



EMPOWERING ALL TOWARD INCLUSIVE GROWTH



OR มุ่งมั่นตอบโจทยวิถีชีวิตแห่งอนาคต  
เรามีเป้าหมายสู่การสร้างอนาคตที่ยั่งยืนในปี 2030 ผ่าน OR SDG

ด้วยแนวคิดการสร้างโอกาสให้คนตัวเล็กเพื่อยกระดับสังคมและชุมชน  
สร้างการเติบโตร่วมกันผ่านแพลตฟอร์มของ OR  
ตลอดจนการทำธุรกิจโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม  
เพื่อการสร้างสังคมคาร์บอนต่ำ ทั้งหมดนี้สอดคล้องกับแนวคิด OR SDG ในทุกมิติ  
นั่นคือ **SMALL**, **DIVERSIFIED** และ **GREEN**

## สารบัญ

014	เกี่ยวกับ OR
034	จุดเด่นทางการเงิน
036	ผลงานที่สำคัญ ปี 2566
044	รางวัลแห่งความสำเร็จ ปี 2566
052	สารจากคณะกรรมการ
056	รายงานผลการดำเนินงาน ของคณะกรรมการตรวจสอบ
059	รายงานผลการดำเนินงาน ของคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน
063	รายงานผลการดำเนินงาน ของคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงองค์กร
066	รายงานผลการดำเนินงาน ของคณะกรรมการกำกับดูแล กิจการที่ดีและการพัฒนา อย่างยั่งยืน
070	คณะกรรมการ OR
096	คณะผู้บริหาร OR
098	สถานการณ์ราคาน้ำมัน ปี 2566

### ส่วนที่ 1: การประกอบธุรกิจ และผลการดำเนินงาน

104	โครงสร้างและการดำเนินงาน ของกลุ่มบริษัท
158	การบริหารจัดการความเสี่ยง
168	การขับเคลื่อนธุรกิจ เพื่อความยั่งยืน
198	การวิเคราะห์และคำอธิบาย ของฝ่ายจัดการ
206	ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### ส่วนที่ 2: การกำกับดูแลกิจการ

212	นโยบายการกำกับดูแลกิจการ
220	โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ คณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร พนักงาน และอื่น ๆ
246	รายงานผลการดำเนินงานสำคัญ ด้านการกำกับดูแลกิจการ
270	การควบคุมภายในและ รายการระหว่างกัน

### ส่วนที่ 3: จบการเงิน

286	รายงานความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการต่อรายงาน ทางการเงิน
293	งบการเงิน



# OR ECOSYSTEM

เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน  
Empowering All toward Inclusive Growth

## เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร “OR 2030 GOALS”

ในการสร้างโอกาสเพื่อการเติบโต  
ร่วมกับสังคมชุมชน (People)  
สิ่งแวดล้อม (Planet)  
ควบคู่ไปกับผลการดำเนินงานที่ดี (Performance)

OR จึงมุ่งสร้างความแข็งแกร่งให้กับระบบนิเวศธุรกิจ (OR Ecosystem)  
โดยขยายขอบเขตสู่นิเวศธุรกิจพลังงานแบบผสมผสานและนิเวศธุรกิจ  
เพื่อการใช้ชีวิตแบบครบวงจรที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตของผู้คน

พร้อมเสริมความแข็งแกร่งด้านดิจิทัลแพลตฟอร์ม  
เพื่อส่งต่อโอกาสยังสังคมชุมชนและผู้ประกอบการทุกขนาดให้เติบโต  
ไปด้วยกันอย่างยั่งยืน พร้อมสอดรับกับวิสัยทัศน์ ผ่านแนวคิด OR SDG





การประกอบธุรกิจ  
และผลการดำเนินงาน

การกำกับดูแลกิจการ

งบการเงิน

## Global







การประกอบธุรกิจ  
และผลการดำเนินงาน

การกำกับดูแลกิจการ

งบการเงิน



# 2030 GOALS

เป้าหมายของ “OR” ถูกขับเคลื่อนด้วยการเติมเต็มโอกาส  
เพื่อทุกการเติบโต ด้วยนวัตกรรมในแบบฉบับของ OR ที่คำนึงถึงผู้คนและสิ่งแวดล้อม  
ควบคู่ไปกับผลการดำเนินงานที่ดี โดยกำหนดทิศทางทางกำหนดยุทธศาสตร์เป็นองค์การต้นแบบที่ผนวกแนวคิด  
3Ps ที่ให้ความสำคัญกับสังคมชุมชน (People) สิ่งแวดล้อม (Planet)  
และผลการดำเนินงานที่ดี (Performance) เข้าไว้ได้อย่างสมบูรณ์

เพื่อก้าวที่มั่นคงสู่เป้าหมายองค์กร หรือ OR 2030 GOALS  
ที่ครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ให้เติบโตร่วมกันได้อย่างยั่งยืน

Planet

## Healthy Environment

เป้าหมายสร้างสิ่งแวดล้อมที่สมบูรณ์ เพิ่มสัดส่วนพลังงานสะอาด  
ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและลดผลกระทบเชิงลบ  
ต่อสิ่งแวดล้อมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ OR

ให้ได้มากกว่า **1 ใน 3** จากการดำเนินธุรกิจ  
(เมื่อเทียบกับปี 2565)



OR เชื่อเสมอว่า **โอกาส**

ในการเติบโตสู่ความสำเร็จ มีคุณภาพชีวิตที่ดี  
และอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์

เป็นสิ่งที่ **ทุกคน** ควรได้รับ

People

## Living Community

เป้าหมายสร้างชุมชนให้น่าอยู่ ด้วยการยกระดับคุณภาพชีวิต  
ความเป็นอยู่ของชุมชน

**17,000** ชุมชน

หรือมากกว่า  
**12** ล้านชีวิต



Performance

## Economic Prosperity

เป้าหมายสร้างการเติบโตร่วมกันจากการสร้างอาชีพ  
และกระจายความมั่งคั่งสู่ลูกค้า ผู้ถือหุ้น  
ผู้ประกอบการ พนักงาน และชุมชน

กว่า **1,000,000**  
ราย







การประกอบธุรกิจ  
และผลการดำเนินงาน

การกำกับดูแลกิจการ

งบการเงิน

# SEAMLESS MOBILITY

การสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน  
เพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ

เพื่อตอบสนองความต้องการการใช้พลังงานของผู้บริโภคในอนาคต  
OR มุ่งมั่นสร้างการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility)  
โดยการขยายขอบเขตจากธุรกิจน้ำมัน (Fossil-based)  
ซึ่งปัจจุบันมีส่วนแบ่งทางการตลาดเป็นอันดับ 1 ในประเทศไทย  
ไปสู่ธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน (New Energy-based)  
เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มการใช้พลังงานในอนาคต

## Business Highlights

EV Station PluZ

ขยายเครือข่ายสถานีชาร์จ

ครอบคลุม

**77** จังหวัดทั่วไทย

(Nationwide Network)

PTT Station

Flagship วิทยุ 62

ต้นแบบสถานีบริการพลังงานแนวคิด  
เติบโตด้วยกันอย่างยั่งยืน  
ตามแนวคิด SDG  
ในแบบฉบับของ OR

บริการ

เติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน

แบบยั่งยืน (SAF)

ในเที่ยวบินปฐมฤกษ์  
ของการบินไทย  
เส้นทางภูเก็ต - กรุงเทพฯ





# ALL LIFESTYLES

## การมุ่งมั่นสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจร เพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ

OR มุ่งมั่นตอบสนองการใช้ชีวิตของผู้บริโภคในทุกรูปแบบ (All Lifestyles) ด้วยการขยายขอบเขตธุรกิจเพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันของทุกคน ครอบคลุมทั้งธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage) และธุรกิจไลฟ์สไตล์อื่น ๆ (Non-Food and Beverage) เพื่อสร้างระบบนิเวศธุรกิจที่ครบวงจร สอดรับกับพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

## Business Highlights

### Café Amazon

#### "กาแฟที่แพร่กับคนทั้งโลก"

กาแฟ อเมซอน ใส่ใจผู้มีส่วนได้เสีย  
ในทุกกระบวนการการดำเนินธุรกิจ  
ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ  
เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน  
ควบคู่กับชุมชน สังคม  
และสิ่งแวดล้อม

### Sustainable Coffee Project

ขยายโครงการ  
พัฒนาการปลูกกาแฟอย่างยั่งยืน  
สนับสนุนเกษตรกรที่ปลูกกาแฟ  
ให้ได้ผลผลิตคุณภาพสูง  
ที่ จ. เชียงใหม่

### เครื่องมือพร้อมดื่ม

สินค้ากลุ่ม Home Use  
กาแฟแคปซูล กาแฟตรีป  
ช็อกโกแลตสำเร็จรูป  
และน้ำผลไม้







การประกอบธุรกิจ  
และผลการดำเนินงาน

การกำกับดูแลกิจการ

งบการเงิน

# GLOBAL MARKET

การขยายฐานธุรกิจเพื่อสร้างความสำเร็จ  
และการยอมรับในตลาดโลก

OR ได้นำต้นแบบความสำเร็จในการบริหารธุรกิจในประเทศอย่าง PTT Station  
และ Café Amazon ออกไปสู่ต่างประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตในอนาคต  
ผ่านการขยายฐานธุรกิจและการยอมรับในระดับตลาดโลก



## Business Highlights

มุ่งขับเคลื่อนธุรกิจไปในต่างประเทศ  
ปักหมุดกับพม่า บ้านหลังที่ 2  
หนุนการเติบโตที่ยั่งยืน

ขยายสาขา  
Café Amazon  
ในประเทศลาว

ขยายธุรกิจไปในต่างประเทศ  
ร่วมกับพันธมิตรของ OR  
อาทิ ร้านสะดวกซัก  
Otteri Wash & Dry  
ในกัมพูชา







การประกอบธุรกิจ  
และผลการดำเนินงาน

การกำกับดูแลกิจการ

งบการเงิน

# OR INNOVATION

## การแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR

OR มุ่งเน้นการแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม  
โดยใช้ศักยภาพที่ OR มีอยู่ร่วมกับพันธมิตรที่มีศักยภาพ  
ในการร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อสร้างตลาดใหม่และธุรกิจใหม่  
เพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR (OR Innovation)  
ซึ่งจะทำให้ OR เติบโตไปพร้อมกับผู้คนและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน



## Business Highlights

สร้างโอกาส  
ให้กลุ่มเปราะบางในสังคมผ่าน  
Café Amazon for Chance

รวม  
**279** สาขา

เปิดตัว xplORe แอปพลิเคชันใหม่  
อำนวยความสะดวกในการใช้ชีวิต  
ให้กับผู้บริโภคสะดวกสบายยิ่งขึ้น  
ภายใต้แนวคิด

"Touch for More Life"

การดาวน์โหลดมากกว่า  
**1,000,000** ราย

เติมเต็มคุณภาพชีวิตและ  
เศรษฐกิจที่ดีแก่ชุมชนสังคม  
ภายใต้โครงการ "ไทยดี"

รวม **325**  
สาขาทั่วประเทศ





# เกี่ยวกับ OR

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR เป็นบริษัท Flagship ของกลุ่ม ปตท. ที่ดำเนินธุรกิจโดยมุ่งสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานและธุรกิจค้าปลีกแบบผสมผสาน เพื่อส่งต่อโอกาสให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้เติบโตไปด้วยกัน (Inclusive Growth) ภายใต้แนวคิด SDG ในแบบฉบับของ OR ได้แก่ Small (S) การสร้างโอกาสเพื่อคนตัวเล็ก ผ่านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของชุมชน Diversified (D) การสร้างโอกาสเพื่อการเติบโตทุกรูปแบบ ผ่านศักยภาพของ OR ที่จะเป็แพลตฟอร์มในการกระจายโอกาสทางธุรกิจที่หลากหลายและครอบคลุม (Inclusive Growth Platform) ทั้ง Physical Platform และ Digital Platform ตลอดจนร่วมมือกับพันธมิตรที่มีศักยภาพเพื่อผนึกกำลังประสานจุดแข็งและเติบโตไปพร้อมกัน Green (G) การสร้างโอกาสเพื่อสังคมสะอาด OR ให้ความสำคัญในเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยส่งเสริมธุรกิจทุกประเภทให้เป็นธุรกิจสีเขียว เพื่อสนับสนุนให้เกิดสังคมคาร์บอนต่ำอย่างยั่งยืน บรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2573 ตลอดจนมุ่งสู่เป้าหมายลดการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) ภายในปี 2593

## VISION

### Empowering All toward Inclusive Growth

เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน



## MISSION

จากเป้าหมายข้างต้น OR มุ่งมั่นที่จะสร้างการเติบโตร่วมกัน หรือ "Inclusive Growth in Action" อย่างแท้จริง โดยดำเนินธุรกิจตามพันธกิจ 4 ด้าน ได้แก่



### Seamless Mobility

การสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน เพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ



### All Lifestyles

การมุ่งมั่นสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตทุกรูปแบบ



### Global Market

การขยายฐานธุรกิจ เพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก



### OR Innovation

การแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR



## 2030 GOALS

OR มี 2030 Goals หรือเป้าหมายขององค์กรในการสร้างโอกาสเพื่อการเติบโตร่วมกับสังคมชุมชน (People) สิ่งแวดล้อม (Planet) ควบคู่ไปกับผลการดำเนินงานที่ดี (Performance)



### Living Community

เป้าหมายในการสร้างชุมชนให้น่าอยู่ ด้วยการยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนครอบคลุมทั้งในพื้นที่ธุรกิจ และชุมชนรอบพื้นที่ธุรกิจกว่า 17,000 ชุมชน หรือกว่า 12,000,000 คน



### Healthy Environment

เป้าหมายในการสร้างสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ โดยเพิ่มสัดส่วนพลังงานสะอาด ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ลดปริมาณขยะที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจ เพิ่มปริมาณการใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้ได้มากกว่า 1 ใน 3 จากการดำเนินธุรกิจเมื่อเทียบกับปี 2565 โดยมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2573 และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) ภายในปี 2593



### Economic Prosperity

เป้าหมายในการสร้างการเติบโต สร้างอาชีพ และกระจายความมั่งคั่งสู่ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ผู้ประกอบการขนาดย่อม ชุมชน และพนักงานกว่า 1,000,000 ราย





## OR DNA

วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสนับสนุนให้พนักงาน  
มีแรงบันดาลใจและมีความรู้ลึกเป็นเจ้าของ  
ในความสำเร็จร่วมกัน เกิดการสร้างและส่งต่อโอกาส  
(Ownership) และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี  
กับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร  
(Relationship) นำไปสู่การเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน

## Ownership

มีความเป็นเจ้าของ มุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์  
ผลักดันนวัตกรรม ตอบโจทย์สังคมชุมชน

### 1. Empowered

เชื่อมั่นในศักยภาพและสนับสนุนให้พนักงานริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทาย ผู้บริหารเปิดรับฟังและให้คำปรึกษา  
แนะนำ กระจายอำนาจให้พนักงานกล้าตัดสินใจด้วยตนเองตามความเหมาะสมของสถานการณ์และเงื่อนไข  
รวมถึงยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด

### 2. Innovative Entrepreneurial Committing to Result

มีความเป็นเจ้าของร่วมกันและมุ่งมั่นทำงาน โดยนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ตอบโจทย์  
ความต้องการของผู้บริโภค แสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจ สร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ที่ช่วยแก้ไข  
ปัญหาสำคัญของสังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม และเป็นมืออาชีพที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีทิศทาง  
ที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร

## Relationship

มีความสัมพันธ์ที่ดี ร่วมมือกับพันธมิตร  
สร้างการเติบโตร่วมกัน

### 1. Dependable

เป็นผู้ที่สามารถพึ่งพาได้ จริงใจ ซื่อสัตย์ ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง แม้ต้องเผชิญหน้ากับแรงกดดัน  
และผลกระทบต่อเนื่องต่าง ๆ

### 2. Considerate

มีความใส่ใจและคิดเพื่อผู้อื่น เพื่อร่วมกันผลักดันให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรบรรลุ  
เป้าหมายประสบความสำเร็จร่วมกัน

### 3. Down-to-Earth

อ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพ เป็นมิตร เข้าถึงได้ง่าย รับฟังและตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการ  
ของผู้มีส่วนได้เสียด้วยความมุ่งมั่น





# กลุ่มธุรกิจของ OR

## Seamless Mobility



PTT Station  
**2,256** สถานี

ผู้ให้บริการ PTT Station กว่า  
**3,400,000** คนต่อวัน

**PTT Station**  
**Flagship วิภาวดี 62**  
ต้นแบบสถานีบริการ  
ตามแนวคิด SDG  
ในแบบฉบับของ OR



FIT Auto **97** สาขา



**EV Station PluZ**  
ครอบคลุม **77** จังหวัด  
**859** แห่งทั่วประเทศ  
**1,618** หัวชาร์จ  
(DC Connector)



พันธมิตรทางธุรกิจ  
**486** แบนด์



บริการเติม  
น้ำมันอากาศยาน  
อย่างยั่งยืน (SAF)

เพื่อตอบโจทยความต้องการใช้พลังงานของผู้บริโภคในอนาคต  
OR มุ่งมั่นสร้างการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility)  
โดยการขยายขอบเขตจากธุรกิจน้ำมัน (Oil Ecosystem) ซึ่งปัจจุบัน  
มีส่วนแบ่งทางการตลาดเป็นอันดับ 1 ในประเทศไทย ทั้งจำนวนสถานีบริการ  
รวมถึงปริมาณการจำหน่ายน้ำมันและก๊าซปิโตรเลียมเหลว  
ไปสู่ธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน (Energy Solution Ecosystem)  
เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มการใช้พลังงานในอนาคต

**สถานีบริการ PTT Station** มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้แก่ผู้บริโภค จนเป็นผู้นำในการออกผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็น น้ำมันเชื้อเพลิงเกรดพรีเมียมมาตรฐานระดับโลก (Premium Grade) ซึ่งมีประสิทธิภาพในการปกป้องและเพิ่มสมรรถนะให้กับเครื่องยนต์ และน้ำมันดีเซลมาตรฐานยูโร 5 ที่มีการปรับลดปริมาณกำมะถันให้มีปริมาณต่ำกว่า 10 ppm ที่มีส่วนช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ยังมีแผนขยายเครือข่ายสถานีบริการ PTT Station เพื่อให้บริการทั้งรถยนต์ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงและยานยนต์ไฟฟ้าครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศไทย มีการนำเครื่องมือ Geo-Analytics เข้ามาช่วยวิเคราะห์และคัดเลือกทำเลที่มีศักยภาพและมีชุมชนเพื่อรองรับการขยายเครือข่าย

