรรมชาติสำหรับโรงแยกก๊าซธรรมชาติ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับก๊าซธรรมชาติ มีปริมาณรวม 961 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20 ของปริมาณการจำหน่ายทั้งหมด โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.1 จากปี 2557 ที่ 960 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน เนื่องจาก ในปี 2557 โรงแยกก๊าซธรรมชาติหน่วยที่ 5 ที่ต้องหยุดเดินเครื่องจากอุบัติเหตุฟ้าผ่าที่อุปกรณ์แลกเปลี่ยนความร้อนจากไอเสียเครื่องยนต์ (Waste Heat Recovery Unit: WHRU) เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2556 ได้ติดตั้งอุปกรณ์แลกเปลี่ยนความร้อนชุดสำรอง ณ โรงแยกก๊าซฯ หน่วยที่ 5 ในเดือนเมษายน 2557 ทำให้กลับมาเดินเครื่องเต็มกำลังการผลิต ลดผลกระทบในการผลิตและนำเข้า LPG รองรับความต้องการใช้ของผู้ใช้พลังงาน และเมื่อเดือนกันยายน 2557 ปตท. ได้ทำการติดตั้งอุปกรณ์แลกเปลี่ยนความร้อนจากไอเสียเครื่องยนต์ชุดใหม่เสร็จสมบูรณ์ ทำให้สามารถเดินเครื่องได้ตามปกติ

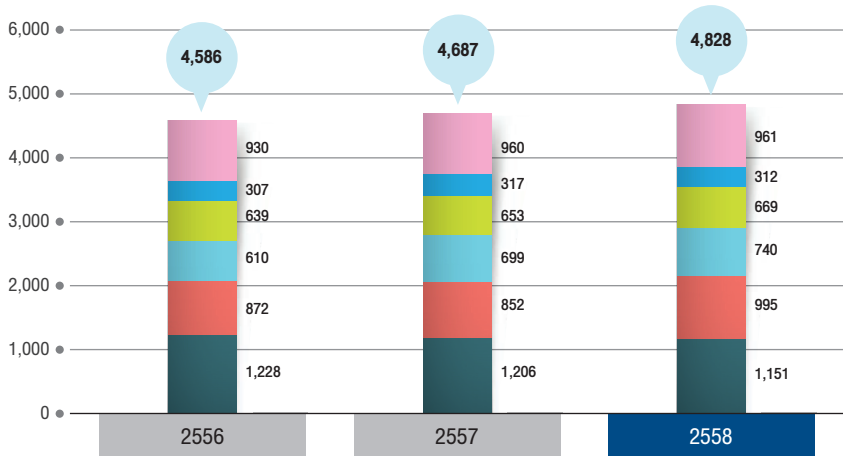




ปริมาณ  
การจำหน่าย  
ก๊าซธรรมชาติ

หน่วย: ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน  
ที่ 1,000 บีทียูต่อลูกบาศก์ฟุต

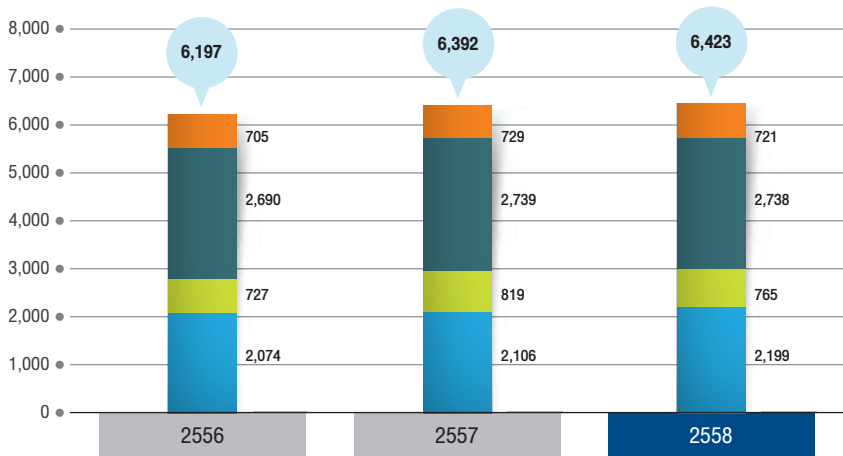
- โรงแยกก๊าซธรรมชาติ
- ก๊าซธรรมชาติ สำหรับยานยนต์ (NGV)
- ภาคอุตสาหกรรม
- ผู้ผลิตไฟฟ้ารายเล็ก (SPP)
- ผู้ผลิตไฟฟ้าอิสระ (IPP)
- กวฟ. (EGAT)



ปริมาณ  
การจำหน่าย  
ผลิตภัณฑ์  
จากโรงแยก  
ก๊าซธรรมชาติ

หน่วย: พันตัน

- ก๊าซโซลีนธรรมชาติ (NGL)
- ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG)
- ก๊าซโพรเพน
- ก๊าซอีเทน



## เหตุการณ์สำคัญของหน่วยธุรกิจ ก๊าซธรรมชาติในรอบปี 2558

### มกราคม

- บริษัท Qatar Liquefied Gas Company Limited (Qatargas) ได้เริ่มส่งมอบก๊าซ LNG ที่ยาวแรกให้กับ ปตท. ปริมาณ 90,613.43 ตัน ตามสัญญาซื้อขายก๊าซ LNG รูปแบบสัญญาระยะยาว 20 ปี ปริมาณ 2 ล้านตันต่อปี หรือประมาณ 280 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน ซึ่งเป็นสัญญาซื้อขายก๊าซ LNG ระยะยาวฉบับแรกของกลุ่ม ปตท. ช่วยเสริมความมั่นคงด้านพลังงานให้กับประเทศ รองรับความต้องการใช้พลังงานของประเทศในระยะยาว

- คณะกรรมการบริหารนโยบายพลังงาน (กบง.) มีมติให้ปรับราคาขายปลีกก๊าซ NGV สำหรับรถยนต์ส่วนบุคคลขึ้นในอัตรา 0.50 บาทต่อกิโลกรัม จากเดิม 12.50 เป็น 13.00 บาทต่อกิโลกรัม และปรับราคาขายปลีกก๊าซ NGV สำหรับรถโดยสารสาธารณะขึ้นในอัตรา 0.50 บาทต่อกิโลกรัม จากเดิม 9.50 เป็น 10.00 บาทต่อกิโลกรัม โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 31 มกราคม 2559 เป็นต้นไป

- กบง. มีมติให้ปรับสูตรคำนวณต้นทุนการจัดหา LPG ของประเทศให้เหมาะสมจากผู้ผลิตและจัดหา 3 แหล่ง คือ โรงแยกก๊าซธรรมชาติ โรงกลั่นน้ำมัน และการนำเข้า โดยภาครัฐใช้กลไกของกองทุนน้ำมันฯ ในการบริหารจัดการให้ราคาตั้งต้นเป็นราคาเดียวกัน มีผลตั้งแต่วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2558 ทำให้ราคา LPG จากโรงแยกก๊าซฯ สามารถปรับสะท้อนต้นทุนที่แท้จริงโดยราคาเฉลี่ยเดือนกุมภาพันธ์ถึงเมษายน 2558 ปรับเพิ่มขึ้นจาก 333 เหรียญสหรัฐต่อตัน เป็น 498 เหรียญสหรัฐต่อตัน และภาครัฐจะมีการทบทวนต้นทุน LPG จากโรงแยกก๊าซฯ ทุก ๆ 3 เดือน

### มีนาคม

- กพท. มีมติเห็นชอบ “ข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดให้ใช้ หรือเชื่อมต่อระบบส่งก๊าซธรรมชาติบนบกแก่บุคคลที่สามของ ปตท.” (TPA Code - ปตท) และ “ข้อกำหนดเกี่ยวกับการให้บริการของสถานีแอลเอ็นจีแก่บุคคลที่สาม และการเชื่อมต่อสำหรับสถานีแอลเอ็นจีมาตามาฟูดของบริษัท พีทีทีแอลเอ็นจี จำกัด” (TPA Code - PTT LNG) โดย ปตท. และ PTT LNG ได้ประกาศใช้ข้อกำหนดฯ ดังกล่าว เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2558 การประกาศใช้ข้อกำหนดฯ เป็นไปตามข้อบังคับว่าด้วยการจัดทำข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดให้ใช้หรือเชื่อมต่อระบบส่งก๊าซธรรมชาติ และสถานีแอลเอ็นจีแก่บุคคลที่สาม พ.ศ. 2557” (TPA Regime) และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. 2550 ที่ให้มีการแข่งขันในกิจการพลังงานและมีการบริหารของระบบโครงข่ายพลังงานอย่างเป็นธรรมโปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ

- เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน มีมติอนุมัติ TPA Code (Onshore) ของ ปตท. อ้างอิงตาม TPA Regime ฉบับปัจจุบัน

### เมษายน

- ผู้ผลิตก๊าซธรรมชาติแหล่งยาดานา และแหล่งเยตากูน ในเมียนมา ได้ดำเนินการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ตามแผนงานประจำปีพร้อมกัน ในช่วงเทศกาลสงกรานต์ ที่ความต้องการใช้ไฟฟ้าโดยรวมของประเทศลดลงกว่าปกติ ปตท. ได้เตรียมความพร้อมโดยจัดเตรียมสำรองก๊าซธรรมชาติในท่อและจากฝั่งตะวันออกเพื่อเตรียมการเรียกใช้ รวมทั้งจัดหาน้ำมันเชื้อเพลิงสำรองสำหรับโรงไฟฟ้าราชบุรี บางปะกง และพระนครศรีอยุธยา การซ่อมบำรุงอุปกรณ์สำเร็จด้วยดี เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ทำให้สามารถเริ่มจ่ายก๊าซเข้าสู่ระบบได้ ตั้งแต่เวลา 03.25 น. ของวันที่ 20 เมษายน 2558 นับว่าเร็วกว่าแผนที่กำหนดไว้ 6 ชม.



- ผู้ผลิตก๊าซธรรมชาติแหล่งชอติกา ในเมียนมา ได้ดำเนินการปิดซ่อมบำรุงอุปกรณ์ประจำปี ณ แท่นผลิตในทะเล และระบบท่อฯ บนบก เป็นระยะเวลา 8 วัน ตั้งแต่วันที่ 20 - 27 เมษายน 2558 โดยผู้ผลิตสามารถจ่ายก๊าซฯ กลับเข้าสู่ระบบตามปกติได้ ตั้งแต่วเวลา 22.19 น. ของวันที่ 27 เมษายน 2558

- เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2558 โครงการท่อเชื่อมระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ นวนคร - รังสิต กับระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติภูมิภาคบนบก นครสวรรค์ ขนาดเส้นผ่านศูนย์กลาง 28 นิ้ว ระยะทางประมาณ 106 กิโลเมตร อยู่ในพื้นที่อำเภอบางปะอิน จังหวัดอยุธยา ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ ส่งผลให้การจัดการก๊าซธรรมชาติฝั่งตะวันออกเกิดความสมบูรณ์มากขึ้น อีกทั้งยังเป็นการรองรับการขยายตัวของความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติในภาคอุตสาหกรรมและภาคขนส่งในส่วนภูมิภาคอีกด้วย

## พฤษภาคม

- “ข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดให้ใช้ หรือเชื่อมต่อระบบส่งก๊าซธรรมชาติและสถานีแอลเอ็นจีแก่บุคคลที่สาม (Third Party Access Regime: TPA Regime) ฉบับที่ 2” เริ่มมีผลใช้บังคับ

- คณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (กพข.) มีมติเห็นชอบ แผนระบบรับส่งและโครงสร้างพื้นฐานก๊าซธรรมชาติ เพื่อความมั่นคงของโครงการลงทุนในส่วนที่ 1 (โครงข่ายระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ) ระยะที่ 1 จำนวน 3 โครงการ ได้แก่ โครงการปรับปรุงแท่นผลิต อุปกรณ์ และระบบท่อ เพื่อรองรับการส่งก๊าซฯ ให้แก่โรงไฟฟ้าชนอมใหม่ โครงการระบบท่อส่งก๊าซฯ ในทะเล เชื่อมแหล่งอูบล (อ่าวไทย) และโครงการสถานีเพิ่มความดันก๊าซฯ (Compressor) บนระบบท่อส่งก๊าซฯ วังน้อย - แก่งคอย โดยมอบหมายให้ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดำเนินโครงการ ทั้ง 3 โครงการ ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบตามมติ กพข. เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2558

## มิถุนายน

- คณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) มีมติเห็นชอบการเรียกเก็บอัตราค่าบริการส่งก๊าซธรรมชาติ ส่วนของต้นทุนผันแปร (Commodity Charge: Tc) ประจำปี 2558 ของระบบท่อนอกชายฝั่งที่ระยอง (พื้นที่ 1), นอกชายฝั่งชนอม (พื้นที่ 2), บนฝั่ง (พื้นที่ 3) เท่ากับ 1.3045 บาทต่อล้านบีทียู ในขณะที่ระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนฝั่งที่จะนะ (พื้นที่ 4) เท่ากับ 0.1283 บาทต่อล้านบีทียู และระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนฝั่งที่น้ำพอง (พื้นที่ 5) เท่ากับ 0.0000 บาทต่อล้านบีทียู โดยให้เรียกเก็บอัตราค่าบริการดังกล่าว ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2558 เป็นต้นไป การคิดอัตราค่าบริการนั้นอาศัยหลักเกณฑ์ตามคู่มือการคำนวณราคาก๊าซธรรมชาติ และอัตราค่าบริการส่งก๊าซธรรมชาติ เมื่อเดือนธันวาคม 2550 รวมทั้งอาศัยความตามมาตรา 70 แห่งพระราชบัญญัติการประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. 2550

- คณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) มีมติเห็นชอบให้ปรับอัตราค่าบริการเก็บรักษาและแปรสภาพก๊าซธรรมชาติจากของเหลวเป็นก๊าซ ส่วนของต้นทุนผันแปร ประจำปี 2558 ของ บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด ที่อัตรา 0.8563 บาทต่อล้านบีทียู โดยให้เรียกเก็บอัตราค่าบริการดังกล่าว ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2558 เป็นต้นไป

- หน่วยธุรกิจก๊าซฯ ปตท. และบริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) ได้ร่วมลงนามบันทึกความเข้าใจ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนโครงการ LNG Receiving Terminal ในเมียนมา รวมถึงเป็นโอกาสในการจัดหาแหล่งก๊าซธรรมชาติให้กับโรงไฟฟ้าที่ผลิตไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติ

## กรกฎาคม

- บริษัทผู้ผลิตก๊าซธรรมชาติแหล่งพื้นที่พัฒนา  
ร่วมไทย - มาเลเซีย (เจดีเอ เอ-18) ได้ปิดซ่อมบำรุง  
อุปกรณ์ประจำปี ระหว่างวันที่ 21 - 25 กรกฎาคม 2558  
ปตท. ได้เตรียมความพร้อมโดยจัดเตรียมน้ำมันสำรอง  
และขนส่งไปยังโรงไฟฟ้าจะนะและโรงไฟฟ้ากระบี่ล่วงหน้า  
จึงไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้ไฟฟ้า ในความสนับสนุนของ  
ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ปตท. ทำหน้าที่ประสานการหยุด  
ซ่อมบำรุงแหล่งก๊าซฯ ทำให้สามารถเริ่มจ่ายก๊าซฯ เข้าสู่  
ระบบตามปกติได้ตั้งแต่เวลา 06.00 น. ของวันที่ 25  
กรกฎาคม 2558 นับว่าเร็วกว่าแผนที่กำหนดไว้ 24 ชม.
- เปิดอาคารเรียนรู้และอาคารศูนย์ควบคุม  
ระบบท่อส่งก๊าซฯ ณ ศูนย์ปฏิบัติการชลบุรี เป็นศูนย์แสดง  
ข้อมูลและพิพิธภัณฑ์ รวมทั้งจุดเรียนรู้และฝึกปฏิบัติการ  
บำรุงรักษาท่อส่งก๊าซฯ (Pipeline Expert Learning  
Field) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับคณะผู้เยี่ยมชมจาก  
ภายนอก ทั้งยังรองรับการประชุมและฝึกอบรมภายใน  
เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงานระบบท่อส่งก๊าซ  
ธรรมชาติได้เป็นอย่างดี

## กันยายน

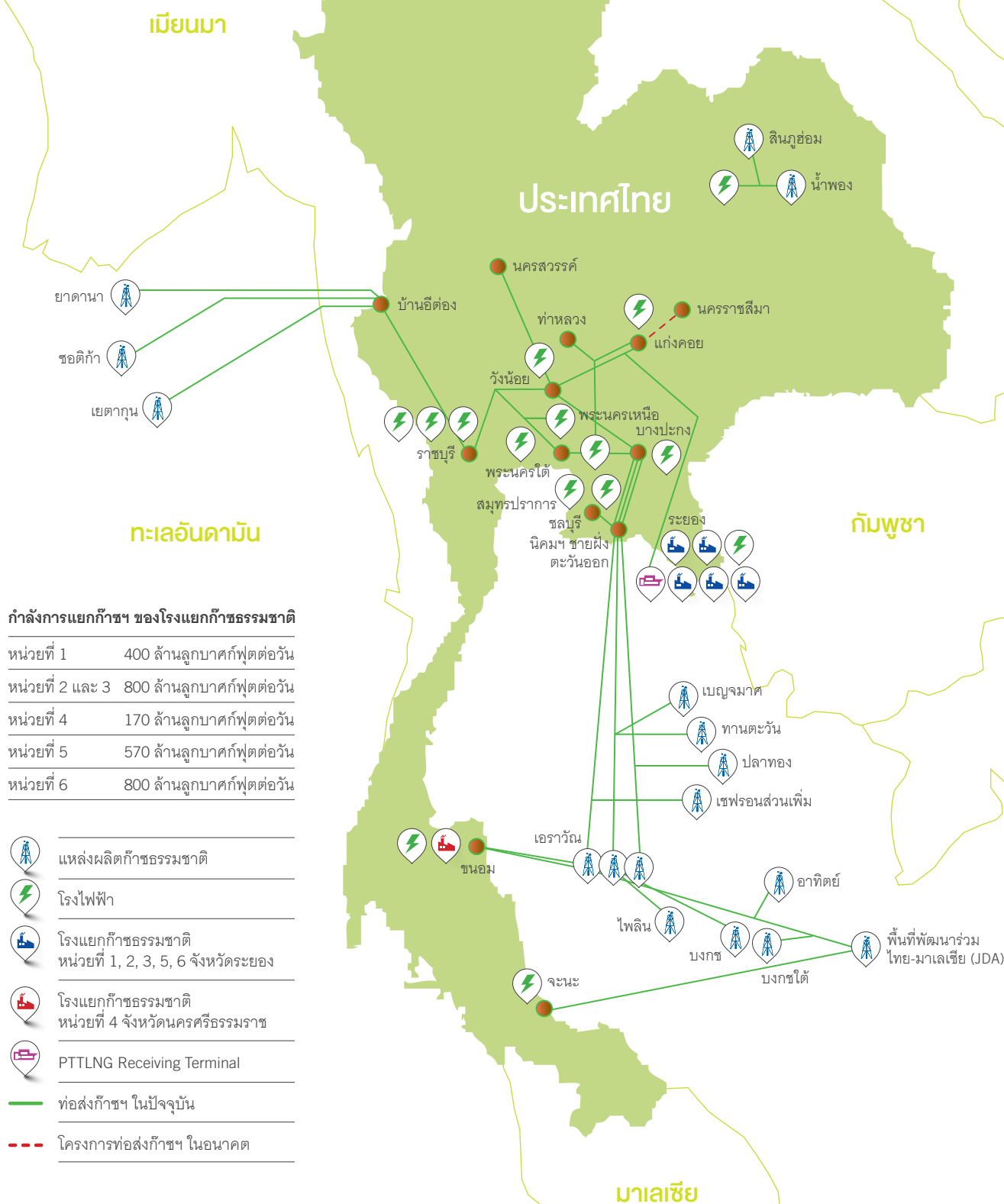
- โครงการท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบกเส้นที่ 4  
จากสถานีรับจ่ายก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG Terminal)  
จังหวัดระยอง ไปยังระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติวังน้อย -  
แก่งคอย อำเภอกำแพงแสน จังหวัดสระบุรี เริ่มส่งก๊าซ  
เข้าระบบ เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2558 ช่วยสร้าง  
ความมั่นคงด้านพลังงาน แก่โครงข่ายระบบท่อส่งก๊าซ  
ธรรมชาติของประเทศ

- คณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ  
(กพข.) มีมติเห็นชอบ แผนระบบรับส่งและโครงสร้าง  
พื้นฐานก๊าซธรรมชาติ เพื่อความมั่นคงของโครงการ  
ลงทุนในส่วนที่ 1 (โครงข่ายระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ)  
ระยะที่ 2 จำนวน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการระบบ  
ท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบก เส้นที่ 5 และโครงการระบบ  
ท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบก จากสถานีควบคุมความดัน  
ก๊าซธรรมชาติราชบุรี - วังน้อยที่ 6 (RA#6) ไปยังจังหวัด  
ราชบุรี ในวงเงินลงทุน 110,100 ล้านบาท เพื่อสร้าง  
ความมั่นคงและรองรับความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติ  
ที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคต โดยกำหนดให้สามารถจ่าย  
ก๊าซเข้าระบบได้ภายในปี 2564 และมอบหมายให้  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดำเนินโครงการ  
ทั้ง 2 โครงการ

- ปตท. โดย บริษัท ปตท.ธุรกิจค้าปลีก จำกัด  
ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ ปตท. ถือหุ้นร้อยละ 100 ได้ลงนาม  
ในสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้นกับ บริษัท โอซาก้า แก๊ส  
(ประเทศไทย) จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 40 และ 60  
ตามลำดับ ในการจัดตั้ง “บริษัท โอจีพี เอนเนอร์ยี  
โซลูชันส์ จำกัด” เพื่อดำเนินธุรกิจบริหารจัดการด้าน  
พลังงานให้แก่กลุ่มอุตสาหกรรมอย่างครบวงจร ในการ  
ดำเนินธุรกิจ Energy Solution (การจัดการด้านพลังงาน  
อย่างครบวงจร) และ Energy Efficiency Business  
(การบริหารประสิทธิภาพการใช้พลังงาน) แบบ One-Stop  
Service ให้แก่ภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย



## แผนที่แสดงโครงข่าย ระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ และโรงแยกก๊าซธรรมชาติ



- ปตท. ลงนามบันทึกข้อตกลง (MOU) ความร่วมมือทางเทคนิควิศวกรรม กับ การประปานครหลวง (กปน.) โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาองค์ความรู้และสนับสนุนการนำองค์ความรู้ทางเทคนิควิศวกรรมของทั้งสองฝ่ายในด้านการบริหารจัดการงานบำรุงรักษาระบบส่งท่อก๊าซ ปตท. และด้านการบริหารจัดการระบบส่งและจ่ายน้ำประปาทางท่อของ กปน.
- เปิดดำเนินการทอส่งก๊าซธรรมชาติเส้นที่ 4 (ระยอง - แก่งคอย) เพื่อโครงข่ายพลังงาน มั่นคง ยั่งยืน สถานีรับจ่ายและเพิ่มความดันก๊าซ หน่วยที่ 4 จังหวัดระยอง โดยการก่อสร้างเป็นไปตามความเห็นชอบโดยคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2550 เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายท่อก๊าซธรรมชาติจากภาคตะวันออกและภาคกลางสู่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือในอนาคต รวมถึงรองรับการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลวอีกด้วย

## ตุลาคม

- กกพ. มีมติเห็นชอบ “ข้อกำหนดเกี่ยวกับการให้บริการของสถานีแอลเอ็นจีแก่บุคคลที่สาม และการเชื่อมต่อสำหรับสถานีแอลเอ็นจี มาบตาพุด ฉบับที่ 2 ของบริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด” (TPA Code - PTTLNG ฉบับที่ 2) เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2558 ตามที่ “ข้อบังคับว่าด้วยการจัดทำข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดให้ใช้หรือเชื่อมต่อระบบส่งก๊าซธรรมชาติ และสถานีแอลเอ็นจีแก่บุคคลที่สาม พ.ศ. 2557” (หรือ TPA Regime) ได้มีการทบทวน โดย PTTLNG ได้ประกาศใช้ข้อกำหนดฯ ดังกล่าว เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2558



## หน่วยธุรกิจน้ำมัน

ความสำเร็จของธุรกิจน้ำมันในปี 2558 เป็นผลจากการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่เป็นเลิศ (Marketing Excellence) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย จึงทำให้ ปตท. สามารถครองความเป็นผู้นำในตลาดผลิตภัณฑ์เชื้อเพลิงต่อเนื่องเป็นปีที่ 23 มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 39.9 สูงกว่าปีก่อนร้อยละ 0.5 และเป็นผู้นำในตลาดผลิตภัณฑ์หล่อลื่นต่อเนื่องเป็นปีที่ 7 โดยมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 38.4 โดยผลดำเนินงานของหน่วยธุรกิจน้ำมันสามารถสรุปได้ดังนี้





### การจำหน่ายผลิตภัณฑ์เชื้อเพลิง

ปี 2558 ปตท. มีปริมาณจำหน่ายผลิตภัณฑ์เชื้อเพลิงในประเทศรวม 19,079 ล้านลิตร เพิ่มขึ้นจากปี 2557 จำนวน 980 ล้านลิตร ประกอบด้วย น้ำมันเบนซิน 3,942 ล้านลิตร น้ำมันดีเซล 7,871 ล้านลิตร น้ำมันเครื่องบินและน้ำมันก๊าด 2,714 ล้านลิตร น้ำมันเตา 1,482 ล้านลิตร และ LPG 3,069 ล้านลิตร

สำหรับค่าการตลาด (กำไรขั้นต้นของผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 และเจ้าของสถานีบริการ) ทั้งปีมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1.64 บาทต่อลิตร โดยค่าการตลาดที่เหมาะสมอยู่ที่ระดับ 1.8 - 2.2 บาทต่อลิตร ซึ่งเป็นระดับที่ครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและผลตอบแทนการลงทุนของผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 และเจ้าของสถานีบริการน้ำมัน

ทั้งนี้ ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2558 ปตท. มีสถานีบริการรวม 1,450 แห่งทั่วประเทศ คิดเป็นร้อยละ 6.1 ของสถานีบริการน้ำมันทั่วประเทศ สถานีเติมน้ำมันอากาศยาน 11 แห่ง คลังน้ำมัน 19 แห่ง (เป็นคลังปตท. 9 แห่ง และให้บริการภายนอก 11 แห่ง) คลังก๊าซปิโตรเลียมเหลว 2 แห่ง คลังปิโตรเลียม 6 แห่ง และโรงบรรจุก๊าซ 4 แห่ง

### การจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น

ปตท. มุ่งมั่นที่จะผลักดันตราสินค้า PTT Lubricants ซึ่งเป็นตราสินค้าของคนไทยสู่การเป็นตราสินค้านำดับโลก (Global Brand) โดยยังคงรักษาความเป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์หล่อลื่นภายในประเทศที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับหนึ่งอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการขยายฐานลูกค้าไปสู่ตลาดต่างประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ โดยเฉพาะภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เอเชียใต้ และประเทศจีน รวมทั้งสิ้น 33 ประเทศ และในปี 2558 ปตท. ยังคงมุ่งมั่นคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยออกผลิตภัณฑ์หล่อลื่นใหม่รวมทั้งสิ้น 10 ชนิด เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และก้าวสู่การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม

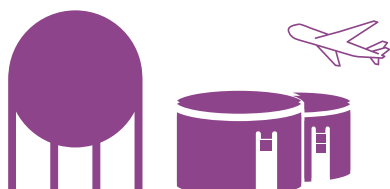
### การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ธุรกิจค้าปลีก

นอกเหนือจากสถานีบริการตามแนวคิด PTT Life Station ที่มีอยู่เดิม ปตท. เพิ่มเติมแนวคิดการออกแบบสถานีบริการน้ำมันในรูปแบบ Friendly Design ที่แสดงถึงความใส่ใจ และคำนึงการตอบสนองการใช้บริการของผู้บริโภคทุกเพศทุกวัย เช่น การออกแบบทางเดินลาดชัน เพื่อสร้างความสะดวกให้กับกลุ่มผู้บริโภคที่ใช้รถ Wheel chair ห้องน้ำสำหรับเด็กเล็ก ช่องที่จอดรถเฉพาะสำหรับสตรี และผู้พิการ เป็นต้น นอกจากนี้ ได้ขยายสถานีบริการน้ำมัน ปตท. ในต่างประเทศจำนวน 26 แห่ง อาทิ PTT Life Station ณ เสียมเรียบ กัมพูชา และ PTT Life Station ณ หลวงพระบาง สปป. ลาว เป็นต้น

ทั้งนี้ ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2558 ปตท. มีการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายในธุรกิจค้าปลีก ได้แก่ ร้านค้าสะดวกซื้อ 7-Eleven 1,245 แห่ง เพิ่มขึ้น 100 แห่ง จากปี 2557 ร้านกาแฟคาเฟ่เมซอน 1,437 แห่ง เพิ่มขึ้น 240 แห่ง จากปี 2557 ธุรกิจยานยนต์ 121 แห่ง ลดลง 22 แห่ง จากปี 2557 และในเดือนธันวาคม 2558 ปตท. สามารถบรรลุข้อตกลงกับ Texas Chicken และเริ่มดำเนินธุรกิจในประเทศไทย โดย ปตท. เป็น Master Franchise และได้เปิดตัวสาขาแรกที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต

### การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานธุรกิจน้ำมัน

การลงทุนในโครงการเพิ่มขีดความสามารถการนำเข้า การจ่ายและระบบขนส่งก๊าซปิโตรเลียมเหลวจนแล้วเสร็จตามแผนงาน สามารถรองรับปริมาณการใช้ก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่เพิ่มสูงขึ้น และช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการนำเข้าจาก 132,000 ตันต่อเดือน เป็น 250,000 ตันต่อเดือน รวมถึงการจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจน้ำมัน เพื่อพัฒนาเครือข่ายคลังและระบบขนส่ง เช่น การขยายขีดความสามารถของคลังน้ำมันสุราษฎร์ธานี เพื่อรองรับความต้องการใช้น้ำมันที่เพิ่มขึ้นในพื้นที่ภาคใต้ เป็นต้น





# แผนที่แสดงคลังปิโตรเลียม คลังน้ำมัน คลังก๊าซ ปิโตรเลียมเหลว และสถานีเติมน้ำมัน อากาศยาน

เมียนมา

เวียดนาม

ลาว

เชียงราย

เชียงใหม่

ลำปาง

เด่นชัย

พิษณุโลก

นครสวรรค์

ประเทศไทย

PTTRM (สระบุรี)

ลำลูกกา

พระโขนง/ บางจาก

เชาบอยา

ศรีราชา/ บ้านโรงโป๊ะ

หัวหิน

อุดรธานี

อุดรธานี

ขอนแก่น

อุบลราชธานี

ทะเลอันดามัน

กัมพูชา

อ่าวไทย

สุราษฎร์ธานี

นครศรีธรรมราช

ภูเก็ต

กระบี่

สงขลา

หาดใหญ่

มาเลเซีย

คลังก๊าซปิโตรเลียมเหลว

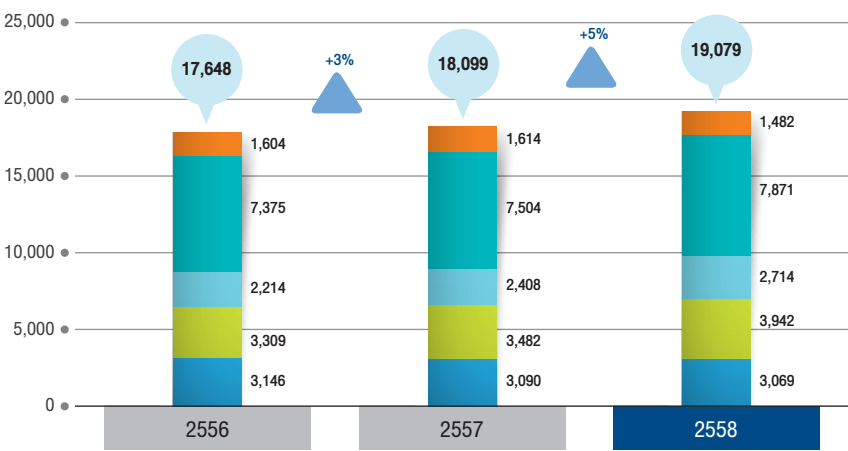
คลังน้ำมัน

คลัง/ สถานีที่มีน้ำมันอากาศยาน  
เก็บสำรองอยู่

ปริมาณการจำหน่าย  
ผลิตภัณฑ์  
ปิโตรเลียม  
ในประเทศ

หน่วย: ล้านลิตร  
หมายเหตุ: ไม่รวมปริมาณ  
ก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่จำหน่าย  
เป็นวัตถุดิบปิโตรเคมี

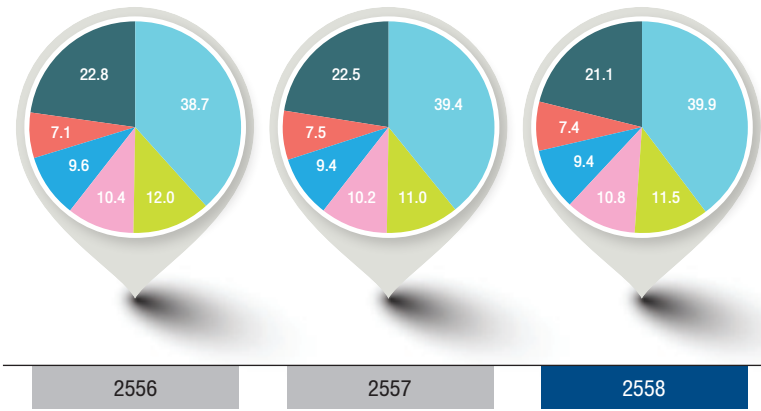
- น้ำมันเตา
- น้ำมันดีเซล
- น้ำมันเครื่องบิน/ น้ำมันก๊าด
- น้ำมันเบนซิน
- ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG)



ส่วนแบ่งตลาด  
ในประเทศ

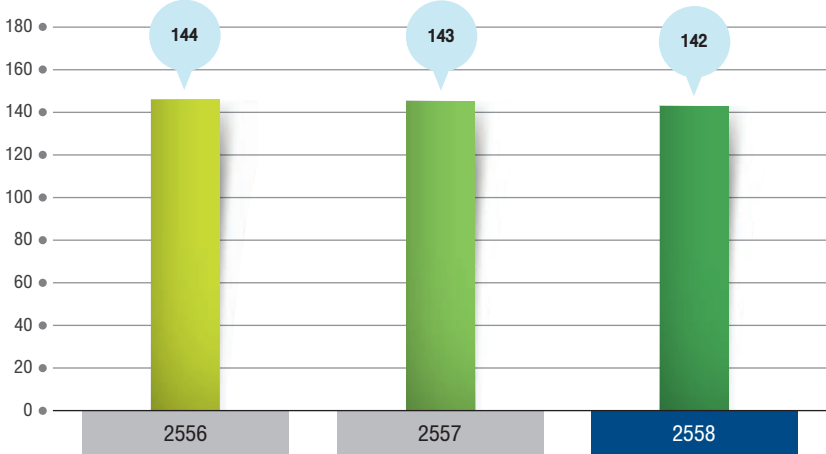
หน่วย: ร้อยละ  
หมายเหตุ: กราฟแสดงส่วนแบ่ง  
การตลาดของผลิตภัณฑ์รวม  
ยกเว้นผลิตภัณฑ์หล่อลื่น

- ปตท.
- บางจาก
- เชลล์
- เซฟรอน
- เอสโซ่
- อื่นๆ



ปริมาณการจำหน่าย  
ผลิตภัณฑ์  
น้ำมันหล่อลื่น  
ในประเทศ

หน่วย: ล้านลิตร  
ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน  
กระทรวงพลังงาน



## เหตุการณ์สำคัญของหน่วยธุรกิจน้ำมัน ในรอบปี 2558

### กรกฎาคม

- เปิดตัวโครงการ Crime Zero “กดปุ่มจับโจร ปลอดภัยในปั๊ม ปตท.” ณ สถานีบริการน้ำมัน ปตท. สาขาเพื่อสวัสดิการ ร.๑ รอ. ถนนวิภาวดีรังสิต เพื่อป้องปรามคนร้ายลดโอกาสในการเกิดอาชญากรรมให้เหลือน้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ ด้วยการนำร่องติดตั้งระบบปุ่มกดแจ้งเหตุฉุกเฉินและสัญญาณไฟไซเรน ที่เชื่อมระบบกล้องวงจรปิดไปยังสถานีตำรวจ และโทรศัพท์มือถือของเจ้าหน้าที่ตำรวจ



### พฤศจิกายน

- เปิดตัวระบบใหม่ “Amazon Smart Pay” ซึ่งเป็นระบบที่พัฒนาเพื่อรองรับการซื้อสินค้าในร้านกาแฟเพื่อเมซอน แทนการใช้เงินสด เพื่อลดขั้นตอนการซื้อสินค้า และเพิ่มความสะดวกรวดเร็วให้กับลูกค้า
- เปิดตัวโครงการ PTT Free WiFi ในการพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-Fi) บนเครือข่ายใยแก้วนำแสง หรือ Fiber Optic ในร้านกาแฟเพื่อเมซอนทั้งในและนอกสถานีบริการน้ำมัน ปตท. ทั่วประเทศรวมกว่า 1,300 แห่ง โดยในช่วงแรกสามารถให้บริการได้ในร้านกาแฟเพื่อเมซอน ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 200 สาขา และจะให้บริการได้ในสาขาทั่วประเทศภายในต้นปี 2559



- พัฒนาแบรนด์หล่อลื่น ผ่านนวัตกรรมใหม่ในด้านต่าง ๆ ภายใต้สโลแกน The Moving Innovation และกลยุทธ์การตลาด NEXT...Forward โดยการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต ควบคู่กับการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

### ตุลาคม

- ตอบสนองนโยบายของกระทรวงพลังงาน ในการช่วยเหลือเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มที่ได้รับผลกระทบ โดย ปตท. ได้จัดซื้อน้ำมันไบโอดีเซล 100 เปอร์เซ็นต์ หรือ B100 ซึ่งเป็นวัตถุดิบในการผลิตน้ำมันไบโอดีเซลเพิ่มเติมอีก 10 ล้านลิตร ตามกำลังความสามารถในการจัดเก็บสูงสุดของ ปตท.

### ธันวาคม

- เปิดตัวแบรนด์ “Texas Chicken” สาขาแรก ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต และในปี 2559 มีแผนจะขยายเพิ่มอีก 10 สาขา แบ่งเป็นการขยายสาขาในสถานีบริการน้ำมัน 5 สาขา และภายในศูนย์การค้า 6 สาขา



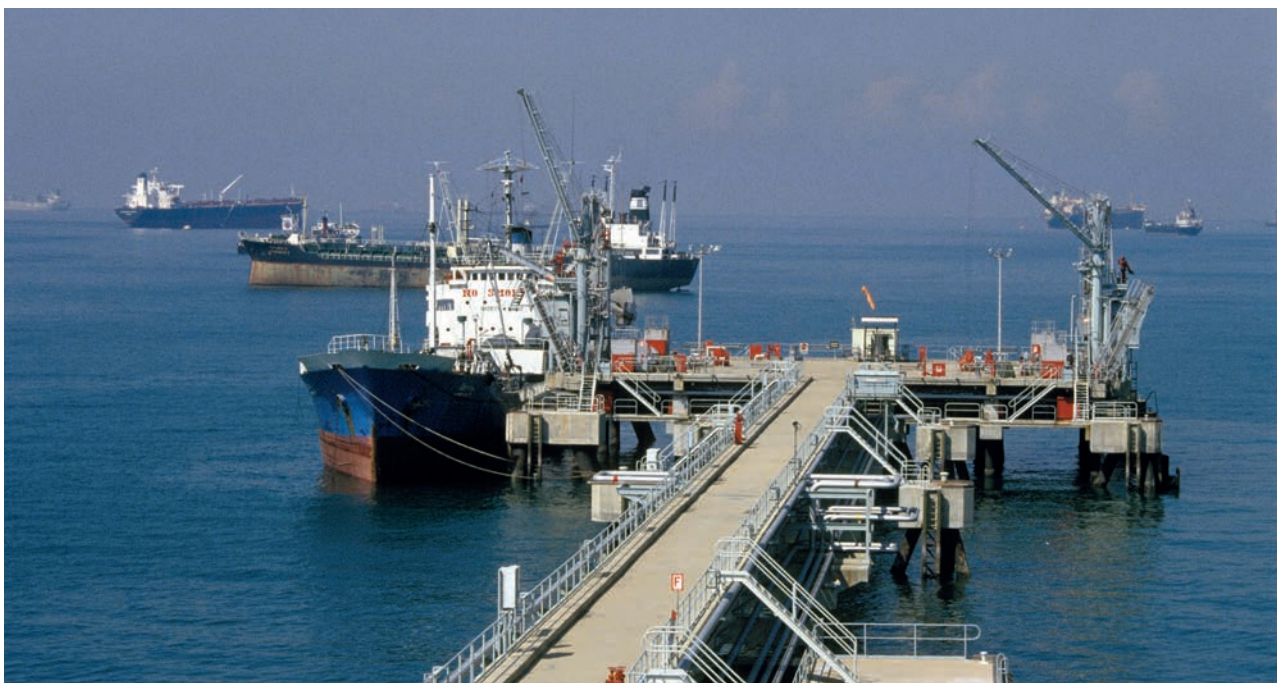


- เปิดสถานีบริการน้ำมันครบวงจร PTT Life Station ณ เชียงใหม่ เชียงราย และสถานีบริการน้ำมันปตท. หลวงพระบาง สปป.ลาว ซึ่งเป็นสถานีบริการน้ำมันแบบครบวงจรในรูปแบบ Platinum ตามแนวคิด PTT Life Station ช่วยสร้างแบรนด์ของไทยให้เป็นที่รู้จักในภูมิภาค ร่วมสร้างความภาคภูมิใจให้กับคนไทย

### หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ

ผลสำเร็จของการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศในปี 2558 มาจากการขยายธุรกรรมการค้าออกประเทศ (Out-Out Trading) จากการเปลี่ยนแปลงของตลาดน้ำมันโลกอันเนื่องมาจากการพัฒนาการผลิตน้ำมันและก๊าซธรรมชาติจากหินดินดาน (Shale Oil and Gas) ของสหรัฐอเมริกา อาทิ การซื้อน้ำมันดิบจากละตินอเมริกา แอฟริกาตะวันตก และเมดิเตอร์เรเนียน ซึ่งมีอุปทานล้นตลาดเพื่อจำหน่ายไปยังภูมิภาคเอเชียและยุโรป เป็นต้น รวมถึงการซื้อ

น้ำมันสำเร็จรูปและผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีจากภูมิภาคตะวันออกกลางและอินเดียซึ่งมีการเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อจำหน่ายไปยังภูมิภาคยุโรป ซึ่งมีการปิดตัวของโรงกลั่นอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มผ่านการเข้าถึงเก็บผลิตภัณฑ์ตามพื้นที่ยุทธศาสตร์ต่างๆ ซึ่งเป็นการทำการค้าครบวงจรตั้งแต่รับ-เก็บ-ผสม-บริหาร-จ่าย เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและปริมาณตรงกับความต้องการของผู้ซื้อมากที่สุด และมุ่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยใช้เครื่องมืออันทันสมัยในการบริหารความเสี่ยงด้านราคา และใช้ความเชี่ยวชาญด้านการจัดหาเรือขนส่งผลิตภัณฑ์ในการบริหารจัดการต้นทุนการขนส่งให้สามารถแข่งขันได้ ส่งผลให้ในปี 2558 หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศยังคงรักษาปริมาณการค้าให้อยู่ในระดับสูง ท่ามกลางสภาวะราคาน้ำมันที่ปรับตัวลดลงอย่างมากตั้งแต่ช่วงไตรมาสที่ 3 ของปี 2557 เป็นต้นมา โดยมีปริมาณการค้าผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและปิโตรเคมีรวม 67,927 ล้านลิตร เพิ่มขึ้น 252 ล้านลิตร หรือร้อยละ 0.37 เทียบกับปี 2557 ซึ่งประกอบด้วยการค้าน้ำมันดิบ 48,436 ล้านลิตร การค้าคอนเดนเสท 7,439 ล้านลิตร การค้าน้ำมันสำเร็จรูป และก๊าซปิโตรเลียมเหลว 9,579 ล้านลิตร การค้าผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีและตัวทำละลาย 2,472 ล้านลิตร และการค้าในตลาดสินค้าอื่นๆ นอกเหนือจากสินค้าที่เกี่ยวข้องกับพลังงาน อาทิ เช่น น้ำมันปาล์มดิบ (Crude Palm Oil) และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องจากน้ำมันปาล์ม รวมถึงกะลาปาล์ม (Palm Kernel Shell) และอะลูมิเนียม โดยมีปริมาณการค้ารวมทั้งสิ้น 50 ล้านลิตร





การจัดหาพลังงานให้ประเทศอย่างเพียงพอ  
ถือเป็นภารกิจสำคัญของหน่วยธุรกิจการค้าระหว่าง  
ประเทศ ประกอบด้วย

### การจัดหาน้ำมันดิบและคอนเดนเสท จากแหล่งในประเทศ

เป็นการทำสัญญาซื้อขายระยะยาวกับผู้ได้รับ  
สัมปทานสำหรับปริมาณการผลิตส่วนใหญ่ เพื่อนำมา  
จัดสรรให้กับโรงกลั่นน้ำมันและโรงปิโตรเคมีตาม  
สัดส่วนและคุณภาพที่เหมาะสมกับโรงกลั่นและ  
โรงปิโตรเคมีแต่ละแห่ง โดยในปี 2558 มีการจัดหา  
น้ำมันดิบและคอนเดนเสทจากแหล่งในประเทศ  
ปริมาณทั้งสิ้น 12,688 ล้านลิตร

### การนำเข้าน้ำมันดิบและคอนเดนเสท จากแหล่งต่างประเทศ

เป็นการทำสัญญาซื้อขายระยะยาวแบบรัฐต่อรัฐ  
กับกลุ่มประเทศผู้ผลิตในภูมิภาคตะวันออกกลาง รวมถึง  
ภูมิภาคอื่น ๆ เพื่อนำเข้าน้ำมันดิบและคอนเดนเสท  
ให้โรงกลั่นและโรงปิโตรเคมีในประเทศอย่างน้อย  
ตามสัดส่วนที่ ปตท. ถือหุ้น รวมถึงมีการนำเข้าให้โรงกลั่น  
อื่นที่มีได้ถือหุ้น ตามคุณภาพที่เหมาะสมกับโรงกลั่น  
และโรงปิโตรเคมีแต่ละแห่ง ปี 2558 มีการนำเข้า  
น้ำมันดิบและคอนเดนเสทจากแหล่งต่างประเทศทั้งสิ้น  
31,222 ล้านลิตร หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 61  
ของการนำเข้าทั้งหมดของประเทศไทย

### การนำเข้าก๊าซปิโตรเลียมเหลว

เพื่อตอบสนองความต้องการใช้ ทั้งในภาค  
อุตสาหกรรม ภาคขนส่ง และภาคครัวเรือน ที่มีปริมาณ  
มากกว่าปริมาณการผลิตในประเทศ โดยทำสัญญา  
ระยะยาวกับบริษัทน้ำมันแห่งชาติของประเทศผู้ผลิต  
และผู้ส่งออกรายใหญ่ของโลก อีกทั้งยังสร้างโครงข่าย  
พันธมิตรกับประเทศผู้นำเข้ารายใหญ่อื่น ๆ ในเอเชีย  
โดยในปี 2558 หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ  
นำเข้าก๊าซปิโตรเลียมเหลวทั้งสิ้น 2,231 ล้านลิตร  
หรือคิดเป็นร้อยละ 100 ของปริมาณการนำเข้าทั้งหมด  
ของประเทศไทย

### การนำเข้าน้ำมันเตา

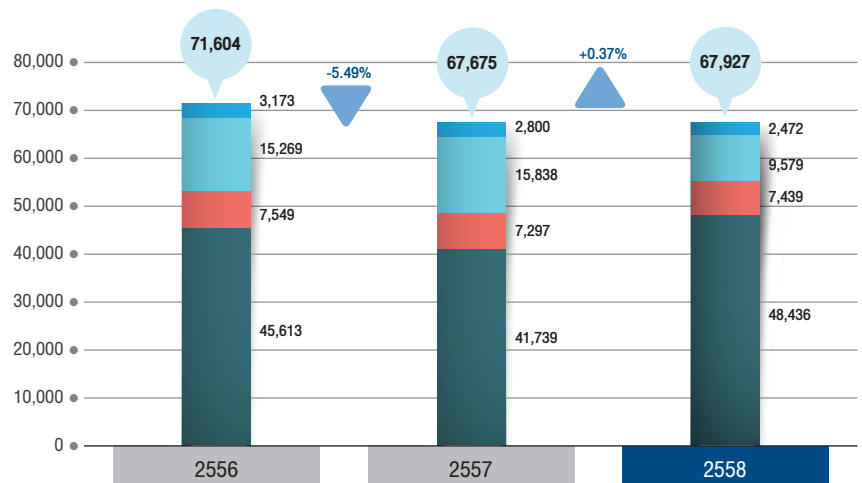
เพื่อเป็นเชื้อเพลิงสำรองในกรณีก๊าซธรรมชาติ  
ซึ่งเป็นเชื้อเพลิงหลักไม่เพียงพอ โดยในปี 2558  
มีการนำเข้าน้ำมันเตาทั้งหมด 147 ล้านลิตร

นอกจากนี้ หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ  
ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงราคาจากธุรกรรม  
การค้า การกลั่น การผลิต ให้กับ ปตท. และบริษัทใน  
กลุ่ม ปตท. โดยใช้เครื่องมือการบริหารความเสี่ยง  
ด้านราคา เช่น Swap หรือ Option อย่างเหมาะสม ซึ่งในปี  
2558 มีปริมาณการบริหารความเสี่ยงให้กับ ปตท.  
ทั้งหมด 18,575 ล้านลิตร และมีการบริหารความเสี่ยง  
ให้กับโรงกลั่นในกลุ่ม ปตท. รวมทั้งสิ้น 2,226 ล้านลิตร

### ปริมาณการค้า ระหว่างประเทศ

หน่วย: ล้านลิตร

- ปิโตรเคมี
- น้ำมันสำเร็จรูป
- คอนเดนเสท
- น้ำมันดิบ



## เหตุการณ์สำคัญของหน่วยธุรกิจ การค้าระหว่างประเทศในรอบปี 2558

### เมษายน

- ทำสัญญาซื้อขายอะลูมิเนียม ปริมาณ 2,700 เมตริกตัน กับบริษัทผู้ค้าชั้นนำของโลก เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมภายในประเทศ ซึ่งเป็นการขยายการค้าไปยังผลิตภัณฑ์อื่นนอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

### พฤษภาคม

- ลงนามในสัญญาซื้อขายก๊าซปิโตรเลียมเหลว กับบริษัทผู้ค้าจากประเทศเกาหลีใต้และญี่ปุ่น ซึ่งเป็นบริษัทนำเข้าและจัดหาก๊าซปิโตรเลียมเหลวรายใหญ่ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อเป็นการสร้างโอกาสในการทำการค้านอกประเทศของ ปตท. มากขึ้น นอกเหนือจากการสร้างความมั่นคงทางพลังงานให้กับประเทศ

### มิถุนายน

- ลงนามในสัญญาซื้อขายน้ำมันดิบระยะยาว จากแหล่งผลิตน้ำมันในทวีปอเมริกาใต้ ปริมาณ 18,544 ล้านลิตร เพื่อขยายฐานการค้าไปยังประเทศในทวีปอเมริกาและยุโรป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการก้าวสู่การเป็นบริษัทพลังงานข้ามชาติชั้นนำของ ปตท.



### กรกฎาคม

- ลงนามข้อตกลงความร่วมมือการใช้ประโยชน์ที่ดินและระบบสาธารณูปโภคภายในพื้นที่เขตอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ กลุ่ม ปตท. หรือ WEcoZi โดยหน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ทำหน้าที่จัดหาทะเลาปาล์มเพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงชีวภาพ ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อกลยุทธ์ของ ปตท. ในการดำเนินธุรกิจที่ดูแลสิ่งแวดล้อม (Green Roadmap) และมุ่งเน้นการใช้พลังงานทางเลือกให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## หน่วยธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน

ในรอบปี 2558 ที่ผ่านมา กลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานได้เสริมสร้างความเชื่อมโยงในการบริหารจัดการกลุ่มธุรกิจหลักของ ปตท. โดยการเพิ่มประสิทธิภาพของกลไกและลดความซับซ้อนในการบริหารจัดการและการให้บริการระหว่าง ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. และสร้างความพร้อมในการดำเนินธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค ในลักษณะเบ็ดเสร็จ มุ่งหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ต่อเนื่องจากกิจกรรมธุรกิจให้บริการโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การลงทุน และการก่อสร้างโครงการใหม่ๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในอนาคต พร้อมทั้งสร้างความเชี่ยวชาญให้กับบุคลากรของ ปตท. เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางแห่งความเป็นเลิศในการบริหารจัดการโครงการอย่างมืออาชีพ อีกทั้งยังมีการดำเนินการเพื่อสนองนโยบายของรัฐ ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้านโครงสร้างพื้นฐานของกลุ่ม ปตท. ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ผลสำเร็จของกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานเกิดจากผลักดันให้มีการทยอยปรับราคาขายปลีก NGV อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สะท้อนต้นทุน และมีการเปิดสถานีบริการ NGV จำนวน 500 สถานี ในปี 2558



## เหตุการณ์สำคัญของหน่วยธุรกิจ โครงสร้างพื้นฐานในรอบปี 2558

### พฤษภาคม

- เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2558 หน่วยงานวิศวกรรมโครงการได้ดำเนินการทดสอบระบบหมุนเวียนพลังงานความร้อนเหลือทิ้งกลับคืนสำหรับโรงแยกก๊าซธรรมชาติแล้วเสร็จ และเริ่มเดินเครื่องตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2558 เป็นต้นมา โดยเป็นการติดตั้งเตาหม้อต้มน้ำร้อน (Waste Heat Recovery Unit) ขนาด 31 เมกะวัตต์ (MW) จำนวน 3 ชุด ซึ่งสามารถลดการใช้เชื้อเพลิงของโรงแยกก๊าซฯ ลงได้ถึง 1.7 ล้านล้านบีทียูต่อปี

### สิงหาคม

- บริษัท PTTME และ PTTMCC ร่วมกันจับมือลงนามสัญญา Service Agreement for Plant Maintenance Contract โดยมีระยะเวลาสัญญา 1 ปี (1 พฤษภาคม 2558 ถึง 30 เมษายน 2559) ซึ่งถือเป็นความร่วมมือเพื่อให้บริการงานบำรุงรักษาโรงงานในเชิงป้องกันและถูกเงิน (PM/CM) โดยมุ่งมั่นสนับสนุนการเดินเครื่องอย่างดีเลิศ (Operation Excellence) และเกิดระบบการจัดการที่ดีของ PTTMCC โดยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญจาก PTTME

### กันยายน

- ปตท. เปิดสถานีบริการ NGV แห่งที่ 500 ประเภทแนวท่อส่งก๊าซธรรมชาติ ด้วยกำลังการผลิตก๊าซเอ็นจีวี 25 ตันต่อวัน รองรับความต้องการใช้ก๊าซฯ ในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการ กรุงเทพมหานคร และจังหวัดใกล้เคียง

- เปิดตัวนวัตกรรมใหม่ให้ผู้เช่ารถ NGV สามารถตรวจสอบปริมาณก๊าซฯ ในแต่ละสถานีบริการได้ด้วยตนเอง ผ่าน Application “PTT Life Station” บนโทรศัพท์มือถือแบบสมาร์ทโฟนทุกระบบโดยดาวน์โหลดผ่าน APP STORE หรือ PLAY STORE จากนั้นเลือกสถานีบริการ NGV ที่ต้องการใช้บริการ จะแสดงตำแหน่งของสถานีฯ ในแผนที่ ซึ่งจะมีการแสดงแถบสีระดับปริมาณก๊าซฯ ที่พร้อมให้บริการ เพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกรับใช้บริการ

- ปตท. ลงนามในบันทึกความเข้าใจและส่งเสริม “มาตรฐานในการบริหารจัดการความปลอดภัยการขนส่งก๊าซธรรมชาติทางรถยนต์ ปตท. (PTT NGV Logistics Road Safety Management Standard)” ให้แก่ผู้บริหารบริษัทผู้รับจ้างขนส่ง NGV ทุกบริษัท และหน่วยงานปตท. ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นร่วมกันในการพัฒนาระบบการขนส่งให้มีความปลอดภัยภายใต้วิสัยทัศน์ของ ปตท. ที่มุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

- เปิดตัวกลุ่มความร่วมมือ Engineering Services & Technical Solutions Collaboration ซึ่งประกอบด้วย ปตท. และบริษัท พีทีที เอนเนอร์ยี โซลูชันส์ จำกัด (PTTES), บริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด (PTTME) เพื่อร่วมมือกันดำเนินงานให้บริการทางเทคนิควิศวกรรม ซ่อมบำรุงครบวงจร





## ธุรกิจที่ลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม



### ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

ในปี 2558 ปตท.สผ. มีรายได้รวมจำนวน 5,654 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เมื่อเทียบกับ 7,834 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2557 โดยมีสาเหตุหลักมาจากราคาขายเฉลี่ยที่ลดลงตามราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกมาอยู่ที่ 45.29 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรลเทียบกับราคาน้ำมันดิบจาก 63.71 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรลเทียบกับราคาน้ำมันดิบ ในปี 2557 แม้ว่าในปี 2558 จะมีปริมาณการขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจากเดิม ในปี 2557 ที่ 312,569 บาร์เรลเทียบกับราคาน้ำมันดิบต่อวัน เป็น 322,167 บาร์เรลเทียบกับราคาน้ำมันดิบต่อวัน หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย สำหรับค่าใช้จ่ายรวมก่อนบันทึกการด้อยค่าของสินทรัพย์ ในปี 2558 อยู่ที่ 4,642 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ลดลงเมื่อเทียบกับ 5,087 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2557 เนื่องจากบริษัทได้มีมาตรการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายตามโครงการ SAVE to be SAFE โดยสามารถ

ลดค่าใช้จ่ายและเงินลงทุนได้ประมาณร้อยละ 30 เมื่อเทียบกับแผนงบประมาณประจำปี 2558 ส่งผลให้ต้นทุนขายต่อหน่วย (Unit Cost) ของบริษัทลดลงจากเดิมที่ 43.45 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล ในปี 2557 เป็น 38.88 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล ในปี 2558 หรือลดลงกว่าร้อยละ 11 ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดต้นทุน โดยยังคงรักษามาตรฐานความปลอดภัย เช่น การลดจำนวนวันและค่าใช้จ่ายในการเจาะหลุม โดยเฉพาะในอ่าวไทย ซึ่งที่ผ่านมาสามารถปรับลดได้มากกว่าร้อยละ 20 การบริหารจัดการโลจิสติกส์ เช่น การลดจำนวนเรือ การลดการสั่งซื้ออุปกรณ์การผลิตเพื่อมาเก็บไว้ รวมถึงการเจรจาต่อรองสัญญาจัดจ้างอุปกรณ์และบริการต่าง ๆ ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะจัดจ้างในอนาคต รวมถึงการบริหารจัดการโครงสร้างเงินทุนให้เหมาะสม ผลการดำเนินงานสำหรับปี 2558 ปตท.สผ. และบริษัทย่อย มีขาดทุนสุทธิรวม 854 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เมื่อเปรียบเทียบกับกำไรสุทธิปี 2557 จำนวน 677 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยมีสาเหตุหลักจากการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้น



ปตท.สผ. มีการดำเนินโครงการทั้งหมด 38 โครงการ ใน 11 ประเทศ ดังนี้

### โครงการในประเทศไทย

ปตท.สผ. มีโครงการในประเทศไทย (รวมพื้นที่คาบเกี่ยว) จำนวน 16 โครงการ ส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Producing Phase) ทั้งในอ่าวไทยและบนบก โดยในปีนี้เป็นโครงการผลิตสามารถรักษาระดับการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง อาทิ โครงการบงกช โครงการอาทิตย์ โครงการเอส 1 และโครงการคอนแท็ค 4 โดยในปี 2558 โครงการในประเทศไทยมีปริมาณการขายเฉลี่ยรวมอยู่ที่ประมาณ 239,793 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 74 ของปริมาณการขายทั้งหมด

### โครงการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ จำนวน 13 โครงการ ซึ่งตั้งอยู่ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา (เมียนมา) สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (เวียดนาม) และสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (อินโดนีเซีย) โดยในปี 2558 โครงการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีปริมาณการขายเฉลี่ยรวมอยู่ที่ประมาณ 60,672 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 19 ของปริมาณการขายทั้งหมด

สำหรับโครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Producing Phase) ปตท.สผ. ได้ดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ เช่น

- **โครงการชอติกา** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวมาละมะของเมียนมา ปัจจุบันโครงการสามารถรักษาปริมาณการผลิตได้คงที่และตามเป้าหมาย โดยโครงการได้ก่อสร้างแท่นหลุมผลิตเฟส 1B แล้วเสร็จจำนวน 1 แท่น และอยู่ระหว่างการก่อสร้างอีก 3 แท่นเพื่อรักษาระดับการผลิต นอกจากนี้โครงการได้เสร็จสิ้นการเจาะหลุมประเมินจำนวน 10 หลุม ที่เริ่มดำเนินการตั้งแต่ไตรมาสที่ 3 ปี 2557 ปัจจุบันอยู่ระหว่างการประเมินศักยภาพและวางแผนการพัฒนาต่อไปในอนาคต โดยในปี 2558 มีปริมาณการขายก๊าซธรรมชาติเฉลี่ยรวมอยู่ที่ประมาณ 314 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (ประมาณ 47,541 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

- **โครงการเวียดนาม 16-1** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของเวียดนาม โครงการประสบความสำเร็จในการดำเนินการผลิตครั้งแรกจากแท่นหลุมผลิต H5 ซึ่งตั้งอยู่ทางตอนใต้ของแหล่งเทจักจั่ง (Te Glac Trang Field: TGT) ในเดือนสิงหาคม 2558 โดยปัจจุบันแท่นหลุมผลิต H5 สามารถผลิตน้ำมันดิบที่อัตราเฉลี่ยประมาณวันละ 11,000 บาร์เรลตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ ในปี 2558 โครงการมีปริมาณการขายน้ำมันดิบเฉลี่ย 31,294 บาร์เรลต่อวัน และปริมาณการขายก๊าซธรรมชาติเฉลี่ยที่ 16 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือ 3,981 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

สำหรับโครงการที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase) ปตท.สผ. ได้ดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ เช่น

- **โครงการเมียนมา เอ็ม 3** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล อ่าวมาละมะของเมียนมา ในปี 2558 โครงการได้เสร็จสิ้นการเจาะหลุมประเมินเพิ่มเติมตามแผนงานที่วางไว้ทั้งหมด 5 หลุม ทั้งนี้ ไม่พบศักยภาพเชิงพาณิชย์จำนวน 4 หลุม ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการศึกษาวงวิชาการเพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการพัฒนาเชิงพาณิชย์

- **โครงการเมียนมา พีเอสซี จี และอีที 2** เป็นโครงการบนบก ตั้งอยู่ในพื้นที่บริเวณ Central Myanmar Basin ประเทศเมียนมา ในปี 2558 โครงการได้เจาะหลุมสำรวจทั้ง 4 หลุม ตามข้อผูกพันการสำรวจปิโตรเลียมช่วงที่ 1 ซึ่งไม่พบศักยภาพปิโตรเลียม ปัจจุบันอยู่ระหว่างการยื่นขอขยายเวลาสำรวจเพื่อการศึกษาศักยภาพปิโตรเลียมเพิ่มเติมกับรัฐบาลเมียนมา

### โครงการในออสเตรเลีย

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้จำนวน 1 โครงการ คือ

- **โครงการพีทีอีพี ออสตราเลเซีย** ซึ่งตั้งอยู่ในเครือรัฐออสเตรเลีย ประกอบด้วย 14 แปลงสัมปทาน สำหรับแหล่งที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Producing Phase) คือ **แหล่งมอนทารา (Montara)** ในปีที่ผ่านมา มีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 16,288 บาร์เรลต่อวัน หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 5 ของปริมาณการขายทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับแผนการผลิตที่วางไว้



สำหรับแหล่งที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase) ในปี 2558 ปตท.สผ. อยู่ระหว่างการวิเคราะห์ศักยภาพเชิงพาณิชย์ของแหล่ง **Cash Maple** และหาแนวทางพัฒนา พร้อมทั้งอยู่ระหว่างการศึกษาข้อมูลทางธรณีวิทยาและธรณีฟิสิกส์ในแปลงสัมปทานที่มีอยู่ทั้งหมดเพื่อกำหนดแนวทางการสำรวจที่เหมาะสมต่อไป

### โครงการในทวีปอเมริกา

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้จำนวน 3 โครงการ ตั้งอยู่ในประเทศแคนาดาและประเทศบราซิล ได้แก่

- **โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์** ซึ่งตั้งอยู่ในแคว้นอัลเบอร์ตา ประเทศแคนาดา โครงการได้ดำเนินการยื่นขออนุมัติพัฒนาแหล่ง Thornbury Phase 1 ต่อรัฐบาลอัลเบอร์ตา เมื่อเดือนพฤษภาคมที่ผ่านมา อย่างไรก็ตามเนื่องจากราคาน้ำมันที่ลดลง โครงการจึงอยู่ระหว่างพิจารณาแนวทางการดำเนินงานในอนาคต โดยจะเน้นการศึกษาเพื่อลดต้นทุนและลดความเสี่ยงในการพัฒนาโครงการเป็นหลัก

- **โครงการบารารินเนียส เอพี 1** ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Barreirinhas นอกชายฝั่งทางตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศบราซิล เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2558 โครงการได้รับการอนุมัติรายงานการศึกษาผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) จากหน่วยงานของรัฐบาลสหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล (IBAMA) เรียบร้อยแล้ว ปัจจุบันอยู่ระหว่างเตรียมการเพื่อดำเนินการสำรวจคลื่นไหวสะเทือนแบบ 3 มิติ โดยคาดว่าจะเริ่มดำเนินการสำรวจได้ในไตรมาสที่ 1 ของปี 2559

- **โครงการบราซิล บีเอ็ม อีเอส 23** ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Espirito Santo นอกชายฝั่งทางตะวันออกของประเทศบราซิล ในปี 2558 โครงการได้เจาะหลุมสำรวจแล้วเสร็จจำนวน 1 หลุม และหลุมประเมินผลจำนวน 1 หลุม โดยพบปิโตรเลียมในหลุมสำรวจและอยู่ระหว่างประเมินศักยภาพ ส่วนอีกหนึ่งหลุมไม่พบศักยภาพเชิงพาณิชย์

### โครงการในแอฟริกาและตะวันออกกลาง

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้จำนวน 5 โครงการ ซึ่งตั้งอยู่ในรัฐสุลต่านโอมาน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย สาธารณรัฐโมซัมบิก และสาธารณรัฐเคนยา

สำหรับโครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Producing Phase) ปตท.สผ. ได้เริ่มดำเนินการผลิตน้ำมันดิบจาก **โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี** ซึ่งตั้งอยู่บนบก ทางทิศตะวันออกของประเทศแอลจีเรีย ด้วยกำลังการผลิตประมาณ 20,000 บาร์เรลต่อวัน พร้อมทั้งจำหน่ายน้ำมันดิบครั้งแรกในไตรมาสที่ 4 ของปี 2558

สำหรับโครงการที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase) ปตท.สผ. ได้ดำเนินการสำรวจในโครงการต่าง ๆ ดังนี้

- **โครงการแอลจีเรีย ฮาสสิ เบร์ ราเคช** ซึ่งตั้งอยู่บนบก ทางทิศตะวันออกของประเทศแอลจีเรีย ในปี 2558 โครงการได้เข้าสู่การสำรวจระยะที่ 3 (Third Exploration Phase) และได้เสร็จสิ้นการเจาะหลุมสำรวจและประเมินผลแล้วจำนวน 5 หลุมจากแผนการเจาะ 6 หลุม

- **โครงการโมซัมบิก โรูมา ออฟฟอร์ แอเรีย วัน** ซึ่งเป็นโครงการก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่ตั้งอยู่นอกชายฝั่งของโมซัมบิก โครงการได้เสร็จสิ้นการเจาะหลุมประเมินผลทั้งหมดจำนวน 6 หลุม และได้คัดเลือกกลุ่มบริษัทผู้รับเหมาที่จะรับงานก่อสร้างโรงงานผลิตก๊าซธรรมชาติเลวบนบก (Onshore LNG Engineering Procurement and Construction Contract) โดยในส่วนของการออกกฎหมายเพื่อสนับสนุนการดำเนินโครงการ (Decree Law) นั้น ได้รับการอนุมัติจากรัฐบาลและรับรองจากรัฐสภาของสาธารณรัฐโมซัมบิกเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการคัดเลือกผู้รับเหมาสำหรับการติดตั้งอุปกรณ์นอกชายฝั่งทะเล (Offshore Installation) รวมถึงการจัดหาเงินทุนในรูปแบบของ Project Finance

### ด้านการบริหารการลงทุน (Portfolio Management)

ในปี 2558 ปตท.สผ. ได้มีการดำเนินการบริหารการลงทุนที่สำคัญ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการลงทุนในโครงการเขื่อนมาจำนวน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการเขื่อนมา พีเอสซี จี และอีพี 2 โดยการโอนสิทธิการถือสัดส่วนร้อยละ 20 ให้กับบริษัทย่อยของ Mitsui Oil Exploration Co., Ltd. (MOECO) และ Palang Sophon Offshore Pte. Ltd. และโครงการเขื่อนมา เอ็มโอจีอี 3 โดยการโอนสิทธิการถือสัดส่วนร้อยละ 10 ให้กับบริษัทย่อยของ MOECO โครงการสำรวจอินโดนีเซีย มาลันด้า โครงการสำรวจอินโดนีเซีย เซาท์ มาเนดาร์ ในประเทศอินโดนีเซีย และยื่นขอคืนสิทธิโครงการสำรวจโมซัมบิก โรมาออนซอร์ ในประเทศโมซัมบิก ทั้งนี้ โครงการทั้งหมดอยู่ระหว่างรอการอนุมัติจากรัฐบาลของแต่ละโครงการ นอกจากนี้ ยังได้รับการอนุมัติการคืนสิทธิการลงทุนในโครงการสำรวจเคนยา แอล 10 เอ ในประเทศเคนยา โครงการอินโดนีเซีย ซาดัง ในประเทศอินโดนีเซีย และโครงการเอ 4/48 และเอ 5/48 ในประเทศไทยเรียบร้อยแล้ว

### ด้านการบริหารต้นทุน (Cost Management)

ปตท.สผ. มีการปรับแผนการลงทุนและลดค่าใช้จ่าย ตามโครงการ SAVE to be SAFE เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะราคาน้ำมันที่ตกต่ำ โดยมีแนวทางคือ **ลด ละ เลื่อน**

- **ลด** หาแนวทางลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุน และหาวิธีการทำงาน/ เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ ที่จะช่วยลดต้นทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- **ละ** ละเว้นกิจกรรมที่ยังไม่มีความจำเป็นต้องทำ โดยให้ความสำคัญกับโครงการหรือกิจกรรมที่มีความจำเป็นต้องทำ (need to have or need to do) ละเว้นโครงการหรือกิจกรรมที่ไม่มีความจำเป็น (nice to have or nice to do)
- **เลื่อน** เลื่อนการลงทุนในโครงการที่มีความเสี่ยงออกไปก่อน โดยจัดอันดับความสำคัญของการใช้เงินลงทุน และเลือกลงทุนเฉพาะในโครงการที่มีความคุ้มค่าในภาวะราคาน้ำมันที่ตกต่ำ เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์น้ำมันที่เกิดขึ้น

### การปรับทิศทางกลยุทธ์ธุรกิจภายใต้ภาวะ ราคาน้ำมันที่ลดลง

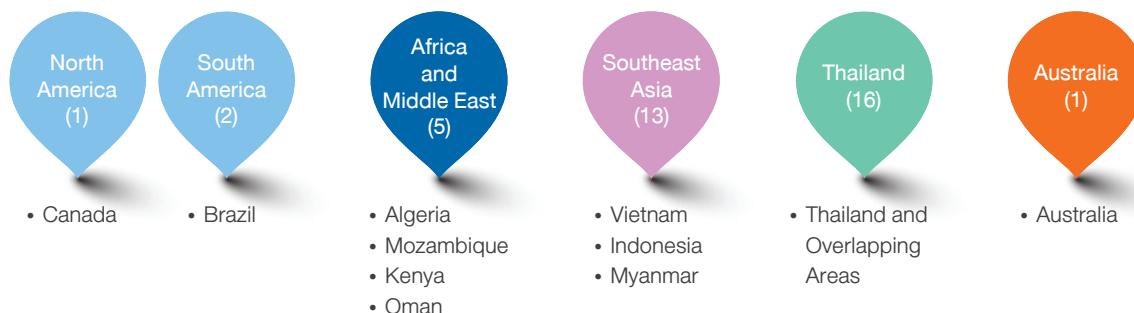
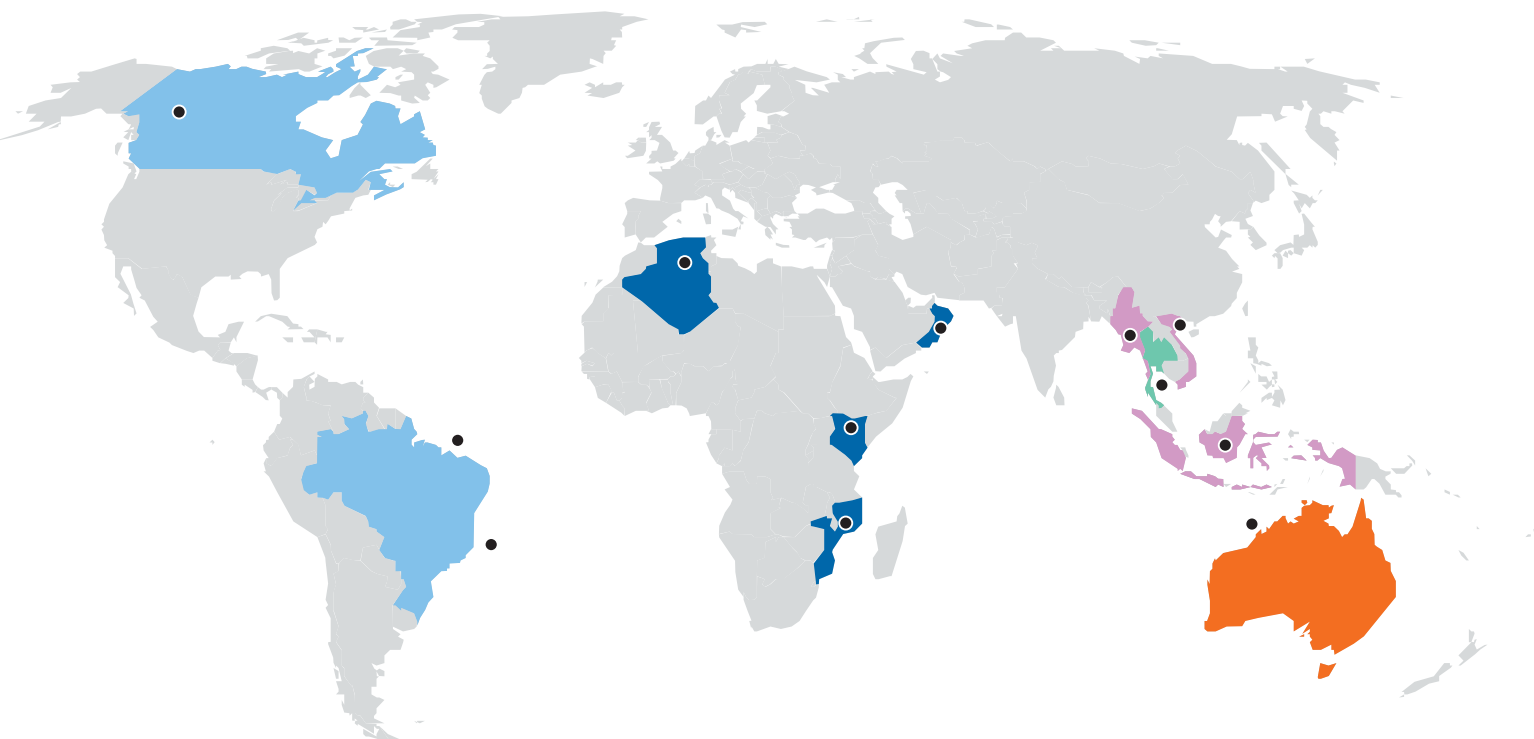
เนื่องด้วยระดับราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกได้ปรับตัวลดลงต่อเนื่องจากปี 2557 มาอยู่ที่ระดับราคา 40 - 60 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล และมีราคาที่ผันผวนตลอดทั้งปี 2558 จากสถานการณ์ดังกล่าว ปตท.สผ. จึงมีการปรับแผนกลยุทธ์และแผนงานในภาวะราคาน้ำมันที่ลดลง เพื่อรักษาความสมดุลระหว่างการเติบโตของธุรกิจและผลประโยชน์ให้มีความยั่งยืนในระยะยาว ดังต่อไปนี้

- โครงการที่มีการผลิตแล้ว ให้ลดค่าใช้จ่าย แต่ยังคงให้สามารถรักษาระดับการผลิต
- โครงการที่กำลังพัฒนา มีการปรับการลงทุน (Final Investment Decision) สำหรับโครงการที่มีต้นทุนในการพัฒนาสูง
- โครงการสำรวจ เลือกลงทุนในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงต่ำ
- การเติบโตจากการเข้าซื้อกิจการ (Merger and Acquisition หรือ M&A) เลือกลงทุนในโครงการที่มีการผลิตหรือใกล้จะมีการผลิตแล้ว เพื่อเพิ่มปริมาณสำรองและรายได้ให้กับบริษัทในระยะสั้น
- ค่าใช้จ่ายสำนักงาน มีการลดค่าใช้จ่ายในด้านค่าที่พักอาศัย ค่าเดินทาง และค่าเทคโนโลยีสารสนเทศ

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้วิเคราะห์ผลกระทบจากราคาน้ำมันในระดับต่างๆ มาช่วยในการตัดสินใจลงทุนพัฒนาโครงการใหม่เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการลงทุนให้มากขึ้น โดยปัจจุบันมี 6 โครงการ ได้แก่ โครงการคอนแทร์ค 4 (แหล่งอูบล) โครงการโมซัมบิก โรมาออนซอร์ แอเรีย วัน โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ราเคซ โครงการพีทีทีอีพี ออสตราเลเซีย (แหล่งแคช/เมเปิล) โครงการมาเรียนา ออยล์ แซนด์ และโครงการเขื่อนมา เอ็ม 3 นอกจากนี้ ปตท.สผ. มีทิศทางในการดำเนินการด้าน M&A ที่รอบคอบมากยิ่งขึ้น โดยพิจารณาโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มและความมั่นคงทางด้านพลังงาน เพื่อมุ่งเน้นการรักษาฐานการผลิตภายในประเทศที่แข็งแกร่งและมองหาโอกาสการลงทุนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในพื้นที่ที่ ปตท.สผ. มีศักยภาพสูงในการดำเนินการ และเลือกพิจารณาลงทุนในประเทศอื่น ๆ



## แผนที่แสดงโครงการ สำรวจและผลิตปิโตรเลียม ปตท.สผ.



ปตท.สผ. ลงทุนในโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม 38 โครงการ ใน 11 ประเทศ

(ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2558)







## ธุรกิจไฟฟ้า

ธุรกิจที่ดำเนินงานผ่านบริษัทในกลุ่มธุรกิจไฟฟ้า โดย บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (GPSC) ในปี 2558 มีผลประกอบการเพิ่มขึ้นจาก 1,851 ล้านบาท ในปี 2557 เป็น 1,906 ล้านบาท ในปี 2558 และมีการเพิ่มกำลังการผลิตไฟฟ้าติดตั้งรวมตามสัดส่วนการถือหุ้นกำลังการผลิตคาดว่าจะอยู่ที่ 1,917 เมกะวัตต์ โดยเพิ่มขึ้นจากปี 2557 ที่ 1,851 เมกะวัตต์ โดยเป็นการเพิ่มกำลังการผลิตจากในประเทศและต่างประเทศ ในรูปแบบการลงทุนเองและร่วมทุน

### เหตุการณ์สำคัญของหน่วยธุรกิจไฟฟ้า ในรอบปี 2558

#### มกราคม

- โรงไฟฟ้าระยองมีลูกค้ารายใหม่ ได้แก่ Vencorex (Thailand) Company Limited หรือ VCX ที่ถือหุ้นโดย Vencorex Holding (ประเทศฝรั่งเศส) ซึ่งเป็นบริษัทที่ PTTGC ร่วมลงทุนกับ Perstorp Holding France SAS โดยได้ตกลงทำสัญญาซื้อขายกับ GPSC รวม 3 ฉบับ มีปริมาณการซื้อขายไฟฟ้า 2.7 MW ใช้น้ำ 3 ตันต่อชั่วโมง และน้ำปราศจากแร่ธาตุ 1 ลูกบาศก์เมตรต่อชั่วโมง อายุสัญญา 15 ปี คาดว่าจะเริ่มดำเนินการเชิงพาณิชย์ได้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559

## กุมภาพันธ์

- คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติลงทุนโครงการโรงไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ Ichinoseki Solar Power 1 ประเทศญี่ปุ่น ขนาด 20.8 เมกะวัตต์ เพื่อจำหน่ายไฟฟ้าให้กับบริษัทสาธารณูปโภคประเทศญี่ปุ่น ปัจจุบันโครงการได้ดำเนินการแผ้วถางพื้นที่ก่อสร้างเสร็จสมบูรณ์แล้ว โดยอยู่ระหว่างดำเนินการเจรจาสัญญาเตรียมพื้นที่ก่อสร้างและสัญญากับผู้รับเหมาหลัก

## มีนาคม

- บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ยูนิเวอร์แซล ยูทิลิตี้ส์ จำกัด ได้ทำการลงนามบันทึกความเข้าใจร่วมกันเพื่อทำการศึกษา และพัฒนาโครงการบำบัดน้ำเสียในพื้นที่ที่มีศักยภาพ โดยมีเป้าหมายในการฟื้นฟูสภาพน้ำใช้อุตสาหกรรมให้กลับมาใช้อีกเพื่อลดปริมาณน้ำทิ้ง และเพื่อพัฒนาศักยภาพอื่น ที่จะส่งผลให้เกิดประโยชน์ร่วมกันในการดำเนินธุรกิจภาคหน้า

## พฤษภาคม

- GPSC เข้าจดทะเบียนแปรสภาพบริษัทฯ จากบริษัทจำกัด เป็นบริษัทมหาชนเพื่อทำการออก IPO และนำหุ้นของบริษัทฯ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และวันที่ 18 พฤษภาคม



2558 เริ่มการซื้อขายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งจำนวนหุ้นที่เสนอขาย จำนวนหุ้นที่จัดสรรจริงเท่ากับ 374,575,200 หุ้น (เป็นการเสนอขายต่อประชาชนและการเสนอขายต่อกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท) โดยมีมูลค่าการเสนอขายเท่ากับ 10,035 ล้านบาท

- GPSC พร้อมด้วยผู้ร่วมพัฒนาโครงการ บริษัท Marubeni Corporation และ EDEN Group ร่วมลงนามบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับผู้แทนรัฐบาลเมียนมา ในการมอบสิทธิแต่เพียงผู้เดียว และการสนับสนุนการศึกษาความเป็นไปได้สำหรับโครงการโรงไฟฟ้าพลังความร้อนร่วมเชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติ (Gas-fired Combined Cycle Power Plant) ที่เมืองตันลิน โดยคาดว่าจะมีกำลังการผลิตประมาณ 400 เมกะวัตต์

## สิงหาคม

- คณะกรรมการ GPSC มีมติอนุมัติการลงทุน ศูนย์ผลิตสาธารณูปการกลาง แห่งที่ 4 (CUP-4) รูปแบบ SPP (Cogeneration Facilities) กำลังการผลิตไฟฟ้า 45 เมกะวัตต์ ไอน้ำ 70 ตันต่อชั่วโมง เพื่อขยายกำลังการผลิต และรองรับการเจริญเติบโตของกลุ่ม ปตท. ในเขตนิเวศอุตสาหกรรมวามารมย์ (WEcoZi) นิคมอุตสาหกรรมเอเชีย และลูกค้าอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมบริเวณใกล้เคียง คาดว่าเริ่มดำเนินการเชิงพาณิชย์ในเดือนมีนาคม 2561

- โรงผลิตสาธารณูปการ แห่งที่ 2 ได้รับการรับรองจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ “อบก.” ในโครงการต้นแบบการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย เป็นโครงการแรกที่ได้รับการขึ้นทะเบียนรับรองปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ลดได้ ในประเภทการติดตั้งระบบผลิตพลังงานร่วมใหม่ทั้งระบบ (New Installation of Cogeneration System)

## พฤศจิกายน

- บริษัท IRPC-CP (บริษัท ไออาร์พีซี คลีน พาวเวอร์ จำกัด) Phase ที่ 1 เริ่มดำเนินการเชิงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2558 ในรูปแบบ Simple Cycle Cogeneration (GPSC ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 51) โดยเป็นเครื่องกำเนิดไฟฟ้ากังหันก๊าซ (Gas Turbine Generator: GTG) เครื่องผลิตไอน้ำแรงดันสูง (Heat Recovery Steam Generator: HRSG) และเครื่องผลิตไอน้ำ (Auxiliary Boiler) โดยปัจจุบันเดินเครื่องผลิตไฟฟ้าอยู่ที่ระดับกำลังการผลิตสูงสุด 47 เมกะวัตต์ และเดินเครื่องผลิตไอน้ำจาก HRSG อยู่ที่ระดับ 67 ตันต่อชั่วโมง



## ธุรกิจถ่านหิน

ในปี 2558 SAR มียอดขายถ่านหินรวมทั้งสิ้น 7.5 ล้านตัน โดยมีผลประกอบการเป็นผลขาดทุนสุทธิทั้งสิ้นจำนวน 178.8 ล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้การด้อยค่าทางบัญชีของสินทรัพย์ (Impairment) จำนวนทั้งสิ้น 149.3 ล้านเหรียญสหรัฐ รวมถึงค่าใช้จ่ายพิเศษ (Extraordinary expenses) จำนวนทั้งสิ้น 47.8 ล้านเหรียญสหรัฐ เป็นหลัก ทั้งนี้ ถ้าหากไม่รวมรายการพิเศษที่ไม่ได้มาจากการดำเนินธุรกิจปกติของ SAR ข้างต้น SAR จะมีผลประกอบการเป็นกำไรสุทธิที่ 18.3 ล้านเหรียญสหรัฐ โดย SAR ยังคงมุ่งเน้นดำเนินการปรับลดค่าใช้จ่ายการทำเหมือง (Cash costs) และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยได้เจรจาต่อรองกับผู้รับเหมาและปรับแผนการทำเหมือง (Mine Plan Optimization) ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ราคาถ่านหินที่ยังอยู่ในช่วงขาลง รวมถึงมีการรับซื้อถ่านหินจากผู้ผลิตถ่านหินรายอื่นเพื่อมาผสมกับถ่านหินจากเหมือง Jembayan (Coal Blending)



เพื่อให้ได้ถ่านหินที่มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้า ตลอดจนการให้บริการด้าน Mining Services & Infrastructure Sharing กับเหมืองข้างเคียงเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับ SAR อีกด้วย

### เหตุการณ์สำคัญของบริษัท พีทีที เอ็นเนอร์ยี่ ริชอร์สซ จำกัด (PTTER) ในรอบปี 2558

- SAR สามารถเข้าพัฒนาพื้นที่สัมปทาน APPEL เพื่อผลิตและขายถ่านหินจากเหมือง Jembayan ได้ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2558 เป็นต้นมา
- ในด้านการพัฒนาชุมชน อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม SAR ได้รับรางวัลด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมจาก Ministry of Energy and Mineral Resources (MEMR) ของประเทศอินโดนีเซียถึง 6 รางวัล สำหรับเหมือง Jembayan ได้รับรางวัล Environmental PROPER Gold ในระดับ Provincial ติดต่อกันเป็นระยะเวลา 2 ปี รวมถึงเหมือง Sebuku ได้รับรางวัล CSR Gold ในระดับ Regency อีกด้วย
- โครงการพัฒนาเหมืองถ่านหินในสาธารณรัฐมาดากัสการ์ ซึ่ง PTTER มีสัดส่วนการลงทุนในโครงการร้อยละ 80 ปัจจุบันได้รับใบอนุญาตการทำเหมือง (Exploitation Permits) จำนวนทั้งสิ้น 5 แปลง มีปริมาณสำรองถ่านหินประมาณ 108 ล้านตัน บริษัทฯ ได้จัดทำ Bankable Feasibility Study Report แล้วเสร็จเมื่อต้นปี 2558 แต่ประสบปัญหาสภาวะตลาดถ่านหินที่ยังคงซบเซาทำให้การจัดหาเงินทุนในโครงการ (Project Financing) ต้องชะลอออกไป โดยคาดว่าจะสามารถเริ่มผลิตถ่านหินได้ในปี 2567

- โครงการเหมืองถ่านหินบรูไนปัจจุบัน PTTER มีสัดส่วนการถือหุ้นอยู่ร้อยละ 35 อยู่ระหว่างรอการพิจารณาอนุมัติกฎหมายธุรกิจถ่านหิน (Coal Mining Act) จากรัฐบาลบรูไน
- บริษัทฯ ได้มีการลงนามสัญญา MOU กับบริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) เพื่อเข้าทำการสำรวจศักยภาพของแหล่งถ่านหินในประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา อาทิ โครงการเขียงตุง ปัจจุบันคณะทำงานอยู่ระหว่างการศึกษความเป็นไปได้ของการลงทุน เพื่อเตรียมขอใบอนุญาตจากรัฐบาลเมียนมาในการเข้าดำเนินการขุดเจาะสำรวจพื้นที่ต่อไป



### ธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น

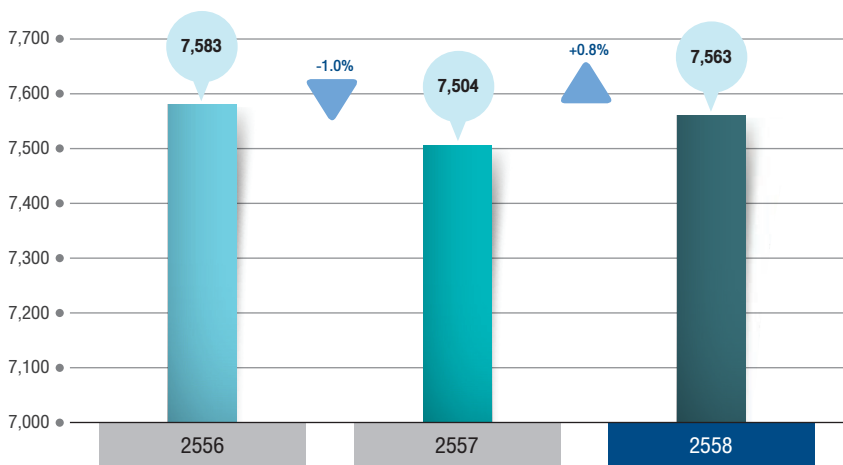
ปี 2558 กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่นโดยรวมมีผลประกอบการที่ดีขึ้นจากปีก่อน โดยมีกำไรสุทธิรวม 23,643 ล้านบาท สาเหตุหลักจากกำไรขั้นต้นจากการผลิตรวมเพิ่มขึ้น จากส่วนต่างระหว่างราคาน้ำมันสำเร็จรูปและน้ำมันดิบ (Product Spread) ปรับตัวดีขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของผลิตภัณฑ์น้ำมันเบนซินและน้ำมันเตา สำหรับธุรกิจปิโตรเคมี แม้ว่าส่วนต่างระหว่างราคาผลิตภัณฑ์กับวัตถุดิบปรับตัวลดลง แต่ได้รับอานิสงส์จากราคาน้ำมันดิบที่ปรับตัวลดลง ทำให้ต้นทุนพลังงานที่ใช้ในระบบและส่วนที่สูญหาย (Fuel and loss) ลดต่ำกว่าปีก่อน ประกอบกับการใช้กำลังการผลิตและปริมาณการขายโดยรวมที่เพิ่มขึ้นและขาดทุนจากสต็อกน้ำมันปรับลดลงจึงทำให้มีผลประกอบการดีขึ้น





ปริมาณจำหน่าย  
ปิโตรเคมีรวม  
ของ กลุ่ม ปตท.  
(โอเลฟินส์,  
อะโรเมติกส์  
และเม็ดพลาสติก)

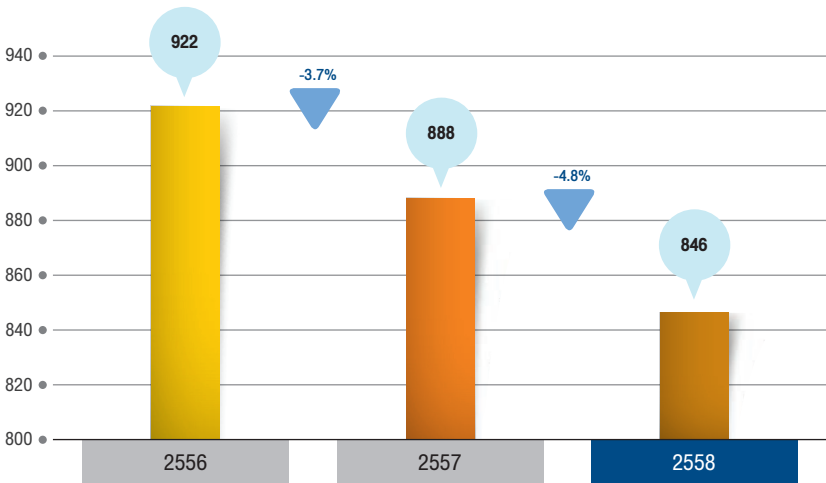
หน่วย: พันตันต่อปี



ปริมาณวัตถุดิบ  
ที่ป้อนเข้าสู่  
กระบวนการผลิต  
น้ำมันของ กลุ่ม ปตท.