สถานีบริการ PTT Station ในปี 2566 OR เปิดตัวสถานีบริการ PTT Station Flagship วิภาวดี 62 เพื่อเป็นต้นแบบสถานีบริการที่สะท้อนเห็นถึงแนวคิดในการดำเนินธุรกิจของ OR ที่พร้อมสร้างโอกาสให้ผู้คน ชุมชน สิ่งแวดล้อม เติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน เป็นจุดหมายแห่งใหม่ที่ครบครันทั้งสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์ทุกความต้องการและทุกไลฟ์สไตล์ รวมถึงเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อีกทั้งมุ่งให้สถานีบริการ PTT Station เป็น Physical Platform สำหรับการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility และ Lifestyle ตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบด้วยร้านค้าปลีกและบริการต่าง ๆ ผ่านความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตรเพื่อสร้างการเติบโตร่วมกัน ปัจจุบันสถานีบริการ PTT Station มีจำนวน 2,256 สถานีทั่วประเทศ มีผู้ให้บริการกว่า 3,400,000 คนต่อวัน



**สถานีชาร์จ EV Station PluZ** OR ผลักดันให้เกิดความร่วมมือในธุรกิจ EV ของกลุ่ม ปตท. อย่างเป็นระบบ และนำข้อมูลลูกค้ามาใช้ในการออกแบบ EV Ecosystem ที่เหมาะสม ควบคู่ไปกับการสร้างทักษะใหม่ในการเติบโตทางธุรกิจ ในปี 2566 ได้ขยายเครือข่ายสถานีชาร์จ EV Station PluZ ทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station ครอบคลุม 77 จังหวัด 859 แห่งทั่วประเทศ และ 1,618 หัวชาร์จ (DC Connector) ครอบคลุมเส้นทางหลัก แหล่งท่องเที่ยว และพื้นที่เชิงพาณิชย์สำคัญทั่วประเทศ อีกทั้งมีแผนต่อยอดธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริการยานยนต์ไฟฟ้าอย่างครบวงจร นอกจากนี้ OR ยังได้พัฒนาแอปพลิเคชัน EV Station PluZ รองรับผู้ใช้งานยานยนต์ไฟฟ้า โดยสามารถค้นหาและนำทางไปยังสถานีชาร์จ การจองหรือควบคุมการชาร์จด้วยตนเอง การชำระค่าบริการรูปแบบออนไลน์ และการตรวจสอบประวัติการใช้งาน เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำแก่ผู้ใช้รถ EV ในทุกมิติ อีกทั้งยังมีการ Upgrade Application เพิ่มเต็มฟีเจอร์การชาร์จต่อเนื่องได้ทันทีและการปรับช่วงเวลาการชาร์จให้สอดคล้องต่อพฤติกรรมการใช้งาน รวมถึงการพัฒนาแผนที่และการค้นหาแบบใหม่ที่ตอบโจทย์ เพื่อมุ่งหวังในการสร้างศักยภาพครบวงจรด้าน EV Ecosystem และมอบประสบการณ์การให้บริการที่ดีที่สุดแก่ผู้บริโภคของ OR



**ระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop)** OR มีแผนขยาย Solar Rooftop ทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station เพื่อให้ครอบคลุมเครือข่าย รวมทั้งสร้างธุรกิจใหม่เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าตลาดพาณิชย์ ในการจำหน่ายไฟฟ้าจากระบบผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ในลักษณะ Solar Rooftop Solar Floating และ Solar Farm โดย OR เป็นผู้ลงทุน ออกแบบ ติดตั้ง บำรุงรักษาตลอดอายุสัญญาซื้อขายไฟฟ้าที่ 15-25 ปี (Private Power Purchasing Agreement; PPPA) เพื่อช่วยลดต้นทุนค่าไฟฟ้าให้แก่ลูกค้าตลาดพาณิชย์ และลดปัญหาการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก

**การให้บริการด้านพลังงานครบวงจร (Energy Solution Provider)** OR เป็นผู้นำในการจำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลว น้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน น้ำมันเตาสำหรับเรือขนส่งและภาคอุตสาหกรรม พร้อมทั้งให้คำแนะนำทางเลือกผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม รวมทั้งพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และให้บริการอย่างครบวงจร โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ การให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (SAF) รวมทั้งริเริ่มธุรกิจไฮโดรเจนสำหรับรถยนต์ไฟฟ้าเซลล์เชื้อเพลิง (Fuel Cell EV; FCEV) โดย OR ร่วมกับพันธมิตร ต่อยอดพัฒนาสถานีเชื้อเพลิงไฮโดรเจน







(Hydrogen Station) สำหรับยานยนต์ไฟฟ้าเซลล์เชื้อเพลิง ให้บริการรับส่งผู้โดยสารจากสนามบินอู่ตะเภาไปยัง 3 จุดหมายหลัก ได้แก่ สนามบินสุวรรณภูมิ พัทยา และจังหวัดระยอง ทั้งนี้ เพื่อให้บริการด้านพลังงานอย่างครบวงจรโดยมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นหลัก (Customer Centric) จึงมีการพัฒนาการจำหน่ายน้ำมันให้กับลูกค้าโรงงานอุตสาหกรรม รวมทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและแสวงหาโอกาสการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจเพื่อเสริมศักยภาพตลอด Supply Chain จากฐานลูกค้าที่มีอยู่ เช่น

- **กลุ่มลูกค้าอากาศยาน** OR จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานชนิด Jet A-1 เป็นหลักให้แก่ลูกค้าสายการบินทั้งในประเทศและต่างประเทศ และแสวงหาโอกาสในตลาดที่มีศักยภาพ เช่น ทวีปยุโรป
- **กลุ่มลูกค้าเรือขนส่ง** OR จำหน่ายน้ำมันดีเซลและน้ำมันเตาสำหรับเรือขนส่ง รวมถึงน้ำมันหล่อลื่นสำหรับเรือขนส่งทั้งท่าเรือภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงแสวงหาโอกาสการขยายจุดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สำหรับเรือขนส่งในต่างประเทศ
- **กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม** ผลิตภัณฑ์หลักที่ OR จำหน่าย เช่น น้ำมันดีเซล ก๊าซปิโตรเลียมเหลว น้ำมันเตา ก๊าซธรรมชาติเหลว ยางมะตอย แอมโมเนีย และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น เป็นต้น

**กลุ่มลูกค้าก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคครัวเรือนและภาคขนส่ง**  
OR จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคครัวเรือนที่บรรจุในถังก๊าซหุงต้มที่ได้มาตรฐานความปลอดภัย ผ่านเครือข่ายผู้แทนจำหน่ายทั่วประเทศ มีการออกแบบและพัฒนาสินค้า รวมถึงเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เช่น การออกผลิตภัณฑ์ก๊าซหุงต้มกระป๋อง การเปิดร้านจำหน่ายก๊าซหุงต้มในสถานีบริการ PTT Station การทำตลาดก๊าซหุงต้มออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน OR LPG และเปิดโรงซ่อมถังก๊าซหุงต้มเพื่อรักษาคุณภาพและมาตรฐานให้เป็นไปตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) นอกจากนี้ OR ยังจำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคขนส่งผ่านเครือข่ายสถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวด้วย



#### ผลิตภัณฑ์หล่อลื่นแบบครบวงจร PTT Lubricants

OR ดำเนินการจัดหา ผลิต จัดเก็บ และจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น สำหรับกลุ่มยานยนต์ทั้งประเภทเครื่องยนต์เบนซินและเครื่องยนต์ดีเซล ได้แก่ เครื่องยนต์ของรถยนต์ รถจักรยานยนต์ รถเชิงพาณิชย์ เครื่องจักรกลทางการเกษตร และกลุ่มอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ โดยมีทีม PTT Lubricants Solution ให้บริการทางเทคนิคทั้งก่อนและหลังการขาย รวมถึงทีมสนับสนุนด้านการตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์หล่อลื่นเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มของธุรกิจ นโยบายภาครัฐ และความต้องการของผู้บริโภค เพื่อครองความเป็นผู้นำในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นชั้นนำในประเทศไทยอย่างยั่งยืน และขยายไปยังต่างประเทศได้เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งแสวงหาโอกาสในการลงทุนในเชิงกลยุทธ์ และหาโอกาสขยายตลาดในต่างประเทศโดยการเข้าซื้อกิจการหรือหุ้นส่วนธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบริหาร Supply Chain นอกจากนี้ OR ได้พัฒนาศูนย์กระจายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นอัตโนมัติ (Automated Lubricants Distribution Center) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บและกระจายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น รองรับการขายตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ



**ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto** ให้บริการซ่อมบำรุงรักษารถยนต์ เช่น บริการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันหล่อลื่น PTT Lubricants อะไหล่รถยนต์ ยางรถยนต์ และแบตเตอรี่ เป็นต้น ปัจจุบันเปิดให้บริการแล้ว 97 สาขา โดยมีแผนการขยายสาขาครอบคลุมพื้นที่ที่มีศักยภาพทั่วประเทศทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station การพัฒนาธุรกิจในรูปแบบแฟรนไชส์ รวมถึงร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและโอกาสในการให้บริการได้อย่างครบวงจร นอกจากนี้ยังพัฒนาศักยภาพการให้บริการเพื่อรองรับการซ่อมบำรุงยานยนต์ไฟฟ้า พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้นทั้งช่องทาง Online และ Offline รวมถึงพัฒนารูปแบบธุรกิจให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคทั้ง Mobility ผสานกับ Lifestyle อย่างต่อเนื่อง

**ธุรกิจการบริหารจัดการพื้นที่สถานีบริการ PTT Station**  
นับเป็น Physical Platform สำหรับการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับทั้ง Mobility และ Lifestyle โดย OR ได้พัฒนาและออกแบบองค์ประกอบของสถานีบริการ PTT Station ให้เป็นศูนย์กลางที่เติมเต็มความสุขและเติบโตไปพร้อมกับทุกชุมชน (Living Community) ภายในสถานีบริการ PTT Station นอกจากจะมีร้าน Café Amazon และร้านสะดวกซื้อ Jiffy และ 7-Eleven แล้ว OR ยังได้ให้บริการเช่าพื้นที่กับพันธมิตรกว่า 486 แบรนด์ ในหลายธุรกิจ อาทิ ร้านอาหาร ร้านซักรีด ร้านรับส่งพัสดุ ตลอดจนสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กให้นำสินค้าไทยเด็ดที่มีชื่อเสียงของท้องถิ่นมาจำหน่าย นอกจากนี้ OR ได้เตรียมพัฒนาพื้นที่นอกสถานีบริการ PTT Station หรือที่เรียกว่า OR Community Space เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มต่าง ๆ ด้วย

**ระบบเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและการกระจายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ครอบคลุมและมีศักยภาพสูง**  
OR มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในระบบเครือข่ายการบริหารคลังและระบบการขนส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม โดยมีคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม คลังน้ำมัน คลังก๊าซปิโตรเลียมเหลว คลังเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ตลอดจนคลังเก็บผลิตภัณฑ์อื่น ๆ มากถึง 54 แห่ง ครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศ มีระบบการจัดเก็บและการกระจายผลิตภัณฑ์ไปยังผู้บริโภคที่หลากหลายเชื่อมต่อทั้งระบบการขนส่งทางท่อ ทางเรือ ทางรถยนต์ และระบบการขนส่งทางรถไฟ สามารถพัฒนาและบริหารจัดการสายโซ่อุปทาน (Supply Chain Optimization) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจเพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ





# ALL Lifestyles



Café Amazon

**4,181** สาขา อันดับ **6** ของโลก  
ยอดขาย **371** ล้านแก้ว



กาแฟพร้อมดื่ม

Café Amazon  
และ HARU Cold Brew  
GREEN TEA



(Jiffy, 7-Eleven)

ร้านสะดวกซื้อ **2,255** สาขา



ธุรกิจด้านสุขภาพและ  
ความเป็นอยู่ที่ดี  
(Health & Wellness)

OR มุ่งมั่นตอบสนองการใช้ชีวิตของผู้บริโภคในทุกรูปแบบ (All Lifestyles) ด้วยการขยายขอบเขตธุรกิจเพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันของทุกคน ครอบคลุมทั้งระบบนิเวศธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Ecosystem) และการสร้างระบบนิเวศธุรกิจที่ครบวงจร (One-Stop Solution Ecosystem) เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา



## 1. ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม

**Café Amazon** แแบรนด์กาแฟชั้นนำระดับโลก มีจำนวนสาขามากเป็นอันดับที่ 6 ของโลก โดยจำนวนสาขาภายใต้กลุ่มธุรกิจ Lifestyle รวม 4,181 สาขา และมียอดขาย 371 ล้านแก้ว ในปี 2566 OR ดำเนินธุรกิจกาแฟที่ยึดหลักการสร้างสรรค์คุณค่าเติบโตควบคู่ไปกับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ตั้งแต่การส่งเสริมเกษตรกรไทยให้เพาะปลูกกาแฟพันธุ์ดี คัดเลือกเมล็ดกาแฟที่มีคุณภาพผ่านกรรมวิธีการคั่วในโรงคั่วกาแฟขนาดใหญ่และทันสมัย และจัดส่งให้ร้าน Café Amazon ทั่วประเทศ

แบรนด์ Café Amazon มีจุดยืนทางการตลาดที่ชัดเจน คือ ความเป็น “Green Oasis” เสมือนจุดแวะพักเติมพลังชีวิตให้กับทุกการเดินทางของผู้บริโภค โดยมุ่งเน้น 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. รสชาติที่เข้มข้นถูกใจคนไทยเป็นอย่างดี
2. บรรยากาศความร่มรื่นภายในร้านและต้นไม้สีเขียว
3. ราคาที่สมเหตุสมผล (Value for Money) ผู้บริโภคเข้าถึงได้
4. ทำเลให้บริการที่สะดวก (Location) มีเครือข่ายสาขาทั่วประเทศทั้งภายในและนอกสถานบริการ PTT Station รวมทั้งในห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า คอมมูนิตี้ มอลล์ หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ อาคารสำนักงาน สถาบันการศึกษา สถานพยาบาล สถานีรถไฟฟ้า และบริเวณพื้นที่ชุมชนต่าง ๆ
5. การเติบโตไปพร้อมกับสังคมชุมชน และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ เพื่อตอบสนอง Lifestyle ของผู้บริโภคและเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงสินค้าและบริการ Café Amazon ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ในปี 2566 ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ “กาแฟพร้อมดื่ม Café Amazon” และ “HARU Cold Brew Green Tea” ร่วมกับบริษัท บุญรอดเทรดดิ้ง จำกัด เป็นการเพิ่มความหลากหลายของเครื่องดื่มตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์ นอกจากนี้ยังพัฒนาสินค้าทั้งในส่วนของสินค้าที่หน้าร้านและสินค้ากลุ่ม Home Use อาทิ เครื่องชงกาแฟแคปซูล กาแฟรูปแบบต่าง ๆ เช่น กาแฟแคปซูล กาแฟดริป กาแฟโคลด์บริว ช็อกโกแลตสำเร็จรูป น้ำผลไม้ รวมถึงอาหารว่างและเบเกอรี่รสชาติดีร่อย นอกจากนี้ ยังนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้น เช่น แอปพลิเคชัน Café Amazon ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้สามารถสั่งซื้อเครื่องดื่มล่วงหน้า (Pre-Order) สั่งซื้อและจัดส่ง (Self-Delivery) และสั่งจัดเลี้ยง (Event & Catering) อีกทั้งขยายช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ ห้างสรรพสินค้า และซูเปอร์มาร์เก็ต



## 2. ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ

**ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ** OR ได้ดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 2,255 สาขา ภายใต้แบรนด์ Jiffy ที่ OR เป็นเจ้าของ และแบรนด์ 7-Eleven ตามสัญญาหลักความร่วมมือระหว่าง OR และบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่ม และสินค้าต่างๆ สร้างความสะดวกและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มาใช้บริการในสถานบริการ PTT Station

## ธุรกิจด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health & Wellness)

OR มุ่งแสวงหาโอกาสลงทุนในธุรกิจด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health & Wellness) โดยระยะแรกจะมุ่งเน้นไปยังธุรกิจค้าปลีกด้านสุขภาพและความงาม (Health & Beauty) ซึ่งเป็นธุรกิจที่ตอบโจทย์กระแสหลักในปัจจุบันของผู้บริโภคเรื่องการใส่ใจสุขภาพและความงาม รวมถึงเทรนด์การเข้าสู่สังคมสูงวัย (Aging Society) ผ่านการร่วมมือกับพันธมิตรที่มีศักยภาพ

## ธุรกิจด้านการท่องเที่ยว

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Tourism) ซึ่งเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักของประเทศไทยและมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง OR จึงกำหนดให้ Tourism เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ของ OR และมีกลยุทธ์ในการแสวงหาโอกาสในสินค้าหรือบริการที่ตอบโจทย์นักท่องเที่ยวและสามารถส่งต่อนักท่องเที่ยวเข้าสู่ธุรกิจของ OR รวมถึงการสร้างผลตอบแทนทางการเงินผ่านการลงทุนหรือร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจที่มีศักยภาพ





# Global Market



ดำเนินธุรกิจ  
ใน 11 ประเทศ

ขยายสาขา Café Amazon  
ในประเทศลาว



PTT Station 396 สถานี  
Café Amazon 371 สาขา  
ยอดขายกว่า 29 ล้านแก้ว

ปักหมุดธุรกิจในประเทศกัมพูชา  
เป็นบ้านหลังที่ 2



การขยายฐานธุรกิจเพื่อความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market) OR ได้นำต้นแบบความสำเร็จในการบริหารสถานีบริการน้ำมัน PTT Station ที่ปัจจุบันเปิดให้บริการในต่างประเทศรวม 396 สถานี โดยปี 2566 ได้เปิดสถานีชาร์จ EV Station PluZ และร้านสะดวกซัก Otteri Wash & Dry แห่งแรกในสถานีบริการ PTT Station ประเทศกัมพูชา โดยมุ่งเน้นให้สถานีบริการ PTT Station เป็น Physical Platform ที่ผสมผสานกันระหว่างธุรกิจพลังงานและธุรกิจค้าปลีก เช่น ร้าน Café Amazon ที่ขยายสาขาเพิ่มในประเทศลาว รวมเปิดให้บริการในต่างประเทศ 371 สาขา และมียอดขายรวมกว่า 29 ล้านแก้วตลอดจนศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto เป็นต้น โดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับความต้องการ วิถีชีวิต (Lifestyle) และพฤติกรรมผู้บริโภคในประเทศนั้น ๆ (Localization) และแสวงหาแนวทางการร่วมทุนกับพันธมิตรที่มีศักยภาพและผู้ประกอบการในต่างประเทศ เพื่อต่อยอดทางธุรกิจ (Inclusive Growth) โดยยังคงรักษามาตรฐานของ OR เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจและเศรษฐกิจท้องถิ่นไปพร้อมกับการยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เช่น การสร้างความเท่าเทียมทางสังคมด้วยการสนับสนุนการจ้างงานและเพิ่มคุณค่าแก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคมด้วยโครงการ Café Amazon for Chance และการส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อมผ่านโครงการ Solar Rooftop เป็นต้น ปัจจุบัน



มีฐานการค้าเนินธุรกิจในตลาดหลักซึ่งดำเนินธุรกิจมาแล้วกว่า 10 ปี เช่น ฟิลิปปินส์ สเปน ลาว และปักหมุดธุรกิจในกัมพูชาเป็นบ้านหลังที่ 2 รวมถึงขยายไปประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคอาเซียน นอกจากนี้ ยังได้ขยายการค้าเนินธุรกิจเข้าสู่ตลาดตะวันออกกลางอีกด้วย

การแสวงหาประเทศเป้าหมายอื่น ๆ เพิ่มเติม การขยายธุรกิจในต่างประเทศเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญสำหรับการเติบโตในอนาคต ดังนั้น OR ยังคงมุ่งขยายธุรกิจ โดยพิจารณาพื้นที่ที่มีศักยภาพทั้งในเชิงจำนวนและคุณภาพประชากร แนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจรวมถึงความใกล้เคียงทางสังคมและวัฒนธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศไทย

การมุ่งเน้นรูปแบบการเติบโตด้วยการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจและร่วมลงทุนกับพันธมิตรที่มีศักยภาพ (Asset-Light Business Model) ทั้งการแสวงหาโอกาสธุรกิจใหม่ในพื้นที่เดิมที่ OR มีฐานในการดำเนินธุรกิจและความเชี่ยวชาญในพื้นที่ และพื้นที่ใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพ เพื่อให้เกิดการเติบโตไปพร้อมกับคู่ค้า ชุมชน พันธมิตร และผู้ประกอบการในต่างประเทศ อีกทั้งมีแผนงานสนับสนุนให้แบรนด์ไทยขยายธุรกิจในต่างประเทศเพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดสากล

# OR Innovation



Café Amazon for Chance  
เปิดให้บริการ 279 สาขา



แอปพลิเคชัน xplORe  
การดาวน์โหลดมากกว่า  
1,000,000 ราย



ร้านค้าโครงการ “ไทยเด็ด”  
325 สาขาทั่วประเทศ

OR มุ่งเน้นการแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยใช้ศักยภาพที่ OR มีอยู่ร่วมกับพันธมิตรที่มีศักยภาพในการร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อสร้างตลาดใหม่และธุรกิจใหม่ เพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR (OR Innovation) ซึ่งจะช่วยให้ OR เติบโตไปพร้อมกับผู้คนและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

แอปพลิเคชัน xplORe ดิจิทัลแพลตฟอร์มของ OR ซึ่งได้รวบรวมทุกฟีเจอร์ที่ตอบโจทย์การใช้งาน และเป็นส่วนหนึ่งของการอำนวยความสะดวกในการใช้ชีวิตนอกบ้านของผู้บริโภคให้สะดวกสบายยิ่งขึ้น ภายใต้แนวคิด “Touch for More Life” เพื่อสร้างประสบการณ์แบบไร้ขีดจำกัด ตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์ บนดิจิทัลแพลตฟอร์มที่มีบริการหลากหลาย ทั้งด้านการเดินทาง อาหารและเครื่องดื่ม กิจกรรมและความบันเทิง เชื่อมโยงสินค้าและบริการของ OR และหลากหลายธุรกิจในเครือ รวมถึงร้านค้าพันธมิตรในปัจจุบันที่มาร่วมกับดีลส่วนลดและสิทธิพิเศษ ไม่ว่าจะเป็นบัตรสะสมคะแนน Blue Card , Blue CONNECT e-Wallet โดยปี 2566 แอปพลิเคชัน xplORe ประสบความสำเร็จ มียอดการดาวน์โหลดมากกว่า 1,000,000 ราย

การพัฒนาในรูปแบบการชำระเงินค่าสินค้าและบริการผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีและตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความรวดเร็ว ถูกต้อง ปลอดภัย และไร้การสัมผัส ตลอดจนการเชื่อมโยงสถานีบริการ PTT Station ซึ่งเป็น Physical Platform เข้ากับ Digital Platform เพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตในทุกขณะที่ผู้บริโภคอยู่ในระบบนิเวศของ OR (OR Ecosystem)

การปรับรูปแบบในการดำเนินธุรกิจเพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR เช่น ร้าน Café Amazon for Chance ที่เปิดให้บริการแล้ว 279 สาขา เพื่อสร้างโอกาสให้กับผู้ด้อยโอกาสและส่งเสริมความเท่าเทียมทางสังคม การใช้นวัตกรรม Upcycling นำเยื่อกาแฟที่เป็นของเสียจากโรงคั่ว และวัสดุเหลือใช้ต่าง ๆ กลับมาทำให้เกิดประโยชน์อีกครั้ง เช่น วัสดุตกแต่ง เฟอร์นิเจอร์ภายในร้าน รวมถึงชุดพนักงาน Café Amazon นอกจากนี้ยังมีโครงการไทยเด็ด 325 สาขาทั่วประเทศ ที่ต้องการให้โอกาสทางธุรกิจและสนับสนุนสินค้าจากวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น







## OR ร่วมสร้างโอกาส... เพื่อทุกการเติบโตอย่างแท้จริง “Real RISE of Opportunity”

OR ดำเนินธุรกิจด้วยความเชื่อว่าธุรกิจแห่งอนาคต คือธุรกิจที่ผู้คนและสิ่งแวดล้อมจะเติบโตไปด้วยกัน พร้อมกับการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน เพราะ OR ไม่ได้เป็นเพียงธุรกิจที่มุ่งเน้นการแสวงหาผลกำไร และไม่ได้มองว่าผู้คนเป็นแค่ส่วนหนึ่งของธุรกิจ แต่เป็นสิ่งสำคัญที่เราอยากให้เติบโตไปด้วยกัน OR จึงเป็นอีกหนึ่งเสาหลักของสังคมที่ให้ความสำคัญกับการสร้างอนาคตที่ยั่งยืนผ่าน SDG ในแบบฉบับของ OR เพื่อเติมเต็มโอกาสในมิติที่หลากหลาย ดังนี้



S-Small การสร้างโอกาสเพื่อคนตัวเล็ก



D-Diversified การสร้างโอกาสเพื่อการเติบโตทุกรูปแบบ



G-Green การสร้างโอกาสเพื่อสังคมสะอาด





## การสร้างโอกาสเพื่อคนตัวเล็ก

OR มุ่งดำเนินธุรกิจควบคู่กับการยกระดับคุณภาพชีวิต  
และความเป็นอยู่ของชุมชน

โครงการพัฒนาการปลูกกาแฟอย่างยั่งยืน  
(ภาคเหนือและภาคใต้)

- โครงการพัฒนาการปลูกกาแฟอย่างยั่งยืน อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ขยายผลองค์ความรู้การปลูกและการผลิตกาแฟร่วมกับภาคีเครือข่ายในพื้นที่เพื่อให้เกษตรกรมีความรู้ในการปลูกกาแฟยั่งยืน ควบคู่กับการอนุรักษ์ธรรมชาติ โดยนำต้นแบบการปลูกกาแฟที่ได้ไม่รมเงา (ไม้เศรษฐกิจ) มาส่งเสริมในพื้นที่ ช่วยเพิ่มรายได้ รวมถึงช่วยลดการเผาป่า ทำไร่เลื่อนลอย ลดการใช้สารเคมีฆ่าแมลง ส่งผลให้สิ่งแวดล้อมดีขึ้น และมีจุดรับซื้อผลผลิตเมล็ดกาแฟจากเกษตรกรด้วยราคาเป็นธรรม ที่โรงแปรรูปเมล็ดกาแฟ อเมซอน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ อีกทั้งยังเป็นศูนย์พัฒนาทักษะความรู้ในการปลูกกาแฟเพื่อความยั่งยืนอีกด้วย



- การวิจัยและพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ภาคเหนือและภาคใต้) ร่วมกับมูลนิธิโครงการหลวง ณ สถานีเกษตรหลวงอินทนนท์ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีด้านการปลูกและการผลิตกาแฟสายพันธุ์อูราปิกาให้มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล และส่งเสริมการปลูกกาแฟควบคู่กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และได้ขยายผลสัมฤทธิ์และองค์ความรู้ในระยะต่อมา ณ ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงเลอตอ อำเภอแม่ระมาด จังหวัดตาก รวมถึงการขยายโครงการซื้อขายเมล็ดกาแฟดิบเพื่อสนับสนุนให้เกษตรกรชาวเขากว่า 800 รายในพื้นที่ดำเนินงานของสถานีเกษตรหลวงและศูนย์พัฒนาโครงการหลวง 24 แห่งในจังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย และจังหวัดแม่ฮ่องสอน ให้มีช่องทางการจำหน่ายเมล็ดกาแฟที่มั่นคง มีตลาดที่แน่นอน โดยที่ผ่านมาได้สนับสนุนรับซื้อผลผลิตเมล็ดกาแฟสด (Green Bean) จากเกษตรกรในพื้นที่ของโครงการหลวงไปแล้วกว่า 2,600 ตัน
- การพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟไร้สารภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ (ภาคใต้) ร่วมกับศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) และสภาเกษตรกรแห่งชาติในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งเสริมการปลูกกาแฟสายพันธุ์โรบัสตาเพื่อยกระดับการพัฒนาพื้นที่ปลูกกาแฟที่มีรสชาติเป็นเอกลักษณ์ ให้ได้เมล็ดกาแฟคุณภาพและมีผลผลิตเพียงพอกับความต้องการของตลาด และส่งเสริมการปรับเปลี่ยนแนวทางการทำเกษตรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้จากเดิมที่เป็น “เกษตรเชิงเดี่ยว” ให้เป็น “เกษตรผสมผสาน” เพิ่มขึ้น โดยในปี 2566 ได้เริ่มรับซื้อผลผลิตกาแฟสดจากเกษตรกรเป็นครั้งแรกแล้วเสร็จ และพร้อมขยายผลการดำเนินงานในพื้นที่เพื่อสร้างอาชีพทางเลือกให้กับเกษตรกรในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้



โครงการไทยดีดี คัดสรรสินค้าดี สินค้าดีในท้องถิ่นจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและ SMEs มาวางจำหน่ายในสถานีบริการ PTT Station เพื่อช่วยเหลือผู้คนในชุมชนและเพื่อช้อตผลิตภัณฑ์ที่สะท้อนถึงเรื่องราวและความภูมิใจของคนในพื้นที่ เพิ่มโอกาสในการส่งต่อสินค้าถึงมือผู้บริโภคทั่วประเทศไทย โดยโครงการไทยดีดีได้เดินทางไปหน้าร้านงาน สร้างอาชีพให้กับชาวบ้าน เกษตรกร และคนในชุมชนอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนช่วยยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนให้ได้มาตรฐานเพื่อก้าวสู่ระดับสากล ทั้งนี้การดำเนินโครงการตลอดช่วงเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ได้มีส่วนช่วยสร้างรายได้และการเติบโตให้กับวิสาหกิจชุมชนไปแล้วกว่า 376 ราย ช่วยเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าผ่านร้านไทยดีดี 325 สาขาทั่วประเทศ โดยในปี 2566 ที่ผ่านมา สร้างรายได้รวมกว่า 102 ล้านบาท

Café Amazon for Chance ส่งเสริมคุณค่าความเท่าเทียมให้แก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ครอบคลุมกลุ่มผู้สูงวัย ผู้บกพร่องทางการได้ยินและการเรียนรู้ รวมถึงทหารผ่านศึกและครอบครัว ให้มีรายได้จากการทำงานเป็นบริษัต์ของร้าน Café Amazon ปัจจุบันมีร้าน Café Amazon for Chance เปิดให้บริการแล้ว 279 สาขา โดยมีแผนจะขยายให้ครบ 500 สาขา ภายในปี 2570

โครงการ CSR ร่วมกับชุมชน รอบพื้นที่ปฏิบัติการของ OR เช่น ค่ายเยาวชนก้องปฐา จังหวัดลำปาง สืบสานอัตลักษณ์การตีกลองพื้นบ้านสู่เยาวชน โครงการ OR อาสาแสนสุข ให้ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันเครื่องรถจักรยานยนต์ และบริการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่องให้แก่ประชาชนที่อาศัยรอบพื้นที่ปฏิบัติการคลังทั้ง 19 พื้นที่ทั่วประเทศ ให้ความรู้เกี่ยวกับก๊าซหุงต้ม ปตท. และออกงานจิตอาสาของพื้นที่ปฏิบัติการคลัง เพื่อสร้างการรับรู้และทดลองใช้สินค้าของ OR โครงการ LPG Safety ความรู้ดี ๆ มีรอบรู้ ให้ความรู้เรื่องระบบความปลอดภัยของพื้นที่ปฏิบัติการคลัง แนะนำการใช้ก๊าซหุงต้มอย่างถูกวิธี และเช็คสภาพ ซ่อม และเปลี่ยนเตาก๊าซหุงต้มและอุปกรณ์ในครัวเรือน โครงการ Smart Farming อำเภอเสนาให้ จังหวัดสระบุรี เพื่อเพิ่มผลผลิตและเพิ่มรายได้ของเกษตรกร โครงการหนองยาง Herbal hub จังหวัดลำปาง ส่งเสริมการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปจากสมุนไพรเพิ่มรายได้ให้ชุมชน เป็นต้น





## การสร้างโอกาสเพื่อการเติบโตทุกรูปแบบ

OR เน้นการร่วมมือกับพันธมิตรที่มีศักยภาพโดยได้ร่วมลงทุนในหลายธุรกิจ รวมถึงขยายการลงทุนสู่กลุ่มธุรกิจอื่นๆ เพื่อผนึกกำลังประสานจุดแข็งกับกลุ่ม Start-up และ SMEs ต่อยอดธุรกิจของผู้ประกอบการรายย่อยเติบโตไปพร้อมกับ OR ผ่านช่องทางการตลาดที่แข็งแกร่ง “Inclusive Growth Platform” ทั้ง Physical และ Digital ต่อยอดเพื่อสร้างโอกาสให้ทุกคนสามารถเติบโตร่วมกัน และเพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้าและบริการ รองรับพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ ตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ

**Physical Platform** ประกอบด้วยสถานีสบริการ PTT Station ร้าน Café Amazon และร้านค้าอื่น ๆ เพื่อความหลากหลาย ได้แก่ ร้าน Texas Chicken ร้าน Pearly Tea และขยายเครือข่ายฐานลูกค้ากลุ่ม B2B เช่น การเพิ่มช่องทางจำหน่ายแก่แบรนด์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น “Pacamara” แบรนด์ร้านกาแฟ Specialty Coffee “Kouen Sushi” แบรนด์ร้านอาหารญี่ปุ่นพรีเมียม “ONO Sushi” แบรนด์ร้านอาหารญี่ปุ่นที่เข้าถึงง่าย “โอ้กะजू” แบรนด์ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ “Kamu Tea” แบรนด์ชาสมุนไพรพรีเมียม รวมถึงการลงทุนในบริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด เพื่อเสริมความแข็งแกร่งธุรกิจอาหารทั้งในและต่างประเทศ และจัดตั้งบริษัท ดรีงค์ เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด เพื่อขยายตลาดเครื่องดื่มสำเร็จรูปพร้อมดื่ม รองรับพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ที่มีความหลากหลาย



**Digital Platform** แอปพลิเคชัน xplORe ดิจิทัลแพลตฟอร์มหลักของ OR ที่รวมศูนย์การส่งมอบประสบการณ์ที่ดีอย่างไร้รอยต่อให้กับลูกค้า ส่งต่อธุรกรรมจากออนไลน์แพลตฟอร์มไปยังร้านค้าของกลุ่ม OR และพันธมิตรบนโลกออฟไลน์ (O2O: Online to Offline) ปัจจุบัน xplORe มีร้านค้าพันธมิตรชั้นนำที่เข้าร่วมให้บริการบนแอปพลิเคชันแล้วกว่า 130 แบรนด์ จำนวนกว่า 28,000 ร้านค้า



การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพื่อตอบโจทย์ความต้องการผู้บริโภคและคู่ค้า นำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำธุรกิจ ตอบโจทย์การใช้ชีวิตของผู้บริโภคและคู่ค้า ทำให้เกิดการทำการตลาดในรูปแบบ Personalized Marketing การทำ Up-Sell Cross-Sell ผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และการใช้ Loyalty Program สร้างความผูกพัน (Engagement) กับผู้บริโภคในระยะยาว รวมไปถึงการวิเคราะห์ข้อมูลจากฐานข้อมูล Blue Card





## การสร้างโอกาสเพื่อสังคมสะอาด

OR ส่งเสริมธุรกิจทุกประเภทให้เป็นธุรกิจสีเขียว เพื่อสนับสนุนให้เกิดสังคมคาร์บอนต่ำอย่างยั่งยืน และบรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2573 ตลอดจนมุ่งสู่การบรรลุการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Carbon) ภายในปี 2593

**Café Amazon Go Green** Café Amazon ออกแบบและตกแต่งร้านโดยใช้วัสดุและเฟอร์นิเจอร์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมย่อยสลายได้ตามธรรมชาติหรือนำของที่ใช้แล้วกลับมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ตามการใช้งานในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. บรรจุภัณฑ์ในร้าน Café Amazon เช่น แก้ว Bio Cup สำหรับเครื่องดื่มร้อน หลอดกาแฟ Bio ถุงกระดาษ ถุงพลาสติก Bio และกลุ่มผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดประเภท Bio ต่าง ๆ
2. ผลิตภัณฑ์ประเภท Upcycling Material เช่น การนำพลาสติก PET มา Upcycling เป็นเสื้อพนักงานบาร์ISTA ผลิตเป็นผ้าชนิดต่าง ๆ เพื่อเป็นส่วนประกอบของกลุ่มเฟอร์นิเจอร์ รวมถึงการนำเปลือกเมล็ดกาแฟที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตกาแฟคั่วจากโรงคั่วกาแฟ Café Amazon มาผลิตเป็นส่วนประกอบของโต๊ะกาแฟ หรือชั้นวางของพรีเมียมในร้าน Café Amazon



**โครงการ แยก แลก ยืม** ร่วมสร้างจิตสำนึกและพฤติกรรมในการแยกขยะให้กับผู้คน เป็นการส่งเสริมการแยกขยะโดยเชิญชวนผู้บริโภคแยกขยะและนำมาทิ้งในถังขยะประเภทต่าง ๆ ในสถานีบริการ PTT Station เพื่อลดปริมาณขยะและนำกลับมาใช้ใหม่ทั้งแบบ Reuse และ Recycle โดยนำขยะ Recycle ไปขาย นำรายได้มาสนับสนุนทุนการศึกษาและสร้างสาธารณประโยชน์ สร้างรอยยิ้มให้ชุมชน ปัจจุบันมีสถานีบริการ PTT Station เข้าร่วมโครงการกว่า 2,100 แห่งทั่วประเทศ และสร้างรายได้จากการขายขยะมาสร้างประโยชน์และรอยยิ้มให้ชุมชนแล้วกว่า 30 ล้านบาท