หน่วย: พันบาร์เรลต่อวัน

หมายเหตุ : ปริมาณวัตถุดิบที่ป้อนเข้าสู่  
กระบวนการผลิตน้ำมันของ กลุ่ม ปตท.  
รวมปริมาณวัตถุดิบของ BCP  
และ SPRC จนถึงวันที่ 31 มีนาคม 2558  
และ 30 กันยายน 2558 ตามลำดับ





## เหตุการณ์สำคัญของหน่วยธุรกิจ ปิโตรเคมีและการกลั่นในรอบปี 2558

### มกราคม

- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ร่วมลงนามกับ บริษัท ไออาร์พีซี โพลีเอทิลีน จำกัด และ PCC Rokita SA ในสัญญาร่วมทุนระหว่าง บริษัท ไออาร์พีซี โพลีเอทิลีน จำกัด กับ PCC Rokita SA ประเทศโปแลนด์ โดยการลงทุนในครั้งนี้เป็นการลงทุนที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีมูลค่าเพิ่มสูง (High Value Added Product) ของ IRPC เพื่อดำเนินการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์โพลีเอทิลีน โดยเน้นตลาดภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกเป็นหลัก

- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ร่วมลงนามสัญญาซื้อขาย ซึ่งเป็นการต่อสัญญาระยะยาว มูลค่าสัญญาประมาณ 28.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ กับ Darby Trading Inc. เพื่อขยายตลาด Slack Wax ไปสู่อเมริกาและยุโรป ทั้งนี้ Darby Trading เป็นลูกค้าที่ซื้อขายกับ IRPC โดยปริมาณที่ทำการซื้อขายตั้งแต่ปี 2541 จนถึงปัจจุบันมีจำนวนมากกว่า 250,000 ตัน

### กุมภาพันธ์

- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ร่วมกับ บริษัท บูลล์ไลท์ อุตสาหกรรม จำกัด เปิดตัวกระเป๋าดูแลรักษาผิวจากเม็ดพลาสติก Green ABS ครั้งแรกของโลก ภายใต้แบรนด์ “คาจิโอนิ (CAGGIONI)” โดยเม็ดพลาสติก Green ABS เป็นผลิตภัณฑ์ที่นำเอาทางธรรมชาติทดแทนยางสังเคราะห์ มาผสมในเม็ดพลาสติก ABS ประมาณร้อยละ 10 - 40 ของปริมาณยางที่ใช้ จึงทำให้มีคุณสมบัติแข็งแรง ทนทาน ทนแรงเสียดสี เหนียว และยืดหยุ่นได้มากกว่าเม็ดพลาสติกทั่วไป โดยบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ถือเป็นผู้ผลิตรายแรกของโลก

### เมษายน

- ปตท. ดำเนินการจำหน่ายหุ้นบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP) ที่ ปตท. ถืออยู่ทั้งหมดจำนวน 374,748,571 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 27.22 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมดของ BCP ให้แก่กองทุนรวมวายุภักษ์ 1 ในสัดส่วนร้อยละ 15.25 และสำนักงานประกันสังคมในสัดส่วนร้อยละ 11.96

- บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ร่วมกับสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และอุตสาหกรรมพลาสติกไทย เพื่อร่วมกันศึกษาและพัฒนานวัตกรรมบรรจุภัณฑ์สำหรับบรรจุภัณฑ์โลหะของศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ทำจากเม็ดพลาสติกในประเทศเป็นครั้งแรก ในโครงการความร่วมมือเพื่อการพัฒนาบรรจุภัณฑ์สำหรับบรรจุภัณฑ์โลหะและพลาสติกทางการแพทย์

- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ได้กลับมาดำเนินการผลิตเชิงพาณิชย์หน่วยปรับปรุงคุณภาพน้ำมันเตา หรือ Vacuum Gas Oil Hydro Treating Unit (VGOHT) ตั้งแต่วันที่ 12 เมษายน 2558 ทั้งนี้ในปี 2557 ทางบริษัทได้รับเงินชดเชยค่าสินไหมทดแทนส่วนหนึ่งจากบริษัทประกันภัยแล้วจำนวน 1,710 ล้านบาท

### มิถุนายน

- บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) เข้าซื้อหุ้นร้อยละ 25 ใน บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด (PTTPM) จาก บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ในราคาหุ้นละ 2,500 บาท เพื่อเป็นไปตามโครงสร้างการบริหารจัดการ Marketing & Logistic

- บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) จัดตั้งบริษัท PTTGC America Corporation และ PTTGC America LLC โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 เพื่อดำเนินการศึกษาจัดทำ Front End Engineering Design (FEED) Study และลงทุนโครงการ Petrochemical Complex ในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อใช้ประโยชน์จากวัตถุดิบปิโตรเลียมจาก Shale gas

- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) และ Sinopec Engineering Incorporation (SEI) ร่วมลงนามสัญญาว่าจ้างก่อสร้าง โครงการขยายกำลังผลิตเม็ดพลาสติกโพลิโพรไพลีน (Polypropylene Expansion Project: PPE) และโครงการผลิตเม็ดพลาสติกโพลิโพรไพลีน คอมพาวด์ (Polypropylene Compound and Specialties Project: PPC) ซึ่งวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ Propylene จากโครงการเพิ่มมูลค่าเพื่อผลิตภัณฑ์สะอาด (Upstream Project for Hygiene Valued: UHV)

- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ร่วมมือกับ บริษัท วันเดอร์เวิร์ล โปรดักส์ จำกัด ผู้ผลิตและจำหน่ายของเล่นไม้รายใหญ่ ร่วมพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของเล่นพลาสติกผสมไม้หรือ “Wood Plastic Composite” โดยเริ่มเปิดตัวผลิตภัณฑ์ “Trix Track” ของเล่นขาลาดส่งเสริมพัฒนาการและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติกที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้คิดค้นและพัฒนาขึ้นจากความตระหนักในคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ

## กรกฎาคม

- บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย เข้าซื้อหุ้นของ บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด (PTTPL) ในสัดส่วนร้อยละ 50 จาก ปตท. ในราคาหุ้นละ 118 บาท ตามนโยบายการปรับโครงสร้างของกลุ่ม ปตท. เพื่อปรับลดสัดส่วนการถือหุ้นใน PTTPL ให้สอดคล้องกับสัดส่วนการใช้บริการมากขึ้น

## สิงหาคม

- บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ได้ลงนามในสัญญาข้อตกลงเบื้องต้น (Head of Agreement: HOA) 2 สัญญา เพื่อร่วมศึกษาการลงทุนโครงการผลิตโพรพิลีน ออกไซด์ (Propylene Oxide: PO) กำลังการผลิต 2 แสนตันต่อปี กับบริษัท โตโยต้า ทูโซ คอร์ปอเรชั่น (Toyota Tsusho Corporation หรือ TTC) และร่วมศึกษาการลงทุนโครงการผลิตโพลิเอเทอร์ โพลีออล (Polyether Polyols: Polyols) กำลังการผลิต 130,000 ตันต่อปี กับทาง TTC และ บริษัท ซันโย เคมิคอล อินดัสตรีส์ (Sanyo Chemical Industries, Ltd. หรือ SCI) ซึ่งทั้ง 2 โครงการจะตั้งอยู่ในนิคมเหมราชตะวันออก จังหวัดระยอง มูลค่าการลงทุนรวมประมาณ 1,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

- คณะกรรมการบริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) มีมติอนุมัติโครงการซื้อหุ้นคืนของบริษัทฯ เพื่อการบริหารทางการเงิน (Treasury Stocks) ภายในวงเงินสูงสุดไม่เกิน 4,500 ล้านบาท และจำนวนหุ้นที่จะซื้อคืนเท่ากับประมาณร้อยละ 2 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด และมีกำหนดระยะเวลาซื้อหุ้นคืน 6 เดือน นับตั้งแต่วันที่ 8 กันยายน 2558 ถึงวันที่ 7 มีนาคม 2559

- บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ได้เพิ่มทุนในบริษัท Myriant จำนวน 184 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือ 6,614 ล้านบาท การเพิ่มทุนดังกล่าวทำให้สัดส่วนการถือหุ้นเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 84 เป็นร้อยละ 100

## กันยายน

- บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ได้รับการจัดอันดับอยู่ในดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ โดย PTTGC และ TOP ได้รับคัดเลือกต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 ขณะที่ IRPC ได้รับคัดเลือกต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 นอกจากนี้ TOP ยังได้รับการยอมรับให้เป็น “ผู้นำด้านการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนในระดับกลุ่มอุตสาหกรรมพลังงานของโลก” ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2

## พฤศจิกายน

- บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ได้ขยายกำลังการผลิตผลิตภัณฑ์ Ethylene Oxide (EO) ที่เป็นสารตั้งต้นของการผลิตผลิตภัณฑ์ Ethylene Glycol (EG) ซึ่งรวมถึงผลิตภัณฑ์ MEG DEG TEG และผลิตภัณฑ์ EO Derivatives ซึ่งรวมถึง Ethoxylate และ Ethanolamine จาก 336 พันตันต่อปี เพิ่มขึ้นเป็น 426 พันตันต่อปี ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ MEG มีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นจาก 395 พันตันต่อปี เป็น 423 พันตันต่อปี

- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ร่วมกับ บริษัท ไทย เอบีเอส จำกัด Mr. Toshiro Kojima, President of Nippon A&L Inc. และ Sumi-Thai International Limited ได้ลงนามในสัญญาร่วมทุน บริษัท ไออาร์พีซี เอ แอนด์ แอล จำกัด โดยการร่วมทุนในครั้งนี้สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีมูลค่าเพิ่มสูง (High Value Added Product) ของ IRPC เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในกลุ่มผลิตภัณฑ์สไตรีนคอมพาวด์ โดยมุ่งเน้นการขยายตลาดอุตสาหกรรมยานยนต์ในกลุ่ม AEC

## ธันวาคม

- ปตท. ดำเนินการจำหน่ายหุ้นสามัญของบริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน) (SPRC) ต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรกในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยเป็นหุ้นที่เสนอขายโดย ปตท. จำนวน 1,242,500,000 หุ้น และเป็นหุ้นที่เสนอขายโดย SPRC จำนวน 197,222,300 หุ้น ภายหลังจากการขายครั้งนี้ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของ ปตท. ใน SPRC จะลดลงจากร้อยละ 36 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด เหลือร้อยละ 5.4 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด



นอกจากผลดำเนินงานของหน่วยธุรกิจต่างๆแล้ว ในการบริหารจัดการธุรกิจของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. ได้มีการดำเนินการที่สำคัญในด้านต่าง ๆ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

## การวางแผนเชิงกลยุทธ์

กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของ ปตท. เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งปี โดยเริ่มจากการประชุมระดมความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกลุ่ม ปตท. (Top Executive Thinking Session: TTS) เพื่อร่วมกันทบทวนและกำหนดทิศทางกลยุทธ์ของกลุ่ม ปตท. ในอีก 5 - 10 ปีข้างหน้า ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของกลุ่ม ปตท. จะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายใน 3 ด้าน คือ (1) เป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ (BIG) ที่สามารถรักษารั้งอันดับ 1 ใน 100 ของบริษัทที่มียอดขายสูงสุดของโลก ตามการจัดอันดับของนิตยสาร Fortune 500 (2) เป็นบริษัทที่ติดอันดับในดัชนีวัดผลการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยตลาดหุ้นดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) (LONG) และ (3) เป็นบริษัทที่มี

ประมาณการผลการดำเนินงานติดระดับสูง (Top Quartile Performance) ในปี 2563 เทียบเคียงบริษัทด้านพลังงานชั้นนำของโลก (STRONG) หลังจากการประชุม TTS เห็นชอบทิศทางกลยุทธ์ในอีก 5 - 10 ปีข้างหน้า หน่วยธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุนรวมทั้งบริษัทในกลุ่มจะไปจัดทำทิศทางกลยุทธ์ของตนและนำเสนอขอความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปของกลุ่ม ปตท. (Strategic Thinking Session: STS) และหลังจากที่ประชุม STS ให้ความเห็นชอบ ทิศทางกลยุทธ์ดังกล่าวจะถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท. เพื่อให้ความเห็นชอบ โดยในปี 2558 ทิศทางกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจประจำปี 2559 - 2563 ประกอบไปด้วยกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี (Technology Initiative) กลยุทธ์ด้านธุรกิจสีเขียวที่ยั่งยืน (Green Initiative) และกลยุทธ์การบริหารจัดการการลงทุนของกลุ่ม ปตท. (PTT Group Portfolio Initiative) แต่อย่างไรก็ตาม ปตท. ยังต้องเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือความเชื่อมั่นของสาธารณชน (Public Trust) ดังนั้นจึงมีการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างให้ ปตท. เป็นที่ยอมรับ และชื่นชมในฐานะบริษัทพลังงานแห่งชาติเพิ่มเติมอีก 2 ยุทธศาสตร์หลัก คือ





(1) ยุทธศาสตร์การสร้างความภาคภูมิใจ  
โดยการมีส่วนร่วม (Pride with Inclusiveness)  
ซึ่งจะครอบคลุม

- แผนวิสาหกิจการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียอย่างบูรณาการ ประกอบด้วย การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียภายนอกแบบทั้งเชิงรุกและเชิงรับ
- แผนวิสาหกิจการสร้างความเข้มแข็งจากภายในสู่ภายนอก โดยปลูกฝังค่านิยมองค์กร SPIRIT เข้าสู่ DNA ของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ ส่งเสริมให้พนักงานนำความรู้จากโครงการและผลงานเชิงนวัตกรรมของ ปตท. พัฒนาสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ในรูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) รวมถึงสร้างผู้บริหารและพนักงานเป็น PTT Brand Ambassador สร้างความภาคภูมิใจด้วยการมีส่วนร่วม และมีผู้บริหารทุกระดับในองค์กรร่วมปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี
- แผนวิสาหกิจการดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล อาทิ การยกระดับการดำเนินงานด้านการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันของ ปตท. ไปสู่ระดับนานาชาติ เสริมสร้างเครือข่ายความเข้มแข็งในการต่อต้านการทุจริต โดยร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น

(2) ยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืน  
(Treasure for Sustainability) ซึ่งจะครอบคลุม

- แผนวิสาหกิจของกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้น อาทิ รักษาระดับการผลิตของโครงการปัจจุบัน เปลี่ยนศักยภาพปิโตรเลียมเป็นปริมาณสำรองและการผลิตและลดต้นทุนในการผลิตค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เป็นต้น
- แผนวิสาหกิจของกลุ่มธุรกิจก๊าซธรรมชาติและธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน อาทิ การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานในกระบวนการผลิต การขยายโครงข่ายพลังงานรองรับความต้องการก๊าซธรรมชาติในระยะยาว และการขยายการลงทุนในธุรกิจพลังงานหมุนเวียน เป็นต้น
- แผนวิสาหกิจของกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย อาทิ การสร้างมูลค่าเพิ่มผ่านกลยุทธ์การตลาดที่เป็นเลิศ เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และสร้างพลังร่วมของบริษัทในกลุ่ม เป็นต้น



## การบริหารจัดการทางการเงิน ของกลุ่ม ปตท.

จากการที่ ปตท. เป็นบริษัทมหาชนที่มีมูลค่าตลาดสูงสุดในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) โดย ณ สิ้นปี 2558 บริษัท ปตท. มีมูลค่าถึงกว่า 696,937 ล้านบาท หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 5.7 ของมูลค่าตลาดรวมและหากรวมทั้งกลุ่มปตท. ที่จดทะเบียนใน ตลท. จะมีมูลค่าถึงกว่า 1,474,570 ล้านบาท คิดเป็นประมาณร้อยละ 12.0 ของมูลค่าตลาดรวม ซึ่งกลุ่ม ปตท. มีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องดังนั้นเพื่อให้บริษัทในกลุ่มปตท. มีโครงสร้างทางการเงินที่แข็งแกร่งเหมาะสม มีวินัยทางการเงิน และมีอันดับความน่าเชื่อถือในเกณฑ์ที่เทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน จึงต้องมีการบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีวินัยและมีประสิทธิภาพ โดยมีความโปร่งใสในการให้ข้อมูลต่อผู้ลงทุนทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่ง ปตท. มีนโยบายทางการเงินและสินเชื่อ (Treasury and Credit Policy) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารการเงินของ ปตท. และกลุ่ม ปตท. อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ในปี 2558 ปตท. ได้มีการบริหารจัดการทางการเงิน ซึ่งรวมถึงการบริหารสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ยเพื่อลดค่าใช้จ่าย และ/หรือ สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

- จัดทำอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเงินกู้ระยะยาวของ ปตท. ทำให้สามารถลดต้นทุนเงินกู้คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้นประมาณ 25.38 ล้านบาท สำหรับงวดดอกเบี้ยเฉพาะงวดแรก
- บริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนสำหรับธุรกรรมการค้าของ ปตท. ซึ่งรวมถึงธุรกรรมการนำเข้าส่งออกผลิตภัณฑ์ ธุรกรรมการซื้อและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในต่างประเทศ รวมถึงธุรกรรมการนำเข้าน้ำมันดิบให้แก่โรงกลั่นในกลุ่ม ปตท. เป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้นประมาณ 17,037 ล้านบาทหรือร้อยละ 1.3 สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กลุ่ม ปตท. ประมาณ 426 ล้านบาท

## การบริหารผลดำเนินงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ

ปตท. มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลดำเนินงาน โดยได้บูรณาการระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจศาสตร์ (Economic Value Management: EVM) หลักการ Balanced Scorecard และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เข้าด้วยกัน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรในทุกระดับมีประสิทธิภาพ เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันในการสร้างมูลค่าให้กับองค์กร และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม อีกทั้งเป็นการยกระดับการบริหารจัดการให้เข้าสู่มาตรฐานสากลเทียบเท่าบริษัทชั้นนำในระดับโลก (World Class) รวมถึงเป็นการสนับสนุนระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากเกณฑ์ TQA ตามนโยบายของกระทรวงการคลังอีกด้วย โดย ปตท. ได้มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร (Organization Performance Report: OPR) รวมถึงมีการประเมินตนเองและจัดทำรายงานผลการตรวจประเมินองค์กร (Self Assessment Report: SAR) เพื่อช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง (Strength & Opportunities for Improvement: S & OFI)

นอกจากนั้น กระบวนการดำเนินงานในลำดับต่อมาคือ การนำ S & OFI ดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ และจัดทำแผนงานเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง รวมถึงการขยายผลไปสู่หน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร โดย ปตท. ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร ซึ่ง ปตท. มีเป้าหมายบรรลุรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ด้วย



## พลังงานไทย ความมุ่งมั่นเพื่อคนไทย

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา กลุ่ม ปตท. ดำเนินงานองค์กรอย่างสอดคล้องประสานทั้งการพัฒนารูปร่าง สร้างความเข้มแข็ง แก่สังคม และดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และพัฒนาบุคลากรของภาคส่วนต่าง ๆ ด้วยความรับผิดชอบในฐานะองค์กรพลังงานแห่งชาติที่มุ่งมั่นทำเพื่อคนไทย

ภายใต้การดำเนินงานดังกล่าว ในปี 2558 กลุ่ม ปตท. ได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงเป็นประธานเปิดโครงการต่าง ๆ ของกลุ่ม ปตท. ดังต่อไปนี้



สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้เสด็จพระราชดำเนินไปทรงเป็นประธานเปิด “สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)” ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนในระดับปริญญาโทถึงปริญญาเอก มุ่งเน้นงานวิจัยขั้นแนวหน้า เพื่อสร้างบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่โดดเด่นในระดับโลก และ “โรงเรียนกำเนตวิทย์ (KVIS)” โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ที่เปิดโอกาสให้นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ เมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2558 สถาบันการศึกษาทั้ง 2 แห่งนี้ก่อตั้งขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นแนวหน้า และมีการจัดระบบการศึกษาอย่างมีคุณภาพทัดเทียมกับสถาบันการศึกษาชั้นนำระดับโลก ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต



พร้อมกันนี้ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินไปทรงเป็นประธานเปิดและทรงเยี่ยมชม “โครงการป่าวังจันทร์” บนพื้นที่ปลูกป่าทั้งหมด 351 ไร่ ณ อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ซึ่งเป็นศูนย์ศึกษาเรียนรู้การปลูกป่าของ ปตท. ที่รวบรวมองค์ความรู้และนวัตกรรม การฟื้นฟูป่า ตลอดจนการดำเนินงานวิจัยของสถาบันปลูกป่า ปตท. ทั้งนี้ พื้นที่ปลูกป่าจำนวน 185.24 ไร่ ได้นำร่องเข้าร่วมโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจ ตามมาตรฐานของประเทศไทย (Thailand-Voluntary Emission and Reduction: T-VER) สาขาป่าไม้ ขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (อบก.) ซึ่งเป็นการตอบสนองนโยบายของ ปตท. ในเรื่อง Carbon Sink อีกทั้งยังเป็นสถานที่ท่องเที่ยวเชิงนิเวศอีกด้วย



โครงการป่าวังจันทร์



กลุ่ม ปตท. ได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินไปทรงเป็นประธานเปิดและทรงเยี่ยมชม “โครงการป่าในกรุง” เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2558 ซึ่งเป็นการพัฒนาพื้นที่ปลูกป่าธรรมชาติในที่ดินของ ปตท. จำนวน 12 ไร่ บนถนนสุขาภิบาล 2 เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร เพื่อเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงเจริญพระชนมายุ 60 พรรษา และเพื่อสนับสนุนแนวทางการส่งเสริมพื้นที่สีเขียวในเขตเมืองของกลุ่ม ปตท. (PTT Green in the City) โดยมุ่งเน้นการสร้างป่านีเวศที่มีความหลากหลายของพันธุ์ไม้ เพื่อให้ทุกตารางเมตรของโครงการป่าในกรุงเป็นแหล่งเรียนรู้เรื่องการปลูกป่า และกระตุ้นให้คนเมืองหลวงได้ตระหนักถึงความสำคัญ และร่วมมือร่วมใจรักษาทรัพยากรป่าไม้ให้คงอยู่คู่แผ่นดินไทยอย่างยั่งยืน โดยเปิดให้ประชาชนเข้าชมทุกวัน ยกเว้นวันจันทร์และวันหยุดนักขัตฤกษ์

โครงการป่าในกรุง



# “ป่าในกรุง”

แหล่งเรียนรู้ป่านีเวศ  
และปอดแห่งใหม่  
ของคนเมือง





## สานต่อภารกิจ วางรากฐานเพื่อความยั่งยืน

นอกเหนือจากภารกิจหลักในการสร้างความมั่นคงทางพลังงานให้แก่ประเทศในฐานะบริษัท พลังงานแห่งชาติ ปตท. ยังมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่ดีของสังคม ขับเคลื่อนสังคมด้วยทุกกลไกของ องค์กร ทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดี ของสังคมชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงดูแลรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ในทุกพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้สังคมไทยก้าวเดินไป ข้างหน้าร่วมกันอย่างมั่นคงและยั่งยืน ผ่านการดำเนินงานกิจการเพื่อสังคม ภายใต้กลยุทธ์ 3 ด้าน คือ การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาสังคมและชุมชน และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยในปี 2558 มีโครงการที่สำคัญ ดังนี้

## พลังงาน พลังแห่งการสร้างสรรค์



โครงการสร้างประดิษฐ์ ปตท.

### พัฒนาคน บนหนทางแห่งความรู้

ด้วยเล็งเห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งจะเป็นพลังขับเคลื่อน ประเทศให้เจริญรุดหน้าสู่ระดับสากล ปตท. จึงมุ่งมั่น และทุ่มเทในการพัฒนาการศึกษาอย่างรอบด้าน ตั้งแต่ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ส่งเสริมทักษะด้านต่าง ๆ และสร้างโอกาสทางการศึกษาหลากหลายระดับตั้งแต่ การศึกษาขั้นพื้นฐาน จนถึงการศึกษาเพื่อคิดค้นและ พัฒนาต่อไป

### การส่งเสริมศักยภาพการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของเยาวชน

#### • โครงการประกวดสิ่งประดิษฐ์ ปตท. (PTT Youth Camp)

ปตท. ได้ดำเนินโครงการประจำปี 2558 ภายใต้หัวข้อ “นวัตกรรมสร้างอนาคต: Innovation Creates the Next” เพื่อส่งเสริมความคิดประดิษฐ์ สร้างสรรค์ของเยาวชนไทย นอกจากนี้ ยังได้นำทีม โรงเรียนพระบางวิทยา จังหวัดนครสวรรค์ ที่ชนะเลิศ การประกวดจากโครงการประจำปี 2557 เข้าร่วม



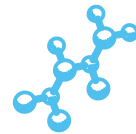




ศิลปินกรม ปตท.  
“อนาคต...ออกแบบได้”



ค่ายยุวชนอาสา กลุ่ม ปตท.



การแข่งขันโครงการวิทยาศาสตร์โอลิมปิก (I-SWEEP 2015) ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งทีมได้คว้ารางวัลชมเชยประเภทการบริหารจัดการและมลภาวะด้านสิ่งแวดล้อม จากผลงาน “กระดาดขั้วน้ำมันทนไฟจากเส้นใยดอกกุหลาบ”

#### • ค่ายยุวชนอาสา กลุ่ม ปตท. (PTT Group V-Youth Camp)

ปตท. จัดกิจกรรมนี้ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม การมีจิตสาธารณะและการมีส่วนร่วมพัฒนาท้องถิ่นของตนเองอย่างยั่งยืนให้แก่เยาวชน โดยในปี 2558 มีนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายเข้าร่วมกิจกรรมค่าย ณ ศูนย์ฝึกทหารใหม่กรมยุทธศึกษาทหารเรือ อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี

#### • การส่งเสริมและพัฒนาศิลปะและการศึกษาด้านศิลปะและวัฒนธรรม

ไม่เพียงแต่การพัฒนาความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ ปตท. ยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม โดยร่วมกับมหาวิทยาลัยศิลปากร จัดประกวดศิลปกรรม ปตท. ซึ่งในปี 2558 ได้ดำเนินมาถึงครั้งที่ 30 ภายใต้หัวข้อ “อนาคต...ออกแบบได้ (Image of the future)” และได้รับพระกรุณาธิคุณจากพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชาทินัดดามาตุ เสด็จประทานรางวัลแก่ผู้ชนะการประกวด นอกจากนี้ ปตท. ได้ร่วมกับมหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดการประกวดศิลปกรรม ปตท. ในภูมิภาคต่าง ๆ รวมทั้งมีการขยายการประกวดไปสู่ประเทศในภูมิภาคอาเซียน โดยจัดขึ้น ณ วิทยาลัยศิลปศึกษา นครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งนับว่าเป็นก้าวสำคัญของการจัดการประกวดเนื่องในวาระครบ 30 ปี ศิลปกรรม ปตท.



# พัฒนาสังคมไปสู่ การพึ่งพาตนเองในอนาคต

ปตท. มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนในทุกพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการตอบสนองต่อปัญหาสังคมทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ตั้งแต่ชุมชนระดับท้องถิ่นจนถึงสังคมในภาพรวมระดับประเทศ นอกจากนี้ ปตท. ยังใช้ความเชี่ยวชาญด้านพลังงานขององค์กรเป็นปัจจัยผลักดันในการสร้างโอกาสทางด้านการพัฒนาวิถีชีวิตและประโยชน์ให้แก่ชุมชน และมุ่งมั่นให้ชุมชนมีศักยภาพที่จะพึ่งพาตนเองด้านพลังงานได้อย่างยั่งยืน

## ชุมชนเข้มแข็งและพึ่งพาตนเอง ด้านพลังงาน

ปตท. ยังได้รวบรวมองค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินงานร่วมกับชุมชนใน 14 พื้นที่ต้นแบบทั่วประเทศ ตลอดระยะเวลา 3 ปี ที่ผ่านมา และจัดทำเป็นชุดความรู้เทคนิคการใช้ประโยชน์หญ้าแฝกและพืชอื่น เพื่อป้องกันภัยดินถล่ม นำไปประยุกต์ใช้กับพื้นที่อื่น ๆ ทั่วประเทศ ได้รับพระราชทานรางวัลจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในการประกวดหญ้าแฝกนานาชาติครั้งที่ 6 ที่ประเทศเวียดนาม คือ รางวัล The King of Thailand's Vetiver Awards ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนประเภทการบรรเทาภัยพิบัติหรือการปกป้องสภาพแวดล้อม และรางวัล The King of Thailand's Certificate of Excellence ด้านการส่งเสริมและการใช้งานระบบหญ้าแฝกดีเด่น ประเภทการส่งเสริมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

### • โครงการระบบก๊าซชีวภาพจากฟาร์มสุกร ชุมชนท่ามะนาว อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี

ปตท. ร่วมกับชุมชนตำบลท่ามะนาว ต่อยอดการพัฒนางานระบบผลิตและส่งจ่ายก๊าซชีวภาพจากมูลสุกระดับชุมชน ซึ่งเดิมผลิตก๊าซจากมูลสุกร 1 ฟาร์ม ส่งจ่ายเป็นเชื้อเพลิงได้เพียง 10 ครั้วเรือน สู่อุตสาหกรรมเพิ่มจากมูลสุกร 4 ฟาร์ม และส่งจ่ายเป็นเชื้อเพลิงไปยัง 130 ครั้วเรือน ส่งผลให้ชุมชนลดการใช้พลังงานหลัก อาทิ ก๊าซหุงต้ม น้ำมันดีเซล และไฟฟ้า รวมมูลค่ากว่า 518,980 บาทต่อปี ชุมชนตำบลท่ามะนาวถือเป็น

ชุมชนต้นแบบที่มีระบบการจัดการพลังงานทดแทนโดยชุมชนมีส่วนร่วม และมีการจัดการความรู้ในด้านพลังงานชุมชนอย่างยั่งยืน และได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น จากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจด้านการดำเนินงานเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมดีเด่น

### • หลักสูตรพลังงานเพื่อชุมชน (Community Energy Management Program: CEMP)

จากความสำเร็จของโครงการรักษาป่า สร้างคน ๘๔ ตำบล วิถีพอเพียง ปตท. ได้สนับสนุนการสร้างความสามารถในการพึ่งพาตนเองด้านพลังงานให้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง นำมาสู่การจัดทำหลักสูตรพลังงานเพื่อชุมชน เพื่อให้ความรู้เรื่องการจัดการพลังงานและการนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของชุมชน ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อันจะนำไปสู่การสร้างความมั่นคงทางพลังงานอย่างยั่งยืนจากรากฐานภาคประชาชน ซึ่งในปี 2558 ปตท. จัดอบรมแก่นักนำชุมชนท้องถิ่นจากทั่วประเทศจำนวน 2 รุ่น รวมกว่า 100 คน

### • วิจัยและพัฒนาการปลูก และการผลิตกาแฟระบบอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อความรับผิดชอบต่อ ที่ยั่งยืนกับธุรกิจ

ปตท. ร่วมกับมูลนิธิโครงการหลวง ส่งเสริมการปลูกกาแฟในระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและพัฒนาศักยภาพด้านการปลูกและการผลิตกาแฟที่มีคุณภาพให้กับเกษตรกรในพื้นที่สูง ในพื้นที่ตำบลบ้านหลวง อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ โดยในปี 2558 มีเกษตรกรอาสาที่เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 41 ครั้วเรือน ผลผลิตจากโครงการได้มีส่วนสนับสนุนในด้านวัตถุดิบคือเมล็ดกาแฟให้แก่ธุรกิจกาแฟ “คาเฟ่เมซอน (Café Amazon)” ของ ปตท. ที่สำคัญคือโครงการนี้ได้ช่วยพัฒนาอาชีพ สร้างความเข้มแข็งให้แก่เกษตรกร ช่วยยกระดับความเป็นอยู่ที่ดีให้คนในชุมชน ทั้งยังรักษาสมดุลของธรรมชาติตามแนวคิดการดำเนินงานของ ปตท. ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่สังคมและสิ่งแวดล้อม หรือ Creating Shared Value (CSV)



โครงการระบบก๊าซชีวภาพ  
จากฟาร์มสุกร ชุมชนท่ามะนาว



โครงการวิจัยและพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟ  
ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

หลักสูตรพลังงานเพื่อชุมชน



โครงการการประยุกต์ใช้หินภูเขาไฟร่วมกับ  
วัชกรและพืชอื่นเพื่อป้องกันภัยดินถล่ม



# ทรัพยากรธรรมชาติ

## พลังเพื่อความยั่งยืน

### รักษาสิ่งแวดล้อม สร้างสมดุลแห่งชีวิต

สิ่งที่ดำเนินไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาศักยภาพทางธุรกิจและสร้างสรรค์สังคมชุมชนของกลุ่ม ปตท. คือ การร่วมฟื้นฟู อนุรักษ์ และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ ให้คงความสมบูรณ์ทั้งในพื้นที่โดยรอบสถานประกอบการ และพื้นที่ทั่วประเทศ เพื่อคืนความสมบูรณ์แก่ระบบนิเวศควบคู่กับการสร้างจิตสำนึกดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีส่วนร่วมกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วน

### การปลูกป่าเชิงนิเวศแบบยั่งยืน

- โครงการปลูกป่าเพื่อฟื้นฟูระบบนิเวศและลดภาวะโลกร้อน

ปตท. เดินหน้าปลูกและฟื้นฟูป่า เพื่อสร้างระบบนิเวศที่สมบูรณ์ มีความหลากหลายทางชีวภาพ และเป็นแหล่งกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ โดยในปี 2558 ยังคงติดตามดูแลโครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสทรงครองราชย์ปีที่ 50 จำนวน 1 ล้านไร่เดิม และปลูกป่าใหม่รวมทั้งหมด 33,530 ไร่



โครงการปลูกป่าเพื่อฟื้นฟูระบบนิเวศ  
และลดภาวะโลกร้อน



โครงการจิตอาสาวัน  
ปลูกป่า 1 ทิม 1 ไร่

#### • การแก้ปัญหาเร่งด่วนจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ

ปตท. ร่วมแก้ไขปัญหากล้วยภัยพิบัติทางธรรมชาติและให้ความช่วยเหลือเยียวยาทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยการบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนที่ประสบปัญหาภัยแล้ง ปตท. ได้มอบส่วนลดน้ำมันเชื้อเพลิงให้แก่เกษตรกรที่ขาดทุนและขาดรายได้จากการปลูกพืชผลได้ตามปกติ พร้อมทั้งสนับสนุนน้ำแข็งแห้งจำนวน 700 ตัน และน้ำมันเครื่องบินให้แก่กรมฝนหลวงและการบินเกษตร เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติการฝนหลวงช่วยเหลือผู้ประสบภัยแล้งทั่วประเทศ และยังได้มอบน้ำดื่มให้แก่ผู้ประสบภัยในพื้นที่ต่าง ๆ ผ่านโครงการ “ราษฎร์รัฐร่วมใจช่วยภัยแล้ง” นอกจากนี้ กลุ่ม ปตท. ยังได้ส่งมอบความช่วยเหลือเพื่อบรรเทาทุกข์ให้แก่ผู้ประสบภัยแผ่นดินไหวในประเทศเนปาลและผู้ประสบอุทกภัยในประเทศเมียนมาด้วย



ปตท. ร่วมให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัย



ภาครัฐ ร่วมให้ความช่วยเหลือ

ที่สำคัญ ปตท. ยังส่งเสริมค่านิยมจิตอาสาของพนักงานในองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมกิจกรรมจิตอาสาเพื่อช่วยเหลือสังคมตามศักยภาพของบุคลากร โดยในปี 2558 ได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม อาทิ “โครงการจิตอาสายั่งยืน ปลูกป่า 1 ทิม 1 ไร่” ติดตามดูแลแปลงปลูกโครงการพัฒนาการใช้ที่ดินของ ปตท. ณ ตำบลปายบใน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง “โครงการคืนรอยยิ้มสู่ถิ่นไกล” มอบผ้าห่มให้ชาวบ้าน อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ “โครงการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา” ให้ความรู้การใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้น ณ โรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม จังหวัดตราด และ “กิจกรรมปันรักภัย แก่ขยะ” คัดแยกขยะ ณ ค้างบงกะเจ้า อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

กลุ่ม ปตท. เชื่อมั่นว่า ไม่เพียงแต่ความเจริญทางเศรษฐกิจเท่านั้นที่ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ทว่าการสร้างสังคมให้พึ่งพาตนเองได้โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ และการรักษาสมดุลของสิ่งแวดล้อมจะเป็นพลังที่ผลักดันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง



## นวัตกรรม สร้างอนาคตที่ยั่งยืน



ในปี 2558 ปตท. ได้พัฒนางานวิจัยและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมอย่างจริงจัง โดยการให้งบประมาณ เป็นเงินจำนวน 2,256 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.73 ของกำไรสุทธิ ในปี 2557 รวมทั้งได้มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation Management Operating System: TIMOS) และประกาศใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติใน ปตท. อย่างเป็นทางการ เพื่อให้ทุกหน่วยงานและพนักงานได้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

คู่มือระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม  
(Technology and Innovation Management  
Operating System: TIMOS)

อีกทั้งยังมีกิจกรรมมอบรางวัลสำหรับนวัตกรรมที่หลากหลาย เช่น PTT Innovation Award และ PTT Idea Award ส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมทั่วถึงทั้งองค์กร การสื่อสารความ ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก องค์กร โดยได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางที่หลากหลายทุกช่องทาง เช่น การจัดแสดงผลงานโดดเด่นด้านนวัตกรรมที่ PTT We Can Corner การจัดแสดงผลงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกเช่นปีที่ผ่านมการจัดแสดงผลงานร่วมกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ การเขียนบทความนวัตกรรมลงในวารสารบ้านเรา การสื่อสารความกิจกรรมต่าง ๆ ผ่าน What's news, อีเมล ไปสเตอร์ อีกทั้งยังมุ่งเน้นติดตามความก้าวหน้าการพัฒนาผลงานที่เป็น Idea (คือ แนวคิดที่ยังไม่ได้นำไปปฏิบัติจริงหรือยังไม่ออกสู่เชิงพาณิชย์) พัฒนาไปสู่นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ โดยการใช้กระบวนการ PTT Innovation to Commercialization Gate (PTT I2C Gate) ในการกลั่นกรองงานวิจัยโดยผู้บริหารจากภาคธุรกิจ ซึ่งนอกจากจะทำให้สามารถกลั่นกรองการดำเนินงานวิจัยไปที่ละลำดับขั้นตามขั้นตอนการดำเนินโครงการวิจัยแล้วยังทำให้งานวิจัยมีความเชื่อมโยงกับธุรกิจมากยิ่งขึ้น จากกระบวนการทำงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพและการส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้ ปตท. ได้รับรางวัลที่ยืนยันความโดดเด่นด้านนวัตกรรมมากมาย เช่น รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่นด้านนวัตกรรม สำหรับผลงาน PTT Flange Corrosion Prevention System ซึ่ง ปตท. ได้รับรางวัลนี้ต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 6 โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านต่าง ๆ และจากนโยบายของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. คุณเทวินทร์ วงศ์วานิช ได้ให้ความสำคัญมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย ทุกภาคส่วน อันหมายรวมถึงสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม ประชาชน และประเทศชาติ

มีผลิตภัณฑ์นวัตกรรมจากการวิจัยและพัฒนาของสถาบันวิจัยและเทคโนโลยี ปตท. ที่นำไปใช้งานในเชิงพาณิชย์ ในปี 2558 ดังนี้



- พัฒนาสูตรผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่นส่งธุรกิจน้ำมันมากกว่า 20 รายการ โดยผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ ได้แก่ HSD B0 Euro V for Winter, PTT Performa Gastech, Challenger 4T: API SL และหัวเชื้อน้ำมันดีเซล

- พัฒนาเซลล์แสงอาทิตย์หลากสี (Colorful PV) ที่มีความสวยงามใช้ตกแต่งอาคารและลดการส่องผ่านของแสง UV ได้มากกว่าร้อยละ 99 และลดการส่องผ่านรังสี IR ได้มากกว่าร้อยละ 40 ลดการสะท้อนของแสงแดดได้มากกว่าร้อยละ 94 และป้องกันและลดอุณหภูมิหรือความร้อนจากภายนอกที่จะเข้าสู่ภายในอาคารได้มากกว่าร้อยละ 9 ได้มีการติดตั้งใช้งานที่อาคารของ ปตท. แล้ว 3 แห่ง

- ปรับปรุงความแม่นยำในการคาดการณ์ปริมาณน้ำในพื้นที่มาบตาพุด ให้สามารถคาดการณ์ปริมาณน้ำล่วงหน้า 6 เดือน และส่งรายงานให้คณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ กลุ่ม ปตท. ทุกเดือน

- พัฒนาชุดอุปกรณ์ติดตั้งระบบเชื้อเพลิงร่วม (Dual Fuel) สำหรับดัดแปลงรถยนต์กระบะดีเซลคอมมอนเรล ให้สามารถใช้ก๊าซธรรมชาติร่วมกับน้ำมันดีเซล ที่มีประสิทธิภาพในการใช้พลังงานสูง ในขณะที่คงสมรรถนะในการขับขี่ไว้เช่นเดิม โดยสามารถทดแทนการใช้น้ำมันดีเซลได้ร้อยละ 70 อีกทั้งสามารถวิ่งได้ระยะทางที่มากขึ้นต่อการเติมก๊าซธรรมชาติแต่ละครั้ง สามารถสร้างรายได้จากการอนุญาตให้ใช้เทคโนโลยีจำนวน 76 ล้านบาท และสามารถลดอัตราการปล่อยมลพิษจากท่อไอเสียเทียบกับเทคโนโลยีเชื้อเพลิงร่วมแบบเดิม

นอกจากนวัตกรรมของสถาบันวิจัยและเทคโนโลยี ปตท. แล้วยังมีนวัตกรรมด้านบริการจากหน่วยธุรกิจที่นำไปใช้งานเชิงพาณิชย์แล้วคือ

- การพัฒนากระบวนการสั่งซื้อด้วยเงินสดแบบหักเงินจากบัญชีธนาคารอัตโนมัติ (Direct Approve) ช่วยให้บริการลูกค้า ด้วยระบบการสั่งซื้อและชำระผลิตภัณฑ์แบบอัตโนมัติเต็มรูปแบบหรือ Fully E-service นั่นคือ ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าและชำระเงินอัตโนมัติผ่านระบบ Direct Approve ที่เชื่อมต่อกับธนาคารพาณิชย์แล้วนำรถเข้ามารับสินค้าผ่านระบบคลังอัจฉริยะ โดยพิมพ์ใบกำกับภาษีและออกจากคลังได้ด้วยตัวเอง และผลงานการบริการ PTT Contact Center 1365 โดยพัฒนาช่องทางการให้บริการที่หลากหลายรองรับธุรกิจที่ขยายตัว เพิ่มการให้บริการผ่านช่องทาง Non-voice อาทิ อีเมล ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ก้าวสู่สังคมดิจิทัล ช่วยยกระดับมาตรฐานในกระบวนการบริหารจัดการข้อร้องเรียนให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร รวมถึงนาระบบการจัดการข้อมูลความสัมพันธ์ของลูกค้าเข้ามาประยุกต์ เพื่อสามารถให้บริการเชิงรุกในการคาดการณ์คำถามและการตอบข้อซักถามให้กับลูกค้าและผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงการพัฒนาบุคลากรซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการให้บริการทางด้าน Contact Center ซึ่งมีการควบคุมคุณภาพการให้บริการอย่างเป็นระบบ

## รางวัล:

ได้รับรางวัลเทคโนโลยี  
และเครื่องจักรกลยอดเยี่ยม  
ประจำปี 2558  
ด้านสร้างสรรค์เพื่อสังคม  
จากกระทรวงวิทยาศาสตร์



รางวัล:  
ได้รับรางวัล  
บริการภาครัฐแห่งชาติ  
ประเภทการพัฒนา  
การบริการที่เป็นเลิศ  
จากสำนักงาน  
คณะกรรมการ  
พัฒนาระบบราชการ  
(ก.พ.ร.)

รางวัล:  
ได้รับรางวัลระดับโลก R&D 100 Awards  
สุดยอดผลงานด้านเทคโนโลยี  
จากการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของโลก  
จากการคัดเลือกของ R&D Magazine:  
Oscars of Invention  
ประเทศสหรัฐอเมริกา,  
รางวัลชมเชยด้านเศรษฐกิจ  
จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

ในปี 2558 ปตท. ได้ยื่นขอจดสิทธิบัตร 14 ฉบับ  
ยื่นขอจดอนุสิทธิบัตร 4 ฉบับ ได้รับอนุสิทธิบัตร 3 ฉบับ  
รวมแล้ว ปตท. มีสิทธิบัตรที่ยื่นขอจดรวมทั้งสิ้น 74 ฉบับ  
และอนุสิทธิบัตร 17 ฉบับ

จากการที่ ปตท. ได้ผลักดันและส่งเสริมนวัตกรรม  
ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ ปตท. เป็นองค์กร  
ที่ได้รับการยอมรับทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ  
ว่าเป็นองค์กรชั้นนำด้านนวัตกรรม ที่แสดงให้เห็นเด่นชัด  
ด้วยนวัตกรรมและรางวัลคุณภาพต่าง ๆ ที่ ปตท. ได้รับ  
สมกับการเป็นบริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ  
ที่เป็นสมบัติที่มีค่าของชาติและเป็นความภาคภูมิใจ  
ของคนไทย "Pride and Treasure of Thailand"

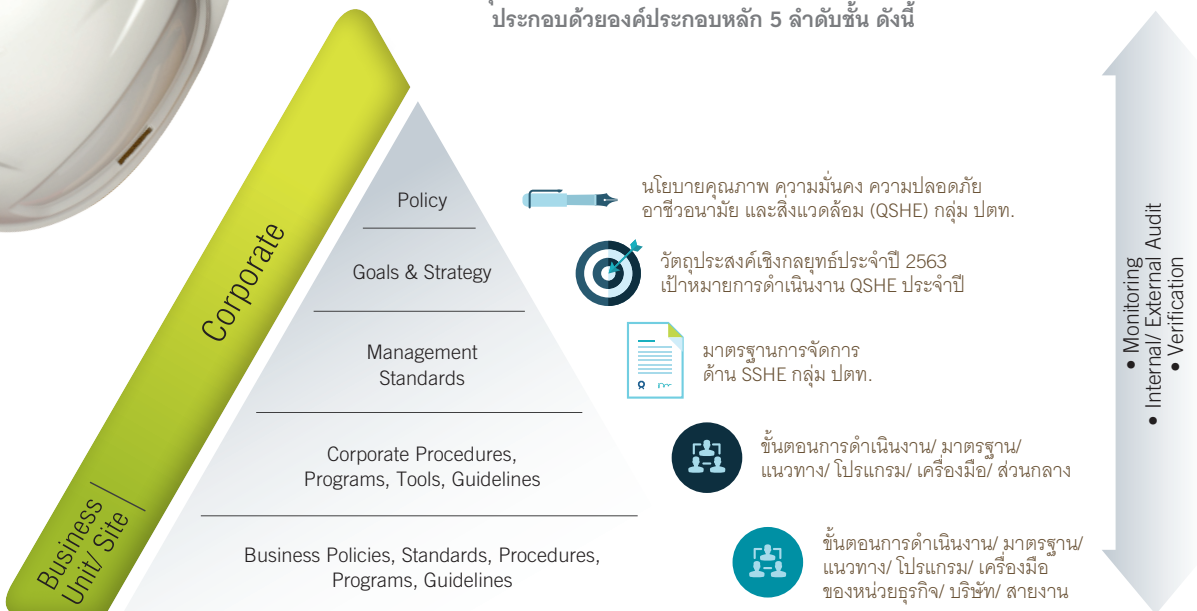
## SSHE เกราะป้องกันความสูญเสีย เพื่อความยั่งยืนของสังคมไทย



การบริหารจัดการความเสี่ยงและผลกระทบด้านความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Security, Safety, Occupational Health and Environment: SSHE) อย่างมีประสิทธิภาพ จะเสริมสมรรถนะความเข้มแข็งภายในองค์กร ช่วยควบคุม ป้องกัน และลดความสูญเสียให้องค์กรสามารถดำเนินการธุรกิจได้อย่างราบรื่นและปลอดภัย เปรียบเสมือนเกราะป้องกันความเสี่ยงและผลกระทบเชิงลบไม่ให้เกิดขึ้นต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม สามารถต่อยอดผลประโยชน์ในทุก ๆ ด้าน ไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างยั่งยืนในที่สุด



กลุ่ม ปตท. ยึดถือกรอบการบริหารจัดการด้าน SSHE ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ลำดับชั้น ดังนี้







ในปี 2558 ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดด้าน SSHE ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 3 ด้าน ทั้งด้านสังคมและประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Socio-Eco-Efficient Strategic Objectives) มีแนวโน้มที่ดีขึ้น

Socio เพื่อสังคม พนักงาน ผู้รับเหมา			Eco เพื่อลดมลพิษสู่สิ่งแวดล้อม		Efficient เพื่อลดต้นทุน และลดมลพิษสู่สิ่งแวดล้อม	
ไม่มีอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงาน (Lost Time Accident: LTA) เกิดขึ้นกับพนักงาน ปตท.	ไม่มีอุบัติเหตุที่ทำให้เกิดการเสียชีวิต (Fatality) และอัตราการบาดเจ็บจากการทำงานรวม (Total Recordable Injuries Rate: TRIR) ของผู้รับเหมาผ่านค่าเป้าหมายที่กำหนด และมีแนวโน้มที่ดีขึ้นเทียบเคียงบริษัทชั้นนำในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน	อัตราการเกิดอุบัติเหตุรถขนส่งผู้โดยสารลดลงจากปี 2557 ถึง 0.008 ครั้งต่อ 1 ล้านกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 7.84 ซึ่งมีแนวโน้มที่ดีขึ้นกว่าโดยตลอดตั้งแต่ปี 2556	ปริมาณของเสียที่นำไปฝังกลบมีปริมาณลดลงอย่างต่อเนื่อง	สามารถควบคุมความเข้มข้นของสารอินทรีย์ระเหย (Volatile Organic Compounds: VOCs) ในสถานประกอบการหลัก ได้อย่างดี	สามารถควบคุมความเข้มข้นการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของ กลุ่ม ปตท. ให้ไม่มากกว่าปีที่ผ่านมา	ลดความเข้มข้นการใช้พลังงานของ กลุ่ม ปตท. ลงร้อยละ 3.1 จากการดำเนินงานปกติ
LOST TIME ACCIDENT			ZERO TO LANDFORCE		CO <sub>2</sub>	energy

ส่งผลดีทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้มีส่วนได้เสียในกลุ่มต่าง ๆ



พนักงานและผู้รับเหมา รวมถึงคู่ค้าที่ปฏิบัติงานกับ กลุ่ม ปตท. มีการบาดเจ็บป่วยจากการทำงานน้อยลง คุณภาพชีวิตของพนักงาน ผู้รับเหมา รวมถึงครอบครัวดีขึ้น



ชุมชนรอบข้าง ประชาชน และสังคมไทยได้รับผลประโยชน์และผลกระทบทางอ้อม เช่น ผลกระทบจากอันตราย การจราจรอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุทางรถ ผลกระทบจากคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ลดน้อยลง



คุณภาพสิ่งแวดล้อมในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค ระดับโลก ดีขึ้นจากการปล่อยมลพิษที่น้อยลง



ช่วยลดงบประมาณของภาครัฐในการควบคุมกำกับและการบำบัดฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสุขภาพอนามัยและประชาชน



ลดค่าใช้จ่าย ต้นทุนการดำเนินงานทั้งทางตรงและในระยะยาวจากการลดมลพิษที่แหล่งกำเนิดและการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร เพิ่มผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น

ในปี 2558  
ได้รับการจัดอันดับ  
**Green Rankings**  
เป็นอันดับ 2 ของโลก  
ในหมวดอุตสาหกรรมพลังงาน

ในปี 2558 ภายใต้กรอบการบริหารจัดการด้าน SSHE กลุ่ม ปตท. มุ่งมั่นในการเข้าถึงและเรียนรู้ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ผนวกกับการแสวงหาซึ่งเทคโนโลยีเครื่องมือ และโอกาส นำมาซึ่งการปรับปรุงกลยุทธ์กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและผลกระทบด้าน SSHE อย่างจริงจังและเป็นระบบ ส่งผลให้ในปี 2558 ปตท. สามารถควบคุม ป้องกัน และลดผลกระทบและความเสี่ยงด้าน SSHE ได้เป็นอย่างดี ดังจะเห็นได้จากตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่มีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถ

คงสถานะการถูกจัดอันดับให้เป็นสมาชิก DJSI เป็นปีที่ 4 ทั้งใน Dow Jones Sustainability World Index และ Dow Jones Sustainability Emerging Markets Index ในกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซ ตลอดจนได้รับการจัดอันดับ Green Rankings เป็นอันดับ 2 ของโลก ในหมวดอุตสาหกรรมพลังงาน (อันดับ 111 ของโลก) โดยนิตยสาร Newsweek ทั้งนี้สามารถดูรายละเอียดของผลการดำเนินงานด้าน SSHE เพิ่มเติมได้ในรายงานความยั่งยืนปี 2558 (Corporate Sustainability Report 2015)

## วิเคราะห์ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงาน

### ผลการดำเนินงานของ ปตท. และบริษัทย่อย

หน่วย: ล้านบาท

	ปี 2557 (ปรับปรุงใหม่)	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
รายได้จากการขายและการให้บริการ	2,605,062	2,026,912	(22.2)
กำไรก่อนหักต้นทุนทางการเงิน ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่น และรายได้อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน (EBITDA)	275,450	284,828	3.4
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากบริษัทร่วมและการร่วมค้า	860	6,032	>100.0
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	11,610	(5,992)	>(100.0)
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้ (EBIT)	139,887	141,067	0.8
ภาษีเงินได้	38,006	24,855	(34.6)
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>58,678</b>	<b>19,936</b>	<b>(66.0)</b>

ในปี 2558 ปตท. และบริษัทย่อยมีรายได้จากการขายจำนวน 2,026,912 ล้านบาท ลดลง 578,150 ล้านบาท หรือร้อยละ 22.2 มาจากปัจจัยทางด้านราคาที่ลดลงเป็นหลัก แม้ปริมาณขายโดยรวมยังเติบโตต่อเนื่อง โดยราคาขายเฉลี่ยของผลิตภัณฑ์ปรับลดลงอย่างมากตามราคาน้ำมันดิบดูไบเฉลี่ยที่ลดลงถึงร้อยละ 47.3 เมื่อเทียบกับปีก่อน ส่งผลให้ทุกกลุ่มธุรกิจมีรายได้จากการขายลดลง โดยลดลงมากในกลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน กลุ่มธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม และกลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น ในปี 2558 ปตท. และบริษัทย่อย มีกำไรก่อนหักต้นทุนทางการเงิน ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่น และรายได้อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน (EBITDA) จำนวน 284,828 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 9,378 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.4

ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าจำนวน 6,032 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 5,172 ล้านบาท โดยหลักมาจากผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของโรงกลั่นสตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน) (SPRC) เนื่องจากค่าการกลั่นที่สูงขึ้น รวมถึงอัตราค่าลังการกลั่นที่เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีก่อนที่มีการปิดซ่อมบำรุงครั้งใหญ่ตามแผนงาน และมีผลขาดทุนจากสต็อกน้ำมันลดลง

ทั้งนี้ ในปี 2558 ปตท. และบริษัทย่อยรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์เพิ่มขึ้น 36,070 ล้านบาท โดยหลักจากบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (ปตท.สผ.) ที่รับรู้ด้อยค่าสินทรัพย์เพิ่มขึ้น 17,097 ล้านบาท (ปี 2558: 49,893 ล้านบาท, ปี 2557: 32,796 ล้านบาท) ในแหล่งสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในต่างประเทศที่ผลิตน้ำมันและคอนเดนเสทเป็นหลัก รวมถึง บริษัท ฟิทีที เอ็นเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส จำกัด (PTTER) รับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์ในธุรกิจถ่านหินจำนวน 20,275 ล้านบาท และ บริษัท ฟิทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTGC) รับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์ Myriant จำนวน 2,531 ล้านบาท

ปตท. และบริษัทย่อยมีขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน 5,992 ล้านบาท ขณะที่ปีก่อนมีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน 11,610 ล้านบาท โดยหลักมาจาก ปตท. ที่มีผลกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการรับ-จ่ายลูกหนี้และเจ้าหนี้เงินตราต่างประเทศลดลง รวมทั้งบริษัทในเครือกลุ่ม ปตท. มีผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่รับรู้ (Unrealized Loss) ของเงินกู้ยืมสกุลเงินต่างประเทศจากค่าเงินบาทที่อ่อนค่าลง เมื่อเทียบกับเงินสกุลเหรียญสหรัฐ นอกจากนี้ มีกำไรจากตราสารอนุพันธ์ลดลง 11,487 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นการลดลงของผลกำไรจากสัญญาป้องกันความเสี่ยงส่วนต่างราคาน้ำมันสำเร็จรูปและน้ำมันดิบ ของบริษัทย่อยในกลุ่มธุรกิจปิโตรเคมี และการกลั่น อย่างไรก็ดี ในปีนี้มีกำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนใน บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP) และ SPRC

ปตท. และบริษัทย่อยมีภาษีเงินได้ลดลง 13,151 ล้านบาท จากผลการดำเนินงานที่ลดลงโดยเฉพาะภาษีเงินได้ปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. ที่ลดลงเนื่องจากกำไรจากการขายปิโตรเลียมในประเทศลดลง ส่งผลให้ ปตท. และบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิ 19,936 ล้านบาท ลดลง 38,742 ล้านบาท จาก 58,678 ล้านบาท ในปี 2557

### ในปี 2558 ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. มีเหตุการณ์ที่สำคัญ (Non-Recurring Items) ดังนี้

มกราคม 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการบริหารนโยบายพลังงาน (กบง.) มีมติปรับโครงสร้างราคา LPG เพื่อให้สะท้อนต้นทุนแท้จริง โดยกำหนดต้นทุนเฉลี่ยของราคา LPG จาก 3 แหล่งผลิตใหม่ที่ 488 เหรียญสหรัฐ/ตัน (16.11 บาท/กก.) โดยปรับขึ้นราคา LPG หน้าโรงแยกจากเดิมที่ 333 เหรียญสหรัฐ/ตัน เป็น 498 เหรียญสหรัฐ/ตัน ขณะที่ราคาขายปลีกยังคงเดิมที่ 24.16 บาท/กก. มีผลตั้งแต่วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2558</li> <li>กบง. มีมติปรับราคา NGV ขึ้น 0.50 บาท/กก. ทั้งในส่วนของการยนต์ส่วนบุคคลและกลุ่มรถโดยสารสาธารณะ โดยปรับขึ้นมาอยู่ที่ 13.00 บาท/กก. และ 10.00 บาท/กก. ตามลำดับ มีผลตั้งแต่วันที่ 31 มกราคม 2558</li> </ul>
กุมภาพันธ์ 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการบริษัท ปตท. มีมติอนุมัติขายทรัพย์สินและกิจการโรงไฟฟ้าพลังงานร่วมในหน่วยผลิต สาธารณูปการกลางสำหรับโรงกลั่นน้ำมันบางจาก (BUP) ให้แก่ BCP คิดเป็นมูลค่ารวมสำหรับทรัพย์สินหลัก ไม่เกินกว่า 1,343,469,367 บาท และมูลค่ารวมของอะไหล่สำรองประมาณ 37.08 ล้านบาท</li> </ul>
มีนาคม 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ทบทวนแผนการลงทุน 5 ปี (ปี 2558 - 2562) ให้สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจโลกที่เปลี่ยนแปลง โดยอนุมัติปรับลดแผนการลงทุนจาก 326,551 ล้านบาท ลงเหลือ 298,700 ล้านบาท</li> </ul>
เมษายน 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>หน่วยปรับปรุงคุณภาพน้ำมันเตา หรือ Vacuum Gas Oil Hydro Treating Unit (VGOHT) ของ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) (IRPC) ได้กลับมาดำเนินการผลิตเชิงพาณิชย์หลังจากเกิดเพลิงไหม้ในปี 2557 ตั้งแต่วันที่ 12 เมษายน 2558</li> <li>ปตท. ขายหุ้น BCP ที่ ปตท. ถืออยู่ทั้งหมดจำนวน 374,748,571 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 27.22 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมดของ BCP ให้แก่กองทุนรวมวายุภักษ์ หนึ่งในสัดส่วนร้อยละ 15.25 และสำนักงานประกันสังคม ในสัดส่วนร้อยละ 11.96 ในราคาหุ้นละ 36 บาท</li> </ul>
พฤษภาคม 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. กรีน เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด (PTTGE SG) ลงนามในสัญญาซื้อขายหุ้น (Sale and Purchase Agreement) กับผู้ถือหุ้นอีกฝ่าย เพื่อขายหุ้นทั้งหมดที่ถือใน Chancellor Oil Pte. Ltd. ในสัดส่วนร้อยละ 77.56 ซึ่งดำเนินธุรกิจปาล์มน้ำมันผ่านบริษัท PT. First Borneo Plantations (PT.FBP) ในประเทศอินโดนีเซีย</li> <li>บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน) (GPSC) เสนอขายหุ้นให้ประชาชนทั่วไป (IPO) ในวันที่ 18 พฤษภาคม 2558 ที่ราคา 27 บาท/หุ้น</li> </ul>
มิถุนายน 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>PTTGE SG เสริมสินกระบวนการขายหุ้น โอนหนี้ และเงินลงทุนล่วงหน้าใน PT. Mitra Aneka Rezeki (PT.MAR) ให้แก่ Harvey Bay Overseas (HBO) มูลค่าเทียบเท่า 35 ล้านเหรียญสหรัฐ ในวันที่ 9 มิถุนายน 2558</li> <li>PTTGC จัดตั้งบริษัท PTTGC America Corporation และ PTTGC America LLC เพื่อดำเนินการศึกษาจัดทำ Front End Engineering Design (FEED) Study และลงทุนโครงการ Petrochemical Complex ในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อใช้ประโยชน์จากวัตถุดิบอะเทนาจาก Shale gas</li> </ul>

กรกฎาคม 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. จำหน่ายหุ้น บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด (PTTPL) จำนวนร้อยละ 49 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดให้กับ PTTGC และจำนวนร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดให้กับ บริษัท โซลูชั่น ครีเอชั่น จำกัด (บริษัทย่อยของ PTTGC)</li> </ul>
สิงหาคม 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการ ปตท. อนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับผลประกอบการครึ่งแรกของปี 2558 ในอัตรา 6.00 บาท/หุ้น หรือร้อยละ 37.3 ของกำไรสุทธิของงบการเงินรวม</li> <li>ปตท. จัดตั้งบริษัท โอจีพี เอนเนอร์ยี โซลูชั่นส์ จำกัด (OGP) โดยเป็นการร่วมทุนระหว่างบริษัท ปตท.ธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTRB) (บริษัทย่อยของ ปตท.) กับ บริษัท โอซาก้า แก๊ส (ประเทศไทย) จำกัด (OGT) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 40 และ 60 ตามลำดับ มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจ Energy Service Solution ทำหน้าที่บริหารจัดการด้านพลังงานแก่ลูกค้าแบบครบวงจร (One-Stop Service)</li> <li>การจำหน่ายเงินลงทุนและการโอนหนี้ในบริษัท PT Az Zhara แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2558 มีมูลค่ารายการทั้งหมดเป็นเงินจำนวน 6.8 ล้านดอลลาร์สหรัฐ</li> <li>PTTGC อนุมัติโครงการซื้อหุ้นคืนของบริษัทฯ เพื่อบริหารทางการเงิน (Treasury Stocks) ภายในวงเงินสูงสุดไม่เกิน 4,500 ล้านบาท และจำนวนหุ้นที่จะซื้อคืนเท่ากับประมาณร้อยละ 2 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด และมีกำหนดระยะเวลาซื้อคืน 6 เดือน นับตั้งแต่วันที่ 8 กันยายน 2558 ถึงวันที่ 7 มีนาคม 2559</li> </ul>
กันยายน 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>กกบ. มีมติปรับราคา NGV ขึ้น 0.50 บาท/กก. ในส่วนของรถยนต์ส่วนบุคคล โดยปรับขึ้นมาอยู่ที่ 13.50 บาท/กก. มีผลตั้งแต่วันที่ 8 กันยายน 2558</li> </ul>
ตุลาคม 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ได้ดำเนินการจัดหาเงินทุน โดยการออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน เสนอขายแก่ผู้ลงทุนประชาชนทั่วไป วงเงินรวม 4,200 ล้านบาท เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2558</li> </ul>
ธันวาคม 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ขายหุ้น SPRC ต่อประชาชนทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของ ปตท. ใน SPRC ลดลงจากร้อยละ 36 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด เหลือร้อยละ 5.4 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2558</li> <li>การจำหน่ายเงินลงทุนและการโอนหนี้ในบริษัท PTT Green Energy (Netherlands) Cooperatief U.A. (PTTGE COOP) ซึ่งถือหุ้น KPI Project แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2558 มีมูลค่ารายการทั้งหมดเป็นเงินจำนวน 86.65 ล้านดอลลาร์สหรัฐ</li> </ul>
มกราคม 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>กกบ. ประกาศลดตัว NGV เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2559 ในส่วนของรถยนต์ส่วนบุคคล แต่ยังคงให้ ปตท. ขาย NGV ได้ที่ราคาไม่เกิน 13.50 บาท/กก. ไป 6 เดือนจนถึงเดือนกรกฎาคม 2559</li> </ul>



ผลการดำเนินงานของ ปตท. และบริษัทย่อย สำหรับปี 2558 เปรียบเทียบกับปี 2557 แยกตามธุรกิจสรุปได้ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

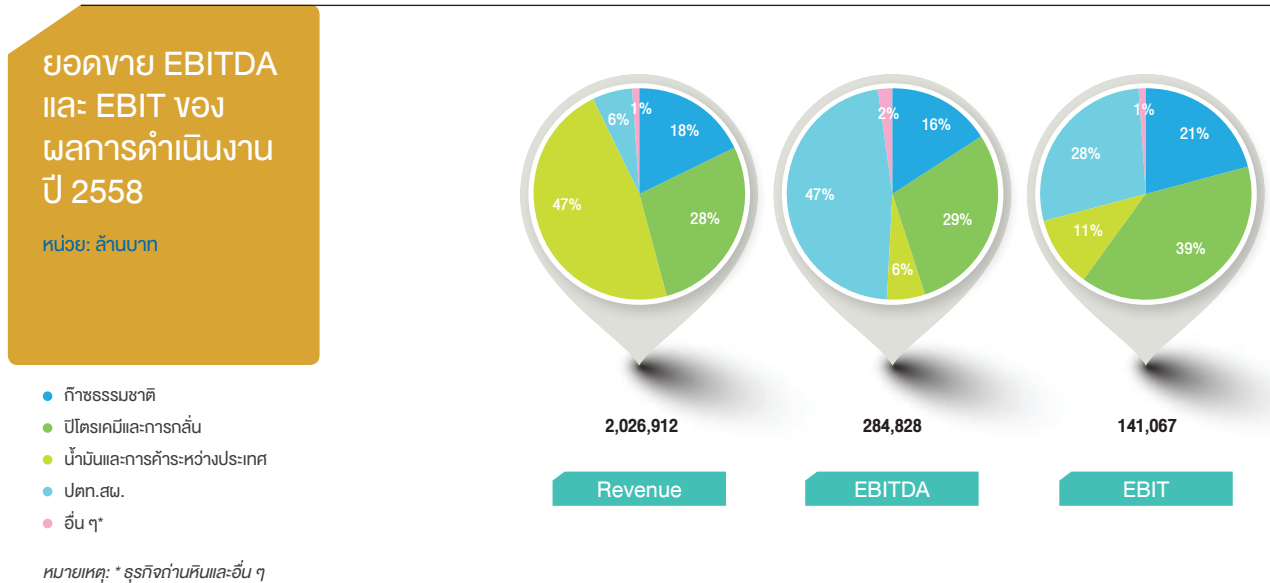
	ปี 2557 (ปรับปรุงใหม่)	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
<b>ยอดขาย</b>	<b>2,605,062</b>	<b>2,026,912</b>	<b>(22.2)</b>
• สํารวจและผลิตฯ	242,071	185,770	(23.3)
• ก๊าซ <sup>1/</sup>	581,116	542,799	(6.6)
• น้ำมัน	638,409	511,530	(19.9)
• การค้าระหว่างประเทศ	1,596,030	949,933	(40.5)
• ปิโตรเคมีและการกลั่น	1,105,011	874,195	(20.9)
• ถ่านหิน	20,557	13,633	(33.7)
• อื่น ๆ	5,192	4,870	(6.2)
<b>EBITDA</b>	<b>275,450</b>	<b>284,828</b>	<b>3.4</b>
• สํารวจและผลิตฯ	174,557	132,653	(24.0)
• ก๊าซ	55,283	45,622	(17.5)
• น้ำมัน	11,577	14,583	26.0
• การค้าระหว่างประเทศ	(3,822)	3,315	>100.0
• ปิโตรเคมีและการกลั่น	31,390	81,954	>100.0
• ถ่านหิน	4,471	2,725	(39.1)
• อื่น ๆ	1,444	3,894	>100.0
<b>EBIT</b>	<b>139,887</b>	<b>141,067</b>	<b>0.8</b>
• สํารวจและผลิตฯ	91,380	39,831	(56.4)
• ก๊าซ	39,795	29,765	(25.2)
• น้ำมัน	8,716	11,607	33.2
• การค้าระหว่างประเทศ			
- ไม่รวมผลกระทบจาก FX.	(3,858)	3,282	>100.0
- รวมผลกระทบจาก FX.	4,083	5,517	35.1
• ปิโตรเคมีและการกลั่น	3,540	54,379	>100.0
• ถ่านหิน	(238)	(167)	29.8
• อื่น ๆ	0	2,285	>100.0
<b>ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย</b>	<b>135,563</b>	<b>143,761</b>	<b>6.0</b>
<b>ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์</b>	<b>(38,085)</b>	<b>(74,155)</b>	<b>94.7</b>
<b>ต้นทุนทางการเงิน</b>	<b>33,033</b>	<b>30,089</b>	<b>(8.9)</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน</b>	<b>11,610</b>	<b>(5,992)</b>	<b>&gt;(100.0)</b>
<b>ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากบริษัทร่วมและการร่วมค้า</b>	<b>860</b>	<b>6,032</b>	<b>&gt;(100.0)</b>
<b>ภาษีเงินได้</b>	<b>38,006</b>	<b>24,855</b>	<b>(34.6)</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิ</b>	<b>58,678</b>	<b>19,936</b>	<b>(66.0)</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อหุ้น (บาท/หุ้น)</b>	<b>20.34</b>	<b>6.73</b>	<b>(66.9)</b>

1/ รวมธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน

หมายเหตุ: ผลการดำเนินงานงวดปี 2557 ปรับปรุงใหม่ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 10 เรื่อง งบการเงินรวม และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 11 เรื่อง การร่วมการงาน ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 เป็นต้นไป

## ผลการดำเนินงานของ ปตท. และบริษัทย่อยจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ

รายละเอียดยอดขาย EBITDA และ EBIT ของผลการดำเนินงานปี 2558 แยกตามกลุ่มธุรกิจ สรุปได้ดังนี้



## กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ

ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม: บมจ. ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม หรือ ปตท.สผ.

	ปี 2557 (ปรับปรุงใหม่)	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
ราคาขายผลิตภัณฑ์เฉลี่ย (เหรียญสหรัฐ/BOE)	63.7	45.3	(28.9)
ปริมาณขายเฉลี่ย (BOED)	312,569	322,167	3.1

ในปี 2558 ปตท.สผ. มีรายได้จากการขายจำนวน 185,770 ล้านบาท ลดลง 56,301 ล้านบาท หรือร้อยละ 23.3 สาเหตุหลักมาจากราคาขายเฉลี่ยผลิตภัณฑ์ปรับลดลงร้อยละ 28.9 จาก 63.7 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบในปี 2557 เหลือ 45.3 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบในปี 2558 ขณะที่ปริมาณขายยังคงเติบโตต่อเนื่อง โดยปริมาณขายในปี 2558 ปรับเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.1 จาก 312,569 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน ในปี 2557 เป็น 322,167 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน ส่วนใหญ่มาจากโครงการขุดก๊าชที่เริ่มขายก๊าซฯ ในประเทศ เมียนมาตั้งแต่เดือนมีนาคม 2557 และเริ่มผลิตเต็มกำลังพร้อมทั้งส่งก๊าซฯ ออกมาขายในประเทศไทย ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2557

EBITDA ในปี 2558 มีจำนวน 132,653 ล้านบาท ลดลง 41,904 ล้านบาท หรือร้อยละ 24 ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากรายได้จากการขายที่ลดลงดังกล่าวข้างต้น อย่างไรก็ตาม บริษัทมีมาตรการลดต้นทุนตามโครงการ SAVE to be SAFE ส่งผลให้ต้นทุนขายต่อหน่วยลดลง นอกจากนั้น ค่าภาคหลวงและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานปรับลดลงตามยอดขาย และค่าใช้จ่ายในการสำรวจลดลงเช่นเดียวกัน เนื่องจากปีก่อนมีการตัดจำหน่ายหลุมสำรวจของโครงการพีทีทีอียูพี ออสตราเลเซีย โครงการเคนยา แอล 10 เอ และ แอล 28/48 ขณะที่ปีนี้ตัดจำหน่ายหลุมในเมียนมาและบราซิล

EBIT ในปี 2558 มีจำนวน 39,831 ล้านบาท ลดลง 51,549 ล้านบาท หรือร้อยละ 56.4 เป็นผลจากค่าเสื่อมราคาที่สูงขึ้นตามสินทรัพย์พร้อมใช้งานของโครงการคอนแท็ค 4 โครงการอาทิตย์ โครงการเอส 1 และโครงการซอติกา ตามปริมาณการผลิตที่เพิ่มขึ้น

นอกจากนั้น ในปี 2558 ปตท.สผ. มีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์จำนวน 49,893 ล้านบาท (หรือจำนวน 46,597 ล้านบาท เมื่อสุทธิภาษีเงินได้) เพิ่มขึ้น 17,097 ล้านบาท ขณะที่ปี 2557 มีขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์ 32,796 ล้านบาทจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ลดลงอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มที่อาจฟื้นตัวช้า โดยด้อยค่าสินทรัพย์ในแหล่งสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในต่างประเทศที่ผลิตน้ำมันและคอนเดนเสทเป็นหลัก

## กลุ่มธุรกิจก๊าซธรรมชาติ

รายละเอียดปริมาณการขายผลิตภัณฑ์ของโรงแยกก๊าซธรรมชาติแต่ละชนิด เป็นดังนี้

หน่วย: ตัน

	ปี 2557	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
LPG	2,738,633	2,737,866	(0.0)
Ethane	2,105,650	2,199,323	4.4
Propane	819,349	765,063	(6.6)
NGL <sup>1/</sup>	728,542	720,568	(1.1)
<b>รวม</b>	<b>6,392,174</b>	<b>6,422,820</b>	<b>0.5</b>

หมายเหตุ:

1/ รวมผลิตภัณฑ์ Pentane (เริ่มขายตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2558)

รายละเอียดราคาผลิตภัณฑ์อ้างอิงของโรงแยกก๊าซธรรมชาติแต่ละชนิด เป็นดังนี้

หน่วย: เหรียญสหรัฐต่อตัน

	ปี 2557	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
LPG <sup>1/, 4/</sup>	799	424	(46.9)
Ethylene <sup>2/</sup>	1,395	1,104	(20.9)
Propylene <sup>2/</sup>	1,245	774	(37.8)
HDPE <sup>2/</sup>	1,544	1,238	(19.8)
PP <sup>2/</sup>	1,553	1,155	(25.6)
Naphtha <sup>3/</sup>	786	438	(44.3)

หมายเหตุ:

1/ เป็นราคา Contract Price (CP) 60 : 40

2/ ราคาตลาดจริงของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (South East Asia - Spot)

3/ ราคาตลาดจริงของประเทศสิงคโปร์ (MOP'S)

4/ มติ กพข. วันที่ 15 ธันวาคม 2557 เห็นชอบแนวทางปรับราคา LPG มีผลตั้งแต่วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2558 เป็นต้นไป โดยให้ยกเลิกการกำหนดราคา ณ โรงแยกก๊าซธรรมชาติที่ระดับ 333 เหรียญสหรัฐต่อตัน และกำหนดหลักเกณฑ์การคำนวณราคา LPG Pool ซึ่งเป็นราคาซื้อตั้งต้นของ LPG ที่สะท้อนต้นทุนจริงในการผลิตและจัดหา (โรงแยกก๊าซธรรมชาติ โรงกลั่นน้ำมันเชื้อเพลิง และโรงอะโรเมติกส์และน้ำเชื้อ) เฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนักตามปริมาณการผลิตและจัดหาย้อนหลัง 3 เดือน

ในปี 2558 กลุ่มธุรกิจก๊าซธรรมชาติมีรายได้จากการขายจำนวน 542,799 ล้านบาท ลดลง 38,317 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 6.6 จากปี 2557 โดยหลักจาก

## การจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติ

หน่วยธุรกิจก๊าซฯ ของ ปตท. ดำเนินธุรกิจจัดหา ขนส่งและจัดจำหน่ายก๊าซฯ มีรายได้จากการขายลดลง จากราคาขายเฉลี่ยลดลงในทุกกลุ่มลูกค้า โดยเฉพาะราคาขายลูกค้าอุตสาหกรรมที่ปรับตัวลงตามสูตรราคาอ้างอิงราคาน้ำมันเตาที่ปรับลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อน แม้ว่าปริมาณจำหน่ายก๊าซฯ เฉลี่ย (ที่ค่าความร้อน 1,000 บีทียูต่อ 1 ลูกบาศก์ฟุต) เพิ่มขึ้น 119 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (MMSCFD) จาก 4,688 MMSCFD ในปี 2557 เป็น 4,807 MMSCFD ในปี 2558 หรือร้อยละ 2.5 โดยหลักจากปริมาณความต้องการใช้ไฟฟ้าของลูกค้ากลุ่ม IPP และ SPP เพิ่มขึ้นโดยมีโรงไฟฟ้าใหม่ IPP ที่เริ่มดำเนินการเชิงพาณิชย์ในเดือนธันวาคม 2557 และมีธันวาคม 2558 ส่วนโรงไฟฟ้าใหม่ SPP เริ่มทยอยดำเนินการตั้งแต่ไตรมาสที่ 2/2558 (Q2/2558)

## ผลิตภัณฑ์โรงแยกก๊าซธรรมชาติ

ธุรกิจโรงแยกก๊าซฯ มีรายได้จากการขายที่ลดลง จากราคาขายผลิตภัณฑ์อ้างอิงราคาผลิตภัณฑ์ในตลาดโลกลดลง ในปี 2558 แม้ว่าปริมาณขายผลิตภัณฑ์รวม (รวมก๊าซโซลินธรรมชาติที่ได้จากหน่วยควบคุมจุดกลั่นตัวของก๊าซฯ) จะเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจาก 6,392,174 ตัน ในปี 2557 เป็น 6,422,820 ตัน ในปี 2558 หรือร้อยละ 0.5 โดยหลักจากปริมาณขายผลิตภัณฑ์อีเทน ในขณะที่ปริมาณขายผลิตภัณฑ์โพรเพนและ NGL ลดลง

EBITDA ของกลุ่มธุรกิจก๊าซฯ ในปี 2558 มีจำนวน 45,622 ล้านบาท ลดลง 9,661 ล้านบาท หรือร้อยละ 17.5 โดยหลักจากกำไรขั้นต้นของหน่วยธุรกิจก๊าซฯ ของ ปตท. ที่ลดลง โดยเฉพาะจากกำไรขั้นต้นของธุรกิจการจัดหา ขนส่งและจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติ เนื่องจากราคาขายลูกค้าอุตสาหกรรมของธุรกิจจัดจำหน่ายก๊าซฯ ที่ปรับตัวลงตามสูตรราคาอ้างอิงราคาน้ำมันเตาที่ปรับตัวลง ในขณะที่ต้นทุนราคาก๊าซฯ ปรับลดลงช้ากว่า รวมทั้งกำไรขั้นต้นที่ลดลงของธุรกิจโรงแยกก๊าซฯ จากราคาขายผลิตภัณฑ์ที่ปรับตัวลดลงดังกล่าวข้างต้น รวมถึงธุรกิจระบบท่อส่งก๊าซฯ มีการชำระหนี้ชดเชยค่าก่อสร้างท่อเส้นที่ 4 ล่าช้า แม้ว่าธุรกิจ NGV จะขาดทุนลดลงจากการปรับเพิ่มขึ้นของราคาขายเป็น 13.50 บาทต่อกิโลกรัม สำหรับกลุ่มลูกค้าทั่วไป และ 10.00 บาทต่อกิโลกรัม สำหรับกลุ่มลูกค้าบัตรเครดิตพลังงาน (รถแท็กซี่ รถโดยสารสาธารณะ) ทั้งนี้ EBIT ในปี 2558 อยู่ที่ 29,765 ล้านบาท ซึ่งลดลงร้อยละ 25.2 ตาม EBITDA ที่ลดลง

สำหรับธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานในปี 2558 มีผลประกอบการดีขึ้น โดย GPSC ขายไฟฟ้าเพิ่มขึ้นจากโรงไฟฟ้าศรีราชา เนื่องจากมีการหยุดซ่อมบำรุงในปี 2557 ขณะที่ปีนี้มีค่าใช้จ่ายดำเนินงานเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม GPSC ได้รับเงินปันผลรับจาก RPCL และส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าเพิ่มขึ้น

## กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย

### กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

หน่วย: ล้านบาท

	ปี 2557	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
ปริมาณขายเฉลี่ย	24,657	25,268	2.5



ในปี 2558 กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีรายได้จากการขายจำนวน 511,530 ล้านบาท ลดลง 126,879 ล้านบาท หรือร้อยละ 19.9 เป็นผลมาจากราคาขายผลิตภัณฑ์ที่ลดลง โดยราคาเฉลี่ยของน้ำมันดิบดูไบลดลงจาก 96.7 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล ในปี 2557 เหลือ 50.9 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล ในปี 2558 ในขณะที่ปริมาณขายเพิ่มขึ้น 611 ล้านลิตร หรือร้อยละ 2.5 จาก 24,657 ล้านลิตร หรือเทียบเท่า 424,907 บาร์เรลต่อวัน ในปี 2557 เป็น 25,268 ล้านลิตร หรือเทียบเท่า 435,443 บาร์เรลต่อวัน ในปี 2558 ทั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นการเพิ่มขึ้นของปริมาณการขายในกลุ่มดีเซล เบนซิน และอากาศยาน ตามความต้องการที่เพิ่มขึ้นจากราคาน้ำมันตกต่ำ EBITDA ในปี 2558 มีจำนวน 14,583 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 3,006 ล้านบาท หรือร้อยละ 26 โดยปรับเพิ่มขึ้นจากกำไรจากการขายกลุ่มเบนซิน หล่อลื่น และ LPG โดยหลักจากราคาต้นทุนที่ปรับตัวลงตามราคาน้ำมันในตลาดโลก รวมถึง stock gain จาก LPG ส่งผลให้ EBIT ในปี 2558 อยู่ที่ 11,607 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2,891 ล้านบาท ตาม EBITDA ที่ปรับเพิ่มขึ้นดังกล่าวข้างต้น

## กลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ

หน่วย: ล้านลิตร

	ปี 2557	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
ปริมาณขายเฉลี่ย	78,595	81,285	3.4

ในปี 2558 กลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ มีรายได้จากการขายจำนวน 949,933 ล้านบาท ลดลง 646,097 ล้านบาท หรือร้อยละ 40.5 เนื่องจากราคาขายผลิตภัณฑ์ปรับตัวลงตามราคาน้ำมันในตลาดโลก ในขณะที่ปริมาณขายในปีนั้นเพิ่มขึ้น 2,690 ล้านลิตร หรือร้อยละ 3.4 จาก 78,595 ล้านลิตร หรือเทียบเท่า 1,354,404 บาร์เรลต่อวัน ในปี 2557 เป็น 81,285 ล้านลิตร หรือเทียบเท่า 1,400,756 บาร์เรลต่อวัน ส่วนใหญ่จากปริมาณการค้านำเข้า (Out-In Trading) และในประเทศ (In-In Trading) ที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะจากน้ำมันดิบและคอนเดนเสท จากการที่โรงกลั่นน้ำมันในกลุ่ม ปตท. ไม่มีการปิดซ่อมบำรุงครั้งใหญ่ในงวดนี้ ในขณะที่ปริมาณการค้าต่างประเทศ (Out-Out Trading) ลดลง จากการเปลี่ยนแปลงนโยบายนำเข้าผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของรัฐบาลอินโดนีเซีย EBITDA ในปี 2558 มีจำนวน 3,315 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 7,137 ล้านบาท และ EBIT ที่รวมผลจากอัตราแลกเปลี่ยนในงวดนี้มีกำไร 5,517 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,434 ล้านบาท จากปีก่อนโดยมีสาเหตุหลักจากธุรกรรมของบริษัท พีทีที อินเทอร์เน็ตชั่นแนล เทรดิง จำกัด (PTTT)

## กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น

หน่วย: เหรียญสหรัฐต่อดัน

	ปี 2557	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
HDPE	1,544	1,238	(19.8)
PP	1,553	1,155	(25.6)
BZ - Cond	375	238	(36.5)
PX - Cond	400	383	(4.3)

หน่วย: เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล

	ปี 2557	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
Market GRM	4.43	6.71	51.5
Inventory gain (loss)	(4.02)	(1.41)	64.9
Accounting GRM	1.06	5.76	>100.0
อัตราการใช้กำลังการกลั่น (ร้อยละ)	92.4	96.8	4.8

หมายเหตุ:

- GRM คำนวณจากโรงกลั่นน้ำมันของ TOP, IRPC, SPRC และ PTTGC
- โรงกลั่น SPRC คำนวณผลการดำเนินงาน 11 เดือน ปี 2558 (มกราคม - พฤศจิกายน 2558) เนื่องจาก ปตท. ขายหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 30.59

ในปี 2558 กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น มีรายได้จากการขายจำนวน 874,195 ล้านบาท ลดลง 230,816 ล้านบาท หรือร้อยละ 20.9 ส่วนใหญ่มาจากราคาขายผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปและปิโตรเคมีปรับตัวลดลงตามราคาน้ำมันดิบ เนื่องจากอุปทานน้ำมันดิบที่ล้นตลาด แม้อัตราการใช้กำลังผลิตของโรงกลั่นจะเพิ่มขึ้น ในขณะที่รายได้การขายปิโตรเคมีที่ลดลงมีผลมาจากการนำเข้าของประเทศไทยที่ลดลงตามเศรษฐกิจที่ชะลอตัว และค่าเงินหยวนที่อ่อนค่าลง

แม้รายได้จากการขายจะลดลง แต่ผลการดำเนินงานปรับตัวดีขึ้นโดย EBITDA ในปี 2558 มีจำนวนรวม 81,954 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 50,564 ล้านบาท จากปี 2557 ที่มีจำนวน 31,390 ล้านบาท และ EBIT จำนวน 54,379 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 50,839 ล้านบาท สาเหตุหลักดังนี้

- ผลการดำเนินงานในส่วนของโรงกลั่นดีขึ้นมาก โดยส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากส่วนต่างราคาน้ำมันสำเร็จรูปและน้ำมันดิบปรับตัวเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะส่วนต่างราคาน้ำมันเบนซินและน้ำมันเตา ราคาน้ำมันที่ลดลงได้ส่งผลกระทบต่อต้นทุนน้ำมันดิบและเชื้อเพลิงที่ใช้ในการกลั่นและส่วนที่สูญหาย (Fuel and Loss) ของโรงกลั่นลดลงด้วย ประกอบกับมีอัตราการใช้กำลังการกลั่นที่เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีก่อนที่มีโรงกลั่นในกลุ่ม ปตท. มีการปิดซ่อมบำรุงใหญ่หลายโรง รวมถึงผลขาดทุนสต็อกน้ำมันที่ลดลงจากราคาน้ำมันดิบที่ค่อนข้างทรงตัวไม่ลดลงอย่างรวดเร็วเมื่อเทียบกับปลายปี 2557

- ผลการดำเนินงานของโรงปิโตรเคมีสายอะโรเมติกส์โดยรวมดีขึ้นจากปีก่อน โดย P2F เพิ่มขึ้น เนื่องจากต้นทุนพลังงานที่ใช้ในระบบและส่วนที่สูญหาย (Fuel and Loss) ลดต่ำลงตามราคาน้ำมันดิบ คอนเดนเสทที่ปรับตัวลดลงรวมถึงผลขาดทุนจากสต็อกลดลง แม้ว่าส่วนต่างระหว่างราคาผลิตภัณฑ์กับวัตถุดิบ (Spread Margin) ได้ปรับตัวลดลงทั้งในส่วนของ PX และ BZ โดยเฉพาะ BZ เนื่องจากสภาวะอุปทานล้นตลาดในภูมิภาคเอเชีย ประกอบกับอุปสงค์ในจีนที่ลดลงตามการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ลดต่ำลง สำหรับกลุ่มโอเลฟินส์นั้น ผลการดำเนินงานโดยรวมลดลงจากปีก่อน สาเหตุหลักจาก P2F ลดต่ำลง เนื่องจากราคาผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติกส่วนใหญ่ปรับลดลง ถึงแม้ปริมาณจำหน่ายและอัตราการใช้กำลังการผลิตจะเพิ่มสูงขึ้นก็ตาม

สำหรับส่วนแบ่งกำไรในบริษัทร่วมและการร่วมค้าของกลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น ปรับเพิ่มขึ้น 4,762 ล้านบาท เป็น 4,004 ล้านบาท ในปี 2558 ส่วนใหญ่มาจากการแบ่งกำไรจาก SPRC (มกราคม - พฤศจิกายน 2558) ปรับตัวดีขึ้นเนื่องจากอัตราการใช้กำลังการกลั่นที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับ ปี 2557 ที่มีการปิดซ่อมบำรุงครั้งใหญ่ตามแผนงาน ประกอบกับ Market GRM ที่เพิ่มขึ้น และขาดทุนจากสต็อกน้ำมันที่ลดลง

นอกจากนี้ ในปี 2558 มีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของบริษัท Myriant (บริษัทย่อยของ PTTGC) จำนวน 2,531 ล้านบาท (หรือจำนวน 2,056 ล้านบาท เมื่อสุทธิภาษีเงินได้) ในขณะที่ปีก่อนไม่มีรายการดังกล่าว

## กลุ่มธุรกิจถ่านหิน

	ปี 2557	ปี 2558	เพิ่ม (ลด) ร้อยละ
ราคาอ้างอิงนิวคาสเซิล (เหรียญสหรัฐต่อตัน)	70.9	59.2	(16.5)
ราคาขายเฉลี่ย (เหรียญสหรัฐต่อตัน)	63.6	54.4	(14.5)
ปริมาณขาย (ล้านตัน)	9.8	7.3	(25.5)

ในปี 2558 มีรายได้จากการขายจำนวน 13,633 ล้านบาท ลดลง 6,924 ล้านบาท หรือร้อยละ 33.7 สาเหตุหลักมาจากปริมาณขายถ่านหินที่ลดลงร้อยละ 25.5 โดยหลักจากแหล่ง Sebukey รวมทั้งราคาขายถ่านหินเฉลี่ยลดลง 9.6 เหรียญสหรัฐต่อตัน หรือร้อยละ 15.1

EBITDA ในปี 2558 มีจำนวน 2,725 ล้านบาท ลดลง 1,746 ล้านบาท หรือร้อยละ 39.1 สาเหตุหลักมาจากปริมาณขายและราคาขายถ่านหินเฉลี่ยที่ลดลงดังกล่าวข้างต้น อย่างไรก็ตาม EBIT ในปี 2558 มีผลขาดทุน 167 ล้านบาท ลดลง เมื่อเทียบกับปี 2557 ที่มีขาดทุนจำนวน 238 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลจากค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่ายที่ลดลงจากปริมาณการผลิตที่ลดลง ประกอบกับการปรับปรุงกระบวนการผลิต และการขนส่งให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนดำเนินงานที่เป็นเงินเหรียญสหรัฐลดลง

นอกจากนี้ ปี 2558 PTTER มีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์เหมืองจำนวน 20,275 ล้านบาท ดังที่ได้กล่าวข้างต้น

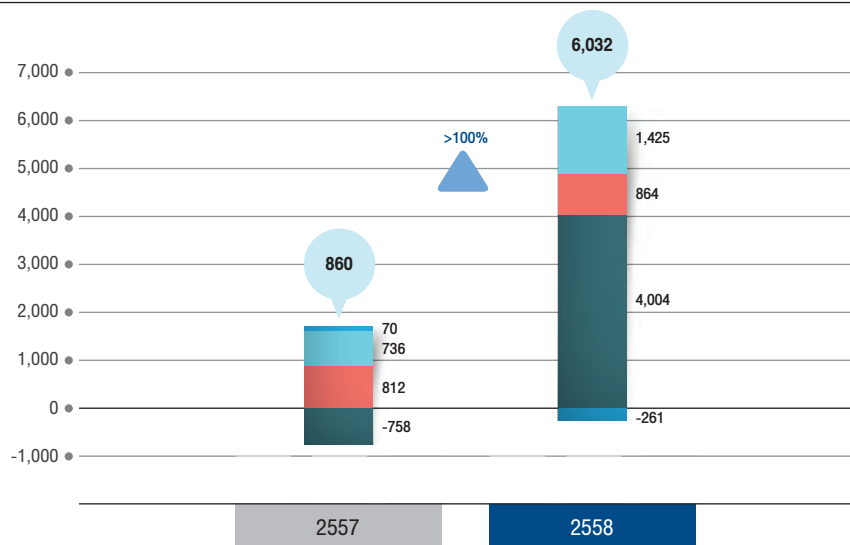
## กำไรสุทธิปี 2558 จำนวน 19,936 ล้านบาท ลดลงจากปี 2557 จำนวน 58,678 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 66

ในปี 2558 ปตท. และบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิ 19,936 ล้านบาท ลดลง 38,742 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 66.0 จาก 58,678 ล้านบาท ในปี 2557 สาเหตุหลักจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับลดลงตั้งแต่ปลายปี 2557 ต่อเนื่องมาจนปลายปี 2558 ซึ่งราคาปรับลดลงต่ำกว่า 40 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล ต่ำสุดในรอบ 11 ปี ส่งผลให้ในปี 2558 ปตท. และบริษัทย่อย รับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์เพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่จาก ปตท.สผ. รับรู้ด้อยค่าสินทรัพย์เพื่อการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม และ PTTER รับรู้ด้อยค่าสินทรัพย์ในธุรกิจถ่านหิน อีกทั้งการลดลงของราคาน้ำมันดังกล่าวทำให้ผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. และ ปตท. ลดลง โดยเฉพาะธุรกิจก๊าซธรรมชาติ ทั้งในส่วนของขายก๊าซฯ ให้ลูกค้าอุตสาหกรรมและการขายผลิตภัณฑ์จากโรงแยกก๊าซฯ อย่างไรก็ตาม กลุ่มปิโตรเคมีและการกลั่นมีผลการดำเนินงานดีขึ้น ในส่วนของโรงกลั่นและปิโตรเคมีสายอะโรเมติกส์ ที่ค่าการกลั่น (Accounting GRM) และกำไรขั้นต้นต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (Product to Feed Margin: P2F) เพิ่มขึ้นเนื่องจากส่วนต่างของน้ำมันสำเร็จรูปกับน้ำมันดิบที่ปรับสูงขึ้น และต้นทุนที่ใช้ในการผลิตที่ลดลง อย่างไรก็ตาม ผลการดำเนินงานของโรงปิโตรเคมีสายโอเลฟินส์ลดลง จากราคาเม็ดพลาสติกที่ลดลงตามราคาน้ำมันดิบ นอกจากนั้นผลกระทบของเงินบาทที่อ่อนค่าลงจากสิ้นปีก่อนส่งผลให้ กลุ่ม ปตท. ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน

## ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุน ในบริษัทร่วม และการร่วมค้า

หน่วย: ล้านบาท

- อื่นๆ
- ก๊าซธรรมชาติ
- น้ำมัน
- ปิโตรเคมีและการกลั่น



ในปี 2558 มีส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม และการร่วมค้าจำนวน 6,032 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 5,172 ล้านบาท โดยหลักมาจากผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของโรงกลั่น SPRC (มกราคม - พฤศจิกายน 2558) เนื่องจากค่าการกลั่นที่สูงขึ้น รวมถึง อัตราค่าการกลั่นที่เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีก่อนที่มีการปิดซ่อมบำรุงครั้งใหญ่ตามแผนงาน และผลขาดทุนจากสต็อกน้ำมันลดลง ในปี 2558 ปตท. และบริษัทย่อยรับรู้ขาดทุนจากด้อยค่าสินทรัพย์เพิ่มขึ้น 36,070 ล้านบาท จาก

- ปตท.สผ. รับรู้ด้อยค่าสินทรัพย์เพิ่มขึ้น 17,097 ล้านบาท (ปี 2558: 49,893 ล้านบาท, ปี 2557: 32,796 ล้านบาท) ในแหล่งสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในต่างประเทศที่ผลิตน้ำมัน และคอนเดนเสทเป็นหลัก
- PTTER รับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์ในธุรกิจถ่านหิน 20,275 ล้านบาท จากราคาถ่านหินที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง
- PTTGC รับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์ Myriant 2,531 ล้านบาท

ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น 8,198 ล้านบาท หรือร้อยละ 6 จาก 135,563 ล้านบาท ในปี 2557 เป็น 143,761 ล้านบาท ในปี 2558 ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายที่เพิ่มขึ้นของ ปตท.สผ. จากโครงการคอนแท็ค 4 โครงการอาทิตย์ และโครงการเอส 1 ตามสินทรัพย์พร้อมใช้งานที่เพิ่มขึ้น รวมถึงโครงการขุดดักที่มีปริมาณการผลิตที่เพิ่มขึ้นจากการผลิตเต็มกำลังตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2557

ในปี 2558 มีขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน 5,992 ล้านบาท ขณะที่ปีก่อนมีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน 11,610 ล้านบาท โดยหลักมาจาก ปตท. ที่มีผลกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการรับ-จ่ายลูกหนี้และเจ้าหนี้เงินตราต่างประเทศลดลง รวมทั้ง บริษัทในเครือกลุ่ม ปตท. มีผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่รับรู้ (Unrealized Loss) ของเงินกู้ยืมสกุลเงินต่างประเทศจาก ค่าเงินบาทที่อ่อนค่าลง เมื่อเทียบกับเงินสกุลเหรียญสหรัฐ

นอกจากนี้ ในช่วงปี 2558 มีกำไรจากตราสารอนุพันธ์ลดลง 11,487 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นการลดลงของผลกำไรจากสัญญาป้องกันความเสี่ยงส่วนต่างราคาน้ำมันสำเร็จรูปและน้ำมันดิบ (Crack Spread Hedging) ของบริษัทย่อยในกลุ่มธุรกิจปิโตรเคมี และการกลั่น อย่างไรก็ตาม ในปีนี้มีกำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนใน BCP และ SPRC

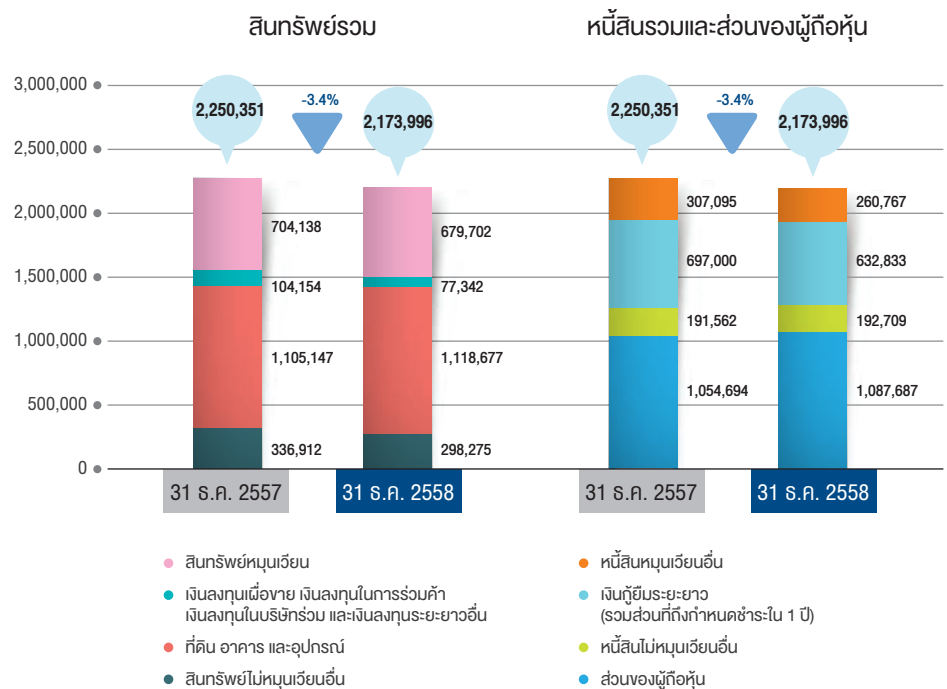
ภาษีเงินได้ลดลง 13,151 ล้านบาท จากผลการดำเนินงานที่ลดลงโดยเฉพาะภาษีเงินได้ปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. ที่ลดลงเนื่องจากกำไรจากการขายปิโตรเลียมในประเทศลดลง



## การวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน ปตท. และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 เปรียบเทียบกับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

### การวิเคราะห์ ฐานะทางการเงิน ปตท. และบริษัทย่อย

หน่วย: ล้านบาท



### สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ปตท. และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,173,996 ล้านบาท ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 จำนวน 2,250,351 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.4 เป็นผลจาก

- สินทรัพย์หมุนเวียน ลดลง 24,436 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.5 สาเหตุหลักมาจาก
  - สินค้าคงเหลือลดลง 35,710 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากราคาและปริมาณสินค้าคงเหลือกลุ่มผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมลดลง เนื่องจากราคาตลาดและปริมาณสำรองตามกฎหมายลดลง
  - ลูกหนี้การค้าลดลง 34,555 ล้านบาท โดยหลักเกิดจากการลดลงของราคาคงเหลือเมื่อเทียบกับสิ้นปี 2557
  - เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดและเงินลงทุนชั่วคราวเพิ่มขึ้น 29,968 ล้านบาท โดยหลักเป็นผลมาจากเงินสดรับจากการดำเนินงาน และการขายเงินลงทุน BCP และ SPRC ในขณะที่มีจ่ายชำระหุ้นกู้และเงินกู้ยืมระยะยาวในระหว่างงวด และการจ่ายเงินปันผล

- เงินลงทุนระยะยาว ลดลง 26,812 ล้านบาท หรือร้อยละ 25.7 ส่วนใหญ่จากการขายเงินลงทุนใน BCP เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2558 และ SPRC เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2558 (IPO วันที่ 8 ธันวาคม 2558)
- สินทรัพย์ไม่มีตัวตนลดลง 13,634 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.7 และสินทรัพย์เหมืองลดลง 12,532 ล้านบาท หรือร้อยละ 38.6 โดยหลักเนื่องจากการรับรู้ด้อยค่าสินทรัพย์ในการสำรวจและประเมินค่าแหล่งทรัพยากรและเหมืองถ่านหิน
- ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ เพิ่มขึ้น 13,530 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.2 โดยหลักจากการซื้อที่ดินเพิ่ม การก่อสร้างของโครงการท่อก๊าซเส้นที่ 4 โครงการท่อนครสวรรค์ และโครงการท่อนครราชสีมาของ ปตท. งานระหว่างก่อสร้างของโครงการเพิ่มมูลค่าเพื่อผลิตภัณฑ์สะอาด (UHV) ของ IRPC และงานก่อสร้างโครงการ LNG terminal phase 2 ของ PTTLNG รวมถึงงานก่อสร้างโรงไฟฟ้าขนาดเล็กแห่งใหม่ (New SPPs) ของ TOP ทั้งนี้ ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์บางส่วนลดลง จากการที่ ปตท. ส.ม. รับรู้การด้อยค่าของสินทรัพย์เพื่อการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

## หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ปตท. และบริษัทย่อยมีหนี้สินรวมจำนวน 1,086,309 ล้านบาท ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 จำนวน 109,348 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 9.1 โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- เงินกู้ยืมระยะยาว (รวมเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี) ลดลง 64,167 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.2 ส่วนใหญ่มาจากการจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวและการไถ่ถอนหุ้นกู้รวมจำนวน 136,890 ล้านบาท หลัก ๆ จาก ปตท. ปตท.สผ. PTTGC และ TOP นอกจากนี้ ระหว่างงวดมีการกู้ยืมระยะยาวเพิ่มขึ้นรวมจำนวน 48,141 ล้านบาท ส่วนใหญ่จาก PTTGC, IRPC และ TOP รวมถึงมีผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนที่อ่อนค่าลงเมื่อเทียบกับสิ้นปี 2557 ทำให้เงินกู้เพิ่มขึ้นจำนวน 24,075 ล้านบาท

- หนี้สินหมุนเวียนอื่นลดลง 46,328 ล้านบาท หรือร้อยละ 15 ส่วนใหญ่จากเจ้าหนี้การค้าที่ลดลง ซึ่งเป็นผลมาจากราคาก๊าซและน้ำมันที่ลดลงตามราคาตลาดโลก รวมถึงปริมาณการซื้อวัตถุดิบที่ลดลง ณ สิ้นปี 2558

## ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ส่วนของผู้ถือหุ้นมีจำนวนรวม 1,087,687 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2557 จำนวน 32,993 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.1 เป็นผลมาจาก

- องค์กรประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น 26,261 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจากผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินที่เพิ่มขึ้น จากการอ่อนค่าลงของเงินบาท เมื่อเทียบกับสิ้นปี 2557

- ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมเพิ่มขึ้น 19,133 ล้านบาท

- กำไรสะสมที่ยังไม่จัดสรรลดลง 12,447 ล้านบาท โดยหลักจากผลประกอบการของ ปตท. และบริษัทย่อย สำหรับปี 2558 ลดลงเหลือจำนวน 19,936 ล้านบาท ในขณะที่มีการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลประกอบการครึ่งหลังของปี 2557 และสำหรับผลประกอบการครึ่งแรกของปี 2558 อีกจำนวน 31,401 ล้านบาท

## สภาพคล่อง

สภาพคล่องของ ปตท. และบริษัทย่อยสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 มีกระแสเงินสดลดลงสุทธิจำนวน 5,766 ล้านบาท และมีเงินสดสุทธิต้นงวด จำนวน 234,212 ล้านบาท เป็นผลให้เงินสดสุทธิปลายงวดเท่ากับ 239,978 ล้านบาท ทั้งนี้ รายละเอียดกระแสเงินสดแต่ละกิจกรรม มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	ปี 2558
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	293,285
กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(133,043)
กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	(163,813)
ผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนในเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	(762)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	9,872
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดที่ถูกจัดประเภทเป็นสินทรัพย์เพื่อขาย	227
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นระหว่างงวด-สุทธิ	5,766
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นงวด	234,212
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันปลายงวด	239,978

## สัดส่วนการถือหุ้นบริษัทในกลุ่ม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม			ร้อยละ
บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	PTTEP		65.29
ธุรกิจก๊าซธรรมชาติ			ร้อยละ
บริษัท ทราเนส ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด	TTM(T)		50.00
Trans Thai-Malaysia (Malaysia) Sdn.Bhd.	TTM(M)		50.00
บริษัท ปตท.จำหน่ายก๊าซธรรมชาติ จำกัด	PTTNGD		58.00
บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด	PTTLNG		100.00
ธุรกิจน้ำมัน			ร้อยละ
PTT (Cambodia) Limited	PTTCL		100.00
Subic Bay Energy Co., Ltd.	SBECL		100.00
บริษัท ปตท.ธุรกิจค้าปลีก จำกัด	PTTRB		100.00
บริษัท ไทยลูปเบลิ้นดิง จำกัด	TLBC		48.95
KELOIL - PTT LPG Sdn.Bhd.	KPL		40.00
บริษัท ปิโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	PA (Thailand)		35.00
บริษัท ปิโตรเอเชีย (Maoming) จำกัด	PA (Maoming)		20.00
บริษัท ปิโตรเอเชีย (Sanshui) จำกัด	PA (Sanshui)		25.00
บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	THAPPLINE		40.40
บริษัท บริการน้ำมันอากาศยาน จำกัด	IPS		16.67
บริษัท บริการเรือเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	BAFS		7.06
บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด	FPT		0.00024
บริษัท พีทีที แทงค์ เทอร์มินัล จำกัด	PTT TANK		100.00
PTT Oil Myanmar Co., Ltd.	PTTOM		100.00
ธุรกิจการลงทุนต่างประเทศ			ร้อยละ
บริษัท พีทีที เอ็นเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส จำกัด	PTTER		100.00
PTT Green Energy Pte. Ltd.	PTTGE		100.00
ธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ			ร้อยละ
PTT International Trading Pte. Ltd.	PTTT		100.00
ธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น			ร้อยละ
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)	PTTGC <sup>1/</sup>		48.89
บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด	PTTPM		50.00
บริษัท พีทีที อาซาฮิ เคมิคอล จำกัด	PTTAC		48.50
บริษัท เอ็ชเอ็มซี โพลีเมอร์ จำกัด	HMC		41.44
บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด	PTTPL		50.00
บริษัท พีทีที เอ็มซีซี ไปโอเค จำกัด	PTTMCC		50.00
บริษัท พีทีที พีเอ็มเอ็มเอ จำกัด	PTTPMMA		100.00
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	TOP		49.10
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)	IRPC		38.51
บริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน)	SPRC		5.41
ธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน			ร้อยละ
บริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอ็นจิเนียริง จำกัด	PTTME		40.00
บริษัท พีทีที เอนเนอร์ยี่ โซลูชั่นส์ จำกัด	PTTES		40.00
บริษัท ผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น จำกัด	DCAP		35.00
บริษัท ไทยออยล์เพาเวอร์ จำกัด	TP		26.00
บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)	GPSC		22.58
บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด	EnCo		50.00
ธุรกิจอื่น ๆ			ร้อยละ
บริษัท บีซีเนส เซอร์วิส เอสแอลแอลเอ็นซ์ จำกัด	BSA <sup>2/</sup>		25.00
บริษัท พีทีที ไอซีที โซลูชั่นส์ จำกัด	PTTICT		20.00
บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)	TIP		13.33
PTT Regional Treasury Center Pte. Ltd.	PTTRTC		100.00

### หมายเหตุ:

1/ PTTGC ได้ทำการซื้อหุ้นคืนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในระหว่างปี 2558 ทำให้ ปตท. มีสัดส่วนความเป็นเจ้าของร้อยละ 49.34

2/ ปตท. ถือหุ้นสามัญของ BSA ทั้งหมด จึงมีสัดส่วนความเป็นเจ้าของร้อยละ 100.00

## โครงสร้างรายได้ของ ปตท. และบริษัทย่อย แบ่งตามสายผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์/ บริการ	ดำเนินการโดย	ร้อยละ การถือหุ้น ของบริษัท	ปี 2556		ปี 2557 (ปรับปรุงใหม่)		ปี 2558 (ตรวจสอบ)	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
1. ผลิตภัณฑ์ก๊าซ	บมจ. ปตท. (หน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ)		490,481.29	17.02	425,928.38	16.03	382,374.58	18.58
	บมจ. ปตท. (หน่วยธุรกิจน้ำมันและหน่วยธุรกิจ การค้าระหว่างประเทศ)		83,948.22	2.91	85,825.23	3.23	86,417.98	4.20
	บมจ. ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม (PTTEP)	65.29	101,955.11	3.54	117,986.25	4.44	120,691.68	5.87
	บจ. ปตท.จำหน่ายก๊าซธรรมชาติ (PTTNGD)	58.00	10,154.87	0.35	10,313.01	0.39	7,966.37	0.39
	บจ. ผลิตไฟฟ้าและพลังงานร่วม (CHPP <sup>1)</sup> )		182.13	0.01	-	-	-	-
	หัก รายได้ค่าก๊าซส่วนที่ PTTEP ขายให้ บมจ. ปตท.		(97,325.70)	(3.38)	(110,838.79)	(4.17)	(107,743.35)	(5.24)
	<b>รวมรายได้จากผลิตภัณฑ์ก๊าซ</b>		<b>589,395.92</b>	<b>20.45</b>	<b>529,214.08</b>	<b>19.92</b>	<b>489,707.26</b>	<b>23.80</b>
2. ผลิตภัณฑ์น้ำมัน	บมจ. ปตท. (หน่วยธุรกิจน้ำมันและหน่วยธุรกิจ การค้าระหว่างประเทศ)		1,646,289.35	57.11	980,375.98	36.89	643,755.90	31.28
	บมจ. ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม (PTTEP)	65.29	118,381.95	4.11	119,610.42	4.50	61,034.68	2.97
	หัก รายได้ค่าน้ำมันดิบส่วนที่ PTTEP ขายให้ บมจ. ปตท.		(84,399.51)	(2.93)	(93,635.66)	(3.52)	(50,685.20)	(2.46)
	PTT International Trading Pte. Ltd. (PTTT)	100.00	322,417.32	11.19	258,278.62	9.72	183,336.31	8.91
	บมจ. พีทีที โกลบอล เคมิคอล (PTTGC <sup>5)</sup> )	48.89	-	-	16,655.40	0.63	32,852.68	1.59
	บมจ. ไทยออยล์ (TOP <sup>5)</sup> )	49.10	-	-	206,755.38	7.78	140,262.71	6.82
	บมจ. ไออาร์พีซี (IRPC <sup>5)</sup> )	38.51	-	-	145,626.70	5.48	110,141.22	5.35
	PTT (Cambodia) Co., Ltd. (PTTCL)	100.00	7,330.44	0.25	7,715.74	0.29	6,396.54	0.31
	บจ. ปตท. ธุรกิจค้าปลีก (PTTRB <sup>2)</sup> )	100.00	38,247.88	1.33	63,773.05	2.40	50,138.95	2.44
	Subic Bay Energy Co., Ltd. (SBEC <sup>2)</sup> )	100.00	21,172.93	0.73	1,013.18	0.04	-	-
	<b>รวมรายได้จากผลิตภัณฑ์น้ำมัน</b>		<b>2,069,440.36</b>	<b>71.79</b>	<b>1,706,168.81</b>	<b>64.21</b>	<b>1,177,233.79</b>	<b>57.21</b>
3. ผลิตภัณฑ์ ปิโตรเคมี	บมจ. ปตท. (หน่วยธุรกิจน้ำมันและหน่วยธุรกิจ การค้าระหว่างประเทศ)		46,579.53	1.62	28,451.58	1.07	15,647.43	0.76
	บมจ. พีทีที โกลบอล เคมิคอล (PTTGC <sup>5)</sup> )	48.89	-	-	105,986.61	3.99	120,598.30	5.86
	บมจ. ไทยออยล์ (TOP <sup>5)</sup> )	49.10	-	-	-	-	15,174.03	0.74
	บมจ. ไออาร์พีซี (IRPC <sup>5)</sup> )	38.51	-	-	63,853.23	2.40	50,773.08	2.46
	บจ. พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง (PTTPM)	50.00	76,300.43	2.65	89,757.64	3.38	75,349.14	3.66
	PTT International Trading Pte. Ltd. (PTTT)	100.00	-	-	21,376.28	0.80	30,185.37	1.47
	บจ. เอ็มซี โพลีเมอร์ (HMC <sup>5)</sup> )	41.44	10,741.38	0.37	-	-	-	-
	บจ. พีทีที อาซาฮิ เคมิคอล (PTTAC <sup>5)</sup> )	48.50	4,828.14	0.17	-	-	-	-
	<b>รวมรายได้จากผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมี</b>		<b>138,449.48</b>	<b>4.81</b>	<b>309,425.34</b>	<b>11.64</b>	<b>307,727.35</b>	<b>14.95</b>
4. ผลิตภัณฑ์เหมือง	บจ. พีทีที เอ็นเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส (PTTER <sup>3)</sup> )	100.00	24,977.75	0.87	20,436.37	0.77	13,632.79	0.66
	PTT International Trading Pte. Ltd. (PTTT)	100.00	-	-	605.47	0.02	-	-
	<b>รวมรายได้จากผลิตภัณฑ์เหมือง</b>		<b>24,977.75</b>	<b>0.87</b>	<b>21,041.84</b>	<b>0.79</b>	<b>13,632.79</b>	<b>0.66</b>
5. ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ	บมจ. ปตท. (หน่วยธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน)		-	-	0.05	-	1.99	-
	PTT Green Energy Pte. Ltd. (PTTGE)	100.00	532.08	0.02	600.57	0.02	228.37	0.01
	บจ. บีซีเนส เซอร์วิสเชส อัลโลเอนซ์ (BSA)	25.00	8.60	-	9.84	-	4.44	0.00
	บมจ. ไทยออยล์ (TOP <sup>5)</sup> )	49.10	-	-	-	-	636.67	0.03
	บมจ. ไออาร์พีซี (IRPC <sup>5)</sup> )	38.51	-	-	180.89	0.01	178.36	0.01
	<b>รวมรายได้จากผลิตภัณฑ์อื่น ๆ</b>		<b>540.68</b>	<b>0.02</b>	<b>791.35</b>	<b>0.03</b>	<b>1,049.83</b>	<b>0.05</b>



ผลิตภัณฑ์/ บริการ	ดำเนินการโดย	ร้อยละ การถือหุ้น ของบริษัท	ปี 2556		ปี 2557 (ปรับปรุงใหม่)		ปี 2558 (ตรวจสอบ)	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
6. รายได้ สาธารณูปโภค	บมจ. ไทยออยล์ (TOP <sup>5/</sup> )	49.10	-	-	1,043.19	0.04	980.26	0.05
	บมจ. ไออาร์พีซี (IRPC <sup>5/</sup> )	38.51	-	-	3,479.35	0.13	3,183.68	0.15
	บมจ. โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี (GPSC <sup>5/</sup> )	22.58	-	-	14,343.01	0.54	13,698.17	0.67
	บจ. เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ (EnCo)	50.00	48.50	-	36.33	-	11.95	-
	บจ. ผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น (DCAP <sup>5/</sup> )	35.00	1,002.38	0.03	-	-	-	-
	บจ. ไทย โซลาร์ รีนิวเอเบิล (TSR <sup>4/</sup> )	-	65.73	-	-	-	-	-
รวมรายได้สาธารณูปโภค			1,116.61	0.03	18,901.88	0.71	17,874.06	0.87
7. รายได้ จากธุรกิจเสริม	บมจ. ปตท. (หน่วยธุรกิจน้ำมันและหน่วยธุรกิจ การค้าระหว่างประเทศ)		4,109.00	0.14	4,669.14	0.17	5,499.12	0.27
	บจ. ปตท. ธุรกิจค้าปลีก (PTTRB <sup>2/</sup> )	100.00	4,765.56	0.17	4,833.01	0.18	4,833.04	0.23
	PTT (Cambodia) Limited (PTTCL)	100.00	6.79	-	33.76	-	105.72	0.01
รวมรายได้จากธุรกิจเสริม			8,881.35	0.31	9,535.91	0.35	10,437.88	0.51
8. รายได้ จากการให้บริการ	บมจ. ปตท. (หน่วยธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน)		-	-	-	-	28.33	0.00
	บมจ. ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม (PTTEP)	65.29	4,635.63	0.16	4,474.74	0.17	4,044.20	0.20
	บมจ. พีทีที โกลบอล เคมิคอล (PTTGC <sup>5/</sup> )	48.89	-	-	1,166.92	0.04	2,804.83	0.14
	บมจ. ไทยออยล์ (TOP <sup>5/</sup> )	49.10	-	-	623.86	0.02	(133.00)	(0.01)
	บมจ. ไออาร์พีซี (IRPC <sup>5/</sup> )	38.51	-	-	734.71	0.03	517.07	0.03
	บจ. ปตท.ธุรกิจค้าปลีก (PTTRB <sup>2/</sup> )	100.00	395.40	0.01	420.23	0.02	564.52	0.03
	บจ. พีทีที ไอซีที โซลูชันส์ (PTTICT <sup>5/</sup> )	20.00	-	-	35.76	-	262.48	0.01
	บจ. พีทีที แทงค์ เทอร์มินัล (PTT TANK)	100.00	380.37	0.01	732.08	0.03	715.82	0.03
	บจ. พีทีที โพลีเมอร์ โซลูชันส์ (PTTPL <sup>5/</sup> )	50.00	1,154.85	0.04	1,113.01	0.04	133.32	0.01
	บจ. พีทีที เอนเนอร์ยี โซลูชันส์ (PTTES <sup>5/</sup> )	40.00	-	-	4.58	-	57.80	-
	บจ. เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ (EnCo)	50.00	568.55	0.02	131.82	-	243.84	0.01
	บจ. บีชีเนส เซอร์วิส เซลล์ โซลูชันส์ (BSA)	25.00	817.70	0.03	543.75	0.02	6.94	0.00
	PTT (Cambodia) Limited (PTTCL)	100.00	0.26	-	-	-	-	-
	PTT Oil Myanmar Co., Ltd. (PTTOM)	100.00	-	-	1.71	-	2.46	-
	บจ. ทราฟิค ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) (TTM(T) <sup>5/</sup> )	50.00	1,501.98	0.05	-	-	-	-
	Trans Thai-Malaysia (Malaysia) Sdn.Bhd. (TTM(M) <sup>5/</sup> )	50.00	151.42	0.01	-	-	-	-
รวมรายได้จากการให้บริการ			9,606.16	0.33	9,983.17	0.37	9,248.61	0.45
รวมรายได้จากการขายและการให้บริการ			2,842,408.31	98.61	2,605,062.38	98.02	2,026,911.57	98.50
9. อื่น ๆ								
9.1 รายได้อื่น ๆ			14,027.21	0.49	40,012.36	1.51	30,784.17	1.50
9.2 กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ			(210.37)	(0.01)	11,610.31	0.44	(5,992.73)	(0.29)
รวมรายได้อื่น			13,816.84	0.48	51,622.67	1.95	24,791.44	1.21
10. ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม			26,356.15	0.91	860.02	0.03	6,031.70	0.29
รวมรายได้			2,882,581.30	100.00	2,657,545.07	100.00	2,057,734.71	100.00

#### หมายเหตุ:

- 1/ ปตท. ถือหุ้นใน CHPP ด้วยสัดส่วนร้อยละ 100 จนถึงวันที่ 24 ธันวาคม 2556 จึงจำหน่ายเงินลงทุนใน CHPP ในส่วนที่ถืออยู่ทั้งหมดให้แก่ บจ. โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี (GPSC)
- 2/ ปตท. ปรับโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทย่อยของ SBECL โดยโอนมาให้ PTTRB เป็นผู้ถือหุ้นแทนตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2557 ทั้งนี้ รายได้จากการขายของ PTTRB ได้รวมรายได้จากการขายของบริษัทย่อยดังกล่าวตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2557
- 3/ เดิมชื่อ บจ. พีทีที อินเตอร์เนชั่นแนล (PTTI)
- 4/ ปตท. ถือหุ้นใน TSR ด้วยสัดส่วนร้อยละ 40 ตั้งแต่วันที่ 3 พฤษภาคม 2556 จนถึงวันที่ 24 ธันวาคม 2556 จึงจำหน่ายเงินลงทุนใน TSR ในส่วนที่ถืออยู่ทั้งหมดให้แก่ GPSC
- 5/ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 เป็นต้นไป กลุ่ม ปตท. ได้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 10 เรื่อง งบการเงินรวม และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 11 เรื่อง การร่วมการงาน ส่งผลให้ PTTGC, TOP, IRPC, GPSC, PTTES และ PTTICT เปลี่ยนสถานะจากบริษัทร่วมเป็นบริษัทย่อย และส่งผลให้การจัดทำงบการเงินรวมของการร่วมค้า ได้แก่ HMC, PTTAC, DCAP, PTTMCC, TTM(T) และ TTM(M) เปลี่ยนจากวิธีการรวมตามสัดส่วนเป็นวิธีรับรู้ตามส่วนได้เสีย
- 6/ ปตท. ได้ขาย PTTPL ในสัดส่วนร้อยละ 49 และร้อยละ 1 ให้แก่ PTTGC และ Solution Creation ตามลำดับ

## รายการระหว่างกัน



### รายการระหว่างกันสัญญา

รายการระหว่างกันดังกล่าวเกิดจากสัญญาต่าง ๆ  
ซึ่งมีลักษณะของรายการและสัญญาโดยสรุปดังต่อไปนี้

#### 1. รายการระหว่าง ปตท. กับรัฐวิสาหกิจที่ถือหุ้นโดยรัฐบาล

##### ลักษณะของรายการ

ปตท. มีสถานะเป็นบริษัทน้ำมันแห่งชาติซึ่งรัฐบาลได้มีนโยบายโดยมีมติคณะรัฐมนตรีลงวันที่ 26 พฤศจิกายน 2545 ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่จะซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจำนวนตั้งแต่ 10,000 ลิตรขึ้นไปให้ซื้อจาก ปตท. ดังนั้นในปี 2558 ปตท. จึงมีการขายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงให้รัฐวิสาหกิจ ได้แก่ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร การรถไฟแห่งประเทศไทย อย่างไรก็ตาม หากรัฐวิสาหกิจมียอดค้างชำระค่าซื้อน้ำมันเชื้อเพลิง ปตท. สามารถคิดดอกเบี้ยจากยอดค้างชำระดังกล่าวได้ ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2558 คณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติมีมติยกเว้นให้ EGAT ไม่ต้องซื้อน้ำมันกับ ปตท. ในกรณีที่ซื้อเกินกว่า 10,000 ลิตร

#### 2. รายการระหว่าง ปตท. กับ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (PTTEP) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย

##### ลักษณะของรายการ

ผลิตภัณฑ์ที่ ปตท.สผ. และบริษัทย่อยทำการผลิตเพื่อจำหน่ายมี 4 ชนิด คือ น้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ LPG และคอนเดนเสท โดย ปตท. เป็นผู้รับซื้อผลิตภัณฑ์เกือบทั้งหมดของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย (คิดเป็นร้อยละ 86 ของผลิตภัณฑ์ของ ปตท.สผ. ในปี 2558) สำหรับการซื้อขายก๊าซธรรมชาติ ปตท. ได้ทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาวกับ ปตท.สผ. อายุสัญญาประมาณ 25 - 30 ปี มีการกำหนดปริมาณซื้อขายขั้นต่ำเป็นรายปี ส่วนการซื้อขายน้ำมันดิบและคอนเดนเสทจะอิงราคาน้ำมันในตลาดโลก ซึ่งมีคุณสมบัติใกล้เคียงกับน้ำมันดิบที่ผลิตได้ เพื่อให้สามารถสะท้อนมูลค่าของผลิตภัณฑ์ได้ใกล้เคียงกับราคาตลาด โดย ปตท. ทำสัญญาซื้อขายน้ำมันดิบและคอนเดนเสทกับ ปตท.สผ. เช่นเดียวกัน



### 3. รายการระหว่าง ปตท. กับบริษัทในเครือ กลุ่มปิโตรเคมีและการกลั่น

#### ลักษณะของรายการ

ปตท. ทำสัญญาจัดหาน้ำมันดิบและรับซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปกับบริษัทโรงกลั่นน้ำมันในเครือ โดย ปตท. จะจัดหา น้ำมันดิบและรับซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปตามสัดส่วนการถือหุ้น ที่ ปตท. ถือหุ้นอยู่ในโรงกลั่นน้ำมันนั้น ๆ ลักษณะของสัญญา ที่สำคัญสามารถสรุปแยกในแต่ละบริษัทตามรายละเอียดด้านล่าง นอกจากนี้ ปตท. ยังได้ทำสัญญาซื้อขายตราสารอนุพันธ์กับ บริษัทโรงกลั่นน้ำมันในเครือ ในการบริหารความเสี่ยงด้านราคา ของน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปเพื่อลดผลกระทบ จากความผันผวนของราคา อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยง ด้านราคาดังกล่าวขึ้นกับนโยบายของแต่ละบริษัทนั้น ๆ

#### ลักษณะของสัญญากับ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (TOP)

ปตท. จัดหาน้ำมันดิบและรับซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูป จาก TOP ในสัดส่วนขั้นต่ำร้อยละ 49.99 ของกำลังการกลั่น ในราคาตลาด โดยสัญญานี้มีระยะเวลาขั้นต่ำ 10 ปี นับจาก ปี 2557 โดยหลังจากระยะเวลา 10 ปี คู่สัญญาสามารถที่จะขอ ยกเลิกสัญญาได้โดยแจ้งความประสงค์เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 12 เดือน ตามข้อกำหนดและเงื่อนไข ตามที่ระบุไว้ในสัญญา POCSA

ปตท. จัดหาก๊าซธรรมชาติให้ TOP เพื่อใช้ในโรงกลั่น ของบริษัทฯ ตามปริมาณในสัญญาในราคาตลาดตามปกติของ ธุรกิจโดยสัญญามีระยะเวลา 10 ปี (1 มกราคม 2557 - 31 ธันวาคม 2566)

นอกจากนี้ ปตท. ยังได้ทำสัญญาซื้อขายตราสารอนุพันธ์ ในการบริหารความเสี่ยงด้านราคาของน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ น้ำมันสำเร็จรูปเพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของราคา อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงด้านราคาดังกล่าวขึ้นกับ นโยบายของ TOP

#### ลักษณะของสัญญากับ บริษัท สดาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน) (SPRC)

ผู้ถือหุ้นของ SPRC จะจัดหาน้ำมันดิบตามสัดส่วน การถือหุ้น โดย ปตท. จัดหาในสัดส่วนร้อยละ 36 ของกำลังการกลั่น ในราคาตลาด และรับซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปที่ได้จาก โรงกลั่น ในปริมาณขั้นต่ำไม่น้อยกว่าร้อยละ 36 ของร้อยละ 70 ของกำลังการกลั่นที่ 126,000 บาร์เรลต่อวัน ตามราคาตลาด ในประเทศ ปริมาณส่วนเกินจากการผลิตดังกล่าว SPRC จะให้สิทธิ ปตท. และ บริษัท เชฟรอน (ไทย) จำกัด ในการพิจารณาซื้อ ส่วนเกินตามราคาที่ตกลงกันก่อนที่จะนำไปเสนอขายให้แก่บุคคล ที่สาม ทั้งนี้ ปตท. ได้ทำการจำหน่ายหุ้น SPRC ต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรกในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2558 ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของ ปตท. ใน SPRC ภายหลังการจำหน่ายหุ้นต่อประชาชนในครั้งนี้ลดลงจากร้อยละ 36 เหลือร้อยละ 5.4 ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นไป ปตท. มีสิทธิ ในการเสนอขายน้ำมันดิบในสัดส่วนประมาณร้อยละ 20

ปตท. จัดหาก๊าซธรรมชาติให้ SPRC เพื่อใช้ในโรงกลั่น ของบริษัทฯ ตามปริมาณในสัญญาในราคาตลาดตามปกติ ของธุรกิจ โดยสัญญาทั้ง 2 ฉบับมีระยะเวลา 10 ปี (1 มกราคม 2552 - 31 ธันวาคม 2561 และ 17 มีนาคม 2552 - 16 มีนาคม 2562)

ปตท. มีสัญญาระยะสั้นในการฝากเก็บน้ำมันเพื่อเก็บเป็น น้ำมันสำรองตามกฎหมาย

#### ลักษณะของสัญญากับ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP)

ปตท. จัดหาน้ำมันดิบทั้งหมดให้ BCP ตามสัญญาจัดหา น้ำมันดิบ (Feedstock Supply Agreement) และได้ทำสัญญา การรับซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูป (Product Offtake Agreement) โดย ปตท. จะรับซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปจาก BCP ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 30 ของปริมาณการผลิต (ไม่รวมน้ำมันเครื่องบินและ น้ำมันเตา) หรือตามแต่ตกลงกัน ซึ่งราคาซื้อขายน้ำมันดิบและ ผลิตภัณฑ์เป็นไปตามราคาตลาด ทั้งนี้ สัญญาทั้ง 2 ฉบับจะสิ้นสุด ในระยะเวลา 12 ปี นับตั้งแต่วันที่โครงการ Product Quality Improvement เริ่มดำเนินการเชิงพาณิชย์ได้ในปี 2553



ปตท. จัดทำก๊าซธรรมชาติให้ BCP เพื่อใช้ในกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและการผลิตไฟฟ้าพลังความร้อนร่วม (Cogeneration) รวมระยะเวลา 10 ปี (3 สิงหาคม 2552 - 2 สิงหาคม 2562) และระยะเวลา 15 ปี (3 ธันวาคม 2552 - 2 ธันวาคม 2567) โดยราคาซื้อขายก๊าซธรรมชาติเป็นไปตามที่กำหนดในสัญญาและเป็นไปตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติ

ปตท. ได้ทำสัญญาการใช้บริการคลังปิโตรเลียมศรีราชา โดยสัญญานี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2552 และสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 รวมระยะเวลา 15 ปี อัตราค่าบริการเป็นไปตามที่กำหนดในสัญญา

ทั้งนี้ ปตท. ได้ทำการจำหน่ายหุ้นใน BCP ที่ ปตท. ถืออยู่ทั้งหมดจำนวนทั้งสิ้น 374,748,571 หุ้น ให้แก่กองทุนรวมวายุภักษ์ หนึ่ง และสำนักงานประกันสังคมแล้ว เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2558 ปัจจุบันจึงไม่ถือว่าเป็นรายการระหว่างกัน

**ลักษณะรายการและสัญญากับ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) (IRPC)**

ปตท. จัดหาน้ำมันดิบให้ IRPC ตามสัญญาจัดหาน้ำมันดิบแบบ Term และ Spot โดยจะมีการเจรจาต่ออายุสัญญาปีต่อปี ซึ่งราคาซื้อขายเป็นไปตามราคาตลาด

ปตท. ทำสัญญาซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปกับ IRPC ที่คลังของ IRPC ซึ่งตั้งอยู่ที่ระยองและชุมพร มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 เป็นระยะเวลา 1 ปี โดยมีการเจรจาต่ออายุสัญญาปีต่อปี ซึ่งราคาซื้อขายเป็นไปตามราคาตลาด

ปตท. จัดทำสัญญาจำหน่ายก๊าซธรรมชาติให้กับ IRPC เพื่อใช้ในกระบวนการผลิตไฟฟ้าและพลังความร้อนร่วม มีระยะเวลาสัญญา 10 ปี (14 มกราคม 2554 - 13 มกราคม 2564) และเพื่อใช้ในกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ มีระยะเวลาสัญญา

4 ปี (10 พฤศจิกายน 2558 - 31 ธันวาคม 2562) โดยราคาซื้อขายเป็นไปตามราคาตลาด

นอกจากนี้ ปตท. ยังได้ทำสัญญาซื้อขายตราสารอนุพันธ์ในการบริหารความเสี่ยงด้านราคาของน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปเพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของราคา อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงด้านราคาดังกล่าวขึ้นกับนโยบายของ IRPC

**ลักษณะรายการและสัญญากับ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTGC)**

PTTGC เป็นบริษัทที่เกิดขึ้นจากการควบรวมบริษัทตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พ.ศ. 2535 ระหว่างบริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTCH) กับ บริษัท ปตท. อะโรเมติกส์และการกลั่น จำกัด (มหาชน) (PTTAR) โดยได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทเมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2554 และได้รับมาซึ่งทรัพย์สิน หนี้ สิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบทั้งหมดของทั้งสองบริษัทดังกล่าว โดยภายหลังจากการควบรวมบริษัทระหว่าง PTTCH กับ PTTAR แล้วนั้น บริษัทใหม่ได้คงไว้ซึ่งกิจการเดิมของทั้งสองบริษัท โดยกลุ่มธุรกิจที่มีรายการและสัญญาระหว่างกันมีดังต่อไปนี้

**กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์**

ปตท. เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบหลักที่ใช้ในกระบวนการผลิตให้กับ PTTGC ได้แก่ ก๊าซอีเทน ก๊าซโพรเพน ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) และก๊าซโซลีนธรรมชาติ (NGL) โดยรายละเอียดของสัญญาซื้อขายวัตถุดิบหลักที่สำคัญประกอบด้วย

วัตถุดิบ	ปริมาณการจัดหาตามสัญญา (ตันต่อปี)	ปีที่สิ้นสุดสัญญา (พ.ศ.)
อีเทน	454,000 - 605,000	2563
อีเทน	370,000 - 500,000	2563
อีเทน	1,300,000 - 1,350,000	2568
โพรเพน	126,000 - 168,000	2563
แอลพีจี	100,000 - 160,000	2563
แอลพีจี	> 240,000	2563
แอลพีจี	336,000	2563
แอลพีจี	> 156,000	2564
เอ็นจีแอล	380,000 - 470,000	2564



โดยสัญญาซื้อขายวัตถุดิบหลักนี้ โครงสร้างราคาวัตถุดิบ ก๊าซโอเทนแปรผันตามราคาผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติก HDPE ประเภทฟิล์ม (HDPE Film Grade) ในตลาดเอเซียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งจะสะท้อนภาวะของตลาดปิโตรเคมีทั้งสายไปถึงตลาดเม็ดพลาสติก HDPE ส่วนโครงสร้างราคาวัตถุดิบก๊าซโพรเพนและก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) แปรผันตามราคาผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติก PP ประเภทฟิล์ม (PP Film Grade) ในตลาดเอเซียตะวันออกเฉียงใต้ ส่วนราคาวัตถุดิบอื่นเป็นไปตามราคาที่ตกลงกัน ซึ่งอิงกับราคาตลาดทั่วไป นอกจากนี้ ในส่วนของการเรียกเก็บเงินเข้ากองทุนน้ำมันจากภาคปิโตรเคมีที่ใช้ก๊าซโพรเพน ก๊าซบิวเทน และก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) เป็นวัตถุดิบนั้น เดิมภาครัฐได้เรียกเก็บในอัตรา 1 บาทต่อกิโลกรัม ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 13 มกราคม 2555 โดย PTTGC เป็นผู้รับภาระในการชำระค่ากองทุนฯ ดังกล่าว ต่อมาในปี 2558 ภาครัฐได้ประกาศยกเลิกการเรียกเก็บเงินเข้ากองทุนน้ำมันจากภาคปิโตรเคมีที่อัตรา 1 บาทต่อกิโลกรัม โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2558 เป็นต้นไป

สัญญาซื้อขายวัตถุดิบดังกล่าวเมื่อสิ้นสุดแล้วสามารถต่ออายุสัญญาได้อีก 5 ปี ทั้งนี้ ขึ้นกับเงื่อนไขที่ระบุไว้ในแต่ละสัญญา

ปตท. ทำสัญญาจัดหาคอนเดนเสทให้กับ PTTGC โดยทำเป็นสัญญาซื้อขายระยะยาวที่อิงกับตะกร้าราคาน้ำมันดิบ (Basket of Crude Oil Prices) ในปริมาณ 4.6 - 6.1 ล้านตันต่อปี

ปตท. ทำสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์และเนฟทาที่ผลิตจากโรงอะโรเมติกส์ของ PTTGC เพื่อจำหน่ายให้แก่ลูกค้าส่งออก โดยเป็นสัญญาระยะยาวนับตั้งแต่ปี 2544 ภายใต้เงื่อนไข Evergreen Basis โดยหลังจากปี 2556 ให้ถือว่าสัญญามีผลต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เว้นแต่จะมีการบอกกล่าวล่วงหน้า

ปตท. มีสัญญาระยะสั้นในการฝากเก็บน้ำมันเพื่อเก็บเป็นน้ำมันสำรองตามกฎหมาย

### กลุ่มธุรกิจการกลั่นน้ำมันและจัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมสำเร็จรูป

ปตท. จัดหาน้ำมันดิบตามสัญญาจัดหาน้ำมันดิบและวัตถุดิบอื่น (Feedstock Supply Agreement) โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2552 ซึ่ง ปตท. จะจัดหาตามชนิดและปริมาณที่ PTTGC กำหนดด้วยราคาตลาด ทั้งการนำเข้าจากต่างประเทศและน้ำมันดิบที่ผลิตได้ในประเทศ

ปตท. รับซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปที่ได้จากการกลั่นในปริมาณขั้นต่ำไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ตามราคาตลาดในประเทศ สัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์มีระยะเวลา 18 ปี มีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2549 หลังจาก 18 ปี ให้ถือว่าสัญญามีผลต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เว้นแต่จะมีการบอกกล่าวล่วงหน้า

ปตท. จัดทำสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปของโครงการขยายการลงทุน (New Complex Product Offtake Agreement) กับ PTTGC เป็นระยะเวลา 18 ปี ตั้งแต่วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2549 หลังจาก 18 ปี ให้ถือว่าสัญญามีผลต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เว้นแต่จะมีการบอกกล่าวล่วงหน้า โดย ปตท. จะรับซื้อผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ PTTGC ผลิตได้จาก Upgrading Complex โดย ปตท. จะรับซื้อผลิตภัณฑ์อย่างน้อยร้อยละ 50 ของจำนวนผลิตภัณฑ์ทั้งหมดในราคาตลาดในประเทศ

ปตท. ทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติกับ PTTGC เพื่อใช้ในการกระบวนการผลิตน้ำมันสำเร็จรูปและการผลิตไฟฟ้า ซึ่งสัญญาจะสิ้นสุดลงในปี 2561

นอกจากนี้ ปตท. ยังได้ทำสัญญาซื้อขายตราสารอนุพันธ์ในการบริหารความเสี่ยงด้านราคาของน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปเพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของราคา อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงด้านราคาดังกล่าวขึ้นกับนโยบายของ PTTGC

### ลักษณะรายการและสัญญากับ บริษัท เอ็มเอชซี โฮลดิ้ง จำกัด (HMC)

ปตท. ทำสัญญาจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตให้แก่ HMC โดยทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบก๊าซโพรเพนระยะยาว มีอายุสัญญา 15 ปี นับตั้งแต่เริ่มเดินเครื่องปี 2553 และสามารถต่ออายุได้คราวละ 5 ปี โดยโครงสร้างราคาจะแปรผันตามราคาผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติก PP ประเภทฟิล์ม (PP Film Grade) ในตลาดเอเซียตะวันออกเฉียงใต้

ในปี 2551 ปตท. ได้แก้ไขคุณภาพของผลิตภัณฑ์โพรเพนและจุดส่งมอบ (Delivery Point) จากเดิมส่งมอบ ณ ด้านหน้าโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง โดยเปลี่ยนเป็นส่งมอบ ณ โรงงาน HMC แทน จึงได้แก้ไขโครงสร้างราคาวัตถุดิบก๊าซโพรเพนให้สะท้อนต้นทุนการจัดส่งวัตถุดิบก๊าซโพรเพน โดยเพิ่มเติมค่าผ่านท่อ (Pipeline Transportation Charges) ส่งผลให้ราคาของผลิตภัณฑ์มีมูลค่าสูงขึ้น



ในปี 2556 ปตท. ได้แก้ไขสัญญาฯ โดยระบุวันที่สัญญาฯ มีผลบังคับใช้และวันสิ้นสุดสัญญาฯ อย่างชัดเจน คือ วันที่ 19 มกราคม 2553 ถึงวันที่ 18 มกราคม 2568 แต่ยังคงสามารถต่ออายุได้คราวละ 5 ปี เช่นเดิม นอกจากนี้ ยังแก้ไขราคาซื้อขายวัตถุดิบก๊าซโพรเพน โดยสัญญาฯ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2555 เป็นต้นไป ซึ่งสัญญาฯ ยังคงมีโครงสร้างราคาวัตถุดิบก๊าซโพรเพน แปรผันตามราคาผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติก PP ประเภทฟิล์ม (PP Film Grade) เช่นเดิม แต่เปลี่ยนแปลงสมมติฐานให้สะท้อนภาพปัจจุบันมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ราคาของผลิตภัณฑ์มีมูลค่าสูงขึ้น นอกจากนี้ ในส่วนของการเรียกเก็บเงินเข้ากองทุนน้ำมันจากภาคปิโตรเคมีที่ใช้ก๊าซโพรเพน ก๊าซชีวแทน และก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) เป็นวัตถุดิบ เดิมภาครัฐได้เรียกเก็บในอัตรา 1 บาทต่อกิโลกรัม ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 13 มกราคม 2555 โดย HMC เป็นผู้รับภาระในการชำระค่ากองทุนฯ ดังกล่าว ต่อมาในปี 2558 ภาครัฐได้ประกาศยกเลิกการเรียกเก็บเงินเข้ากองทุนน้ำมันจากภาคปิโตรเคมีที่อัตรา 1 บาทต่อกิโลกรัม โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2558 เป็นต้นไป

ปตท. จัดหาก๊าซธรรมชาติให้ HMC เพื่อใช้ในกระบวนการผลิต ตามปริมาณในสัญญาในราคาตลาดตามปกติของธุรกิจ โดยสัญญาฯ มีระยะเวลา 10 ปี (30 ตุลาคม 2552 - 29 ตุลาคม 2562)

#### ลักษณะรายการและสัญญากับ บริษัท พีทีที อาซาฮี เคมิคอล จำกัด (PTTAC)

ปตท. จัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตให้แก่ PTTAC ตั้งแต่ปี 2551 โดยทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบก๊าซโพรเพนระยะยาว มีอายุสัญญา 15 ปี นับตั้งแต่โรงงานเริ่มดำเนินการผลิต และสามารถต่ออายุได้คราวละ 5 ปี โดยโครงสร้างราคาจะแปรผันตามราคาผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติก PP ประเภทฟิล์ม (PP Film Grade) ในตลาดเอเซียตะวันออกเฉียงใต้

ในปี 2556 ปตท. แก้ไขโครงสร้างราคาซื้อขายวัตถุดิบก๊าซโพรเพน โดยเพิ่มเติมในส่วนของการเรียกเก็บเงินเข้ากองทุนน้ำมันจากภาคปิโตรเคมีที่ใช้ก๊าซโพรเพน ก๊าซชีวแทน และก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) เป็นวัตถุดิบ ซึ่งภาครัฐได้เรียกเก็บในอัตรา 1 บาทต่อกิโลกรัม มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 13 มกราคม 2555 โดย PTTAC เป็นผู้รับภาระในการชำระค่ากองทุนฯ ดังกล่าว

ต่อมาในปี 2558 ภาครัฐได้ประกาศยกเลิกการเรียกเก็บเงินเข้ากองทุนน้ำมันจากภาคปิโตรเคมีที่อัตรา 1 บาทต่อกิโลกรัม โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2558 เป็นต้นไป

ปตท. จัดหาก๊าซธรรมชาติให้ PTTAC เพื่อใช้ในกระบวนการผลิตตามปริมาณในสัญญาในราคาตลาดตามปกติของธุรกิจ โดยสัญญาฯ มีระยะเวลา 15 ปี (21 มีนาคม 2554 - 20 มีนาคม 2569)

#### 4. รายการระหว่าง ปตท. กับบริษัทในเครือกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน

##### ลักษณะรายการและสัญญากับ บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) (GPSC)

ปตท. ทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตกระแสไฟฟ้าเพื่อจำหน่าย ซึ่งเป็นรายการธุรกิจปกติของบริษัทฯ ทั้งนี้ ปตท. เป็นผู้ขายก๊าซธรรมชาติให้แก่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแต่เพียงรายเดียวในประเทศ โดยมีราคาและเงื่อนไขการรับซื้อก๊าซธรรมชาติตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ โดย ปตท. และ โรงไฟฟ้าของ GPSC มีสัญญาซื้อขายก๊าซ ดังนี้

1) โรงไฟฟ้าศรีราชา มีการเข้าทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติกับ ปตท. เป็นระยะเวลา 25 ปี สิ้นสุดในปี 2568 ที่ราคาก๊าซสำหรับผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่ (IPP Gas Price) โดยบริษัทสามารถส่งผ่านค่าเชื้อเพลิงรวมอยู่ในค่าพลังงานไฟฟ้า (Energy Payment) ไปยัง กฟผ. ทั้งนี้ กรณีที่ ปตท. ไม่สามารถจัดส่งปริมาณก๊าซธรรมชาติได้ตามสัญญาดังกล่าวและ กฟผ. สั่งให้บริษัทเดินเครื่องด้วยเชื้อเพลิงสำรอง กฟผ. จะเป็นผู้ชดเชยค่าเชื้อเพลิงส่วนที่เพิ่มขึ้นให้แก่บริษัท โดยโรงไฟฟ้าศรีราชาได้ทำสัญญาซื้อขายน้ำมันดีเซลกับ TOP เพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงสำรองในกรณีที่ไม่สามารถจัดหาก๊าซธรรมชาติได้ โดยสัญญาฯ มีระยะเวลา 25 ปี สิ้นสุดในปี 2568

2) โรงผลิตสาธารณูปการ 1 (Central Utility Plant 1: CUP-1) ใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้า โดยมีการเข้าทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติกับ ปตท. เป็นระยะเวลา 15 ปี สิ้นสุดปี 2564

3) โรงผลิตสาธารณูปการ 2 (Central Utility Plant 2: CUP-2) ใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้าโดยมีการเข้าทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติกับ ปตท. เป็นระยะเวลา 15 ปี สิ้นสุดในปี 2565

4) โรงผลิตสาธารณูปการ 3 (Central Utility Plant 3: CUP-3) โรงผลิตสาธารณูปการ 3 ใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตไอน้ำโดยมีการเข้าทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติกับ ปตท. เป็นระยะเวลา 15 ปี สิ้นสุดปี 2566

## ความสมดุลของผลของการเข้าทำรายการระหว่างกัน

สำหรับการเข้าทำรายการซื้อสินค้า วัตถุดิบ และ/หรือรับบริการจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกันนั้นมิวัตถุประสงค์เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกันในการดำเนินธุรกิจภายในกลุ่ม ปตท. และเพื่อสนับสนุนความมั่นคงทางพลังงานของประเทศ โดยเป็นการดำเนินตามธุรกิจปกติ โดยที่ปริมาณสินค้าหรือวัตถุดิบที่บริษัทฯ ซื้อ/ขาย หรือบริการที่บริษัทฯ ให้/ได้รับจากบริษัทที่เกี่ยวข้องนั้นสอดคล้องกับความต้องการและการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งนี้ราคาที่ได้รับซื้อ/ขาย หรือให้/รับบริการจากบริษัทที่เกี่ยวข้องมีลักษณะเป็นไปตามที่ตกลงกันในสัญญาซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ทางการค้าแก่ทั้งบริษัทฯ และบริษัทที่เกี่ยวข้องโดยที่มิได้มีวัตถุประสงค์ในการถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างกันหรือมีรายการใด ๆ เป็นพิเศษ

## นโยบายเกี่ยวกับรายการระหว่างกันในอนาคต

รายการระหว่างกันของ ปตท. ในอนาคต จะเป็นรายการที่ดำเนินการทางธุรกิจตามปกติเช่นเดิม ไม่มีรายการใดเป็นพิเศษ ไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่าง ปตท. บริษัทย่อย บริษัทร่วมบริษัทที่เกี่ยวข้อง และผู้ถือหุ้น ส่วนนโยบายการกำหนดราคาระหว่าง ปตท. กับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน กำหนดจากราคาตามปกติของธุรกิจเช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล/ กิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน สำหรับราคาสินค้าที่ซื้อจากบริษัทย่อยจะเป็นไปตามราคาจำหน่ายของบริษัทย่อยที่อ้างอิงจากราคาตลาด การเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันจะเป็นไปตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีเรื่องการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งกำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี



## ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ทรัพย์สินหลักที่ ปตท. และบริษัทย่อยใช้ในการประกอบธุรกิจ มีมูลค่าสุทธิ หลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่า จำนวน 1,118,677 ล้านบาท สินทรัพย์ไม่มีตัวตนสุทธิ จำนวน 163,154 ล้านบาท และสินทรัพย์เหมือนสุทธิ จำนวน 19,935 ล้านบาท (รายละเอียดตามหมายเหตุประกอบงบการเงินสำหรับปี ของ ปตท. และบริษัทย่อย สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 ข้อ 16 เรื่องที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ข้อ 17 เรื่องสินทรัพย์ไม่มีตัวตน และข้อ 18 เรื่องสินทรัพย์เหมือน ตามลำดับ)





## ปัจจัยความเสี่ยง



จากการบริหารความเสี่ยงของปตท. ที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้ปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่ปรากฏในปีที่ผ่านมาได้รับการบริหารจัดการจนสามารถควบคุมได้ในระดับหนึ่ง รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงใหม่ที่ได้ดำเนินการภายใต้แผนบริหารความเสี่ยงในปีปัจจุบัน ปตท. จึงทำการปรับปรุงหัวข้อปัจจัยเสี่ยงที่ปรากฏต่อผู้ลงทุนให้สอดคล้องกับปัจจัยเสี่ยงหลัก ๆ สามารถจำแนกได้ดังนี้

### 1. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์

#### 1.1 ความเสี่ยงจากกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

การเติบโตทางธุรกิจของกลุ่ม ปตท. เกิดจากการลงทุนขยายธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งธุรกิจของกลุ่ม ปตท. ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนสูง เป็นการลงทุนล่วงหน้าในระยะยาว และต้องใช้ระยะเวลาในการก่อสร้าง ทำให้ ปตท. ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน

ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจต่าง ๆ เช่น ความผันผวนของสถานะเศรษฐกิจ เหตุการณ์ความไม่สงบต่าง ๆ ความไม่สมดุลของอุปสงค์และอุปทานพลังงาน ความผันผวนของราคาปิโตรเลียมและปิโตรเคมี ความต้องการที่หลากหลายของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย เป็นต้น จึงอาจเกิดความเสี่ยงที่ทำให้ ปตท. ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายการดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของ ปตท. และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนไม่เป็นไปตามคาดการณ์ไว้

ปตท. จึงได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาผู้บริหารระดับสูงของกลุ่ม ปตท. ทั้งในระดับผู้บริหารสูงสุดของกลุ่ม ปตท. ที่เรียกว่า Top Executive Thinking Session (TTS) และในกลุ่มผู้บริหารระดับสูงของ ปตท. ที่เรียกว่า Strategic Thinking Session (STS) ทุกปี เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคตของสภาพแวดล้อมทางด้านธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีการทบทวนและปรับปรุงทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ รวมทั้งบูรณาการกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่าง ๆ โดยได้มีการจัดทำแผนธุรกิจควบคู่กับแผนบริหารความเสี่ยงโดยการประเมินผลกระทบในด้านต่าง ๆ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรองรับ



## 1.2 ความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพการลงทุน

ปตท. มีการลงทุนขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องทั้งในส่วนของธุรกิจที่ ปตท. ดำเนินการเอง และธุรกิจที่ ปตท. ลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม ซึ่ง ปตท. ต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการลงทุนทั้งจากอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผนงาน และเงินลงทุนโครงการสูงกว่างบประมาณที่ตั้งไว้

ปตท. ได้บริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการลงทุน โดยจัดทำระเบียบและข้อกำหนดว่าด้วยหลักเกณฑ์การลงทุนของบริษัทในกลุ่ม ปตท. และแนวทางการกำกับดูแลบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น มาใช้ในการกลั่นกรองการตัดสินใจ ติดตามและกำกับดูแลการลงทุนของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม โดยมีกระบวนการบริหารการลงทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Investment Management: SIM) ที่มีคณะกรรมการบริหารการลงทุนประกอบไปด้วยผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ทำหน้าที่พิจารณา กลั่นกรอง ติดตามรายงานการลงทุนของ ปตท. ประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการจัดการ ปตท. และคณะกรรมการ ปตท. เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าเงินลงทุนขององค์กรที่มีจำกัดจะเกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารการลงทุนของคณะกรรมการ SIM จะมีการทำงานใน 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ ขั้นตอนวางแผนการลงทุน ขั้นตอนวิเคราะห์การลงทุน ขั้นตอนดำเนินการลงทุน และขั้นตอนการเชิงพาณิชย์ อีกทั้งภายหลังการลงทุนได้รับอนุมัติดำเนินการแล้วนั้น ปตท. จะมีการติดตามผลการดำเนินงานของการลงทุนและเฝ้าระวังการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่จะทำให้ผลตอบแทนจากการลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ ทำให้การแก้ไขปัญหาสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

## 1.3 ความเสี่ยงในการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจ

ปตท. มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว จากการขยายการลงทุนทั้งในและต่างประเทศ และการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจโดยลงทุนในธุรกิจใหม่ ความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจจึงเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ หาก ปตท. ไม่สามารถจัดเตรียมและพัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ได้เพียงพอ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจและการบรรลุเป้าหมายในระยะยาว

ปตท. ดำเนินการลดความเสี่ยงด้านการเตรียมบุคลากรโดยใช้กลไกการบริหารสายอาชีพ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร ใช้การบริหารจัดการในรูปแบบกลุ่ม ปตท. โดยมีคณะกรรมการบริหารและพัฒนาผู้บริหารของกลุ่ม ปตท. เป็นผู้ดูแล เพื่อรองรับความต้องการผู้บริหารระดับสูงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ และกลุ่มพนักงาน เป็นการบริหารจัดการภายในสายงาน โดยใช้แนวคิดการบริหารสายอาชีพ เช่นเดียวกับระดับผู้บริหาร ดูแลโดยคณะกรรมการที่ปรึกษาสายอาชีพ ทั้งนี้ ในแต่ละสายอาชีพจะมีการจัดทำแผนกำลังคน กำหนดตำแหน่งงานสำคัญ และแผนพัฒนารายบุคคล นอกจากนี้ ปตท. ได้มีโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้บริหารที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในต่างประเทศ และ/หรือภายในประเทศ (Young People to Global: YP2G) อีกทั้งยังมีการจัดตั้งสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง (Functional Academy) เพื่อพัฒนาบุคลากรของสายอาชีพให้เกิดความชำนาญทั้งในด้านเทคนิคและตามรูปแบบของงาน และจัดตั้ง PTT Leadership and Learning Institute เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพสูงสุด โดยมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ เตรียมความพร้อมสำหรับผู้ที่จะเป็นผู้บริหารในอนาคต เพื่อให้มั่นใจว่า ปตท. จะมีผู้บริหารและพนักงานที่มีคุณภาพและเพียงพอในระบบอย่างต่อเนื่อง

## 1.4 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงองค์กร

ความคาดหวังที่หลากหลายของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ รวมถึงเหตุการณ์และประเด็นข่าวต่าง ๆ ที่ส่งผลในเชิงลบต่อ ปตท. ที่ปรากฏตามสื่อต่าง ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร ความเชื่อมั่นของสาธารณชนที่มีต่อ ปตท. และก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการดำเนินงานและการขยายธุรกิจของ ปตท. ในอนาคต

ปตท. ได้บริหารจัดการความเสี่ยงโดยการทบทวนการดำเนินธุรกิจของ ปตท. ในปัจจุบัน และกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจในอนาคตเพื่อสร้างสมดุลและคุณค่าเพิ่มร่วมกันระหว่างธุรกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวคิด Creating Shared Value (CSV) การบริหารจัดการกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างสมดุล อีกทั้งมีการกำหนดแนวทางการสื่อสารองค์กรและการบริหารภาพลักษณ์ให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร การบริหารประเด็นโดยการวิเคราะห์และคาดการณ์ประเด็นล่วงหน้า การบริหารฐานข้อมูลและพัฒนาช่องทางการสื่อสารให้สามารถอธิบายประเด็น

และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย โดยมุ่งเน้นการสื่อสารเชิงรุกผ่านสื่อกระแสหลัก สื่อออนไลน์ สถานีบริการร้านค้าแฟคเพื่อเมซอน ตลอดจนขยายผลผ่านเครือข่ายต่าง ๆ รวมถึงการชี้แจงข้อเท็จจริงของผู้บริหารต่อสื่อมวลชนและการเข้าร่วมในเวทีเสวนาต่างๆ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเรื่องพลังงานสินค้า บริการ และการดำเนินธุรกิจของ ปตท. ไปสู่สาธารณชน

## 1.5 ความเสี่ยงจากปริมาณการผลิตก๊าซธรรมชาติลดลง และราคาก๊าซธรรมชาติมีแนวโน้มสูงขึ้น

ปริมาณสำรองก๊าซธรรมชาติในอ่าวไทยที่มีแนวโน้มลดลง อีกทั้งแหล่งก๊าซธรรมชาติเอราวัณและแหล่งก๊าซธรรมชาติบงกชในอ่าวไทยจะสิ้นสุดอายุสัมปทานในช่วงปี 2565 - 2566 รวมถึงต้นทุนราคาก๊าซธรรมชาติในระยะยาวมีแนวโน้มที่จะปรับเพิ่มสูงขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนการจัดหา LNG และต้นทุนในการพัฒนาแหล่งก๊าซธรรมชาติในประเทศที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงกว่าในปัจจุบัน อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของก๊าซธรรมชาติเมื่อเปรียบเทียบกับเชื้อเพลิงชนิดอื่น และกระทบต่อปริมาณและราคาของวัตถุดิบของโรงแยกก๊าซธรรมชาติและอุตสาหกรรมปิโตรเคมี อาจทำให้ต้องลดกำลังการผลิตและต้นทุนของโรงแยกก๊าซธรรมชาติและอุตสาหกรรมปิโตรเคมีเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลประกอบการและการเติบโตในระยะยาวของกลุ่ม ปตท.