**โครงการ แยก แลก ยืม School Camp** อบรมให้ความรู้และฝึกทักษะพัฒนาครูและนักเรียน จำนวน 17 โรงเรียน ให้เข้าใจการบริหารจัดการขยะ การคำนวณหาปริมาณ Footprint ปลุกฝังพฤติกรรมและสร้างความตระหนักรู้ด้านการจัดการขยะที่เหมาะสมในปี 2566 OR เปิดรับสมัครโรงเรียนจากทั่วประเทศเพื่อขยายขอบเขตการสร้างความรู้ความเข้าใจถึงปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม มีโรงเรียนที่ผ่านเข้ารอบ 33 แห่งจาก 30 จังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งจะเป็นรากฐานที่สำคัญและเป็นจุดเริ่มต้นในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างถูกวิธี อันจะนำไปสู่การต่อยอดในระดับชุมชน สังคม และประเทศต่อไป



**โครงการ OR แยก แลก ยืม (พลาสติก) ห่มกัญหนาว** เพื่อส่งเสริมการแยกขยะ และลดขยะจากขวดพลาสติกใส (PET) นำมาสร้างประโยชน์ผ่านกระบวนการ Upcycling ผลิตเป็นผ้าห่ม โดยนำไปแปรรูปเป็นเส้นใยพลาสติกและทอเป็นผืนผ้าผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยส่งให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนวัดจากแดง อำเภอลำลูกเกด จังหวัดสมุทรปราการ ตัดเย็บและ OR นำผ้าห่มไปบริจาคให้ผู้ประสบภัยหนาวในภาคเหนือและภาคอีสาน โครงการได้รับขวดพลาสติกฯ ทั้งหมดกว่า 300,000 ขวด เพิ่มมูลค่าขยะจากกระบวนการ Upcycling เป็นผ้าห่ม 16,000 ผืน นำไปบริจาคได้กว่า 100 ชุมชน และมอบให้หน่วยงานภาครัฐ 45 แห่งเพื่อนำไปแจกจ่าย และยังสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนจากการจ้างงานในกระบวนการผลิต รวมรายได้ตลอดทั้งโครงการกว่า 3,000,000 บาท

**การสร้างเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)** และส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยการนำวัสดุใช้แล้วภายในร้านและโรงคั่วกาแฟ Café Amazon มาผลิตเป็นเครื่องแบบพนักงานและเฟอร์นิเจอร์ตกแต่งร้าน การนำพลาสติกรีไซเคิลจาก FIT Auto ไปผลิตทำไม้เฟอร์นิเจอร์ (Wood Plastic Composite) เพื่อตกแต่งภายในศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto ทดแทนการใช้ไม้จริงจากธรรมชาติ การนำน้ำมันหล่อลื่นใช้แล้วไปผลิตเป็น Alternative Fuel Oil (Used Lubricant to Alternative Fuel) การนำน้ำมันพืชใช้แล้วจากร้าน Texas Chicken (Used Cooking Oil to Biodiesel (B100)) ทุกสาขาไปผลิตเป็นไบโอดีเซล บี100 การใช้ถุงหิ้วที่ผลิตจากวัสดุที่ผ่านกระบวนการรีไซเคิลแล้ว (Post-Consumer Recycled Plastics) แทนถุงหิ้วที่ผลิตจากเม็ดพลาสติก Virgin 100% เป็นต้น



**EV Station PluZ** สนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดและพลังงานหมุนเวียนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ด้วยการให้บริการสถานีชาร์จ EV Station PluZ เพื่อรองรับ Lifestyle ของผู้บริโภค และแนวโน้มยานยนต์ไฟฟ้าที่จะเพิ่มมากขึ้น โดยติดตั้ง EV Station PluZ ทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station ครอบคลุมทั่วประเทศ ผลักดันให้เกิด EV Ecosystem



**ระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Cell System)** ภายในสถานีบริการ PTT Station เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ส่งเสริมคุณภาพอากาศในชุมชนให้ดียิ่งขึ้น และลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน ปี 2566 มีการขยายการติดตั้งระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop) ทั้งในและนอกสถานประกอบการ OR เช่น พื้นที่คลังของ OR สถานีบริการ PTT Station และพื้นที่ OASYS ซึ่งเป็นที่ตั้งของกลุ่มโรงงานผลิตสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าของธุรกิจ Lifestyle







# ผลงานที่สำคัญ ปี 2566

## Seamless Mobility



### เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ น้ำมัน XTRA SAVE

ช่วยเซฟค่าใช้จ่าย เซฟเวลา เพิ่มอัตราเร่ง และเซฟอากาศบริสุทธิ์ ลดการปล่อยมลภาวะ



### เปิดสถานีบริการ PTT Station Flagship วัชรวิทย์ 62 กรุงเทพฯ

สถานีต้นแบบรวบรวมธุรกิจ ใน OR Ecosystem อย่างครบวงจรแห่งแรก พร้อมชูแนวคิด Green Station



### สนับสนุนพื้นที่ สถานีบริการ PTT Station

#### จ.นครศรีธรรมราช

เป็นจุดจอดรถโมบายสไตรคยูนิตของโรงพยาบาลศิริราช เพิ่มประสิทธิภาพการช่วยเหลือผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมองเฉียบพลัน



### พัฒนาการเติมน้ำมันรูปแบบใหม่ ด้วยระบบ Fill & Go+

เพิ่มความสะดวกและรวดเร็วในการชำระเงิน  
ร่วมกับธนาคารกรุงไทย



### เปิดร้านไทยเด็ด ในสถานีบริการ PTT Station 325 แห่งทั่วประเทศ

ขยายช่องทางการตลาดสินค้าเกษตรกรรม  
และวิสาหกิจชุมชน ช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิต  
และเศรษฐกิจที่ดีให้กับชุมชน



### พัฒนาระบบ

#### Dashboard POS on Cloud

ช่วยให้ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน  
ตรวจสอบยอดขาย ราคา น้ำมัน จำนวนลูกค้า  
เพื่อวิเคราะห์และวางแผนการขาย  
ได้สะดวกรวดเร็วขึ้น



### เปิดสถานีชาร์จ EV Station Pluz

#### ให้บริการครบ 77 จังหวัดทั่วไทย

ทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station 800 แห่ง  
ครอบคลุมถนนสายหลัก สายรอง และพื้นที่เชิงพาณิชย์  
และเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการลดปริมาณการปล่อยคาร์บอน  
สร้างสังคมที่เป็นมิตรกับธรรมชาติอย่างยั่งยืน



### เปิดตัวเครื่องชาร์จรุ่นใหม่รูปแบบ Quick Charge

กำลังไฟสูงสุด 180 กิโลวัตต์ แห่งแรก ที่สถานีบริการ PTT Station  
Flagship วัชรวิทย์ 62 กรุงเทพฯ



### ส่งเสริม การใช้ยานยนต์ไฟฟ้า ในภาคขนส่ง ร่วมกับ Grab Thailand



### เปิดโรงซ่อมบำรุงถังก๊าซหุงต้ม ปตท. จ.พระนครศรีอยุธยา

สามารถซ่อมได้ 80,000 ถัง/เดือน พร้อมพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อ  
ต่อยอดความมั่นใจ "ก๊าซหุงต้ม ปตท. ดีต่อใจ ปลอดภัยทุกถัง"



### ริเริ่มโครงการมอบสิทธิพิเศษในการซื้อก๊าซหุงต้ม ปตท.

ช่วยเหลือประชาชนในโครงการที่พักอาศัยของการเคหะแห่งชาติ



### ริเริ่มโครงการรีไซเคิล ถังก๊าซหุงต้ม ปตท.

ตามหลักเศรษฐกิจ  
หมุนเวียน ขับเคลื่อน  
ประเทศไทยสู่สังคม  
คาร์บอนต่ำ ร่วมกับ ปตท.  
และบริษัท โตโยต้า มอเตอร์  
(ไทยแลนด์) จำกัด





ยกระดับธุรกิจและให้บริการซ่อมบำรุงยานยนต์ไฟฟ้า  
ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto และแพลตฟอร์ม EVme ร่วมกัน  
บริษัท อีวี บี พลัส จำกัด



เปิดศูนย์บริการยานยนต์รูปแบบใหม่ FIT Express  
กว่า 50 สาขา จำนวนความสะดวกให้กับลูกค้า โดยเน้นมาตรฐาน  
การบริการ และเพื่อรองรับแผนขยายธุรกิจ



ร่วมมือกับพันธมิตร  
เพื่อเป็นฐานการผลิตผลิตภัณฑ์หล่อลื่น  
ในประเทศสหรัฐอเมริกาและเม็กซิโก  
และจำหน่ายไปยังประเทศอิตาลีเป็นครั้งแรก  
เพื่อขยายตลาดใน Middle East และ Africa



ขนส่งผลิตภัณฑ์หล่อลื่น  
PTT Lubricants ผ่านทาง  
รถไฟระหว่างประเทศไทย  
และกัมพูชาเป็นครั้งแรก  
เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขยายตลาด  
ในภูมิภาคอาเซียน ร่วมกัน  
Global Multimodal Logistics



ส่งออกผลิตภัณฑ์หล่อลื่น  
PTT Lubricants  
ไปยังสหสาธารณรัฐแทนซาเนีย  
เป็นครั้งแรก  
ขยายตลาดต่างประเทศ  
และมุ่งสู่การเป็น Global Brand



พัฒนาและจำหน่าย  
ผลิตภัณฑ์ RUBTEDA 401  
น้ำมันผสมยาง  
(Rubber Process Oil)  
ปลอดภัยต่อสุขภาพ  
และการทำงาน  
เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม  
ได้มาตรฐานระดับยุโรป



เปิดตัว  
ผลิตภัณฑ์ใหม่  
DYNAMIC  
ADBLUE  
น้ำยาบำบัดไอเสีย  
คุณภาพสูงสำหรับ  
เครื่องยนต์ดีเซล  
ร่วมกับการทำเรือ

การให้บริการ  
ด้านพลังงานครบวงจร



เริ่มจำหน่ายไฟฟ้าจากการติดตั้ง Solar Rooftop  
ให้กับบริษัท Siam Grains คู่ค้ารายสำคัญเป็นครั้งแรก



ริเริ่มการให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน  
แบบยั่งยืน (SAF) ให้กับเครื่องบินพาณิชย์ครั้งแรก  
ผลักดันการใช้พลังงานที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อบรรลุ  
ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) และมุ่งสู่เป้าหมาย  
การปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ (Net Carbon Zero)



นำร่องโครงการทดลองใช้รถโดยสารขับเคลื่อนด้วย  
พลังงานไฟฟ้า (EV Bus)  
เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและต่อยอดการใช้ยานยนต์ไฟฟ้าในภาครัฐ  
ร่วมกับกองทัพเรือและสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม



## All Lifestyles



เปิดตัวผลิตภัณฑ์ "กาแฟพร้อมดื่ม Café Amazon"  
และ "HARU Cold Brew Green Tea"  
ร่วมกับ บริษัท บุญรอดเทรดดิ้ง จำกัด



เปิดโอกาสให้นักศึกษา  
ที่บกพร่องทางการได้ยิน  
ปฏิบัติงานเป็นบาริสต้าในโครงการ  
Café Amazon for Chance  
ผ่านโครงการความร่วมมือทางวิชาการและ  
วิชาชีพ ร่วมกับมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี



เปิดโรงแปรรูปเมล็ดกาแฟเพื่อเมซอน  
อ.แม่วาง จ.เชียงใหม่  
เป็นจุดรับซื้อเมล็ดกาแฟจากเกษตรกรโดยตรง  
ในราคาที่เป็นธรรม และแปรรูปเมล็ดกาแฟให้ได้มาตรฐาน



เปิดร้านสะดวกซัก "Otteri Wash and Dry"  
ในสถานบริการ PTT Station ครบ 100 สาขา  
และครบ 1,000 สาขาทั่วประเทศ



เปิดตัว "ไอ้กะจู้ Drive - Thru" สาขาแรก  
ในสถานบริการ PTT Station เวสต์วิลล์ บางใหญ่ นนทบุรี  
เพิ่มทางเลือกการซื้ออาหารสุขภาพแบบสะดวกรวดเร็ว

## Global Market



ติดตั้งชุดเครื่องชาร์จรถไฟฟ้าภายใต้แบรนด์  
EV Station Pluz | Blue Dot  
ในสถานบริการ PTT Station สปป.ลาว  
ตอบรับแนวคิด สปป.ลาว เป็น Land Link ของ ASEAN  
ด้านการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม  
ร่วมกับ บริษัท ลาวธานี กลจักรหนัก (Blue Dot)



เปิดตัวสถานีชาร์จ EV Station Pluz 3 สาขาแรก  
ในสถานบริการ PTT Station ประเทศกัมพูชา  
ขับเคลื่อนธุรกิจ EV ให้เติบโตในต่างประเทศ



เปิดร้านสะดวกซัก "Otteri Wash and Dry" สาขาแรก  
ที่ประเทศกัมพูชา  
บุกเบิกตลาดร้านสะดวกซัก ร่วมกับ เค-เน็กซ์ คอร์ปอเรชั่น



เปิดตัว PTT Fleet Card ครั้งแรก ที่ประเทศกัมพูชา  
อำนวยความสะดวกในการชำระหนี้ ร่วมกับ Wing Bank





เปิดร้าน Café Amazon Concept Store สาขาแรก  
ที่ สปป.ลาว และครั้งแรกในต่างประเทศ  
ชูแนวคิดประตูสู่วัฒนธรรมท้องถิ่น



ลงทุนในธุรกิจอาหาร  
ประเภท ZIXGAR Light  
Meal และ Bakery  
ร่วมกับ The ZIXGAR  
LAO PDR & SFM GROUP  
LAO PDR ที่ สปป.ลาว  
เพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภค



เปิดร้าน Café Amazon  
รูปแบบ Railway  
Station ครั้งแรก  
ที่ สปป.ลาว  
เพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภค  
ที่มีพฤติกรรมหลากหลาย

## OR Innovation



เปิดตัวแอปพลิเคชัน  
xplORe  
“Touch for More Life  
พบสิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อน”  
สร้างประสบการณ์และ  
ตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์บน  
ดิจิทัลแพลตฟอร์ม



เปิดตัว “ไอออนคลินิก” แห่งแรก  
ที่สถานีบริการ PTT Station  
สาขาหนองแขม  
เสริมจุดแข็งธุรกิจไลฟ์สไตล์ ยกระดับ  
การให้บริการด้านสุขภาพและเพิ่มโอกาส  
การเข้าถึงการให้บริการด้านสาธารณสุข  
ร่วมกับ สปช. และบริษัท คลินิก เฮลท์ จำกัด



ลงทุนใน Tech Startup  
“บริษัท บัซซี่บีส์ จำกัด”  
กลุ่มธุรกิจพัฒนาแพลตฟอร์มบริหาร  
ความสัมพันธ์ลูกค้า

## อื่น ๆ



พัฒนาและจัดฝึกอบรมหลักสูตร  
Oil Spill Response (IMO)  
Level 2 และ 3  
โดยเป็นหลักสูตรความร่วมมือระหว่างประเทศ  
มุ่งพัฒนาบุคลากรในการจัดการเหตุการณ์  
น้ำมันรั่วไหล ร่วมกับ OSCT Indonesia



ส่งเสริมการปลูกกาแฟ  
ภายใต้นโยบายตลาดนำการผลิต  
ร่วมกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



มอบพลาสติกคลุมโรงเรือนแก่เกษตรกร ที่ จ.เชียงใหม่  
สนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรไทยอย่างยั่งยืน ร่วมกับ “โอเคจู้”



ส่งมอบรถโมบายโซลาร์คยูนิต  
ร่วมกับระบบปรึกษาทางไกลและการส่งต่อ  
ผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมองเฉียบพลัน  
แบบครบวงจรเพื่อให้บริการผู้ป่วย  
จ.ระยอง



ติดตั้ง Solar Rooftop  
ครบทุกพื้นที่ปฏิบัติการคลัง  
ของ โออาร์ 19 แห่ง  
เพื่อใช้พลังงานแสงอาทิตย์ทดแทน  
พลังงานไฟฟ้า



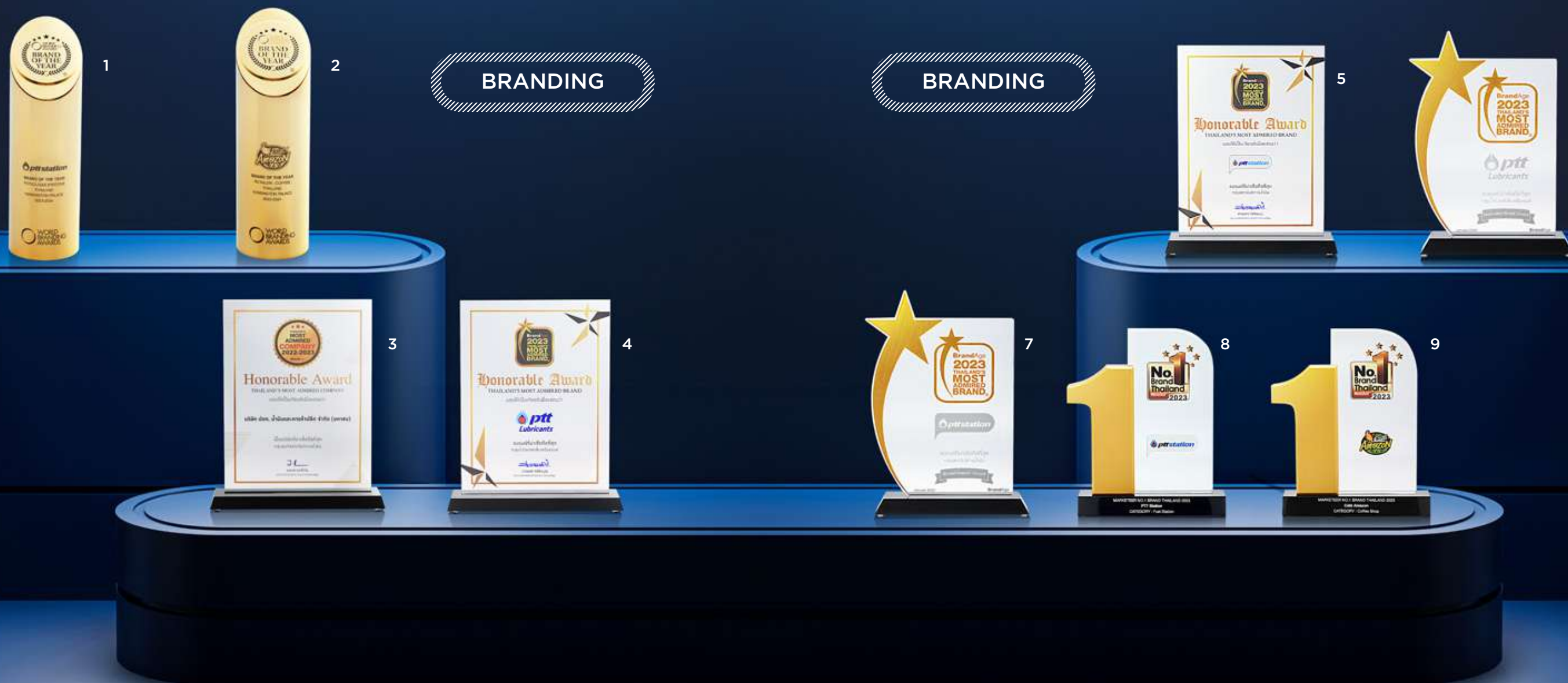
ส่งเสริมโครงการพัฒนาการปลูกกาแฟอย่างยั่งยืน  
อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่  
โดยนำต้นแบบการปลูกกาแฟภายใต้ไม้ร่มเงา (ไม้เศรษฐกิจ)  
มาปลูกในพื้นที่ และส่งเสริมความรู้ให้เกษตรกรผลิตกาแฟที่มีคุณภาพ  
ควบคู่กับการอนุรักษ์ธรรมชาติ



ส่งเสริมและพัฒนาทักษะความรู้การปลูก แปรรูป  
และผลิตกาแฟแก่เกษตรกร  
เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตและการทำการเกษตรอย่างยั่งยืน  
ร่วมกับกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช



## รางวัลแห่งความสำเร็จ ปี 2566



1.  
**World Branding Awards 2023-2024:**  
**PTT Station**  
แบรนด์แห่งปี ประเภทธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน ต่อเนื่อง 7 ปี  
จาก World Branding Forum

2.  
**World Branding Awards 2023-2024:**  
**Café Amazon**  
แบรนด์แห่งปี ประเภทธุรกิจกาแฟ ต่อเนื่อง 7 ปี  
จาก World Branding Forum

3.  
**Thailand's Most Admired Company 2022 - 2023:**  
**PTT Station**  
บริษัทที่น่าเชื่อถือที่สุดในกลุ่มธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน จาก BrandAge

4.  
**Thailand's Most Admired Brand 2023:**  
**PTT Lubricants**  
แบรนด์ที่น่าเชื่อถือที่สุดในกลุ่มน้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์  
ต่อเนื่อง 14 ปี จาก BrandAge

5.  
**Thailand's Most Admired Brand 2023:**  
**PTT Station**  
แบรนด์ที่น่าเชื่อถือที่สุดในกลุ่มธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน  
ต่อเนื่อง 20 ปี จาก BrandAge

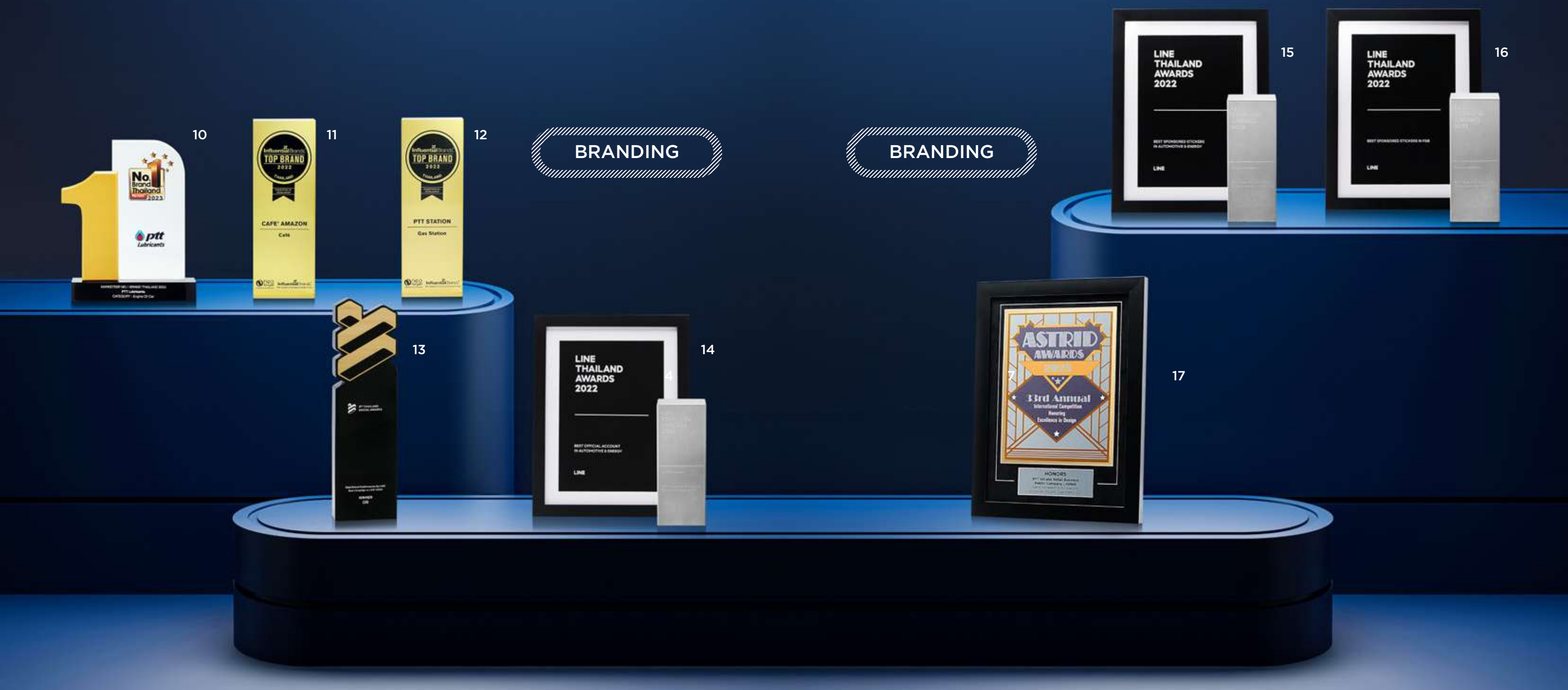
6.  
**Thailand's Most Admired Brand 2023:**  
**Innovation Brand: PTT Lubricants**  
แบรนด์ที่มีนวัตกรรมหรือความคิดสร้างสรรค์นำเสนอออกสู่ตลาด  
อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง 2 ปี จาก BrandAge

7.  
**Thailand's Most Admired Brand 2023:**  
**Brand Impact Award: PTT Station**  
แบรนด์ที่สร้างแบรนด์ใหม่ ๆ ให้กับตลาด จาก BrandAge

8.  
**No.1 Brand Thailand 2023: PTT Station**  
แบรนด์ยอดนิยมของไทย ประเภทธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน  
ต่อเนื่อง 12 ปี จาก Marketeer

9.  
**No.1 Brand Thailand 2023: Café Amazon**  
แบรนด์ยอดนิยมของไทย ประเภทธุรกิจกาแฟ  
ต่อเนื่อง 12 ปี จาก Marketeer





10.  
**No.1 Brand Thailand 2023: PTT Lubricants**  
แบรนด์ยอดนิยมของไทย ประเภทน้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ ต่อเนื่อง  
12 ปี จาก Marketeer

11.  
**Influential Brands Award 2022: Café Amazon**  
สุดยอดแบรนด์ที่ทรงอิทธิพลต่อผู้บริโภคมากที่สุดในหมวด Café จาก  
Influential Brand

12.  
**Influential Brands Award 2022: PTT Station**  
สุดยอดแบรนด์ที่ทรงอิทธิพลต่อผู้บริโภคมากที่สุดในหมวด Gas Station  
จาก Influential Brand

13.  
**Best Brand Performance by LINE**  
แบรนด์ที่ใช้โซเชียลมีเดียยอดเยี่ยม สาขา Best Campaign on  
LINE VOOM จากงาน Thailand Social Awards

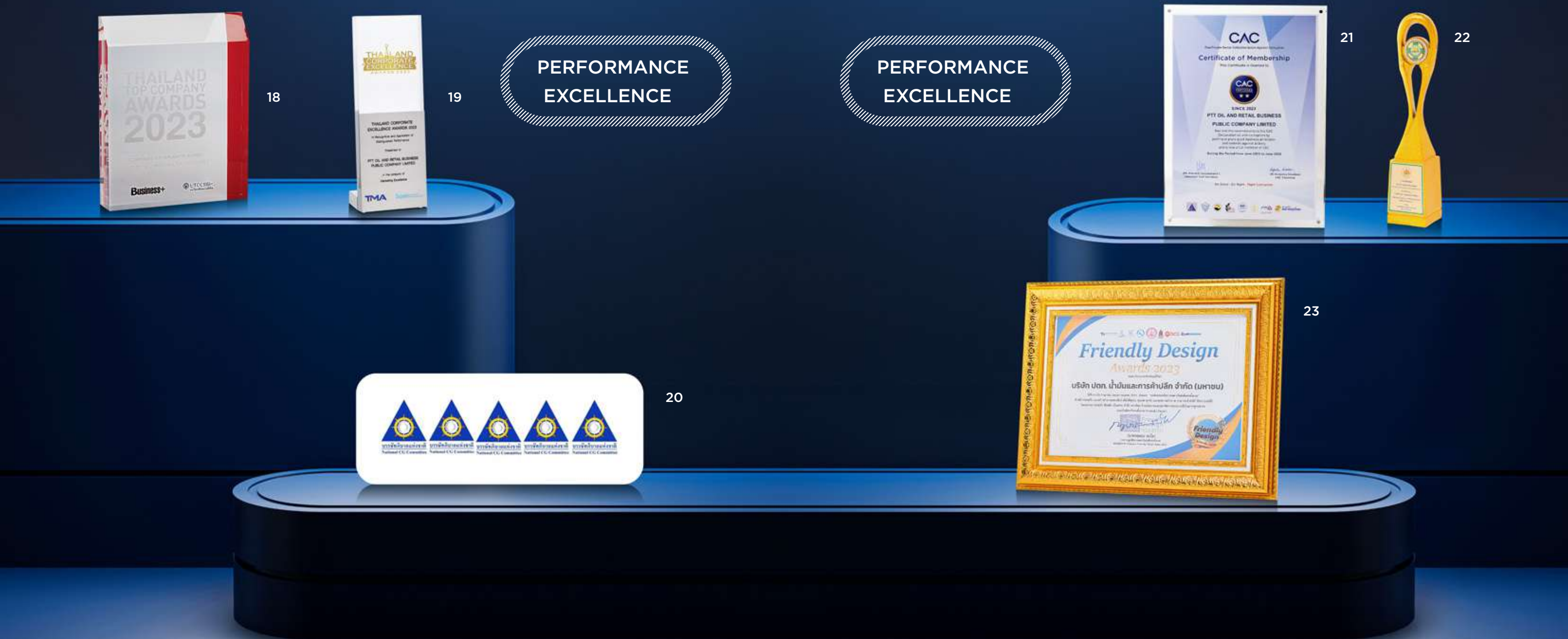
14.  
**LINE Thailand Awards 2022:**  
**Best Official Account: OR Happy Life**  
Official Account ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ  
และมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทาง LINE OR Happy Life เป็นจำนวนมาก  
จากบริษัท ไลน์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด

15.  
**LINE Thailand Awards 2022:**  
**Best Sponsored Stickers: ฟ้าหุบตม ปตท.**  
จาก Sticker ชุด Tank Tank Love and Care ที่มียอดดาวน์โหลด  
และยอดผู้ใช้สูงสุด จากบริษัท ไลน์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด

16.  
**LINE Thailand Awards 2022:**  
**Best Sponsored Stickers: Café Amazon**  
จาก Sticker ชุด Zon Zon Lovely 20 Year ที่มียอดดาวน์โหลด  
และยอดผู้ใช้สูงสุด จากบริษัท ไลน์ คอมพานี (ประเทศไทย) จำกัด

17.  
**ASTRID Awards: Honors**  
จากผลงานชุดปฏิทิน ไตรอาร์และ ส.ค.ส. โออาร์ ปี 2023  
ที่มีความคิดสร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพสูงสุดด้านการสื่อสารองค์กร  
จาก บริษัท MerComm





18.

#### Thailand TOP Company Awards 2023

องค์กรที่มุ่งสร้างโอกาสเพื่อทุกการเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน  
ประเภท Corporate Sustainability Awards  
จากนิตยสาร BUSINESS+ และมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

19.

#### Thailand Corporate Excellence Awards 2023: Distinguished Performance

##### (Marketing Excellence)

องค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการตลาด จากสมาคมการจัดการธุรกิจ  
แห่งประเทศไทย (TMA)

20.

#### ผลประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดีระดับดีเลิศ (Excellent CG Scoring)

โครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2566  
(Corporate Governance Report of Thai Listed Companies  
2023: CGR) ซึ่งมีการพิจารณา 4 ด้าน ได้แก่ สิทธิของผู้ถือหุ้นและการ  
ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย  
และการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส  
และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ จากสมาคมส่งเสริมสถาบัน  
กรรมการบริษัทไทย (IOD) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.)

21.

#### การรับรองฐานะการเป็นสมาชิกแนวร่วม ต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Collective Action Against Corruption: CAC)

องค์กรที่มีกรดำเนินการธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล  
และมีกระบวนการทำงานเพื่อป้องกันการทุจริต  
และคอร์รัปชันในทุกขั้นตอน จากคณะกรรมการแนวร่วม  
ต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย

22.

#### สถานประกอบการต้นแบบดีเด่นด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- คลังปิโตรเลียมสุราษฎร์ธานี ได้รับรางวัลมาต่อเนื่อง 27 ปี ยาวนานที่สุดในประเทศ
  - คลังปิโตรเลียมลำปาง ได้รับรางวัลต่อเนื่อง 24 ปี
  - คลังน้ำมันพิษณุโลกและคลังน้ำมันเชียงใหม่ ได้รับรางวัลต่อเนื่อง 23 ปี
  - คลังน้ำมันพระโขนง คลังน้ำมันภูเก็ต และคลังน้ำมันนครสวรรค์ ได้รับรางวัลต่อเนื่อง 22 ปี
  - คลังน้ำมันเด่นชัย ได้รับรางวัลต่อเนื่อง 21 ปี
  - คลังปิโตรเลียมขอนแก่น ได้รับรางวัลต่อเนื่อง 20 ปี
- จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน

23.

#### องค์กรส่งเสริมอารยสถาปัตย์แห่งปี: Thailand Friendly Design

องค์กรที่ส่งเสริมอารยสถาปัตย์ จากมูลนิธิอารยสถาปัตย์เพื่อคนทั้งมวล



## SUSTAINABILITY

## SUSTAINABILITY



24



25



26



27



28



29

24.

สมาชิกดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (DJSI) กลุ่มดัชนี  
การตลาดเกิดใหม่ (Emerging Market Index)  
ได้รับคะแนนสูงสุดอันดับ 1 ในกลุ่มธุรกิจค้าปลีก (Retailing)  
สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินธุรกิจบนรากฐานของความยั่งยืนตามแนวทาง  
ESG ทั้ง 3 มิติ ตลอดจนแนวทาง OR SDG ที่มุ่งสร้างอนาคตอย่างยั่งยืน  
จาก S&P Global

25.

หุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings ระดับสูงสุด AAA  
องค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยคำนึงถึง  
สิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (Environmental, Social and  
Governance: ESG) เพื่อสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตที่ยั่งยืน  
จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)

26.

Best Sustainability Awards ระดับสูงสุด  
องค์กรที่ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของการทางการเงิน  
ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงสามารถนำประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม  
สังคม และบรรษัทภิบาล (Environmental, Social and Governance:  
ESG) ไปใช้เป็นกลไกในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน  
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)

27.

The Sustainability Yearbook  
องค์กรที่ถูกจัดอันดับในทำเนียบธุรกิจที่มีความยั่งยืน ระดับ Top 1%  
S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA)  
Score 2023 ซึ่งเป็นระดับสูงสุด และได้รับคะแนนสูงสุดเป็นอันดับ 1  
ของโลก จาก S&P Global

28.

เครดิตองค์กร ระดับ AA+  
องค์กรที่มีแนวโน้มอันดับความน่าเชื่อถือคงที่ (Stable) เป็นผู้นำในธุรกิจ  
ค้าปลีกน้ำมันที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น และมีฐานะทางการเงินที่  
แข็งแกร่ง จากทริสเรตติ้ง (TRIS)

29.

สมาชิกองค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
องค์กรที่มีบทบาทที่สำคัญในการร่วมแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม  
และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายระดับประเทศ ด้านเศรษฐกิจ สังคม  
และสิ่งแวดล้อม จากองค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
(Thailand Business Council for Sustainable Development:  
TBCSD)



## สารจากคณะกรรมการ



นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์  
ประธานกรรมการ

นายดิษทัต ปันยารชุน  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจ  
อย่างยั่งยืนและมุ่งมั่น  
ที่จะพัฒนาองค์กรให้เติบโต  
อย่างมั่นคง ตามแนวทาง SDG  
ในแบบฉบับของ OR  
เพื่อตอบโจทย์เป้าหมาย OR 2030 ภายใต้  
วิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนองค์กรของ OR  
“Empowering All toward  
Inclusive Growth”  
หรือ “เติมเต็มโอกาส  
เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน”

ปี 2566 เป็นปีที่ทั้งโลกและประเทศไทยเผชิญกับความท้าทายในหลายด้าน ทั้งการชะลอตัวทางเศรษฐกิจ ความผันผวนของราคาพลังงาน ต้นทุนทางการเงินที่ปรับตัวสูงขึ้น และสถานการณ์ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ ประกอบกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ผลักดันให้ธุรกิจต้องคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม ปัจจัยดังกล่าวล้วนมีผลต่อการดำเนินธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม และเป็นความท้าทายขององค์กรในการปรับตัวพร้อมรับและพัฒนาเป็นโอกาสในการเติบโตอย่างยั่งยืน

OR ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคงตามแนวทาง SDG ในแบบฉบับของ OR ทั้งในด้าน “S” หรือ “SMALL” ที่มุ่งเน้นการให้โอกาสเพื่อคนตัวเล็ก ด้าน “D” หรือ “DIVERSIFIED” ที่เน้นการสร้างโอกาสเพื่อการเติบโตทุกรูปแบบผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ ของ OR และด้าน “G” หรือ “GREEN” ที่มุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ (Healthy Environment) เพื่อตอบโจทย์เป้าหมาย OR 2030 ภายใต้วิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนองค์กรของ OR “Empowering All toward Inclusive Growth” หรือ “เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน” อย่างแท้จริง โดยในปี 2566 OR มีพัฒนาการที่สำคัญ สามารถสรุปผ่านผลการดำเนินงาน ดังนี้



## Real RISE of Opportunity สร้างโอกาส เพื่อทุกการเติบโตอย่างแท้จริง

OR ยืนหยัดก้าวตามวิสัยทัศน์และแนวทางการสร้างการเติบโตผ่านเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในแบบฉบับของ OR ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างโอกาสที่เข้าถึง จับต้องได้ เติบโตเคียงข้างไปกับผู้คน ชุมชน เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ผ่านการดำเนินการโครงการที่สำคัญ ดังนี้