ปตท. จัดหาก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquid Natural Gas: LNG) มาทดแทนก๊าซธรรมชาติที่จัดหาจากแหล่งในอ่าวไทยที่จะลดลงเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติของประเทศ อีกทั้งได้ดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้ในการใช้วัตถุดิบทางเลือกและการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบของโรงแยกก๊าซธรรมชาติ และอุตสาหกรรมปิโตรเคมี รวมทั้งศึกษาความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน โดยพิจารณาความคุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์และห่วงโซ่การผลิตของกลุ่ม ปตท. เพื่อหาแนวทางดำเนินการที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากนี้ ภาครัฐได้มีนโยบายส่งเสริมการแข่งขันในธุรกิจก๊าซธรรมชาติ โดยกำหนดให้มีการเปิดให้บุคคลที่สาม สามารถใช้บริการโครงข่ายระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ และสถานีกักเก็บและแปรสภาพ LNG จากของเหลวเป็นก๊าซ (Third Party Access: TPA) ซึ่งส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของการดำเนินธุรกิจก๊าซธรรมชาติของประเทศไทยในภาพรวม อาจส่งผลกระทบต่อ ปตท. สูญเสีย

ส่วนแบ่งตลาดก๊าซธรรมชาติทั้งในส่วนกลุ่มลูกค้าผลิตไฟฟ้าและกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมให้แก่ผู้ดำเนินธุรกิจก๊าซธรรมชาติรายใหม่ เพื่อลดความเสี่ยงในการสูญเสียส่วนแบ่งตลาด ปตท. ได้ประสานกับลูกค้าเพื่อดำเนินการต่อสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติก่อนที่สัญญาเดิมจะหมดอายุ

## 2. ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

### 2.1 ความเสี่ยงจากราคาปิโตรเลียมและปิโตรเคมีที่ลดลงอยู่ในระดับต่ำ และมีความผันผวนสูง

ราคาวัตถุดิบและราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์ก๊าซธรรมชาติ คอนเดนเสท น้ำมันดิบ น้ำมันสำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมี และส่วนต่างราคาผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบ (Spread) ทั้งในประเทศและต่างประเทศของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม มีการเปลี่ยนแปลงขึ้นลงตามตลาดโลกอย่างผันผวนและมีแนวโน้มที่จะอยู่ในระดับต่ำเป็นเวลานาน อีกทั้งสถานการณ์ราคาน้ำมันที่ลดลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ราคาต้นทุนก๊าซธรรมชาติที่อ้างอิงราคาน้ำมันย้อนหลัง 6 - 21 เดือน ปรับตัวต่ำลงต่ำกว่าราคาขายผลิตภัณฑ์บางชนิดที่อ้างอิงราคาน้ำมันที่เป็นปัจจุบันมากกว่า อาจส่งผลกระทบต่อผลดำเนินงานอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนในอนาคตของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงด้านราคาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปตท. ได้กำหนดแผนบริหารจัดการเพื่อรองรับผลกระทบจากแนวโน้มราคาพลังงานต่ำในระยะเวลานาน โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพการลดต้นทุนการดำเนินงาน การทบทวนแผนการลงทุนและการตัดสินใจการลงทุนที่สำคัญ นอกจากนี้ ปตท. ได้มีการจัดทำแผนธุรกิจในรูปแบบที่รองรับหลายสถานการณ์ (Scenario Planning) ในสถานการณ์ระดับราคาน้ำมันต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่ม ปตท. มีแผนธุรกิจและการลงทุนที่เหมาะสมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างทันท่วงที อีกทั้งมีการตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงราคา เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ความเคลื่อนไหวราคาน้ำมันในตลาดโลก และเข้าดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านราคาวัตถุดิบและราคาผลิตภัณฑ์ร่วมกันในกลุ่ม ปตท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปัจจุบัน ปตท. ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านราคาโดยการทำสัญญาซื้อขายตราสารอนุพันธ์กับบริษัทคู่ค้า โดยมีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนธุรกิจของกลุ่ม ปตท. ซึ่งการเข้า



ซื้อขายตราสารอนุพันธ์ในตลาดการค้าอนุพันธ์ทุกครั้ง จะดำเนินการตามนโยบายขององค์กร ในแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านราคาให้ควบคุมและสอดคล้องไปกับปริมาณซื้อขายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ปตท. เพื่อบริหารต้นทุนซื้อและราคาขาย และลดผลกระทบจากความผันผวนของราคาที่มีต่อผลประกอบการของกลุ่ม ปตท. อีกทั้งมีการจัดวางโครงสร้างและกระบวนการในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบถ่วงดุลที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

## 2.2 ความเสี่ยงจากปริมาณการจัดหาก๊าซธรรมชาติอาจไม่สอดคล้องกับปริมาณความต้องการ

ปตท. ดำเนินการเจรจาจัดหาก๊าซธรรมชาติเพิ่มเติมจากแหล่งต่าง ๆ ในประเทศ และการเจรจาจัดหาก๊าซธรรมชาติในรูปก๊าซธรรมชาติเหลวจากกลุ่มผู้ขายในหลายประเทศทั่วโลก ซึ่งเป็นการทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติรองรับความต้องการใช้ในปัจจุบัน และความต้องการก๊าซธรรมชาติที่คาดว่าจะขยายตัวเพิ่มขึ้นในอนาคตตามสภาพเศรษฐกิจ

ในสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติจะมีการกำหนดปริมาณซื้อขายก๊าซธรรมชาติขั้นต่ำรายปี ปตท. จะต้องรับซื้อ โดยหากในปีสัญญาใด ปตท. ไม่สามารถรับก๊าซธรรมชาติได้ครบตามปริมาณขั้นต่ำที่กำหนดไว้ในสัญญา ปตท. จะต้องชำระค่าก๊าซธรรมชาติในส่วนที่ไม่ได้รับนั้นด้วย (Take-or-Pay) โดยมีสิทธิรับปริมาณก๊าซธรรมชาติที่ได้ชำระไปแล้วแต่ยังไม่ได้รับนั้นในปีต่อไป (Make-Up) ทั้งนี้ในปีที่ ปตท. จะใช้สิทธิในการรับปริมาณก๊าซธรรมชาติดังกล่าว ปตท. จะต้องรับซื้อก๊าซธรรมชาติให้ได้ครบตามปริมาณซื้อขายก๊าซธรรมชาติขั้นต่ำตามสัญญาในปีนั้น ๆ ก่อน นอกจากนี้ สำหรับสัญญาซื้อ LNG ประเภท Spot Cargo และสัญญาระยะสั้นหาก ปตท. ไม่สามารถรับ LNG ได้ตามสัญญา ผู้ขายจะนำ LNG ไปขายให้ลูกค้ารายอื่นซึ่ง ปตท. มีความเสี่ยงที่จะต้องจ่ายเงินส่วนต่างราคาให้ผู้ขาย หากผู้ขายขายได้ในราคาที่ต่ำกว่าสัญญาที่ทำไว้กับ ปตท.

ความไม่แน่นอนในภาวะเศรษฐกิจโลกและประเทศไทย ความผันผวนของราคาน้ำมันและ LNG ในตลาดโลก รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดหาก๊าซธรรมชาติของ ปตท. เช่น การไม่สามารถส่งก๊าซธรรมชาติให้ได้ตามปริมาณที่ระบุในสัญญาของผู้ขาย ปริมาณความต้องการก๊าซธรรมชาติในอนาคตอาจไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ ความไม่แน่นอนของกำหนดแล้วเสร็จของการก่อสร้าง

ระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติหรือโรงไฟฟ้าใหม่ที่จะใช้ก๊าซธรรมชาติ การลดลงของปริมาณสำรองก๊าซธรรมชาติ การนำเข้าก๊าซธรรมชาติในภูมิภาคมีความไม่แน่นอนเพิ่มขึ้น ภาวะตลาด LNG ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดหาได้ตามปริมาณหรือคุณภาพที่ต้องการ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงความผันผวนของราคาน้ำมันจะส่งผลกระทบต่อราคาก๊าซธรรมชาติ เป็นต้น

ในการรองรับความเสี่ยงข้างต้น ปตท. ได้มีการติดตามความเคลื่อนไหวของการจัดหาและความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงราคาก๊าซธรรมชาติในตลาดโลก และนโยบายของภาครัฐ รวมทั้งได้มีการประสานงานกับกลุ่มผู้ขายและลูกค้าอย่างใกล้ชิด เพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนการจัดหาก๊าซธรรมชาติและ LNG ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างสม่ำเสมอ ให้สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามแผน รวมถึงผลกระทบเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤต

## 2.3 ความเสี่ยงจากการดำเนินการของรัฐบาลที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ ปตท.

จากการที่ ปตท. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีรัฐบาลโดยกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพลังงาน รวมทั้งการทำธุรกิจพลังงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (กพข.) ภายใต้พระราชบัญญัติคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ พ.ศ. 2535 ดังนั้นภาครัฐยังคงสามารถกำกับดูแลการดำเนินการใด ๆ ของ ปตท. เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายพลังงาน เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และ กพข. สามารถอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติฯ ในการเสนอแนะนโยบายและแผนการบริหารพลังงานของประเทศต่อคณะรัฐมนตรี รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการกำหนดราคาพลังงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนการบริหารพลังงานของประเทศ อีกทั้งภาครัฐอยู่ระหว่างการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติที่สำคัญ เช่น ร่างพระราชบัญญัติปิโตรเลียม ร่างพระราชบัญญัติการพัฒนา กำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ ร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งและบริหารพลังงานของรัฐ เป็นต้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภารกิจของ ปตท.



นอกจากนี้แล้วการกำหนดนโยบายและมาตรการด้านพลังงานของภาครัฐ อาจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของ ปตท. เช่น การควบคุมราคาก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) และก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ (NGV) เป็นต้น ซึ่ง ปตท. ยังคงมีความเสี่ยงที่จะต้องรับภาระในการชดเชยราคา LPG ให้กับผู้มีรายได้น้อยซึ่งอาจจะมีการใช้สิทธิ์จำนวนมากขึ้นในอนาคตหรือต้องรับภาระอย่างต่อเนื่องต่อไป รวมถึงยังคงมีความเสี่ยงในด้านความต่อเนื่องของนโยบายการกำหนดราคา NGV ให้สะท้อนต้นทุนที่แท้จริง

ปตท. มีการติดตามและวิเคราะห์ผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายและมาตรการของภาครัฐ รวมทั้งการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ข้อมูลทำความเข้าใจ และกำหนดมาตรการรองรับ เพื่อลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น

### 3. ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติการ

#### 3.1 ความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของการผลิตและการดำเนินธุรกิจ

ปตท. ดำเนินธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมีครบวงจรและมีการดำเนินงานในหลายพื้นที่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีโอกาสได้รับผลกระทบจากการหยุดชะงักของการผลิตและการดำเนินธุรกิจซึ่งอาจเกิดจากความผิดพลาดของบุคลากร อุบัติเหตุ อุปกรณ์เครื่องจักรขัดข้อง ภัยธรรมชาติ ภัยจากความไม่สงบทางการเมือง ภัยจากการก่อการร้าย และภัยอันตรายอื่น ๆ ที่ยากต่อการคาดการณ์ได้ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความสูญเสียอย่างมีนัยสำคัญต่อ ปตท.

เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบจากภัยคุกคามดังกล่าว ปตท. กำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานของทุกหน่วยธุรกิจต้องตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ สนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายการจัดการสภาวะวิกฤติและการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยยึด “มาตรฐานระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ กลุ่ม ปตท. (PTT Group Business Continuity Management System Standard: BCMS)” และ “มาตรฐานการจัดการด้านความมั่นคงความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม กลุ่ม ปตท. (PTT Group Security, Safety, Health and Environment Management Standard: SSHE MS)” เพื่อใช้เป็นแนวทางให้หน่วยธุรกิจ หน่วยงานสนับสนุน ตลอดจน

บริษัทในกลุ่มร่วมกันพัฒนาและเชื่อมโยงระบบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันกิจกรรมที่สร้างมูลค่าตลอดสายโซ่ทางธุรกิจของ ปตท. ให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมีการดำเนินโครงการ Zero Unplanned Shutdown โดยส่งเสริมให้บริษัทในกลุ่มปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตเทียบเท่าระดับสากล และป้องกันไม่ให้เกิดการหยุดชะงักของธุรกิจ นอกจากนี้ ปตท. ได้มีการซื้อประกันภัยคุ้มครองความเสี่ยงสำหรับทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งหมดตามที่บริษัทอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมปิโตรเลียมและปิโตรเคมีพึงปฏิบัติ และได้ทำประกันภัยเพิ่มเติมในกรณีที่บริษัทต้องหยุดดำเนินการ (Business Interruption)

#### 3.2 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

การดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท. ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวด มีบทบัญญัติที่ให้องค์กรภาครัฐสามารถกำกับดูแลได้อย่างชัดเจน โดยในอนาคตมีแนวโน้มที่กลไกการกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐมีการปรับเปลี่ยนไปในทิศทางที่ซับซ้อนและเข้มงวดมากยิ่งขึ้น อาจทำให้เกิดข้อจำกัดต่อการประกอบธุรกิจของ ปตท. หรืออาจทำให้ต้นทุนในการดำเนินการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญได้ นอกจากนี้ โครงการต่าง ๆ ของ ปตท. อาจเกิดความเสี่ยงในประเด็นของระยะเวลาและเงื่อนไขการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการพิจารณาให้ความเห็นชอบรายงานการศึกษาผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) หรือรายงานการศึกษาและประเมินผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของประชาชนในชุมชน (EHIA) รวมถึงขบวนการมีส่วนร่วมและการยอมรับของชุมชนที่อาจจะก่อให้เกิดความล่าช้าของการดำเนินโครงการไม่แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจและความสามารถในการเพิ่มรายได้ของ ปตท. ในอนาคต

ปตท. ได้มีการบริหารความเสี่ยงในประเด็นดังกล่าว โดยกำหนดให้ทุกพื้นที่ที่ปฏิบัติงานมีการติดตามตรวจวัดและประเมินความสอดคล้องของการดำเนินการตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด หากพบพื้นที่ใดมีแนวโน้มปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎหมาย จะเร่งกำหนดมาตรการแก้ไขและป้องกันอย่างเร่งด่วน นอกจากนั้น ได้มีการพัฒนาระบบการติดตามและจัดการกฎหมายด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมขึ้น เพื่อเป็นระบบฐานข้อมูล



กฎหมายและข้อปฏิบัติที่เป็นฐานข้อมูลเดียวกันทั้ง ปตท. ทำให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบกฎหมาย และ ข้อปฏิบัติได้อย่างทันทั่วทั้งที่ สามารถนำไปจัดทำแผน การปฏิบัติตามกฎหมายและประเมินความสอดคล้อง กฎหมายได้ครบถ้วน ตลอดจนยังมีการติดตาม และวิเคราะห์ผลกระทบต่อการดำเนินงานของ ปตท. อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและ ความปลอดภัย รวมทั้งการติดต่อประสานงานกับ หน่วยงานราชการอย่างใกล้ชิด เพื่อนำข้อมูลมา วางแผนงานหรือกำหนดมาตรการรองรับ และจัดให้มี การดำเนินงานมวลชนสัมพันธ์โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ของชุมชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

### 3.3 ความเสี่ยงในการก่อสร้างโครงการ ที่อาจแล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน

ปตท. มีการลงทุนขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแต่ละโครงการมีความเสี่ยงที่จะทำให้การก่อสร้าง แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และ/หรือ เกินงบประมาณที่ตั้งเอาไว้ โดยปัจจุบัน ปตท. มีโครงการ สำคัญ ๆ เช่น โครงการตามแผนระบบรับส่งและโครงสร้าง พื้นฐานก๊าซธรรมชาติเพื่อความมั่นคง ส่วนที่ 1: โครงการ ระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติในระยะที่ 1 (ปี 2558 - 2562) และระยะที่ 2 (ปี 2558 - 2564) ซึ่งการพัฒนาโครงการ ต่าง ๆ อาจล่าช้ากว่าแผนที่ประมาณการไว้จากสาเหตุ หลายประการ เช่น สถานะทางด้านการเงินของบริษัท ผู้รับเหมา สภาพภูมิอากาศ การขออนุมัติการก่อสร้าง จากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง การคัดค้านจากเจ้าของ ที่ดินเอกชนในการเข้าพื้นที่ก่อสร้าง การคัดค้าน การดำเนินการก่อสร้างจากชุมชน การขัดขวาง การดำเนินงานของผู้มีอิทธิพลในพื้นที่ การจัดซื้ออุปกรณ์ ที่ต้องใช้ระยะเวลาในการจัดหาและขนส่งนาน ราคา ต้นทุนของวัตถุดิบ อัตราแลกเปลี่ยนและความไม่แน่นอน ของสภาพอากาศ ดังนั้นหากโครงการต่าง ๆ ไม่แล้วเสร็จ ตามเวลาที่กำหนด อาจส่งผลกระทบต่อฐานะทาง การเงินและผลการดำเนินงานของ ปตท. ได้

เพื่อให้โครงการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด อยู่ภายใต้งบประมาณ ให้ได้คุณภาพที่เหมาะสมและให้ เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนด ปตท. ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานที่มีความสำคัญ

ต่อการแล้วเสร็จของโครงการ (Critical Path) เพื่อลด ระดับความเสี่ยงของการพัฒนาโครงการให้อยู่ภายใต้ การควบคุมให้มากที่สุด เช่น การจัดหาทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงานควบคุมและตรวจสอบงาน ก่อสร้าง การจัดเตรียมมาตรการในการลดผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อม การติดตามกฎหมายและกฎระเบียบใหม่ อย่างต่อเนื่อง การติดตามและวิเคราะห์ผลกระทบ ต่อการดำเนินงานโครงการ การพัฒนากระบวนการ มีส่วนร่วมของประชาชน รวมทั้งการจัดเตรียมแผนงาน และมาตรการรองรับเพื่อลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น หากกำหนดแล้วเสร็จของโครงการล่าช้ากว่าแผนที่วางไว้

## 4. ความเสี่ยงทางการเงิน

### 4.1 ความเสี่ยงจากความผันผวน ของค่าเงินบาท

การเปลี่ยนแปลงของค่าเงินบาทต่อเงินสกุล เหรียญสหรัฐ จะมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อรายได้ส่วนใหญ่ของ ปตท. และยังส่งผลกระทบต่อ กำไรขาดทุนสุทธิทางบัญชีของ ปตท. จากการที่ ปตท. และบริษัทย่อยมีภาระหนี้เงินกู้ต่างประเทศคงค้างอยู่ ดังนั้นความผันผวนของค่าเงินบาทต่อเงินสกุล ต่างประเทศ รวมถึงนโยบายทางเศรษฐกิจ การเงิน และการคลังของประเทศ อาจส่งผลกระทบต่อฐานะ ทางการเงินและผลประกอบการโดยรวมของ ปตท. ได้

เพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของ ค่าเงินบาท ปตท. ได้ดำเนินการจัดโครงสร้างของเงินกู้ ที่เป็นเงินสกุลต่างประเทศให้มีสัดส่วนสมดุลกับรายได้ ที่เป็นเงินสกุลต่างประเทศ (Natural Hedge) รวมทั้ง การบริหารเงินในบัญชีเงินฝากที่เป็นสกุลต่างประเทศ (Foreign Currency Deposit) การซื้ออนุพันธ์ทางการเงิน เพื่อแปลงเงินกู้สกุลต่างประเทศ (Participating Swap) และการซื้อ-ขายเงินสกุลต่างประเทศล่วงหน้า (Forward) เพื่อเตรียมการชำระหนี้เงินกู้สกุลต่าง ๆ และธุรกรรม การค้า นอกจากนี้ ปตท. ได้ดำเนินการจัดทำนโยบาย ทางการเงินและสินเชื่อ (Treasury and Credit Policy) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารการเงินของ ปตท. และบริษัทในกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน โดยรวมถึงข้อกำหนดในเรื่อง การบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ

## 4.2 ความเสี่ยงจากการให้การสนับสนุนทางการเงินแก่บริษัทในกลุ่ม ปตท.

ปตท. มีการลงทุนโครงการใหม่ ขยายธุรกิจหรือปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้บริษัทมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และในบางครั้งการลงทุนดังกล่าวอาจลงทุนผ่านบริษัทที่จัดตั้งใหม่ และ/หรือร่วมทุนกับพันธมิตร (Strategic Partner) และ/หรือผ่านบริษัทในกลุ่ม ปตท. ซึ่งบริษัทบางแห่งยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นโครงการ หรืออยู่ในวัฏจักรขาลงของธุรกิจ หรือฐานะการเงินไม่แข็งแกร่งเพียงพอ ผู้ถือหุ้นรวมถึง ปตท. จึงยังต้องให้การสนับสนุนทางการเงินในช่วงการก่อสร้างโครงการ (Cost Overrun Support) เพื่อให้บริษัทดังกล่าวสามารถดำเนินการได้ตามกลยุทธ์และนโยบายการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทในภาพรวม นอกจากนี้ ในบางกรณีบริษัทอาจประสบปัญหาขาดสภาพคล่องในช่วงดำเนินการเชิงพาณิชย์ (Cash Deficiency Support) ซึ่งอาจเกิดจากเหตุสุดวิสัย จึงมีความจำเป็นต้องรับการสนับสนุนทางการเงินจากผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ ปตท. จะพิจารณาให้ความสนับสนุนทางการเงินในรูปแบบของเงินกู้ และ/หรือสินเชื่อทางการเงินเป็นรายกรณี ซึ่ง ปตท. มีความเชื่อว่านโยบายและการดำเนินการดังกล่าวจะสามารถสร้างความแข็งแกร่งอย่างยั่งยืนให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ได้

ในการให้ความสนับสนุนทางการเงินแก่บริษัทในกลุ่มเหล่านี้ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของหนี้โดยสิทธิหรือสินเชื่อทางการเงินหรือการให้เงินกู้จากผู้ถือหุ้น ปตท. ไม่สามารถยืนยันได้ว่าบริษัทเหล่านี้จะสามารถชำระคืนเงินให้แก่ ปตท. หรือบริษัทเหล่านี้จะไม่ประสบกับปัญหาทางการเงินอีก หรือไม่ต้องการการสนับสนุนทางการเงินจาก ปตท. อีก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของ ปตท. นอกจากนี้ หาก ปตท. หรือบริษัทในกลุ่มตกเป็นผู้ผิดนัด (Default) ภายใต้สัญญาข้อตกลงการให้การสนับสนุนจากผู้ถือหุ้นอาจส่งผลให้เจ้าหนี้บางรายเรียกให้หนี้ถึงกำหนดชำระโดยพลันได้ (Acceleration) จึงไม่สามารถยืนยันได้ว่า ปตท. จะไม่เพิ่มสัดส่วนการลงทุนมากขึ้น หรือเพิ่มสัดส่วนการลงทุนมากกว่าร้อยละ 50 หรือเข้าควบคุมการบริหารบริษัทในกลุ่มเหล่านี้

หาก ปตท. เห็นว่าการดำเนินการดังกล่าวจะเป็นประโยชน์มากกว่า กรณีที่ ปตท. ตัดสินใจเข้าควบคุมการบริหารบริษัทในกลุ่มเหล่านี้ ภายใต้มาตรฐานการบัญชีไทยกำหนดให้ ปตท. จะต้องมีการรวมงบการเงินของบริษัทในกลุ่มเข้ากับงบการเงินของ ปตท. ตั้งแต่วันที่มีย่ออำนาจในการควบคุมด้วย ซึ่งการรวมงบการเงินนี้อาจจะส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินรวมของ ปตท.

## 4.3 ความเสี่ยงจากการจัดหาเงินทุนสำหรับการดำเนินการตามแผน

ธุรกิจของ ปตท. โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ธุรกิจระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ และธุรกิจโรงแยกก๊าซธรรมชาติ รวมทั้งธุรกิจปิโตรเคมี เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนสูงและเป็นการลงทุนล่วงหน้าในทางปฏิบัติถึงแม้ ปตท. จะมีการติดตามและบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจอย่างใกล้ชิด แต่การใช้เงินทุนดังกล่าวยังอาจคลาดเคลื่อนไปจากแผนที่วางไว้เนื่องจากหลากหลายปัจจัยซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของ ปตท. ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จและต้นทุนโครงการของ ปตท.

จากการประกอบธุรกิจของ ปตท. ที่มุ่งเน้นการสร้างรายได้ที่มั่นคงในระยะยาวและการเป็นบริษัทที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำให้ ปตท. มีแผนงานลงทุนเพื่อขยายธุรกิจอย่างระมัดระวัง โดยคำนึงถึงแหล่งเงินทุนต่าง ๆ โดยเฉพาะการจัดโครงสร้างเงินทุนที่สามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญต่าง ๆ ให้อยู่ระดับที่เหมาะสมเทียบเคียงได้กับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน ซึ่งจากการติดตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงินทุนอย่างต่อเนื่อง ปตท. จึงมีความเชื่อว่าจะสามารถจัดหาเงินทุนเพื่อการขยายธุรกิจในอนาคตได้อย่างเพียงพอ ด้วยต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสม



## โครงสร้างเงินทุน

### หลักทรัพย์ของ ปตท.

#### หุ้นสามัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ปตท. มีทุนจดทะเบียน 28,572,457,250 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 2,857,245,725 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยเป็นทุนที่ออกและชำระแล้ว 28,562,996,250 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 2,856,299,625 หุ้น

#### พันธบัตรและหุ้นกู้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทมีเงินกู้ยืมในประเทศที่อยู่ในรูปพันธบัตร ปตท. ที่ค้ำประกันโดยกระทรวงการคลังจำนวน 3,000 ล้านบาท และที่อยู่ในหุ้นกู้ ปตท. กระทรวงการคลังไม่ค้ำประกันจำนวน 167,503 ล้านบาท รวมพันธบัตรและหุ้นกู้ ปตท. ในประเทศ ทั้งสิ้น 170,503 ล้านบาท และบริษัทมีเงินกู้ยืมต่างประเทศในรูปหุ้นกู้ ปตท. สกุลเงินเหรียญสหรัฐและสกุลเงินเยน กระทรวงการคลังไม่ค้ำประกัน จำนวนเทียบเท่า 62,585 ล้านบาท โดยรายละเอียดสำคัญของพันธบัตรและหุ้นกู้ สามารถสรุปได้ดังนี้

พันธบัตรและหุ้นกู้	จำนวน (ล้านบาท)	วันครบกำหนดไถ่ถอน	หลักประกัน
พันธบัตร ปตท. ค้ำประกันโดยกระทรวงการคลัง			
• พันธบัตรในประเทศ	3,000	ปี 2559 - 2563	ไม่มี
หุ้นกู้ ปตท. กระทรวงการคลังไม่ค้ำประกัน			
• หุ้นกู้ในประเทศ <sup>1/ 4/</sup>	167,503	ปี 2559 - 2653	ไม่มี
• หุ้นกู้ต่างประเทศ <sup>2/ 3/ 4/</sup>	62,585	ปี 2559 - 2585	ไม่มี
<b>รวม</b>	<b>230,088</b>		
<b>รวมพันธบัตรและหุ้นกู้ ปตท.</b>	<b>233,088</b>		

#### หมายเหตุ:

- 1/ Fitch Rating จัดอันดับเครดิตภายในประเทศ (National Rating) ของหุ้นกู้ ปตท. ระยะยาวที่ระดับ "AAA (tha)" แนวโน้มเครดิตมีเสถียรภาพ
- 2/ Moody's จัดอันดับเครดิตหุ้นกู้ต่างประเทศของ ปตท. ที่ระดับ "Baa1" แนวโน้มเครดิตมีเสถียรภาพ
- 3/ S&P's จัดอันดับเครดิตหุ้นกู้ต่างประเทศของ ปตท. ที่ระดับ "BBB+" แนวโน้มเครดิตมีเสถียรภาพ
- 4/ รายละเอียดหุ้นกู้ในประเทศและหุ้นกู้ต่างประเทศของ ปตท.



## พันธุ์ไม้ในประเทศไม่มีหลักประกัน ไม้ด้อยสิทธิ

พันธุ์	จำนวน (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อายุ/ กำหนดการไถ่ถอน
PTTC165A	3,000	ปีที่ 1 - 6 ร้อยละ 5.00 ปีที่ 7 - 12 ร้อยละ 5.95 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 12 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2559
PTTC165B	2,970	ร้อยละ 6.17 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 10 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2559
PTTC167A	17,100	ปีที่ 1 - 5 ร้อยละ 4.25 ปีที่ 6 - 7 ร้อยละ 5.25 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 7 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2559
PTTC160A	8,000	ร้อยละ 5.79 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 10 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2559
PTTC172A	2,636 <sup>1/</sup>	ร้อยละ 4.10 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 7 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2560
PTTC17DA	1,500	ร้อยละ 5.87 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 10 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2560
PTTC17DB	4,000 <sup>2/</sup>	ปีที่ 1 - 4 ร้อยละ 3.20 ปีที่ 5 - 6 ร้อยละ 4.20 ปีที่ 7 ร้อยละ 5.00 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 7 ปี 15 วัน กำหนดไถ่ถอนปี 2560
PTTC18DA	500	ร้อยละ 5.91 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 11 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2561
PTTC18NA	18,049 <sup>3/</sup>	ปีที่ 1 - 4 ร้อยละ 4.00 ปีที่ 5 - 6 ร้อยละ 4.40 ปีที่ 7 ร้อยละ 5.50 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 6 ปี 9 เดือน 19 วัน กำหนดไถ่ถอนปี 2561
PTTC195A	1,000	ร้อยละ 5.90 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 15 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2562
PTTC195B	15,000	ปีที่ 1 - 4 ร้อยละ 4.10 ปีที่ 5 - 6 ร้อยละ 5.10 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 6 ปี 11 เดือน 24 วัน กำหนดไถ่ถอนปี 2562
PTTC195C	10,000	ปีที่ 1 - 4 ร้อยละ 4.10 ปีที่ 5 - 6 ร้อยละ 5.10 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 6 ปี 9 เดือน 15 วัน กำหนดไถ่ถอนปี 2562
PTTC20NA	22,000	ร้อยละ 4.75 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 6 ปี 11 เดือน 19 วัน กำหนดไถ่ถอนปี 2563
PTTC208A	4,118	ร้อยละ 5.95 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 15 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2563
PTTC215A	1,030	ร้อยละ 6.53 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 15 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2564
PTTC21NA	10,000	ร้อยละ 4.00 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 6 ปี 11 เดือน กำหนดไถ่ถอนปี 2564
PTTC21NB	4,200	ร้อยละ 3.50 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 6 ปี 27 วัน กำหนดไถ่ถอนปี 2564
PTTC222A	4,000 <sup>4/</sup>	ร้อยละ 4.50 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 12 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2565
PTTC239A	10,000	ร้อยละ 6.58 จ่ายดอกเบี้ยครั้งเดียว ในวันครบกำหนดไถ่ถอน	อายุ 10 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2566



หุ้นกู้	จำนวน (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อายุ/ กำหนดการไถ่ถอน
PTTC243A	15,000	ปีที่ 1 - 5 ร้อยละ 5.00 ปีที่ 6 - 8 ร้อยละ 6.20 ปีที่ 9 - 15 ร้อยละ 6.80 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 15 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2567 (ผู้ถือหุ้นกู้สามารถไถ่ถอนก่อนกำหนดได้ ณ สิ้นปีที่ 8)
PTTC247A	9,400	ปีที่ 1 - 5 ร้อยละ 4.25 ปีที่ 6 - 10 ร้อยละ 5.50 ปีที่ 11 - 15 ร้อยละ 5.75 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 15 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2567 (ผู้ถือหุ้นกู้สามารถไถ่ถอนก่อนกำหนดได้ ณ สิ้นปีที่ 10)
PTTC10DA	4,000	ร้อยละ 5.90 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 100 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2653 (ผู้ถือหุ้นกู้สามารถไถ่ถอนก่อนกำหนดได้ ณ สิ้นปีที่ 50 และ 75 และกรณีอื่นที่ระบุ ในข้อกำหนดว่าด้วยสิทธิและหน้าที่ ของผู้ออกหุ้นกู้และผู้ถือหุ้นกู้)
<b>รวม</b>	<b>167,503</b>		

## หุ้นกู้ต่างประเทศไม่มีหลักประกัน ไม่ด้อยสิทธิ

หุ้นกู้	จำนวน (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อายุ/ กำหนดการไถ่ถอน
USD Bond ปี 2005	12,430	ร้อยละ 5.875 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 30 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2578
Samurai Bond ปี 2007	10,532 <sup>5/</sup>	ร้อยละ 2.71 ของเงินต้นสกุลเยนญี่ปุ่น จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 10 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2560
USD Bond ปี 2012	18,085 <sup>6/</sup>	ร้อยละ 3.375 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 10 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2565
USD Bond ปี 2012	21,538 <sup>7/</sup>	ร้อยละ 4.50 จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 30 ปี กำหนดไถ่ถอนปี 2585
<b>รวม</b>	<b>62,585</b>		

**หมายเหตุ:**

- 1/ ปตท. ได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงิน (Cross Currency Swap) จากหุ้นกู้สกุลบาท จำนวน 2,636 ล้านบาท เป็นสกุลเหรียญสหรัฐ จำนวน 79.45 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ที่อัตราลอยตัว LIBOR บวกอัตราร้อยละคงที่ต่อปี ของเงินต้นสกุลเหรียญสหรัฐ
- 2/ ปตท. ได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงิน (Cross Currency Swap) จากหุ้นกู้สกุลบาท จำนวน 3,000 ล้านบาท เป็นสกุลเหรียญสหรัฐ จำนวน 99 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ตั้งแต่ปีที่ 3 - 4 ร้อยละ 1.375 ต่อปี ปีที่ 5 - 6 ร้อยละ 2.64 ต่อปี ปีที่เหลือ ร้อยละ 3.44 ต่อปี ของเงินต้นสกุลเหรียญสหรัฐ
- 3/ ปตท. ได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงิน (Cross Currency Swap) จากหุ้นกู้สกุลบาท จำนวน 9,000 ล้านบาท เป็นสกุลเหรียญสหรัฐ จำนวน 285 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ที่อัตราลอยตัว LIBOR บวกอัตราร้อยละคงที่ต่อปี ของเงินต้นสกุลเหรียญสหรัฐ
- 4/ ปตท. ได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงิน (Cross Currency Swap) จากหุ้นกู้สกุลบาท จำนวน 4,000 ล้านบาท เป็นสกุลเหรียญสหรัฐ จำนวน 120.55 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ที่อัตราลอยตัว LIBOR บวกอัตราร้อยละคงที่ต่อปี ของเงินต้นสกุลเหรียญสหรัฐ
- 5/ ปตท. ได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงิน (Cross Currency Swap) จากหุ้นกู้สกุลเงิน จำนวน 36,000 ล้านบาท เป็นสกุลเหรียญสหรัฐ จำนวน 290.51 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และได้ใช้ทุนพันธบัตรทางการเงินมาช่วยลดต้นทุนทางการเงิน (Switchable Swap และ Cross Currency Swap Linked to LIBOR) ดังนี้ จำนวน 96.84 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีอัตราคงที่ร้อยละ 4.975 ต่อปี โดยคู่สัญญาอนุพันธ์มีสิทธิเปลี่ยนเป็นอัตราลอยตัวที่ร้อยละ LIBOR+0.65 ต่อปี และจำนวน 96.84 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีอัตราลอยตัวที่ร้อยละ LIBOR+0.20 ต่อปี กรณีที่ LIBOR มากกว่าร้อยละ 4.25 ต่อปี หรือร้อยละ 5.50 ต่อปี กรณีที่ LIBOR น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 4.25 ต่อปี และจำนวน 96.84 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีอัตราคงที่ร้อยละ 5.37 ต่อปี โดยคู่สัญญาอนุพันธ์มีสิทธิเปลี่ยนเป็นอัตรา LIBOR+0.20 ต่อปี
- 6/ ปตท. ได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap) จากหุ้นกู้สกุลเหรียญสหรัฐ จำนวน 500 ล้านดอลลาร์สหรัฐ จากอัตราดอกเบี้ยคงที่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัว LIBOR บวกอัตราร้อยละคงที่ต่อปี ของเงินต้นสกุลเหรียญสหรัฐ โดยสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยดังกล่าวจะสิ้นสุดอายุสัญญา ในวันที่ 25 ตุลาคม 2561
- 7/ ปตท. ได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap) จากหุ้นกู้สกุลเหรียญสหรัฐ จำนวน 500 ล้านดอลลาร์สหรัฐ จากอัตราดอกเบี้ยคงที่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัว LIBOR บวกอัตราร้อยละคงที่ต่อปี ของเงินต้นสกุลเหรียญสหรัฐ โดยสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยดังกล่าวจะสิ้นสุดอายุสัญญา ในวันที่ 25 ตุลาคม 2562

**ใบสำคัญแสดงสิทธิที่ทำการซื้อหุ้นสามัญของ ปตท.**

การออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (Warrant) ให้แก่กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร พนักงาน ปตท. และพนักงานบริษัทในเครือ ปตท. ที่มาปฏิบัติงานประจำในตำแหน่งงานของ ปตท. จำนวน 60,000,000 หน่วย แบ่งเป็น 2 รุ่น คือ รุ่นที่ 1 (PTT-W1) จำนวน 40,000,000 หน่วย เสนอขายในปี 2548 และใช้สิทธิครั้งสุดท้าย วันที่ 31 สิงหาคม 2553 และรุ่นที่ 2 (PTT-W2) จำนวน 20,000,000 หน่วย เสนอขายในปี 2549 และใช้สิทธิครั้งสุดท้าย วันที่ 28 กันยายน 2554 ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว และยังไม่มีการขออนุมัติออก Warrant รุ่นใหม่

**ตัวแลกเปลี่ยนระยะสั้น**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทไม่มียอดคงค้างตัวแลกเปลี่ยนระยะสั้น

**ผู้ถือหุ้น**

ปตท. มีโครงสร้างผู้ถือหุ้นตามข้อมูล ณ วันปิดสมุดทะเบียนเพื่อจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล ปี 2558 (วันที่ 15 กันยายน 2558) ดังนี้

รายการ	จำนวนหุ้น (ล้านหุ้น)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	ร้อยละ
ทุนจดทะเบียน	2,857.2	28,572	-
ทุนชำระแล้ว (ณ วันที่ 15 กันยายน 2558)	2,856.3	28,563	99.967
• กระทรวงการคลัง	1,459.9	14,599	51.111
• กองทุนรวมวายุภักษ์ หนึ่ง โดย บลจ. เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน)	212.7	2,127	7.448
• กองทุนรวมวายุภักษ์ หนึ่ง โดย บลจ. กรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	212.7	2,127	7.448
• สถาบันและนักลงทุนทั่วไป	970.9	9,709	33.993
ทุนยังไม่ชำระ	0.9	9	0.033

ทั้งนี้ รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ 14 อันดับแรกของ ปตท. เป็นดังนี้ (ณ วันที่ 15 กันยายน 2558)

ลำดับที่	รายชื่อ	จำนวนหุ้น	ร้อยละของ จำนวนหุ้นทั้งหมด
1.	กระทรวงการคลัง	1,459,885,575	51.111
2.	กองทุนรวมวายุภักษ์ หนึ่ง โดย บลจ. เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน)	212,730,000	7.448
3.	กองทุนรวมวายุภักษ์ หนึ่ง โดย บลจ. กรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	212,730,000	7.448
4.	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	145,843,367	5.106
5.	CHASE NOMINEES LIMITED	94,260,308	3.300
6.	STATE STREET BANK EUROPE LIMITED	31,274,940	1.095
7.	สำนักงานประกันสังคม	26,560,500	0.930
8.	GIC PRIVATE LIMITED	26,273,200	0.920
9.	THE BANK OF NEW YORK MELLON	23,929,500	0.838
10.	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	20,335,198	0.712
11.	EAST FOURTEEN LIMITED-DIMENSIONAL EMER MKTS VALUE FD	19,096,000	0.669
12.	PEOPLES'S BANK OF CHINA	17,564,500	0.615
13.	กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (EQ-TH)	15,301,750	0.536
14.	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD	14,470,337	0.507
	<b>ยอดรวม</b>	<b>2,320,255,175</b>	<b>81.235</b>

หมายเหตุ:

1. ผู้ถือหุ้นลำดับที่ 5 และ 14 มีชื่อเป็นบริษัทนิติบุคคล หรือ NOMINEE ACCOUNT ซึ่ง ปตท. ได้ตรวจสอบกับบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด (TSD) แล้ว ไม่สามารถตรวจสอบและเปิดเผย Ultimate Shareholder ได้ แต่อย่างไรก็ตาม กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายเดียวที่เป็นตัวแทนภาครัฐ ที่มีส่วนในการกำหนดนโยบายการจัดการ ปตท. โดยเสนอผู้แทนมาเป็นกรรมการให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้ง ส่วนผู้ถือหุ้นรายอื่นซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้นลำดับที่ 5 และ 14 ไม่ได้มีพฤติการณ์มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการของ ปตท. เช่น ส่งผู้แทนมาเป็นกรรมการของ ปตท. เป็นต้น
2. ผู้ถือหุ้นใน บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ซึ่งถือใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิง (Non-Voting Depository Receipt: NVDR) ในรายการที่ 4 ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ยกเว้น กรณีการใช้สิทธิออกเสียงเพื่อลงมติเกี่ยวกับการเพิกถอนหุ้นออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ



## นโยบายการจ่ายเงินปันผล

### นโยบายจ่ายเงินปันผลของ ปตท.

บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25 ของกำไรสุทธิที่เหลือหลังหักเงินสำรองต่าง ๆ ทุกประเภทที่กฎหมายและบริษัทได้กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากกำไรสุทธิตามงบการเงินรวมของบริษัท อย่างไรก็ตาม การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับแผนการลงทุน ความจำเป็นและความเหมาะสมอื่น ๆ ในอนาคต เมื่อคณะกรรมการบริษัทมีมติเห็นชอบให้จ่ายเงินปันผลประจำปีแล้ว จะต้องนำเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล ให้คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลได้แล้วให้รายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

### นโยบายจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

สำหรับนโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย บริษัทย่อยแต่ละแห่งจะพิจารณาการจ่ายเงินปันผลจากกระแสเงินสดที่เหลือเทียบกับงบลงทุนของบริษัทย่อยนั้น ๆ หากกระแสเงินสดเหลือของบริษัทย่อยมีเพียงพอและได้ตั้งสำรองตามกฎหมายแล้ว บริษัทย่อยนั้น ๆ จะพิจารณาจ่ายเงินปันผลเป็นกรณีไป

### นโยบายจ่ายเงินปันผลของ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

หากไม่มีความจำเป็นอันใดคณะกรรมการบริษัทมีนโยบายที่จะเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจ่ายเงินปันผลของบริษัทแก่ผู้ถือหุ้นเป็นจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิหลังจากหักภาษีเงินได้แล้วในแต่ละปี และอาจจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นเป็นครั้งคราวได้ ส่วนในกรณีของบริษัทย่อยนั้น บริษัทไม่ได้กำหนดนโยบายจ่ายเงินปันผล



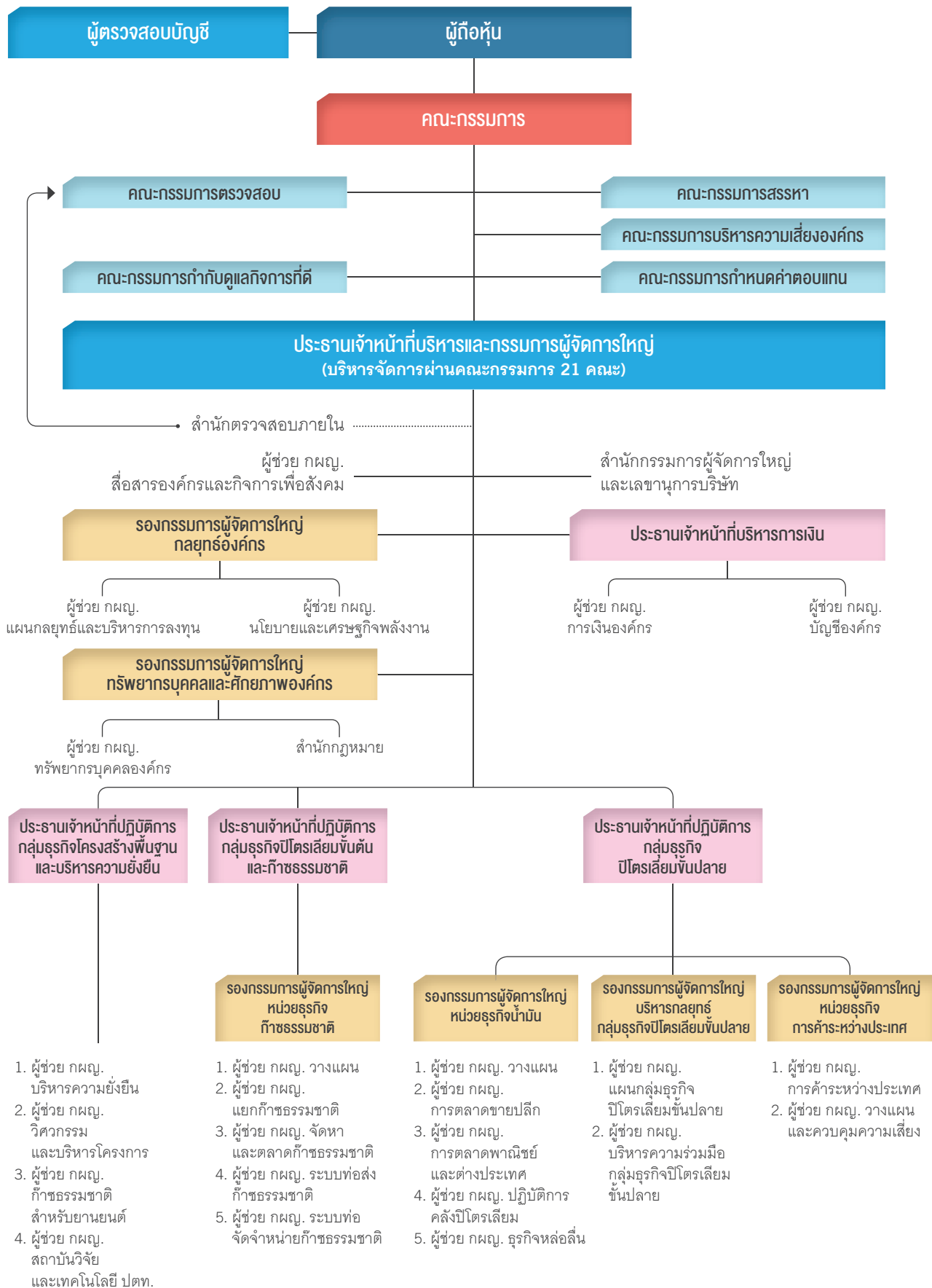
## โครงสร้างการจัดการ



### ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

โครงสร้างการจัดการ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 ประกอบด้วย คณะกรรมการ ปตท. และได้แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง จำนวน 5 คณะ ช่วยกลั่นกรองงานที่มีความสำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นผู้บริหารสูงสุดของบริษัทฯ บริหารจัดการผ่านคณะกรรมการจัดการ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย 21 คณะ





หมายเหตุ: ผู้ช่วย กผญ. = ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่

องค์ประกอบของคณะกรรมการ

- ตามข้อบังคับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) กำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการดังนี้
- มีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่เกิน 15 คน
  - มีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน (หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. กำหนดให้มีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง)
  - กรรมการอย่างน้อย 1 คน ต้องมีความรู้ด้านบัญชีการเงิน
- ทั้งนี้ ปัจจุบันคณะกรรมการของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ตามหนังสือรับรองกระทรวงพาณิชย์ ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2558 มีจำนวน 15 ท่าน ประกอบด้วย
- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 14 ท่าน (เป็นกรรมการที่เป็นอิสระ 11 ท่าน ซึ่งเกินกว่ากึ่งหนึ่งของกรรมการทั้งคณะ)
  - กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน
- รายชื่อคณะกรรมการ ปตท. ประกอบด้วย

ลำดับ	รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559	วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ ปตท.
1.	นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ (กรรมการตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2557, ประธานกรรมการตั้งแต่วันที่ 4 กรกฎาคม 2557)	1 กรกฎาคม 2557 (วาระที่ 1)
2.	นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์	กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ	1 กรกฎาคม 2557 (วาระที่ 1)
3.	นายวัชรกิติ วัชรโรทัย	กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการสรรหา/ กรรมการกำหนดค่าตอบแทน	10 เมษายน 2552 (วาระที่ 1) 10 เมษายน 2555 (วาระที่ 2) 9 เมษายน 2558 (วาระที่ 3)
4.	นายอารีพงศ์ ภู่ชอุ่ม* (ลาออก มีผลวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2559)	กรรมการ/ ประธานกรรมการ กำหนดค่าตอบแทน	7 กรกฎาคม 2557 (วาระที่ 1) 9 เมษายน 2558 (วาระที่ 2)
5.	พลเอก ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข	กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	4 กันยายน 2557 (วาระที่ 1)
6.	นายชาญวิทย์ อมตะมาทุชาติ	กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ บริหารความเสี่ยงองค์กร/ กรรมการสรรหา	4 กันยายน 2557 (วาระที่ 1) 9 เมษายน 2558 (วาระที่ 2)
7.	นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค	กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ	1 กรกฎาคม 2557 (วาระที่ 1) 9 เมษายน 2558 (วาระที่ 2)
8.	นายวิชัย อัศวรักษ์	กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ	4 กันยายน 2557 (วาระที่ 1)
9.	พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์	กรรมการอิสระ/ กรรมการสรรหา	4 กันยายน 2557 (วาระที่ 1)
10.	นายสมชัย ลัจจพงษ์	กรรมการ/ กรรมการกำหนดค่าตอบแทน	1 พฤศจิกายน 2558 (วาระที่ 1)
11.	นายสมศักดิ์ โชติรัตนะศิริ	กรรมการอิสระ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	22 เมษายน 2558 (วาระที่ 1)
12.	นายดอน วสันตพุกฤษ์	กรรมการอิสระ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	26 กรกฎาคม 2557 (วาระที่ 1)
13.	นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	กรรมการอิสระ/ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	11 เมษายน 2556 (วาระที่ 1)
14.	นายชวลิต พิชาลัย	กรรมการ/ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	18 สิงหาคม 2558 (วาระที่ 1)
15.	นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการ (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่)	10 กันยายน 2558 (วาระที่ 1)



**หมายเหตุ:** คณะกรรมการแต่งตั้งกรรมการใหม่แทนกรรมการที่ออกตามวาระและลาออกในปี 2558 ดังนี้

บุคคลลำดับที่ 10 นายสมชัย สัจจพงษ์ ดำรงตำแหน่งแทนนายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์ ซึ่งลาออกเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2558

บุคคลลำดับที่ 11 นายสมศักดิ์ โชติรัตนศิริ ดำรงตำแหน่งแทนนายมนตรี โสตากร ซึ่งพ้นจากตำแหน่งกรรมการเมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2557

บุคคลลำดับที่ 14 นายชวลิต พิชาลย์ ดำรงตำแหน่งแทนนายทวารัฐ สูตะบุตร ซึ่งลาออกเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2558

บุคคลลำดับที่ 15 นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ดำรงตำแหน่งแทนนายไพรินทร์ ชูโชติถาวร ซึ่งพ้นจากตำแหน่งกรรมการเนื่องจากหมดวาระการดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามสัญญาจ้าง มีผลวันที่ 10 กันยายน 2558

\* นายอารีพงศ์ ภู่ชอุ่ม ได้แจ้งลาออกจากการเป็นกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2559 เป็นต้นไป

## อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

### อำนาจของคณะกรรมการบริษัท

- คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจดูแลและจัดการบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับและมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจแต่งตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการ และจะแต่งตั้งรองประธานกรรมการก็ได้ตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร
- คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจแต่งตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขาธิการคณะกรรมการตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

- คณะกรรมการมีหน้าที่ตามข้อบังคับของบริษัท ซึ่งรวมถึงการดูแลและจัดการบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง กลยุทธ์ นโยบายและแผนงานที่สำคัญของบริษัท รวมทั้งพิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารจะสามารถนำวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ควบคุม ติดตาม ดูแลให้มีการดำเนินการตามกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญ รวมถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางการเงินและแผนงานบริษัท งบประมาณของบริษัท ที่กำหนด
- จัดให้มีระบบบัญชี การรายงานทางการเงินและการสอบบัญชี รวมทั้งดูแลให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- สอดส่องดูแลและจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกัน
- กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างครอบคลุม และดูแลให้ผู้บริหารมีระบบ หรือกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ดูแลให้มีระบบหรือกลไกการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- ทำการประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และกำหนดค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน
- ดูแลให้มีช่องทางในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นแต่ละกลุ่มและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัทอย่างเหมาะสม
- ให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส น่าเชื่อถือ และมีมาตรฐานสูง
- เป็นผู้นำและเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี



## นอกจากนี้ มีอำนาจดำเนินการของคณะกรรมการบริษัท กล่าวโดยสังเขปได้ดังนี้

- อำนาจอนุมัติการนำเงินไปลงทุนระยะยาวต่าง ๆ เช่น การลงทุนในหุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ พันธบัตร หุ้นกู้ และใบสำคัญแสดงสิทธิ (Warrant) หรือตราสารทางการเงินอื่น
- อำนาจอนุมัติให้การสนับสนุนทางการเงินแก่บริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น (ไม่ว่าจะเป็นการถือหุ้นทางตรงและ/หรือทางอ้อม) ในรูปแบบการให้เงินทุน ทั้งในรูปหุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ การให้เงินกู้ หรือการให้การสนับสนุนทางการเงินในรูปแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม
- อนุมัติในกรณีที่จำเป็นต้องก่อหนี้ผูกพันหรือจ่ายเงินเกินกว่าหรือนอกเหนือจากงบประมาณประจำปีหรืองบประมาณเพิ่มเติม
- พิจารณางบประมาณประจำปี
- อนุมัติจัดหาพัสดุ รวมถึงการอนุมัติเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาพัสดุ ในวงเงินส่วนที่เกินอำนาจกรรมการผู้จัดการใหญ่
- เห็นชอบในการจำหน่ายพัสดุซึ่งเป็นที่ดินหรือที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง
- ให้ความเห็นชอบการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย หรือเลื่อนระดับพนักงานระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือเทียบเท่าขึ้นไป
- แต่งตั้งเลขานุการบริษัท

## กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน

ตามข้อบังคับบริษัทได้กำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนบริษัท ซึ่ง ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน 2558 (ปัจจุบัน) ประกอบด้วย (1) นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/ กรรมการผู้จัดการใหญ่ลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัท หรือ (2) นายวัชรกิติ วัชโรทัย นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ หรือ นายชวลิต พิชาลัย กรรมการสองคนลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท

## การแต่งตั้งและการถอดถอนกรรมการบริษัท

1. กรรมการของบริษัทเลือกตั้งโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่เกิน 15 คน และมีกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน ซึ่งกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร และกรรมการบริษัทอย่างน้อย 1 คน ต้องเป็นผู้มีความรู้ด้านบัญชีและการเงิน โดยกรรมการต้องมีคุณสมบัติตามที่กฎหมายและข้อบังคับกำหนด ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา คณะกรรมการ ปตท. ได้มีมติเห็นชอบให้กำหนดสัดส่วนกรรมการที่เป็นอิสระเพิ่มเป็นไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง และถือปฏิบัติต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 มีกรรมการอิสระ 11 คน โดยกรรมการทั้งหมดมีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย และมีกรรมการผู้มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีการเงิน 5 คน คือ นายสมชัย ลีจางพงษ์ นางนันท์วัลย์ ศกุนตนาค นายอารีพงศ์ ภูษุม นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์ และ นายเทวินทร์ วงศ์วานิช
2. ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการซึ่งคณะกรรมการสรรหาเป็นผู้คัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมต่อคณะกรรมการ ปตท. ตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้
  - (1) ผู้ถือหุ้นรายหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถือ
  - (2) ผู้ถือหุ้นแต่ละรายจะใช้คะแนนเสียงที่มีอยู่ทั้งหมดตาม (1) เลือกตั้งบุคคลคนเดียวหรือหลายคนเป็นกรรมการก็ได้ แต่จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้ใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้
  - (3) บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น
  - (4) ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานในที่ประชุมนั้นเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด
3. ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่งตามวาระหนึ่งในสามเป็นอัตรา ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงกับส่วนหนึ่งในสาม กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัทนั้น ให้กรรมการจับสลากกันว่าผู้ใดจะออก ส่วนในปีที่สามและปีหลังๆ ต่อไป ให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง

4. ในกรณีตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกจกตามวาระ คณะกรรมการอาจเลือกตั้งบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อบังคับบริษัทเข้าเป็นกรรมการแทนในตำแหน่งที่ว่างในการประชุมคณะกรรมการ ปตท. คราวถัดไปได้ เว้นแต่วาระของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยคณะกรรมการต้องมีคะแนนเสียงแต่งตั้งไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ ทั้งนี้ บุคคลที่เข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน

5. กรรมการคนใดจะลาออกจากตำแหน่งให้ยื่นใบลาออกต่อบริษัท การลาออกมีผลนับแต่วันที่ใบลาออกไปถึงบริษัท

6. ในการลงมติให้กรรมการคนใดออกจากตำแหน่งก่อนถึงคราวออกตามวาระ ให้ถือคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

## คุณสมบัติของกรรมการ

มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2550 และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง อาทิ

- มีอายุไม่เกิน 65 ปีบริบูรณ์
- ไม่เป็นกรรมการในรัฐวิสาหกิจหรือนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นเกินกว่า 3 แห่ง ทั้งนี้ นับรวมการเป็นกรรมการโดยตำแหน่งและการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติราชการแทนในตำแหน่งกรรมการด้วย
- กรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติเกี่ยวกับความเป็นอิสระตามประกาศตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องคุณสมบัติและขอบเขตการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ
- ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- ไม่เป็นข้าราชการการเมือง เว้นแต่เป็นการดำรงตำแหน่งกรรมการตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

- ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งใดในพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ของพรรคการเมือง

- ไม่เคยถูกไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากงาน เพราะทุจริตต่อหน้าที่

- ไม่เป็นผู้ถือหุ้นของรัฐวิสาหกิจนั้น หรือผู้ถือหุ้นของนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจนั้นถือหุ้น (ยกเว้น กรรมการของรัฐวิสาหกิจที่ไม่เป็นข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างที่มีตำแหน่ง หรือเงินเดือนประจำตำแหน่งของราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ และกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้นถือหุ้นไม่เกินกว่าร้อยละ 0.5 ของทุนชำระแล้วของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งตนเป็นกรรมการหรือนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจซึ่งตนเป็นกรรมการถือหุ้นอยู่)

- ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งใดในนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจนั้นเป็นผู้ถือหุ้น เว้นแต่คณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้นมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งกรรมการหรือดำรงตำแหน่งอื่นในนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจนั้นเป็นผู้ถือหุ้น

- ไม่เป็นกรรมการหรือผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือมีส่วนได้เสียในนิติบุคคลซึ่งเป็นผู้รับสัมปทาน ผู้ร่วมทุน หรือมีประโยชน์ได้เสียเกี่ยวข้องกับกิจการของรัฐวิสาหกิจนั้น เว้นแต่เป็นประธานกรรมการ กรรมการ หรือผู้บริหารโดยการมอบหมายของรัฐวิสาหกิจนั้น

ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3 ได้กำหนดเรื่องการดำรงตำแหน่งของกรรมการ ดังนี้

1. ดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจและ/หรือนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นได้ไม่เกิน 3 แห่ง

2. ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 5 แห่ง ทั้งนี้ การดำรงตำแหน่งกรรมการตามความในข้อ 2 นี้ จะต้องไม่ขัดต่อหลักเกณฑ์ในข้อ 1 ด้วย ทั้งนี้ การดำรงตำแหน่งกรรมการตามความในข้อ 1 และข้อ 2 รวมกันแล้วต้องไม่เกิน 5 แห่ง

3. กรรมการอิสระและกรรมการเฉพาะเรื่องไม่สามารถดำรงตำแหน่งเกิน 9 ปีต่อเนื่อง

อีกทั้ง ปตท. กำกับดูแลให้มีบุคคลในบัญชีรายชื่อกรรมการที่กระทรวงการคลังจัดทำขึ้น ไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด เพื่อเป็นไปตามกฎหมายด้วย โดย ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 กรรมการ ปตท. รวม 15 ท่าน เป็นกรรมการอยู่ในบัญชีรายชื่อ Director's Pool ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) จำนวน 9 ท่าน

## การประชุมของคณะกรรมการ ปตท.

ปตท. มีการกำหนดการประชุมคณะกรรมการ ปตท. ไว้อย่างเป็นทางการล่วงหน้าตลอดปี โดยในปี 2558 กำหนดการประชุมเดือนละ 1 ครั้งในทุกวันศุกร์ สัปดาห์สุดท้ายของเดือน และอาจมีการประชุมวาระพิเศษเฉพาะคราวเพิ่มเติมตามความเหมาะสม ซึ่งสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัท จะส่งหนังสือเชิญประชุม ระเบียบวาระการประชุมที่มีรายละเอียดและเหตุผลครบถ้วน และเอกสารประกอบการประชุมที่มีเนื้อหาที่จำเป็นและเพียงพอในการตัดสินใจให้กรรมการแต่ละท่านล่วงหน้าก่อนการประชุมประมาณ 7 วัน เพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอในการศึกษาประกอบการประชุม

ตั้งแต่ปี 2547 จนถึงปัจจุบัน การประชุมคณะกรรมการ ปตท. ได้จัดในรูปแบบการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ มีการส่งระเบียบวาระการประชุมในรูปแบบแผ่น CD และตั้งแต่ปี 2556 ได้มีการพัฒนาผ่านระบบ Application Software ของอุปกรณ์ iPad ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกและลดการใช้เอกสารประกอบการประชุมได้เป็นจำนวนมาก รวมถึงสามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาในการจัดส่งระเบียบวาระการประชุมได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ช่วยให้การทำงานของกรรมการเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

ปี 2558 มีการประชุมรวม 16 ครั้ง เป็นการประชุมนัดปกติ 12 ครั้ง และการประชุมนัดพิเศษ 4 ครั้ง โดยหนึ่งในการประชุมนัดพิเศษเป็นวาระการกำหนด/ทบทวน/อนุมัติวิสัยทัศน์และการกิจทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ กลุ่ม ปตท. (5 ปี rolling) ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2558 ที่ผ่านมา คณะกรรมการและผู้บริหารได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์และการกิจ และอนุมัติทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท. เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางให้หน่วยธุรกิจ บริษัทย่อย บริษัทร่วมใช้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจและงบประมาณประจำปี

2559 - 2563 นอกจากนี้ มีการประชุมกรรมการโดยไม่มีผู้บริหาร 1 ครั้ง ในหัวข้อวาระเรื่อง “บทบาทของกรรมการในการสร้าง ETHICS เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” ซึ่งคณะกรรมการได้ให้ความสำคัญกับการสร้างจรรยาบรรณ และการกำกับดูแลให้มีการดำเนินการเป็นไปตามหลักจรรยาบรรณที่กำหนด อีกทั้งยังได้หารือการปรับปรุงการประชุมและการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการทำงานอีกด้วย รวมทั้งการประชุมกรรมการอิสระ 1 ครั้ง ในหัวข้อวาระเรื่อง “การกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI)” ซึ่งทำให้กรรมการอิสระได้หารือกำหนดมาตรฐานการทำงาน รวมถึงการปรับปรุงนโยบายหรือแนวปฏิบัติของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ในการประชุมทุกครั้ง ประธานฯ จะเปิดโอกาสให้กรรมการเสนอความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและมีอิสระเสรี

นอกจากนี้ ในปี 2558 คณะกรรมการยังกำหนดให้จัดทำวาระสืบเนื่อง โดยเป็นการรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามวาระที่มานำเสนอคณะกรรมการ และติดตามการดำเนินการตามข้อสังเกต/ ข้อคิดเห็นของที่ประชุม รวมถึงเป็นการติดตามดูแลให้มีการนำกลยุทธ์ของบริษัทไปปฏิบัติ โดยให้จัดทำเป็นวาระรายงานในที่ประชุมทุกเดือนด้วย

คณะกรรมการกำหนดเป็นนโยบายว่าในวาระใดหากกรรมการเข้าข่ายมีผลประโยชน์ที่อาจขัดแย้งกับผลประโยชน์ของ ปตท. ฝ่ายเลขานุการฯ จะไม่จัดส่งวาระการประชุมให้กรรมการท่านนั้น และกรรมการดังกล่าวจะไม่เข้าร่วมประชุมและงดออกเสียงในวาระนั้น ๆ การบันทึกรายงานการประชุมแต่ละวาระสำหรับการจัดทำรายงานการประชุมจะประกอบด้วยข้อคิดเห็น/ข้อสังเกต เป็นลายลักษณ์อักษร และจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองแล้วจากคณะกรรมการ ปตท. เพื่อให้กรรมการและผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบได้ ทั้งนี้ การประชุมคณะกรรมการ ปตท. แต่ละครั้งใช้เวลาประชุมประมาณ 3 ชั่วโมง โดยสรุปการประชุมตามรายละเอียดดังต่อไปนี้



## สรุปการเข้าประชุมในปี 2558 ของคณะกรรมการบริษัท/ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง 5 คณะ

รายชื่อกรรมการ	1/2558	นัดพิเศษ 1/2558	2/2558	นัดพิเศษ 2/2558	3/2558	4/2558	5/2558	6/2558	7/2558	นัดพิเศษ 3/2558	8/2558	9/2558	10/2558	นัดพิเศษ 4/2558	11/2558	12/2558
1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2. นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
3. นายวัชรกิติ วัชรโรทัย	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
4. นายอารีพงศ์ ภู่ชอุ่ม	X	/	/	/	/	/	X	/	/	/	/	X	/	X	X	/
5. พล.อ. ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข	X	/	/	/	X	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
6. นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
7. นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค	/	X	/	X	X	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
8. นายวิชัย อัศวรักษ์	/	/	/	/	/	/	/	X	/	/	/	/	/	X	/	/
9. พล.อ.ท. บุญสืบ ประสิทธิ์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
X นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์	/	X	/	/	/	/	/	/	X	/	/	/	ลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2558 เป็นต้นไป			
10. นายสมชัย สัจจพงษ์	แต่งตั้งมีผลวันที่ 1 พฤศจิกายน 2558 เป็นต้นไป													/	X	/
11. นายดอน วสันตฤกษ์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
12. นายสมศักดิ์ โชติรัตนศิริ	แต่งตั้งมีผลวันที่ 22 เมษายน 2558 เป็นต้นไป					/	/	/	/	/	/	/	/	/	X	/
13. นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
X นายคุรุจิต นาครทรรพ	ลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ 13 มกราคม 2558 เป็นต้นไป															
X นายทวารัฐ สูตะบุตร	แต่งตั้งมีผลวันที่ 22 เมษายน 2558 เป็นต้นไป					/	/	/	/	/	ลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2558 เป็นต้นไป					
14. นายชวลิต พิชาลัย	แต่งตั้งมีผลวันที่ 18 สิงหาคม 2558 เป็นต้นไป											/	/	/	/	/
X นายไพรินทร์ ชูโชติถาวร	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ครบวาระตามสัญญาจ้าง				
15. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	แต่งตั้งมีผลวันที่ 10 กันยายน 2558 เป็นต้นไป											/	/	/	/	/
รวมกรรมการที่เข้าประชุม	11	11	13	12	11	15	14	14	14	15	15	14	14	13	12	15
จำนวนกรรมการทั้งหมด	13	13	13	13	13	15	15	15	15	15	15	15	14	15	15	15



สรุปการเข้าประชุมในปี 2558 ของคณะกรรมการบริษัท/ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง 5 คณะ

รายชื่อกรรมการ	การประชุมคณะกรรมการในปี 2558						การดำรงตำแหน่ง กรรมการระหว่างปี
	คณะกรรมการ ปกติ. รวม 16 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ รวม 17 ครั้ง	คณะกรรมการ กำกับดูแล กิจการที่ดี รวม 4 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหา รวม 5 ครั้ง	คณะกรรมการ กำหนด ค่าตอบแทน รวม 1 ครั้ง	คณะกรรมการ บริหาร ความเสี่ยง องค์กร รวม 4 ครั้ง	
1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	16/16						-
2. นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์	16/16	17/17					-
3. นายวัชรกิติ วัชรโรทัย	16/16		3/3	5/5	1/1		-
4. นายอารีพงศ์ ภู่ชอุ่ม	11/16						-
5. พล.อ. ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข	14/16		4/4				-
6. นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ	16/16			1/1	1/1	4/4	-
7. นางนันท์วัลย์ ศกุนตนาค	13/16	15/17					-
8. นายวิชัย อัครัสกร	14/16	15/17					-
9. พล.อ.ท. บุญสืบ ประสิทธิ์	16/16			5/5			-
10. นายสมชัย สัจจพงษ์	2/3						1 พฤศจิกายน 2558 (แทนนายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์)
11. นายดอน วสันตพฤษ	16/16		4/4				-
12. นายสมศักดิ์ โชติรัตนะศิริ	10/11		1/1				22 เมษายน 2558 (แทนนายมนตรี โสต่างกูร)
13. นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	16/16					4/4	-
14. นายชวลิต พิชาลัย	6/6					2/2	18 สิงหาคม 2558 (แทนนายทวารัฐ สูตะบุตร)
15. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	5/5						10 กันยายน 2558 (แทนนายไพรินทร์ ชูโชติถาวร)

## สรุปการเข้าประชุมของคณะกรรมการคราวละ/ ลาออก ระหว่างปี 2558 (รวม 4 ท่าน)

รายชื่อกรรมการ	การประชุมคณะกรรมการในปี 2558						การดำรงตำแหน่งกรรมการระหว่างปี
	คณะกรรมการ ปกติ. รวม 16 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ รวม 17 ครั้ง	คณะกรรมการ กำกับดูแล กิจการที่ดี รวม 4 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหา รวม 5 ครั้ง	คณะกรรมการ กำหนด ค่าตอบแทน รวม 1 ครั้ง	คณะกรรมการ บริหาร ความเสี่ยง องค์กร รวม 4 ครั้ง	
1. นายคุรุจิต นาครทรรพ	0/0						ลาออกวันที่ 13 มกราคม 2558
2. นายทวารัฐ สูตะบุตร	5/5					0/1	ลาออกวันที่ 1 สิงหาคม 2558
3. นายไพโรจน์ ชูโชติถาวร	11/11			3/3			พ้นจากตำแหน่งเนื่องจาก ครบวาระตามสัญญาจ้าง มีผลวันที่ 10 กันยายน 2558
4. นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์	10/12				1/1		ลาออกวันที่ 1 ตุลาคม 2558

หมายเหตุ: ในปี 2558 มีการประชุม คณะกรรมการ ปตท. รวม 16 ครั้ง เป็นการประชุมตามปกติ 12 ครั้ง และประชุมนัดพิเศษ 4 ครั้ง

\* สาเหตุส่วนใหญ่ที่กรรมการไม่สามารถเข้าร่วมประชุม เนื่องจากติดไปต่างประเทศและติดราชการ โดยกรรมการจะแจ้งการลาล่วงหน้า และส่งหนังสือลาประชุมให้กับประธานกรรมการ

## ผู้บริหาร

## รายชื่อผู้บริหาร ณ ปัจจุบัน (1 กุมภาพันธ์ 2559)

(โครงสร้างการจัดการบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (organization chart) ได้รายงานในหัวข้อ “ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ” แล้ว)

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
1. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช <sup>1/</sup>	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่
2. นายปิณฑิ์ เทพปฏิมาภรณ์ <sup>2/</sup>	ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ
3. นายสรวิทย์ รังคศิริ	ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย
4. นายขลิท พันธทอง <sup>3/</sup>	ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานและบริหารความยั่งยืน
5. นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิตร	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน
6. นายกฤษณ์ อิ่มแสง <sup>4/</sup>	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ทรัพยากรบุคคลและศักยภาพองค์กร
7. นางศรวิมล เอี่ยมรุ่งโรจน์ <sup>5/</sup>	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร
8. นายพนพล ปิ่นสุภา <sup>6/</sup>	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่นวัตกรรมธุรกิจก๊าซธรรมชาติ
9. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ <sup>7/</sup>	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่นวัตกรรมธุรกิจน้ำมัน
10. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร <sup>8/</sup>	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย
11. นางบุบผา อมรเกียรติขจร	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่นวัตกรรมธุรกิจการค้ำระหว่างประเทศ

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
12. นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย <sup>9/</sup>	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
13. นายอติคม เติบศิริ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
14. นายสุพัฒน์พงษ์ พันธุ์มีเชาว์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
15. นายสุกฤทัย สุรบถโสภณ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
16. นายสัมฤทธิ์ สำเนียง <sup>10/</sup>	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่การเงินองค์กร
17. นางนิธิมา เทพวันกูร	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บัญชีองค์กร

หมายเหตุ:

รายชื่อ 1 - 5 คือผู้บริหารของบริษัท ตามประกาศคณะกรรมการ ก.ล.ด.  
1/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2558 แทนนายไพรินทร์ ชูโชติถาวร ซึ่งครบกำหนดตามสัญญาจ้างกรรมการผู้จัดการใหญ่  
2/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2558 แทนนายณัฐชาติ จารุจินดา ซึ่งเกษียณอายุ  
3/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2558 แทนนายสุรงค์ บูลกุล ซึ่งเกษียณอายุ  
4/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 แทนนายปิณฑิ์ เทพปฏิมากรณ์ ซึ่งเดิมดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติและรักษาการแทนรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ทรัพยากรบุคคลและศักยภาพองค์กร  
5/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2558 แทนนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ซึ่งไปดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย  
6/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2558 แทนนายชาครีย์ บุรณกานนท์ ซึ่งเกษียณอายุ  
7/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2558 แทนนายชวลิต พันธุ์ทอง ซึ่งไปดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานและบริหารความยั่งยืน  
8/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2558 แทนนายสรการ กุลธรรม ซึ่งเกษียณอายุ  
9/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2558 แทนนายเทวินทร์ วงศ์วานิช ซึ่งไปดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่  
10/ แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559 แทนนางสาวพรรณนลิน มหาวงศ์ธิกุล ซึ่งไปปฏิบัติงาน Secondment ในบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

อำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่  
(กรรมการผู้จัดการใหญ่)

ตามข้อบังคับของบริษัท กรรมการผู้จัดการใหญ่มีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารบริษัท ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย และจะต้องบริหารบริษัทตามแผนงานหรืองบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการอย่างเคร่งครัด ซื่อสัตย์ สุจริต และระมัดระวัง รักษาผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้นอย่างดีที่สุด อำนาจหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้รวมถึงเรื่องหรือกิจการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ด้วย

- ดำเนินกิจการ และ/หรือบริหารงานประจำวันของบริษัท
- บรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้าย เลื่อน ลด ตัดเงินเดือน หรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัย พนักงานและลูกจ้าง ตลอดจนให้พนักงานและลูกจ้างออกจากตำแหน่งตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
- ดำเนินการให้มีการจัดทำและส่งมอบนโยบายทางธุรกิจของบริษัท รวมถึงแผนงานและงบประมาณต่อคณะกรรมการเพื่อขออนุมัติ และมีหน้าที่รายงานความก้าวหน้าตามแผนและงบประมาณที่ได้รับอนุมัติดังกล่าวต่อคณะกรรมการในทุก ๆ 3 เดือน
- ดำเนินการหรือปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายแผนงาน และงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ



คณะกรรมการ ปตท. ได้มอบอำนาจในการบริหารจัดการ บริษัทให้กรรมการผู้จัดการใหญ่โดยมีหลักการและขอบเขตอำนาจดังต่อไปนี้

- เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารกิจการของบริษัทตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ นโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่งและมติที่ประชุมคณะกรรมการ และ/หรือมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัททุกประการ

- เป็นผู้มีอำนาจในการบังคับบัญชา ติดตาม สั่งการ ดำเนินการ ตลอดจนเข้าลงนามในนิติกรรม สัญญา เอกสาร คำสั่งหนังสือแจ้งหรือหนังสือใด ๆ ที่ใช้ติดต่อกับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบุคคลอื่น ตลอดจนให้มีอำนาจกระทำการใด ๆ ที่จำเป็นและสมควร เพื่อให้การดำเนินการข้างต้นสำเร็จลุล่วงไป

- เป็นผู้มีอำนาจในการบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างทุกตำแหน่งรวมถึงการบรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน เลื่อน ลด ตัดเงินเดือนหรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัย ตลอดจนให้ออกจากตำแหน่งตามระเบียบ ข้อกำหนดหรือคำสั่งที่คณะกรรมการของบริษัทกำหนด แต่ถ้าเป็นพนักงานหรือลูกจ้างชั้นที่ปรึกษา

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไป จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทก่อน และให้มีอำนาจกำหนดเงื่อนไขในการทำงานของพนักงานและลูกจ้าง และออกระเบียบว่าด้วยการปฏิบัติงานของบริษัท โดยไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการบริษัทกำหนด

- ให้มีอำนาจในการมอบอำนาจช่วง และ/หรือมอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนได้ โดยการมอบอำนาจช่วง และ/หรือการมอบหมายดังกล่าวให้อยู่ภายใต้ขอบเขตแห่งการมอบอำนาจตามหนังสือมอบอำเภอดังกล่าว และ/หรือให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการของบริษัท และ/หรือบริษัทกำหนดไว้

ทั้งนี้ การใช้อำนาจของกรรมการผู้จัดการใหญ่มิได้ขัดแย้งกับอำนาจของกรรมการผู้จัดการใหญ่ในส่วนได้ส่วนเสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในลักษณะใด ๆ กับบริษัทในการใช้อำนาจดังกล่าว โดยในปี 2558 ไม่มีการดำเนินการใด ๆ ที่นอกเหนือขอบเขตอำนาจดังกล่าว

## คณะกรรมการจัดการของ ปตท.

ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2544 ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการของ ปตท. (PTT Management Committee: PTTMC) เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการ ปตท. ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 ประกอบด้วยผู้บริหาร 11 ตำแหน่ง ดังนี้

ชื่อตำแหน่ง	ตำแหน่ง
1. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่	ประธานกรรมการ
2. ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ	กรรมการ
3. ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย	กรรมการ
4. ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานและบริหารความยั่งยืน	กรรมการ
5. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน	กรรมการ
6. รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ทรัพยากรบุคคลและศักยภาพองค์กร	กรรมการ
7. รองกรรมการผู้จัดการใหญ่หน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ	กรรมการ
8. รองกรรมการผู้จัดการใหญ่หน่วยธุรกิจน้ำมัน	กรรมการ
9. รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย	กรรมการ
10. รองกรรมการผู้จัดการใหญ่หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ	กรรมการ
11. รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร	กรรมการและเลขานุการ

โดยมีผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัท เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการจัดการฯ มีกำหนดการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2558 มีการประชุมรวม 34 ครั้ง (นัดปกติ 32 ครั้ง และนัดพิเศษ 2 ครั้ง)

## หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการจัดการของ ปตท.

ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในการตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญต่อกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินธุรกิจ แผนการดำเนินงานในระยะยาว ผลการดำเนินงาน แผนการลงทุน งบประมาณ การจัดสรรทรัพยากรให้กับ ปตท. และบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น รวมทั้งบริหารจัดการให้เกิดระบบการทำงานของ บริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ให้รวมถึงการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ผลักดัน และส่งเสริมการดำเนินงานในเรื่องดังต่อไปนี้

- การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักของ กลุ่ม ปตท.
- การกำหนดทิศทางกลยุทธ์องค์กร และเป้าหมายการดำเนินธุรกิจของ กลุ่ม ปตท. ตลอดจนผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจและ กลุ่ม ปตท. โดยรวม
- การพิจารณากลับกรองถึงโครงสร้างการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร เพื่อการลงทุนและการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ ปตท. และ กลุ่ม ปตท. (PTT Group's Capital Allocation Structure)
- การพิจารณากลับกรองการบริหารการลงทุนของ ปตท. และ กลุ่ม ปตท. (PTT Group's Portfolio Management)
- การพิจารณากลับกรอง และติดตามการขยายการลงทุนในต่างประเทศของ กลุ่ม ปตท.
- การกำหนดนโยบาย/ การตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การเตรียมความพร้อมและพัฒนาผู้บริหารของ กลุ่ม ปตท. ตั้งแต่ระดับ 10 ขึ้นไป ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับภารกิจของ กลุ่ม ปตท. ในอนาคต (Leadership Affiliation & Alignment Program)
- การพิจารณากลับกรองและให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐาน/ การสร้างกลไกการบริหารจัดการระบบทรัพยากรบุคคลระบบข้อมูล รวมทั้งโครงสร้างองค์กรใน ปตท. และ กลุ่ม ปตท. เพื่อก้าวไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

- การพิจารณา กลับกรอง กำหนดนโยบายและหลักการการกำกับดูแลแบบ กลุ่ม ปตท. (PTT Way of Conduct) รวมทั้งผลักดันให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้
- การจัดลำดับความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรบุคคลและการเงินให้แก่ ปตท. และบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น
- การหาข้อยุติร่วมในประเด็นข้อขัดแย้งที่สำคัญระหว่างกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย
- การติดตามความคืบหน้าและผลการดำเนินงานของกลุ่ม ปตท. เทียบกับเป้าหมายที่กำหนด (PA & KPIs)
- การพิจารณากลับกรองการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจของ กลุ่ม ปตท.
- การกลับกรองระเบียบวาระการประชุมก่อนนำเสนอคณะกรรมการ ปตท.
- การจัดลำดับความสำคัญของผลการตัดสินใจของคณะกรรมการ ปตท. เพื่อนำไปสู่การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ
- การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ และ/หรือ คณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ
- ปฏิบัติงานอื่นตามที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่มอบหมาย

นอกจากคณะกรรมการจัดการของ ปตท. ตามข้างต้น เพื่อให้การบริหารจัดการ กลุ่ม ปตท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถผลักดันกลยุทธ์ และการดำเนินธุรกิจภายในกลุ่มให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ ปตท. ได้มีจัดแบ่งกลุ่มของคณะกรรมการเป็น 3 ประเภทหลัก ประกอบด้วย

### 1. คณะกรรมการผลักดันกลยุทธ์องค์กร

(Strategy Committees) ประกอบด้วย

- 1.1 คณะกรรมการจัดการ กลุ่ม ปตท. (PTT Group Management Committee: PTTGMC)
- 1.2 คณะกรรมการจัดการของ ปตท. (PTT Management Committee: PTTMC) (ที่กล่าวข้างต้น)

## 2. คณะกรรมการประสานและตัดสินใจระหว่างธุรกิจ (Coordination Committees) ประกอบด้วย

- 2.1 คณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ (Upstream & Gas Business Group Alignment & Coordination Management Committee: UAC)
- 2.2 คณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย (Downstream Business Group Alignment & Coordination Committee: DAC)
- 2.3 คณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Business Group Alignment & Coordination Committee: IAC)
- 2.4 คณะกรรมการบริหารความร่วมมือเทคโนโลยีกลุ่ม ปตท. (Technology Alignment Committee: TAC)
- 2.5 คณะกรรมการบริหารความร่วมมือการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน กลุ่ม ปตท. (Sustainability Alignment Committee: SAC)
- 2.6 คณะกรรมการแผนกลยุทธ์ธุรกิจก๊าซธรรมชาติ (Gas Business Strategic Alignment Committee: GBSC)
- 2.7 คณะกรรมการแผนกลยุทธ์ธุรกิจน้ำมัน (Oil Business Strategic Alignment Committee: OBSC)
- 2.8 คณะกรรมการแผนกลยุทธ์ธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น (Petrochemicals & Refining Business Strategic Alignment Committee: PRSC)
- 2.9 คณะกรรมการแผนกลยุทธ์ธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ (Trading Business Strategic Alignment Committee: TBSC)

## 3. คณะกรรมการบริหารองค์กร (Support Committees) ประกอบด้วย

- 3.1 คณะกรรมการแผนวิสาหกิจ (Corporate Plan Committee: CPC)
- 3.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Management and Internal Control Committee: RMCC)
- 3.3 คณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มทรัพยากรบุคคล (Human Resources Group Alignment & Coordination Management Committee: HRAC)
- 3.4 คณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มการเงินและบัญชี (Finance & Accounting Group Alignment & Coordination Management Committee: FAAC)
- 3.5 คณะกรรมการจัดการความรู้ กลุ่ม ปตท. (PTT Group KM Committee)
- 3.6 คณะกรรมการบริหารจัดการด้านการตรวจสอบภายใน กลุ่ม ปตท. (PTT Group Internal Audit Management Committee)
- 3.7 คณะกรรมการนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศกลุ่ม ปตท. (PTT Group ICT Committee)
- 3.8 คณะกรรมการนโยบายและการจัดหาเชิงกลยุทธ์ระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท. (PTT Group Policy & Strategic Sourcing Committee)
- 3.9 คณะกรรมการนโยบาย คุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมกลุ่ม ปตท. (PTT Group Quality, Security, Safety, Health, and Environment Management Committee: QSHEGMC)
- 3.10 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี กลุ่ม ปตท. (PTT Group Corporate Governance Committee)



## เลขาธิการบริษัท

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในหมวดความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ และตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คณะกรรมการ ปตท. จึงได้แต่งตั้งเลขาธิการบริษัทขึ้น โดยมีภาระหน้าที่ในการให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่คณะกรรมการต้องทราบและปฏิบัติ การจัดการประชุม รวมทั้งดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการ เพื่อให้กรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ปตท. รวมทั้งการจัดทำและเก็บรักษาเอกสาร อาทิ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ และรายงานประจำปีของบริษัท หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น และเก็บรักษารายงานการมีส่วนร่วมได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร

โดยคณะกรรมการฯ ได้แต่งตั้งเลขาธิการบริษัทตั้งแต่ปี 2551 มาเป็นลำดับ จนถึงปัจจุบันได้แต่งตั้งนางวันทนีย์ จาริก ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขาธิการบริษัท และปฏิบัติหน้าที่เป็นเลขาธิการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2556 เป็นต้นมา

## ประวัติเลขาธิการบริษัท



### นางวันทนีย์ จาริก

เลขาธิการบริษัท  
(ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2556 - ปัจจุบัน)

อายุ 55 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ร้อยละ 0.000780

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาเยอรมัน) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (Master of Business Administration) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

### ประวัติการอบรมด้านเลขาธิการบริษัท

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) หลักสูตร Company Secretary Program (CSP 2/2002), Effective Minute Taking (EMT 1/2006), Board Reporting Program (BRP 9/2012), Company Reporting Program (CRP 4/2012)
- หลักสูตร TLCA: Executive Development Program (EDP 7) สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- หลักสูตร Company Secretaries, Trueeventus ประเทศฟิลิปปินส์ (2013)
- หลักสูตร Leadership Development Program ของสถาบัน Centre for Creative Leadership ประเทศสิงคโปร์ (2015)

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2545 - 2548 : ผู้อำนวยการ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขาธิการบริษัท ปตท.
- 2549 - 2556 : หัวหน้าทีม สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขาธิการบริษัท ปตท.
- 2556 - ปัจจุบัน : ผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขาธิการบริษัท ปตท.

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้อง

- ไม่มี

### กิจกรรมพิเศษที่สำคัญ

- กรรมการชมรมเลขาธิการบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย

### ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร

- ไม่มี



## คำตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร

ปตท. ได้กำหนดนโยบายคำตอบแทนกรรมการที่เป็นธรรม และสมเหตุสมผล มีคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน ทำหน้าที่ ทบทวน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสม และสอดคล้องกับภาระ ความรับผิดชอบของกรรมการ สถานะทางการเงินของบริษัทและ เปรียบเทียบกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจระดับเดียวกัน โดยกำหนด คำตอบแทนเป็นเบี้ยประชุมและโบนัส อนึ่ง กรรมการที่ได้รับ มอบหมายให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการเฉพาะเรื่องชุดอื่น ๆ ก็ให้ได้รับคำตอบแทนเพิ่มตามความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ คำตอบแทนกรรมการได้รับการขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้ว ดังนี้

### คำตอบแทนกรรมการ

#### คำตอบแทนกรรมการ

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2558 เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ 9 เมษายน 2558 มีมติอนุมัติคำตอบแทน กรรมการ แยกเป็นดังนี้

##### 1. ค่าเบี้ยประชุม

- 1.1 เบี้ยประชุมคณะกรรมการ ปตท. ประกอบด้วย
  - เบี้ยกรรมการรายเดือน เดือนละ 30,000 บาท (เท่ากับอัตราเดิม)
  - เบี้ยประชุม เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุมครั้งละ 50,000 บาท (เท่ากับอัตราเดิม) โดยจำกัด การจ่ายเบี้ยประชุม ไม่เกินปีละ 15 ครั้ง

- 1.2 เบี้ยประชุมคณะกรรมการอื่น ที่คณะกรรมการ ปตท. แต่งตั้ง ได้แก่

##### 1.2.1 คณะกรรมการตรวจสอบ

- เบี้ยกรรมการรายเดือน เดือนละ 15,000 บาท
- เบี้ยประชุมครั้งละ 15,000 บาท (เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม) และ เลขาธิการฯ ได้รับเบี้ยประชุมเดือนละ 7,500 บาท

- 1.2.2 สำหรับคณะกรรมการอื่น คือ **คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคณะกรรมการชุดย่อยอื่น** ที่อาจมี การแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทฯ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในอนาคต กำหนดเบี้ยประชุมครั้งละ 24,000 บาท (เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม)

- 1.3 ประธานกรรมการของทุกคณะฯ ให้ได้รับสูงกว่า กรรมการ ในอัตราร้อยละ 25

#### เงินโบนัสคณะกรรมการ ปตท. ประจำปี 2558

กำหนดคำตอบแทนที่เป็นเงินโบนัสให้สะท้อนและเชื่อมโยง กับผลประกอบการหรือกำไรสุทธิของ ปตท. ในอัตราร้อยละ 0.05 ของกำไรสุทธิประจำปี 2558 และให้คำนวณจ่าย ตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง แต่กำหนดวงเงินสูงสุดไม่เกิน 3,000,000 บาทต่อคนต่อปี (เท่ากับอัตราเดิม) และประธาน กรรมการ ปตท. ได้รับสูงกว่ากรรมการฯ ในอัตราร้อยละ 25



ค่าตอบแทนที่กรรมการได้รับเป็นรายบุคคล ปี 2558

หน่วย: บาท

ลำดับ	รายนาม	จำนวนวัน ม.ค. - ธ.ค. 2558	โบนัส ปี 2558 <sup>1/</sup>	เบี้ยประชุม กรรมการฯ (รวมเบี้ยรายเดือน)	เบี้ยประชุม กรรมการฯ เฉพาะเรื่อง	รวม ค่าเบี้ยประชุม	รวม ค่าตอบแทน
1.	นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	365	830,684.07	1,387,500.00	-	1,387,500.00	2,218,184.07
2.	นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์ <sup>2/</sup>	365	664,547.25	1,110,000.00	615,750.00	1,725,750.00	2,390,297.25
3.	นายวัชรกิติ วัชรโรทัย <sup>2/</sup>	365	664,547.25	1,110,000.00	294,000.00	1,404,000.00	2,068,547.25
4.	นายอารีพงศ์ ภูษอู่ม	365	664,547.25	910,000.00	-	910,000.00	1,574,547.25
5.	พลเอก ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข <sup>2/</sup>	365	664,547.25	1,010,000.00	192,000.00	1,202,000.00	1,866,547.25
6.	นายชาณุวิทย์ อมตะมาตุลา <sup>2/</sup>	365	664,547.25	1,110,000.00	192,000.00	1,302,000.00	1,966,547.25
7.	นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค	365	664,547.25	960,000.00	405,000.00	1,365,000.00	2,029,547.25
8.	นายวิชัย อัครัสกร <sup>2/</sup>	365	664,547.25	1,060,000.00	537,000.00	1,597,000.00	2,261,547.25
9.	นายสมชัย สัจจพงษ์	61	111,061.32	110,000.00	-	110,000.00	221,061.32
10.	พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์	365	664,547.25	1,110,000.00	120,000.00	1,230,000.00	1,894,547.25
11.	นายดอน วสันตพฤษ	365	664,547.25	1,110,000.00	96,000.00	1,206,000.00	1,870,547.25
12.	นายสมศักดิ์ โชติรัตนศิริ	254	462,452.06	699,000.00	24,000.00	723,000.00	1,185,452.06
13.	นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	365	664,547.25	1,110,000.00	96,000.00	1,206,000.00	1,870,547.25
14.	นายขวลิต พิชาลย์	136	247,612.13	383,548.39	48,000.00	431,548.39	679,160.52
15.	นายเทวินทร์ วงศ์วานิช <sup>3/</sup>	113	205,736.55	311,000.00	-	311,000.00	516,736.55
รวมทั้งสิ้น			8,503,018.63	13,491,048.39	2,619,750.00	16,110,798.39	24,613,817.02

หมายเหตุ:

- 1/ รวมโบนัสกรรมการปี 2558 ที่จ่ายงวดหลัง
- 2/ รวมค่าเบี้ยประชุมในการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการสรรหาและคณะอนุกรรมการกำหนดค่าตอบแทนในกระบวนการสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.
- 3/ ค่าตอบแทนกรรมการทั้งหมดของนายเทวินทร์ วงศ์วานิช นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ได้ส่งคืนให้กับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาจ้างบริหารในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ 27 สิงหาคม 2558 นอกจากนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้ส่งคืนเงินค่าตอบแทนในฐานะประธานกรรมการ และหรือกรรมการ ที่ได้รับค่าตอบแทนกรรมการจากบริษัทในกลุ่มอีก 2 บริษัท ได้แก่ ค่าตอบแทนกรรมการที่ได้รับจากบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ช่วงระหว่างเดือนกันยายน - ธันวาคม 2558 เป็นจำนวนเงิน 360,000 บาท และค่าตอบแทนกรรมการที่ได้รับจากบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ช่วงระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2558 เป็นจำนวนเงิน 263,226.00 บาท เรียบร้อยแล้วตามเงื่อนไขสัญญาจ้างบริหารฯ  
บุคคลลำดับที่ 9 นายสมชัย สัจจพงษ์ ดำรงตำแหน่งกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2558  
บุคคลลำดับที่ 12 นายสมศักดิ์ โชติรัตนศิริ ดำรงตำแหน่งกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน 2558  
บุคคลลำดับที่ 14 นายขวลิต พิชาลย์ ดำรงตำแหน่งกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 18 สิงหาคม 2558  
บุคคลลำดับที่ 15 นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ดำรงตำแหน่งกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 10 กันยายน 2558

ทั้งนี้ บริษัทจัดหาทรัพยากรสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ให้กับประธานกรรมการใช้ในขณะดำรงตำแหน่ง เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น

## กรรมการบริหารและลาออกระหว่างปี 2558

หน่วย: บาท

ลำดับ	รายนาม	จำนวนวัน ม.ค. - ธ.ค. 2558	โบนัส ปี 2558 <sup>1/</sup>	เบี้ยประชุม กรรมการฯ (รวมเบี้ยรายเดือน)	เบี้ยประชุม กรรมการฯ เฉพาะเรื่อง	รวม ค่าเบี้ยประชุม	รวม ค่าตอบแทน
1.	นายคุรุจิต นาครทรรพ	12	21,848.13	11,612.90	-	11,612.90	33,461.03
2.	นายทวารัฐ สูตะบุตร	101	183,888.42	349,000.00	-	349,000.00	532,888.42
3.	นายไพรินทร์ ชูโชติถาวร	252	458,810.71	799,000.00	72,000.00	871,000.00	1,329,810.71
4.	นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์ <sup>2/</sup>	273	497,044.93	770,000.00	120,000.00	890,000.00	1,387,044.93
	<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1,161,592.19</b>	<b>1,929,612.90</b>	<b>192,000.00</b>	<b>2,121,612.90</b>	<b>3,283,205.09</b>

## หมายเหตุ:

1/ รวมโบนัสกรรมการปี 2558 ที่จ่ายงวดหลัง

2/ รวมค่าเบี้ยประชุมในการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการสรรหาและคณะอนุกรรมการกำหนดค่าตอบแทนในกระบวนการสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.

บุคคลลำดับที่ 1 นายคุรุจิต นาครทรรพ ดำรงตำแหน่งกรรมการตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2557 และลาออกมีผลวันที่ 13 มกราคม 2558

บุคคลลำดับที่ 2 นายทวารัฐ สูตะบุตร ดำรงตำแหน่งกรรมการตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน 2558 และลาออกจากการเป็นกรรมการตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2558 เป็นต้นไป

บุคคลลำดับที่ 3 นายไพรินทร์ ชูโชติถาวร พ้นจากตำแหน่งกรรมการเนื่องจากหมดวาระการดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามสัญญาจ้าง มีผลวันที่ 10 กันยายน 2558

บุคคลลำดับที่ 4 นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์ ดำรงตำแหน่งกรรมการตั้งแต่วันที่ 26 กรกฎาคม 2557 และลาออกจากการเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2558 เป็นต้นไป

## สรุปเปรียบเทียบค่าตอบแทนกรรมการ ปี 2555 - 2558

หน่วย: บาท

ค่าตอบแทน	ปี 2555		ปี 2556		ปี 2557		ปี 2558*	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน
เงินเบี้ยประชุม	14	11,316,572.58	15	16,324,759.22	14	17,632,709.70	15	18,232,411.29
โบนัสรวม	14	30,122,950.82	15	45,129,452.06	14	27,680,910.81	15	9,664,610.82
<b>รวม</b>		<b>41,439,523.40</b>		<b>61,454,211.28</b>		<b>45,313,620.51</b>		<b>27,897,022.11</b>

\* รวมโบนัสกรรมการปี 2558 ที่จ่ายงวดหลัง

## ค่าตอบแทนกรรมการอิสระที่ได้รับจากการเป็นกรรมการอิสระในบริษัทย่อยระหว่างปี 2558

ไม่มี

คำตอบแทนผู้บริหาร

คำตอบแทนผู้บริหาร

คำตอบแทนผู้บริหารเป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่กรรมการ ปตท. กำหนด ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของ ปตท. ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (Performance Agreement: PA) กำหนดโดยกระทรวงการคลังซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารทุกระดับร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและตั้งค่าเป้าหมาย (Key Performance Indicators: KPIs) ไว้แต่ละปี เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจและนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารทุกระดับ โดยคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทนเป็นผู้พิจารณากำหนดคำตอบแทนให้สะท้อนถึงผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ตลอดจนแนวปฏิบัติและมาตรฐานของกลุ่มธุรกิจชั้นนำประเภทเดียวกัน พร้อมทั้งนำเสนอหลักการและจำนวนคำตอบแทนที่เหมาะสมต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาและอนุมัติ

ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2557 เป็นต้นมา ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารของ ปตท. ตามเกณฑ์ของ ก.ล.ต. เปลี่ยนแปลง เนื่องจาก ปตท. มีการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ จึงมีผลให้จำนวนผู้บริหารตาม คำจำกัดความของสำนักงาน ก.ล.ต. มีจำนวน 5 ท่าน (ก่อนการปรับโครงสร้าง คือ 1 มกราคม - 30 เมษายน 2557 มีจำนวน 10 ท่าน) ซึ่งไม่รวมผู้บริหารระดับสูง ที่ไปปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น และผู้บริหารระดับสูงของบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น ที่มาปฏิบัติงานที่ ปตท. ได้รับคำตอบแทนจาก ปตท. ตามรายละเอียดดังนี้

คำตอบแทนรวมของผู้บริหาร ปตท. ปี 2558 (แยกคำตอบแทน ปสบ./ กผญ.)

หน่วย: บาท

คำตอบแทน	ปี 2558				
	ผู้บริหาร (ตามเกณฑ์ ก.ล.ต.)			รวม	
	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่*	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย (รวมประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการ ผู้จัดการใหญ่)	จำนวนเงิน
เงินเดือนรวม	24,063,596.00	4	27,622,740.00	5	51,686,336.00
โบนัสรวม	8,458,219.00	4	8,700,040.00	5	17,158,259.00
รวม	32,521,815.00		36,322,780.00		68,844,595.00

หมายเหตุ:

- \* - คำตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ของนายไพรินทร์ ชูโชติถาวร ดำรงตำแหน่งช่วงวันที่ 1 มกราคม 2558 - 9 กันยายน 2558 และนายเทวินทร์ วงศ์วานิช ดำรงตำแหน่งช่วงวันที่ 10 กันยายน 2558 - 31 ธันวาคม 2558
- เงินเดือนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในส่วนของนายเทวินทร์ วงศ์วานิช รวมคำตอบแทนที่ ปตท. จ่ายให้เนื่องจากปฏิบัติงานเพิ่มเติม ได้แก่ การเป็นประธานกรรมการ และ/หรือกรรมการ บริษัทใน กลุ่ม ปตท. ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้ส่งคืนคำตอบแทนในฐานะประธานกรรมการ และ/หรือกรรมการ ที่ได้รับจาก ปตท. บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ให้กับ ปตท. เรียบร้อยแล้ว ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาจ้างบริหารฯ



## คำตอบแทนรวมของผู้บริหาร ปตท. ปี 2555 - 2558

หน่วย: บาท

คำตอบแทน	ปี 2555		ปี 2556		ปี 2557		ปี 2558	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน
เงินเดือนรวม	9	62,769,000.00	10	69,023,520.00	10/5	56,454,960.00	5	51,686,336.00
โบนัสรวม	9	23,993,379.77	10	30,772,449.50	10/5	34,428,132.00	5	17,158,259.00
รวม		86,762,379.77		99,795,969.50		90,883,092.00		68,844,595.00

## เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหารของ ปตท. ปี 2555 - 2558

หน่วย: บาท

คำตอบแทน	ปี 2555		ปี 2556		ปี 2557		ปี 2558	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	9	6,276,900.00	9	6,652,851.60	9/4	4,937,228.80	4	5,086,634.00

ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัท มีดังนี้

ไม่ปรากฏว่ามีประวัติการทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 10 ปีที่ผ่านมาเกี่ยวกับ

- 1) การถูกพิพากษาว่ากระทำความผิดทางอาญา ยกเว้นที่เป็นความผิดอันเกิดจากการฝ่าฝืนกฎจราจร ความผิดลหุโทษ หรือความผิดในทางอาญาเดียวกัน
- 2) การถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์
- 3) การเป็นผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัท หรือห้างหุ้นส่วนที่ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์

## พนักงาน

บุคลากรของ ปตท. ทุกคน ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจ โดยมีความเชื่อมั่นว่า การเจริญเติบโตขององค์กรขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีคุณภาพ ดังนั้น ปตท. จึงมีนโยบายมุ่งเน้นที่จะพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหาร และระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับเทคโนโลยี และเป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อที่จะเสริมสร้างและพัฒนาให้พนักงานเป็นทั้งคนดีและคนเก่ง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเหลือสังคมโดยรวม และมุ่งเน้นให้พนักงานเป็นกลไกหลักในการพัฒนาให้ ปตท. ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความความยั่งยืน (Sustainability Organization) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร มุ่งไปสู่การเป็นบริษัทที่สร้างความมั่นคงทางพลังงานให้แก่ประเทศไทย

## จำนวนบุคลากรและคำตอบแทนบุคลากร

จำนวนพนักงาน ปตท. (รวมพนักงานที่ไปปฏิบัติงาน Secondment ในบริษัทใน กลุ่ม ปตท.) ปี 2558 เท่ากับ 4,382 คน และทั้งนี้ ปตท. ยังคงดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องต่อการดำเนินธุรกิจ ภายใต้ความผันผวนของสถานะเศรษฐกิจ โดยให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรในจุดที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม หรือมีความจำเป็นต่อเนื่องจากการลงทุน นอกจากนั้น ยังได้จัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาศักยภาพพนักงานอย่างจริงจังในทุกระดับ ตลอดจนปรับขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จำนวนบุคลากรแบ่งตามกลุ่มธุรกิจ ปี 2555 - 2558 มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย: คน

กลุ่มธุรกิจ	ปี 2555		ปี 2556		ปี 2557		ปี 2558	
	ปตท.	กลุ่ม ปตท.	ปตท.	กลุ่ม ปตท.	ปตท.	กลุ่ม ปตท.	ปตท.	กลุ่ม ปตท.
1. ก๊าซธรรมชาติ	1,367	-	1,424	-	1,323	-	1,289	-
2. น้ำมัน	1,296	-	1,496	-	1,409	-	1,465	-
3. ปิโตรเคมีและการกลั่น	103	-	95	-	93	-	83	-
4. กลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน	-	-	-	-	201	-	342	-
5. สนับสนุน และปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น	1,197 <sup>1/</sup>	265 <sup>2/</sup>	1,098 <sup>1/</sup>	282 <sup>2/</sup>	1,218 <sup>1/</sup>	272 <sup>2/</sup>	1,203 <sup>1/</sup>	278 <sup>2/</sup>
6. บริษัทย่อยและกิจการร่วมค้า	-	20,551	-	24,969	-	25,714	-	24,512
รวม	3,963	20,816	4,113	25,251	4,244	25,986	4,382	24,790

หมายเหตุ:

- 1/ ไม่รวมพนักงาน ปตท. ที่ไปปฏิบัติงานในบริษัทในเครือ  
2/ พนักงาน ปตท. ที่ไปปฏิบัติงานในบริษัทในเครือ

ค่าตอบแทนแก่บุคลากร (ไม่รวมกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง) ปี 2555 - 2558 มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย: บาท

ค่าตอบแทน	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558
เงินเดือนรวม	3,311,831,273.00	3,549,202,456.00	3,729,946,652.00	4,000,980,185.00
โบนัสรวม	1,653,647,970.00	1,756,840,371.00	1,869,490,435.00	1,647,437,327.00
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	318,714,613.00	415,284,584.00	434,836,637.00	468,316,181.00
อื่น ๆ (ถ้ามี)	2,331,060,076.00	2,364,683,270.00	2,750,517,905.00	2,676,017,663.00
รวม	7,615,253,932.00	8,086,010,681.00	8,784,791,629.00	8,792,751,356.00

## คำตอบแทนอื่น ๆ

ปตท. ได้จัดสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกเหนือจากเงินเดือน โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับผู้บริหารและพนักงานตามความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ การดำรงชีพ ตลอดจนมาตรฐานของกลุ่มบริษัทในธุรกิจชั้นนำประเภทเดียวกัน อาทิเช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าปฏิบัติงานต่างจังหวัด ค่าล่วงเวลา เป็นต้น โดยในปี 2556 ปตท. ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนของ ปตท. ให้สามารถแข่งขันได้ นอกจากนี้ ปตท. มีกลยุทธ์และนโยบายในการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานทั้งในรูปแบบของตัวเงิน และไม่ใช้รูปแบบของตัวเงิน อาทิเช่น นโยบายสวัสดิการทางเลือก (Flexible Benefit) เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีสิทธิ์เลือกใช้สวัสดิการที่เหมาะสมกับรูปแบบการใช้ชีวิตของตนเอง นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร การตรวจสอบสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยง และการปรับปรุงสวัสดิการการรักษาพยาบาล เป็นต้น

ทั้งนี้ ปี 2557 มีการปรับอัตราค่าเล่าเรียนบุตรใหม่ตามประกาศกรมบัญชีกลาง สำหรับค่าเบี้ยประกันชีวิตเฉลี่ย 2,832.29 บาทต่อคนต่อปี และค่ารักษาพยาบาลที่ ปตท. จ่ายเป็นสวัสดิการให้พนักงานและครอบครัวทั้งระบบสวัสดิการที่ ปตท. บริหารและระบบประกันสุขภาพ เฉลี่ย 98,561.31 บาทต่อคนต่อปี

ปี 2558 มีการปรับสวัสดิการการรักษาพยาบาล โดยเพิ่มวงเงินค่าคลอดบุตร สำหรับระบบประกันสุขภาพ และปรับเปลี่ยนอัตราค่าเครื่องอัดอากาศขณะหายใจเข้า (Continuous Positive Airway Pressur: CPAP) ให้แก่พนักงานและครอบครัวสำหรับค่าเบี้ยประกันชีวิตเฉลี่ย 2,829.90 บาทต่อคนต่อปี และค่ารักษาพยาบาลที่ ปตท. จ่ายเป็นสวัสดิการให้พนักงานและครอบครัวทั้งระบบสวัสดิการที่ ปตท. บริหารและระบบประกันสุขภาพ เฉลี่ย 79,325.89 บาทต่อคนต่อปี

## การพัฒนาและปรับปรุงระบบทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้องค์กรพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน ปตท. ยังคงพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อนำพาให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการมีโอกาสดำเนินงานในหน้าที่การงาน และเติบโตไปพร้อม ๆ กับความสำเร็จขององค์กรด้วย

ปตท. ได้มุ่งเน้นให้ผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับร่วมกันกำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินธุรกิจทั่วทั้งองค์กรมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารระดับสูงของ ปตท. และบริษัทในกลุ่มที่เกี่ยวข้องทั้งหมด รวมทั้งสายงานสนับสนุน มาร่วมประชุมหารือและกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรร่วมกัน และถ่ายทอดทิศทางดังกล่าวไปสู่หน่วยงานภายในสายงานต่าง ๆ จากกลยุทธ์ธุรกิจเป็นแผนธุรกิจ และแผนการใช้งบประมาณที่มีความสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน พนักงาน ปตท. ทุกระดับได้กำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) ที่ถ่ายทอดลงมาตามลำดับเป็นรายบุคคล ตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน ลงมาจนถึงพนักงาน ทั้งนี้ วัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่พนักงานกำหนดนั้น จะใช้เป็นกรอบการปฏิบัติงานและมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถสะท้อนความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้

ปตท. ได้นำแนวทางในการบริหารสายอาชีพ (Career Management) มาใช้เพื่อเตรียมความพร้อมและส่งเสริมพนักงานทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ให้เป็นไปตามรูปแบบ (Model) ที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อรองรับภารกิจและสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เป็นกรอบและแนวทางหลักของการบริหารและพัฒนาพนักงานในทุกระดับ การกำหนดสายอาชีพของ ปตท. ขึ้นอยู่กับทิศทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งสร้างให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง และกลุ่มพนักงาน ที่เชื่อมโยงกันอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีกระบวนการคัดเลือกประเมินศักยภาพ และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) อย่างเป็นระบบโดย

- กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (ระดับเทียบเท่าผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป) เป็นการบริหารจัดการในรูปแบบ กลุ่ม ปตท. (Group Leader Development) เพื่อรองรับความต้องการผู้บริหารระดับสูงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ มีคณะกรรมการระดับ CEO ของกลุ่ม ปตท. เรียกว่า คณะกรรมการจัดการ กลุ่ม ปตท. (PTT Group Management Committee: PTTGMC) มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดทิศทางและนโยบายการดำเนินงานในเรื่องการบริหารสายอาชีพกลุ่มผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มทรัพยากรบุคคล (Human Resources Group Alignment & Coordination Management Committee: HRAC) มีหน้าที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะให้แก่กรรมการผู้จัดการใหญ่ทรัพยากรบุคคลและศักยภาพองค์กร ในการตัดสินใจประเด็นความร่วมมือที่สำคัญต่อกลยุทธ์และทิศทางในการกำกับดูแลด้านทรัพยากรบุคคลของกลุ่ม ปตท. ให้สอดคล้องกับทิศทางของกลุ่ม ปตท.

• กลุ่มพนักงาน (ระดับผู้จัดการส่วนหรือเทียบเท่าลงมา) เป็นการบริหารและพัฒนาพนักงานตามความจำเป็นของการดำเนินธุรกิจของแต่ละบริษัทในกลุ่ม เพื่อรองรับทิศทางการดำเนินธุรกิจในอนาคต สำหรับ ปตท. ได้กำหนดให้จัดตั้งคณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคล (Corporate Human Resources Committee: HRC) มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการส่งเสริมผลักดันและควบคุมติดตามการดำเนินงานในเรื่องการบริหารสายอาชีพกลุ่มพนักงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย และกลุ่มที่ปรึกษาประจำสายอาชีพ (Career Counseling Team: CCT) รวม 15 สายอาชีพ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารสายอาชีพกลุ่มพนักงาน ให้คำปรึกษา ชี้แนะ ควบคุมและติดตามการดำเนินงาน ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ในการบริหารสายอาชีพนั้นเป็นกลไกให้พนักงานตั้งเป้าหมายและวางแผนพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพและสร้างคุณค่าในงานที่รับผิดชอบให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางขององค์กร ทั้งในรูปแบบ

การฝึกอบรมที่เหมาะสมตาม Success Profile รวมถึงการหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ ตาม Career Path เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาทักษะ ความชำนาญ จากประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ ตลอดจนการแต่งตั้ง เลื่อนระดับพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและศักยภาพของพนักงาน ซึ่งการพัฒนาพนักงานให้เหมาะสมตามความสามารถและความต้องการของพนักงานและองค์กรนั้น นอกจากพนักงานจะมีความพร้อมสำหรับการเติบโตเป็นผู้บริหารระดับสูงของกลุ่ม ปตท. แล้ว ยังจะนำ ปตท. ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในที่สุด

นอกจากการมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรตามแนวทางข้างต้นแล้ว ปตท. ยังใส่ใจในเรื่องของสิ่งแวดล้อม โดยได้จัดการอบรมหลักสูตรด้านสิ่งแวดล้อมให้กับพนักงานที่ทำงานเกี่ยวข้องกับและผู้สนใจ เพื่อปลูกฝังให้พนักงานมีความตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าว โดยในปี 2558 ได้มีการจัดหลักสูตรอบรมฯ รายละเอียดดังตาราง

No.	Name of the business event	Start date	End date	Location	Attendess
1.	Environmental Impact Assessment (EIA)	25/9/2015	25/9/2015	ปตท.สนญ	78
2.	Basic Safety, Occupational Health and Environment Management	2/1/2015	31/12/2015	ปตท.สนญ	103
3.	Contractor SSHE Mgt.	24/3/2015	14/9/2015	ปตท.สนญ	147
4.	ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน SSHE Training 1	1/1/2015	31/12/2015	ปตท.สนญ	515
Total					843

ในปี 2558 ปตท. ยังคงจัดให้มีโครงการ Young People to Globalize: YP2G เป็นปีที่สาม เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความพร้อมไปปฏิบัติงานต่างประเทศตามกลยุทธ์ของ ปตท. พนักงานดังกล่าวจะได้รับการพัฒนาและเตรียมความพร้อม โดยจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานพัฒนาธุรกิจต่างประเทศ (International Business Development) หรืองานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท. ในต่างประเทศ (International Related Business) ซึ่งจะทำให้พนักงานได้เรียนรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ด้าน Business Acumen จากการปฏิบัติงานจริง ในรูปแบบ On the Job Training: OJT นอกจากนี้ ในปี 2557 ปตท. ได้เพิ่มการบริหารสายอาชีพ คุณภาพมาตรฐานและงานวิศวกรรม (Quality Assurance and Engineering Career) เพื่อรองรับกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานของ ปตท.

ปตท. ยังคงให้ความสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน (Career and Competency Management) โดยมีการจัดทำและทบทวน Success Profile รวมทั้ง Career Path ของแต่ละตำแหน่งงาน และผลักดันให้มีการประเมิน Success Profile เพื่อให้สอดคล้องกับ Performance Cycle ที่พนักงานต้องหารือกับผู้บังคับบัญชา (Two-Way) ถึงงานที่ต้องรับผิดชอบตั้งแต่ต้นปี เพื่อติดตามและประเมินผลปลายปี ดังการจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ในระบบ COACH พร้อมทั้งปรับปรุงคู่มือการใช้งานเพื่อพัฒนาพนักงานตามสายอาชีพที่กำหนด และสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร



กลุ่ม ปตท. ได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเรียนรู้ตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรที่ต้องการเปลี่ยนจาก Resource-Based เป็น Knowledge-Based โดยที่ ปตท. กำลังเข้าสู่สังคมอุดมปัญญา (Knowledge Society) ซึ่งความท้าทายในการก้าวสู่สังคมอุดมปัญญา หัวใจสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นหนทางนำไปสู่การอยู่รอดที่แท้จริง กลุ่ม ปตท. ในฐานะองค์กรพลังงานแห่งชาติ ซึ่งดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความรู้และนวัตกรรม จึงได้ริเริ่มเคลื่อนยุทธศาสตร์ “3 ประสานแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของ กลุ่ม ปตท.”

เน้นการสร้างองค์ความรู้และคนคุณภาพ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เติบโตอย่างมั่นคง โดยส่งเสริมและผลักดันให้เกิดหน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ การจัดตั้งสถาบันวิทยาการพลังงาน โรงเรียนกำเนดิวิทย์ และสถาบันวิทยสิริเมธี

สำหรับการเรียนรู้ของพนักงานภายในองค์กร ได้จัดตั้ง “สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ กลุ่ม ปตท.” (PTT Leadership and Learning Institute: PLLI) เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของผู้นำและพนักงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่ทั้ง “ดีและเก่ง” มีภาวะผู้นำ มีความพร้อมในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นต้นทุนที่มีคุณค่าขององค์กร ด้วยความเชื่อมั่นใน “พลังความรู้” และ “พลังของการพัฒนาทุนมนุษย์” เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนโดย ปตท. เปิดกว้างให้พนักงานทุกคนได้รับโอกาสเรียนรู้ตลอดเวลาทั้งในสายอาชีพและนอกสายอาชีพ ซึ่งพนักงานทุกคนจะได้เข้ารับการเรียนรู้ พัฒนา ตลอดชีวิตการทำงาน ผ่านกลุ่มหลักสูตรที่ PLLI ดำเนินการ ดังนี้

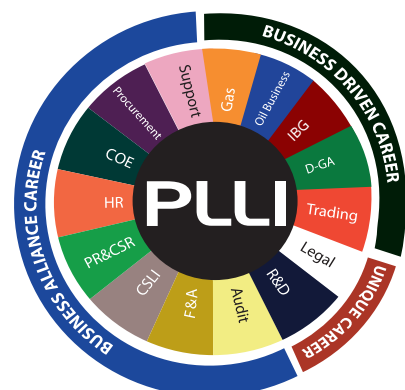
1. หลักสูตร Leadership Acceleration Program เป็นหลักสูตรเตรียมความพร้อมและเร่งพัฒนาผู้บริหารของ กลุ่ม ปตท.
2. กลุ่มหลักสูตร Core Course สำหรับพนักงานทุกคนเป็นกลุ่มหลักสูตรหลักที่ออกแบบเชื่อมโยงกับเป้าหมาย นโยบาย และความรู้ขององค์กร รวมถึงหลักสูตรที่อยู่บนพื้นฐานของ Competency-Based ซึ่งจะช่วยพัฒนาด้าน Business/ People Management ตลอดจนด้าน Soft Skills ที่ช่วยเสริมพฤติกรรมให้เป็นไปตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) ตามความจำเป็นของพนักงานแต่ละระดับ
3. กลุ่มหลักสูตร Function Course เป็นหลักสูตรของสายอาชีพต่าง ๆ ที่มุ่งพัฒนาพนักงานในสายอาชีพ ตั้งแต่ระดับแรกเริ่มจนถึงระดับผู้เชี่ยวชาญ

## ptt's Learning Triad for Sustainability

3 ประสานแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของ กลุ่ม ปตท.



สำหรับกลุ่มหลักสูตร Function Course นี้ PLLI ดำเนินการร่วมกับกลุ่ม Functional Academy ที่ ปตท. จัดตั้งขึ้น เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ โดยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ภายในหน่วยงานตามแต่ละสายอาชีพ และส่งผ่านจากรุ่นสู่รุ่นอย่างเป็นขั้นตอน ทำให้พนักงานจากแต่ละสายอาชีพมีโอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตามขีดความสามารถของแต่ละบุคคล ตั้งแต่ระดับเริ่มต้นจนถึงระดับผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งยังเปิดโอกาสให้พนักงานสายอาชีพอื่นเข้าร่วมเรียนรู้หัวข้อที่สนใจได้



นอกจากนี้ ปตท. ยังมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ทำธุรกิจบนฐานองค์ความรู้ ผ่านการบริหารจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) ตาม Functional Excellence ใน PTT Way ซึ่งเป็นหัวข้อองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร มีการประเมินประสิทธิผลการจัดการความรู้ทั้งเชิงคุณภาพผ่าน PTT Group KM Maturity Assessment และเชิงปริมาณผ่าน KM Dashboard อีกทั้งยังมี BRIGHT หรือ PTT Group Knowledge Center เป็นศูนย์กลางที่รวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญ ผสมกับการสนับสนุนจากผู้บริหารและพนักงานทุกระดับเกิดเป็นวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวิถีการทำงาน ที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาศักยภาพได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการเรียนรู้ และการแก้ไขปัญหาต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งนำองค์ความรู้ไปพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นเลิศและต่อยอดสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการผลักดันให้ ปตท. แข่งขันได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ปตท. มีโปรแกรมอบรมและพัฒนาให้กับผู้บริหารและ

พนักงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่แรกเข้าจนถึงเกษียณอายุการทำงาน เพื่อเตรียมความพร้อมและสร้างขีดความสามารถตามทิศทางขององค์กรและหน่วยงานต้องการ สร้างพนักงานให้เป็น คนเก่ง คนดี และมีความรับผิดชอบ ขององค์กรและสังคม

นอกเหนือจากระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นพัฒนาพนักงาน ปตท. ให้เป็นคนเก่ง หรือเป็นผู้ที่มีศักยภาพสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังขององค์กรในการดำเนินธุรกิจ (High Performance Organization) ได้แล้ว ปตท. ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาพนักงานให้เป็นคนดี มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีส่วนร่วมในการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) รวมทั้งยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) เป็นกรอบให้ผู้บริหารและพนักงานถือปฏิบัติ ทั้งนี้ ปตท. มีความเชื่อมั่นว่าการพัฒนาพนักงานให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความรับผิดชอบนั้น จะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

สรุปตัวเลขการพัฒนาพนักงาน

หน่วย: ชั่วโมงต่อคนต่อปี

จำนวนชั่วโมงอบรมต่อคนต่อปี	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558
พนักงาน	60.1	63.0	35.24*	55.11
ผู้บริหาร	41.8	43.0	22.61	30.02

หน่วย: บาทต่อคนต่อปี

ค่าใช้จ่ายอบรมต่อคนต่อปี	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558
พนักงานและผู้บริหาร	54,611.00	58,000.00	55,435.37	34,476.36

\* ตัวเลขค่าใช้จ่ายอบรมต่อคนต่อปี ลดลงจากปี 2557 เนื่องจากนโยบายรัฐบาลทั้งการอบรมในต่างประเทศ

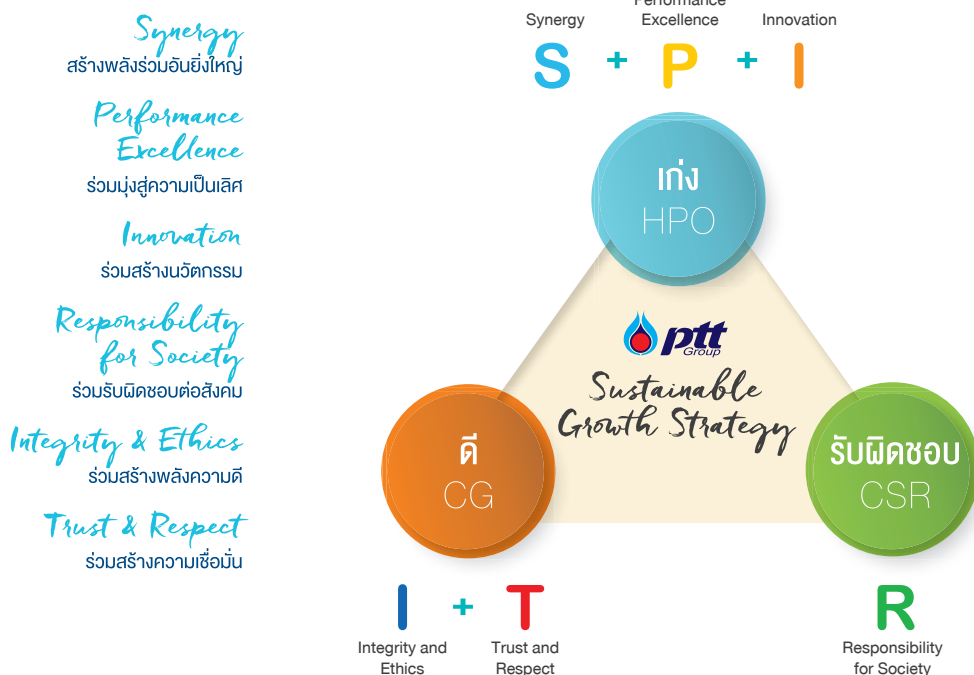
## การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานเพื่อเป้าหมายเดียวกัน

ปตท. ได้จัดให้มีรูปแบบการสื่อสารความระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เพื่อให้พนักงานทุกระดับได้รับทราบถึงแนวทางการดำเนินงานขององค์กร อุปสรรคหรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในแต่ละปี นอกเหนือจากการประชุมคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ปตท. ที่กำหนดวาระการประชุมอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง ยังมีการประชุมคณะกรรมการร่วมปรึกษาหารือ (Joint Consultation Committee: JCC) ที่กำหนดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานภูมิภาคทั่วประเทศ นอกจากนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/กรรมการผู้จัดการใหญ่ ยังได้จัดประชุมสื่อสารความกับพนักงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะมาโดยตลอด และมีการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นประจำทุกปี เพื่อรับทราบระดับความพึงพอใจและระดับความผูกพันในปัจจุบันต่าง ๆ เพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุง โดย ปตท. มีความเชื่อมั่นว่าการสื่อสารที่ดี และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและพนักงานจะนำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน รวมทั้งได้ดำเนินการ สอบทานความต้องการพื้นฐานด้านทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารและพนักงานผ่านการดำเนินงานของคณะกรรมการหลายคณะ เช่น คณะกรรมการ

จัดการทรัพยากรบุคคล คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ปตท. และคณะกรรมการบริหารสายอาชีพ เป็นต้น และมีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานโดยที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภายนอกจำนวน 1 ครั้ง นอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้บริหารของกลุ่ม และจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของกลุ่ม ปตท. ร่วมกัน

## การกำหนดให้มีค่านิยมร่วมของ กลุ่ม ปตท. (PTT Group Core Values)

ค่านิยม กลุ่ม ปตท. คือ SPIRIT อันเป็นวิถีการทำงาน ซึ่งหากผู้บริหารและพนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำรงชีวิตด้วยแล้ว จะทำให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความรับผิดชอบ เป็นที่ยอมรับและเป็นที่รักของทุกคน และจะช่วยสะท้อนภาพลักษณ์ของ กลุ่ม ปตท. ในความเป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจไปสู่สังคมภายนอกชุมชนและประเทศชาติอย่างเด่นชัดต่อไป เมื่อพนักงานกลุ่ม ปตท. ทุกระดับมีวิถีการทำงานที่สอดคล้องกัน ที่นอกเหนือจากความเป็นคนเก่งแล้ว ยังมุ่งเน้นในความเป็นคนดี มีความรับผิดชอบก็จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรและนำไปสู่ความสำเร็จตามกรอบกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของ กลุ่ม ปตท. ซึ่งค่านิยม SPIRIT ประกอบด้วย:



อีกทั้งค่านิยม SPIRIT รากฐานสำคัญที่หล่อหลอมให้ผู้บริหารและพนักงาน กลุ่ม ปตท. เป็นคนเก่ง คนดี และมีความรับผิดชอบต่อองค์กรและสังคมภายนอก เพื่อสามารถนำ กลุ่ม ปตท. ไปเป็น Pride & Treasure of Thailand ตามปณิธานของ ปตท./ กผญ. เพื่อให้ กลุ่ม ปตท. เป็นที่ศรัทธา เป็นองค์กรแห่งความภาคภูมิใจของประชาชนคนไทย โดยในปี 2558 ได้เพิ่มการมุ่งเน้นในความเป็น RIT ให้มากยิ่งขึ้น โดยที่ยังคงความสำคัญของ SPI ไว้ไม่ได้ละเลยไป เพื่อสะท้อนภาพลักษณ์ของ กลุ่ม ปตท. ในความเป็นคนดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ออกไปสู่สายตาผู้มีส่วนได้เสียภายนอกให้เด่นชัดมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขนโยบาย ตลอดจนพัฒนาปรับปรุงระบบและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรเป็นไป ด้วยความโปร่งใส โดยเริ่มตั้งแต่ นโยบาย CG นโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน นโยบายของขวัญ (No Gift Policy) ระบบตรวจสอบ ภายใน (Internal Audit) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ฯลฯ ตลอดจนเชื่อมโยงกระบวนการการทำงานที่คำนึงถึง ความรับผิดชอบต่อสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ผ่านหลักการบริหารความยั่งยืน (Sustainability Management) และ CSR ของ กลุ่ม ปตท. เพื่อประโยชน์ต่อสังคมภายนอก ชุมชน และประเทศชาติ ตลอดจนสร้างคุณค่าร่วมระหว่างสังคมและธุรกิจ เช่น การพัฒนาสังคมภายใต้แนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) เพื่อได้รับการยอมรับในวงกว้างจากสังคม ชุมชน และประชาชนคนไทย



## การสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหาร

เนื่องจาก ปตท. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ดังนั้นการสรรหา และแต่งตั้งตำแหน่งของกรรมการผู้จัดการใหญ่ จึงต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงาน รัฐวิสาหกิจ โดยต้องมีคุณสมบัติตามมาตรา 8 ตรี และดำเนินการสรรหาตามมาตรา 8 จัตวา โดยคณะกรรมการ ปตท. แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาคณะหนึ่งจำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย ทำหน้าที่สรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมสำหรับ เป็นผู้บริหาร ปตท. โดยต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ตามกฎหมาย ไม่เป็นกรรมการของ ปตท. ยกเว้นเป็นผู้บริหาร

ซึ่งเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และมีอายุไม่เกิน 58 ปีบริบูรณ์ ในวันยื่นใบสมัคร เมื่อคณะกรรมการสรรหาสรรหาผู้ที่มีความเหมาะสมแล้วให้เสนอต่อผู้มีอำนาจพิจารณาแต่งตั้ง โดยต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี นับแต่วันที่ผู้บริหาร เดิมพ้นจากตำแหน่ง สัญญาจ้างมีระยะเวลาคราวละไม่เกิน 4 ปี ในกรณีที่คณะกรรมการจะจ้างผู้บริหารเดิมต่อหลังจาก ครบกำหนดเวลาตามสัญญาจ้าง ไม่ต้องดำเนินการกระบวนการ สรรหาใหม่ แต่จะจ้างเกินสองคราวติดต่อกันไม่ได้ ซึ่งในปี 2558 คณะกรรมการ ปตท. ได้ดำเนินการกระบวนการสรรหากรรมการ ผู้จัดการใหญ่คนใหม่เพื่อทำหน้าที่แทนนายไพโรจน์ ชูชาติถาวร ซึ่งครบวาระตามสัญญาจ้างในวันที่ 9 กันยายน 2558 โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่



ตามพระราชบัญญัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้ มีผู้สนใจสมัครและมีคุณสมบัติครบถ้วนจำนวน 4 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหาร กลุ่ม ปตท. 3 คน และบุคคลภายนอก 1 คน ซึ่งกระบวนการสรรหาดำเนินการด้วยความโปร่งใสภายใต้แนวทางการสรรหาผู้บริหารสูงสุด ตามมาตรา 8 วรรค 3 แห่งพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2550 ซึ่งคณะกรรมการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ได้พิจารณาคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณา คือ นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2558 คณะกรรมการ ปตท. ได้มีมติเห็นชอบตามที่คณะกรรมการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. เสนอและแต่งตั้ง นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ให้ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. คนใหม่ ต่อจาก นายไพรินทร์ ชูโชติถาวร โดยเข้ารับตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 10 กันยายน 2558 และมีวาระการดำรงตำแหน่ง 2 ปี 11 เดือน นับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้ง (เนื่องจาก นายเทวินทร์ วงศ์วานิช จะมีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ ในวันที่ 30 สิงหาคม 2561)

ปตท. ได้ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารขององค์กรเป็นหนึ่งในผู้ที่มีคุณสมบัติที่พร้อมสมควรเข้าคัดเลือกในการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ครั้งต่อไป โดยมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร เพื่อทดแทนผู้บริหารระดับสูงที่จะเกษียณอายุ ในระหว่างปี 2558 - 2562 และนโยบาย/แนวทางการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของ กลุ่ม ปตท. รวมทั้งการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล คือ Management Pool ประกอบด้วยผู้บริหาร 320 คน และ Potential Pool ของตำแหน่ง Key Area ไว้เรียบร้อยแล้ว

การบริหารดังกล่าว ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2550 โดย ปตท. มีระบบ “การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง (Group Leadership Development Program: GLDP)” เพื่อเป็นการวางแผน Succession Plan สำหรับเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมขึ้นดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีตำแหน่งว่างของ กลุ่ม ปตท. ได้แก่ ตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

- กรรมการผู้จัดการใหญ่ (President)
- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือเทียบเท่า (Senior Executive Vice President: SEVP)
- ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือเทียบเท่า (Executive Vice President: EVP)
- ผู้จัดการฝ่ายหรือเทียบเท่า (Vice President: VP)

โดยมีกลไกการบริหารดังนี้

- คณะกรรมการจัดการ กลุ่ม ปตท.  
(PTT Group Management Committee: PTTGMC)
- คณะกรรมการจัดการ กลุ่ม ปตท. - Minor  
(PTT Group Management Committee - Minor: PTTGMC-Minor)
- คณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มทรัพยากรบุคคล (Human Resources Group Alignment & Coordination Management Committee: HRAC)
- คณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคล  
ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)  
(Human Resources Management Committee: HRMC)
- คณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคล  
(Corporate Human Resources Committee: HRC)

#### ผลการดำเนินการ ปี 2558

- การเตรียม SEVP Pool Member คือ กลุ่มผู้บริหารระดับ EVP ที่มีความพร้อมและศักยภาพ (กลุ่ม ปตท.)
  - จำนวน Pool Member 39 ราย (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558)
  - Pool Member ได้รับการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่ง 23 ราย (ปี 2551 - 2558)
- การเตรียม EVP Pool Member คือ กลุ่มผู้บริหารระดับ VP ที่มีความพร้อมและศักยภาพ (กลุ่ม ปตท.)
  - จำนวน Pool Member 120 ราย (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558)
  - Pool Member ได้รับการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่ง 31 ราย (ปี 2552 - 2558)
- การเตรียม VP Pool Member คือ กลุ่มผู้บริหารระดับ ผจ.ส่วน ที่มีความพร้อมและศักยภาพ (ปตท.)
  - จำนวน Pool Member 161 ราย (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558)
  - Pool Member ได้รับการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่ง 102 ราย (ปี 2552 - 2558)

#### ข้อพิพาทด้านแรงงาน

ปตท. ไม่มีข้อพิพาทด้านแรงงานที่มีนัยสำคัญในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

## การกำกับดูแลกิจการ

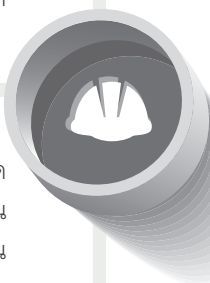


### นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

ในฐานะบริษัทพลังงานแห่งชาติและบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปตท. ตระหนักถึงพันธกิจสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจโดยมีระบบบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส และเป็นธรรม ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ดังนั้นสิ่งที่ทำให้ผู้ถือหุ้นไว้วางใจและมั่นใจในการลงทุนกับธุรกิจของปตท. คือ การมีนโยบายและการดำเนินงานที่รักษาสถิติพื้นฐานที่ผู้ถือหุ้นพึงได้รับอย่างเป็นธรรมตามที่กฎหมายกำหนด หรือมากกว่านั้น รวมถึงการจัดการที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด เป็นที่ยอมรับจากผู้ลงทุนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอยู่เสมอ

นับตั้งแต่แปลงสภาพเป็น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปลายปี 2544 ปตท. ให้ความสำคัญในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาโดยตลอด โดยกำหนดให้ ปตท. “ต้องจัดทำนโยบายเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ ตลอดจนจริยธรรมในการประกอบธุรกิจของคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายจัดการ และพนักงาน ตามระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติขององค์กรที่ได้มาตรฐานและเป็นแนวทางที่ถูกต้อง” ไว้ในข้อบังคับของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) รวมทั้งได้กำหนดระเบียบบริษัทว่าด้วยการกำกับดูแลกิจการที่ดีในปี 2544 ซึ่งได้มีการแก้ไขบททวนในปี 2557 และจัดทำคู่มือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ส่งมอบให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ลงนามรับทราบและถือปฏิบัติ เป็นครั้งแรกในปี 2546 และต่อมา คณะกรรมการ ปตท. จัดให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอีกจำนวน 3 ฉบับ ในปี 2548 ปี 2552 และปรับปรุงครั้งที่ 3 ในปี 2556 - 2558 เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2555 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตลอดจนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากรายงาน Corporate Governance Assessment Report ของสมาคมส่งเสริมกรรมการบริษัทไทย (IOD) ที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกับ ASEAN Corporate Governance Scorecard (ASEAN CG Scorecard) และแนวปฏิบัติที่ดีของบริษัทชั้นนำในระดับสากล โดยแก้ไขชื่อคู่มือเป็น “คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” สาระสำคัญที่ปรับปรุงในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ฉบับนี้ คือ



- เพิ่มเติมสาระเกี่ยวกับมาตรฐานทางจริยธรรมเพื่อให้คู่มือ CG ของ ปตท. มีสถานะเป็นประมวลจริยธรรมตามรัฐธรรมนูญ

- เพิ่มเติมกลไกและหลักปฏิบัติเกี่ยวกับคู่มือ CG เพื่อให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติและการลงโทษเมื่อมีการฝ่าฝืนหรือละเว้น

- เพิ่มเติมการดำรงตำแหน่งของกรรมการ ปตท. ดังนี้

1. ดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจและ/หรือนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นได้ไม่เกิน 3 แห่ง
2. ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 5 แห่ง ทั้งนี้การดำรงตำแหน่งกรรมการตามความในข้อ 2 นี้จะต้องไม่ขัดต่อหลักเกณฑ์ข้อ 1 ด้วย อนึ่ง การดำรงตำแหน่งกรรมการในข้อ 1 และข้อ 2 รวมกันแล้วต้องไม่เกิน 5 แห่ง
3. กรรมการอิสระและกรรมการเฉพาะเรื่องไม่สามารถดำรงตำแหน่งเกิน 9 ปี ต่อเนื่อง

- เพิ่มเติมน้ำที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

- เพิ่มเติมจรรยาบรรณว่าด้วยการปฏิบัติต่อเจ้าหนี้ เพื่อให้ครอบคลุมการดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มเจ้าหนี้ให้ชัดเจนขึ้น

- เพิ่มเติมนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท.

- เพิ่มเติมนโยบายเกี่ยวกับการพิจารณาผลกำไรที่ประชุมคณะกรรมการ จำนวนองค์ประชุมขั้นต่ำจะต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมดที่มาประชุม

- เพิ่มเติมคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

- เพิ่มเติมหลักการการไปดำรงตำแหน่งต่างๆ ของผู้บริหารบริษัท กลุ่ม ปตท.

ทั้งนี้ ปตท. กำหนดให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร โดยมีเป้าหมายที่จะให้ ปตท. เป็นบริษัทที่เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth Strategy) โดยผลักดันให้เป็นบริษัทพลังงานไทยชั้นนำ เป็นองค์กรที่มีศักยภาพเป็นเลิศ (High Performance Organization: HPO) มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR) และสร้างประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย บนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG)

## นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance Policy)

ปตท. มีการทบทวนปรับปรุงนโยบายและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามโอกาส เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และกำหนดให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับลงนามรับทราบและยึดถือปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงคำมั่นสัญญาในการนำนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจฯ ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยคณะกรรมการได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ไว้ดังนี้

1. คณะกรรมการ ปตท. ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน มุ่งมั่นที่จะนำเอาหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ทั้ง 6 ประการ คือ Accountability, Responsibility, Equitable Treatment, Transparency, Vision to Create Long-term Value และ Ethics มาใช้ในการดำเนินงาน มีโครงสร้างการบริหารที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างคณะกรรมการ ปตท. ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม

2. คณะกรรมการ ปตท. จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระ และมีการจัดแบ่งบทบาทหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ออกจากกันอย่างชัดเจน

3. คณะกรรมการ ปตท. มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบายและแผนงานที่สำคัญของ ปตท. โดยจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงและวางแผนทางการบริหารจัดการที่มีความเหมาะสม รวมทั้งต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบบัญชีรายงานทางการเงินและการสอบบัญชี มีความน่าเชื่อถือ

4. คณะกรรมการ ปตท. จะต้องเป็นผู้นำในเรื่องจริยธรรมเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. และสอดส่องดูแลในเรื่องการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน

5. คณะกรรมการ ปตท. อาจแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อช่วยพิจารณากลับรองงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ

6. คณะกรรมการ ปตท. ต้องจัดให้มีการประเมินผลตนเองรายปี เพื่อใช้เป็นกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

7. คณะกรรมการ ปตท. เป็นผู้พิจารณากำหนดจรรยาบรรณของ ปตท. เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงลูกจ้างทุกคนใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ ควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของ ปตท.



8. มีการเปิดเผยสารสนเทศของ ปตท. ทั้งในเรื่องทางการเงินและที่ไม่ใช่เรื่องทางการเงินอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของ ปตท. ได้รับสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน มีหน่วยงานประชาสัมพันธ์และหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์รับผิดชอบในเรื่องการให้ข้อมูลกับนักลงทุนและประชาชนทั่วไป

9. ผู้ถือหุ้น ปตท. จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และมีช่องทางในการสื่อสารกับ ปตท. ที่เหมาะสม

10. มีระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสม และมีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส เป็นธรรม

11. คณะกรรมการ ปตท. ต้องจัดให้มีระบบที่สนับสนุนการต่อต้านการคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน

ปตท. ได้เผยแพร่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 3 บนระบบเครือข่าย PTT Intranet และบนเว็บไซต์ของ ปตท. แล้ว

โดยสรุปสาระสำคัญการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการเป็นดังนี้

## 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

ในฐานะเจ้าของบริษัท ผู้ถือหุ้นย่อมมีสิทธิกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท หรือตัดสินใจในเรื่องที่มีผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อบริษัท การประชุมผู้ถือหุ้นจึงเป็นเวทีที่สำคัญสำหรับผู้ถือหุ้นในการแสดงความคิดเห็น ติดต่อนักถาม และพิจารณาลงคะแนนเสียงชี้ขาด และคัดเลือกคณะกรรมการ เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลบริษัทแทนผู้ถือหุ้น ดังนั้นผู้ถือหุ้นจึงมีสิทธิโดยชอบที่จะเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น มีเวลาเพียงพอสำหรับการพิจารณา และรับทราบผลการประชุม

### 1.1 กำหนดการจัดประชุมผู้ถือหุ้น

ปตท. ได้กำหนดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปีละครั้ง ภายในเวลาไม่เกิน 4 เดือน นับแต่วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของ ปตท. และในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องเสนอวาระเป็นกรณีพิเศษ ซึ่งเป็นเรื่องที่กระทบหรือเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นหรือเกี่ยวข้องกับเงื่อนไขหรือกฎเกณฑ์ กฎหมาย ที่ใช้บังคับที่ต้องได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นแล้ว บริษัทจะเรียกประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นเป็นกรณีไป

ทั้งนี้ ในปี 2558 ปตท. ได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ในวันพฤหัสบดีที่ 9 เมษายน 2558 ณ ห้องจัดงาน EH 106 ชั้น 1 ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทค เลขที่ 88 ถนนบางนา-ตราด (กม. 1) บางนา กรุงเทพฯ และไม่มีการเรียกประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น

### 1.2 การแจ้งเชิญประชุมล่วงหน้า

ในปี 2558 คณะกรรมการ ปตท. ในการประชุม ครั้งที่ 2/2558 เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2558 มีมติให้มีการจัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีในวันที่ 9 เมษายน 2558 โดยได้เปิดเผยมติการประชุม วันประชุม และระเบียบวาระการประชุมและแจ้งข่าวประกาศในเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าในวันที่คณะกรรมการมีมติก่อนการจัดส่งหนังสือเชิญประชุม โดย บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ของ ปตท. จะเป็นผู้ดำเนินการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมที่มีรายละเอียดวาระการประชุม ข้อมูลประกอบที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการตัดสินใจ/ความเห็นของคณะกรรมการ รายงานการประชุมที่ผ่านมาซึ่งมีรายละเอียดครบถ้วน รายงานประจำปี พร้อมทั้งเอกสารประกอบการประชุม เอกสารที่ต้องใช้ในการมอบฉันทะ และระเบียบวิธีการใช้โหวตตามมติที่ ปตท. กำหนด โดยจัดส่งให้ผู้ถือหุ้นล่วงหน้ามากกว่า 14 วัน ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น หนังสือเชิญประชุมส่งออกวันที่ 18 มีนาคม 2558 และได้ทำการประกาศลงในหนังสือพิมพ์รายวันทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษ อย่างละ 1 ฉบับ ติดต่อกันต่อเนื่องฉบับละ 3 วัน ก่อนวันประชุม 3 วัน (วันที่ 3 - 5 เมษายน 2558) เพื่อบอกกล่าวเรียกประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าเพียงพอสำหรับการเตรียมตัวก่อนมาเข้าร่วมประชุม

ทั้งนี้ ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ปตท. ได้นำข้อมูลหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารประกอบเปิดเผยในเว็บไซต์ของ ปตท. ล่วงหน้าก่อนวันประชุม 34 วัน (เริ่มตั้งแต่วันที่ 6 มีนาคม 2558)

### 1.3 การดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้น

ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้นแต่ละครั้ง ประธานที่ประชุมจะแนะนำคณะกรรมการ คณะผู้บริหาร ผู้สอบบัญชีของบริษัท และที่ปรึกษากฎหมายซึ่งทำหน้าที่เป็นคนกลางให้ที่ประชุมรับทราบแล้วจึงชี้แจงกติกาทั้งหมด รวมถึงวิธีนับคะแนนเสียงของผู้ถือหุ้นที่ต้องลงมติในแต่ละวาระตามข้อบังคับของ ปตท. รวมถึงการใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระอย่างชัดเจน และเมื่อมีการให้ข้อมูลตามระเบียบวาระแล้ว ประธานฯ จะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกรายแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ถามคำถามในแต่ละวาระ และให้เวลาอภิปรายอย่างเหมาะสมเพียงพอ จากนั้น ประธานฯ และผู้บริหารจะตอบข้อซักถามอย่างชัดเจนตรงประเด็น และให้ความสำคัญกับทุกคำถาม แล้วจึงให้ที่ประชุมออกเสียงลงมติในวาระนั้น ๆ สำหรับวาระการเลือกตั้งกรรมการประธานฯ จะดำเนินการให้ผู้ถือหุ้นลงมติเป็นรายบุคคล

ประธานฯ จะดำเนินการประชุมตามลำดับวาระการประชุมและไม่เพิ่มวาระการประชุมโดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า เว้นแต่ที่ประชุมจะมีมติให้เปลี่ยนลำดับระเบียบวาระด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งเข้าร่วมประชุม

หรือผู้ถือหุ้นซึ่งถือหุ้นรวมกันไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมด อาจขอให้ที่ประชุมพิจารณาเรื่องอื่นนอกจากที่กำหนดไว้ในหนังสือเชิญประชุม เมื่อที่ประชุมได้พิจารณาระเบียบวาระที่กำหนดไว้เป็นที่เรียบร้อยแล้วตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของ ปตท. ทั้งนี้ ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2558 ไม่มีการเปลี่ยนลำดับระเบียบวาระ และไม่มีการขอให้ที่ประชุมพิจารณาเรื่องอื่นที่ไม่ได้กำหนดไว้ในที่ประชุมอย่างใด

อนึ่ง ในการประชุมทุกครั้งจะมีการจดบันทึกการรายงานการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน และสรุปด้วยการลงมติพร้อมับนับคะแนนเสียง ซึ่งรวมระยะเวลาที่ใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้นแต่ละครั้งประมาณ 3 - 4 ชั่วโมง ทั้งนี้ ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2558 ได้กำหนดการประชุมเวลา 09.30 น. โดยเริ่มรับลงทะเบียนเวลา 07.30 น. โดย ณ ตอนเปิดประชุม มีผู้ถือหุ้นเข้าร่วมการประชุมรวมจำนวนทั้งสิ้น 3,942 ราย โดยมาประชุมด้วยตนเอง 1,305 ราย และรับมอบฉันทะ 2,637 ราย รวมจำนวนหุ้นทั้งสิ้น 2,360,177,057 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 82.63 ซึ่งเกินกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดของ ปตท. จำนวนทั้งสิ้น 2,856,299,625 หุ้น โดยมีผู้เข้าร่วมการประชุมและชี้แจงข้อมูลประกอบด้วย

#### กรรมการ

1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	ประธานกรรมการ/ กรรมการอิสระ
2. นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์	กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ
3. นายรังสรรค์ ศิริวิศาสด์	กรรมการ/ ประธานกรรมการกำหนดคำตอบแทน
4. นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	กรรมการ/ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
5. นางนันท์วัลย์ ศกุนตนาค	กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ
6. นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ	กรรมการอิสระ/ กรรมการกำหนดคำตอบแทน/ ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
7. นายอารีพงศ์ ภู่ชอุ่ม	กรรมการ
8. นายวัชรกิติ วัชรโรทัย	กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการสรรหา/ กรรมการกำหนดคำตอบแทน/ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9. พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์	กรรมการอิสระ/ กรรมการสรรหา
10. นายวิรัช อัครัสกร	กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ
11. นายดอน วสันตพฤษ์	กรรมการอิสระ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
12. นายไพรินทร์ ชูโชติถาวร	กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการ/ กรรมการสรรหา/ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

กรรมการ 1 ท่าน คือ พลเอก ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข ตติการกิจราชการต่างประเทศ



ผู้บริหาร

1. นายสุรงค์ บูลกุล	ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน
2. นายณัฐชาติ จารุจินดา	ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ
3. นายสรยุทธ์ รังคสิริ	ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย
4. นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิต	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน

นอกจากนี้ ยังมีผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารจากบริษัท กลุ่ม ปตท. ที่อยู่ด้านหน้าเวที พร้อมที่จะชี้แจง และให้ข้อมูลในกรณีที่มีข้อสอบถามที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ กรรมการอิสระเป็นผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้นรายย่อยด้วย

ผู้สอบบัญชี

1. นางสาวมะยุรีย์ จันทะมาตย์	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
2. นางสาวกุลปราโมทย์ อดิศราลักษณ์	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
3. นางสาวจิราวัฒน์ พุกขาสวย	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ที่ปรึกษากฎหมาย (ทำหน้าที่ตรวจสอบและสอบและการลงคะแนนเสียงกรณีมีข้อโต้แย้งตลอดการประชุม)

1. นางสาวเพียงพนะอ บุญกล้า	บริษัท วีระวงค์ ชินวัฒน์และเพียงพนะอ จำกัด
2. นายธีรศักดิ์ เพ็ชรไพบูลย์	บริษัท วีระวงค์ ชินวัฒน์และเพียงพนะอ จำกัด
3. นายสถาพร จำสุข	บริษัทสำนักกฎหมาย เช้าส์ เอเชีย จำกัด
4. นายกันย์ วิชะกร	บริษัทสำนักกฎหมาย เช้าส์ เอเชีย จำกัด

ผู้ถือหุ้น (ณ ตอนปิดประชุม เวลา 12.56 น.)

มีผู้ถือหุ้นมาประชุมรวมทั้งสิ้น 6,030 ราย โดยมาประชุมด้วยตนเอง 2,224 ราย และรับมอบฉันทะ 3,806 ราย รวมเป็นจำนวนหุ้นทั้งสิ้น 2,425,104,863 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 84.90 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด

## 1.4 แนวปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งของผลประโยชน์ สำหรับการประชุม

คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของปตท. กำหนดให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคน จัดทำรายงานความขัดแย้งของผลประโยชน์ทั้งที่เป็นแบบรายงานประจำปี และแบบรายงานใหม่ระหว่างปีกรณีมีการเปลี่ยนแปลง และในการประชุมใด ๆ ผู้มีส่วนได้เสีย หรือมีผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกับ ปตท. จะต้องแจ้งให้ที่ประชุมทราบ และไม่ร่วมพิจารณาหรือออกเสียงในเรื่องนั้น ๆ

ในการประชุมผู้ถือหุ้น หากมีกรรมการท่านใดมีส่วนได้เสีย หรือมีส่วนเกี่ยวข้องในวาระใด กรรมการท่านนั้นจะแจ้งต่อที่ประชุมเพื่อขอไม่ร่วมประชุมและงดออกเสียงในวาระนั้น ๆ

## 1.5 การเปิดเผยผลการประชุมผู้ถือหุ้น

ในปี 2558 ปตท. จะจัดส่งรายงานสรุปผลการลงมติในที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ และคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายในช่วงเย็นหลังจากเสร็จสิ้นการประชุม (วันที่ 9 เมษายน 2558) และจัดส่งรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น (ซึ่งฉบับที่รายงานการประชุม โดยแยกวาระชัดเจน ระบุจำนวนกรรมการที่เข้าประชุม/ ลาประชุม ข้อซักถามของผู้ถือหุ้นและข้อชี้แจงของคณะกรรมการ วิธีการนับคะแนนเสียง และผลการนับคะแนนในแต่ละวาระไว้อย่างครบถ้วน) ให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ และคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ภายในกำหนด 14 วัน รวมทั้งได้เผยแพร่รายงานการประชุม วิดีทัศน์ ภาพและเสียงของการประชุมบนเว็บไซต์ของ ปตท. ไว้แล้วด้วย

## 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ปตท. ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นแต่ละรายเท่าเทียมกัน (แม้ว่าจะถือหุ้นไม่เท่ากันและมีสิทธิออกเสียงไม่เท่ากัน ตามจำนวนหุ้นที่ถือ) ผู้ถือหุ้นทุกรายมีสิทธิพื้นฐานในฐานะผู้ถือหุ้นเท่าเทียมกันโดยไม่คำนึงถึง เพศ อายุ เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา ความเชื่อฐานะทางสังคม ความพิการ หรือความคิดเห็นทางการเมือง โดยในวันประชุมผู้ถือหุ้น ปตท. จะจัดเตรียมที่นั่งสำหรับผู้พิการ ผู้สูงอายุ และหญิงมีครรภ์ไว้ในจุดที่สะดวกที่สุด รวมทั้งจัดเจ้าหน้าที่คอยอำนวยความสะดวก ทั้งนี้ ปตท. ได้เผยแพร่ข้อมูลการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทเป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้นและจัดทำเป็นภาษาอังกฤษเผยแพร่พร้อมภาษาไทย รวมทั้งกำหนดให้กรรมการที่มีส่วนได้เสียต้องงดเว้นการมีส่วนร่วมในการประชุมพิจารณาในวาระนั้น ๆ ซึ่งรวมถึงการจัดกิจกรรมอื่น ๆ สำหรับผู้ถือหุ้น ปตท. ก็เปิดโอกาสให้โดยไม่มีข้อจำกัด

## 2.1 การเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติม และเสนอชื่อบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการ

ปตท. กำหนดหลักเกณฑ์ รวมทั้งกำหนดขั้นตอนแนวทางการพิจารณาการให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอวาระ และ/หรือชื่อบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการล่วงหน้าให้คณะกรรมการปตท. พิจารณากำหนดเป็นระเบียบวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อให้โอกาสผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลบริษัท และการคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย โดยให้สิทธิผู้ถือหุ้นท่านเดียวหรือหลายท่านที่มีหุ้นรวมกันไม่น้อยกว่า 100,000 หุ้น เสนอวาระการประชุมหรือเสนอชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการปตท. ก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2558 ปตท. ได้นำหลักเกณฑ์ดังกล่าวเผยแพร่บนเว็บไซต์ของ ปตท. และแจ้งข่าวประกาศในเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2557 จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2557 แล้ว อย่างไรก็ตาม ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอวาระการประชุม และไม่มีข้อเสนอชื่อบุคคลเสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการในระยะเวลาดังกล่าว ซึ่งเลขานุการบริษัทได้รายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการปตท. รับทราบแล้ว

## 2.2 การอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้น ในการประชุมผู้ถือหุ้น

เช่นเดียวกับการดำเนินการที่ผ่านมา ในการจัดการประชุมผู้ถือหุ้น ประจำปี 2558 ปตท. ได้อำนวยความสะดวกให้กับผู้ถือหุ้นทุกราย ตั้งแต่การเลือกสถานที่จัดการประชุมให้สะดวกเพียงพอกับจำนวนผู้ถือหุ้นที่จะมาเข้าร่วมประชุม รวมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่คอยดูแล ต้อนรับ ให้ความสะดวกอย่างเพียงพอสามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้สูงอายุและผู้พิการที่ใช้รถเข็น การจัดห้องประชุมสำรองและระบบการถ่ายทอดสัญญาณได้ตอบระหว่างห้องประชุม การเตรียมการรักษาความปลอดภัยและแผนรับมือกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินให้กับผู้เข้าร่วมการประชุม การเปิดบริการตรวจรับเอกสารลงทะเบียนล่วงหน้า 5 วัน การจัดเจ้าหน้าที่ให้บริการถ่ายเอกสารและตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารการเปิดรับลงทะเบียนก่อนเวลาประชุม 2 ชั่วโมง การขยายระยะเวลาลงทะเบียนจนถึงระยะเวลาก่อนการพิจารณาการประชุมสุดท้าย การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้นด้วยการใช้ระบบ Barcode ในการลงทะเบียนและการลงคะแนนเสียง เพื่อความสะดวกรวดเร็ว รวมทั้งการจัดให้มีการเลี้ยงรับรองสำหรับผู้ถือหุ้นที่มาร่วมประชุม

แม้ผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่ที่มาเข้าร่วมการประชุมสามัญประจำปีของ ปตท. เป็นคนไทย และดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นภาษาไทย แต่ ปตท. ได้จัดทำเอกสารประกอบการประชุมผู้ถือหุ้น และเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องเป็น 2 ภาษา คือ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ สำหรับผู้ถือหุ้นชาวไทยและชาวต่างชาติ และจัดทำเว็บไซต์ของ ปตท. เป็น 2 ภาษา รวมทั้งจัดให้มีพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญทางภาษาคอยให้ความสะดวกในการประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถสื่อสารเป็นภาษาไทยซักถามข้อสงสัยหรืออภิปรายในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ปตท. จะจัดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสมและมีการแปลเป็นภาษาไทยทั้งคำถามและคำตอบสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมท่านอื่นในที่ประชุม เพื่อรักษาประโยชน์ และอำนวยความสะดวกในการสื่อสารสำหรับผู้ถือหุ้นชาวต่างชาติ

### 2.3 การมอบฉันทะ

เพื่อรักษาสิทธิให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สะดวกเข้าประชุม ประจำปี 2558 ด้วยตนเอง ผู้ถือหุ้นสามารถมอบฉันทะให้ผู้อื่นหรือกรรมการอิสระของ ปตท. ท่านใดท่านหนึ่งจากกรรมการอิสระที่เข้าร่วมประชุมทั้งหมด ซึ่ง ปตท. จะระบุรายชื่อไว้ในหนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด เพื่อให้เป็นผู้เข้าประชุมและออกเสียงลงมติแทนผู้ถือหุ้นได้โดยไม่มีเงื่อนไข ทั้งนี้ ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นมอบฉันทะให้กับผู้อื่น ปตท. จะให้สิทธิและปฏิบัติต่อผู้รับมอบฉันทะเสมือนเป็นผู้ถือหุ้นท่านหนึ่ง นอกจากนี้ ปตท. ได้เปิดเผยแบบหนังสือมอบฉันทะที่แนบ พร้อมทั้งรายละเอียดและขั้นตอนต่าง ๆ บนเว็บไซต์ของ ปตท. ล่วงหน้าก่อนวันประชุม 30 วัน โดยผู้ถือหุ้นสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ทั้งทางโทรศัพท์หรือช่องทางอื่น ๆ เช่น เว็บไซต์ อีเมล เป็นต้น

## 3. บทบาทต่อผู้มีส่วนได้เสีย

ปตท. ในฐานะบริษัทพลังงานแห่งชาติ ได้ให้ความสำคัญในการดูแลและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ทั้งภายในและภายนอกบริษัท รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ ปตท. ออกเป็น 6 กลุ่ม และกำหนดพันธกิจเป็นเป้าหมายในการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละกลุ่มอย่างสมดุลดังต่อไปนี้

### ต่อประเทศ

สร้างความมั่นคงด้านพลังงานในระยะยาว โดยการจัดหาพลังงานในปริมาณที่เพียงพอ มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และราคาที่เป็นธรรม เพื่อเสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ เป็นองค์กรที่ดีของสังคม ดำเนินธุรกิจที่มีการบริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคมชุมชน

### ต่อสังคมชุมชน

ดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ สามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี และมีการขยายธุรกิจให้เติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน

### ต่อผู้ถือหุ้น

สร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้า โดยผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล ด้วยราคาเป็นธรรม

### ต่อลูกค้า

ดำเนินธุรกิจร่วมกันบนพื้นฐานของความเป็นธรรม มุ่งสร้างความไว้วางใจ ความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดี เพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันในระยะยาว สนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการทำงานระดับมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง ให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตการทำงาน ของพนักงานเทียบมบริษัทชั้นนำ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร

### ต่อคู่ค้า

### ต่อพนักงาน

## 3.1 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 6 กลุ่ม

### 3.1.1 ประเทศ

ปตท. ในฐานะองค์กรพลังงานของชาติ มีพันธกิจในการตอบสนองความต้องการของประเทศตามวิสัยทัศน์ประเทศไทย “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อไปสู่การวางรากฐานการพัฒนาประเทศที่แข็งแกร่ง โดยการสร้างความมั่นคงด้านพลังงานในระยะยาว ให้ประชาชนคนไทยมีพลังงานใช้อย่างเพียงพอ ทั่วถึง เท่าเทียม และยั่งยืน

ปตท. มีนโยบายการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และทิศทางยุทธศาสตร์ของกระทรวงพลังงาน โดยมุ่งเน้นในเรื่องการจัดหาพลังงานให้เพียงพอ เพื่อสร้างความมั่นคงด้านพลังงานในราคาที่เหมาะสม เป็นธรรม และการพัฒนาพลังงานที่ยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดย ปตท. มีบทบาทในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ด้านการสร้าง ความมั่นคงทางพลังงาน (Security) โดยการใช้เงินลงทุนมากกว่าร้อยละ 50 ของเงินลงทุนทั้งหมดเพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางพลังงาน เช่น ระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ สถานีรับก๊าซธรรมชาติ (LNG Receiving Terminal) LPG Import Facilities คลังน้ำมัน และสถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น ทางด้านการจัดหาพลังงาน ปตท. มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในการจัดหาพลังงานจากแหล่งต่าง ๆ ในปริมาณที่เพียงพอ มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน เพื่อตอบสนองความต้องการพลังงานของประเทศ เช่น การจัดหาก๊าซธรรมชาติที่ครอบคลุมการจัดหาจากแหล่งในประเทศ การนำเข้าจากประเทศเพื่อนบ้าน และในรูปของก๊าซธรรมชาติเหลว หรือ Liquefied Natural Gas (LNG) เพื่อตอบสนองความต้องการพลังงานของประเทศ

2) ด้านการสร้าง ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ (Economy) โดยการลงทุนจัดหาพลังงานในต้นทุนพลังงานที่เหมาะสม ประชาชนและธุรกิจยอมรับได้ การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรปิโตรเลียม ผ่านธุรกิจโรงแยกก๊าซธรรมชาติ โรงกลั่นน้ำมัน และธุรกิจปิโตรเคมี ที่ทำให้เกิดการพัฒนาธุรกิจต่อเนื่องอีกมากมาย รวมถึงการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและพัฒนาขีดความสามารถให้กับผู้ประกอบการ ตลอดห่วงโซ่อุปทาน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

3) ด้านการสร้าง สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน (Ecology) โดยส่งเสริมการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาพลังงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและพลาสติกชีวภาพ รวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชนทางการเกษตร

### 3.1.2 สังคม ชุมชน

ปตท. ให้ความสำคัญต่อการดูแลชุมชนและสังคม โดยคำนึงถึงการป้องกันผลกระทบสิ่งแวดล้อมภายใต้มาตรฐานสากล และการสร้างความเข้มแข็งและมั่นคงให้แก่สังคมไทย ด้วยการมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชนและสังคมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนใน 3 แนวทางหลัก ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาคุณภาพชีวิต และการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

อนึ่ง รายละเอียดในเรื่องดังกล่าวปรากฏอยู่ในหัวข้อ “พลังงานไทย ความภาคภูมิใจของคนไทย” และรายงานความยั่งยืน ปี 2558 (Corporate Sustainability Report 2015)

### 3.1.3 ผู้ถือหุ้น

กลยุทธ์การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth Strategy) ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการ ปตท. ให้เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศในด้านการดำเนินงาน (High Performance Organization) โดยตั้งมั่นอยู่บนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) ควบคู่ไปกับการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) เพื่อให้นักลงทุนมั่นใจว่า ปตท. จะเป็นบริษัทที่ให้ผลตอบแทนที่ดี มีความยั่งยืน เป็นองค์กรที่อยู่คู่สังคมไทยตลอดไป

#### กิจกรรมสำหรับผู้ถือหุ้นสามัญ

ปตท. ได้จัดให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเข้าเยี่ยมชมกิจการ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยได้มีโอกาสเยี่ยมชมการดำเนินงาน รับทราบข้อมูล พบปะกับคณะผู้บริหาร ปตท. และมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่จังหวัดระยอง ของ ปตท. อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2549 เป็นต้นมา

สำหรับปี 2557 ปตท. จัดการจัดกิจกรรมผู้ถือหุ้นเยี่ยมชมกิจการ เนื่องจากเกิดเหตุการณ์ชุมนุมทางการเมือง และในปี 2558 ปตท. ได้มีกำหนดแผนงานจะจัดกิจกรรมในวันที่ 18 - 19 พฤศจิกายน 2558 โดย ปตท. นำส่งหนังสือเชิญและเอกสารตอบรับไปยังผู้ถือหุ้นซึ่งปรากฏรายชื่อ ณ วันปิดสมุดทะเบียนเพื่อพักการโอนหุ้นเพื่อสิทธิเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2558 (วันที่ 9 มีนาคม 2558) โดยทางไปรษณีย์ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นแจ้งความประสงค์ในการเข้าเยี่ยมชมกิจการของ ปตท. อนึ่งเนื่องจากมีผู้ให้ความสนใจและแจ้งความประสงค์ที่จะเข้าเยี่ยมชมกิจการของ ปตท. จำนวนมากถึง 2,000 คน ปตท. จึงกำหนดให้ใช้วิธีการจับสลากในการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้าเยี่ยมชมกิจการ เช่นเดียวกับที่ผ่านมา โดยมีผู้บริหารและคณะทำงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นสักขีพยาน กำหนดจับฉลากในวันที่ 13 ตุลาคม 2558 และประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้าเยี่ยมชมกิจการของ ปตท. บนเว็บไซต์ของ ปตท. เจ้าหน้าที่ของ ปตท. ได้ดำเนินการแจ้งผู้มีสิทธิเข้าเยี่ยมชมกิจการของ ปตท. ทางโทรศัพท์เพื่อยืนยันการตอบรับเข้าเยี่ยมชมกิจการของ ปตท. โดยกิจกรรมดังกล่าวจะจัดให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเข้าเยี่ยมชมกิจการ ณ นิเวศอุตสาหกรรมวนารมย์ กลุ่ม ปตท. หรือ PTT WEcoZI เยี่ยมชมพื้นที่โครงการ LNG Receiving Terminal บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด (เป็นการนั่งรถเยี่ยมชมบริเวณโดยรอบ โดยมีเจ้าหน้าที่ของโรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง เป็นผู้แนะนำและตอบข้อซักถาม) และสวนสมุนไพรสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และทัศนศึกษาการทำ CSR ของ ปตท. ณ สวนสมุนไพรสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จังหวัดระยอง จำนวน 360 คน โดยแบ่งเป็น 2 รุ่น รุ่นละ 180 คน เช่นปีที่ผ่านมา

สำหรับผู้ถือหุ้นที่สนใจเข้าเยี่ยมชมกิจการในครั้งต่อไป (ประจำปี 2559) สามารถติดตามความคืบหน้าและรายละเอียดโครงการได้บนเว็บไซต์ของ ปตท. โดย ปตท. ขอสงวนสิทธิ์สำหรับผู้ถือหุ้นที่ยังไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมเท่านั้น

### กิจกรรมสำหรับผู้ถือหุ้น

ปตท. ได้จัดกิจกรรมสำหรับผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2553 เป็นต้นมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นช่องทางในการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ปตท. กับผู้ถือหุ้นของ ปตท. และเพื่อเป็นการตอบแทนความเชื่อมั่นที่ได้ลงทุนในหุ้นของ ปตท. ในระยะยาว ทั้งนี้ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นมีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้นที่มีจำนวนกว่า 28,000 ราย อาทิ นิติสารรายไตรมาส Happiness กิจกรรมเยี่ยมชมกิจการ ปตท. (ในปี 2558 ได้จัดขึ้น 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 เดือนมีนาคม เยี่ยมชมโรงแยกก๊าซธรรมชาติ และสวนสมุนไพรสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จังหวัดระยอง และครั้งที่ 2 เดือนธันวาคม เยี่ยมชมสถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC) โรงเรียนกำเนิดวิทย์ (KVIS) และโครงการปาวังจันทร์ จังหวัดระยอง) กิจกรรมสานสัมพันธ์ครอบครัว กิจกรรมเวิร์กช็อปประเภทต่าง ๆ นอกจากนั้น ยังมีกิจกรรมวไรตี้คอนเสิร์ตที่ยังคงได้รับการตอบรับที่ดีเสมอมา โดยในปี 2558 ปตท. ได้จัดคอนเสิร์ตรวม 3 รอบ ที่ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกได้ตามความชอบของตนเอง ภายใต้ชื่อ “Your Concert” และ ปตท. ยังคงมีแผนการพัฒนารูปแบบการดำเนินการจัดกิจกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง

### กิจกรรมสำหรับนักลงทุนสถาบัน

ในปี 2558 นอกเหนือจากกิจกรรมผู้บริหารพบนักลงทุนเพื่อชี้แจงข้อมูลผลประกอบการประจำไตรมาสแล้ว ปตท. ได้จัดให้นักลงทุนสถาบันและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์เยี่ยมชมกิจการและพบผู้บริหารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นประจำในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ และจัดให้มีการเยี่ยมชมการดำเนินงานของโรงแยกก๊าซฯ หน่วยที่ 6 จังหวัดระยอง อย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง โดยในการเยี่ยมชมดังกล่าวนักลงทุนและนักวิเคราะห์มีโอกาสทราบถึงทิศทางและโอกาสในการดำเนินธุรกิจของ กลุ่ม ปตท. จากผู้บริหารโดยตรง

#### 3.1.4 ลูกค้า

ปตท. ดำเนินธุรกิจใน 2 ตลาดหลัก คือ ตลาดในประเทศ และตลาดต่างประเทศ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ก๊าซธรรมชาติ และผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้กับลูกค้า 2 กลุ่มหลัก คือ Business to Business: B2B และ Business to Consumer: B2C

ปตท. รับฟังความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าผ่านช่องทางหลากหลายที่ได้รับการประเมินแล้วว่าเป็นช่องทางที่สามารถให้สารสนเทศที่มีคุณภาพเพียงพอต่อการนำไปออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการได้ตรงตามความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ทั้งในด้านคุณภาพ ปริมาณ และราคาที่เหมาะสม/ เป็นธรรม เช่น การออกเยี่ยม การสัมมนา การสำรวจความคิดเห็น ฯลฯ จากการประเมินประสิทธิภาพของช่องทางการรับฟังลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยนช่องทางการรับฟังลูกค้าให้มีความสะดวกและทันสมัยอย่างต่อเนื่อง มีการเพิ่มช่องทางการรับฟังลูกค้าผ่าน Social Media เช่น Website, Facebook, Line Group เป็นต้น นอกจากนี้ ปตท. ยังรับฟังสารสนเทศอื่น ๆ นอกเหนือจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า อาทิ แนวโน้มเทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางกายภาพของสังคม ชุมชน รูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภค ฯลฯ เพื่อนำมาประมวลผลร่วมกับความต้องการของลูกค้า และใช้เป็นข้อมูลป้อนเข้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าของคู่แข่ง รวมถึงลูกค้าที่มีศักยภาพในการเป็นลูกค้าของ ปตท. ในอนาคต

ปตท. พัฒนาระบบสนับสนุนเพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าในการทำธุรกรรมกับ ปตท. อย่างต่อเนื่อง เช่น การรับคำสั่งซื้อผ่านศูนย์รับคำสั่งซื้อ ระบบ e-Order/ e-Billing/ e-Payment/ Direct Approved ฯลฯ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของศูนย์รับซื้อเร่งเรียน ด้วยการสร้างระบบ iMind เชื่อมโยง รวมศูนย์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น อีเมล เว็บไซต์ ข้อมูลสมาชิกบัตร PTT Blue Card ฯลฯ เพื่อให้พนักงานที่ทำหน้าที่รับซื้อเร่งเรียนสามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ด้วยข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ

ปตท. จัดทำคู่มือการดำเนินงาน (Procedure Manual) และคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Instruction) นำคู่มือสู่การปฏิบัติ และมีการทวนสอบมาตรฐานตามระบบ QMS ISO 9000, ISO 14000, TIS 18000 เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรทั้งหมดของ ปตท. สามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ บริการ และประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าได้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

ปตท. พัฒนาวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้เหมาะสมกับแต่ละวงจรชีวิตของลูกค้า เพื่อนำไปสู่การซื้อซ้ำ และบอกต่อ อันเป็นระดับความสัมพันธ์ เป้าหมายขั้นสูงสุดมีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อ ปตท. เปรียบเทียบคู่แข่งผ่านการสำรวจความพึงพอใจประจำปี มีการพัฒนาวิธีการสำรวจและข้อคำถามเพื่อให้ผลการสำรวจสะท้อนข้อเท็จจริงมาก และสามารถมองเห็นโอกาสในการต่อยอดทางธุรกิจได้ชัดเจนมากขึ้น มีการปรับแนวทางการวัดความไม่พึงพอใจ ให้สามารถทราบถึงสัญญาณขึ้นขี้ง เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที ป้องกันการสูญเสียลูกค้า



ปตท. จัดกลุ่มประเภทข้อร้องเรียนตามความรุนแรงของผลกระทบ มีการกำหนด Service Level Agreement สำหรับข้อร้องเรียนแต่ละประเภท ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องแก้ไขปัญหาลงแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ข้อร้องเรียนทุกประเภทจะต้องได้รับการตอบสนองเบื้องต้นภายใน 24 ชั่วโมง และมีการสอบถามกลับไปยังลูกค้าทุกรายภายหลังการแก้ไขข้อร้องเรียน เพื่อสอบถามถึงความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหามาของ ปตท. ที่มีต่อข้อร้องเรียนนั้น ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่า ลูกค้าได้รับการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม มีความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหามา และจะยังคงซื้อผลิตภัณฑ์และบริการของ ปตท. ต่อไปในอนาคต

ทั้งนี้ ในปี 2558 ปตท. ได้ดำเนินโครงการหรือกิจกรรมร่วมกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการ PTT Tune Up ให้บริการตรวจเช็คเครื่องยนต์ และปรับจูนเครื่องยนต์ฟรีในช่วงเทศกาลเพื่อสร้างจิตสำนึกด้านการประหยัดพลังงานและการตระหนักถึงความปลอดภัยในการเดินทาง การออกแบบสถานีบริการตามแนวคิด “Universal Design” เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้พิการและผู้สูงอายุ การเปิดตัวโครงการ Crime Zero “กดปุ่มจับใจ ปลอดภัยในปั๊ม ปตท.” เป็นความร่วมมือกับตำรวจนครบาลโดยทำระบบแจ้งเหตุฉุกเฉินโดยตรงไปยังเจ้าหน้าที่ตำรวจ เมื่อเกิดเหตุการณ์ผิดปกติภายในสถานีบริการ เพื่อเพิ่มความปลอดภัยให้กับผู้ใช้บริการ เป็นต้น

### 3.1.5 คู่ค้า

คู่ค้าถือเป็นผู้มีส่วนได้เสียสำคัญในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน ปตท. จึงให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเสมอภาคบนหลักการของการแข่งขันที่เป็นธรรม เคารพสิทธิซึ่งกันและกัน สร้างความสัมพันธ์และความร่วมมืออันดี ปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัด และการปฏิบัติตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการควบคุม คุณภาพสินค้า บริการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการใน ปตท. จึงมีการกำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนการจัดหาพัสดุเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากนั้น ปตท. มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการกำกับดูแลกิจการเพื่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้บรรลุตามปณิธานที่ตั้งไว้ ปตท. จึงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานและพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้จัดทำกระบวนการบริหารความเสี่ยงและลดผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของคู่ค้าเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนให้ประสบความสำเร็จ โดยมีปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน 3 ปัจจัยคือ

#### 1. นโยบายและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน

มีนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความตระหนักให้แก่ทั้งพนักงานภายในองค์กรและสังคมภายนอก รับทราบถึงความมุ่งมั่น และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นในปี 2558 ปตท. จึงได้มีการออกนโยบายการจัดหาและบริหารงานผู้ค้าอย่างยั่งยืน กลุ่ม ปตท.