**โครงการพัฒนาการปลูกกาแฟอย่างยั่งยืน** โดยมุ่งพัฒนาและส่งเสริมการปลูกกาแฟควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ธรรมชาติในพื้นที่ อ.แม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ เข้าไปช่วยพัฒนาทักษะและส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้การพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟร่วมกับภาคีเครือข่ายในหลายพื้นที่ เพื่อให้เกษตรกรในพื้นที่ที่ยังขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้ได้มีองค์ความรู้ในการประกอบอาชีพอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังเป็นการช่วยเพิ่มพื้นที่ป่าผ่านการส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรให้ปลูกและผลิตกาแฟให้ได้ผลผลิตกาแฟที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ตลอดจนการรับซื้อผลผลิตเมล็ดกาแฟและลောင်းระบายในพื้นที่จากเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟโดยตรง ในราคาที่เป็นธรรม ผ่าน “โรงแปรรูปเมล็ดกาแฟ อเมซอนของ Café Amazon” ซึ่งตั้งอยู่ อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่ ช่วยให้เกษตรกรมีรายได้ที่แน่นอนและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น นอกจากนี้ ยังมีโครงการส่งเสริมการผลิตพืชอินทรีย์ โดยร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ ส่งเสริมกลุ่มผู้เพาะปลูกไทยให้มีผลผลิตทางการเกษตรที่สม่ำเสมอ มีคุณภาพและสร้างรายได้อย่างมั่นคง ผ่านการสนับสนุนเงินทุนเพื่อจัดซื้อวัสดุพลาสติกคลุมพื้นที่โรงเรือนซึ่งจะช่วยให้ผลผลิตทางการเกษตรมีคุณภาพที่ดีขึ้น และการแบ่งปันองค์ความรู้เรื่องการปลูกและรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรกับกลุ่มเกษตรกรโดยพันธมิตรทางธุรกิจของ OR เป็นต้น

**โครงการ Café Amazon for Chance** ที่มุ่งสร้างโอกาสให้สังคมผ่านการสร้างอาชีพให้แก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคมกลุ่มต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ผู้สูญเสีย ผู้มีความบกพร่องทางการได้ยิน ผู้พิการทางการเรียนรู้ และทหารผ่านศึกและครอบครัว ปัจจุบันเปิดให้บริการแล้วถึง 279 สาขา เพื่อส่งเสริมและสร้างรายได้ให้แก่กลุ่มคนดังกล่าวให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ เพิ่มคุณภาพชีวิตที่มั่นคง และเสริมความเข้มแข็งให้แก่สังคมไทย นอกจากนี้ยังขยาย Café Amazon for Chance สาขาในต่างประเทศที่ประเทศกัมพูชา ซึ่งให้บริการโดยบริษัทผู้มีความบกพร่องทางการได้ยิน เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต สร้างโอกาส สร้างอาชีพ และสร้างความสุขให้เกิดขึ้นแก่สังคมและชุมชนอย่างยั่งยืนในประเทศกัมพูชา ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจอีกด้วย

**โครงการไทยเด็ด** ที่ได้สร้างความสำเร็จและความภาคภูมิใจให้กับชุมชน ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนมาเป็นระยะเวลากว่า 5 ปี ด้วยการร่วมมือกับพันธมิตรและผู้แทนจำหน่าย PTT Station (Dealer) ในการให้การสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ด้วยการช่วยพัฒนาผลิตภัณฑ์ สนับสนุนทางด้านการตลาด และคัดเลือกสินค้ามาวางจำหน่ายในสถานีบริการ PTT Station เพื่อเพิ่มช่องทางจำหน่าย ซึ่งช่วยให้วิสาหกิจชุมชนมีรายได้ที่เติบโตอย่างมั่นคง รวมไปถึงการพัฒนาสินค้าในโครงการให้เป็นที่ต้องการของตลาดในประเทศผ่านพื้นที่การบริการร้านสินค้าไทยเด็ดกว่า 325 สาขาในปัจจุบัน และต่างประเทศต่อไปในอนาคต โดยล่าสุด OR ยังได้นำเสนอสินค้าจากโครงการไทยเด็ดที่ร้าน Café Amazon Lala Terrace TOKYO-BAY ประเทศญี่ปุ่น เพื่อช่วยเพิ่มโอกาสในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรเป็นพิเศษจากภูมิภาคต่าง ๆ ในประเทศไทยแก่ลูกค้าชาวญี่ปุ่นให้ลูกค้าได้ทดลองและเลือกซื้อสินค้า ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ธุรกิจระดับฐานรากเติบโต และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างยั่งยืน ตลอดจนเป็นส่วนหนึ่งของการช่วยส่งเสริมให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศดีขึ้นต่อไป

**A SEAMLESS Experience for ALL**  
**ส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับผู้บริโภค**  
**อย่างทั่วถึง**

เพื่อตอบโจทย์แนวคิดการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดในรูปแบบ Physical Experience ให้กับผู้บริโภคอย่างแท้จริง OR เปิดตัวสถานีบริการ PTT Station Flagship วิภาวดี 62 ซึ่งเป็นต้นแบบสถานีบริการที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดในการดำเนินธุรกิจของ OR ทั้งด้านพลังงานและตอบโจทย์การใช้ชีวิต พร้อมทั้งสร้างโอกาสให้ผู้คน ชุมชน สิ่งแวดล้อม เติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด SDG ในแบบของ OR ในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นพื้นที่เพื่อสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีรายได้อย่างยั่งยืน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีจัดการสถานีบริการให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในรูปแบบ Green Station ร่วมกับการติดตั้ง Solar Rooftop เพื่อผลิตไฟฟ้าจากพลังงานสะอาด อีกทั้งโครงการและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ร้าน Café Amazon ที่ใช้บรรจุภัณฑ์ Bio Degradable และการนำวัสดุเหลือใช้มาผลิตเป็นสินค้า (Upcycling Products) นอกจากนี้ ยังมีร้านค้าจากแบรนด์ต่าง ๆ ทั้งในเครือ OR และพันธมิตร เป็นศูนย์กลางในการเติมเต็มทุกความสุข ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ที่หลากหลายของผู้บริโภค และเติบโตไปพร้อมกับชุมชนอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ OR ยังส่งมอบประสบการณ์แบบไร้ขีดจำกัดด้วยการพัฒนาแอปพลิเคชัน “xplORe” ให้เป็นแอปพลิเคชันที่เป็นส่วนหนึ่งของการอำนวยความสะดวกในการใช้ชีวิตนอกบ้านของผู้บริโภคให้สะดวกสบายยิ่งขึ้น ภายใต้แนวคิด “Touch for More Life พบสิ่งที่ไม่มากกว่าที่เคย” บนดิจิทัลแพลตฟอร์มที่มีบริการหลากหลาย (Digital Experience) ทั้งด้านการเดินทาง อาหารและ

เครื่องมือ กิจกรรมและความบันเทิง เชื่อมโยงสินค้าและบริการ  
ของ OR ในปัจจุบัน ตลอดจนร้านค้าพันธมิตรชั้นนำที่เข้าร่วมให้  
บริการแล้วกว่า 130 แปรนต์ จำนวนกว่า 28,000 ร้านค้า นับว่า  
xplOR จะเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการทำให้อารมณ์และประสบการณ์  
และออฟไลน์เชื่อมโยงกันได้อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Experience)

ทั้งนี้ OR ตั้งเป้าหมายการเติบโตร่วมกัน หรือ “Inclusive Growth In Action” อย่างแท้จริง โดยอาศัยการบริหารจัดการ  
เชิงบูรณาการประกอบเป็น OR Ecosystem ที่สมบูรณ์ เพื่อ  
ส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้ผู้บริโภค และตอบโจทย์การใช้ชีวิต  
ทุกรูปแบบอย่างไร้รอยต่อ ผ่านพันธกิจทั้ง 4 ด้าน 1) Seamless  
Mobility การสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานแบบ  
ผสมผสานเพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ 2) All Lifestyles  
การสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจรเพื่อ  
ตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ 3) Global Market การขยาย  
ฐานธุรกิจ เพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก และ  
4) OR Innovation การแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับ  
นวัตกรรมในแบบฉบับ OR

จากวิสัยทัศน์สู่การลงมือปฏิบัติจริง ก่อเกิดเป็นผลลัพธ์ที่ภาคภูมิใจ เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและระดับสากล โดยในปี 2566 นี้ OR ได้รับคัดเลือกจาก S&P Global ให้เป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ DJSI (Dow Jones Sustainability Indices) โดยได้คะแนนสูงสุดในกลุ่มธุรกิจค้าปลีก (Retailing) นอกจากนี้การประเมินผลหุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings ประจำปี 2566 ที่ระดับสูงสุด “AAA” ในกลุ่มอุตสาหกรรมทรัพยากร โดย OR ติดอันดับรายชื่อของกลุ่มบริษัทที่มีหุ้นยั่งยืนต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 ซึ่งสะท้อนการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (Environmental, Social and Governance: ESG) และได้รับรางวัล SET Awards 2023 - Best Sustainability Awards จากกลุ่มรางวัล Sustainability Excellence ซึ่งมอบให้บริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม การเงิน และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงสามารถนำประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG) ไปใช้เป็นกลไกในการพัฒนาธุรกิจความยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในนามของคณะกรรมการ และผู้บริหาร OR ขอขอบคุณผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มที่ไว้วางใจและให้การสนับสนุนด้วยดีเสมอมา OR จะยังคงมุ่งมั่นทุ่มเทเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ขยายการลงทุน ภายใต้ระบบการบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อ OR จะได้เป็นอีกหนึ่งเสาหลักของสังคมในการสร้างและส่งต่อโอกาส ผนึกพลังพันธมิตรภายใต้แนวคิด Inclusive Growth in Action ทะยานสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนไปพร้อมกับสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ตอกย้ำวิสัยทัศน์ “Empowering All toward Inclusive Growth”





รายงานผลการดำเนินงาน

ของคณะกรรมการตรวจสอบ



ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล

ประธานกรรมการตรวจสอบ



คณะกรรมการตรวจสอบบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (“OR”) ในปี 2566 ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 5 ท่าน ได้แก่ ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล เป็นประธานกรรมการตรวจสอบ ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์ นายจินตพันธุ์ ทั้งสุบุตร นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์ และ ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ เป็นกรรมการตรวจสอบ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบภายใน และมีประสบการณ์ด้านบัญชีการเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการตลาด โดยมีนางสาววรรณิต สิทธิบุศย์ ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน ดำรงตำแหน่งเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ OR และตามกฎหมายของคณะกรรมการตรวจสอบ OR ซึ่งสอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดี

ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์โดยสอบทานให้คำแนะนำ และผลักดันให้ OR มีกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแลที่ดี และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการสอบทานความเพียงพอและ ความมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน ประสิทธิภาพของการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและการบริหาร การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของ OR และบริษัทในเครือ ทั้งนี้ในปี 2566 มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบรวมทั้งสิ้น 15 ครั้ง คณะกรรมการตรวจสอบมีวาระการดำรงตำแหน่ง และเข้าร่วมประชุม ดังนี้

1) วันที่ 1 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 9 มกราคม 2566

รายนามคณะกรรมการตรวจสอบ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม / การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)
ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล	ประธานกรรมการตรวจสอบ	ไม่มีการประชุม
ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์	กรรมการตรวจสอบ	
นายจินตพันธุ์ ทั้งสุบุตร	กรรมการตรวจสอบ	
นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์	กรรมการตรวจสอบ	

2) วันที่ 10 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2566

รายนามคณะกรรมการตรวจสอบ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม / การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)
ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล	ประธานกรรมการตรวจสอบ	15/15
ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์	กรรมการตรวจสอบ	14/15
นายจินตพันธุ์ ทั้งสุบุตร	กรรมการตรวจสอบ	15/15
นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์	กรรมการตรวจสอบ	15/15
ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ <sup>1</sup>	กรรมการตรวจสอบ	14/15

<sup>1</sup> ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการตรวจสอบ ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR ครั้งที่ 12/2565 เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2565 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 10 มกราคม 2566 เป็นต้นไป

สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้

1. การสอบทานรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปีของ OR และงบการเงินรวม ร่วมกับฝ่ายจัดการ หน่วยงานตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชี รวมถึงสอบทานรายการระหว่างกันและรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยได้สอบถามผู้สอบบัญชีในเรื่องความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน การปรับปรุงรายการบัญชีที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อการเงิน ความเพียงพอเหมาะสมของวิธีการบันทึกบัญชีและขอบเขตการตรวจสอบ การเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนเพียงพอ และความมีอิสระของผู้สอบบัญชี รวมทั้งรับทราบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายและมาตรฐานบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีความน่าเชื่อถือและทันต่อเวลารวมถึงมีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างถูกต้อง เพียงพอ และเป็นประโยชน์กับผู้ใช้งานทางการเงิน

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม เพื่อหารือเกี่ยวกับแผนการสอบบัญชี ความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ การประสานงานร่วมกันระหว่างผู้สอบบัญชีและหน่วยงานตรวจสอบภายใน การแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี โดยให้ความสำคัญกับการนำเสนอข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ

2. การสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน การกำกับดูแลที่ดี และการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมถึงนโยบายการบริหารความเสี่ยง และได้สอบทานการควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของ OR และบริษัทในเครือ ร่วมกับหน่วยงานตรวจสอบภายในผ่านการพิจารณาผลการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกไตรมาส และงานให้คำปรึกษา รวมถึงได้ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจแก่ฝ่ายจัดการของ OR และบริษัท



ในเครือ พร้อมทั้งสอบทานรายงานการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริตและ/หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร ประจำปี 2566 และรายงานการสอบทาน การประเมินผลการควบคุมภายใน รวมทั้งให้ความเห็น ต่อรายงานการจัดการระบบควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ ควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ซึ่งในปี 2566 ผลการประเมินการควบคุมภายใน มีความเพียงพอและ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และได้ระบุความเสี่ยงที่มีอยู่ พร้อมการ ปรับปรุงการควบคุมภายในที่จะสามารถป้องกันหรือ ลดความเสี่ยงนั้นในปี 2567

### 3. การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการตรวจสอบภายใน เพื่อประเมินความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยพิจารณาภารกิจ ขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ และความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน และได้ อนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปี 2567 และแผนการตรวจสอบ ระยะยาว (ปี 2567-2569) สอบทานงบประมาณประจำปี การประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของทรัพยากร ดัชนีวัดผล การปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน และเห็นชอบ ผลการประเมินตนเองของหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำปี 2566 และให้คะแนนประเมินความพึงพอใจต่อหน่วยงาน ตรวจสอบภายในประจำปี 2566 โดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดำเนินการ ได้ดีเยี่ยม รวมทั้งได้เห็นชอบแผนปฏิบัติการสำหรับปรับปรุง การดำเนินงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน และกำกับดูแล ให้มีการประเมินคุณภาพการตรวจสอบภายใน ตลอดจน พิจารณาการประเมินผลงานของหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน

### 4. การรักษาคุณภาพของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ ได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ สืบเนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี 2565 และได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งคณะและรายบุคคล ทั้งการประเมินตนเองและการประเมิน แบบไขว้ ประจำปี 2566 ตามแนวปฏิบัติที่ดีของสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้มั่นใจว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดำเนินการได้ดีเยี่ยม รวมถึง ได้จัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ของกรรมการตรวจสอบให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

### 5. การพิจารณาแต่งตั้งและกำหนดคำตอบแทนผู้สอบบัญชี ประจำปี 2567

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและมีมติเห็นชอบแต่งตั้ง บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของ OR เพื่อสอบทาน ข้อมูลทางการเงินไตรมาส 1 ไตรมาส 2 และไตรมาส 3 ปี 2567 และตรวจสอบงบการเงินประจำปี 2567 รวมทั้งได้พิจารณา กำหนดค่าธรรมเนียมการปฏิบัติงานสอบทานข้อมูลทางการเงิน ประจำปี 2567 เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ OR เพื่อให้ ความเห็นชอบ และเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ของ OR ประจำปี 2567

### 6. การพิจารณาทบทวนกฎบัตร คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงาน ตรวจสอบภายในประจำปี 2566

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาเห็นชอบการทบทวน ระเบียบ OR ว่าด้วย คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงาน ตรวจสอบภายใน และข้อกำหนด OR ว่าด้วยการตรวจสอบ ภายใน ให้มีเนื้อหาครอบคลุมและสอดคล้องกับขอบเขต ความรับผิดชอบในการดำเนินงานและแนวปฏิบัติที่เหมาะสม รวมถึงสอดคล้องตามกฎหมายเกณฑ์ ประกาศ และคู่มือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

โดยสรุป คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ครบถ้วน ตามที่ได้รับไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยใช้ ความรู้ความสามารถ ความระมัดระวังรอบคอบ และมีความเป็น อิสระอย่างเพียงพอ ตลอดจนได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการตรวจสอบ มีความเห็นว่า รายงานทางการเงินของ OR มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ สอดคล้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป OR มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตามกฎหมาย ข้อผูกพันต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ รวมถึงมีระบบการกำกับดูแล กิจการที่ดี มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและระบบ การควบคุมภายในที่เพียงพอ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตาม หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง รวมทั้งมีการพัฒนาปรับปรุง การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

## รายงานผลการดำเนินงาน ของคณะกรรมการสรรหา และกำหนดคำตอบแทน

ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน



คณะกรรมการบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (OR) ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนด คำตอบแทนโดยประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนด คำตอบแทน เป็นกรรมการอิสระ เพื่อทำหน้าที่สรรหาบุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามกระบวนการและหลักเกณฑ์ที่ OR กำหนด เพื่อเสนอเข้ารับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงของ OR ตลอดจนคัดเลือกกรรมการ OR เพื่อทำหน้าที่กรรมการชุดย่อย และพิจารณากลับกรงบุคคล ที่จะมาดำรงตำแหน่งระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารขึ้นไป หรือเทียบเท่า ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR พิจารณานุมัติ รวมถึงพิจารณารูปแบบและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนและ โบนัสแก่กรรมการ OR เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR และที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณา ตามที่กฎหมายกำหนด

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2566 จนถึง วันที่ 5 เมษายน 2566 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน ประกอบด้วย กรรมการ OR จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข (กรรมการ) นางสาวดุจดเดือน เติระกุล (กรรมการอิสระ) นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์ (กรรมการอิสระ) นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล (กรรมการ) และ ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ (กรรมการอิสระ) ทำหน้าที่ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน ทั้งนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการ OR เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 ได้มีมติ แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนชุดใหม่ โดย การแต่งตั้งดังกล่าวมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป

และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 คณะกรรมการสรรหาและ กำหนดคำตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการ OR จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ (กรรมการอิสระ) ทำหน้าที่ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน นายธวัชชัย ชีวานนท์ (กรรมการอิสระ) นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์ (กรรมการอิสระ) นายธีรชัย อัดนวนานิช (กรรมการ) และ นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล (กรรมการ)

ทั้งนี้ องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน โดยอย่างน้อย 1 คน เป็นกรรมการอิสระ หรือมากกว่ากึ่งหนึ่งเป็นกรรมการอิสระ และ ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน ควรเป็น กรรมการอิสระ ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 องค์ประกอบ ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน สอดคล้อง กับองค์ประกอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและ กำหนดคำตอบแทนของ OR

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน ได้ปฏิบัติหน้าที่ ตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ OR อย่างรอบคอบ ระมัดระวัง โปร่งใสและเป็นธรรม โดยในปี 2566 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน มีการประชุม รวมทั้งสิ้นจำนวน 6 ครั้ง โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุม ดังนี้



1) วันที่ 1 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 5 เมษายน 2566

รายนามคณะกรรมการ สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม / การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)
ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์	ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1
นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข <sup>1</sup>	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1
นายสุพัฒน์ เมธิ์รพจน์	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1
นางสาวดุจดเดือน เหนระกุล <sup>2</sup>	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1
นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	0/1

<sup>1</sup>นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข ได้ออกจากตำแหน่งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนตามวาระ ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป

<sup>2</sup>นางสาวดุจดเดือน เหนระกุล ได้ออกจากตำแหน่งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนตามวาระ ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป

2) วันที่ 5 เมษายน 2566 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2566

รายนามคณะกรรมการ สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม / การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)
ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์	ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5/5
นายธวัชชัย ชิวานนท์ <sup>3</sup>	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5/5
นายสุพัฒน์ เมธิ์รพจน์	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5/5
นายธีรรัชย์ อัตรวานิช <sup>4</sup>	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5/5
นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล <sup>5</sup>	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5/5

<sup>3</sup>นายธวัชชัย ชิวานนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป

<sup>4</sup>นายธีรรัชย์ อัตรวานิช ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป

<sup>5</sup>นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป

สรุปสาระสำคัญของการดำเนินงานและปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ  
สรรหาและกำหนดค่าตอบแทนในรอบปี 2566 ดังนี้

1. การพิจารณาแนวทางการประเมินผล  
และกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน  
ประจำปี ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- ได้มีการพิจารณาแนวทางการประเมินผลและตัวชี้วัดผล  
การดำเนินงาน (KPI) ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (ปชบ.)  
ประจำปี 2566 โดยกำหนดหัวข้อ KPI ของ ปชบ. และ  
นำหนักการประเมินใหม่ สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้
  - ปรับตัวชี้วัดระดับองค์กร (OR Corporate KPIs) เป็นตัวชี้วัด  
ระดับบุคคล (Personalized KPIs)

- เพิ่มเติมตัวชี้วัดด้านพฤติกรรม (จากการประเมิน 360 องศา  
ตามแนวทางการประเมินผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ  
โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนด)
- กำหนดน้ำหนักการประเมินของแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้
  - ตัวชี้วัดระดับบุคคล (Personalized KPIs) 60%
  - ตัวชี้วัดด้านความสามารถในการบริหารจัดการและ  
ภาวะผู้นำ (Leadership KPIs) 30%
  - ตัวชี้วัดด้านพฤติกรรม (Behavior KPIs) 10%
- นำวิธีการประเมินแบบ 360 องศา ตามที่ สคร. ระบุ  
มาใช้ในการประเมินผลในส่วนของ Competency,  
Attitude และ Behavior

- กำหนดให้มีผู้ประเมินทั้งในส่วนของกรรมการ OR  
บุคคลภายนอกที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง และผู้ได้บังคับบัญชา  
ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาประเมินผล  
การปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับขึ้นเงินเดือน เพื่อนำเสนอให้  
คณะกรรมการ OR พิจารณานุมัติ

2. การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ  
และหลักเกณฑ์การจัดสรรโบนัส  
แก่กรรมการ OR

- พิจารณาการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการสำหรับ  
คณะกรรมการ OR และคณะกรรมการชุดย่อย ประจำปี 2566  
และการจัดสรรโบนัสแก่กรรมการ OR เพื่อเป็นการ  
ตอบแทนการปฏิบัติงานของกรรมการในปี 2565 ที่ผ่านมา  
โดยพิจารณาจากผลประกอบการและขนาดของธุรกิจ  
ของ OR รวมถึงเทียบกับบริษัทจดทะเบียนและบริษัท  
ชั้นนำอื่น ๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือที่มีขนาด  
ใกล้เคียงกัน เพื่อให้ค่าตอบแทนของกรรมการและโบนัส  
กรรมการมีความเหมาะสม เป็นธรรมและสมเหตุสมผล  
เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR พิจารณาเห็นชอบ  
ก่อนเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ

3. การแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย

- พิจารณาการสรรหาและคัดเลือกกรรมการ OR เพื่อดำรง  
ตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ โดยยึด  
ตามหลัก Best Practice และคำนึงถึง Board Skill Matrix  
เป็นหลัก และนำเสนอรายชื่อต่อคณะกรรมการ OR ทั้งนี้  
เพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุดเป็นไป  
อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

4. พิจารณารายงานผลการดำเนินงาน  
ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนด  
ค่าตอบแทน

- พิจารณารายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR  
รับทราบ เพื่อเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของ OR ต่อไป

5. การพิจารณาแต่งตั้งและเลื่อนระดับ  
ผู้บริหาร ระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
หรือเทียบเท่า

- พิจารณาคุณสมบัติผู้ที่มีความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง  
ระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงาน  
มีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่งระดับรอง  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีหลักการและแนวทางในการ  
พิจารณา (Candidate Scoring) ดังนี้

- Performance 30 คะแนน
- Competencies 25 คะแนน
- Experience 25 คะแนน
- Candidate Qualification 20 คะแนน

ทั้งนี้ เพื่อนำไปสู่การสร้างการแข่งขันทั้งในด้านการแข่งขัน  
การดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล และสร้าง  
การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของ OR

6. การรับทราบผลการปฏิบัติงาน (KPI)  
ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- รับทราบรายงานผลการปฏิบัติงาน (KPI) ของประธาน  
เจ้าหน้าที่บริหาร ในรอบ 6 เดือนแรก ตามแนวทางการ  
ประเมินผลและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานประจำปี 2566  
ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการ OR ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 24  
มกราคม 2566 กำหนดให้มีการรายงานต่อคณะกรรมการ  
สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ทั้งนี้ เพื่อติดตาม/รับทราบ  
ความคืบหน้าในการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

7. การทบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการ  
สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

- พิจารณาการทบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน เพื่อให้กฎบัตรมีความทันสมัย  
เหมาะสมกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นไปตาม  
มาตรฐานของบริษัทจดทะเบียน และเป็นไปตามหลักการ  
กำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเทียบกับเคียงกับแนวปฏิบัติ  
ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่องคณะกรรมการสรรหา  
โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ฉบับปรับปรุง  
มกราคม 2564 และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการ  
ที่ดี เรื่องคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน โดย ตลท.  
ฉบับปรับปรุง มกราคม 2564 รวมทั้งอ้างอิงเทียบเคียงกับ

- ความเห็นกรรมการ และมติที่ประชุมคณะกรรมการ OR
- การปรับโครงสร้างองค์กร (ถ้ามี)
- กฎบัตรคณะกรรมการบริษัทในกลุ่มบริษัท ปตท. และ  
บริษัทจดทะเบียนในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน  
(กลุ่มอุตสาหกรรมทรัพยากร-หมวดธุรกิจพลังงานและ  
สาธารณูปโภค และกลุ่มอุตสาหกรรม-หมวดธุรกิจพาณิชย์)
- กฎหมายว่าด้วยการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่มีสถานะเป็น  
รัฐวิสาหกิจ



## 8. การพิจารณาแบบประเมิน และการประเมิน ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ OR

- พิจารณาการทบทวนหลักเกณฑ์ ขั้นตอนการประเมิน และแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ OR ทั้งรายบุคคลและรายคณะ รวมถึงคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับสากล รวมทั้งจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอก เพื่อเข้ามาทวนสอบทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการทั้งหมด เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR พิจารณานุมัติต่อไป โดยเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- 1) หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ในเรื่องข้อกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการประเมินกรรมการ
- 2) แนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่องการประเมินตนเองของคณะกรรมการ OR จดทะเบียนฉบับปรับปรุง มกราคม ปี 2564 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.)
- 3) แบบแสดงข้อมูลตามหลักเกณฑ์ Corporate Governance Report of Thai Listed Companies (CGR) ประจำปี 2566 ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ในส่วนหลักเกณฑ์เพื่อประเมินบริษัทจดทะเบียน หมวดความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ในการประเมินตนเอง
- 4) คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR ฉบับปี 2565 ในส่วนข้อกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการประเมินกรรมการ
- 5) กฎบัตรคณะกรรมการ OR
- 6) กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน OR
- 7) ดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices : “DJSI”)

ทั้งนี้ จากการทบทวน มีการเสนอแนวทางปรับปรุงแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ OR และคณะกรรมการชุดย่อย ประจำปี 2566 สรุปได้ดังนี้

1. ปรับปรุงเกณฑ์การให้ระดับคะแนน และเกณฑ์สรุปผลคะแนนใหม่ โดยเพิ่มตัวเลือกในการแสดงความเห็นในลักษณะที่เป็นกลาง เพื่อให้มีช่วงระดับคะแนนและการสรุปผลคะแนนครบถ้วน

2. เปลี่ยนแปลงรูปแบบคำถามในแบบประเมิน ดังนี้
  - 1) เพิ่มหัวข้อคำถามด้านการอบรมและพัฒนา
  - 2) เพิ่มคำถามเชิง quantitative ในการประเมินการปฏิบัติงานคณะกรรมการรายบุคคล (ส่วนการประเมินตนเอง)
  - 3) จัดกลุ่มคำถามและเรียงลำดับหัวข้อหลักใหม่
  - 4) ย้ายคำถามให้อยู่ในแต่ละหัวข้อตามความเหมาะสม
  - 5) ตัดคำถามที่ยากต่อการประเมินกรรมการท่านอื่นออก

ทั้งนี้ เพื่อให้แบบประเมินมีความครอบคลุม และสะท้อนผลการประเมินที่แท้จริงชัดเจนมากยิ่งขึ้น

3. ปรับจำนวนผู้ประเมิน โดยให้กรรมการได้รับการประเมินจากกรรมการท่านอื่นหรือแบบไขว้จากจำนวน 1 ท่าน เป็น 2 ท่าน แบบไม่เปิดเผยตัวตน เพื่อให้ผลการประเมินมีความหลากหลาย และมีน้ำหนักเพียงพอ

## 9. การรับทราบรายชื่อกรรมการที่ควรระ การดำรงตำแหน่งในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

- รับทราบรายชื่อกรรมการที่จะครบวาระการดำรงตำแหน่งในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยอ้างอิงจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 (รวมที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ตลอดจนดำเนินการตามกระบวนการและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ OR ทั้งนี้ ได้นำข้อมูลบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ (Directors' Pool) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจมาร่วมประกอบ รวมทั้งพิจารณาความหลากหลายของโครงสร้างคณะกรรมการ OR (Board Skill Matrix) เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของ OR โดยคุณสมบัติที่นำมาพิจารณาจะครอบคลุมทั้งทางด้านการศึกษา ความเชี่ยวชาญ ทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของ OR รวมทั้งความเป็นอิสระตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายและ OR กำหนด เพื่อให้ OR มีคณะกรรมการที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญที่เหมาะสมกับธุรกิจของ OR และมีการกำกับดูแลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

# รายงานผลการดำเนินงาน ของคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงองค์กร

ผู้จัดทำ: มิตรพันธ์

ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์  
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร



OR ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ OR ดำเนินธุรกิจได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และเติบโตอย่างยั่งยืน รวมทั้งสร้างความมั่นใจและความน่าเชื่อถือให้กับผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่หลากหลาย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีจำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1. ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์ (กรรมการอิสระ) เป็นประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
2. ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
3. ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล (กรรมการอิสระ) กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
4. นายดิษทัต ปันยารชุน กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และ
5. พล.ต.ท. จิรภพ ภูริเดช (กรรมการอิสระ) กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรทำหน้าที่กำหนดนโยบายกรอบการบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายองค์กร รวมทั้งให้คำแนะนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติการและธุรกิจ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ

ในรอบปี 2566 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 5 ครั้ง โดยสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในรอบปี 2566 ดังนี้



1) วันที่ 1 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 5 เมษายน 2566

รายนามคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงองค์กร	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม/การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)
ดร.ชัยชนะ มีตรพันธ์	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	2/2
ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	1/2
นายจินตพันธุ์ ทั้งสุบุตร <sup>1</sup>	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	2/2
ดร.บุรณัน รัตนสมบัติ	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	2/2
นายดิชกิต ปันยารชุน	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	2/2

<sup>1</sup>นายจินตพันธุ์ ทั้งสุบุตร ได้ออกจากตำแหน่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามวาระ ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป

2) วันที่ 5 เมษายน 2566 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2566

รายนามคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงองค์กร	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม/การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)
ดร.ชัยชนะ มีตรพันธ์	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	3/3
ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	2/3
ดร.บุรณัน รัตนสมบัติ	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	3/3
นายดิชกิต ปันยารชุน	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	3/3
พ.อ.ท. จิรภพ ภูริเดช <sup>2</sup>	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	3/3

<sup>2</sup>พล.ต.ท. จิรภพ ภูริเดช ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป

สรุปสาระสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ในรอบปี 2566

1. พิจารณาการทบทวนระบบ  
การบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร

โดยมีการพิจารณาทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร  
ความเสี่ยงองค์กร

2. พิจารณาให้ข้อคิดเห็นและให้ความเห็นชอบ  
ต่อการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง  
องค์กรประจำปี (Corporate Risk Profile)

ที่มีความสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์และแผนธุรกิจ รวมทั้ง  
มีการทบทวนความเสี่ยงระหว่างปีเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป  
พิจารณาการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk  
Indicator) และมีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
ทุกไตรมาส

3. ให้คำแนะนำแนวทางการบริหารความเสี่ยง  
ที่สำคัญต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

- ให้คำแนะนำการบริหารความเสี่ยงและการดำเนินกลยุทธ์  
ของบริษัทในเครือในต่างประเทศ
- ติดตามแผนการดำเนินการติดตั้ง Solar Rooftop  
เพื่อรองรับ Energy Transition

3.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการและธุรกิจ

- ติดตามการรายงานข้อร้องเรียน และให้คำแนะนำ  
แก่ OR ในการรักษามาตรฐานของคุณภาพของสินค้า  
และบริการอย่างสม่ำเสมอ

- ติดตามรายงานการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ใหญ่หลวง  
และให้คำแนะนำในการสร้างความตระหนักแก่พนักงาน  
และผู้รับจ้างมากขึ้น รวมทั้งการเพิ่มบทปรับบทลงโทษ  
ในสัญญาจ้างขนส่งฯ
- ติดตามรายงานการบริหารความเสี่ยงราคาและต้นทุน  
ผลิตภัณฑ์เป็นประจำทุกไตรมาส

3.3 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- ติดตามรายงานการดำเนินงาน Cyber Security Roadmap  
เป็นประจำทุกไตรมาส
- ให้คำแนะนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงการ Launch  
ของ xplORE Application

3.4 ความเสี่ยงด้านการเงิน

- ติดตามการบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา  
ต่างประเทศเป็นประจำทุกไตรมาส และให้คำแนะนำ  
ในการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนของบริษัท  
ในเครือต่างประเทศ
- ให้คำแนะนำในการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน

3.5 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย

- ให้คำแนะนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ  
ตามกฎหมาย รวมทั้งการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้อง  
ตามคู่มือ ระเบียบ ข้อกำหนด

โดยสรุปแล้ว จากการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการ  
บริหารความเสี่ยงองค์กรได้ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่  
ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถ  
ดำเนินงานบรรลุตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้ง  
การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน



# รายงานผลการดำเนินงาน ของคณะกรรมการ กำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน



นายจันทพันธ์ ทัพสุบุตร  
ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
และการพัฒนาอย่างยั่งยืน



OR ให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจที่มีความโปร่งใส มีคุณธรรม ตรวจสอบได้ และต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ซึ่งการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นรากฐานที่จะส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ OR ยังยึดมั่นในการผสานแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ (Environmental, Social and Governance: ESG) เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน

ปัจจุบันคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ได้แก่ นายจันทพันธ์ ทัพสุบุตร ทำหน้าที่ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (กรรมการอิสระ), ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์ (กรรมการอิสระ), นายธวัชชัย ชิวานนท์ (กรรมการอิสระ), นายวิศ ชาญอุตสาหกรรม (กรรมการอิสระ) และนายโกมล บัวเกตุ (กรรมการ) เป็นกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมีผู้จัดการฝ่ายธรรมาภิบาลองค์กร ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

โดยในปี 2566 มีการประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนรวมทั้งหมด 6 ครั้ง โดยคณะกรรมการทุกท่านเข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ดังนี้

## 1) วันที่ 1 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 5 เมษายน 2566

รายนามคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม/ การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)
ผศ. ดร.ดวงกมล ชาติประเสริฐ <sup>1</sup>	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	2/2
นายธวัชชัย ชิวานนท์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	2/2
นายวิศ ชาญอุตสาหกรรม	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	2/2
นางสาวดุจดเดือน เหวตระกุล <sup>2</sup>	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	2/2
นายโกมล บัวเกตุ	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	2/2

<sup>1</sup>ผศ. ดร.ดวงกมล ชาติประเสริฐ ออกจากตำแหน่งประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566

<sup>2</sup>นางสาวดุจดเดือน เหวตระกุล ออกจากตำแหน่งกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566

## 2) วันที่ 5 เมษายน 2566 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2566

รายนามคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม/ การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)
นายจันทพันธ์ ทัพสุบุตร <sup>3</sup>	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4/4
ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์ <sup>4</sup>	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4/4
นายธวัชชัย ชิวานนท์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4/4
นายวิศ ชาญอุตสาหกรรม	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4/4
นายโกมล บัวเกตุ	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4/4

<sup>3</sup>นายจันทพันธ์ ทัพสุบุตร ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566

<sup>4</sup>ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566

สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้

### 1. ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- พิจารณาการทบทวนสาระสำคัญของคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ นโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ และมาตรฐานของบริษัทชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ
- พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี การรับเรื่องร้องเรียน การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริตคอร์รัปชัน และการบริหารจัดการแบบกลุ่ม OR (OR Group Way of Conduct) ประจำปี 2566 ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนกำหนดเป้าหมาย โดยส่งเสริม ติดตามผล และให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