เพื่อให้ผู้ค้าของ ปตท. มีแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้ค้าในการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารองค์กรอย่างยั่งยืนและเหมาะสมมากขึ้น ปตท. จึงได้ทบทวน **แนวทางปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า ปตท. (PTT Supplier Sustainable Code of Conduct: SSCoC) และประกาศใช้เป็นครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2558** โดยกำหนดเนื้อหาและขอบเขตให้อยู่ภายใต้ข้อกำหนด ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประเด็นที่ ปตท. ให้ความสำคัญ ประกอบด้วย 4 หัวข้อหลัก ดังนี้

1. จริยธรรมทางธุรกิจ
2. ความรับผิดชอบต่อสังคม
3. ความปลอดภัย
4. การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม

#### 2. การบริหารจัดการผู้ค้าอย่างยั่งยืน:

ปตท. มีการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (Environment, Social, และ Governance/ Economics: ESG) และความเสี่ยงต่อผู้ซื้อ (Buyer Risk) ของกลุ่มงานสินค้าและบริการของ ปตท. ทั้งหมด โดยผลจากการประเมินจะนำมาใช้จัดกลุ่มและแบ่งระดับในการบริหารผู้ค้า เป็น 3 ระดับ คือ 1. กลุ่ม Strategic/ Critical 2. กลุ่ม Key และ 3. กลุ่ม Managed เรียงตามลำดับความรุนแรงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้ค้าในแต่ละประเภทจะได้รับการบริหารจัดการตามความเหมาะสม โดยผู้ค้าที่อยู่ในกลุ่ม Strategic จะได้รับการบริหารจัดการอย่างเข้มข้นเพิ่มเติมจากกลุ่มอื่น กล่าวคือ ผู้ที่ต้องการเข้าร่วมเสนอราคาเมื่อมีการประมูลสินค้าหรือบริการกลุ่มงาน Strategic จะต้องตอบแบบประเมินการปฏิบัติอย่างยั่งยืน (Sustainability Performance Assessment) และหากผลการประเมินคะแนนไม่ถึงตามเกณฑ์ที่กำหนดจะต้องจัดทำแผนงานและกรอบเวลาในการปรับปรุง (ESG Corrective Action Plan) ตามแบบฟอร์มที่กำหนดและส่งมาพร้อมกับเอกสารการประมูล ทั้งนี้ ปตท. ขอสงวนสิทธิ์ในการเข้าตรวจสอบผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติอย่างยั่งยืนตามความเหมาะสม

3. การพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนศักยภาพของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้การดำเนินการทั้งหมดนี้สัมฤทธิ์ผล ปตท. จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพด้านการจัดหาและบริหารงานผู้ค้าของผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบและเหมาะสม ผ่านการจัดอบรม สื่อความ รวมถึงกระบวนการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ด้านความยั่งยืนสู่การบริหารจัดการผู้ค้า

นอกจากนี้ ปตท. ได้สร้างความพร้อมและสื่อความให้แก่ผู้ค้าควบคู่กันไป เพื่อให้มีการเตรียมการในการพัฒนาการดำเนินงานธุรกิจของตนให้เป็นไปตามแนวทางความยั่งยืนหรือแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า ปตท. (PTT Supplier Sustainable Code of Conduct) ที่ ปตท. ได้ประกาศใช้

เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ระหว่าง ปตท. กับผู้ค้า และพัฒนาศักยภาพของผู้ค้าให้พร้อมสนับสนุนความสำเร็จของ ปตท. ทั้งในด้านผลการดำเนินการ ความต่อเนื่องในการทำธุรกิจ ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคม ในปี 2558 ปตท. ได้จัดงานสัมมนาผู้ค้า (Supplier Relationship Management Seminar: SRM) ทั้งหมดจำนวน 9 ครั้ง โดยเป็นการจัดงานของแต่ละหน่วยธุรกิจ/ สายงานจำนวน 8 ครั้ง ดังนี้

กลุ่มผู้ค้า	วันที่จัดงาน
ผู้ค้าของธุรกิจหลักอื่น	30 มีนาคม 2558
ผู้ค้าของฝ่ายวิศวกรรมและบริการเทคนิคตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ	30 มีนาคม 2558 และ 18 ธันวาคม 2558
ผู้ค้าของโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดนครศรีธรรมราช	18 มิถุนายน 2558
ผู้ค้าของระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ	2 กรกฎาคม 2558
ผู้ค้าของโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง	6 ตุลาคม 2558
ผู้ค้าของฝ่ายวิศวกรรมสถานีบริการ ธุรกิจน้ำมัน	16 ตุลาคม 2558
ผู้ค้าของหน่วยงานก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ (NGV)	22 ธันวาคม 2558

- และงานสัมมนาผู้ค้าหลักจากทุกหน่วยงานที่ดำเนินการจัดหาพัสดุให้ ปตท. 1 ครั้ง เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2558
- โดยในการจัดสัมมนาผู้ค้าของ ปตท. จะมีการสื่อความ ถ่ายทอดทิศทางงาน การจัดการกิจกรรมที่มีความเหมาะสมตามกลุ่มผู้ค้า โดยมีหัวข้อการสื่อความและการจัดกิจกรรมสัมมนาที่ผ่านมาในปี 2558 ดังนี้
- การสื่อความทิศทางการดำเนินธุรกิจของวิสัยทัศน์และพันธกิจของ ปตท.
  - การสื่อความนโยบายและทิศทางการจัดหาพัสดุ ปตท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
  - การสื่อความการจัดหา การบริหารจัดการผู้ค้า และการบริหารองค์กรอย่างยั่งยืน
  - การสื่อความการจัดหาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
  - การสื่อความงานทะเบียนผู้ค้า ปตท. (PTT AVL)
  - การจัดการกิจกรรมกลุ่ม ทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างพนักงานจัดหาและผู้ค้า ให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนเกิดความสัมพันธ์ที่ดี และก่อให้เกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน (Sustainable Partnership) ต่อไป
  - การจัดทำ workshop การประเมินความเสี่ยงด้าน ESG ให้แก่ผู้ค้าเพื่อให้เกิดความยั่งยืนตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างแท้จริง

ปตท. กำหนดให้ผู้ที่จะเข้าร่วมเสนอราคาจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านความปลอดภัยเกี่ยวกับการทำงานและการใช้เครื่องมือตลอดจนระเบียบข้อบังคับต่างๆอย่างเคร่งครัดโดยเฉพาะในการทำงานที่มีผลกระทบต่อความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมให้ระมัดระวังในการทำงานเป็นพิเศษ ทั้งนี้ ปตท. จะจัดให้มีการเข้าเยี่ยมชมกิจการของผู้ค้า เพื่อประเมินถึงศักยภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะด้านความมั่นคง ปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ พนักงานของบริษัทผู้ค้าต้องผ่านการเข้าอบรมการปฏิบัติตนและดำเนินการในพื้นที่การทำงานของ ปตท. และปฏิบัติตามข้อกำหนดในการเข้าทำงานในเขตปฏิบัติงานซึ่งมีรายละเอียดการปฏิบัติตนตามแต่ละลักษณะงานไว้

ปตท. มีการจัดทำทะเบียนผู้ค้า (PTT Approved Vendor List; PTT AVL) เพื่อประโยชน์ในงานจัดหาพัสดุด้วยวิธีประมูล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่าภายใต้กระบวนการกำหนดกลุ่มงานและขั้นตอนหรือวิธีการในการคัดเลือกผู้ค้าเพื่อขึ้นทะเบียนผู้ค้ากับ ปตท. นั้น จะได้ผู้ค้าที่มีประสิทธิภาพ สามารถส่งมอบสินค้า/บริการได้ตรงกับความต้องการขององค์กร และส่งเสริมความเป็นพันธมิตร (Partnership) กับ ปตท. อย่างยั่งยืน โดยในปี 2558 นี้ มีผู้ค้าที่ได้รับการอนุมัติให้ขึ้นทะเบียนผู้ค้า ปตท. แล้วทั้งสิ้นจำนวน 294 บริษัท จาก 29 กลุ่มงาน

เพื่อให้การจัดทำทะเบียนผู้ค้าของ ปตท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปตท. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไข คุณสมบัติของผู้ค้าที่สมัครเพื่อคัดเลือกขึ้นทะเบียนผู้ค้าในแต่ละกลุ่มงาน โดยคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ค้าจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ผู้ค้าจะต้องไม่เป็นผู้ละทิ้งงานของ ปตท. หรือส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ
2. กรณีที่เคยถูกเพิกถอนออกจากกลุ่มงานใดในทะเบียนผู้ค้าของ ปตท. จะไม่มีสิทธิยื่นขอขึ้นทะเบียนผู้ค้าฯ กับ ปตท. ในกลุ่มงานนั้นๆ ในช่วงระยะเวลา 5 ปี นับถัดจากวันที่ถูกเพิกถอน ยกเว้นกรณีถูกเพิกถอน เนื่องจากเป็นผู้ละทิ้งงานของ ปตท. หรือส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ ปตท. จะไม่รับเข้าเป็นผู้ค้าในทะเบียนผู้ค้า ปตท. จนกว่าจะมีหนังสือแจ้งแสดงหลักฐานการยกเลิกการถูกเพิกถอน
3. ผู้ค้าจะต้องเข้าใจและรับทราบแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า ปตท. (PTT Supplier Sustainable Code of Conduct: SSCoC)

นอกจากหลักเกณฑ์เบื้องต้นแล้ว ปตท. ยังประเมินคุณสมบัติผู้ค้าในด้านการดำเนินงานและด้านแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้าควบคู่กันไปด้วย

หลังจากที่ผู้ค้าส่งมอบสินค้า/บริการในแต่ละงวดงานแล้ว ปตท. จะทำการประเมินผู้ค้าพร้อมทั้งแจ้งผลการประเมินให้แก่ผู้ค้าทราบถึงข้อดี/ ข้อควรปรับปรุงในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ค้าจะได้รับทราบและพิจารณานำไปปรับปรุงการดำเนินงานของผู้ค้าเอง (Supplier Development) ให้ดียิ่งขึ้นไป

นอกจากนี้ ในการจัดหาพัสดุ ปตท. จะสนับสนุนผู้ค้าในประเทศก่อนเป็นอันดับแรก โดยเมื่อพิจารณาข้อมูลการจัดหาที่ผ่านมา พบว่า ปตท. มีการจัดหาสินค้าจากท้องถิ่นมากกว่าร้อยละ 90 ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา รวมถึงส่งเสริมให้มีการจัดหาสินค้าจากในพื้นที่ที่สถานประกอบการ ปตท. ตั้งอยู่เป็นหลัก ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างเม็ดเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจของไทย อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมอาชีพและสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชน

### 3.1.6 พนักงาน

(ได้รายงานหมวดโครงสร้างการจัดการ หัวข้อ “พนักงาน” แล้ว)

## 3.2 การเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชนสากล

ปตท. กำหนด ให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ปตท. ทุกคนต้องเคารพกฎหมาย ขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศที่ ปตท. เข้าไปลงทุน และเคารพหลักสิทธิมนุษยชนสากลอย่างเคร่งครัดตามหลักปรัชญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน และไม่สนับสนุนกิจกรรมที่เป็นการละเมิดหลักสิทธิมนุษยชนสากล

ปตท. เป็นผู้นำและส่งเสริมบริษัทในกลุ่มให้นำหลักสิทธิมนุษยชนไปปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. โดย ปตท. ได้เข้าเป็นภาคีของ United Nations Global Compact (UNGC) ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2555 อันเป็นการประกาศเจตนารมณ์ที่จะนำหลักสิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน การรักษาสิ่งแวดล้อม และการต่อต้านการคอร์รัปชันในระดับสากลมาเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ เพื่อควบคุม และป้องกันความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน รวมถึงใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นองค์กรที่ดีของสังคม มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน และการตัดสินใจทางธุรกิจ ปัจจุบัน บริษัทใน กลุ่ม ปตท. ที่เข้าร่วมเป็นภาคีข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ ได้แก่ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) อนึ่ง ข้อมูลการดำเนินการในปี 2558 ในเรื่องนี้ปรากฏอยู่ในรายงานความยั่งยืน ปี 2558 แล้ว



### 3.3 ข้อพิพาทที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย

ปรากฏอยู่ใน “ข้อพิพาททางกฎหมาย” ซึ่งเปิดเผยในรูปแบบแสดงรายการประจำปี (แบบ 56-1)

## 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

การเปิดเผยข้อมูลเป็นดัชนีชี้วัดความโปร่งใสในการดำเนินการที่สำคัญ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ปตท. จึงให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และสร้างช่องทางการเปิดเผยข้อมูลที่หลากหลายเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย รณรงค์ให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสในการดำเนินงานและสร้างกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นธรรมสำหรับทั้งผู้ร้องเรียนและผู้ถูกร้องเรียน ดังนี้

### 4.1 การรายงานของคณะกรรมการ ทั้งที่เป็นการเงินและไม่ใช้การเงิน

ปตท. จัดทำรายงานความยั่งยืน ปี 2558 (Corporate Sustainability Report 2015) เพื่อสื่อสารนโยบาย แนวทาง การบริหารจัดการ รวมถึงผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยใช้ Sustainability Reporting Guidelines และ Oil and Gas Sector Disclosure (OGSD) รุ่นที่ 4 (G4) ของ Global Reporting Initiative (GRI) เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลมีความเหมาะสมและเฉพาะเจาะจงกับธุรกิจมากขึ้น นอกจากนี้ ปตท. จัดให้มีการสอบทานข้อมูลในรายงานโดยหน่วยงานภายนอกต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีความถูกต้อง ความโปร่งใส และเชื่อถือได้ และมีเป้าหมายให้มีการดำเนินการต่อเนื่องทุกปี ทั้งนี้ ปตท. จัดส่งรายงานความยั่งยืน ปี 2558 พร้อมกับรายงานประจำปีให้กับผู้ถือหุ้น และเปิดเผยให้กับผู้ที่สนใจบนเว็บไซต์ของ ปตท. [www.pttplc.com](http://www.pttplc.com)

### 4.2 ความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน

ปตท. แปลงสภาพและกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยตั้งแต่เดือนตุลาคม 2544 ปตท. จัดให้มีหน่วยงานฝ่ายผู้ลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations Department) ที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่อผู้ลงทุนและดูแลกระบวนการรายงานทางการเงิน เช่น การนำเสนอผลการดำเนินงานงบการเงิน สารสนเทศที่ ปตท. แจกต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงมีการทำทราดิงและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร (MD&A) รายไตรมาส ซึ่งแสดงสถานะภาพผลการดำเนินงานและแนวโน้มในอนาคตของ ปตท. ต่อผู้ถือหุ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้รับทราบอย่างเท่าเทียมกัน สม่ำเสมอ และครบถ้วนตามความเป็นจริง นอกจากนี้ ปตท. ได้จัดทำนิตยสารเพื่อผู้ถือหุ้น ปตท. ภายใต้ชื่อ “Happiness” ออกเป็นรายไตรมาส เพื่อใช้เป็นช่องทางในการสื่อสาร ข่าวสาร ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจและผลการดำเนินงานของ ปตท. ต่อผู้ถือหุ้น และจดหมายข่าวรายไตรมาสเพื่อผู้ถือหุ้นสามัญ ปตท. ภายใต้ชื่อ “PTT Bizway” โดยจัดทำเป็น 2 ภาษา เพื่อสื่อความวิสัยทัศน์ พันธกิจ ผลประกอบการรายไตรมาส การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืนของ ปตท. และกิจกรรมที่สำคัญในช่วงเวลานั้น ทั้งนี้ ผู้ลงทุนสามารถติดต่อกับหน่วยงานได้โดยตรง หรือผ่านทางเว็บไซต์ของ ปตท. ซึ่งมีข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่ได้ปรับปรุงให้ทันสมัยเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ ๆ อาทิ

- รายงานประจำปี (แบบ 56-2)/ แบบแสดงรายการประจำปี (แบบ 56-1)
- ข้อมูลโครงการลงทุนที่สำคัญ
- การจัดซื้อจัดจ้าง
- การแถลงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรโดยผู้บริหาร
- การดำเนินการตามนโยบายรัฐ
- แผนงานที่สำคัญ
- นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและกิจกรรมส่งเสริม
- ผลการดำเนินงานด้านการเงิน
- ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ด้านการเงิน
- กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่สำคัญ

โดย ปตท. ได้ให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และทั่วถึง รวมทั้งการนำเสนอผลงาน และการแจ้งสารสนเทศขององค์กรต่อนักลงทุน ผู้ถือหุ้น และผู้เกี่ยวข้องทั้งในทางตรงและทางอ้อมมาโดยตลอด สรุปได้ดังนี้

• **ทางตรง:** ปตท. มีการนำเสนอผลการดำเนินงานให้แก่นักวิเคราะห์ นักลงทุน และพนักงาน เป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ ในรูปของ Analyst Meeting, Roadshow, Conference Call การเข้าร่วม Conference ซึ่งจัดโดยสถาบันต่าง ๆ รวมทั้งการร่วมกิจกรรม พบนักลงทุนรายย่อยกับตลาดหลักทรัพย์ฯ และผู้เกี่ยวข้องสามารถทำการนัดหมาย (Company Visit) เข้าพบผู้บริหาร ปตท. เพื่อสอบถามข้อมูลความคืบหน้าการดำเนินงานได้ตลอดเวลา

### สรุปกิจกรรมหลักปี 2557 - 2558 ดังนี้

กิจกรรม	กิจกรรมในปี 2557 (จำนวนครั้ง)	กิจกรรมในปี 2558 (จำนวนครั้ง)
Roadshow ต่างประเทศ	12	9
Roadshow ในประเทศ	9	10
Analyst Meeting	4	4
Credit Rating Review	4	4
Company Visit/ Conference Call	65	79
ทางอีเมล/ โทรศัพท์	8 - 10 ครั้งต่อวัน	8 - 10 ครั้งต่อวัน
ร่วมกิจกรรมตลาดหลักทรัพย์สัญจร และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อพบนักลงทุน	3	3
นำนักลงทุนสถาบันพบผู้บริหารและเยี่ยมชมกิจการ	4	5
นำนักลงทุนรายย่อยพบผู้บริหารและเยี่ยมชมกิจการ	งดกิจกรรมเนื่องจาก เกิดเหตุการณ์ชุมนุม ทางการเมือง	กำหนดจัด 1 ครั้ง (2 รุ่น) (18 - 19 พฤศจิกายน)
กิจกรรมสานสัมพันธ์ผู้ถือหุ้น	14	16

• **ทางอ้อม:** ปตท. มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ผลการดำเนินงาน งบการเงิน และข้อมูลนำเสนอในรูปแบบต่าง ๆ รวมถึง รายงานสารสนเทศที่ ปตท. แจ้งต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยผู้สนใจสามารถอ่านข้อมูลได้ทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ([www.set.or.th](http://www.set.or.th)) เว็บไซต์ของ ปตท. และนิตยสารเพื่อผู้ถือหุ้น ปตท. “Happiness” รวมทั้งจดหมายข่าวรายไตรมาส เพื่อผู้ถือหุ้นสามัญ “PTT Bizway”

• กรณีที่นักลงทุนและผู้เกี่ยวข้องมีข้อสงสัยและต้องการสอบถาม สามารถติดต่อมายังฝ่ายผู้ลงทุนสัมพันธ์ ปตท. โทรศัพท์ 0-2537-3518-9 อีเมล: [ir@pttplc.com](mailto:ir@pttplc.com) หรือผ่านเว็บไซต์ของ ปตท. [www.pttplc.com](http://www.pttplc.com)



การเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์ ความเคลื่อนไหวทางธุรกิจ ความคืบหน้าของการดำเนินงาน และโครงการต่าง ๆ รวมทั้งให้บริการตอบคำถามและอำนวยความสะดวกในการติดต่อแก่มวลชนและสาธารณชนอย่างต่อเนื่อง ในปี 2557 - 2558 มีการดำเนินกิจกรรม สรุปได้ดังนี้

กิจกรรม	กิจกรรมในปี 2557 (จำนวนครั้ง)	กิจกรรมในปี 2558 (จำนวนครั้ง)
ทางอีเมล	108	144
ข่าวแจก/ ภาพข่าว	237	316
การแถลงข่าว	38	28
นำสื่อมวลชนเยี่ยมชมการดำเนินงาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	10	19
การให้การต้อนรับ/ ให้ข้อมูลกับหน่วยงานที่มาเยี่ยมชม/ ดูงานในด้านต่าง ๆ	30 คณะ (เกิดเหตุการณ์ชุมนุม ทางการเมือง)	55 คณะ

### 4.3 การแจ้งข้อร้องเรียนและการเข้าถึงข้อมูล

ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถใช้กลไกในการติดต่อ การรับทราบข้อมูล การแจ้งข่าว/ เบาะแส ทั้งภายในองค์กร โดยระบบ Intranet Webboard และจากภายนอกโดยผ่านช่องทาง เว็บไซต์/ โดยทางโทรศัพท์/ โดยหนังสือแจ้ง/ โดยทางอีเมล แจ้งหน่วยงาน ฝ่ายผู้ลงทุนสัมพันธ์ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขานุการบริษัท ฝ่ายสื่อสารองค์กร หรือศูนย์บริการค่าสิ่งซื้อ และลูกค้าสัมพันธ์ ดังนี้

- โทรศัพท์: PTT Contact Center 1365, 0-2537-2000
- เว็บไซต์: [www.pttplc.com](http://www.pttplc.com)
- อีเมล:
  - ศูนย์บริการค่าสิ่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์: [1365@pttplc.com](mailto:1365@pttplc.com)
  - ฝ่ายสื่อสารองค์กร: [corporate@pttplc.com](mailto:corporate@pttplc.com)
  - สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขานุการบริษัท: [corporatesecretary@pttplc.com](mailto:corporatesecretary@pttplc.com)
  - ฝ่ายผู้ลงทุนสัมพันธ์: [ir@pttplc.com](mailto:ir@pttplc.com)
  - สายด่วน CG: [cghelpdesk@pttplc.com](mailto:cghelpdesk@pttplc.com)

ซึ่งข้อคำถาม ข้อติชม และข้อเสนอแนะต่าง ๆ จะส่งต่อ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงผ่านระบบ การจัดการเรื่องร้องเรียน โดยมีการติดตามความคืบหน้าผ่าน การแจ้งเตือนในระบบอีเมล ทุก 3 วัน หากดำเนินการไม่แล้วเสร็จ จะแจ้งเตือนไปยังผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นไปอีกระดับเพื่อดำเนินการ หากแล้วเสร็จ หน่วยงานที่รับผิดชอบจะแจ้งผลการดำเนินงาน ให้ผู้ติดต่อทราบ และมีการติดตามในภายหลังอีกครั้งหนึ่งโดย สอบถามความพึงพอใจจากการให้บริการโดยเจ้าหน้าที่ Contact Center ทั้งนี้ ผู้บริหารติดตามสารสนเทศทั้งหมดเป็นประจำ ทุกเดือนเพื่อติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและนำกลับมาใช้ เป็นแนวทางปรับปรุงกระบวนการ สินค้า และบริการเพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ทั้งนี้ ในปี 2558 มีข้อคำถาม ข้อติชม และข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวม 145,975 เรื่อง โดยส่วนใหญ่เป็นเรื่องบัตร PTT Blue Card บัตรเครดิตพลังงาน NGV สถานที่ตั้งสถานีบริการ/ ร้านค้า และโครงการต่าง ๆ

สำหรับการร้องเรียน ปตท. เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไป สามารถร้องเรียนเมื่อพบพฤติกรรมของกรรมการ ผู้บริหาร และ พนักงานที่ไม่เหมาะสมหรือขัดต่อจรรยาบรรณธุรกิจของ ปตท. ต่อสำนักตรวจสอบภายใน สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และ เลขานุการบริษัท และฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดย ปตท. จะรับฟัง ทุกข้อร้องเรียนอย่างเสมอภาค โปร่งใส เอาใจใส่ และให้ ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย มีการกำหนดระยะเวลาดำเนินการ ที่เหมาะสม มีการรักษาความลับและคุ้มครองผู้ร้องเรียน โดยในปี 2558 ไม่พบข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมที่มีนัยสำคัญ และสอบสวนแล้วมีความผิดจริง

## คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง การประเมินผล กรรมการ การปฐมนิเทศกรรมการ การพัฒนากรรมการ

### 1. คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

คณะกรรมการ ปตท. ให้ความสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยในช่วงเริ่มแรกได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องขึ้น 3 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหา และคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงในระดับคณะกรรมการด้วย

ต่อมาในปี 2547 คณะกรรมการ ปตท. ได้จัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. เพื่อช่วยส่งเสริมและกลั่นกรอง การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการและการบริหารจัดการให้ดีเลิศ และในปี 2556 คณะกรรมการ ปตท. ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ปตท. เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของ ปตท. มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่บริษัทจดทะเบียนพึงปฏิบัติและเป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2552 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ดังนั้น ในปัจจุบัน ปตท. จึงมีคณะกรรมการเฉพาะเรื่องรวม 5 คณะ เพื่อช่วยกลั่นกรองงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียโดยรวม มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ คณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และมีคุณสมบัติหน้าที่ความรับผิดชอบตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์

แห่งประเทศไทย รวมทั้งมีการกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างชัดเจน ตั้งแต่ปี 2552 เป็นต้นมา ได้มีการขยายอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีหน้าที่มอบนโยบาย แนวปฏิบัติ และติดตามการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเพิ่มเติมเพื่อให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีสามารถดำเนินงานด้านการดูแลผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงในปี 2556 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มีอำนาจครอบคลุมถึงการวางกรอบแนวทางการกำกับดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตของ ปตท. โดยในปี 2558 คณะกรรมการ ปตท. ได้มีการพิจารณาปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ได้แก่ คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้เป็นปัจจุบันมากขึ้นด้วย

ทั้งนี้ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ทั้ง 5 คณะ มีบทบาทหน้าที่และการดำเนินการ ดังนี้

#### 1.1 คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานรายงานทางการเงิน โดยมีหน่วยงานบัญชีและสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินมาประชุมร่วมกัน และนำเสนอรายงานทางการเงินต่อคณะกรรมการ ปตท. ทุกไตรมาส โดยคณะกรรมการ ปตท. เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของ ปตท. และบริษัทย่อย รวมทั้งสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี งบการเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีรับรองและตรวจสอบโดยสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ ทั้งข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ดำเนินการบนพื้นฐานของข้อเท็จจริงอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอด้วย



คณะกรรมการ ปตท. ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2544 โดยแต่งตั้งจากกรรมการ ปตท. ซึ่งมีคุณสมบัติตามที่กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด มีจำนวนอย่างน้อย 3 คน ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ดังรายชื่อต่อไปนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่งในคณะกรรมการตรวจสอบ	ตำแหน่งในคณะกรรมการ ปตท.
1. นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์	ประธานกรรมการ	กรรมการอิสระ
2. นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค	กรรมการ	กรรมการอิสระ
3. นายวิชัย อัครัสกร	กรรมการ	กรรมการอิสระ

- หมายเหตุ:**  
นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค เป็นกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินบริษัท
- นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์ ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 5 กรกฎาคม 2557 และเปลี่ยนแปลงตำแหน่งเป็นประธานกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 4 กันยายน 2557
  - นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 5 กรกฎาคม 2557
  - นายวิชัย อัครัสกร ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 4 กันยายน 2557

โดยมีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน เป็นเลขานุการ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

- จัดทำกฎบัตรว่าด้วยการตรวจสอบภายในของ คณะกรรมการตรวจสอบ ให้สอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบ ในการดำเนินงานของ ปตท. โดยต้องได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการ ปตท. และมีการสอบทานความเหมาะสมของ ระเบียบดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ กำกับดูแลกิจการที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการ ควบคุมภายใน
- สอบทานให้ ปตท. มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้อง และน่าเชื่อถือ
- สอบทานการดำเนินงานของ ปตท. ให้ถูกต้องตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธี ปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของ ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศหรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ของ ปตท.
- สอบทานให้ ปตท. มีระบบการตรวจสอบภายในที่ดี พิจารณาความเพียงพอของงบประมาณ บุคลากร และความเป็น อิสระของหน่วยตรวจสอบภายใน

- พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจ มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือมีโอกาสเกิดการทุจริตที่อาจ มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของ ปตท. โดยให้เป็นไปตาม กฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ
- เสนอข้อแนะนำต่อคณะกรรมการ ปตท. ในการพิจารณา แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และประเมินผลงาน ของหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน
- พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง และเสนอค่าตอบแทน ผู้สอบบัญชีของ ปตท. ต่อคณะกรรมการ ปตท.\*
- ประสานงานเกี่ยวกับผลการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชี และอาจเสนอแนะให้สอบทานหรือตรวจสอบรายการใดที่เห็นว่า จำเป็น
- รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ ปตท. อย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้ง ยกเว้นรายงานผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 4 ให้จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปี พร้อมทั้ง ส่งรายงานดังกล่าวให้กระทรวงเจ้าสังกัดของ ปตท. และกระทรวง การคลังเพื่อทราบ
- ประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีบัญชีการเงินละ 1 ครั้ง ให้คณะกรรมการ ปตท. ทราบ
- เปิดเผยรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของ คณะกรรมการตรวจสอบ และค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี ในรายงานประจำปีของ ปตท.

**หมายเหตุ:** \* ปตท. เข้าข่ายรัฐวิสาหกิจ ตามคำนิยามใน พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 มาตรา 4 ซึ่ง พ.ร.บ. ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 มาตรา 4 มาตรา 39 และมาตรา 42 กำหนดว่า สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) มีอำนาจหน้าที่ในการแสดงความเห็น ตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไปของรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

- ประธานกรรมการตรวจสอบ หรือกรรมการตรวจสอบ ต้องเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น ปตท. เพื่อชี้แจงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการตรวจสอบ หรือการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีด้วย
  - ดำเนินการให้ฝ่ายบริหารจัดการให้มีกระบวนการรับและกำกับดูแลการรับเรื่องร้องเรียน
  - กรณีที่การดำเนินงานตรวจสอบภายในเรื่องใดหรือการปฏิบัติงานอื่นใดของคณะกรรมการตรวจสอบมีความจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง ให้คณะกรรมการตรวจสอบเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณาให้มีการเชิญหรือดำเนินการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องด้วยค่าใช้จ่ายของ ปตท. ได้
  - เมื่อคณะกรรมการตรวจสอบได้รับรายงานผลการตรวจสอบภายในที่พบว่ามีการปฏิบัติที่ฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ และคำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ปตท. ให้แจ้งต่อผู้บริหารสูงสุด เพื่อพิจารณาสั่งให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของ ปตท. ดำเนินการแก้ไข
  - คณะกรรมการตรวจสอบต้องประชุมร่วมกันอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง ทั้งนี้ ต้องมีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายบริหารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
  - ให้คณะกรรมการตรวจสอบประชุมอย่างเป็นทางการร่วมกับฝ่ายบริหารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
  - ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือคณะกรรมการ ปตท. มอบหมาย ทั้งนี้ ต้องอยู่ในขอบเขต หน้าที่ และ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
- โดยเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ในระเบียบ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2557
- ในปี 2558 มีการประชุม 17 ครั้ง (ปกติ 12 ครั้ง และนัดพิเศษ 5 ครั้ง) โดยมีการรายงานต่อคณะกรรมการ ปตท. และมีการประชุมร่วมกับผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอกและหน่วยงานบัญชีในการสอบทานงบการเงินทุกไตรมาส
- ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว

## 1.2 คณะกรรมการสรรหา

คณะกรรมการ ปตท. ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการสรรหา เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2544 โดยแต่งตั้งจากกรรมการ ปตท. 3 คน ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ดังรายชื่อต่อไปนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่งในคณะกรรมการสรรหา	ตำแหน่งในคณะกรรมการ ปตท.
1. นายวัชรกิติ วัชรโรทัย	ประธานกรรมการ	กรรมการอิสระ
2. พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
3. นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ	กรรมการ	กรรมการอิสระ

### หมายเหตุ:

1. นายวัชรกิติ วัชรโรทัย เปลี่ยนแปลงตำแหน่งเป็นประธานกรรมการสรรหา ตั้งแต่วันที่ 4 กันยายน 2557
2. พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์ ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหา ตั้งแต่วันที่ 4 กันยายน 2557
3. นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหา ตั้งแต่วันที่ 26 กันยายน 2558

โดยมีผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัททำหน้าที่เลขานุการ

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหา

ในปี 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการ ได้มีการพิจารณาปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาให้เป็นปัจจุบันมากขึ้น ดังนี้

1. กำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการ ปตท. เพื่อให้เกิดความโปร่งใส
2. คัดเลือกบุคคลที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการใหม่ เมื่อมีตำแหน่งว่างลง (จากการลาออก หรือครบวาระ) เพื่อเสนอคณะกรรมการ ปตท. หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อดำเนินการแต่งตั้ง โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของคณะกรรมการ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ปตท. รวมทั้งไม่มีกรณีผลประโยชน์ขัดแย้งกับ ปตท. (Conflict of Interest) อีกทั้งคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหา ต้องให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท
3. พิจารณาเสนอชื่อกรรมการ เพื่อทำหน้าที่กรรมการเฉพาะเรื่อง โดยพิจารณาตามองค์ประกอบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถของกรรมการที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการเฉพาะเรื่อง และนำเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง ยกเว้นคณะกรรมการสรรหา ซึ่งคณะกรรมการ ปตท. จะเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้ง
4. มีความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ ปตท. โดยตรง ตามบทบาทหน้าที่และคณะกรรมการ ปตท. มีความรับผิดชอบในการดำเนินงานของ ปตท. ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหา และจัดให้มีการรายงานผลเพื่อรายงานผลให้คณะกรรมการ ปตท. ทราบ และเปิดเผยในรายงานประจำปี
6. เปิดเผยรายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาไว้ในรายงานประจำปี
7. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใด ตามที่คณะกรรมการ ปตท. มอบหมาย

ทั้งนี้ ได้กำหนดวิธีการสรรหาบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการดังนี้

1. คณะกรรมการสรรหากำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหาทดแทน เพื่อให้มีองค์ประกอบและคุณสมบัติตามกฎหมาย/ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจของ ปตท. และกำหนดวิธีการเสนอรายชื่อผู้มีคุณสมบัติ

ทั้งนี้ คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ได้ระบุคุณสมบัติของคณะกรรมการไว้ว่า กรรมการแต่ละคนต้องมาจากผู้ทรงคุณวุฒิหลากหลายสาขาอาชีพที่จำเป็นในการบริหารกิจการของ ปตท. ควรประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ด้านธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมอย่างน้อย 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกฎหมายอย่างน้อย 1 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านบัญชีและการเงินอย่างน้อย 1 คน (Board Composition)

2. คณะกรรมการสรรหาสรุปผลการสรรหาและเสนอชื่อผู้มีความเหมาะสมที่จะเป็นกรรมการ ปตท. พร้อมเหตุผลประกอบและนำเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท.

3. คณะกรรมการ ปตท. พิจารณาคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมตามรายชื่อที่คณะกรรมการสรรหาเสนอเพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการหรือเพื่อเสนอรายชื่อต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการต่อไป โดยรายชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เพื่อเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2557 อีกด้วย

ในปี 2558 มีการประชุม 5 ครั้ง โดยกรรมการสรรหาทุกท่านที่ดำรงตำแหน่งอยู่ขณะนั้นเข้าร่วมประชุมครบทุกท่าน และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหา

ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการสรรหาแล้ว



### 1.3 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการ ปตท. ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2544 โดยแต่งตั้งจากกรรมการ ปตท. 3 ท่าน ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ดังรายชื่อต่อไปนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่งในคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	ตำแหน่งในคณะกรรมการ ปตท.
1. นายอารีพงศ์ ภูษอุม*	ประธานกรรมการ	กรรมการ
2. นายวัชรกิติ วัชรโรทัย	กรรมการ	กรรมการอิสระ
3. นายสมชัย สัจจพงษ์	กรรมการ	กรรมการ

#### หมายเหตุ:

1. นายอารีพงศ์ ภูษอุม ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2558  
\* นายอารีพงศ์ ภูษอุม ลาออกจากกรรมการเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2559 เป็นต้นไป
2. นายวัชรกิติ วัชรโรทัย ดำรงตำแหน่งกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ตั้งแต่วันที่ 5 กรกฎาคม 2557
3. นายสมชัย สัจจพงษ์ ดำรงตำแหน่งกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2558

โดยมีผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัททำหน้าที่เลขานุการ

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ในปี 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการ ได้มีการพิจารณาปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนให้เป็นปัจจุบันและรัดกุมมากขึ้นดังนี้

1. กำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีการกำหนดค่าตอบแทน รวมทั้งพิจารณาเสนอค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล สำหรับกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการ ปตท. และที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
2. พิจารณาเสนอแนวทางการประเมินผลและค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ต่อคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณาอนุมัติ
3. รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรและระดับงาน รวมทั้งการประเมินผลและพิจารณาค่าตอบแทนผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่
4. มีความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ ปตท. โดยตรงตามบทบาทหน้าที่และคณะกรรมการ ปตท. มีความรับผิดชอบในการดำเนินงานของ ปตท. ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และจัดให้มีการรายงานผลเพื่อรายงานผลให้คณะกรรมการ ปตท. ทราบ และเปิดเผยในรายงานประจำปี
6. เปิดเผยรายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนไว้ในรายงานประจำปี
7. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใด ตามที่คณะกรรมการ ปตท. มอบหมาย

ในปี 2558 มีการประชุม 1 ครั้ง โดยกรรมการกำหนดค่าตอบแทนทุกท่านที่ดำรงตำแหน่งอยู่ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกท่าน และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ทั้งนี้ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนแล้ว



1.4 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการ ปตท. ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2547 โดยแต่งตั้งจากกรรมการ ปตท. 3 ท่าน ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ดังรายชื่อต่อไปนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่งในคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	ตำแหน่งในคณะกรรมการ ปตท.
1. พล.อ. ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข	ประธานกรรมการ	กรรมการอิสระ
2. นายดอน วสันตพฤษ์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
3. นายสมศักดิ์ โชติรัตนะศิริ	กรรมการ	กรรมการอิสระ

หมายเหตุ:

- 1. พล.อ. ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตั้งแต่วันที่ 4 กันยายน 2557
- 2. นายดอน วสันตพฤษ์ ดำรงตำแหน่งกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตั้งแต่วันที่ 4 กันยายน 2557
- 3. นายสมศักดิ์ โชติรัตนะศิริ ดำรงตำแหน่งกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตั้งแต่วันที่ 26 กันยายน 2558

โดยมีผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัททำหน้าที่เลขานุการ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ในปี 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการ ได้มีการพิจารณาปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เป็นปัจจุบันมากขึ้น ดังนี้

- 1. เสนอแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต่อคณะกรรมการบริษัท
- 2. ให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการ ปตท. ในเรื่องเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 3. ดูแลการปฏิบัติงานของกรรมการและฝ่ายจัดการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 4. ทบทวนแนวทางหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. โดยเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติของสากลปฏิบัติ และเสนอแนะต่อคณะกรรมการ ปตท.
- 5. มอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ให้คณะทำงานกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.
- 6. มอบนโยบายและแนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Management: SM) ซึ่งรวมถึงการดำเนินงานด้านการดูแล สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR)
- 7. กำหนดนโยบายให้ ปตท. เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอข้อบุคคลเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการ ปตท. และการเสนอวาระสำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น
- 8. ติดตามการดำเนินงานด้าน SM และรายงานต่อคณะกรรมการ ปตท.
- 9. วางกรอบแนวทางการกำกับดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตของ ปตท.

ในปี 2558 มีการประชุม 4 ครั้ง โดยกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีทุกท่านที่ดำรงตำแหน่งอยู่ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกท่าน และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ทั้งนี้ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีแล้ว

## 1.5 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

คณะกรรมการ ปตท. ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2556 และ 22 พฤศจิกายน 2556 และ 31 มกราคม 2557 โดยแต่งตั้งจากกรรมการ ปตท. อย่างน้อย 3 ท่าน และอย่างน้อย 1 ท่านเป็นกรรมการอิสระ ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ดังรายชื่อต่อไปนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่งในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	ตำแหน่งในคณะกรรมการ ปตท.
1. นายชาญวิทย์ อมตะมาทุชาติ	ประธานกรรมการ	กรรมการอิสระ
2. นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
3. นายชวลิต พิชาลัย	กรรมการ	กรรมการ

### หมายเหตุ:

1. นายชาญวิทย์ อมตะมาทุชาติ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตั้งแต่วันที่ 4 กันยายน 2557 และได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตั้งแต่วันที่ 30 มกราคม 2558 แทน นายสุรจิต นาครทรรพ ซึ่งลาออกจากกรรมการ ปตท. ตั้งแต่วันที่ 13 มกราคม 2558
2. นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตั้งแต่วันที่ 25 พฤศจิกายน 2556
3. นายชวลิต พิชาลัย ดำรงตำแหน่งกรรมการและกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตั้งแต่วันที่ 18 สิงหาคม 2558

โดยมีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร มีภารกิจเป็น Chief Risk Officer (CRO) ทำหน้าที่เลขานุการ

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

ในปี 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการได้มีการพิจารณาปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้เป็นปัจจุบันมากขึ้น เป็นดังนี้

- กำหนด และทบทวน นโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร
  - กำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
  - ให้ข้อเสนอแนะแนวทาง ติดตาม และประเมินผล การบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Management and Internal Control Committee: RMCC (ระดับจัดการ) เพื่อนำไปดำเนินการ
  - พิจารณารายงานผลการบริหารความเสี่ยงองค์กร และให้ข้อคิดเห็นในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุม หรือบรรเทา (Mitigation Plan) และการพัฒนาระบบการจัดการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้แก่ RMCC เพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
  - สนับสนุนการดำเนินงานของ Chief Risk Officer (CRO) ให้บรรลุเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงองค์กร
  - รายงานผลการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้คณะกรรมการ ปตท. รับทราบ และในกรณีที่มีปัจจัย หรือเหตุการณ์สำคัญ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อ ปตท. อย่างมีนัยสำคัญ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการ ปตท. เพื่อทราบและพิจารณาโดยเร็วที่สุด
  - พิจารณากลับกรองและให้ข้อคิดเห็นวาระที่มีภาระผูกพันในระยะยาว มีความซับซ้อนเชิงธุรกิจ และมีความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ ปตท. อย่างมีนัยสำคัญ ก่อนที่จะนำเสนอวาระนั้น ๆ ต่อคณะกรรมการ ปตท.
  - ประชุมคณะกรรมการฯ อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง
  - ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการ ปตท. มอบหมาย
- ทั้งนี้ การสอบทานระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร ยังคงเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบและสำนักตรวจสอบภายใน โดยในปี 2558 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีการประชุม 4 ครั้ง โดยกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ขณะนั้นเข้าร่วมประชุมครบทุกท่าน และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรแล้ว



## 2. การประเมินผลตนเองของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการ ปตท. ในการประชุมครั้งที่ 9/2558 เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558 มีมติเห็นชอบแบบประเมินผลคณะกรรมการ ปตท. ที่ได้ใช้ประเมินในปี 2557 ทั้ง 4 แบบ ประกอบด้วย แบบประเมินผลคณะกรรมการทั้งคณะ/แบบประเมินผลคณะกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง)/แบบประเมินผลคณะกรรมการรายบุคคล (ประเมินกรรมการท่านอื่น)/แบบประเมินผลคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง (ประเมินทั้งคณะ) ว่ายังคงมีความเหมาะสมสำหรับใช้ประเมินคณะกรรมการ ปตท. ประจำปี 2558 โดยได้มีการปรับปรุงเพิ่มเติมบางรายการ ได้แก่ การขอให้คณะกรรมการระบุหลักสูตรหรือความชำนาญเฉพาะด้านที่กรรมการต้องการอบรมเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถจัดหาหลักสูตรเพื่อตรงความต้องการของกรรมการแต่ละท่านอย่างชัดเจน โดยแบบประเมินผลทั้ง 4 แบบ มีเกณฑ์การประเมินผล คิดเป็นร้อยละจากคะแนนเต็มในแต่ละข้อทั้งหมด ดังนี้

มากกว่า 85%	=	ดีเยี่ยม
มากกว่า 75%	=	ดีมาก
มากกว่า 65%	=	ดี
มากกว่า 50%	=	พอใช้
ต่ำกว่า 50%	=	ควรปรับปรุง

โดยสรุปผลการประเมินได้ ดังนี้

**1. แบบประเมินผลคณะกรรมการทั้งคณะ** ประกอบด้วย 5 หัวข้อ คือ นโยบายคณะกรรมการ (Board Policy)/โครงสร้างของคณะกรรมการ (Board Composition)/แนวปฏิบัติของคณะกรรมการ (Board Practices)/การจัดเตรียมและดำเนินการประชุม (Board Meeting)/การอบรมและพัฒนา (Board Training and Development)

สรุปผลการประเมินผลคณะกรรมการทั้งคณะ ในภาพรวม 5 หัวข้อ เห็นว่าการดำเนินการส่วนใหญ่จัดทำได้ดีเยี่ยม/เหมาะสมที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม เท่ากับ 94.96%

**2. แบบประเมินผลคณะกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง)** ประกอบด้วย 6 หัวข้อ คือ ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และการกระทำของตนเอง สามารถอธิบายการตัดสินใจได้ (Accountability)/ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility)/การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมเป็นธรรม และสามารถมีคำอธิบายได้ (Equitable Treatment)/มีความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ และมีการเปิดเผยข้อมูล (Transparency)/การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะยาว (Vision to Create Long Term Value)/การมีจริยธรรม/จรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจ (Ethics)

สรุปผลการประเมินคณะกรรมการผลรายบุคคล (ประเมินตนเอง) ในภาพรวม 6 หัวข้อ เห็นว่าการกรรมการส่วนใหญ่ถือปฏิบัติเป็นประจำ คะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม เท่ากับ 98.70%

**3. แบบประเมินผลคณะกรรมการรายบุคคล (ประเมินกรรมการท่านอื่น)** ประกอบด้วย 6 หัวข้อ เหมือนกับแบบประเมินผลคณะกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง) เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบผลกับที่กรรมการประเมินตนเอง

สรุปผลการประเมินผลคณะกรรมการรายบุคคล (ประเมินกรรมการท่านอื่น) รวมจำนวน 6 หัวข้อ เห็นว่าการกรรมการส่วนใหญ่ถือปฏิบัติเป็นประจำ คะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม เท่ากับ 99.13%

**4. แบบประเมินผลคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง (ประเมินทั้งคณะ)** ประกอบด้วย 4 หัวข้อ คือ นโยบายคณะกรรมการ (Board Policy)/โครงสร้างของคณะกรรมการ (Board Composition)/แนวปฏิบัติของคณะกรรมการ (Board Practices)/การจัดเตรียมและดำเนินการประชุม (Board Meeting)

สรุปผลการประเมินผลคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง (ประเมินทั้งคณะ) ทั้ง 4 คณะ รวมจำนวน 4 หัวข้อ เห็นว่าการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ/เห็นด้วยอย่างยิ่ง ดังมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 คณะกรรมการสรรหา มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม เท่ากับ 98.96%

4.2 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม เท่ากับ 100.00%

4.3 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม เท่ากับ 97.22%

4.4 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม เท่ากับ 99.31%

## 5. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2557 เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบกับ คู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบในรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง และตามคู่มือปฏิบัติสำหรับผู้ตรวจสอบภายในและกรรมการตรวจสอบเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตอนที่ 1.1 ภาระหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบต้องประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะ รวมทั้งรายงานผลการประเมินปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแผนการปรับปรุงการดำเนินงานให้คณะกรรมการ ปตท. ทราบทุกปี โดยในปี 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 10/2558 วันที่ 15 ตุลาคม 2558 มีมติเห็นชอบให้ใช้

แบบประเมินผลคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยแบบประเมินผลรายบุคคล (ประเมินตนเอง) แบบประเมินผลรายบุคคล (ประเมินไขว้) และแบบประเมินผลคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะ ซึ่งมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 12/2558 วันที่ 15 ธันวาคม 2558 มีมติเห็นชอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี 2558 ผลสรุปเป็นดังนี้

- แบบประเมินผลคณะกรรมการตรวจสอบรายบุคคล (ประเมินตนเอง) ประกอบด้วย 6 หัวข้อ คือ ความรู้ทางธุรกิจ/ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน/ อำนาจหน้าที่/ ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม/ ความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการตรวจสอบ/ การอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานและการประชุม โดยมีเกณฑ์การประเมินผล 4 ระดับ คือ 4 = ดีเยี่ยม/ 3 = ดีมาก/ 2 = ดี/ 1 = ควรปรับปรุง

สรุปผลการประเมินคณะกรรมการตรวจสอบรายบุคคล (ประเมินตนเอง) อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม คะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 3.78

- แบบประเมินผลคณะกรรมการตรวจสอบรายบุคคล (ประเมินไขว้) ประกอบด้วย 6 หัวข้อ เหมือนแบบประเมินผลคณะกรรมการตรวจสอบรายบุคคล (ประเมินตนเอง)

สรุปผลการประเมินคณะกรรมการตรวจสอบรายบุคคล (ประเมินไขว้) อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.94

- แบบประเมินผลคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะ ประกอบด้วย 7 หัวข้อ คือ องค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ/ การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ/ บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ/ ความสัมพันธ์กับผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชี/ ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร/ การรายงาน/ การรักษาคุณภาพ โดยมีเกณฑ์การประเมินผล 4 ระดับ คือ 4 = ปฏิบัติครบถ้วน/ 3 = ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่/ 2 = ปฏิบัติบางครั้ง/ 1 = ยังไม่ปฏิบัติ สรุปผลการประเมินคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะ อยู่ในเกณฑ์ปฏิบัติครบถ้วน คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

อนึ่ง บริษัทจะทำการวิเคราะห์หัวข้อของการประเมินผลเพื่อมาพัฒนา/ ปรับปรุงการทำงานต่อไป เช่น ในหัวข้อการมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน สืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูงที่ประชุมคณะกรรมการควรพิจารณาปรับปรุงการดำเนินการ เช่น ในวาระการเสนอแต่งตั้งผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ซึ่งเป็นอำนาจของคณะกรรมการ ขอให้ฝ่ายจัดการนำเสนอผู้บริหารที่เป็น candidate อย่างน้อย 2-3 ท่าน เพื่อให้คณะกรรมการได้เห็นจุดเด่น/ จุดด้อยของ candidate แต่ละท่านก่อนการพิจารณาแต่งตั้ง เป็นต้น

### 3. การปฐมนิเทศกรรมการ (Directors Orientation)

สำหรับกรรมการที่เข้ารับตำแหน่งใหม่ในคณะกรรมการ ปตท. ปตท. ได้จัดให้มีการปฐมนิเทศ เพื่อให้กรรมการใหม่ได้รับทราบนโยบายธุรกิจของ ปตท. รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงสร้างทุน ผู้ถือหุ้น ผลการดำเนินงาน ข้อมูลระบบต่าง ๆ ที่ใช้งานภายใน ปตท. รวมทั้งกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งส่งมอบคู่มือสำหรับกรรมการ ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการเป็นกรรมการ ปตท. ให้กับกรรมการ ทั้งนี้ คู่มือกรรมการประกอบด้วย

#### คู่มือกรรมการ:

1. พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด
2. พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
3. พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ
4. ใบสำคัญแสดงการจดทะเบียนบริษัท
5. หนังสือรับรองบริษัท
6. วัตถุประสงค์ของบริษัท
7. ข้อบังคับบริษัท
8. ระเบียบบริษัท (15 ระเบียบ)
9. คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.
10. คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน

#### ข้อมูลสำหรับกรรมการ:

1. Presentation แนะนำการดำเนินธุรกิจของ ปตท. โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่
2. รายชื่อคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และผังโครงสร้างการ จัดการ
3. Director Fiduciary Duty Check List
4. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน
5. รายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทจดทะเบียน
6. ข้อเสนอแนะการให้สารสนเทศสำหรับผู้บริหารจดทะเบียน
7. Company Profile บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ฉบับย่อ
8. รายงานประจำปี
9. รายงานทางการเงิน
10. รายงานความยั่งยืน ปตท.
11. หนังสือธรรมาภิบาล
12. หนังสือ PTT The S-Curve Story
13. วารสารหุ้นกู้
14. วารสารบ้านเรา (PTT Spirit)





15. บทความ แฉ ความจริง...แปรรูปรัฐวิสาหกิจ
16. PTT WAY OF CONDUCT
17. FACT SHEET
18. PLLI
19. PTT Technology and Innovation Mangement Operating System

ในปี 2558 ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ นำเสนอข้อมูล ปตท. โดยบรรยายชี้แจงให้กับกรรมการใหม่เกี่ยวกับนโยบายธุรกิจของ ปตท. รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอภาพรวมการดำเนินธุรกิจและผลการดำเนินงานให้กรรมการใหม่ได้เห็นภาพที่ชัดเจน พร้อมกับส่งมอบคู่มือกรรมการและข้อมูลสำหรับกรรมการตามรายการข้างต้น รวม 3 ครั้ง

#### 4. การพัฒนากรรมการ ปตท.

##### • การอบรม/ สัมมนา

คณะกรรมการ ปตท. และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อการเข้าร่วมอบรมสัมมนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างสม่ำเสมอ (ดังรายละเอียดตามข้อมูลในประวัติของแต่ละท่าน) โดยกรรมการ ปตท. ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 93) มีประวัติได้เข้ารับการอบรมกับสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) แล้ว โดย ปตท. ให้การสนับสนุนและดำเนินการให้กรรมการพิจารณาเข้ารับการอบรมกับสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสถาบันอื่น ๆ ในทุกหลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องตลอดปี รวมถึงการจัดผู้เชี่ยวชาญ บริษัทที่ปรึกษา นำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ (In-house Briefing) ประมาณไตรมาสละ 1 ครั้ง รวมทั้งจัดให้คณะกรรมการได้ดูงานจากหน่วยงานหรือองค์กรอื่นตามความเหมาะสม ทำให้เกิดมุมมองความคิดที่เป็นประโยชน์มาประยุกต์ใช้กับธุรกิจของ ปตท.

ในปี 2558 มีกรรมการเข้ารับการอบรม/ สัมมนา ดังนี้

รายชื่อกรรมการ	หลักสูตรอบรม/ หัวข้อสัมมนา
นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์	<ul style="list-style-type: none"><li>- Board Briefing</li><li>- สัมมนา เรื่อง บทบาทและหน้าที่กรรมการรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) (5 มิ.ย. 2558)</li><li>- รับฟังบรรยาย “แนวทางการจัดตั้งบรรษัทวิสาหกิจแห่งชาติ” (13 ก.ค. 2558)</li><li>- เข้าร่วม PTT Group CG Day 2015 (25 ส.ค. 2558)</li><li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li><li>- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...International Cases and Practices, IOD (14 ต.ค. 2558)</li><li>- สัมมนา Thailand’s 6<sup>th</sup> National Conference on Collective Action against Corruption “Anti-Corruption in Thailand: Sustaining the Momentum” จัดโดย IOD (16 ต.ค. 2558)</li></ul>
นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์	<ul style="list-style-type: none"><li>- หลักสูตร Advance Audit Committee Program (AACP 18/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li><li>- Board Briefing</li><li>- สัมมนา เรื่อง บทบาทและหน้าที่กรรมการรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) (5 มิ.ย. 2558)</li><li>- สัมมนา PTT Group AC Forum 2015 (6 ก.ค. 2558)</li><li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li></ul>

รายชื่อกรรมการ	หลักสูตรอบรม/ หัวข้อสัมมนา
นายวัชรกิติ วัชรโรทัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Briefing</li> <li>- เข้าร่วม PTT Group CG Day 2015 (25 ส.ค. 2558)</li> <li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...International Cases and Practices, IOD (14 ต.ค. 2558)</li> </ul>
นายอารีพงศ์ ภู่อุ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Briefing</li> <li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li> </ul>
พลเอก นัตรเฉลิม เณลิสมุข	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Briefing</li> </ul>
นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Briefing</li> <li>- สัมมนา เรื่อง บทบาทและหน้าที่กรรมการรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) (5 มิ.ย. 2558)</li> <li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li> </ul>
นางนันท์วัลย์ ศกุนตนาค	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Briefing</li> <li>- สัมมนา PTT Group AC Forum 2015 (6 ก.ค. 2558)</li> <li>- หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD 29/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) (ระหว่างอบรม)</li> <li>- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...International cases and practices, IOD (14 ต.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนาหัวข้อ Global Financial Market Outlook 2016, IOD (17 พ.ย. 2558)</li> </ul>
นายวิชัย อัครจักร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Briefing</li> <li>- สัมมนา เรื่อง บทบาทและหน้าที่กรรมการรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) (5 มิ.ย. 2558)</li> <li>- สัมมนา Re-energizing Growth through Better Governance สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) (18 มิ.ย. 2558)</li> <li>- สัมมนา PTT Group AC Forum 2015 (6 ก.ค. 2558)</li> <li>- รับฟังบรรยาย “แนวทางการจัดตั้งบรรษัทวิสาหกิจแห่งชาติ” (13 ก.ค. 2558)</li> <li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li> <li>- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่น 7 ปี 2558 สถาบันวิทยาการพลังงาน (ระหว่างอบรม)</li> <li>- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP 212/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) (ระหว่างอบรม)</li> <li>- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...International cases and practices, IOD (14 ต.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนา CG Forum 4/2015-Thailand CG Forum “Governance as a Driving Force for Business Sustainability” ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.ล.ต. และ IOD (28 ต.ค. 2558)</li> </ul>



รายชื่อกรรมการ	หลักสูตรอบรม/ หัวข้อสัมมนา
พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 117/2015), Role of the Nomination &amp; Governance Committee Program (RNG 7/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>- Board Briefing</li> <li>- รับฟังบรรยาย “แนวทางการจัดตั้งบริษัทวิสาหกิจแห่งชาติ” (13 ก.ค. 2558)</li> <li>- เข้าร่วม PTT Group CG Day 2015 (25 ส.ค. 2558)</li> <li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li> </ul>
นายสมชัย ลัจจพงษ์ (แต่งตั้งมีผลวันที่ 1 พ.ย. 2558)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฐมนิเทศกรรมการใหม่</li> </ul>
นายดอน วสันตพฤษ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 117/2015), Role of the Nomination &amp; Governance Committee Program (RNG 7/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่น 6 ปี 2558 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li> <li>- รับฟังบรรยาย “แนวทางการจัดตั้งบริษัทวิสาหกิจแห่งชาติ” (13 ก.ค. 2558)</li> <li>- Board Briefing</li> <li>- เข้าร่วม PTT Group CG Day 2015 (25 ส.ค. 2558)</li> <li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...International Cases and Practices, IOD (14 ต.ค. 2558)</li> </ul>
นายสมศักดิ์ โชติรัตนะศิริ (แต่งตั้งมีผลวันที่ 22 เม.ย. 2558)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฐมนิเทศกรรมการใหม่</li> <li>- Board Briefing</li> <li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนา Thailand's 6<sup>th</sup> National Conference on Collective Action against Corruption “Anti-Corruption in Thailand: Sustaining the Momentum” จัดโดย IOD (16 ต.ค. 2558)</li> </ul>
นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Briefing</li> <li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li> </ul>

รายชื่อกรรมการ	หลักสูตรอบรม/ หัวข้อสัมมนา
นายชวลิต พิชาลัย (แต่งตั้งมีผลวันที่ 18 ส.ค. 2558)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฐมนิเทศกรรมการใหม่</li> <li>- Board Briefing</li> <li>- เข้าร่วม PTT Group CG Day 2015 (25 ส.ค. 2558)</li> <li>- รับฟังบรรยาย “บทบาทของกรรมการในการสร้าง Ethics เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” โดย PwC (28 ส.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนาหัวข้อ Global Financial Market Outlook 2016, IOD (17 พ.ย. 2558)</li> </ul>
นายเทวินทร์ วงศ์วานิช (แต่งตั้งมีผลวันที่ 10 ก.ย. 2558)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตร Anti-Corruption for Executive Program (ACEP 15/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>- Board Briefing</li> <li>- เข้าร่วม PTT Group CG Day 2015 (25 ส.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...International Cases and Practices, IOD (14 ต.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนา Thailand's 6<sup>th</sup> National Conference on Collective Action against Corruption “Anti-Corruption in Thailand: Sustaining the Momentum” จัดโดย IOD (16 ต.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนา CG Forum 4/2015-Thailand CG Forum “Governance as a Driving Force for Business Sustainability” ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.ล.ต. และ IOD (28 ต.ค. 2558)</li> <li>- สัมมนาหัวข้อ Global Financial Market Outlook 2016, IOD (17 พ.ย. 2558)</li> </ul>

นอกจากนี้ ฝ่ายจัดการยังได้นำเสนอข้อมูลที่สำคัญ เช่น การดำเนินธุรกิจของหน่วยธุรกิจต่าง ๆ และบริษัทในกลุ่ม ปตท. การจัดซื้อน้ำมันและการขายก๊าซ และสถานการณ์ราคาน้ำมันในตลาดโลก เป็นต้น โดยจัดเป็นการประชุมนำเสนอต่อคณะกรรมการ (Board Briefing 2558) อีกด้วย

#### • การตรวจเยี่ยมการดำเนินธุรกิจ ทรัพย์สิน พนักงานของบริษัทในกลุ่ม ปตท./ การศึกษากิจการพลังงาน

ปตท. มีนโยบายที่จะจัดให้มีการตรวจเยี่ยมการดำเนินธุรกิจ ทรัพย์สิน พนักงาน ของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ทั้งในประเทศและต่างประเทศให้กับกรรมการเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจธุรกิจยิ่งขึ้น สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาช่วยในการพิจารณาเรื่องพลังงานของ ปตท. และของประเทศได้

ในปี 2558 การตรวจเยี่ยมการดำเนินธุรกิจ ทรัพย์สิน พนักงานของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ของคณะกรรมการ ปตท. ดังนี้

1. การเดินทางไปตรวจเยี่ยมการดำเนินธุรกิจ ทรัพย์สิน พนักงาน ของบริษัทในกลุ่ม ปตท. การศึกษากิจการพลังงาน รวมทั้งการพบปะ แลกเปลี่ยนความเห็นกับผู้บริหารระดับสูงของบริษัทน้ำมันแห่งชาติอื่น และองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญด้านพลังงานในต่างประเทศ ณ สาธารณรัฐอิตาลี สาธารณรัฐมอลตา และรัฐสุลต่านโอมาน ดังนี้

- การศึกษางาน Expo Milano 2015 สาธารณรัฐอิตาลี Theme งาน “Feeding The Planet, Energy for Life” โดยได้รับข้อมูลความรู้ว่าทุกประเทศทั่วโลกให้ความสำคัญเกี่ยวกับการใช้พลังงานอย่างรู้คุณค่า เนื่องจากแหล่งพลังงานที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ส่วนมากเป็นพลังงานประเภทใช้แล้วหมดไป ดังนั้นพลังงานทางเลือกต่าง ๆ เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม หรือพลังงานชีวภาพ จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญ สำหรับการจัดการทรัพยากรของแต่ละประเทศ ได้มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดแสดง ซึ่งประเทศไทยควรนำมาประยุกต์ใช้

- การพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารของบริษัท Eni S.p.A.
  - บริษัท Eni S.p.A. เป็นบริษัทพลังงานแห่งชาติของสาธารณรัฐอิตาลี ดำเนินธุรกิจปิโตรเลียมครบวงจร ถือหุ้นโดยรัฐบาลอิตาลีร้อยละ 30 และมีธุรกิจเกี่ยวข้องใน 85 ประเทศทั่วโลก โดยมีพนักงาน 82,300 คน
  - Eni S.p.A. นำเสนอข้อมูลภาพรวมบริษัท กลยุทธ์ในแต่ละหน่วยธุรกิจของปี 2558-2561 โดยมุ่งเน้นการลดต้นทุนและพัฒนาประสิทธิภาพ และสร้างผลตอบแทนให้ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน
  - มีการหารือเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน รับทราบถึงกลยุทธ์ของ Eni ในการดำเนินธุรกิจพลังงาน และหารือ แนวโน้มการดำเนินธุรกิจภายใต้สถานการณ์ราคาพลังงานที่ลดลง รวมทั้งแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของ LNG ซึ่งจะเป็นพลังงานสำคัญในอนาคตอีกด้วย
- การพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมอลต้า (University of Malta) และสถาบันมหาสมุทรระหว่างประเทศ (International Ocean Institute: IOI) ที่สาธารณรัฐมอลตา
  - มหาวิทยาลัยมอลต้า (University of Malta) ปัจจุบันมี 14 คณะ และมีนักศึกษาต่างชาติประมาณ 750 คน จาก 82 ประเทศทั่วโลก และได้ร่วมมือกับสถาบันมหาสมุทรระหว่างประเทศ (International Ocean Institute: IOI) ซึ่งเป็นสถาบันที่สร้างขึ้นตั้งแต่ปี 2515 ดำเนินงานตามอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการศึกษากฎหมายทะเล เพื่อส่งเสริมการศึกษา การวิจัย การใช้พื้นที่ทรัพยากรทางทะเลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการหาแนวทางป้องกันและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมทางทะเล โดยร่วมกันจัดหลักสูตรที่น่าสนใจ คือ Master of Arts in Ocean Governance ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาการศึกษา วิจัย การจัดการทางทะเล และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
  - ได้รับทราบถึงความก้าวหน้าเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ใช้ในการเตือนภัยต่าง ๆ โดยดูจากการเปลี่ยนแปลงทางทะเล ตลอดจนตระหนักถึงความสำคัญในการใส่ใจดูแลสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังได้รับทราบเกี่ยวกับระบบการศึกษาในเบื้องต้น ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้กับสถาบันวิทยาลัยเทคนิคและโรงเรียนกำเนิดวิทย์ได้

- การตรวจเยี่ยมการดำเนินธุรกิจและพบปะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่พนักงานของ PTTEP Oman Company Limited (PTTEP Oman)
  - PTTEP Oman เป็นบริษัทลูกของ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (ปตท.สผ.) ณ รัฐสุลต่านโอมาน
  - ได้รับทราบภาพรวมของการใช้พลังงานของรัฐสุลต่านโอมาน
  - การดำเนินธุรกิจของ PTTEP Oman ซึ่งก่อตั้งมาแล้วเป็นเวลา 13 ปี โดยมีพนักงานของ ปตท.สผ. ที่ Secondment ประมาณ 12 คน มีการดำเนินโครงการโอมาน 44 เพื่อผลิตน้ำมันดิบและคอนเดนเสท

อนึ่ง การเดินทางครั้งนี้ถือเป็นการให้ขวัญและกำลังใจกับพนักงานที่ต้องทำงานในต่างแดน รวมทั้งทำให้คณะกรรมการได้รับข้อมูลที่เป็ประโยชน์เพื่อใช้พัฒนาการทำธุรกิจของ ปตท. และกลุ่ม ปตท. ต่อไป

นโยบายในการส่งเสริมให้กรรมการได้เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับทิศทางการใช้พลังงานของประเทศต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นนั้น ทำให้คณะกรรมการได้ศึกษาเปรียบเทียบกับข้อกำหนดนโยบายด้านพลังงานของประเทศไทย รวมทั้งเปิดโอกาสให้กรรมการได้ติดตามข้อมูลและความก้าวหน้าในธุรกิจพลังงาน พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทพลังงานชั้นนำระดับโลกในต่างประเทศโดยตรง เพื่อเปิดมุมมองในการขยายการลงทุนของ กลุ่ม ปตท. ในต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจของ กลุ่ม ปตท. ในอนาคต โดยข้อมูลความรู้และประสบการณ์ตรงที่คณะกรรมการได้รับจากกิจกรรมนี้จะมีส่วนช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจพลังงานในระดับโลกได้เป็นอย่างดี และจะช่วยในการพิจารณา กำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมของ ปตท. และประเทศได้ต่อไป

นอกจากนี้ คณะกรรมการ ปตท. ยังได้มีโอกาสไปเข้าร่วมงานเปิดสถานีบริการน้ำมันครบวงจร PTT Life Station แห่งแรก เมืองเสียมเรียบ ประเทศกัมพูชา และในเมืองหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศไทยกับนานาชาติให้แน่นแฟ้น และยังเตรียมพร้อมการก้าวสู่เออีซี ปลายปี 2558 นี้ได้เป็นอย่างดี อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาด้านพลังงานร่วมกันในระยะยาวต่อไป นอกจากนี้ คณะกรรมการยังได้มีโอกาสพบปะผู้บริหาร พนักงาน ของบริษัทในกลุ่ม ซึ่งมีสำนักงานอยู่ในประเทศนั้น ๆ เพื่อหารือ ปรึกษา ร่วมกันแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพิจารณา กลยุทธ์ของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ต่อไป



ทั้งนี้ ในปี 2558 คณะกรรมการยังได้ตรวจเยี่ยมกิจการภายในประเทศดังนี้

1. คณะกรรมการ ปตท. ฝ้าฯทูลละอองพระบาทรับเสด็จ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงเปิด “โครงการป่าในกรุง” ถนนสุขุมวิท 2 เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ซึ่งโครงการป่าในกรุงจะช่วยสร้างความตระหนักรู้ กระตุ้นให้คนเมืองหลวงได้รู้ถึงความสำคัญ และร่วมมือร่วมใจในการรักษาทรัพยากรป่าไม้ให้คงอยู่คู่แผ่นดินไทยอย่างยั่งยืน

2. คณะกรรมการ ปตท. เยี่ยมชมการดำเนินงาน การก่อสร้างโรงเรียนกำเนิดวิทย์และสถาบันวิทยสิริเมธี อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ในเดือนมกราคม 2558 และเมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2558 ได้ฝ้าฯทูลละอองพระบาทรับเสด็จ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงเปิดโรงเรียนกำเนิดวิทย์และสถาบันวิทยสิริเมธี ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่ดำเนินงานโดย กลุ่ม ปตท. บนพื้นที่รวมขนาด 900 ไร่ เน้นการเรียนการสอนและการวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อมุ่งเน้นผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพระดับโลก และทรงเปิดโครงการป่าวังจันทร์ ของสถาบันปลูกป่า ปตท. ที่ตั้งภายในบริเวณเดียวกัน ซึ่งเป็นโครงการที่ทำขึ้นเพื่อสร้างห้องเรียนธรรมชาติขนาดใหญ่

3. คณะกรรมการ ปตท. เข้าร่วมชมนิทรรศการมหัศจรรย์ไม้เมืองหนาว ครั้งที่ 5 “ทิวลิปบานที่ระยอง” ซึ่งจัดขึ้นในระหว่างวันที่ 8 - 17 เมษายน 2558 ณ สวนสมุนไพรสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

## การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

### 1. กรรมการอิสระ

#### 1.1 คุณสมบัติของกรรมการอิสระ

คณะกรรมการ ปตท. ในการประชุมครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2556 ได้มีมติเห็นชอบตามที่คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเสนอ คือ การกำหนดนิยามความเป็นอิสระของกรรมการ ปตท. ใหม่ ซึ่งเข้มงวดกว่าหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการอิสระไว้ รวมทั้งได้จัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการอิสระของ ปตท. ซึ่งลงนามโดยประธานกรรมการ เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2556 ดังนี้

#### • คุณสมบัติของกรรมการอิสระ

(1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดใน ปตท. บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โดยให้นับรวมหุ้นที่ถือโดยผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย (ผู้ที่เกี่ยวข้องหมายถึงบุคคลตามมาตรา 258 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์)

(2) ไม่เป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน/ พนักงาน/ ลูกจ้าง/ ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือ ผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หรือ นิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ปัจจุบัน และช่วง 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง)

(3) ไม่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนในลักษณะที่เป็นบิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรกับผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอชื่อเป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท. หรือบริษัทย่อย

(4) ความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับ ปตท.

(ก) ลักษณะความสัมพันธ์

- ความสัมพันธ์ในลักษณะของการให้บริการทางวิชาชีพ
  - o ลักษณะความสัมพันธ์: ผู้สอบบัญชี ผู้ให้บริการทางวิชาชีพอื่น เช่น ที่ปรึกษากฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน ผู้ประเมินราคาทรัพย์สิน เป็นต้น
  - o ระดับนัยสำคัญที่เข้าข่ายไม่อิสระ
    - กรณีผู้สอบบัญชี: ห้ามทุกกรณี
    - กรณีเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพอื่น: มูลค่ารายการเกิน 2 ล้านบาทต่อปี
- ความสัมพันธ์ทางการค้า/ ทางธุรกิจ (ใช้แนวทางในทำนองเดียวกับข้อกำหนดว่าด้วยการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของตลาดหลักทรัพย์ฯ)
  - o ลักษณะความสัมพันธ์: กำหนดครอบคลุมรายการทางธุรกิจทุกประเภท ได้แก่ รายการที่เป็นธุรกรรมปกติ รายการเช่า/ ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์/ บริการ และรายการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน

o ระดับนัยสำคัญที่เข้าข่ายไม่อิสระ: มูลค่ารายการ  $\geq 20$  ล้านบาท หรือ  $\geq 3\%$  ของ NTA ของ ปตท. แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ ในการพิจารณามูลค่ารายการให้รวมรายการที่เกิดขึ้นในระหว่าง 6 เดือน ก่อนวันที่มีการทำรายการในครั้งนี้ด้วย

(ข) กรณีที่มีลักษณะความสัมพันธ์ตาม (ก) กับนิติบุคคล บุคคลที่ถือว่าเข้าข่ายไม่อิสระ ได้แก่ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ (ยกเว้นกรณีเป็นกรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ) และผู้บริหาร หรือ Partner ของนิติบุคคลนั้น

(ค) กำหนดช่วงเวลาที่มีความสัมพันธ์ตาม (ก) และ (ข): ปัจจุบันและ 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

(ง) ข้อยกเว้น: กรณีมีเหตุจำเป็นและสมควรซึ่งมิได้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ อาจมีความสัมพันธ์เกินระดับนัยสำคัญที่กำหนดในระหว่างดำรงตำแหน่งก็ได้ แต่ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ ปตท. ก่อนและมติที่ได้ต้องเป็นมติเป็นเอกฉันท์ โดย ปตท. ต้องเปิดเผยความสัมพันธ์ดังกล่าวของกรรมการรายนั้นไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ของ ปตท. และหากต่อมา ปตท. จะเสนอกรรมการอิสระนั้น เพื่อดำรงตำแหน่งต่ออีกวาระหนึ่ง ปตท. จะต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ดังกล่าวในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นในวาระเลือกตั้งกรรมการด้วย

(5) ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของ ปตท. ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท.

(6) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระได้

(7) กรรมการอิสระที่มีคุณสมบัติตาม (1) - (6) อาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ปตท. ให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมของ ปตท. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หรือนิติบุคคลที่มีความขัดแย้ง โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบองค์คณะ (collective decision) ได้

ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระในบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย และบริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ปตท. ต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งดังกล่าวและคำตอบแบบรวม ที่กรรมการอิสระรายนั้นได้รับในแบบ 56-1 และแบบ 56-2 ด้วย

#### • บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการอิสระของ ปตท.

(1) เสนอแนะเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อ ปตท. ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อยต่อคณะกรรมการ ปตท. และ/หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่แล้วแต่กรณี

(2) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการ ปตท. ที่พึงปฏิบัติ รวมทั้งให้ความคิดเห็นตามบทบาทและหน้าที่ของกรรมการอิสระที่พึงปฏิบัติเพื่อประโยชน์ต่อ ปตท. ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย

(3) สอบทานให้ ปตท. ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอิสระ รวมถึงทบทวนนิยามกรรมการอิสระให้มีความเหมาะสมและครบถ้วนตามกฎหมาย

(4) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการ ปตท. มอบหมายโดยจะต้องไม่ขัดต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นทางการ

(5) วาระของกรรมการอิสระเริ่มตั้งแต่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามนิยามกรรมการอิสระในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. และพ้นจากการเป็นกรรมการอิสระเมื่อขาดคุณสมบัติตามนิยามดังกล่าว หรือพ้นจากตำแหน่งกรรมการ ปตท.

(6) กรรมการอิสระต้องประชุมอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

#### 1.2 การแยกตำแหน่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/กรรมการผู้จัดการใหญ่

เพื่อให้การแบ่งแยกหน้าที่ในเรื่องการกำหนดนโยบายของ ปตท. และการบริหารงานประจำของ ปตท. ออกจากกัน และเพื่อให้กรรมการทำหน้าที่สอดส่อง ดูแล และประเมินผลการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปตท. จึงกำหนดให้ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/ กรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นคนละบุคคลกันเสมอ ประธานกรรมการต้องคอยสอดส่องดูแลการบริหารจัดการของฝ่ายบริหาร คอยให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ แต่ต้องไม่มีส่วนร่วมและไม่ก้าวก่ายในการบริหารงานปกติประจำวัน โดยให้เป็นหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับจากคณะกรรมการ

ปัจจุบันประธานกรรมการ ปตท. เป็นกรรมการอิสระมีภาวะผู้นำสูง ทำหน้าที่ดูแลกรรมการมิให้อยู่ภายใต้อิทธิพลของฝ่ายบริหาร โดยทำหน้าที่ให้ผู้เข้าร่วมประชุมใช้สิทธิออกเสียง ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเคร่งครัด

### 1.3 ความเป็นอิสระของประธานกรรมการ

คณะกรรมการ ปตท. ในการประชุมนัดพิเศษครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2557 มีมติแต่งตั้ง นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ กรรมการอิสระ เป็นประธานกรรมการ ซึ่งเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2555 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และทำให้การทำงานของประธานกรรมการมีความเป็นอิสระ รวมถึงเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานที่มีความโปร่งใส และดูแลผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย อย่างเป็นธรรม

## 2. การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

### 2.1 การสรรหากรรมการ

(วิธีการสรรหาบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการ รายงานไว้ภายใต้หมวดการกำกับดูแลกิจการ หัวข้อ “การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน 2.1 การเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการ” และ “คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง 1.2 คณะกรรมการสรรหา” แล้ว)

### 2.2 การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด/ การสืบทอดตำแหน่ง

เนื่องจาก ปตท. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ดังนั้นการสรรหาและแต่งตั้งตำแหน่งของกรรมการผู้จัดการใหญ่ จึงต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ โดยต้องมีคุณสมบัติตามมาตรา 8 ตรีและดำเนินการสรรหาตามมาตรา 8 จัตวา โดยให้คณะกรรมการ ปตท. ตั้งคณะกรรมการสรรหาคณะหนึ่งจำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย ทำหน้าที่สรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมสำหรับเป็นผู้บริหาร ปตท. โดยต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย ไม่เป็นกรรมการของ ปตท. ยกเว้นเป็นผู้บริหารซึ่งเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และมีอายุไม่เกิน 58 ปี

บริหารในวันยื่นใบสมัคร เมื่อคณะกรรมการสรรหาสรรหาผู้ที่มีความเหมาะสมแล้วให้เสนอต่อผู้มีอำนาจพิจารณาแต่งตั้ง โดยต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี นับแต่วันที่ผู้บริหารเดิมพ้นจากตำแหน่ง สัญญาจ้างมีระยะเวลาคราวละไม่เกิน 4 ปี ในกรณีที่คณะกรรมการจะจ้างผู้บริหารเดิมต่อหลังจากครบกำหนดเวลาตามสัญญาจ้างไม่ต้องดำเนินการกระบวนการสรรหาใหม่ แต่จะจ้างเกินสองคราวติดต่อกันไม่ได้

ทั้งนี้ ข้อมูลการสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารได้รายงานไว้ภายใต้หมวดโครงสร้างการจัดการ หัวข้อ “พนักงาน” ข้างต้นแล้ว

## การกำกับดูแลการดำเนินงาน ของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

### กลไกการกำกับดูแล

ปตท. กำหนดนโยบายการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัท กลุ่ม ปตท. โดยจัดทำเป็นคู่มือ PTT Way และกำหนดแนวปฏิบัติ PTT Way of Conduct ซึ่งเป็นการรวบรวม ประมวลกระบวนการทำงานในมิติต่าง ๆ ของบริษัทใน กลุ่ม ปตท. ให้สอดคล้องและประสานเป็นหนึ่งเดียวกันในกระบวนการทำงาน โดยจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหาร ปตท. ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทใน กลุ่ม ปตท. และผู้จัดการใหญ่บริษัทใน กลุ่ม ปตท. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเกิดความร่วมมือในการดำเนินธุรกิจของบริษัทต่าง ๆ ใน กลุ่ม ปตท. ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องและสนับสนุนการทำธุรกิจซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งจะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายระยะยาวที่วางไว้และประสบความสำเร็จและเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

รวมทั้งได้มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหาร อันเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ควรยึดในการบริหารงานบริษัทต่าง ๆ ใน กลุ่ม ปตท. เพื่อประโยชน์สูงสุดตามพันธกิจ

บทบาทหลักในการบริหารจัดการบริษัทใน กลุ่ม ปตท. ประกอบด้วย

#### บทบาทของคณะกรรมการ ปตท. มีดังนี้

- การกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง กลยุทธ์และนโยบาย
- การแต่งตั้งฝ่ายบริหารรับผิดชอบการดำเนินธุรกิจ
- การติดตามและรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัท

โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

- ตั้งมั่นในหลักธรรมาภิบาล

#### บทบาทของฝ่ายจัดการจะมีหน้าที่

- สร้างความเชื่อมโยงด้านกลยุทธ์และนโยบายของกลุ่ม ปตท. กับบริษัทให้เป็นรูปธรรมทางปฏิบัติ
- บริหารจัดการบริษัทให้มีผลการดำเนินงานเป็นที่พอใจแก่ผู้ถือหุ้น

#### บทบาทของเลขานุการบริษัทจะมีหน้าที่

- ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการบริษัทและผู้จัดการใหญ่
- รับผิดชอบงานการกำกับดูแลกิจการบริษัท (Compliance)
- จัดทำระบบควบคุมภายใน (Internal Control)

#### บทบาทของผู้ถือหุ้นจะมีหน้าที่

- เลือกและตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการของบริษัท
- ร่วมกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ของบริษัท

การแบ่งกลุ่มงานในการบริหารจัดการแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่

#### • ระดับองค์กร (Corporate Level) ประกอบด้วย

- ระดับสำนักงานใหญ่ (Corporate Center) มุ่งเน้นด้านการกำกับดูแล และ Share Service โดยกำหนดนโยบาย กลุ่ม ปตท. ให้มีความสอดคล้อง
- ระดับแกนากลุ่ม (COO/ BG) มีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย ติดตามการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มธุรกิจอย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะมุ่งสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ สร้างพลังร่วม

• **ระดับปฏิบัติการ** ใน กลุ่ม ปตท. ได้แก่ Business Unit และบริษัทภายใต้ Business Unit มุ่งปฏิบัติงานในธุรกิจตนเองให้เป็นเลิศ บรรลุผลสำเร็จ นำนโยบายการกำกับดูแลของกลุ่ม ปตท. ไปบูรณาการร่วมกับการปฏิบัติการของหน่วยงานของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารจัดการระดับองค์กร (Corporate Level) และระดับปฏิบัติการ (BU/Flagship) จะเชื่อมโยงกัน การกลไกการกำกับดูแล ได้แก่

- ระเบียบบริษัท
- การถ่ายทอดนโยบายฯ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติโดยผู้บริหาร ปตท. ดำรงตำแหน่งกรรมการ และ/หรือดำรงตำแหน่ง

ผู้บริหารสูงสุดบริษัทในกลุ่ม ปตท. หรือพนักงาน ปตท. ปฏิบัติงาน Secondment บริษัทในกลุ่ม ปตท.

- การเชื่อมโยงและผลักดันให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยผ่านคณะกรรมการต่าง ๆ
- หน่วยงานบริหารบริษัทในเครือแต่ละหน่วยธุรกิจ จะทำหน้าที่ถ่ายทอด ติดตาม ให้คำปรึกษา และประเมินการผลักดันนโยบายต่าง ๆ กับบริษัทในกลุ่ม ปตท.

หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุดของบริษัทในกลุ่ม ปตท. รวมถึง

- หลักเกณฑ์ตามระเบียบของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- หลักการบริหารจัดการบริษัทในกลุ่ม ปตท.
- หลักปฏิบัติการต่อต้านทุจริต กำกับโดยคณะกรรมการโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต

## นโยบายการไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่อื่นของกรรมการและผู้บริหาร

ในปี 2558 ปตท. มีบริษัทในกลุ่มที่ไปลงทุนและถือหุ้นรวม 42 บริษัท (เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ 7 บริษัท) ปตท. จึงได้ให้ความสำคัญและกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการในลักษณะ กลุ่ม ปตท. เพื่อสร้างให้เกิดพลังร่วมและมีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน (Synergy) ด้วยการเสนอแต่งตั้งให้กรรมการหรือผู้บริหารของ ปตท. ไปเป็นกรรมการในบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อกำกับดูแลให้บริษัทดังกล่าวกำหนดนโยบายและดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับนโยบายของ ปตท. ให้เกิดประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ของการเสนอบุคคลเพื่อไปเป็นกรรมการในบริษัทอื่นมีดังนี้

1) เพื่อกำกับดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัทในกลุ่ม ปตท. และติดตาม ประเมินผลภาพรวมการดำเนินธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ให้สอดคล้องกับนโยบายของ ปตท. ในทิศทางเดียวกันกับ ปตท. และมีมาตรฐานใกล้เคียงกัน

2) เป็นการสร้าง Synergy ให้กับธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อให้เกิดการประสานประโยชน์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทุกองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงประเทศไทย

3) เพื่อนำประสบการณ์ความสามารถเฉพาะด้านไปช่วยเหลือธุรกิจ เช่น การนำความรู้ด้านการเงินไปช่วยปรับปรุงพัฒนาด้านบัญชี การเงิน ให้บริษัทนั้น ๆ ดำเนินธุรกิจได้เติบโตต่อไปอย่างเข้มแข็ง ซึ่งรวมถึงการไปช่วยเหลือบริษัทที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่ม ปตท. รวมทั้งสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปทำหน้าที่เป็นกรรมการกำกับดูแลบริษัทชั้นนำเหล่านั้นให้กลับมาช่วยเหลือประโยชน์ให้กับ ปตท. และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจให้กับ ปตท. ด้วย

4) ถือเป็นหน้าที่หนึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหาร

ทั้งนี้ ปตท. กำกับดูแลให้มีการพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารหรือบุคคลภายนอกจากบุคคลในบัญชีรายชื่อกรรมการที่กระทรวงการคลัง (Director's Pool) ในบริษัท กลุ่ม ปตท. ที่เป็นรัฐวิสาหกิจตาม พ.ร.บ. คุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจฯ จัดทำขึ้น ไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการอื่นของรัฐวิสาหกิจนั้น ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 ปตท. มีผู้บริหารอยู่ในบัญชีรายชื่อ Director's Pool รวม 7 ราย และกำกับดูแลให้ผู้บริหาร ปตท. และบุคคลภายนอกที่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น ดำรงตำแหน่งในบริษัทที่ ปตท. หรือรัฐวิสาหกิจอื่นถือหุ้นไม่เกิน 3 แห่ง เพื่อลดความเสี่ยงด้านการขัดกันทางผลประโยชน์และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2554 เกี่ยวกับมาตรการป้องกันการทุจริตของรัฐวิสาหกิจเรื่องการแต่งตั้งข้าราชการระดับสูงหรือบุคคลดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจหลายแห่ง ตามข้อเสนอของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบแห่งชาติ (ปปช.)

นอกจากนี้ คณะกรรมการยังมีมติกำหนดแนวปฏิบัติหลักการการไปดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ของผู้บริหารบริษัท กลุ่ม ปตท. โดยในปี 2558 คณะกรรมการได้มีมติให้ถือหลักการดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ อีกด้วย

## การดูแลเรื่องการใช้อุปกรณ์ภายใน

### 1. ระบบการควบคุมภายใน

ปตท. ให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้มีการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมทุกกิจกรรมและในหลายมิติอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจเพื่อ

1. Operational Excellence: ให้มีการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลด ความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล และการทุจริต

2. Reporting: ให้การรายงานทางการเงินและรายงานอื่น ๆ ที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในและภายนอกองค์กร เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

3. Compliance: ให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการทำงานขององค์กร รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท. อย่างเคร่งครัด

ปตท. กำหนดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานควบคุมภายในเพื่อดำเนินการประเมินการควบคุมภายในขององค์กร โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการควบคุมภายใน การประเมินผล และการรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในของ ปตท. ในภาพรวม ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 ซึ่งกำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานทั้งราชการและรัฐวิสาหกิจรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแลและคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการ ปตท. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ในการสอบทานผลการประเมินการควบคุมภายใน ซึ่งจัดทำขึ้นโดยฝ่ายบริหารและสำนักตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปีโดยมีสาระสำคัญดังนี้

### (1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ในภาพรวม ปตท. มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในที่ดี มีความเหมาะสมเพียงพอต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจ โดยผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความซื่อสัตย์และจริยธรรม เป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) และมีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังนี้

- กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Code of Conduct) โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นผู้กำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักมาตรฐานสากล รวมถึงการเปิดเผยเกี่ยวกับการขัดกันผลประโยชน์ส่วนตนกับกิจการขององค์กร (Conflicts of Interest) เพื่อป้องกันกิจกรรมที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน กิจกรรมที่ผิดกฎหมายและไม่เหมาะสม มีการทบทวนปรับปรุงนโยบายและคู่มือเป็นประจำทุกปี โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ลงนามรับทราบและยึดถือปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงคำมั่นสัญญาในการนำนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจฯ ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม



- การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะของการกระจายอำนาจ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป มีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานและติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการทบทวนเป้าหมายประจำปี ซึ่งพนักงานทุกคนทราบถึงบทบาท อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตน

- กำหนดให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร โดยมีเป้าหมายที่จะให้ ปตท. เป็นบริษัทที่เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth Strategy) โดยผลักดันให้เป็นบริษัทพลังงานไทยชั้นนำ เป็นองค์กรที่มีศักยภาพเป็นเลิศ (High Performance Organization: HPO) มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR) และสร้างประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย บนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG)

## (2) จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ (Code of Conduct)

ปตท. กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Code of Conduct) โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นผู้กำหนดจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจตามหลักมาตรฐานสากลไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และกำหนดให้การฝ่าฝืนจรรยาบรรณมีความผิดทางวินัย

จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. มีสาระสำคัญดังนี้

1. เคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชนสากล
2. เป็นกลางทางการเมือง
3. ไม่มีส่วนได้เสียและผลประโยชน์ขัดกัน
4. รักษาความลับ และไม่ใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
5. ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

6. แข่งขันอย่างเสรี เป็นธรรม
7. มีกระบวนการการจัดซื้อที่โปร่งใส และปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรม
8. รับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม
9. สนับสนุนสิทธิของพนักงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กร
10. ปฏิบัติต่อเงื่อนไขสัญญาที่มีต่อเจ้าหนี้ อย่างเคร่งครัด โปร่งใส และเท่าเทียมกัน
11. มีระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ
12. มีแนวทางปฏิบัติในการรับ การให้ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด
13. รักษาความปลอดภัย ส่งเสริมสุขอนามัย และรักษาสิ่งแวดล้อม
14. เคารพทรัพย์สินทางปัญญา และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในทางที่ถูกต้อง

## (3) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflicts of Interest)

ปตท. กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเพื่อป้องกันการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนกับบริษัท (Conflicts of Interest) เพื่อป้องกันกิจกรรมที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน กิจกรรมที่ผิดกฎหมายและไม่เหมาะสม โดยคณะกรรมการ ปตท. ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์บนหลักการที่ว่า การตัดสินใจใดๆ ของบุคลากรทุกระดับในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจจะต้องทำเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของ ปตท. เท่านั้น และถือเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกระดับที่จะหลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องทางการเงิน และ/หรือความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกอื่น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้ ปตท. ต้องเสียผลประโยชน์หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งในด้านความภักดีหรือผลประโยชน์หรือขัดขวางการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับรายการที่พิจารณา ต้องแจ้งให้บริษัททราบถึงความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องของตนในรายการดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมการพิจารณาตัดสินใจ รวมถึง ปตท. จะต้องดำเนินการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องไม่มีอำนาจอนุมัติหรือเกี่ยวข้องกับธุรกรรมนั้น ๆ

#### (4) การจัดทำรายงานเปิดเผยรายการ ที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับ ปตท.

ปตท. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกคน ต้องจัดทำรายงานเปิดเผยรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับปตท. โดยใช้แบบฟอร์มรายงานการเปิดเผยรายการที่สงสัยว่าจะเป็นผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์ของ ปตท. และในการอนุมัติใด ๆ สำหรับกรณีดังกล่าวต้องยึดถือหลักการไม่ให้มีการกำหนดเงื่อนไขหรือข้อกำหนดพิเศษผิดไปจากปกติ ถือเป็นกระบวนการควบคุมภายในของ ปตท. รวมทั้งได้กำหนดให้สำนักตรวจสอบภายในและคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้สอดส่องดูแลและจัดการแก้ไขปัญหความขัดแย้งทางผลประโยชน์ดังกล่าว ทั้งนี้ ในปี 2558 ได้ดำเนินการให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกคนจัดทำรายงานในช่วงต้นปีซึ่งสรุปผลไม่พบรายการขัดแย้งที่มีสาระสำคัญ โดยในแบบการเปิดเผยรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ของ ปตท. จะเป็นการยืนยันการรับทราบว่าการฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตาม จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. เข้าลักษณะแห่งความผิดทางวินัย ต้องพิจารณาโทษวินัยตามขั้นตอนการลงโทษ และความร้ายแรงของการกระทำ

#### (5) การจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสีย ของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคล ที่มีความเกี่ยวข้อง

ในช่วงไตรมาสแรกของปี 2558 คณะกรรมการ ปตท. ได้จัดทำแบบรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ เพื่อให้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำกับดูแลด้านการมีส่วนได้เสียในระดับกรรมการ และเช่นเดียวกับผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการจัดทำแบบรายงานดังกล่าวประจำปีครบทุกราย และจัดส่งให้เลขานุการบริษัทจัดเก็บ รวบรวม พร้อมทั้งทำสำเนาส่งประธานคณะกรรมการ ปตท. และประธานคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อใช้ในการตรวจสอบและกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อนึ่ง ในระหว่างปีไม่มีการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลเกี่ยวข้อง

#### (6) การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลง การถือหลักทรัพย์

เพื่อกำกับดูแลด้านการใช้ข้อมูลภายใน ปตท. ได้กำหนดให้คณะกรรมการ ปตท. และผู้บริหาร ซึ่งหมายรวมถึงคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ ปตท. จะต้องแจ้งให้ ปตท. ทราบ และรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน รวมทั้ง ปตท. ได้กำหนดนโยบายให้มีการเปิดเผย/ รายงาน การซื้อ/ ขาย/ โอน เปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารต่อคณะกรรมการ ปตท. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในการประชุมประจำเดือน โดยกำหนดเป็นวาระปกติในปฏิทินการประชุมคณะกรรมการ ปตท. ไว้ล่วงหน้า

อนึ่ง ในช่วง 1 สัปดาห์ก่อนวันปิดงบการเงินประจำไตรมาสและประจำปี สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัทจะทำหนังสือแจ้งกรรมการ ผู้บริหาร หรือหน่วยงานที่ได้รับทราบข้อมูลภายใน (Insider) ไม่ให้เปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลภายนอกหรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง และห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทในช่วง 45 วัน สำหรับงบไตรมาส และ 60 วัน สำหรับงบประจำปี (ตั้งแต่วันปิดงบจนถึงวันแจ้งงบต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ) คือ ก่อนที่งบการเงินจะเผยแพร่ต่อสาธารณชน เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้นำข้อมูลภายในไปใช้ในทางมิชอบ (Insider Trading) ทั้งนี้ ในปี 2558 กรรมการและผู้บริหารได้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มีการแจ้งกรรมการและผู้บริหารจำนวน 4 ครั้ง คือ ห้ามซื้อ/ ขาย/ โอนหุ้น ปตท. (1) ระหว่างวันที่ 1 มกราคม ถึงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2558 (งบปี 2557) (2) ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 15 พฤษภาคม 2558 (งบไตรมาสที่ 1 ปี 2558) (3) ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึงวันที่ 14 สิงหาคม 2558 (งบไตรมาสที่ 2 ปี 2558) (4) ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2558 (งบไตรมาสที่ 3 ปี 2558)



รายงานการถือหลักทรัพ์ของกรรมการ ปตท. ปี 2557 และปี 2558

ลำดับที่	รายชื่อกรรมการ	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2558	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	
1.	นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
2.	นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
3.	นายวัชรกิติ วัชรโรทัย	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
4.	นายอารีพงศ์ ภูษอุม	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
5.	พล.อ. จัตรเฉลิม เจริญสุข	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
6.	นายชาญวิทย์ อมตะมาทุชาติ	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
7.	นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
8.	นายวิชัย อัครัสกร	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
9.	พล.อ.ท. บุญสืบ ประสิทธิ์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-

ลำดับที่	รายชื่อกรรมการ	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2558	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	
10.	นายสมชัย สัจจพงษ์	-	-	-	กรรมการแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2558 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
11.	นายดอน วสันตฤกษ์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
12.	นายสมศักดิ์ โชติรัตนะศิริ	-	-	-	กรรมการแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน 2558 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
13.	นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	130,800	-	-	(ในปี 2558 มีรายการโอนหุ้น ปตท. ให้คู่สมรส จำนวน 130,800 หุ้น เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2558)
	คู่สมรส	-	130,800	-	-
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
14.	นายขวลิต พิชาลัย	-	-	-	กรรมการแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 18 สิงหาคม 2558 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
15.	นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	-	-	-	แสดงข้อมูลไว้ในตารางการถือหลักทรัพย์ ของผู้บริหาร ปตท.

หมายเหตุ: คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการไม่มีการถือหุ้น ยกเว้นกรรมการ ลำดับที่ 13

รายงานการถือหลักทรัพ์ของกรรมการที่ครบวาระและลาออกระหว่างปี 2558

ลำดับที่	รายชื่อกรรมการ	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2558	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	
1.	นายคุรุจิต นาครทรรพ	-	N/A	N/A	ลาออก เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2558 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
2.	นายทวารัฐ สูตะบุตร	-	N/A	N/A	ลาออก เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2558 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
3.	นายไพรินทร์ ชูโชติถาวร	60,000	N/A	N/A	พ้นวาระจากกรรมการเนื่องจากหมดวาระ การดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามสัญญาจ้าง มีผลวันที่ 10 กันยายน 2558
	คู่สมรส	2,000	N/A	N/A	-
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
4.	นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์	-	N/A	N/A	ลาออก เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2558 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-



## การถือหลักทรัพย์ของผู้บริหาร ปี 2557 และปี 2558

ลำดับที่	รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2558	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	
1.	นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	56,000	25,000	(31,000)	เข้ารับตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามสัญญาจ้าง ตั้งแต่วันที่ 10 กันยายน 2558 (ในปี 2558 มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ดังนี้ - ซื้อหุ้นเพิ่ม 10,000 หุ้น - ขายหุ้นออกบางส่วน จำนวน 41,000 หุ้น)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
2.	นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิต	25,500	25,500	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
3.	นายสรัญ รัชคศิริ	0	0	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
4.	นายปิติพันธ์ เทพปฏิมากรณ์	4,334	4,334	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
5.	นายชวลิต พันธุ์ทอง	0	0	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
6.	นางบุบผา อมรเกียรติขจร	101,900	101,900	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
7.	นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	0	0	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-

ลำดับที่	รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2558	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	
8.	นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	20,500	22,500	2,000	(ในปี 2558 มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ดังนี้ - ซื้อหุ้นเพิ่ม 2,000 หุ้น)
	คู่สมรส	2,300	3,800	1,500	(ในปี 2558 มีรายการซื้อหุ้น ปตท. ดังนี้ - ซื้อหุ้นเพิ่ม จำนวน 2,100 หุ้น - ขายหุ้นออกบางส่วน จำนวน 600 หุ้น)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
9.	นางศรียรรณ เอี่ยมรุ่งโรจน์	N/A	0	-	ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2558 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	คู่สมรส	N/A	120,200	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
10.	นายณพล ปิ่นสุภา	N/A	13,600	-	ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2558 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	คู่สมรส	N/A	50,800	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
11.	นายกฤษณ์ อิ่มแสง	N/A	10,000**	N/A	* ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 ** ข้อมูลการถือหลักทรัพย์ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
12.	นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย	N/A	0	-	ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ปฏิบัติงาน Secondment บมจ. ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม ณ วันที่ 22 ตุลาคม 2558 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	คู่สมรส	N/A	10,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-

ลำดับที่	รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2558	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	
13.	นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ	2,000	2,000	-	ปฏิบัติงาน Secondment ใน บมจ. ไออาร์พีซี ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
14.	นายอริคม เตบศิริ	0	0	-	ปฏิบัติงาน Secondment ใน บมจ. ไทยออยล์ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2557 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
15.	นายสุพัฒน์พงษ์ พันธมีไชว	0	0	-	ปฏิบัติงาน Secondment ใน บมจ. พีทีที โกลบอล เคมิคอล ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2557 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
16.	นางนิธิดา เทพวงษ์กูร	41,000	41,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2558)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
17.	นายสัมฤทธิ์ สำเนียง*	N/A	7,000**	-	* ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 ** ข้อมูลการถือหลักทรัพย์ ณ วันที่ 1 มกราคม 2559
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-

หมายเหตุ: คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของผู้บริหารไม่มีการถือหุ้น ยกเว้นผู้บริหาร ลำดับที่ 8, 9, 10 และ 12

การถือหลักทรัพ์ของผู้บริหารที่โยกย้าย/ เกษียณอายุระหว่างปี 2557 และปี 2558

ลำดับที่	รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2558	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	
1.	นายไพรินทร์ ชูโชติถาวร	60,000	N/A*	-	* หมดวาระการดำรงตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามสัญญาจ้าง มีผลวันที่ 10 กันยายน 2558 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในปี 2558 ช่วงที่อยู่ในตำแหน่ง)
	คู่สมรส	2,000	N/A*	-	-
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
2.	นายสุรงค์ บูลกุล	118,183	N/A	-	เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2558 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในปี 2558 ช่วงที่อยู่ในตำแหน่ง)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
3.	นายณัฐชาติ จารุจินดา	63	N/A	-	เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2558 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในปี 2558 ช่วงที่อยู่ในตำแหน่ง)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
4.	นายชาครีย์ บุรณกานนท์	44,108	N/A	-	เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2558 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในปี 2558 ช่วงที่อยู่ในตำแหน่ง)
	คู่สมรส	11,300	N/A	-	-
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
5.	นายสรากร กุลธรรม	45,400	N/A	(1,000)	เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2558 (ในปี 2558 มีรายการขายหุ้น ปตท. ดังนี้ - ขายหุ้นออกบางส่วน จำนวน 1,000 หุ้น)
	คู่สมรส	11,000	N/A	2,000	(ในปี 2558 มีรายการซื้อหุ้น ปตท. ดังนี้ - ซื้อหุ้นเพิ่ม จำนวน 2,000 หุ้น)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-

ลำดับที่	รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2558	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	
6.	นายประมินทร์ พันทวีศักดิ์	0	N/A	-	เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2558 ปฏิบัติงาน Secondment ใน บจ.ฟินอล ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2555 (ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในปี 2558 ช่วงที่อยู่ในตำแหน่ง)
	คู่สมรส	300	N/A	-	-
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
7.	นางสาวพรรณนลิน มหาวงศ์ธิกุล*	28,812	N/A	2,000	* ปฏิบัติงาน Secondment ใน บมจ. ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 (ในปี 2558 มีรายการซื้อหุ้น ปตท. ดังนี้ - ซื้อหุ้นเพิ่ม จำนวน 2,000 หุ้น)
	คู่สมรสและบุตร ที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-

**หมายเหตุ:**

1. คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของผู้บริหารไม่มีการถือหุ้น ยกเว้นผู้บริหาร ลำดับที่ 1, 4, 5 และ 6
2. การออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (Warrant) ให้แก่ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร พนักงาน ปตท. และพนักงานบริษัทในเครือ ปตท. ที่มาปฏิบัติงานประจำในตำแหน่งงานของ ปตท. จำนวน 60,000,000 หน่วย แบ่งเป็น 2 รุ่น คือ รุ่นที่ 1 (PTT-W1) จำนวน 40,000,000 หน่วย เสนอขาย ในปี 2548 และใช้สิทธิครั้งสุดท้าย วันที่ 31 สิงหาคม 2553 และรุ่นที่ 2 (PTT-W2) จำนวน 20,000,000 หน่วย เสนอขายในปี 2549 และใช้สิทธิครั้งสุดท้าย วันที่ 28 กันยายน 2554 ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว และยังไม่มีการขออนุมัติออก Warrant รุ่นใหม่

**(7) การยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินต่อ ปปช.**

ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 มาตรา 39 กำหนดให้กรรมการ และผู้บริหารสูงสุดของ ปตท. รวมไปถึงกรรมการและผู้บริหารสูงสุดในนิติบุคคลที่ ปตท. ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 50 มีหน้าที่ยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินของตน คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะต่อคณะกรรมการ ปปช. ทุกครั้งที่เข้ารับตำแหน่ง ทุก ๆ 3 ปีที่ดำรงตำแหน่ง และเมื่อพ้นจากตำแหน่ง 1 ปี โดย ปตท. จะมีหนังสือแจ้งเตือนกรรมการและผู้บริหารสูงสุดตามเวลาที่กำหนด

**(8) การแจ้งการมีส่วนได้เสียในที่ประชุม**

คณะกรรมการฯ ได้กำหนดนโยบายในเรื่องในการประชุมคณะกรรมการ ปตท. ทุกครั้ง ประธานกรรมการจะแจ้งต่อที่ประชุม เพื่อขอความร่วมมือกรรมการปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้งของผลประโยชน์ว่าในระเบียบวาระใดที่กรรมการเกี่ยวข้อง หรือมีส่วนได้เสีย ขอให้กรรมการแจ้งต่อที่ประชุมเพื่อดอกเสียงหรือให้ความเห็นใด ๆ ในปี 2558 มีการแจ้งต่อประธานกรรมการฯ จำนวน 17 วาระ (การประชุมรวม 16 ครั้ง)

**(9) การพิจารณาและการสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกัน**

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ในการพิจารณาและสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีผลกระทบต่อปฏิบัติงานของ ปตท. โดยให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณาอนุมัติ



## (10) กิจกรรมรณรงค์ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการ ที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีทำหน้าที่ส่งเสริมและกลั่นกรองการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการเพื่อให้ ปตท. มีการรณรงค์ส่งเสริมความสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการกำกับดูแลกิจการอย่างจริงจัง โดยได้จัดตั้งคณะทำงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งมีผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นหัวหน้าคณะทำงาน กำหนดแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท. พร้อมทั้งเป้าหมายประจำปี ซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการ ปตท. เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ รวมทั้งช่วยดำเนินการต่าง ๆ ตามนโยบาย และเป็นผู้จัดกิจกรรมหลากหลายในการรณรงค์ส่งเสริมการปลูกจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้เกี่ยวข้อง โดยในปี 2558 ได้ดำเนินการ ดังนี้

- ทบทวนค่านิยม/ วัฒนธรรมองค์กรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ในระดับสูงปฏิบัติตนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยม และสื่อสารต่อบุคลากรทั่วทั้งองค์กร ผ่านช่องทางต่าง ๆ รวมถึงกำหนดแผนงาน/ กิจกรรมที่ส่งเสริมค่านิยม/ วัฒนธรรมองค์กร และตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลที่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้การสื่อสารภายในองค์กร การแบ่งปันทักษะของบุคลากร และการสร้างนวัตกรรมในสภาพแวดล้อมของการทำงานเกิดประสิทธิผลเป็นอย่างดี

- กำหนดนโยบายและวิธีบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น การคัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายผลประโยชน์ตอบแทน เป็นต้น โดยมีนโยบายในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีศักยภาพสอดคล้องกับความจำเป็นทางธุรกิจและรองรับแผนการขยายงานในอนาคต

- จัดตั้งศูนย์บริหารข้อร้องเรียน โดยมีฝ่ายสื่อสารองค์กรและศูนย์บริหารคำสั่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการบริหารจัดการข้อร้องเรียนจากภายนอกเพื่อให้มีการตอบสนองต่อข้อสอบถามต่าง ๆ รวมถึงข้อร้องเรียนภายใน โดยมีการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม ทั้งนี้ จะมีการรวบรวมและบริหารประเด็น รวมถึงนำเสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรในทุก ๆ ด้าน อย่างสม่ำเสมอ

- ในปี 2558 มีการจัดการประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวม 4 ครั้ง ตามปฏิทินการประชุมที่กำหนดไว้อย่างน้อยไตรมาสละครั้ง เพื่อกำกับดูแลงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านการคอร์รัปชัน ติดตามความก้าวหน้าการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืนของ ปตท. รวมทั้งงานด้านกิจกรรมเพื่อสังคมและการสื่อสารของ ปตท.

- จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารความด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มผู้ถือหุ้นสามัญโดยตรงอีกช่องทางหนึ่ง คือ การจัดทำจดหมายข่าวรายไตรมาสภายใต้ชื่อ “PTT Bizway” โดยจัดทำเป็น 2 ภาษา คือ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ส่งไปทางไปรษณีย์ให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญได้รับทราบข้อมูลสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ สารจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผลประกอบการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืนของ ปตท. ข่าวสารการดำเนินงานของ ปตท. ฯลฯ โดย ปตท. ได้จัดทำแบบประเมินทัศนคติของผู้ถือหุ้นต่อ ปตท. สำหรับหัวข้อทัศนคติความพึงพอใจต่อ ปตท. ผู้ถือหุ้น มีความเห็นว่า ปตท. มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในระดับมากถึงมากที่สุด รวมแล้วประมาณร้อยละ 80

- ปลายปี 2558 คณะทำงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปตท. ได้จัดทำแบบสอบถามผ่านช่องทางการสื่อสารภายใน เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจและการสื่อสารความด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงาน ปตท. สรุปว่าพนักงานกว่าร้อยละ 90 มีความเข้าใจเป็นอย่างดีในเรื่องเกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ รวมทั้งได้จัดทำ CG E-learning ในระบบ Intranet เพื่อใช้เป็นสื่อสำหรับให้ความรู้เรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณธุรกิจ และมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันแก่พนักงานทุกคน และมีการวัดผลโดยการประเมินความรู้ความเข้าใจเพื่อการพัฒนาการปลูกจิตสำนึกและรณรงค์ส่งเสริมพนักงานให้มีความตระหนักในการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณธุรกิจที่กำหนดไว้

- จัดให้มีการอบรมหัวข้อการกำกับดูแลกิจการที่ดีและต่อต้านคอร์รัปชันแก่พนักงานที่เข้าใหม่ผ่านหลักสูตรการปฐมนิเทศทุกรุ่น รวมทั้งกำหนดให้สอบวัดความรู้ในระบบ CG E-Learning โดยในปี 2558 มีการจัดสื่อความในกิจกรรมดังกล่าวรวม 4 รุ่น จำนวนรุ่นละ 60 - 80 คน และมีการมอบคู่มือ CG ให้พนักงานเข้าใหม่ทุกคนได้ศึกษาและลงนามรับทราบเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการทำงานตามหลักการ CG และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ ปตท.

- จัดการอบรมหลักสูตร “Fundamental Practice for Company Secretary Program” ให้แก่พนักงานใน กลุ่ม ปตท. โดยมีการครอบคลุมถึงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านคอร์รัปชัน บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ผ่านการบรรยายโดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอก เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน เป็นต้น

นอกจากการส่งเสริมความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายในองค์กรแล้ว ปตท. ยังส่งเสริมการแบ่งปันความรู้แก่หน่วยงานภายนอก เพื่อยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยตอบรับการขอเข้าเยี่ยมชมดูงานขององค์กร/สถาบันต่าง ๆ และผู้บริหารระดับสูงได้รับเชิญไปบรรยายหรือร่วมเสวนาภายนอกด้วย

• ปตท. มีการสร้างบรรยากาศของการรณรงค์ผ่านสื่อต่าง ๆ ภายในองค์กร เช่น การจัดนิทรรศการ การจัดทำเว็บไซต์ CG ที่มีข้อมูลครบถ้วน และเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ติดต่อสอบถามได้ผ่านช่องทางอีเมล cghelpdesk@pttplc.com จัดทำวีดิทัศน์เพื่อใช้สื่อความฯ จัดให้มีคอลัมน์เกี่ยวกับ CG ในวารสารรายเดือน “PTT Spirit” เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับทราบข่าวสารการดำเนินการเกี่ยวกับ CG รวมทั้งให้ความรู้และร่วมกิจกรรมที่น่าสนใจ ซึ่งได้รับการตอบรับจากพนักงานทุกระดับเป็นอย่างดี รวมทั้งการเผยแพร่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3 ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ สำหรับนักลงทุนและผู้สนใจต่างชาติ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียนำไปใช้เป็นประโยชน์ หรือนำไปใช้อ้างอิงได้ในเว็บไซต์ของ ปตท. ด้วย

• เกม “CG Millionaire Challenge” ถูกจัดทำขึ้นในรูปแบบเกมในระบบ PTT Intranet โดยมีวัตถุประสงค์ให้ความรู้ด้าน CG ผ่านการไขปริศนาของตัวละครในด้านต่าง ๆ ตามจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการจดจำที่ดี

• ปตท. ยังให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการของบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารบริษัทในรูปแบบ “กลุ่ม ปตท.” โดยกำหนดเป้าหมายในการยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ให้อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน และเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้ารับการจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งกำหนดแผนการดำเนินงาน และแนวทางการประชาสัมพันธ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีเชิงรุก โดยร่วมกันศึกษา พัฒนาแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากลที่เหมาะสมสำหรับใช้เป็นหลักปฏิบัติของกลุ่ม ปตท. และกำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

#### R-E-A-C-T

- R = Responsibility “ความรับผิดชอบต่อนัก”
- E = Equitable Treatment “ไม่เลือกปฏิบัติ”
- A = Accountability “ยึดถือความถูกต้อง”
- C = Creation of Long-term Value  
“สร้างมูลค่าเพิ่มระยะยาวให้องค์กร”
- T = Transparency “ความโปร่งใสตรวจสอบได้”

ปตท. ได้จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ดังต่อไปนี้

• การแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่ม ปตท.

• การจัดงาน PTT Group CG Day ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญประจำปี เพื่อรณรงค์ ส่งเสริม และเผยแพร่การดำเนินการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทในกลุ่ม ปตท. จัดโดยบริษัทในกลุ่ม ปตท. 6 บริษัท ได้แก่ PTT, PTTEP, PTTGC, TOP, IRPC และ GPSC เพื่อนำเสนอการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่ม ปตท. และส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยนิทรรศการและเกมสันทนาการที่ให้ความรู้ การเสวนาแสดงวิสัยทัศน์โดยผู้บริหารสูงสุดเพื่อแสดงความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร การแสดงละคร ฯลฯ โดยตัวแทนพนักงานจากทั้ง 6 บริษัท ทั้งนี้ มีแขกรับเชิญกิตติมศักดิ์จากหน่วยงานภายนอกไปร่วมงานด้วย ได้แก่ ผู้แทนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย/ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย รวมทั้งคู่ค้าของกลุ่ม ปตท., ผู้บริหาร กลุ่ม ปตท., พนักงาน ซึ่งได้รับทั้งความรู้และความประทับใจในความสามัคคีร่วมมือร่วมใจของผู้บริหารระดับสูงและพนักงานที่ได้ร่วมกิจกรรมปลูกจิตสำนึกที่ดีในการบริหารและการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ในปี 2558 กลุ่ม ปตท. โดยมี ปตท. เป็นเจ้าภาพจัดงานในชื่อ “PTT Group CG Day 2015: Shade of Sharing...Passing the Power Forward” ภายใต้แนวคิด ร่วมส่งต่อพลังความดี ยิ่งดี ยิ่งให้ ยิ่งยั่งยืน เพื่อให้บุคลากรของกลุ่ม ปตท. ทุกคนร่วมกันทำหน้าที่เป็นเครือข่ายในการส่งต่อพลังความดีไปยังทุกภาคส่วน ซึ่งกลุ่ม ปตท. เชื่อมั่นว่า ด้วยพลังแห่งความดีที่ทุกคนร่วมมือกัน จะนำพาให้สังคมของเราเป็นสังคมที่ชาวสะอาดอย่างยั่งยืน

#### (11) การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

• ปตท. กำหนดแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันในจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เช่น จรรยาบรรณว่าด้วยการมีส่วนได้เสียและผลประโยชน์ขัดกัน จรรยาบรรณว่าด้วยการรับ การให้ ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด โดยมีสาระสำคัญว่าการให้และการรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ไม่เหมาะสม อาจนำมาซึ่งความลำบากร้ายในภายหลัง/ อาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ และอาจทำให้ ปตท. เสียประโยชน์ในที่สุด ปตท. ไม่สนับสนุนการให้สินบนอย่างเด็ดขาด ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังกำหนดให้ Integrity & Ethics เป็นค่านิยมหนึ่งขององค์กรและเป็นมาตรฐานทางจริยธรรมของ ปตท. เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือปฏิบัติควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของ ปตท. เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานมีความโปร่งใส สุจริต เป็นธรรม คุ้มค่าแก่ความเชื่อมั่นและไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสีย

- ปี 2553 ปตท. ได้ร่วมลงนามในการแสดงเจตนารมณ์เป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Private Sector Collective Action Coalition against Corruption: CAC) ซึ่งเป็นโครงการที่จัดขึ้นโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) โดยเป็น 1 ใน 27 บริษัทแรกที่ร่วมประกาศเจตนารมณ์

- ปี 2555 ปตท. ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกภาคีข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UNGC) เพื่อแสดงถึงเจตนารมณ์ในการนำหลักสิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน การรักษาสังแวดล้อม และการต่อต้านคอร์รัปชันในระดับสากลมาเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ

- คณะกรรมการ ปตท. ในการประชุมครั้งที่ 6/2557 เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2557 พิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท. และ กลุ่ม ปตท. และให้ประกาศใช้ทั่วทั้งองค์กร โดยกำหนดให้นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท. เป็นส่วนหนึ่งของคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. และกำหนดให้นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ กลุ่ม ปตท. เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการกำกับดูแลบริษัทใน กลุ่ม ปตท. (PTT Way of Conduct) เพื่อให้บริษัทใน กลุ่ม ปตท. มีมาตรฐานและแนวทางการบริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกัน

- นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท. กำหนดให้บุคลากรของ ปตท. ต้องไม่ดำเนินการหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการคอร์รัปชัน การให้/ รับสินบนทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยบุคลากรของ ปตท. ต้องดำเนินการตามแนวปฏิบัติในนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท. ซึ่งครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างจริงจัง เช่น การบริจาคเพื่อการกุศล การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดหาพัสดุ การควบคุมภายใน เป็นต้น

- ปตท. ได้สื่อสารความนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันและแนวปฏิบัติไปยังบริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทอื่นที่ ปตท. มีอำนาจในการควบคุม คู่ค้าทางธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งสาธารณชน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น จดหมาย อีเมล เว็บไซต์ ระบบ PTT Intranet การจัดสัมมนา การจัดนิทรรศการ เป็นต้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มรับทราบและปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวทางที่ ปตท. กำหนด

- ปตท. จัดให้มีการสื่อสารและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องแก่บุคลากรของ ปตท. เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน ความคาดหวังของ ปตท. และบทลงโทษหากไม่ปฏิบัติตามมาตรการนี้ เช่น การอบรมหัวข้อการกำกับดูแลกิจการที่ดีและต่อต้านคอร์รัปชันแก่พนักงานที่เข้าใหม่ผ่านหลักสูตรการปฐมนิเทศ การจัดอบรมหลักสูตรทาง

จริยธรรม จัดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านคอร์รัปชัน ระบบ CG E-Learning เป็นต้น รวมทั้งมีการจัดให้ผู้บริหารและพนักงานเข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านคอร์รัปชัน ซึ่งจัดโดยหน่วยงานภายนอก เช่น หลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

- ปตท. ได้ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการให้การรับรอง (Certification Process) ของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Private Sector Collective Action Coalition against Corruption: CAC) ซึ่ง ปตท. ได้แสดงหลักฐานประกอบต่าง ๆ เกี่ยวกับนโยบายในการดำเนินธุรกิจ มาตรการขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนระบบควบคุมภายใน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการโครงการฯ โดย ปตท. ได้รับรองสถานะเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตเรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2557

- ในปี 2558 ปตท.ได้ประกาศนโยบาย “งดรับของขวัญ (No Gift Policy)” ในทุกเทศกาล เพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน และเป็นการตอกย้ำการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านคอร์รัปชัน โดยได้จัดทำหนังสือแจ้งหน่วยงานและจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ในพื้นที่สำนักงานของ ปตท.

- การติดตามประเมินผลการปฏิบัติ

- คณะกรรมการ ปตท. มีหน้าที่กำกับดูแลให้ ปตท. มีระบบที่สนับสนุนการต่อต้านการคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน และปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร

- คณะกรรมการตรวจสอบ มีหน้าที่กำกับดูแลการควบคุมภายใน การจัดทำรายงานทางการเงิน และกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน รวมทั้งกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน สอบทานมาตรการและการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันมีความเพียงพอและมีประสิทธิผล สอบทานการประเมินความเสี่ยงและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการ ปตท. เกี่ยวกับการปฏิบัติที่ควรมีเพื่อลดความเสี่ยงนั้น โดยผู้บริหารต้องนำคำแนะนำไปปฏิบัติ รวมทั้งรายงานผลการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของ ปตท. ต่อคณะกรรมการ ปตท. อย่างสม่ำเสมอ และให้คำแนะนำข้อควรปฏิบัติแก่คณะกรรมการ ปตท. และผู้บริหาร

- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีหน้าที่กำหนดและทบทวนนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการคอร์รัปชันเป็นประจำทุกปี

- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร มีหน้าที่กำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการต่อต้านคอร์รัปชัน โดยการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันและทบทวนมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันให้เพียงพอเหมาะสม

- ผู้บริหารกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านการคอร์รัปชันในกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการคอร์รัปชัน ทบทวนความเหมาะสมของกระบวนการและมาตรการต่าง ๆ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งสื่อสารไปยังพนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

- ปตท. มีการควบคุมภายในซึ่งสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติ โดยสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ส่งเสริมความซื่อสัตย์สุจริตแก่พนักงานทุกคน การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมควบคุมที่มีความเพียงพอเหมาะสมโดยเฉพาะความเสี่ยงที่ ปตท. ยอมรับไม่ได้ อาทิ ความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน

- ปตท. จัดให้มีขั้นตอนในการเก็บรักษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ ให้พร้อมต่อการตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องและเหมาะสมของรายการทางการเงิน การควบคุมภายในของกระบวนการทำบัญชีและการเก็บรักษาข้อมูล ได้รับการตรวจสอบภายในเพื่อยืนยันประสิทธิภาพของกระบวนการตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน และเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบันทึกรายการทางการเงินมีหลักฐานอย่างเพียงพอเพื่อใช้ในการตรวจสอบ

- หน่วยตรวจสอบภายใน มีการตรวจสอบรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โอกาสการเกิดทุจริตและประสิทธิภาพขององค์กรในการบริหารความเสี่ยงจากการทุจริตภายในองค์กรและในระดับกิจกรรมการดำเนินงาน รวมถึงสอบทานเกี่ยวกับหลักจริยธรรมธุรกิจ จรรยาบรรณผู้บริหารและพนักงาน อีกทั้งมีการพิจารณาและรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารสูงสุดทันที เมื่อพบรายการหรือการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อผลการดำเนินการของ ปตท. อย่างร้ายแรง รวมถึงกรณีการเกิดทุจริต

- มาตรการ ขอบเขต และกลไกการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส

- ปตท. มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน และมีนโยบายที่จะไม่ลดตำแหน่ง ลงโทษ หรือให้ผลทางลบต่อบุคลากรที่ปฏิเสธการคอร์รัปชัน แม้ว่าการกระทำนั้นจะทำให้ ปตท. สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ

- บุคลากรของ ปตท. ไม่พึงละเลยหรือเพิกเฉยเมื่อพบการกระทำที่อาจฝ่าฝืนมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน โดย ปตท. จัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสและการคุ้มครองผู้รายงานที่ปลอดภัย เมื่อบุคลากรต้องการแจ้งข้อมูลหรือเบาะแส รวมทั้งเมื่อบุคลากรต้องการคำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน

- ปตท. จัดให้มีข้อกำหนดว่าด้วย “การร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริต” เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริตต่อหน้าที่ (Whistleblowing) ให้มีความเหมาะสมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร อีกทั้งมีมาตรการคุ้มครองและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเบาะแสที่เกี่ยวข้องด้วย โดย Whistleblowing จะเป็นเครื่องมือในแง่ของการเป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและเป็นช่องทางในการปราบปรามการทุจริต เนื่องจากจะช่วยแก้ไขปัญหาค้นพบที่ก่อนที่จะถึงปัญหานั้นจะบานปลายและอาจเกิดผลกระทบต่อภาพพจน์และฐานะทางการเงินขององค์กรอย่างรุนแรงในภายหลังได้โดยพนักงาน ปตท. ทุกคนสามารถทำหน้าที่เป็น Whistleblower โดยเป็นกระบอกเสียงสะท้อนความผิดปกติ เพื่อสร้างความโปร่งใสการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความยั่งยืนขององค์กร

- บทลงโทษ

- ปตท. กำหนดให้บุคลากรทุกระดับต้องลงนามรับทราบคู่มือ CG เพื่อแสดงถึงพันธสัญญาในการยอมรับหลักปฏิบัติที่ดีเป็นแนวทางดำเนินงาน คู่มือ CG จึงเปรียบเสมือนวินัยที่ทุกคนต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

• ปตท. จัดให้มีกระบวนการในการลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม การกระทำใด ๆ ที่ฝ่าฝืนหรือไม่เป็นไปตามนโยบายนี้ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม จะได้รับการพิจารณาทางวินัยตามระเบียบที่ ปตท. กำหนด ซึ่งมีขั้นตอนการสืบสวนข้อเท็จจริง การสอบสวน การลงโทษ และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน หรือมีโทษตามกฎหมาย บุคลากรของ ปตท. ต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

## 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ปตท. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. และต้องมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตาม และมีการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการสำหรับความเสี่ยงในระดับองค์กรจะมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบผ่านคณะกรรมการจัดการคณะต่าง ๆ ของ ปตท. และความเสี่ยงในการปฏิบัติงานจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทั้งนี้ มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทำหน้าที่บริหารความเสี่ยงในภาพรวมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดย

ถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบของทุกหน่วยงานในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งมีการระบุไว้อย่างชัดเจนในคำบรรยายหน้าที่งาน (Functional Description) ของทุกหน่วยงาน

### 3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

คณะกรรมการจัดการของ ปตท. มีอำนาจหน้าที่ในการทบทวนรายงานทั้งทางการเงินและไม่ใช่งานทางการเงินของทุกกลุ่มธุรกิจ ในภาพรวมขององค์กร และมีการสอบทาน การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคู่มือ การปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดนโยบาย และระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น การประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ โดยกำหนดเป็นดัชนีวัดผล การดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อให้ การควบคุมกิจกรรมด้านการบริหารมีความเหมาะสมและเพียงพอ ตรวจสอบและติดตามได้ นอกจากนี้ ยังมีกระบวนการดำเนินงาน ในส่วนที่มีความเสี่ยงสำคัญและกำหนดกลไกในการควบคุมเพื่อ ป้องกันและลดข้อผิดพลาด มีการสอบทานผลการดำเนินงานโดย ฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ เช่น ธุรกรรมด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป มีการมอบหน้าที่อย่างเป็นระบบให้กับกลุ่ม บุคลากรเพื่อความมั่นใจว่ามีระบบตรวจสอบ และคานอำนาจ กันได้ โดยมีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในการอนุมัติ การประมวล ผลข้อมูล การบันทึกรายการหรือการบันทึกบัญชี การรับ-จ่ายเงิน การสอบทานการตรวจสอบและการดูแลรักษาทรัพย์สินออกจากกัน โดยเด็ดขาด มีการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี เกี่ยวกับการเก็บเงิน รักษาเงิน การรับจ่าย เงินฝากธนาคาร และเงินยืม ทดรอง ให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด มีการบันทึกบัญชี ครบถ้วนถูกต้องและสม่ำเสมอ มีการจัดเก็บเอกสารทางบัญชีทั้งที่เป็นเอกสารและข้อมูลสารสนเทศไว้อย่างเป็นระบบ และเป็นไปตาม ที่กฎหมายกำหนด

ในด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ปตท. มีการดำเนินการตาม ระเบียบและข้อกำหนดว่าด้วยการพัสดุ ซึ่งได้กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไว้อย่างชัดเจน เช่น อำนาจหน้าที่ วงเงินอนุมัติ การกำหนดความต้องการพัสดุ การตรวจ-รับ การควบคุมและการเก็บรักษาพัสดุ และการตรวจ นับทรัพย์สิน ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปตท. มีการวาง ระบบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีการควบคุมติดตาม ประเมินผลอย่างเพียงพอ ทั้งการสรรหา การกำหนดค่าตอบแทน หน้าที่ความรับผิดชอบ การพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติงานของ บุคลากร และการสื่อสาร เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ และการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ปตท. มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ในกรณีที่ ปตท. มีการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว ปตท. มีมาตรการที่รัดกุมเพื่อติดตามให้การทำธุรกรรมนั้นต้องผ่าน ขั้นตอนการอนุมัติที่กำหนดทุกครั้ง ทุกรายการ โดยผู้ที่มีส่วน ได้เสียจะไม่ร่วมอนุมัติรายการนั้น ๆ ทั้งยังมีการติดตามและ ดูแลผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

นอกจากนี้ ปตท. ยังให้ความสำคัญในเรื่อง ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Security, Safety, Health and Environment: SSHE) เพราะถือเป็นหนึ่งในเกราะ ป้องกันความสูญเสียที่สำคัญยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร ให้เติบโตอย่างราบรื่นและยั่งยืน สามารถต่อยอดผลประกอบการ ในทุก ๆ ด้านให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ไปสู่วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในที่สุด โดยคณะกรรมการ ปตท. ดูแล ติดตาม ให้นโยบาย และคำแนะนำเกี่ยวกับความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ที่ ปตท. นำมา ปรับใช้เป็นกิจกรรมการควบคุมผ่านคณะกรรมการจัดการของ ปตท. ในระดับฝ่ายจัดการ ซึ่งมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็น ประธานฯ รวมทั้งคณะกรรมการนโยบาย QSHE กลุ่ม ปตท. และ คณะกรรมการ QSHE ปตท. ซึ่งทำหน้าที่กลั่นกรองและกำกับ ดูแลการบริหารจัดการในระดับปฏิบัติการของ กลุ่ม ปตท. และ ภายใน ปตท. ตามลำดับ โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบส่วนกลาง คือ ฝ่ายความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และฝ่ายบริหารคุณภาพองค์กร โดยในปี 2558 ได้กำหนด ให้มีการนำเสนอ SSHE moment เป็นวาระประจำวาระแรกของการ ประชุมคณะกรรมการ ปตท. ทุกครั้งอีกด้วย รายละเอียด สามารถศึกษาจากหัวข้อ SSHE เกราะป้องกันความความสูญเสีย เพื่อความยั่งยืนของสังคมไทย และรายงานความยั่งยืน ปี 2558 (Corporate Sustainability Report 2015)

### 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

ด้วยวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการ ปตท. ในการจัดตั้ง บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ขึ้น เพื่อเป็นศูนย์รวม การบริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ไอซีที) ของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดปริมาณงานที่ซ้ำซ้อน เพิ่มศักยภาพทางด้านโครงสร้างพื้นฐานไอซีทีของแต่ละบริษัท ตลอดจนเพิ่มอำนาจต่อการบริหารจัดการของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดย PTTICT สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่อง เป็นกำลังสำคัญให้กับ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. มาตลอดระยะเวลา 10 ปี



คณะกรรมการ ปตท. ยังได้ดำเนินการสนับสนุนให้ ปตท. ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และพัฒนาระบบสารสนเทศสร้างนวัตกรรมเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพทัดเทียมกับบริษัทชั้นนำของโลก อาทิเช่น การปรับปรุงระบบสื่อสารข้อมูลภายใน ปตท. ให้เป็น High Speed Network ระดับ 10GBps พัฒนาระบบ Point Of Sale (POS) ของ ปตท. ให้เป็นแบบ Cloud Service เพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจต่าง ๆ ที่มีการขยายสาขาและเติบโตอย่างรวดเร็ว เช่น ร้านกาแฟคาเฟ่เมซอน ร้านไก่ทอด TEXAS เป็นต้น พัฒนาระบบ SAP โดยใช้ Global Template และ Global Platform ในการนำระบบ SAP มาใช้งานเป็นระบบงานหลักให้แก่บริษัทในกลุ่ม ปตท. สามารถลดระยะเวลาในการนำระบบมาใช้งานได้เป็นอย่างดี ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูลในการใช้งานและเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพรองรับการทำงานทั้งภายในและนอกประเทศ

นอกจากนี้ ปตท. ได้ดำเนินการพัฒนาระบบติดตามการขนส่ง (In Vehicle Management System: IVMS) ช่วยในการติดตามการขนส่งสินค้าของ ปตท. ทำให้สามารถบริหารจัดการการขนส่งได้เป็นอย่างดี มีระบบเตือนภัยกรณีขึ้นข้อกนอกเส้นทาง มีห้องควบคุมในการติดตามรถขนส่งเพิ่มความปลอดภัยในการขนส่งสินค้าของผู้ปฏิบัติงาน สามารถจัดทำสรุปรายงานต่อผู้บริหารได้อย่างรวดเร็ว และยังได้คิดค้นนวัตกรรมใหม่เพื่อสนับสนุนการรายงานผลต่าง ๆ เป็น PTT Dashboard สามารถรองรับการติดตามประสิทธิภาพผลการดำเนินงานตามแนวทางการประเมินแบบ State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรชั้นนำอย่างเต็มภาคภูมิและเป็นบริษัทพลังงานเพื่อคนไทย (Pride and Treasure)

คณะกรรมการ ปตท. ยังตระหนักและให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการเก็บรักษาข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยได้ติดตามและผลักดันการก่อสร้างศูนย์คอมพิวเตอร์แห่งใหม่แล้วเสร็จพร้อมเปิดใช้งานเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2558 ที่ผ่านมามีการออกแบบด้วยมาตรฐาน Data Center ชั้นสูงสุด (TIER IV) เป็นแห่งแรกในประเทศไทย พร้อมทั้งดำเนินการขอการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยข้อมูลหรือ ISO/IEC270001 (Information Security Management System) มีการปรับปรุงความปลอดภัยระบบเครือข่าย (Network Security) เพื่อยกระดับสู่ Digital Security มีการพัฒนาโปรแกรมควบคุมการนำอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ไม่ผ่านการขึ้นทะเบียนการอนุญาตให้ใช้งานใน ปตท. มาเชื่อมต่อเข้ากับระบบ LAN หรือ Wireless LAN ของ ปตท. ทำให้เกิดความมั่นคงและปลอดภัยสูงสุด รองรับการทำ Digital Roadmap ในอนาคต ปตท. ยังจัดให้มีการซ่อมแผนฉุกเฉินทางด้าน ICT เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐาน ISO 22301 (Business Continuity Management System)

นอกจากนี้ ในปี 2558 คณะกรรมการ ปตท. ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อให้บริการความรู้ที่ได้เก็บรวบรวมไว้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ระบบ PTT Learning Management System (LMS) ซึ่งเป็นระบบเชื่อมโยงการกำหนดหลักสูตรในการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ปตท. ให้ตรงตามตำแหน่งงาน เป็นต้น พัฒนาระบบ Knowledge Management (KM) บนเครื่องสมาร์ทโฟนเพื่อให้บุคลากรของ ปตท. สามารถค้นหาใช้งานองค์ความรู้ของ ปตท. ได้อย่างรวดเร็ว และยังดำเนินงานผ่านคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปตท. ซึ่งกำหนดให้มีการสอบทานระบบสารสนเทศที่ใช้สำหรับการบริหารงานและจัดทำรายงานการควบคุมภายในและการ Rollout IT Governance และ Way of Conduct (WoC) ไปยังบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อให้ทุกบริษัทมีการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งกลุ่มและครอบคลุมทุกหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างครบถ้วน

## 5. ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation)

### • ระบบการตรวจสอบภายใน

สำนักตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานอิสระ รายงานขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการสร้างความเชื่อมั่น (Assurance) และให้คำปรึกษา (Consulting) เพื่อให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ดี บรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร

สำนักตรวจสอบภายในมีการวางแผนการตรวจสอบภายในประจำปี และแผนการตรวจสอบระยะยาว 3 ปี โดยการจัดทำแผนการตรวจสอบเป็นไปตามทิศทางกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategic Direction) และความสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน (Risk-Based Approach) โดยครอบคลุมกระบวนการการดำเนินธุรกิจทั้งของ ปตท. และบริษัทในเครือทั้งในประเทศและต่างประเทศ และรายงานผลการตรวจสอบให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณา รวมถึงการรายงานต่อคณะกรรมการ ปตท. และหน่วยงานกำกับดูแลเป็นประจำทุกไตรมาส โดยมีการติดตามผลการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่พบจากการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ในการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายในไม่มีข้อจำกัดในการแสดงความเห็นและไม่มีประเด็นที่มีความขัดแย้งระหว่างหน่วยรับตรวจและสำนักตรวจสอบภายในที่ยังหาข้อยุติไม่ได้



### • การประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง

ปตท. มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละครั้ง โดยได้กำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของฝ่ายบริหาร ผู้ควบคุมงาน และผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้จัดให้มีการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) ในองค์กรแบบผสมผสานดังนี้

- จัดทำแบบประเมินการควบคุมภายในรายบุคคล (Specific Questionnaire) สำหรับผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไป ที่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างของ ปตท. และผู้บริหารที่ปฏิบัติงาน Secondment บริษัทในกลุ่ม เพื่อประเมินการควบคุมภายในทั้งในระดับองค์กรและระดับฝ่ายงาน

- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Facilitated Workshop) เพื่อการประเมินการควบคุมภายในในระดับกิจกรรม มุ่งเน้นกิจกรรมการควบคุมในกระบวนการทำงาน โดยผลการประเมินและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในจะต้องได้รับความเห็นชอบจากเจ้าของกระบวนการและมีการติดตามโดยผู้บังคับบัญชา

ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กรจะเป็นผู้รวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ สรุปผล และจัดทำรายงานการประเมินตนเอง ทั้งทั้งองค์กร โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทำหน้าที่ในการกลั่นกรอง ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ รวมทั้งวางแนวทางให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ยังมีสำนักตรวจสอบภายในทำการสอบทานเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการควบคุมภายในที่มีอยู่มีความเพียงพอเหมาะสม และมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ในการสอบทานผลการประเมินการควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี ในกรณีพบข้อที่ควรปรับปรุงได้มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ความมั่นใจว่า ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานได้รับการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างทันทั่วทั้งในส่วนของการประเมินการควบคุมภายในด้านบัญชีการเงิน มีการตรวจสอบและสอบทานโดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบภายนอก และนำเสนอผลการตรวจสอบ/สอบทานแก่คณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณา เป็นรายไตรมาสและรายปี

การติดตามและประเมินการควบคุมภายในของ ปตท. ได้ยึดถือและปฏิบัติตามแนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน ซึ่งกำหนดในเอกสารคำแนะนำ: การจัดทำรายงานตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ข้อ 6 การติดตามประเมินผลอยู่ในเกณฑ์ดี นอกจากนี้ ทุกกลุ่มธุรกิจจะมีการรายงานผลการดำเนินงานทุกเดือน รวมทั้งมีการวัดผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPIs) อย่างสม่ำเสมอ

ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร สายงานกลยุทธ์องค์กรได้รับมอบหมายให้ดูแลการดำเนินงานเรื่องการประเมินการควบคุมภายในของ ปตท. ได้ดำเนินการรวบรวมและจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อจัดเก็บฐานข้อมูลการควบคุมที่สำคัญ (List of Key Control) ที่มีการรวบรวมข้อมูลคำอธิบายลักษณะงาน (FD) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน กรอบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากล (COSO Internal Control Integrated Framework) รวมทั้งมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันตามเกณฑ์คำถามของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เพื่อปรับปรุงพัฒนาแบบประเมินการควบคุมภายในให้แก่ผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไป ที่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างของ ปตท. และผู้บริหารที่ปฏิบัติงาน Secondment บริษัทในกลุ่ม ให้คำถามในแบบประเมินครอบคลุมกิจกรรมตามกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ และพัฒนาฐานข้อมูลการควบคุมที่สำคัญเพิ่มขึ้นเป็น 30 กระบวนการหลัก รวมทั้งมีการพัฒนารูปแบบการตอบแบบประเมินการควบคุมด้วยตนเองเป็นแบบ Electronic (e-CSA) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทำการประเมินฯ และสามารถเรียกดูรายงานผลการประเมินฯ ผ่านระบบ Intranet ได้ โดยในปี 2558 ได้มีการปรับปรุงคำถามการประเมินโดยเน้นที่กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และนโยบายต่อต้านทุจริต มีการหารือกับหน่วยงานเจ้าของกระบวนการให้เป็นผู้ร่วมพิจารณาความเพียงพอเหมาะสมของคำถามในการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง ซึ่งช่วยสร้างความตระหนักรู้และส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้องกันของทั้งองค์กร เพื่อทุกหน่วยงานดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานผลการประเมินการควบคุมภายใน ซึ่งประเมินโดยผู้บริหารและสำนักตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ ไม่พบประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชีของ ปตท. ระบบการควบคุมภายในของ ปตท. มีความเพียงพอและมีประสิทธิผลทางธุรกิจ

### คำตอบแทนของผู้สอบบัญชี (Audit Fee)

บริษัทฯ และบริษัทย่อย จ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี (Audit fee) ให้แก่สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 145,528,035 บาท (หนึ่งร้อยสี่สิบล้านห้าแสนสองหมื่นแปดพันสามสิบบาท) นอกจากนี้ บริษัทฯ และบริษัทย่อย ได้จ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น (Non-audit fee) ที่มีสาระสำคัญ เช่น ค่าธรรมเนียมในการจัดทำ The Offering Memorandum of the Global Medium Term Notes Programme ค่าตรวจรับรองงบการเงินที่ใช้ในการยื่นกรมสรรพากร และค่าตรวจรับรองอื่น ๆ ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา รวมจำนวน 11,378,086 บาท (สิบเอ็ดล้านสามแสนเจ็ดหมื่นแปดพันแปดสิบบาท)

## การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ

จากผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการของ ปตท. ที่สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้ทำการสำรวจและให้คะแนนตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2558 ในภาพรวม ปตท. อยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ” และได้รับคะแนนเฉลี่ยภาพรวมและรายหมวดสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของบริษัทที่ทำการสำรวจทั้งหมดในปี 2558 จำนวน 588 บริษัท และสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของบริษัทในกลุ่ม SET50 ทั้งนี้ ผลสำรวจดังกล่าวพิจารณาจากข้อมูลที่ ปตท. เปิดเผยแพร่ต่อสาธารณะ โดยในปี 2558 ปตท. มีแนวปฏิบัติที่ดี นอกเหนือจากเกณฑ์การสำรวจ ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีต่อบริษัทจดทะเบียนอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่

- ประธานกรรมการปัจจุบันเป็นกรรมการอิสระ จึงมีความเป็นอิสระในการมอบหมายนโยบายและกำกับดูแลการบริหารงานของ ปตท.
- ปตท. กำหนดให้มีจำนวนกรรมการอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่
- เนื่องจาก ปตท. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 คณะกรรมการตรวจสอบจึงได้พิจารณาเห็นชอบให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นกลางและมีความน่าเชื่อถือเป็นผู้สอบบัญชีของ ปตท. และนำเสนอคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณาและขออนุมัติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งและอนุมัติค่าสอบบัญชี
- จัดทำ Agenda Base Meeting และนำไปปฏิบัติเป็นวาระการประชุมของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทบทวนผลการดำเนินงาน โดยมีหัวข้อ QSHE/ SPIRIT/ CSR/ CG Talk เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารความ CG และส่งเสริมการกระตุ้นเตือน การรณรงค์เรื่องการตระหนักถึงการทำงานอย่างมี CG ด้วย
- ปตท. กำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ส่งเสริมค่านิยม SPIRIT อย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกับกลไกต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อเน้นการนำค่านิยม SPIRIT ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน โดยมีการจัดทำ SPIRIT Norm เป็นบรรทัดฐานเพื่อเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ช่วยสนับสนุน/ กระตุ้นเตือนให้พนักงานเป็น “คนเก่ง” และ “คนดี” มีพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยม SPIRIT ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการเป็น Role Model และ Coaching ให้กับพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ, มีการสื่อสารอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา การให้คำปรึกษาชี้แนะอย่างใกล้ชิด เป็นต้น ซึ่งรวมถึงการถ่ายทอดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งเป็นหนึ่งในค่านิยมองค์กรด้วย

- การถ่ายทอดค่านิยมสู่บริษัทในกลุ่ม ปตท. ผ่านนโยบายกลุ่ม ปตท. และกำหนดให้ค่านิยม SPIRIT เป็นหนึ่งในแนวทางการกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท. (PTT Way of Conduct)

- การกำหนดให้นโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน กลุ่ม ปตท. เป็นหนึ่งในแนวทางการกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท. (PTT Way of Conduct) โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อผลักดันการบริหารจัดการบริษัทในกลุ่ม ปตท. ให้มีมาตรฐานและแนวทางการบริหารจัดการ ไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถสร้างพลังร่วมได้ตามวัตถุประสงค์ของการลงทุน รวมทั้งเพื่อผลักดันนโยบายสู่การดำเนินการอย่างเป็นระบบ รองรับการตรวจประเมินต่อไป

ตลอดปี 2558 ปตท. ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อื่นๆ อาจไม่ครอบคลุมเกณฑ์ของโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) และ ASEAN CG Scorecard ในประเด็นดังต่อไปนี้

- การกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการ ประกอบด้วยจำนวน 5 - 12 คน

ข้อบังคับของปตท. กำหนดให้มีจำนวนกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่เกิน 15 คน โดยปัจจุบัน ปตท. มีจำนวนกรรมการทั้งสิ้น 13 คน ซึ่งสอดคล้องกับข้อบังคับและการดำเนินธุรกิจด้านปิโตรเลียมที่ต้องการผู้ทรงคุณวุฒิหลากหลายสาขาอาชีพที่จำเป็นในการบริหารกิจการของ ปตท. ซึ่งปัจจุบันคณะกรรมการ ปตท. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องจำนวน 5 คณะ ช่วยกลั่นกรองงานที่มีความสำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

- การลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการโดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting)

ข้อบังคับของ ปตท. กำหนดให้เลือกตั้งกรรมการโดยวิธีคะแนนเสียงข้างมาก และผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่ นอกจากนี้ ปตท. ได้กำหนดให้มีวิธีการอื่นในการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด เช่น การสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยใช้สิทธิเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติม หรือเสนอข้อบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้า เป็นต้น

ทั้งนี้ จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการชุดย่อย แสดงรายละเอียดในหัวข้อ **“การประชุมของคณะกรรมการ ปตท.”** แล้ว



## การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง



คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้มอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กรมีหน้าที่การประเมิน การควบคุมภายใน โดยการจัดทำแบบประเมินการควบคุมภายใน ด้วยตนเองรายบุคคลสำหรับผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป ที่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างของ ปตท. และผู้บริหารที่ปฏิบัติงาน Secondment บริษัทในกลุ่ม ซึ่งครอบคลุมหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยอ้างอิงกรอบแนวทางปฏิบัติด้านการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO ซึ่งกำหนดองค์ประกอบหลักที่จำเป็น ในการควบคุมภายในไว้ 5 ด้าน ได้แก่ (1) การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) (4) ระบบ สารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) และ (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของ ปตท. จะบรรลุวัตถุประสงค์ ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การใช้ ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด

ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินการบัญชีและรายงานอื่น ๆ รวมถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีและนโยบาย รวมทั้งระเบียบปฏิบัติของ ปตท. รวมทั้ง ประเมินตามกรอบแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) และมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน ตามเกณฑ์คำถามของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

โดยสำนักตรวจสอบภายในได้สอบทานประสิทธิผลของการควบคุมภายในและรายงานผลการสอบทาน ต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท โดยคณะกรรมการได้ประเมินระบบการควบคุมภายในของ บริษัท โดยการสอบถามข้อมูลจากฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการดำเนินการตามแนวทาง/ ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนา การควบคุมภายใน แล้วสรุปได้ว่า จากการประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบ คือ การควบคุมภายในองค์กร การประเมินความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อมูล และระบบการติดตาม คณะกรรมการเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทมีความเพียงพอและ เหมาะสม โดยบริษัทได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ





## หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

ในการประชุมคณะกรรมการจัดการ ปตท. ครั้งที่ 21/2551 เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2551 ได้แต่งตั้ง นางสาวนิตยา ดิเรกสถาพร ให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2551 เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจธุรกิจของปตท. เป็นอย่างดี ประกอบกับมีประสบการณ์ ในงานบัญชีการเงินและงานบริหารความเสี่ยงทางการเงินของ ปตท. ทั้งในระดับธุรกิจและในภาพรวม จึงเห็นว่า มีความเหมาะสม ที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการพิจารณาเห็นชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย รวมทั้งการพิจารณา ประเมินผลการปฏิบัติงานและความดีความชอบประจำปีของ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน

## งานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

ปตท. มีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบการปฏิบัติ ให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ประกอบด้วย

### • สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัท

รับผิดชอบดูแลติดตามให้ กลุ่ม ปตท. / คณะกรรมการ ปตท./ คณะกรรมการจัดการของ ปตท. / ผู้บริหาร / หน่วยงาน ปฏิบัติ ตามกฎระเบียบด้านการเป็นรัฐวิสาหกิจและบริษัทจดทะเบียน รวมทั้งระเบียบบริษัทและข้อบังคับ ปตท. ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง เป็นศูนย์กลางในการรวบรวม ติดตามข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ ภายนอกที่เกี่ยวข้อง และสื่อสาร ให้ความรู้ คำปรึกษา เรื่อง กฎระเบียบภายนอกด้านการเป็นรัฐวิสาหกิจและบริษัท จดทะเบียน โดยแปลความ/สรุปเรียบเรียง เพื่อให้บุคคล/ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการได้อย่างถูกต้อง

### • สำนักกฎหมาย

รับผิดชอบกำกับดูแลงานด้านกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ รวมทั้งกฎหมายด้านการเป็นบริษัท จดทะเบียน กฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม/ความปลอดภัยในอุตสาหกรรม กฎหมายพลังงาน คดีศาลปกครอง กฎหมายระหว่างประเทศ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และกฎระเบียบอื่น ๆ ของรัฐ ให้คำปรึกษาประเด็นข้อกฎหมาย แก่หน่วยงานต่าง ๆ / กลุ่มบริษัท ปตท. เพื่อให้การดำเนินงาน มีความสอดคล้องกับกฎหมาย โดยเฉพาะการทำธุรกรรมใหม่ ๆ ทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้การประกอบธุรกิจมีความคล่องตัว

### • สำนักตรวจสอบภายใน

รับผิดชอบในการประเมิน ประสิทธิภาพและความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน และตรวจสอบการปฏิบัติงานของทั้งองค์กร รวมทั้งบริษัทในเครือ

## ประวัติหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน



นางสาวนิตยา ดิเรกสถาพร  
หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

อายุ 58 ปี

### ประวัติการศึกษา

- บัณฑิตบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับสอง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- Master of Business Administration (Finance)  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Senior Executive Program (SEP) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- Finance for Senior Executives, Harvard Business School
- NIDA - Wharton Executive Leadership Program,  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)
- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 91/2011)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตรนักรับการยุติธรรมทางปกครองระดับสูง (บยป.) รุ่นที่ 3  
สำนักงานศาลปกครอง

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2536 - 2543 : ผู้จัดการฝ่ายบัญชี ปตท.
- 2544 - 2549 : ผู้จัดการฝ่ายบริหารความเสี่ยงการเงินและนโยบายสินเชื่อ ปตท.
- 2549 - 2551 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บัญชีการเงิน  
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
- 2552 - ปัจจุบัน : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สำนักตรวจสอบภายใน ปตท.

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้อง

- ไม่มี

### ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร

- ไม่มี



## คณะกรรมการ



1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์
2. นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์
3. นายวัชรกิติ วัชโรทัย
4. นายอารีพงศ์ กุชอุ่ม
5. พลเอก ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข
6. นายชาญวิทย์ อมตะมาหาชาติ
7. นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค

กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ  
กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ  
กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการสรรหา/ กรรมการกำหนดค่าตอบแทน  
กรรมการ/ ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน  
กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
กรรมการอิสระ/ กรรมการสรรหา/ ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ



8



9



10



11



12



13



14



15

8. นายวิชัย อัคริสร
9. พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์
10. นายสมชัย สังข์พงษ์
11. นายดอน วสันตพุกษ์
12. นายสมศักดิ์ โชติรัตนะศิริ
13. นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์
14. นายชวลิต พิชาลัย
15. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช

กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการอิสระ/ กรรมการสรรหา  
กรรมการ/ กรรมการกำหนดค่าตอบแทน  
กรรมการอิสระ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
กรรมการอิสระ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
กรรมการอิสระ/ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
กรรมการ/ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
กรรมการ/ เลขาธิการคณะกรรมการ/  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

## ประวัติคณะกรรมการ

\* ข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559



### นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์

อายุ 62 ปี

กรรมการอิสระ/  
ประธานกรรมการ

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

#### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 1 กรกฎาคม 2557  
(ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการตั้งแต่วันที่ 4 กรกฎาคม 2557)

#### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาคณิตศาสตร์ (เกียรตินิยมอันดับ 1)  
University of Oxford, UK
- ปริญญาโท สาขาเศรษฐศาสตร์ London School of Economics  
and Political Science, University of London, UK
- ปริญญาเอก (เศรษฐศาสตร์) London School of Economics  
and Political Science, University of London, UK

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 35/2005)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- สัมมนา เรื่อง บทบาทและหน้าที่กรรมการรัฐวิสาหกิจ  
ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)  
(5 มิถุนายน 2558)
- สัมมนาแนวทาง “การจัดตั้งบรรษัทวิสาหกิจแห่งชาติ”  
(13 กรกฎาคม 2558)
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...  
International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)
- สัมมนา Thailand's 6<sup>th</sup> National Conference on Collective  
Action against Corruption “Anti-Corruption in Thailand:  
Sustaining the Momentum” จัดโดย IOD (16 ตุลาคม 2558)
- Board Briefing, ปตท.

#### ประสบการณ์การทำงาน

- 2549 - 2551 : รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน
- 2551 - 2552 : ประธานที่ปรึกษาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
- 2552 - 2555 : กรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
- ปัจจุบัน : กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)  
กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ  
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)  
กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท พลังงาน เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)  
ประธานกรรมการ  
มูลนิธิพลังงานเพื่อสิ่งแวดล้อม

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ  
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท พลังงาน เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- ประธานกรรมการ มูลนิธิพลังงานเพื่อสิ่งแวดล้อม

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



### นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์

อายุ 57 ปี

กรรมการอิสระ/  
ประธานกรรมการตรวจสอบ

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

#### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 1 กรกฎาคม 2557

#### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์บัณฑิต (เกียรตินิยม)  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท ด้านกฎหมายการค้าและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ  
(Master of Laws หรือ LL M) Cornell University, USA (ทุน ก.พ.)
- ปริญญาโท ด้านกฎหมาย (Master of Laws หรือ LL M)  
Harvard University, USA (ทุนฟูลไบรท์)
- ปริญญาเอก ด้านกฎหมาย (Doctor of the Science of Law หรือ J.S.D.)  
Stanford University, USA (ทุนฟูลไบรท์)

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 112/2014),  
Advance Audit Committee Program (AAP 18/2015)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- เนติบัณฑิตไทย (นบต.) สำนักอบรมศึกษากฎหมาย  
แห่งเนติบัณฑิตยสภา
- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการเมืองการปกครอง  
ในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่นที่ 5  
สถาบันพระปกเกล้า
- ประกาศนียบัตรหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร  
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 49
- ประกาศนียบัตรหลักสูตรสถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) รุ่นที่ 8
- ประกาศนียบัตรหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน  
(วพน.) รุ่นที่ 1

- การประชุมระดับชาติ ว่าด้วยการสร้างแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตครั้งที่ 5 หัวข้อ “Tackling Corruption through Public-Private Collaboration (16 ตุลาคม 2557)
- สัมมนา เรื่อง บทบาทและหน้าที่กรรมการรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) (5 มิถุนายน 2558)
- สัมมนา PTT Group AC Forum 2015
- Board Briefing, ปตท.

#### ประสบการณ์การทำงาน

- 2548 - 2551 : รองปลัดกระทรวงยุติธรรม  
 2551 - 2557 : ปลัดกระทรวงยุติธรรม  
 2557 - 2558 : ที่ปรึกษานายกรัฐมนตรีฝ่ายข้าราชการประจำ  
 2558 - ปัจจุบัน : ผู้อำนวยการสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน/ กรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- กรรมการเนติบัณฑิตยสภา
- นายกสมาคมมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- กรรมการสมาคมมหาวิทยาลัยมหิดล
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของกรมสอบสวนคดีพิเศษ
- กรรมการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด
- กรรมการบริหารและประธานสาขาประเทศไทย มูลนิธิป้องกันอาชญากรรมแห่งเอเชีย (ACPF)

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นายวิรัช วัชรวิทย์

อายุ 55 ปี

กรรมการอิสระ/

ประธานกรรมการสรรหา/

กรรมการกำหนดค่าตอบแทน

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

#### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 10 เมษายน 2552, 10 เมษายน 2555 (ต่อวาระ), 9 เมษายน 2558 (ต่อวาระ)

#### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาโท M.P.A. (Master of Public Administration), Roosevelt University, USA
- ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการจัดการ วิทยาลัยทองสุข

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 121/2009), Moving Corporate Governance Forward: Challenge for Thai Directors ปี 2012 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐเอกชนและการเมือง (ปริญญาบัตร วปม.) รุ่นที่ 4 ปี 2549 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 9 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตร “กำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน” รุ่นที่ 5 สถาบันพัฒนากรรมการและผู้บริหารระดับสูงภาครัฐ (PDI)
- หลักสูตรผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ 15 วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT) รุ่นที่ 5 สถาบันวิทยาการการค้า
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 1 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตร “ภูมิพลังแผ่นดิน” สำหรับผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประกาศนียบัตรหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและการลงทุน รุ่นที่ 1 ปี 2556 สถาบันวิทยาการธุรกิจและอุตสาหกรรม
- ประกาศนียบัตรผู้บริหารระดับสูงด้านการบริหารงานพัฒนาเมือง (มหานครรุ่นที่ 3) วิทยาลัยพัฒนามหานคร
- การประชุมระดับชาติ ว่าด้วยการสร้างแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตครั้งที่ 5 หัวข้อ “Tackling Corruption through Public-Private Collaboration” (16 ตุลาคม 2557)
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption... International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)
- Board Briefing, ปตท.

#### ประสบการณ์การทำงาน

- 2544 - 2550 : ผู้ช่วยเลขานุการพระราชวังฝ่ายที่ประทับ สำนักพระราชวัง  
 2550 - ปัจจุบัน : กรมวังผู้ใหญ่ สำนักพระราชวัง



### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการสรรหา/ กรรมการกำหนดค่าตอบแทน  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
บริษัท โออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท อควา คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ  
บริษัท แกรนด์แอสเสท โฮเทลส์ แอนด์ พรอพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- คณะกรรมการดำเนินการจัดงานกาชาด สภากาชาดไทย
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ โรงเรียนราชวินิตประถม
- นายกสมาคมผู้ปกครองและครู โรงเรียนราชวินิตประถม
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภผู้ทรงคุณวุฒิ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



นายอาร์พงศ์ ภูษอัม\*

อายุ 58 ปี

กรรมการ/  
ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 7 กรกฎาคม 2557, 9 เมษายน 2558 (ต่อวาระ)  
\*ลาออก มีผลตั้งแต่วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2559

### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี ด้านการจัดการระหว่างประเทศ Boston University, USA
- ปริญญาโท ด้านการเงิน Marshall University, USA
- ปริญญาเอก ด้านการเงิน University of Mississippi, USA

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 3/2000)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตร Government Debt Monitoring System  
ธนาคารโลก (World Bank)
- หลักสูตร Global Trend and Public Enterprise Reform,  
Harvard University, USA
- หลักสูตร Awareness, Vision, Imagination, Responsibility,  
Action (AVIRA) สถาบัน INSEAD ฝรั่งเศส

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 4  
สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ 14  
สำนักงานศาลยุติธรรม
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร วปอ.) รุ่นที่ 46  
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.)  
รุ่นที่ 1 ปี 2555 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- Board Briefing, ปตท.

### ประสบการณ์การทำงาน

- 1 ตุลาคม 2552 : อธิบดีกรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง
- 1 ตุลาคม 2553 : ปลัดกระทรวงการคลัง
- 11 ตุลาคม 2556 : เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา  
ระบบราชการ (ก.พ.ร.) สำนักงานนายกรัฐมนตรี
- 27 มิถุนายน 2557 : ปลัดกระทรวงพลังงาน
- 25 พฤษภาคม 2558 : เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา  
ระบบราชการ (ก.พ.ร.) สำนักงานนายกรัฐมนตรี
- 14 กรกฎาคม 2558 : ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- 1 ตุลาคม 2558 - : ปลัดกระทรวงพลังงาน  
ปัจจุบัน

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการ/ ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ/  
ประธานกรรมการกำกับยุทธศาสตร์และการปฏิรูป  
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



พลเอก ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข

อายุ 60 ปี

กรรมการอิสระ/

ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 4 กันยายน 2557



### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต  
โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
- ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การทหาร)  
โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

### ประวัติการอบรม

- Board Briefing, ปตท.

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2555 : ผู้ช่วยเสนาธิการทหารบกฝ่ายยุทธการ  
กองทัพบก
- 2556 : รองเสนาธิการทหารบกกองทัพบก
- 2557 - 30 กันยายน : เสนาธิการทหารบกกองทัพบก
- 2558

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการอิสระ/  
ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ  
บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ
- ประธานกรรมการ การยางแห่งประเทศไทย (กยท.)

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นายชาญวิทย์ อมตะมาภูชาติ

อายุ 59 ปี

กรรมการอิสระ/ กรรมการสรรหา/  
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 4 กันยายน 2557, 9 เมษายน 2558 (ต่อวาระ)

### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์)  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาการเศรษฐกิจ)  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 109/2008),  
Audit Committee Program (ACP 39/2012)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร วปอ.) รุ่นที่ 50  
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรการบริหารเศรษฐกิจสาธารณะ สำหรับนักบริหารระดับสูง  
รุ่นที่ 5 สถาบันพระปกเกล้า
- หลักสูตรนักบริหารระดับกลาง  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT)  
รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการการค้า
- หลักสูตร “4 ภารกิจหลักของผู้นำ  
(The 4 Imperatives of Great Leaders)”  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- หลักสูตร “Cross-Border Infrastructure in a Market Economy”  
กรุงเทพมหานคร ประเทศกัมพูชา
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 18 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 3  
สถาบันวิทยาการพลังงาน
- สัมมนาเรื่อง บทบาทและหน้าที่กรรมการรัฐวิสาหกิจ  
ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)  
(5 มิถุนายน 2558)
- Board Briefing, ปตท.

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2550 - 2553 : ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน  
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ
- 2553 - ปัจจุบัน : รองเลขาธิการ  
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการอิสระ/ กรรมการสรรหา/  
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- กรรมการ การทางพิเศษแห่งประเทศไทย

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



**นางนันทวัลย์ สุกตนา**

อายุ 57 ปี

กรรมการอิสระ/

กรรมการตรวจสอบ

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

**วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- 1 กรกฎาคม 2557, 9 เมษายน 2558 (ต่อวาระ)

**คุณวุฒิการศึกษา**

- ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต (การเงินและการธนาคาร)  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท MBA (การตลาดและธุรกิจระหว่างประเทศ)  
University of Wisconsin-Madison, USA

**ประวัติการอบรม**

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 166/2012),  
Audit Committee Program (ACP 43/2013)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตร Management Development Program ณ Mt. Eliza,  
Melbourne, Australia ปี 2532
- หลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.) รุ่นที่ 38 ปี 2546  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร วปอ.) รุ่นที่ 49  
ปี 2549 - 2550 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- Leaders in Development Program-Managing Political  
& Economic Reform, Kennedy School of Government,  
Harvard University, Boston, USA ปี 2551
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT)  
รุ่นที่ 2 ปี 2552 สถาบันวิทยาการการค้า
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 14 ปี 2555  
สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูง  
ของรัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน รุ่นที่ 12 ปี 2556  
(Public Director Institute: PDI)
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.)  
รุ่นที่ 5 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- สัมมนา PTT Group AC Forum 2015
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...  
International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)
- สัมมนาหัวข้อ Global Financial Market Outlook 2016, IOD  
(17 พฤศจิกายน 2558)
- Board Briefing, ปตท.

**ประสบการณ์การทำงาน**

- ตุลาคม 2551 : รองปลัดกระทรวงพาณิชย์
- พฤษภาคม 2552 : อธิบดีกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ  
กระทรวงพาณิชย์

- กันยายน 2553 : อธิบดีกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ  
กระทรวงพาณิชย์
- กันยายน 2555 : อธิบดีกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ  
กระทรวงพาณิชย์
- ตุลาคม 2555 : รองปลัดกระทรวงพาณิชย์
- ตุลาคม 2556 : อธิบดีกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ  
กระทรวงพาณิชย์
- 1 ตุลาคม 2558 - : อธิบดีกรมทรัพย์สินทางปัญญา  
ปัจจุบัน : กระทรวงพาณิชย์

**การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน**

**ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

- กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

**การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ**

- ที่ปรึกษา สมาพันธ์สินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย (สมาคมผู้ส่งออก)
- ที่ปรึกษา สมาคมไทย-ญี่ปุ่น

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร**

- ไม่มี



**นายวิชัย อัคริสร**

อายุ 55 ปี

กรรมการอิสระ/

กรรมการตรวจสอบ

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

**วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- 4 กันยายน 2557

**คุณวุฒิการศึกษา**

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ New South Wales University, Sydney,  
Australia

**ประวัติการอบรม**

- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP 212/2015)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) (อยู่ระหว่างอบรม)
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 12 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน  
(ปริญญาบัตร ปรอ.) รุ่นที่ 22 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- การประชุมระดับชาติ ว่าด้วยการสร้างแนวร่วมปฏิบัติ  
ภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตครั้งที่ 5 หัวข้อ  
“Tackling Corruption through Public-Private Collaboration”  
(16 ตุลาคม 2557)
- สัมมนา เรื่อง บทบาทและหน้าที่กรรมการรัฐวิสาหกิจ  
ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)  
(5 มิถุนายน 2558)

- สัมมนา Re-energizing Growth through Better Governance สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) (18 มิถุนายน 2558)
- สัมมนา “แนวทางการจัดตั้งบรรษัทวิสาหกิจแห่งชาติ” (13 กรกฎาคม 2558)
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 7 ปี 2558 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- สัมมนา PTT Group AC Forum 2015
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption... International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)
- สัมมนา CG Forum 4/2015 - Thailand CG Forum “Governance as a Driving Force for Business Sustainability” ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.ล.ต. และ IOD (28 ตุลาคม 2558)
- Board Briefing, ปตท.

#### ประสบการณ์การทำงาน

- 2538 - ปัจจุบัน : กรรมการ  
บริษัท เชียงเฮงอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
- 2554 - ตุลาคม 2557 : เลขาธิการองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน  
(ประเทศไทย)
- ตุลาคม 2557 - ปัจจุบัน : รองประธานกรรมการ  
องค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย)
- มีนาคม 2556 - ปัจจุบัน : รองประธานกรรมการหอการค้าไทย

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- กรรมการบริหาร  
ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์กรมหาชน)

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์

อายุ 62 ปี  
กรรมการอิสระ/  
กรรมการสรรหา  
สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

#### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 4 กันยายน 2557

#### คุณวุฒิการศึกษา

- โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 13
- โรงเรียนนายเรืออากาศ รุ่นที่ 20
- โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง รุ่นที่ 56
- โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ รุ่นที่ 33
- วิทยาลัยการทัพอากาศ รุ่นที่ 36

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 117/2015), Role of the Nomination & Governance Committee Program (RNG 7/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- การประชุมระดับชาติ ว่าด้วยการสร้างแนวร่วม  
ปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตครั้งที่ 5 หัวข้อ  
“Tackling Corruption through Public-Private Collaboration”  
(16 ตุลาคม 2557)
- สัมมนา “แนวทางการจัดตั้งบรรษัทวิสาหกิจแห่งชาติ”  
(13 กรกฎาคม 2558)
- Board Briefing, ปตท.

#### ประสบการณ์การทำงาน

- 2552 - 2554 : เสนาธิการ กรมช่างอากาศ  
กองบัญชาการสนับสนุนกองทัพอากาศ  
กองทัพอากาศ
- 2554 - 2556 : รองเจ้ากรมช่างอากาศ กองทัพอากาศ
- 2556 : ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ กองทัพอากาศ
- 2556 - 2557 : เจ้ากรมช่างอากาศ กองทัพอากาศ

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการอิสระ/ กรรมการสรรหา  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- ไม่มี

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นายสมชัย สัจจพงษ์

อายุ 54 ปี  
กรรมการ/  
กรรมการกำหนดคำตอบแทน  
สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

#### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 1 พฤศจิกายน 2558

#### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรีเศรษฐศาสตร์ (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโทเศรษฐศาสตร์ Ohio State University, USA
- ปริญญาเอกเศรษฐศาสตร์ Ohio State University, USA

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certificate Program (DCP 75/2006) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตรนักบริหารระดับสูง: ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ รุ่นที่ 44 ปี 2548 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 2 ปี 2549 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปริญญาบัตร ปรอ.) รุ่นที่ 20 ปี 2550 - 2551 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT) รุ่นที่ 2 ปี 2552 สถาบันวิทยาการการค้า
- หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน (PDI) ปี 2554 สถาบันพระปกเกล้า
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 3 สถาบันวิทยาการพลังงาน

#### ประสบการณ์การทำงาน

2552 - 2553	: อธิบดีกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง
2553 - 2554	: ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง
2554 - 2557	: ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง
2557 - 2558	: อธิบดีกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง
2558 - ปัจจุบัน	: ปลัดกระทรวงการคลัง

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการ/ กรรมการกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ/ ประธานกรรมการ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- ไม่มี

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นายดอน วสันตพุกษ์

อายุ 57 ปี

กรรมการอิสระ/

กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

#### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 26 กรกฎาคม 2557

#### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมอุตสาหการ University of New South Wales, Sydney, Australia
- ปริญญาโท วิศวกรรมอุตสาหการ University of New South Wales, Sydney, Australia

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 117/2015), Role of the Nomination & Governance Committee Program (RNG 7/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- การประชุมระดับชาติ ว่าด้วยการสร้างแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตครั้งที่ 5 หัวข้อ “Tackling Corruption through Public-Private Collaboration” (16 ตุลาคม 2557)
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 6 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- สัมมนา “แนวทางการจัดตั้งบริษัทวิสาหกิจแห่งชาติ” (13 กรกฎาคม 2558)
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption... International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)
- Board Briefing, ปตท.

#### ประสบการณ์การทำงาน

2552 - ปัจจุบัน : ประกอบธุรกิจส่วนตัว

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการอิสระ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- ไม่มี

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี

**นายสมศักดิ์ ไซตริตนะศิริ**

อายุ 58 ปี

กรรมการอิสระ/

กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

**วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- 22 เมษายน 2558

**คุณวุฒิการศึกษา**

- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

**ประวัติการอบรม**

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 113/2009), Audit Committee Program (ACP 34/2011) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร ปรอ.) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- สัมมนา Thailand's 6<sup>th</sup> National Conference on Collective Action against Corruption "Anti-Corruption in Thailand: Sustaining the Momentum" จัดโดย IOD (16 ตุลาคม 2558)
- Board Briefing, ปตท.

**ประสบการณ์การทำงาน**

- 2552 - 2553 : ที่ปรึกษา สำนักงานประมาณ
- 2553 - 2556 : รองผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ
- 2556 - ปัจจุบัน : ผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ

**การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน****ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

- กรรมการอิสระ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

**การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ**

- กรรมการผู้แทนสำนักงานประมาณ การทางพิเศษแห่งประเทศไทย
- กรรมการบริหาร (กรรมการโดยตำแหน่ง) สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ (องค์การมหาชน)
- สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร**

- ไม่มี

**นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์**

อายุ 63 ปี

กรรมการอิสระ/

กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:

ร้อยละ 0.004579 (ตนเอง 0; คู่สมรส 0.004579)

**วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- 11 เมษายน 2556

**คุณวุฒิการศึกษา**

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมโยธา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA), Utah State University, USA
- ปริญญาวิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
- ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการจัดการนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

**ประวัติการอบรม**

- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 26/2004), The Role of Chairman (RCP 28/2012), สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- Certificate in Advanced Management Program (AMP 155), Harvard Business School, USA
- หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 10 (ปริญญาบัตร ปรอ.) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่นที่ 6 สถาบันพระปกเกล้า
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 3 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 3 สถาบันวิทยาการพลังงาน

**ประสบการณ์การทำงาน**

- 2546 - 2554 : ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- ปัจจุบัน : ประธานองค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (TBCSD)



### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการอิสระ/ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ  
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ บริษัท อินทัชโฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ/ ประธานกรรมการบริหาร  
บริษัท โทรคมนาคมไทย เอเยนซีส์ จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานคณะกรรมการบริหาร  
บริษัท ไทยคม จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- ประธานกรรมการ บริษัท เมอร์เมด มารีไทม์ จำกัด (มหาชน)  
(บริษัทจดทะเบียนในสิงคโปร์)
- สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ
- ประธานองค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (TBCSD)

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



**นายชวลิต พิชาลัย**

อายุ 60 ปี

กรรมการ/

กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 18 สิงหาคม 2558

### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาโท พัฒนาการเศรษฐกิจมหาบัณฑิต  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ปริญญาโท Master of Public Administration, Carleton University,  
Canada

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 192/2014)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตรนักบริหารระดับสูง (เนบส.) รุ่นที่ 39  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปรอ.)  
ปี 2551 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- The Columbia Senior Executive Program (CSEP 131),  
Columbia University, USA

- หลักสูตรผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง  
ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ
- สัมมนาหัวข้อ Global Financial Market Outlook 2016, IOD  
(17 พฤศจิกายน 2558)
- Board Briefing, ปตท.

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2554 - 2555 : รองอธิบดีกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ  
กระทรวงพลังงาน
- 2555 - 2557 : ผู้ตรวจราชการ  
สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน  
กระทรวงพลังงาน
- 2557 - 2558 : ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบาย  
และแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน
- 2558 - ปัจจุบัน : รองปลัดกระทรวงพลังงาน

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการ/ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



**นายเทวินทร์ วงศ์วานิช**

อายุ 57 ปี

กรรมการ/ เลขานุการคณะกรรมการ/

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

และกรรมการผู้จัดการใหญ่

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:

ร้อยละ 0.000875 (ตนเอง 0.000875; คู่สมรส 0)

### วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- 10 กันยายน 2558

### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมเคมี)  
(เกียรตินิยมอันดับ 1) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท M.Sc. (Chemical Engineering), Rice University, USA
- ปริญญาโท M.Sc. (Petroleum Engineering), University of Houston,  
USA

## ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 21/2002), Financial Statements for Directors (FSD 6/2009), Role of the Compensation Committee (RCC 13/2011), Anti-Corruption for Executive Program (ACEP 15/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- โครงการอบรมผู้นำสากล (Program for Global Leadership: PGL) รุ่นที่ 3, Harvard Business School, USA
- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตย สำหรับผู้บริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่นที่ 10 สถาบันพระปกเกล้า
- Senior Executive Program (SEP) รุ่นที่ 7 สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 6 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปริญญาบัตร ปรอ.) รุ่นที่ 22 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ 16 วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 3 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน สถาบันพระปกเกล้า รุ่นที่ 7
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption... International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)
- สัมมนา Thailand's 6<sup>th</sup> National Conference on Collective Action against Corruption "Anti-Corruption in Thailand: Sustaining the Momentum", IOD (16 ตุลาคม 2558)
- สัมมนา CG Forum 4/2015 - Thailand CG Forum "Governance as a Driving Force for Business Sustainability" (28 ตุลาคม 2558) จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.ล.ต. และ IOD
- สัมมนาหัวข้อ Global Financial Market Outlook 2016, IOD (17 พฤศจิกายน 2558)
- Board Briefing, ปตท.

## ประสบการณ์การทำงาน

- 2551 - 2552 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์และพัฒนาองค์กร บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.)
- กรกฎาคม 2552 - ธันวาคม 2552 : ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน และรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์และพัฒนาองค์กร ปตท.
- มกราคม 2553 - เมษายน 2555 : ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน ปตท.

- 2555 - 9 กันยายน 2558 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- 10 กันยายน 2558 - ปัจจุบัน : ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.

## การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- กรรมการ/ เลขานุการคณะกรรมการ/ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ/ ประธานกรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

## การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ

- ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ สมาคมวิศวกรรมสิ่งแวดล้อมแห่งประเทศไทย (สวสท.)
- นายกสมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (สนจ.)
- กรรมการสมาคมมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประธาน คณะอนุกรรมการด้านการจัดการข้อมูล และการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ในคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (กพข.)
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (กพข.)
- กรรมการมูลนิธิสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระยะยง และมูลนิธิโรงเรียนวิทยาศาสตร์ระยะยง (RAIST/ RASA)
- ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ คณะกรรมการธิการด้านพลังงาน Fossil สถานิติบัญญัติแห่งชาติ
- ประธานคณะกรรมการ TMA Center for Competitiveness สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA)
- กรรมการ Board of Trustees สมาคมจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี

## คณะผู้บริหาร



1. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช

2. นายพิตพันธ์ เทพปฏิภากรณ

3. นายสรยุทธ์ รังคสิริ

4. นายชวลิต พันธทอง

5. นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิต

6. นายกฤษณ์ อิ่มแสง

7. นางศรีวรรณ เอี่ยมรุ่งโรจน์

กรรมการ/ เลขาธิการคณะกรรมการ/

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานและบริหารความยั่งยืน

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ทรัพยากรบุคคลและศึกษาพัฒนาองค์กร

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์องค์กร



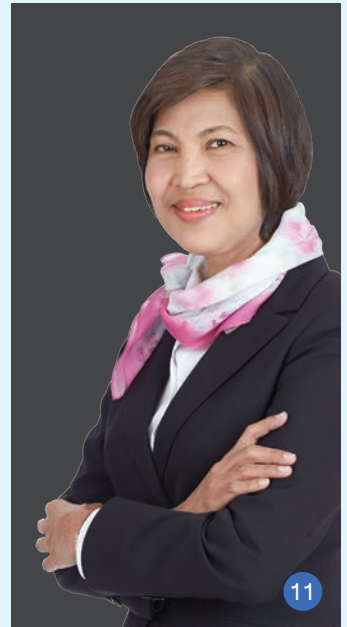
8



9



10



11



12



13



14



15

8. นายบพดล ปิ่นสุภา
9. นายอรรถพล อุทัยพิบูลย์
10. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร
11. นางบุบผา อมรเกียรติจง
12. นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย
13. นายสุพัฒน์พงษ์ พันธมีเขาว
14. นายอริคม เต็บศิริ
15. นายสุกฤทัย สรบทโกลน

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ  
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจน้ำมัน  
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริหารกลยุทธกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย  
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)  
กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)



## ประวัติคณะผู้บริหาร

\* ข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559



### นายวิรัตน์ วงศ์วาณิช

อายุ 57 ปี

กรรมการ/ เลขาธิการคณะกรรมการ/  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่

**สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:**

ร้อยละ 0.000875 (ตนเอง 0.000875; คู่สมรส 0)

### วันที่ย้ายตำแหน่ง

- 10 กันยายน 2558

### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมเคมี)  
(เกียรตินิยมอันดับ 1) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท M.S. (Chemical Engineering), Rice University, USA
- ปริญญาโท M.S. (Petroleum Engineering), University of Houston, USA

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 21/2002),  
Financial Statements for Directors (FSD 6/2009),  
Role of the Compensation Committee (RCC 13/2011),  
Anti-Corruption for Executive Program (ACEP 15/2015)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- โครงการอบรมผู้นำสากล (Program for Global Leadership: PGL)  
รุ่นที่ 3, Harvard Business School, USA
- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการเมืองการปกครอง  
ในระบอบประชาธิปไตย สำหรับผู้บริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่นที่ 10  
สถาบันพระปกเกล้า
- Senior Executive Program (SEP) รุ่นที่ 7  
สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 6 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน  
(ปริญญาบัตร ปปรอ.) รุ่นที่ 22 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรผู้บริหารกระบวนกรยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ 16  
วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.)  
รุ่นที่ 3 ปี 2556 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูง  
ของรัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน สถาบันพระปกเกล้า รุ่นที่ 7
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...  
International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)
- สัมมนา Thailand's 6<sup>th</sup> National Conference on Collective  
Action against Corruption "Anti-Corruption in Thailand:  
Sustaining the Momentum", IOD (16 ตุลาคม 2558)
- สัมมนา CG Forum 4/2015 - Thailand CG Forum  
"Governance as a Driving Force for Business Sustainability"  
(28 ตุลาคม 2558) จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
สำนักงาน ก.ล.ต. และ IOD

- สัมมนาหัวข้อ Global Financial Market Outlook 2016, IOD  
(17 พฤศจิกายน 2558)
- Board Briefing, ปตท.

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2551 - 2552 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กลยุทธ์และพัฒนาองค์กร ปตท.
- กรกฎาคม 2552 - : ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน  
ธันวาคม 2552 และรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กลยุทธ์และพัฒนาองค์กร ปตท.
- มกราคม 2553 - : ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน ปตท.  
เมษายน 2555
- 2555 - 9 กันยายน : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.  
2558 ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่ง  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด  
(มหาชน)
- 10 กันยายน 2558 - : ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ปัจจุบัน และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ/ เลขาธิการคณะกรรมการ/  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.
- กรรมการ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ/ ประธานกรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ สมาคมวิศวกรรมสิ่งแวดล้อมแห่งประเทศไทย  
(สวสท.)
- นายกสมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ (สนจ.)
- กรรมการสมาคมมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประธาน คณะอนุกรรมการด้านการจัดการข้อมูล  
และการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ในคณะกรรมการพัฒนา  
ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (กพข.)
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถ  
ในการแข่งขันของประเทศ (กพข.)
- กรรมการมูลนิธิสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระยะยง  
และมูลนิธิโรงเรียนวิทยาศาสตร์ระดับสูง (RAIST/ RASA)
- ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ คณะกรรมาธิการด้านพลังงาน Fossil  
สภานิติบัญญัติแห่งชาติ
- ประธานคณะกรรมการ TMA Center for Competitiveness  
สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA)



- กรรมการ Board of Trustees สมาคมจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นายปิตุพันธ์ อินทปัทมกรณ

อายุ 59 ปี

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:

ร้อยละ 0.000152 (ตนเอง 0.000152; คู่สมรส 0)

#### วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2558

#### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- ปริญญาโท รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 138/2010), Anti-Corruption for Executive Program (ACEP 4/2012) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- Strategic Human Resource Management, Harvard University, USA
- NIDA-Wharton Executive Leadership Program, The Wharton School of University of Pennsylvania, USA
- Senior Executive Program (SEP) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- หลักสูตรการพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้งระดับสูง (พตส.) รุ่นที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการเลือกตั้ง
- PTT Executive Leadership Program, General Electrics, Crotonville, USA
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 19 สถาบันวิทยาการตลาดทุน

#### ประสบการณ์การทำงาน

- 2547 - 2553 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายงานทรัพยากรบุคคลองค์กร ปตท.
- 2553 - 30 กันยายน 2558 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ทรัพยากรบุคคลและศักยภาพองค์กร ปตท.

- 1 ตุลาคม 2558 - 31 มกราคม 2559 : ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ  
กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ  
และรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ทรัพยากรบุคคลและศักยภาพองค์กร ปตท.
- 1 กุมภาพันธ์ 2559 - ปัจจุบัน : ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ  
กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ  
ปตท.

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ/ กรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- ประธานกรรมการ บริษัท พีทีที ไอซีที โซลูชั่นส์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท Sakari Resources จำกัด

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นายสนธิ รังคสิริ

อายุ 58 ปี

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

#### วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2556

#### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (อุตสาหกรรม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท M.S. Management, Polytechnic Institute of New York, USA

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Company Secretary Program (CSP 8/2004), Director Certification Program (DCP 61/2005), Finance for Non-Finance Director (FN 19/2005) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- Thirty Fourth Oxford Energy Seminar, St.Catherine's College, Oxford University, UK
- NIDA-Wharton Executive Leadership Program 2009, The Wharton School of the University of Pennsylvania, USA
- หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปริญญาบัตร ปรอ.) รุ่นที่ 23 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

- หลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและการลงทุน (วธอ.) รุ่นที่ 1/2013
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพณ.) รุ่นที่ 5/2014 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption... International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)

#### ประสบการณ์การทำงาน

- 2551 - 2552 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคม ปตท.
- 2552 - 2553 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ ปตท.
- 2553 - 2554 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
การตลาดขายปลีก ปตท.
- 2554 - 2556 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
หน่วยธุรกิจน้ำมัน ปตท.
- 2556 - ปัจจุบัน : ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ  
กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย ปตท.

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน/  
กรรมการบริหารความเสี่ยง  
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน/  
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง  
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- ประธานสโมสรฟุตบอล พีทีที ระยอง

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นายชวลิต พันธกอง

อายุ 59 ปี

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ  
กลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน  
และบริหารความยั่งยืน

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

#### วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 1 มกราคม 2559

#### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมเครื่องกล)  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาโท MBA, Central Missouri State University, USA

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 177/2556)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 18 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- Senior Executive Program (SEP)  
สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- PTT - GE Executive Leadership Program, GE Crotonville, USA
- Nida-Wharton Executive Leaders Program,  
The Wharton School of the University of Pennsylvania, USA

#### ประสบการณ์การทำงาน

- 2552 - 2553 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ปฏิบัติการคลัง ปตท.
- 2553 - 2554 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ ปตท.
- 2554 - 2556 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
การตลาดขายปลีก ปตท.
- 2556 - 2557 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
การตลาดขายปลีก/  
รักษาการปัจจุบันรองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
หน่วยธุรกิจน้ำมัน ปตท.
- 2557- 30 กันยายน 2558 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
หน่วยธุรกิจน้ำมัน
- 1 ตุลาคม 2558 - 31 ธันวาคม 2558 : ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ  
กลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน ปตท.
- 1 มกราคม 2559 - ปัจจุบัน : ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ  
กลุ่มธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน  
และบริหารความยั่งยืน ปตท.

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- ไม่มี

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี

**นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิตร**

อายุ 53 ปี

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน

**สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:**

ร้อยละ 0.000893 (ตนเอง 0.000893; คู่สมรส 0)

**วันที่ดำรงตำแหน่ง**

- 1 พฤษภาคม 2557

**คุณวุฒิการศึกษา**

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมไฟฟ้า) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท Master of Business Administration, with emphasis in Financial Management, Pennsylvania State University, Pennsylvania, USA

**ประวัติการอบรม**

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 8/2001), Director Certification Program Update (DCPU 5/2015), Audit Committee Program (ACP 38/2012) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- Member, Beta Gamma Sigma (US National Scholastic Honour Society in Business)
- Advanced Management Programme, INSEAD Business School, Fontainebleau, France
- Advanced Management Program, Harvard Business School, USA
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรผู้บริหารกระบวนกรยุทธศาสตร์ระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ 16 วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม
- หลักสูตรความมั่นคงขั้นสูงวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (สวปอ.มส.) รุ่นที่ 2 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- TLCA Executive Development Program รุ่นที่ 1 สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปริญญาบัตร ปรอ.) รุ่นที่ 26 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม และการลงทุน (วธอ.) รุ่นที่ 2 สถาบันวิทยาการธุรกิจและอุตสาหกรรม

**ประสบการณ์การทำงาน**

- 2548 - มกราคม 2554 : รองกรรมการผู้อำนวยการด้านการเงิน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
- กุมภาพันธ์ 2554 - : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายบัญชีและการเงิน บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

- ตุลาคม 2554 - : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่
- 30 เมษายน 2557 : การเงินองค์กร ปตท.
- 1 พฤษภาคม 2557 - : ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน ปตท.
- ปัจจุบัน

**การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)**

- กรรมการ/ กรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

**การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)**

- กรรมการอำนวยการ สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (สนจ.) พ.ศ. 2558 - 2560
- คณะกรรมการด้านการเงินและรูปแบบการลงทุนรถไฟไทย-จีน ภายใต้การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางรถไฟของประเทศไทย (คปร.)
- ที่ปรึกษาคณะกรรมการ สายงานส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
- กรรมการและเหรัญญิก มูลนิธิสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระยองและมูลนิธิโรงเรียนวิทยาศาสตร์ระยอง (RAIST/ RASA)
- กรรมการและกรรมการตรวจสอบ สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย
- ประธานกรรมการ สภาธุรกิจไทย-มาเลเซีย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
- กรรมการ คณะกรรมการร่วมภาคเอกชน 3 สถาบัน

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร**

- ไม่มี

**นายกฤษณ์ อิ่มแสง**

อายุ 50 ปี

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่

ทรัพยากรบุคคลและศักยภาพองค์กร

**สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:**

ร้อยละ 0.000567 (ตนเอง 0.000567; คู่สมรส 0)

**วันที่ดำรงตำแหน่ง**

- 1 กุมภาพันธ์ 2559

**คุณวุฒิการศึกษา**

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมโยธา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 2010) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตร Leadership Development Program สำหรับผู้บริหารระดับสูง ปตท.
- หลักสูตร “ภูมิพลฝังแผ่นดิน” สำหรับผู้บริหารระดับสูง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2552 - 2554 : ผู้จัดการฝ่ายบริหารศักยภาพผู้บริหาร และบุคลากร ปตท.
- 2555 - 2556 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธุรกิจหล่อลื่น ปตท.
- 2556 - 2558 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติการคลัง ปตท.
- 2558 - 31 มกราคม 2559 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก ปตท.
- 1 กุมภาพันธ์ 2559 - ปัจจุบัน : รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ทรัพยากรบุคคลและศักยภาพองค์กร ปตท.

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- ไม่มี

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท ปตท.บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด
- กรรมการ บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท สปอร์ต เซอร์วิส เอส ไลอ้อน จำกัด
- รองเลขาธิการ สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ผู้ช่วยเลขาธิการ สมาคมนิสิตเก่าวิศวกรรมศาสตร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นางศรีวรรณ เอี่ยมรุ่งโรจน์

อายุ 58 ปี

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กลยุทธ์องค์กร

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:

ร้อยละ 0.004208 (ตนเอง 0; คู่สมรส 0.004208)

### วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2558

### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิศวกรรมเครื่องกล (เกียรตินิยมอันดับ 2) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 160/2012), The Board's Role in Mergers and Acquisitions (1/2011) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- ประกาศนียบัตรหลักสูตร Advanced Management Program (AMP) รุ่น 183/2012 Harvard Business School, USA
- หลักสูตร Strategic Marketing Management, Stanford Graduate School of Business
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption... International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2552 - 2554 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ แผนกลยุทธ์และบริหารการลงทุน ปตท.
- 2554 - 30 กันยายน 2558 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่ง รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการตลาดและพาณิชย์ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTGC)
- 1 ตุลาคม 2558 - ปัจจุบัน : รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์องค์กร ปตท.

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท พีทีที เอ็มซีซี ปิโอบีเคม จำกัด
- กรรมการ บริษัท พีทีที อาซาฮี เคมิคอล จำกัด

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นายพนพล ปันสุภา

อายุ 51 ปี

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
หน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:

ร้อยละ 0.002255

(ตนเอง 0.000476; คู่สมรส 0.001779)

## วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2558

## คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมไฟฟ้า)  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (วิศวกรรมไฟฟ้า)  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 146/2011), Financial Statement for Director (FSD 12/2011) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- Leadership Development Program III, สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ กลุ่ม ปตท. (PTT Leadership and Learning Institute)
- โครงการ Breakthrough Program For Senior Executives, International Leading Business School (IMD), Lausanne, Switzerland
- หลักสูตร Assessor Training Program, สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
- หลักสูตร Financial Statement for Directors, บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption... International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)
- หลักสูตร Mitsui-HBS Global Management Academy 2015, Japan, USA
- G-20Y Summit 2015, France
- หลักสูตรผู้บริหารกระบวนยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ 19 สถาบันข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม

## ประสบการณ์การทำงาน

- 2553 - 2555 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ระบบท่อจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติ ปตท.
- 2555 - 2557 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ ปตท.
- 1 ตุลาคม 2557 - 30 กันยายน 2558 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)
- 1 ตุลาคม 2558 - ปัจจุบัน : รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ ปตท.

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน  
ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ  
(ปัจจุบัน)

- กรรมการ/ ประธานกรรมการ บริษัท ปตท. จำกัด ก๊าซธรรมชาติ จำกัด
- กรรมการ/ ประธานกรรมการ บริษัท อมตะ จัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ราชบุรี เพาเวอร์ จำกัด

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



## นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์

อายุ 50 ปี

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
หน่วยธุรกิจน้ำมัน

## สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:

ร้อยละ 0.000921

(ตนเอง 0.000788; คู่สมรส 0.000133)

## วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2558

## คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท พัฒนาการเศรษฐกิจมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

## ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 173/2013) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 1 สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- Diploma of Petroleum Management, College of Petroleum Studies, Oxford, England (ได้รับทุนการศึกษาจาก British Council)
- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตย สำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่นที่ 14 สถาบันพระปกเกล้า
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 20 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- NIDA-Wharton Executive Leadership Program 2009, The Wharton School of the University of Pennsylvania, USA
- PTT Executive Leadership, General Electric, GE, New York, USA



## ประสบการณ์การทำงาน

- 2553 - 2554 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคม ปตท.
- 2554 - 2557 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ ปตท.
- 2557 - 30 กันยายน 2557 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
การตลาดขายปลีก ปตท.
- 1 ตุลาคม 2557 - 30 กันยายน 2558 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริหารความยั่งยืนและวิศวกรรมโครงการ  
ปตท.
- 1 ตุลาคม 2558 - ปัจจุบัน : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
หน่วยธุรกิจน้ำมัน ปตท.

## การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการ  
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

## การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- ประธานกรรมการ บริษัท ปตท.ธุรกิจค้าปลีก จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ปตท.บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด
- กรรมการมูลนิธิพลังที่ยั่งยืน

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



### นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร

อายุ 55 ปี

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่

บริหารกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

## วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 1 มกราคม 2559

## คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาโท เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 85/2007),  
Financial Statements for Directors (FSD 12/2011),  
Director Accreditation Program (DAP 93/2011),  
Chartered Director Class (CDC 10/2015)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตรพัฒนาสัมพันธระดับผู้บริหาร  
กรมกิจการพลเรือนทหารบก รุ่นที่ 1
- วิทยาลัยการทัพอากาศ (วทอ.) รุ่นที่ 35 ปี 2549
- หลักสูตร Senior Executive Program (SEP-20) รุ่นที่ 20  
สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- PTT Executive Leadership, General Electric, GE, New York, USA
- Advanced Senior Executive Program (ASEP-5), Class 5,  
KELLOGG & SASIN, Chicago, USA
- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการบริหารเศรษฐกิจสาธารณะ  
สำหรับนักบริหารระดับสูง (ปศส.) รุ่นที่ 10 สถาบันพระปกเกล้า
- หลักสูตร Leadership Excellence through Awareness  
and Practice (LEAP) สถาบัน INSEAD, France & Singapore
- หลักสูตร Leadership Development Program III (LDP 3)  
PTT Leading and Learning Institute (PLLI)
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร วปอ.)  
รุ่นที่ 57 ปี 2557 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption...  
International Cases and Practices, IOD (14 ตุลาคม 2558)

## ประสบการณ์การทำงาน

- 2552 - กันยายน 2557 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ปฏิบัติงาน Secondment  
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ในตำแหน่ง  
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายพาณิชย์และการตลาด  
(1 มีนาคม 2556 - 30 กันยายน 2557)  
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กลุ่มธุรกิจท่าเรือและบริหารจัดการทรัพยากร  
(19 ตุลาคม 2554 - 28 กุมภาพันธ์ 2556)  
กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทย เอ บี เอส จำกัด  
(1 พฤศจิกายน 2553 - 30 พฤศจิกายน 2555)  
กรรมการผู้จัดการ บริษัท น้ำมัน ไออาร์พีซี จำกัด  
(1 พฤศจิกายน 2553 - 13 กรกฎาคม 2555)  
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานแผน  
(1 มิถุนายน 2552 - 18 ตุลาคม 2554)
- ตุลาคม 2557 - 30 กันยายน 2558 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กลยุทธ์องค์กร ปตท.
- 1 ตุลาคม 2558 - 31 ธันวาคม 2558 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
หน่วยธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น ปตท.
- 1 มกราคม 2559 - ปัจจุบัน : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริหารกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- ประธานกรรมการ บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นางบุบผา อมรเกียรติจงร

อายุ 57 ปี

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่

หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ

**สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:**

ร้อยละ 0.003568 (ตนเอง 0.003568; คู่สมรส 0)

### วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2557

### คุณวุฒิการศึกษา

- วิทยาศาสตร์บัณฑิต (สาขาเศรษฐศาสตร์) (เกียรตินิยม) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการเงิน) (เกียรตินิยม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 152/2011) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตร Breakthrough Program for Senior Executive (BPSE) (Class 2012), IMD Institute/ Switzerland
- หลักสูตร Leadership Development Program - Center for Creative Leadership, Singapore
- หลักสูตรวิทยาลัยการทัพบก สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง ปี 2551
- Senior Executive Program (Class 2003) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 21/2558 สถาบันวิทยาการตลาดทุน

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2545 - 2552 : ผู้จัดการฝ่ายค้าน้ำมันดิบ ปตท.
- 2553 - 2557 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริหารกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย ปตท.
- 2557 - 30 กันยายน 2557 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ปตท.
- 1 ตุลาคม 2557 - ปัจจุบัน : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ปตท.

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด
- กรรมการ Tiger Energy Trading Pte. Ltd.
- รองประธานสถาบันพลังงานเพื่ออุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



#### นายสมพร วงศ์พิพรชัย

อายุ 57 ปี

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

และกรรมการผู้จัดการใหญ่

บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม

จำกัด (มหาชน)

**สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:**

ร้อยละ 0.000350 (ตนเอง 0; คู่สมรส 0.000350)

### วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 22 ตุลาคม 2558

### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี Petroleum Engineering, University of Tulsa, Oklahoma, USA
- ปริญญาโท Petroleum Engineering, University of Tulsa, Oklahoma, USA
- ปริญญาเอก Petroleum Engineering, University of Tulsa, Oklahoma, USA

### ประวัติการอบรม

- Advanced Management Program 2006 (Executive Education Program), Harvard Business School, USA
- GE Energy Customer Executive Leadership Program (2012), GE Global Learning, Crotonville, USA
- Leadership Development Program III (2013), PTT Leading and Learning Institute (PLLI)
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 2 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตรนักบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตระดับสูง (นยปส.) รุ่นที่ 6 สถาบันการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สัญญา ธรรมศักดิ์ สำนัก ป.ป.ช.

### ประสบการณ์การทำงาน

- 1 พฤษภาคม 2549 - : รองผู้จัดการใหญ่
- 14 มกราคม 2553 : สายงานโครงการต่างประเทศ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- 15 มกราคม 2553 - : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
31 ธันวาคม 2557 : กลุ่มงานโครงการต่างประเทศ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- 1 มกราคม 2558 - : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
21 ตุลาคม 2558 : กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- 22 ตุลาคม 2558 - : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.  
ปัจจุบัน : ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



### นายสุพัฒนพงษ์ พันธ์มีเชาว์

อายุ 56 ปี

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

และกรรมการผู้จัดการใหญ่

บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

### วันที่ย้ายตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2557

### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 131/2010), Role of Chairman Program (RCP 30/2013) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- Advanced Management Programme, INSEAD Business School, France
- หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร วปอ.) รุ่นที่ 50 และหลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปริญญาบัตร ปรอ.) รุ่นที่ 20 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตร Oxford Energy Seminar 2013, UK
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน รุ่นที่ 12 ปี 2557 สถาบันพัฒนากรรมการและผู้บริหารระดับสูงของภาครัฐ สถาบันพระปกเกล้า
- หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย (นอป.) รุ่นที่ 3/2558

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2552 - 2554 : รองกรรมการผู้จัดการด้านพัฒนาธุรกิจ บริษัท พีทีที อินเทอร์เน็ตชั่นแนล จำกัด และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานกลยุทธ์องค์กร ปตท.
- 2554 - 30 กันยายน 2557 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร ปตท.
- 1 ตุลาคม 2557 - ปัจจุบัน : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการ/  
กรรมการบริหารความเสี่ยง  
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
- รองประธานกรรมการ บริษัท วินิไทย จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท PTT Chemical International Private Limited
- กรรมการ  
บริษัท PTT Chemical International (Asia Pacific ROH) Limited
- ประธานกรรมการ บริษัท ไทยโอเลโอ เคมิคอล จำกัด
- กรรมการอำนวยการ สถาบันปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย
- นายกสมาคมเพื่อนชุมชน
- รองประธานกรรมการมูลนิธิสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
ระยองและมูลนิธิโรงเรียนวิทยาศาสตร์ระยอง (RAIST/ RASA)

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



**นายอริณ เต๋อศิริ**

อายุ 53 ปี

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท: ไม่มี

### วันที่ดำรงตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2557

### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรีด้านบริหารธุรกิจ สาขาบัญชี  
(วิชาเอกบัญชีต้นทุนและการบริหารทางการเงิน)  
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
- ปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจ  
สาขาการเงินและการค้าระหว่างประเทศ  
(เกียรตินิยมระดับ High Distinction), Armstrong University,  
Berkeley, California, USA

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 125/2009)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐ เอกชน และการเมือง  
(ปริญญาบัตร วปม.) รุ่นที่ 5 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรการบริหารจัดการด้านความมั่นคงชั้นสูง (วปอ.มส.1)  
สมาคมวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 17  
สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- Executive Education Program, Harvard Business School  
Harvard University, USA
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 6  
สถาบันวิทยาการพลังงาน

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2552 - 2554 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายแผนธุรกิจองค์กร  
และรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กลุ่มธุรกิจท่าเรือและบริหารจัดการทรัพย์สิน  
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
- 2554 - 2556 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.  
ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่ง  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
- 2556 - 30 กันยายน 2557 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
หน่วยธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น ปตท.
- 1 ตุลาคม 2557 - : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.  
ปัจจุบัน ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่ง  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ/ เลขานุการคณะกรรมการ  
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- ประธานกรรมการ บริษัท ไทยลูปเบส จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ บริษัท ไทยออยล์มาร์ติน จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ไทยออยล์ โซลเวนท์ จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ท็อป โซลเวนท์ จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ไทยออยล์ เพาเวอร์ จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ท็อป เอสพีพี จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ลาปิซ จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ไทยพาราไซส์ จำกัด
- กรรมการมูลนิธิสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระยอง  
และมูลนิธิโรงเรียนวิทยาศาสตร์ระยอง (RAIST/ RASA)
- กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ สถาบันวิทยสิริเมธี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



### นายสุกฤทัย สุรสกโสภณ

อายุ 57 ปี

กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

#### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท:

ร้อยละ 0.000070 (ตนเอง 0.000070; คู่สมรส 0)

#### วันดำรงตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2556

#### คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมเคมี)  
(เกียรตินิยมอันดับ 2) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 132/2010), Audit Committee Program (ACP 38/2012), Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR 12/2012) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP 3) ปี 2552 สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- หลักสูตร “การเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง” สถาบันพระปกเกล้า (ปปร. 15) ปี 2555
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 16 สถาบันวิทยาการชลประทาน
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปริญญาบัตร ปรอ.) รุ่นที่ 26 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร ปรอ.) รุ่นที่ 26 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 6 ปี 2558
- หลักสูตร The Board's Role in Strategic Formulation, Governance Matters, Australia ปี 2558

#### ประสบการณ์การทำงาน

- 2550 - 2551 : ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ด้านธุรกิจ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
- 2551 - 2552 : ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ด้านวางแผนกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
- 2552 - 2553 : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ แผนและบริหารบริษัทในเครือ หน่วยธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น ปตท.

- 2553 - 2556 : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น ปตท.
- 2556 - ปัจจุบัน : รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน)

- กรรมการ/ เลขาธิการคณะกรรมการ/ กรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้องในบริษัทหรือองค์กรอื่น ๆ (ปัจจุบัน)

- กรรมการ บริษัท อูเบเคมิคอลส์ (เอเชีย) จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ บริษัท น้ำมัน ไออาร์พีซี จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ไทยเอปิเอส จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี โพลีเอทิลีน จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี เอ แอนด์ แอล จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท เทคโนโลยีไออาร์พีซี จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี พีซีซี จำกัด
- ประธานกลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (วาระปี 2557 - 2559)
- รองประธาน คลัสเตอร์ปิโตรเคมี (กลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ปิโตรเคมี พลาสติก และเคมี) สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (วาระปี 2557 - 2559)
- กรรมการและกรรมการบริหาร สถาบันพลังงานเพื่ออุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (วาระปี 2557 - 2559)
- กรรมการ สถาบันน้ำเพื่อความยั่งยืน (วาระปี 2557 - 2559)
- กรรมการ (สาขาวิศวกรรมเคมี) วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์
- กรรมการ สภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ สถาบันวิทยสิริเมธี (ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ สกอ. 697/2558)
- กรรมการ มูลนิธิสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระยอง และมูลนิธิโรงเรียนวิทยาศาสตร์ระยอง (RAIST/ RASA)
- กรรมการ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (วาระปี 2557 - 2559)
- ที่ปรึกษา คณะกรรมการ สถาบันพลาสติก (เริ่มกันยายน 2557)
- ที่ปรึกษา สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (เริ่มสิงหาคม 2558)

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี



การดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร และผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)  
บริษัทย่อย การร่วมค้า บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง ประจำปี 2558

รายชื่อผู้บริหารฯ ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
			นายปิยะสวัสดิ์ อัมระนันทน์	นายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์	นายวัชรกิติ วัชโรทัย	นายอารีพงศ์ รักษ์อุ่ม	พลเอก ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข	นายชวนวิทย์ อมตะมาทชาติ	นางนันท์วัลย์ ศักุมนาค	นายวิชัย อัศวรัสกร	พลอากาศโท บุญสืบ ประสิทธิ์	นายสมชาย สังข์พังษ์	นายดอน วสันตฤกษ์	นายสมศักดิ์ โชติรัตนะศิริ	นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	นายชวลิต พิชาลัย	นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	นายปิสิพันธ์ พรหมภิกรณ์	นายสรัญ รังคสิริ	นายชวลิต พันธุ์ทอง	นายวีรัตน์ เอื้อน่เมตตา	นายเกษม อิ่มแสง	นายศรีวรรณ เอี่ยมรุ่งโรจน์	นายพดล ปิ่นสุภา	นายอรอนพอล อภรณ์บุญไชย	นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	นางบุษผา อมรเกียรติจร	นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย	นายสุพัฒน์พงษ์ พันธ์มีเชาว์	นายอัครคม เติบศิริ	นายสุกฤษฎ์ สุรางค์โกลน	นายสุนันท์ ส้าเมือง	นางนิมิรา เทพวงษ์กูร	
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)			PTT	x	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	*0/	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	
บริษัทฯย่อย*	ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม	1 บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	PTTEP														/	/																
	ธุรกิจก๊าซ	2 บริษัท ปตท.จำหน่ายก๊าซธรรมชาติ จำกัด	PTTNGD																				x											
		3 บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด	PTTLNG																															
	ธุรกิจลงทุนต่างประเทศ	4 PTT Green Energy Pte. Ltd.	PTTGE																															
		5 บริษัท พีทีที เอ็นเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส จำกัด	PTTER																														/	
	ธุรกิจน้ำมัน	6 PTT (Cambodia) Limited	PTTCL																															
		7 บริษัท ปตท.ธุรกิจค้าปลีก จำกัด	PTTRB																						x									
		8 บริษัท ไทยอู่น้ำมันสิ่งต่าง จำกัด	TLBC																															
		9 Subic Bay Energy Co., Ltd.	SBECL																															
		10 บริษัท พีทีที แทงค์ เทอร์มินัล จำกัด	PTT TANK																															
	ธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น	11 PTT Oil Myanmar Co., Ltd.	PTTOM																															
		12 บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด	PTTPL																								x							
		13 บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด	PTTPM																								x	/						
		14 บริษัท พีทีที พีเอ็มเอ็มเอ จำกัด	PTTPMMA																															
		15 บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)	PTTGC									/		x										/		/		/		*0/				
		16 บริษัท ไทยอยล์ จำกัด (มหาชน)	TOP																				/	/	/								*0/	
		17 บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)	IRPC			/												x	/	/						/							0/	
	ธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ	18 PTT International Trading Pte. Ltd.	PTTT																															/
	ธุรกิจอื่น ๆ	19 PTT Regional Treasury Center Pte. Ltd.	PTTRTC																															
		20 บริษัท บีซีเนส เซอร์วิสเซล อัลโลแอนซ์ จำกัด	BSA																															
		21 บริษัท พีทีที โอซีที โซลูชันส์ จำกัด	PTTICT																															
		22 บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)	GPSC																x	/										/	/			
		23 บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด	EnCo																							/								
	ธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน	24 บริษัท ไทยอยล์เพาเวอร์ จำกัด	TP																															
		25 บริษัท พีทีที เอนเนอร์ยี่ โซลูชันส์ จำกัด	PTTES																															
		26 บริษัท พีทีที เมเนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด	PTTME																															
ธุรกิจก๊าซ		27 บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด	TTM(T)																															
	28 Trans Thai-Malaysia (Malaysia) Sdn. Bhd.	TTM(M)																																
	29 บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	THAPPLINE																																
	30 บริษัท ปิโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	PAT																																
	31 บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	BAFS																																
	32 บริษัท บริการน้ำมันอากาศยาน จำกัด	IPS																																
	33 บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด	FPT																																
	34 Keloil-PTT LPG Sdn. Bhd.	KPL																																
	35 Petro Asia (Maoming) Co., Ltd.	PA-Maoming																																
	36 Petro Asia (Sanshui) Co., Ltd.	PA-Sanshui																																
ธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น	37 บริษัท เอ็ชเอ็มซี โปลิเมอส์ จำกัด	HMC																																
	38 บริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน)	SPRC																																
	39 บริษัท พีทีที อาซาฮิ เคมิคอล จำกัด	PTTAC																						/										
ธุรกิจอื่น ๆ	40 บริษัท พีทีที เอ็มซีซี ไบโอเคมี จำกัด	PTTMCC																					/											
	41 บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)	TIP																																
ธุรกิจโครงสร้างพื้นฐาน	42 บริษัท ผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น จำกัด	DCAP																																

หมายเหตุ: สัญลักษณ์ x = ประธานกรรมการ — = รองประธาน \* = ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร O = กรรมการผู้จัดการใหญ่ /= กรรมการ // = ผู้บริหาร

รายชื่อผู้บริหารตามนิยาม ก.ล.ต. 4 รายแรก นับต่อจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้แก่ นายปิติพันธ์ เทพปฎิมากรณ์

นายสรวัช รังคสิริ, นายชวลิต พันธุ์ทอง และนายวิรัตน์ เอื้อนถมิต

\* บริษัทมีการจัดประเภทบริษัทในเครือใหม่ ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 10 เรื่อง งบการเงินรวม ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558

## รางวัลแห่งความภาคภูมิใจของคนไทย

ปตท. ให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ใส่ใจสังคม และรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล เปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส รวมไปถึงการมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม และการส่งเสริมเทคโนโลยี อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง โดยปี 2558 ปตท. ได้รับรางวัลการจัดอันดับและการรับรองในด้านต่าง ๆ ทั้งระดับประเทศและระดับสากล จาก 45 สถาบัน รวมเป็น 77 รางวัล (รางวัลระดับประเทศ จาก 34 สถาบัน จำนวน 57 รางวัล และรางวัลระดับสากล จาก 11 สถาบัน จำนวน 20 รางวัล) โดยสรุปดังนี้

### ด้านความเป็นเลิศ ในการดำเนินธุรกิจ

01



1. สถาบันบริการน้ำมัน ปตท.  
ได้รับการโหวตจากผู้บริโภค  
ให้เป็นแบรนด์ที่ได้รับความนิยมสูงสุด เป็นปีที่ 12  
ติดต่อกัน (2004 - 2015)
2. ผลิตภัณฑ์หล่อลื่น ปตท.  
ได้รับความเชื่อมั่นจากผู้บริโภค  
ให้เป็นแบรนด์อันดับ 1 ติดต่อกัน  
เป็นปีที่ 5

ผู้มอบรางวัล  
นิตยสาร BrandAge

**BrandAge**

รับรางวัล/ จัดอันดับ  
20 กุมภาพันธ์ 2558

02



No. 1 Brand Thailand 2014 - 2015 สถาบัน  
บริการน้ำมัน ปตท. (Gas Station) - น้ำมัน  
หล่อลื่น (Engine Oil Car) และคาเฟ่เมซอน  
(Coffee Shop) ได้รับการโหวตให้เป็นแบรนด์  
ที่ได้รับความนิยมสูงสุด เป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน

ผู้มอบรางวัล  
นิตยสาร Marketeer

**Marketeer**

รับรางวัล/ จัดอันดับ  
11 มิถุนายน 2558

**รางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น  
(The Prime Minister's Industry Award)  
ประเภทการจัดการพลังงาน ประจำปี 2558**

จากความสำเร็จในการเป็นหน่วยงาน  
ที่มีเป้าหมายเด่นชัดในการบริหารจัดการพลังงาน  
และสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ผู้มอบรางวัล**

กระทรวงอุตสาหกรรม



**รับรางวัล/ จัดอันดับ**

25 กันยายน 2558



**ระดับประเทศ**

03

04

Performance



1. คุณเทวินทร์ วงศ์วานิช ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่ รับรางวัล ASEAN  
Excellent Enterprises and Businessman
2. รางวัล ASEAN Admired Brands
3. รางวัล ASEAN Quality Goods and Services

**ผู้มอบรางวัล**

สมาคมมาตรฐานและคุณภาพแห่งประเทศไทย (สมคท.)  
ร่วมมือกับสมาคมเวียดนาม เมืองโฮจิมินห์ (Vietnam  
Quality Association of Ho Chi Minh City) จากงาน  
ASEAN Communication Program 2015 (ACP' 15)



**รับรางวัล/ จัดอันดับ**

30 พฤศจิกายน 2558

#### รางวัล Asia's Best CFO of 2014

ซึ่งมอบให้แก่  
**คุณวิรัตน์ เอื้อนฤมิต**  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน

#### ผู้มอบรางวัล

The Corporate Treasurer  
จากงาน ASEAN Treasury Summit



รับรางวัล/ จัดอันดับ  
มีนาคม 2558



## ระดับสากล

01

งาน 5<sup>th</sup> Asian Excellence Recognition Awards 2015 ได้รับ 6 รางวัล

ประเภทบุคคล 3 รางวัล

1. ซีอีโอยอดเยี่ยมแห่งเอเชีย (Asia's Best CEO)  
(Investor Relations): ดร.ไพโรจน์ ชูโชติถาวร  
(ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 5)
2. ซีเอฟโอยอดเยี่ยมแห่งเอเชีย (Asia's Best CFO):  
คุณวิรัตน์ เอื้อนฤมิต
3. นักลงทุนสัมพันธ์มืออาชีพยอดเยี่ยม  
(Best Investor Relations Professional):  
คุณพิจินต์ อภิวันทนาพร (ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 2)

02

ประเภทองค์กร 3 รางวัล

1. รางวัลนักลงทุนสัมพันธ์ยอดเยี่ยม  
(Best Investor Relations)  
(ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 5)
2. รางวัลความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมยอดเยี่ยม  
(Best Environment Responsibility)  
(ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 5)
3. รางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมยอดเยี่ยม  
(Best CSR) (ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 3)

ผู้มอบรางวัล

นิตยสาร Corporate Governance Asia



รับรางวัล/ จัดอันดับ

10 เมษายน 2558



### รางวัล Asia's Most Admired Brand 2014 ในกลุ่มธุรกิจพลังงาน

โดย ปตท. เป็น 1 ใน 100 บริษัทที่ได้รับการจัดอันดับ  
จากบริษัทชั้นนำกว่า 500 บริษัทในเอเชีย

#### ผู้มอบรางวัล

บริษัท World Consulting and Research Center (WCRC)



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

27 พฤษภาคม 2558



### รางวัล Top Corporate Borrowers in Asia - Thailand (ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 3)

#### ผู้มอบรางวัล

นิตยสาร FinanceAsia



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

11 พฤศจิกายน 2558

03

04

05

06

### ได้รับการจัดอันดับที่ 93 จาก 500 บริษัทขนาดใหญ่ที่สุดของโลก

นับเป็นการติดอันดับ Top 100  
ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน

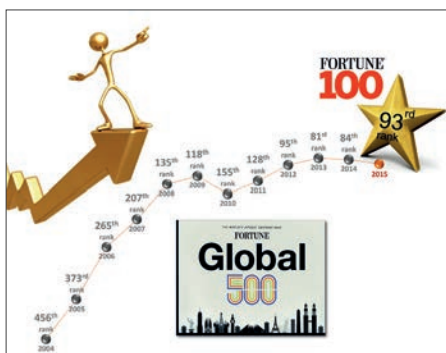
#### ผู้มอบรางวัล

นิตยสาร Fortune Global 500



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

กรกฎาคม 2558



#### การจัดอันดับที่ผ่านมา

ปี 2014 เป็นอันดับที่ 84  
ปี 2013 เป็นอันดับที่ 81  
ปี 2012 เป็นอันดับที่ 95  
ปี 2011 เป็นอันดับที่ 128  
ปี 2010 เป็นอันดับที่ 155  
ปี 2009 เป็นอันดับที่ 118  
ปี 2008 เป็นอันดับที่ 135  
ปี 2007 เป็นอันดับที่ 207  
ปี 2006 เป็นอันดับที่ 265  
ปี 2005 เป็นอันดับที่ 373  
ปี 2004 เป็นอันดับที่ 456

### รางวัล The Asset Corporate Awards 2015 ประเภท Platinum Award Winners

(ปตท. เป็นบริษัทไทยเพียงบริษัทเดียว  
ที่ได้รับรางวัลในระดับ Platinum  
ต่อเนื่องกันเป็นปีที่ 7)

#### ผู้มอบรางวัล

นิตยสาร The Asset



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

15 ธันวาคม 2558





# ด้านการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

## รางวัลด้านสิ่งแวดล้อม

1. ประกาศนียบัตร โครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER\*) สาขาป่าไม้

### ผู้มอบรางวัล

องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

กุมภาพันธ์ 2558

\* โครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (Thailand Voluntary Emission Reduction Program: T-VER)



2. ใบประกาศเครื่องหมายรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ (NGV)

### ผู้มอบรางวัล

องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

28 มีนาคม 2558

## ระดับประเทศ

01

02

03



โล่เกียรตินิยมจาก พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ในฐานะที่เป็นกลุ่มบริษัทพลังงานของไทย ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

### ผู้มอบรางวัล

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ในงาน “ธุรกิจไทยขับเคลื่อนไทยสู่ความยั่งยืนด้วยมาตรฐานสากล (Thai Corporate Moving toward Sustainable Growth)” จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

26 กุมภาพันธ์ 2558

## รางวัล Thailand Green Label Award

เพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการฉลากเขียวอย่างต่อเนื่องกว่า 10 ปี และเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจอย่างใส่ใจสิ่งแวดล้อมของประเทศ

### ผู้มอบรางวัล

สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

19 มีนาคม 2558





ใบรับรอง ESG100 Certificate หรือใบรับรอง  
100 บริษัทที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจ  
ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

ผู้มอบรางวัล

สถาบันไทยพัฒน์



รับรางวัล/ จัดอันดับ

27 มีนาคม 2558

04

การรับรอง Green Meetings Certification  
ต่อเนื่องมาตลอดระยะเวลา 3 ปี

ผู้มอบรางวัล

องค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย



TEI  
THAILAND  
ENVIRONMENT  
INSTITUTE

รับรางวัล/ จัดอันดับ

27 พฤษภาคม 2558



05

06



ประกาศเกียรติคุณและยกย่องเชิดชูเกียรติ  
ปตท. ในฐานะ “องค์กรปลอดโฟม 100%”

ผู้มอบรางวัล

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข



กรมอนามัย  
DEPARTMENT OF HEALTH

รับรางวัล/ จัดอันดับ

5 มิถุนายน 2558



รางวัลด้านความปลอดภัยระดับประเทศ ประจำปี 2558 จำนวน 3 รางวัล

1. เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน (จป.) ระดับวิชาชีพดีเด่น  
2 ท่าน ได้แก่ คุณณัฐพงศ์ รุธีร และคุณปริดา สกุลโต
2. รางวัลคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม  
ในการทำงาน (คปอ.) ดีเด่น ได้แก่ โรงพยาบาลฯ ระยะอง
3. รางวัลสถานประกอบกิจการดีเด่นด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย  
และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (สปก.)

#### ผู้มอบรางวัล

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในงานสัปดาห์ความปลอดภัย  
ในการทำงานแห่งชาติครั้งที่ 29



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

มิถุนายน 2558 และ 2 กรกฎาคม 2558

07



รางวัลอุตสาหกรรมสีเขียว ระดับที่ 4  
(วัฒนธรรมสีเขียว) ประจำปี 2558

#### ผู้มอบรางวัล

กระทรวงอุตสาหกรรม



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

11 สิงหาคม 2558

08

09

#### พื้นที่นิเวศอุตสาหกรรมวนารมย์ กลุ่ม ปตท. หรือ PTT WEcoZI

ได้ผ่านการตรวจประเมินการให้การรับรองทางด้านนิเวศอุตสาหกรรม  
การจัดการสิ่งแวดล้อม และการลดก๊าซเรือนกระจก ดังนี้

1. รางวัลเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศระดับ Eco Champion โดยเป็นแห่งแรก  
ของประเทศไทย จากการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
2. ใบรับรองระบบบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : 2004  
เชิงพื้นที่จากสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ
3. การลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานประเทศไทย (T-VER)  
ของป่าไม้เขตรอยพรมแดนกลุ่ม ปตท. ได้รับการขึ้นทะเบียนจากองค์การ  
บริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ซึ่งสามารถลด  
ก๊าซเรือนกระจกได้กว่า 1,000 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อปี

#### ผู้มอบรางวัล

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย/ สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ/  
องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

สิงหาคม 2558







### โล่ประกาศเกียรติคุณสถานประกอบการ ที่ได้รับการรับรองตามกิจกรรมการรณรงค์ลดสถิติ อุบัติเหตุจากการทำงานให้เป็นศูนย์ ประจำปี 2558

โดยสถานประกอบการของ ปตท. ได้รับมอบ  
โล่ประกาศเกียรติคุณฯ ดังนี้

1. โรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง  
ได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณฯ ระดับเงิน
2. โรงแยกก๊าซธรรมชาติชนอม  
ได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณฯ ระดับเงิน
3. สถาบันวิจัยและเทคโนโลยี ปตท.  
ได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณฯ ระดับทองแดง

#### ผู้มอบรางวัล

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

สิงหาคม 2558

### รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น

1. รางวัลการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสดีเด่น
2. รางวัลด้านการดำเนินงานเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมดีเด่น โดยในปีนี้ ปตท. ได้รับรางวัลดังกล่าว ในโครงการชื่อ “โครงการพัฒนาพลังงานชุมชนระบบก๊าซชีวภาพจากฟาร์มสุกร ตำบลท่ามะนาว อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี”
3. รางวัลนวัตกรรมดีเด่น ซึ่ง ปตท. ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 6 โดยในปีนี้ โครงการระบบป้องกันการกัดกร่อนหน้าแปลน (PTT Flange Corrosion Preventive System) ซึ่งเป็นโครงการที่คิดค้นโดยพนักงาน ปตท. ในส่วนของทีมนักวิจัยฝ่ายวิจัยธรณีวิทยาและวิศวกรรมปิโตรเลียม สถาบันวิจัยและเทคโนโลยี ปตท. โดยใช้วัสดุที่ได้รับการออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อเชื่อมต่อระหว่างท่อกับท่อ ท่อกับวาล์ว หรือท่อกับอุปกรณ์อื่น ซึ่งมีคุณสมบัติป้องกันปัญหาการกัดกร่อนที่จะก่อให้เกิดการรั่วไหลของก๊าซ สามารถลดต้นทุน และใช้ประโยชน์ในองค์กร

#### ผู้มอบรางวัล

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

22 กันยายน 2558



10

11

12



### รางวัลด้านความยั่งยืนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1. รางวัลความยั่งยืน (Sustainability Awards)
2. รางวัลองค์กรลงทุนหรือสนับสนุนความยั่งยืนของไทย (Thailand Sustainability Investment Awards) ประจำปี 2558

#### ผู้มอบรางวัล

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

16 ตุลาคม 2558



### สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

ทรงเป็นประธานเปิดการประชุมหญ้าแฝกนานาชาติครั้งที่ 6 ณ มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้าน สาธารณรัฐ สังคมนิยมเวียดนาม และได้พระราชทานรางวัล The King of Thailand Vetiver Awards ซึ่ง ปตท. ได้รับพระราชทาน 2 รางวัล ได้แก่

1. รางวัล The King of Thailand Vetiver Awards ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ประเภทการบรรเทาภัยพิบัติหรือการปกป้องสภาพแวดล้อม
2. รางวัล The King of Thailand's Certificate of Excellence ด้านการส่งเสริมและการใช้งานระบบหญ้าแฝกดีเด่น

### ผู้มอบรางวัล

มูลนิธิชัยพัฒนา สำนักงาน กปร. และองค์กรหญ้าแฝกนานาชาติ (The Vetiver Network International)



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

12 พฤษภาคม 2558

13

### รางวัลพระราชทาน Thailand Corporate Excellence Awards 2015

1. รางวัลความเป็นเลิศด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)
2. รางวัลดีเด่น สาขาความเป็นเลิศด้านผู้นำ
3. รางวัลดีเด่น สาขาความเป็นเลิศด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล
4. รางวัลดีเด่น สาขาความเป็นเลิศด้านการบริหารทางการเงิน

### ผู้มอบรางวัล

สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA) และสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
จากงาน Thailand Corporate Excellence Awards 2015



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

24 พฤศจิกายน 2558



14

15



### โรงบรรจุผลิตภัณฑ์หล่อสลับ ปตท. พระโขนง ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการ สิ่งแวดล้อม (ISO 14001)

### ผู้มอบรางวัล

สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (สรอ.)  
กระทรวงอุตสาหกรรม



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

ธันวาคม 2558



## รางวัลสุริยยานยนต์ยอดเยี่ยม Thailand Automotive Quality Award (TAQA) 2015

จำนวน 2 รางวัล

1. ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับรถยนต์ในกลุ่มน้ำมันเชื้อเพลิง
2. สถานีบริการน้ำมัน (ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 6)

พร้อมการได้รับการรับรองตราสัญลักษณ์ GREEN FOR LIFE สำหรับบรรจุภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นใหม่

### ผู้มอบรางวัล

บริษัท สื่อสากล จำกัด ร่วมกับ บริษัท คัสต้อม เอเซีย จำกัด และหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

9 ธันวาคม 2558



## ปตท. ได้รับการจัดอันดับ Green Rankings 2015

ในอันดับที่ 111 ของโลก และลำดับที่ 2 ของโลก  
ในหมวดพลังงาน ซึ่งเป็นอันดับที่ดีขึ้นจากอันดับที่ 136 ของโลก  
และอันดับที่ 10 ในหมวดพลังงาน เมื่อปี 2557

### ผู้มอบรางวัล

นิตยสาร Newsweek

## Newsweek

### รับรางวัล/ จัดอันดับ

26 มิถุนายน 2558



## ระดับสากล

## รางวัลรายงานความยั่งยืน ประจำปี 2558

(Sustainability Report Award) ระดับดีเยี่ยม (Best)

โดยได้รับรางวัลนี้ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3

### ผู้มอบรางวัล

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์  
สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสถาบันไทยพัฒน์



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

15 ธันวาคม 2558

การจัดอันดับและการเป็นสมาชิกของ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) DJSI 2015 (2558) ปตท. คงสถานะเป็นสมาชิกต่อเนื่อง เป็นปีที่ 4 ทั้งใน Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World) และ Dow Jones Sustainability Emerging Markets Index (DJSI Emerging Markets) ในกลุ่มอุตสาหกรรม น้ำมันและก๊าซ (Oil and Gas Industry: OIX) ของกลุ่ม DJSI World

### ผู้มอบรางวัล

Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

กันยายน 2558



# ด้านการดำเนินธุรกิจ อย่างมีธรรมาภิบาลและโปร่งใส

## รางวัล “หุ่นขวัญใจมหาชน กลุ่มทรัพยากร”

โดยได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 3

### ผู้มอบรางวัล

หนังสือพิมพ์ข่าวหุ้น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
และมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย



รับรางวัล/ จัดอันดับ

21 พฤษภาคม 2558



## ระดับประเทศ

01

02

สถาบันบริการน้ำมัน ปตท. ทั้งสิ้น 7 สถานี  
ได้ผ่านเกณฑ์ประเมินตามข้อกำหนดและเข้ารับมอบ  
ประกาศเกียรติคุณ ในเรื่องการเสริมสร้างเจตคติที่ดี  
ในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ให้แก่  
สถานประกอบการในเขตกรุงเทพฯ ที่เป็นตัวอย่างที่ดี  
ในการบริหารจัดการด้านยาเสพติด

### ผู้มอบรางวัล

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน



รับรางวัล/ จัดอันดับ

17 มิถุนายน 2558

### รางวัลบุคคลตัวอย่างภาคธุรกิจ 2015 ภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค

มอบให้กับ

1. คุณเทวินทร์ วงศ์วานิช  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่
2. คุณสรัญ รัชคศิริ  
ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย

ผู้มอบรางวัล

มูลนิธิสภาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (มสวท.)



รับรางวัล/ จัดอันดับ

19 ตุลาคม 2558



03

04

ผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน  
(Corporate Governance Report: CGR) ประจำปี 2558  
ของบริษัทจดทะเบียนไทย โดย ปตท. ได้รับผลประเมิน  
ในการจัดอันดับอยู่ในระดับดีเลิศ หรือ 5 ดาวสัญลักษณ์  
ติดต่อกันเป็นปีที่ 7 และติดหนึ่งใน TOP QUARTILE ของบริษัท  
จดทะเบียนที่มีมูลค่าทางการตลาดไม่น้อยกว่า 10,000 ล้านบาท

ผู้มอบรางวัล

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

(Thai Institute of Director: IOD)



รับรางวัล/ จัดอันดับ

20 ตุลาคม 2558





ผลการประเมินระดับการพัฒนาความยั่งยืน  
ของบริษัทจดทะเบียนไทย ปี 2558 โดย ปตท. ได้รับ  
ผลการประเมินตัวชี้วัดเรื่องการป้องกันกรมีส่วนเกี่ยวข้อง  
กับคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Progress Indicator)  
ในระดับ 5: ขยายผลสู่ผู้เกี่ยวข้อง (Extended) (ระดับสูงสุด)

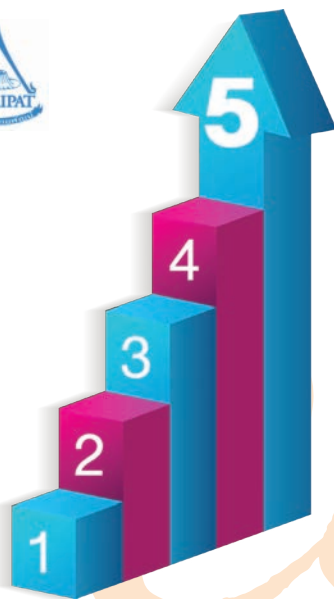
#### ผู้มอบรางวัล

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)  
และสถาบันไทยพัฒนา



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

21 ตุลาคม 2558



ศูนย์บริหารคำสั่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์ ปตท. รับมอบโล่  
ประกาศเกียรติคุณแก่ผู้ประกอบการธุรกิจดีเด่น ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2

#### ผู้มอบรางวัล

สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) และสถาบัน  
รับรองมาตรฐาน ISO จากงานประชุมสัมมนาโครงการพัฒนา  
ศักยภาพศูนย์รับเรื่องและแก้ไขปัญหาให้กับผู้บริโภค (Call Center)  
และพิธีมอบโล่ประกาศเกียรติคุณแก่ผู้ประกอบการธุรกิจดีเด่น



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

ตุลาคม 2558

#### คณะกรรมการได้รับรางวัล ดังนี้

1. รางวัลคณะกรรมการแห่งปี - ดีเด่น ประจำปี 2558
2. รางวัลเกียรติคุณพิเศษสำหรับคณะกรรมการบริษัทที่มีผลงานดีต่อเนื่อง

#### ผู้มอบรางวัล

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ร่วมกับ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย/  
สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย/ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย/  
สมาคมธนาคารไทย/ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสภาธุรกิจตลาดทุนไทย



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

17 พฤศจิกายน 2558





#### รับมอบรางวัลดีเด่น 4 ด้าน

1. Most Organised Investor Relations  
(ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 2)
2. Strongest Adherence to Corporate Governance
3. Most Consistent Dividend Policy  
(ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 5)
4. Best Annual Report in Thailand  
(ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 2)

#### ผู้มอบรางวัล

นิตยสาร Alpha Southeast Asia



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

14 กันยายน 2558

#### ระดับสากล

รางวัล ASEAN Corporate Governance Awards  
ในฐานะบริษัทจดทะเบียนไทย ที่ได้รับผลการประเมิน  
ในระดับ TOP 50 ASEAN PLCs ตามหลักเกณฑ์  
ASEAN Corporate Governance Scorecard 2015

#### ผู้มอบรางวัล

ผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการ  
บริษัทจดทะเบียนไทยตาม

ASEAN Corporate Governance Scorecard 2015



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

พฤศจิกายน 2558





## ด้านสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี

GODJI The Adventure การ์ตูน 3D Animation เรื่องแรกของ ปตท.  
ได้รับรางวัล “Best Animation TV Series 2015” จากงานการประกวด  
Bangkok International Digital Content Awards 2015 (BIDC Awards)

### ผู้มอบรางวัล

สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน) (SIPA)/  
กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (DITP)/ สำนักงานส่งเสริมการจัดการประชุม  
และนิทรรศการ (องค์การมหาชน) (TCEB) พร้อมความร่วมมือภาคเอกชน  
สมาคมผู้ประกอบการแอนิเมชันและคอมพิวเตอร์กราฟิกส์ไทย (TACGA)/  
สมาคมซอฟต์แวร์เกมไทย (TGA)/ สมาคมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย (DCAT)/  
สมาคมอิเล็กทรอนิกส์แห่งประเทศไทย (e-LAT)/ สมาคมส่งเสริมธุรกิจกราฟ (BASA)



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

29 เมษายน 2558

### ระดับประเทศ

01

นักวิจัย ฝ่ายเทคนิคพลังงานประยุกต์และเครื่องยนต์ทดสอบ สถาบันวิจัยและเทคโนโลยี ปตท.  
(คุณเกียรติสกุล วัชรินทร์ยานนท์) ได้รับรางวัลจากผลงานวิจัยเรื่อง “อุปกรณ์ควบคุมการจ่ายก๊าซ  
สำหรับเครื่องยนต์เบนซินเพื่อรองรับการใช้ก๊าซหลากหลายคุณภาพเป็นเชื้อเพลิงทดแทน”

1. รางวัลชนะเลิศบทความความวิจัยดีเด่น
2. รางวัลชนะเลิศผู้นำเสนอผลงานวิจัยดีเด่น

### ผู้มอบรางวัล

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในงานสัปดาห์วิชาการความมั่นคง



### รับรางวัล/ จัดอันดับ

29 เมษายน 2558



02





03

รางวัล Thailand ICT Excellence Awards 2015  
กลุ่ม ปตท. ได้รับรางวัลไอซีทียอดเยี่ยมแห่งประเทศไทย ประจำปี 2558

ได้แก่

1. รางวัลระดับ Excellence ประเภทโครงการขับเคลื่อนธุรกิจ (Business Enable Projects) จากโครงการ Max Attention
2. รางวัลระดับ Excellence ประเภทโครงการขับเคลื่อนธุรกิจ (Business Enable Projects) จากโครงการพัฒนาระบบจัดการสินค้าคงคลังอัตโนมัติ หรือ Inventory Decision Support System (DSS)
3. รางวัลระดับ Excellence ประเภท Core Process Improvement Project จากโครงการ Continuous Control Monitoring and Auditing System: CCMS
4. รางวัลระดับ Excellence สาขา Business Enabler Project จากโครงการ PTT Fill & Go (RFID Ring Technology) ระบบการเติมน้ำมันอัจฉริยะ

ผู้มอบรางวัล

สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย ร่วมกับ ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ เขตอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ประเทศไทย และวิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

**TMA**

**NECTEC**  
a member of NSTDA

**SOFTWARE PARK**  
THAILAND

**CITU**  
College of Innovation  
Thammasat University

รับรางวัล/ จัดอันดับ

23 มิถุนายน 2558

รางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ  
ประเภทการพัฒนาการบริการที่เป็นเลิศ  
ในระดับดีจากผลงาน PTT Contact Center 1365  
และระบบสั่งซื้อด้วยเงินสดแบบหักเงิน  
จากบัญชีธนาคารอัตโนมัติ (Direct Approve)

ผู้มอบรางวัล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)



รับรางวัล/ จัดอันดับ

29 กันยายน 2558



04

05



ผลงาน ชุดอุปกรณ์ PTT DIESEL CNG ได้รับรางวัลชมเชยด้านเศรษฐกิจ  
จากการประกวดรางวัลนวัตกรรมแห่งชาติ ประจำปี 2558

ผู้มอบรางวัล

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี



รับรางวัล/ จัดอันดับ

5 ตุลาคม 2558



ผลงานวิจัย Colorful PV Rest Area หรือซุ้มพลังงาน  
แสงอาทิตย์ ได้รับรางวัลเทคโนโลยีสร้างสรรค์เพื่อสังคม  
(Creative Technology for Society) ประจำปี 2558

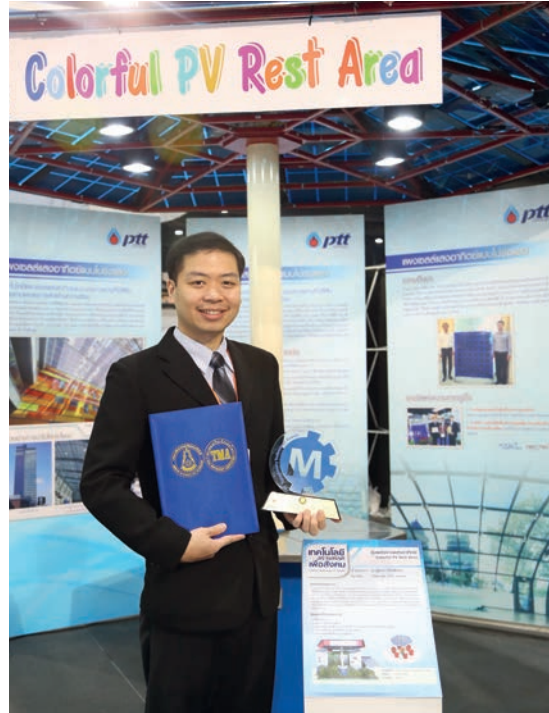
#### ผู้มอบรางวัล

กระทรวงวิทยาศาสตร์ จากการประกวดรางวัลเทคโนโลยี  
และเครื่องจักรกลยอดเยี่ยมและเทคโนโลยี  
และสมาคมเครื่องจักรกลไทย



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

15 พฤศจิกายน 2558



06

07



รางวัล Best Customer Experience Management  
(ประเภทการบริหารจัดการประสบการณ์ของลูกค้า)  
จากโครงการ PTT Blue Card Mobile Application  
จากงานพิธีมอบรางวัล ICT Best Practice Awards 2015

#### ผู้มอบรางวัล

บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ร่วมกับ  
สมาคมอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศไทย (ATCI)  
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (ABAC) และนิตยสาร E LEADER  
นิตยสารสำหรับผู้ดำเนินไอซีทีในองค์กร



#### รับรางวัล/ จัดอันดับ

18 ธันวาคม 2558



# Thai Energy *Thai Pride*









บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)  
PTT Public Company Limited

555 ถนนวิภาวดีรังสิต  
เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900  
โทร. 0-2537-2000

[www.pttplc.com](http://www.pttplc.com)



รายงานฉบับนี้จัดพิมพ์โดยกระดาษรีไซเคิลแล้ว  
ที่นำมาผลิตใหม่ (Recycled Paper)  
และหมึกพิมพ์ที่ทำจากถั่วเหลือง  
(Soy-based Ink)