- พิจารณาเห็นชอบและให้คำแนะนำแบบประเมินตนเองเพื่อพัฒนาระบบต่อต้านคอร์รัปชัน รวมถึงแนวทางการประเมินความเสี่ยงด้านทุจริตและคอร์รัปชันในองค์กร สำหรับยื่นขอรับรองการเข้าร่วมเป็นสมาชิกแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย Thai Private Sector Collective Action Against Corruption (CAC) โดยในปี 2566 OR ได้รับรองการเป็นสมาชิก CAC เป็นครั้งแรก
- พิจารณาเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG Code) ของ OR ประจำปี 2566 เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างเหมาะสมก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน และรายงานผลการปฏิบัติตาม CG Code โดยเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนทราบในแบบ 56-1 One Report
- พิจารณาเห็นชอบแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน CGR ของ OR ส่งผลให้ได้รับการจัดอันดับในกลุ่ม “ดีเลิศ” ของโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2566 (Corporate Governance Report of Thai Listed Company : CGR) ต่อเนื่องเป็นปีที่สาม



- ให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการจัดการข้อร้องเรียน การแจ้งเบาะแสการทุจริต และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติและการดำเนินการที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ และมีความโปร่งใส
- ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงด้านทุจริตและคอร์รัปชันภายใน OR โดยจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านทุจริตคอร์รัปชันทั่วทั้งองค์กร รวมถึงพัฒนามาตรการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้กรรมการสามารถพิจารณาธุรกรรมที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์

2. ด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ

- ให้คำแนะนำและแนวทางในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของ OR เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรปราศจากการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ (Zero Non-compliance) ไม่ว่าจะเป็นในด้านการติดตามและสื่อความกฎหมายใหม่และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ การพัฒนาคุณภาพกระบวนการรายงานการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องตามกฎหมาย
- สนับสนุนและผลักดันในการสร้างวัฒนธรรมและความแข็งแกร่งด้าน Compliance ผ่านคณะทำงานเพื่อแนวร่วมในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย (Compliance Alliance Network)
- ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความตระหนักและการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจผ่านทางช่องทางต่าง ๆ เช่น การจัดฝึกอบรม การประชุมเชิงสัมมนา การสื่อสารผ่านทางอีเมล
- ให้คำแนะนำในการกำกับดูแลให้ OR จัดทำและติดตามใบอนุญาตต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจครบถ้วน

3. ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

- กำกับดูแลให้มีนโยบาย แนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้ OR มีการดำเนินงานที่คำนึงถึงความสมดุลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (Environmental, Social and Governance: ESG) ที่มีความสอดคล้องกับหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีตามมาตรฐานระดับประเทศ และระดับสากล อาทิ นโยบายคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE Policy) การจัดทำกรอบการดำเนินงานเพื่อสังคมของ OR (OR Corporate Citizenship & Philanthropy Framework) การกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- พิจารณาให้เห็นชอบแผนการดำเนินงานการบริหารความยั่งยืนองค์กร (Sustainability Management: SM) ประจำปี 2566 ตลอดจนติดตามผล ส่งเสริมและให้คำแนะนำเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และจากความมุ่งมั่นของการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ OR ได้รับการยอมรับทั้งในระดับนานาชาติและระดับประเทศ อาทิ ผลคะแนนดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) ได้คะแนนเป็นอันดับ 1 ในกลุ่มอุตสาหกรรมค้าปลีก และได้รับการประเมินหุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings ประจำปี 2566 ในระดับ AAA ซึ่งเป็นระดับสูงสุด รวมถึงการได้รับรางวัล SET Awards 2023 จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ประเภทรางวัล Sustainability Awards ในระดับ Best Sustainability Awards ซึ่งถือเป็นรางวัลสูงสุดจากกลุ่มรางวัล Sustainability Excellence ซึ่งเป็นการต่อยอดผลสำเร็จจากการที่ OR ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง ตามแนวทาง ESG และร่วมสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ตลอดจนสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

- ให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการบริหารความยั่งยืนครอบคลุมทั้งทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล อาทิ ผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และการลดการปล่อยคาร์บอน (Decarbonization) สัดส่วนการใช้งบประมาณโครงการเพื่อสังคมของ OR ผลการวิเคราะห์ผลลัพธ์และผลตอบแทนทางสังคม (Social Impact Analysis: SIA และ Social Return on Investment) การบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน (Sustainable Supply Chain Management) การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนรอบด้านของกลุ่ม OR (Human Right Due Diligence)

4. ด้านกิจการเพื่อสังคม

สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อสังคมของ OR โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ทั้งชุมชนรอบสถานปฏิบัติการ OR และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ทั่วประเทศ ตามกรอบแนวคิด OR' SDG โดยใช้ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของ OR เพื่อสนับสนุนโอกาสเพื่อคนตัวเล็กผ่านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน สร้างโอกาสในการเติบโตทุกรูปแบบผ่าน Platform ในการกระจายโอกาสทางธุรกิจที่หลากหลาย และสร้างโอกาสเพื่อสังคมสะอาด ผ่านการส่งเสริมธุรกิจทุกประเภทของ OR ให้เป็นธุรกิจสีเขียว เพื่อสร้างสังคมความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) และนำไปสู่การปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emission) โดยมีโครงการเพื่อสังคมสำคัญที่ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. โครงการไทยเด็ด สนับสนุนของดีของเด็ดในชุมชนเข้ามาใน Platform ของ OR และสร้างรายได้แก่ชุมชน
2. โครงการ Café Amazon for Chance เปิดโอกาสแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคมเข้าทำงานในร้าน Café Amazon เพื่อสร้างรายได้และสามารถเลี้ยงดูตนเองได้

3. โครงการพัฒนาการปลูกกาแฟอย่างยั่งยืน เป็นการขยายผลองค์ความรู้การปลูกและผลิตกาแฟอาราบิกาและโรบัสตาให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานให้แก่เกษตรกรชาวเขาเพื่อการพัฒนาอาชีพอย่างยั่งยืน
4. โครงการ แยก แลก ยิ้ม School Camp เป็นการปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องการจัดการขยะภายในโรงเรียน และขยายผลต่อไปยังชุมชนโดยรอบ
5. โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนรอบพื้นที่ปฏิบัติการ OR ทั่วประเทศ จำนวน 13 โครงการ อาทิ โครงการ OR อาสาสานสุข ที่เปลี่ยนถ่านน้ำมันเครื่องรถมอเตอร์ไซด์แก่ชุมชนรอบสถานปฏิบัติการทั่วประเทศ, โครงการรักษ์ แอท หนองกุ้ง จัดทำชุมชนปลอดขยะ ขยายผลสู่การสร้างรายได้จากขยะผ่านกิจกรรมสัมมาชีพ, โครงการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีตักกลองปู่จา ผ่านการสอนกลองพื้นบ้านให้แก่เยาวชนที่สนใจ เป็นต้น

5. บทวนกฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

- พิจารณาเห็นชอบการทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้กฎบัตรมีความทันสมัย สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของ OR และเป็นไปตามมาตรฐานของบริษัทจดทะเบียน



## คณะกรรมการ OR

1.  
นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์  
กรรมการ / ประธานกรรมการ

2.  
ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล  
กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ  
/ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

3.  
ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์  
กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการตรวจสอบ

4.  
ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์  
กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการบริหาร  
ความเสี่ยงองค์กร / กรรมการตรวจสอบ

5.  
นายจินตพันธุ์ กังสุบุตร  
กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการกำกับดูแล  
กิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน /  
กรรมการตรวจสอบ

6.  
ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์  
กรรมการอิสระ / กรรมการกำกับดูแล  
กิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

7.  
นายธวัชชัย ชีวานนท์  
กรรมการอิสระ / กรรมการสรรหาและกำหนด  
ค่าตอบแทน / กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

8.  
พล.ต.ท. จิรภพ ภูริเดช  
กรรมการอิสระ / กรรมการบริหาร  
ความเสี่ยงองค์กร

9.  
นายวิศ ชาญสุตาหะ  
กรรมการอิสระ / กรรมการกำกับดูแล  
กิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

10.  
นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์  
กรรมการอิสระ / กรรมการสรรหาและกำหนด  
ค่าตอบแทน / กรรมการตรวจสอบ

11.  
นายธีรชัย วัฒนพานิช  
กรรมการ / กรรมการสรรหาและกำหนด  
ค่าตอบแทน

12.  
นายโกลน บัวเกตุ  
กรรมการ / กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

13.  
นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล  
กรรมการ / กรรมการสรรหาและกำหนด  
ค่าตอบแทน

14.  
ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ  
กรรมการ / กรรมการบริหาร  
ความเสี่ยงองค์กร

15.  
นายดิษกิต ปันยารชุน  
กรรมการ / กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร /  
เลขานุการคณะกรรมการ







**นายอรรถพล อุทัยกุล**  
กรรมการ  
ประธานกรรมการ  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 58 ปี

วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 9 มีนาคม 2561 (ณ วันแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน)
- วาระที่ 2 : 3 เมษายน 2562 (ต่อวาระ)
- วาระที่ 3 : 7 เมษายน 2565 (ต่อวาระ)

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- Diploma of Petroleum Management, College of Petroleum Studies, Oxford University, UK (ได้รับทุนการศึกษาจาก British Council)

ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 173/2013) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Company Secretary Program (CSP 14/2005) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

- หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 1 สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 58 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย สำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่นที่ 14 สถาบันพระปกเกล้า
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 20 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 12 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตรสำหรับผู้บริหารด้านหลักนิติธรรมและการพัฒนา (RoLD) รุ่นที่ 2 สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน)
- NIDA-Wharton Executive Leadership Program 2009, The Wharton School of the University of Pennsylvania, USA
- PTT Executive Leadership, General Electric, GE, New York, USA
- หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย (นธป.) รุ่นที่ 8 วิทยาลัยศาลรัฐธรรมนูญ

ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง

13 พฤษภาคม 2563 - ปัจจุบัน

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

8 พฤศจิกายน 2565 - 27 ธันวาคม 2565

กรรมการที่ปรึกษา ในคณะกรรมการหารายได้ โดยเสด็จพระราชกุศลสมทบทุนสภาชาชาติไทย ประจำปีพุทธศักราช 2565 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

10 ตุลาคม 2565 - 23 ตุลาคม 2565

ประธานคณะกรรมการดำเนินงาน "ปียมหาราชานุสรณ์ 2565" สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์

28 มิถุนายน 2564 - 15 กุมภาพันธ์ 2565

กรรมการ บริษัท อรุณ พลัส จำกัด

12 พฤศจิกายน 2564 - 27 ธันวาคม 2564

กรรมการที่ปรึกษา ในคณะกรรมการหารายได้ โดยเสด็จพระราชกุศลสมทบทุนสภาชาชาติไทย ประจำปีพุทธศักราช 2564 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

30 มิถุนายน 2564 - 31 ธันวาคม 2564

กรรมการอำนวยการจัดงานกาชาด ประจำปี 2564 สภาชาชาติไทย

29 กันยายน 2563 - 22 ธันวาคม 2563

กรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินการบัตรการกุศล สมทบทุนกาชาด ประจำปี 2563

8 มิถุนายน 2563 - 20 กรกฎาคม 2564

ประธานกรรมการ มูลนิธิพลังแห่งการเรียนรู้

12 ธันวาคม 2561 - 12 พฤษภาคม 2563

ประธานกรรมการ บริษัท พีทีที แทงค์ เทอร์มินัล จำกัด

1 พฤษภาคม 2561 - 16 กรกฎาคม 2563

นายกสมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย

11 เมษายน 2561 - 31 กรกฎาคม 2563

กรรมการ/ ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ กรรมการสรรหาและพิจารณาตอบแทน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

6 ตุลาคม 2560 - 29 กันยายน 2563

คณะกรรมการบริหารสมาคม ราชยานยนต์สมาคมแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

1 ตุลาคม 2560 - 12 พฤษภาคม 2563

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกลยุทธ์ กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย อีกหน้าที่หนึ่ง (ช่วงวันที่ 1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)

13 พฤษภาคม 2563 - ปัจจุบัน

กรรมการ เลขาธิการคณะกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

1 สิงหาคม 2563 - ปัจจุบัน

กรรมการ บริษัท ปตท. สรรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

22 ธันวาคม 2558 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำกัด/องค์กรอื่น ๆ (ในปีที่ผ่านมา)

27 พฤศจิกายน 2566 - ปัจจุบัน

อนุกรรมการ คณะอนุกรรมการบริหาร กองทุนเพื่อการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

7 พฤศจิกายน 2566 - ปัจจุบัน

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

24 ตุลาคม 2566 - 18 ธันวาคม 2566

ที่ปรึกษาในคณะกรรมการจัดหารายได้ โดยเสด็จพระราชกุศลสมทบทุนสภาชาชาติไทย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีพุทธศักราช 2566

16 ตุลาคม 2566 - ปัจจุบัน

กรรมการในคณะกรรมการนโยบายการสนับสนุนสมาคมกีฬาจากหน่วยงานรัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน

13 กันยายน 2566 - 10 ธันวาคม 2566

คณะกรรมการอำนวยการจัดงาน "เพื่อนพึ่ง (ภาฯ) 2566"

12 กันยายน 2566 - ปัจจุบัน

ที่ปรึกษาคณะกรรมการดำเนินงาน "ปียมหาราชานุสรณ์ 2566" สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์

มิถุนายน 2566 - ปัจจุบัน

กรรมการสภามหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย











## ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์

กรรมการอิสระ

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

กรรมการตรวจสอบ

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)



อายุ 50 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 21 กันยายน 2561
- วาระที่ 2 : 3 เมษายน 2562 (ต่อวาระ)
- วาระที่ 3 : 7 เมษายน 2565 (ต่อวาระ)

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต  
Rice University, Houston, Texas, USA
- ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต  
University of Michigan, Ann Arbor, Michigan, USA
- ปริญญาเอก วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
Universität Duisburg-Essen, Essen, NRW, Germany

### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Director Refreshment Program Boardroom  
for Business Breakthrough (DRP 1/2021)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Advanced Audit Committee Program  
(AAP 33/2019) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

- หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders  
(RCL 18/2019) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 199/2015)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.)  
รุ่นที่ 15 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- Certified Information Systems Security Professional (CISSP)
- หลักสูตรพัฒนานักบริหารของกระทรวงการคลัง ประจำปี 2556  
(รุ่นที่ 9) (Executive Development Program)
- หลักสูตรการบริหารจัดการความมั่นคงแห่งชาติ (บมช.) รุ่นที่ 7  
สำนักข่าวกรองแห่งชาติ
- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการเมืองการปกครอง  
ในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.)  
รุ่น 20 สถาบันพระปกเกล้า
- การจัดตั้งศูนย์ความร่วมมืออาเซียน-ญี่ปุ่น เพื่อพัฒนาบุคลากร  
ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (ASEAN-Japan Cybersecurity  
Capacity Building Centre: AJCCBC)
- รางวัล Info-Communications Promotion Month  
Certificate จากกระทรวงกิจการภายในและสื่อสาร ประเทศ  
ญี่ปุ่น (Ministry of International Affairs and  
Communications: MIC)

### ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง

2560 - 2563

กรรมการ การประปานครหลวง

2556 - 2563

รองผู้อำนวยการ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์  
กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

2560 - 2562

กรรมการ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)

พฤษภาคม 2562 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2561 - ปัจจุบัน

กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำกัด/องค์กรอื่น ๆ (ในปีที่ผ่านมา)

17 กรกฎาคม 2563 - ปัจจุบัน

ผู้อำนวยการ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์  
กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

### สัดส่วนการถือหุ้น

ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย

ไม่มี



## นายจันทพันธ์ ทัตสุขบุตร

กรรมการอิสระ

ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและ  
การพัฒนาอย่างยั่งยืน

กรรมการตรวจสอบ

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)



อายุ 53 ปี

วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 26 มกราคม 2565

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี LL.B. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท LL.M. University of Kent at Canterbury

ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD 48/2023) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP 47/2023) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL 30/2023) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 323/2022) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารระดับสูง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สตช.)
- Certificate on Foundation of Central Bank Law, IMF Institute
- หลักสูตรพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการเป็นผู้นำ, GRIPS
- หลักสูตรพรรคการเมืองกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย รุ่นที่ 6 สถาบันพระปกเกล้า

ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง

2563 - ปัจจุบัน

ผู้อำนวยการกองพัฒนากฎหมาย สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

ธันวาคม 2565 - เมษายน 2566

กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2563

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารหลักสูตร สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

2562 - 2563

ผู้อำนวยการกลุ่มงานเลขานุการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา  
ระบบราชการ

2561 - 2562

ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ธนาคารแห่งประเทศไทย

2557 - 2561

นักกฎหมายกฤษฎีกาชำนาญการพิเศษ กองกฎหมายการเงิน  
การคลัง สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)

เมษายน 2566 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

ธันวาคม 2565 - ปัจจุบัน

กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

มกราคม 2565 - ปัจจุบัน

กรรมการอิสระ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

มกราคม 2565 - ธันวาคม 2565

กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

สัดส่วนการถือหุ้น

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น

ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย

เป็นคู่เขยกับนายธวัชชัย ชีวานนท์

อายุ 55 ปี

วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 5 เมษายน 2566

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี อักษรศาสตรบัณฑิต (สาขาภาษาเยอรมัน)  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต (สาขานิเทศศาสตร์พัฒนาการ)  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาเอก Ph.D. (International & Intercultural  
Development Communication), Ohio University, U.S.A.
- Visiting Scholar Harvard University, U.S.A.

ประวัติการอบรม

- Director Briefing 6/2023: Sustainability Trends in  
Business Across Industries สมาคมส่งเสริมสถาบัน  
กรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Board Nomination and Compensation Program  
(BNCP 2022) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Strategic Board Class (SBM 2022)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

- หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP 2022)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- การเข้าร่วมกิจกรรม Lunch Talk หัวข้อ กรรมการควรจะ  
Proactive อย่างไร ในยุคโลกป่วนธุรกิจยุ่งเหยิง (2022)
- หลักสูตร Director Leadership Certification Program  
(DLCP 2021) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Risk Management Program for Corporate  
Leaders (RCL 2021) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 198/2014)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Financial Statement for Director (FSD 26/2014)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Refreshment Training Program  
หัวข้อ Boardroom for Business Breakthrough (2021)  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Successful Formulation & Execution of Strategy  
(SFE 2021) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Super Series Leadership & Effective  
Corporate Culture รุ่นที่ 3 (2022)
- Best of the Best 2 สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## ศ. ดร.ปาริชาติ สกลпатินนท์

กรรมการอิสระ

กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)











**นายวิศ หาญอุตสาหะ**  
กรรมการอิสระ  
กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)



**นายสุพัฒน์ เมธิ์รพจน์**  
กรรมการอิสระ  
กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
กรรมการตรวจสอบ  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)



อายุ 44 ปี

**วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- วาระที่ 1 : 7 เมษายน 2564

**ประวัติการศึกษา**

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท MBA Vanderbilt University ประเทศสหรัฐอเมริกา

**ประวัติการอบรม**

- หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP 32/2023) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director's Briefing 5/2023: Transformation - Future of Work, Leading in the New Possibility สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 314/2022) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Refreshment Program Boardroom for Business Breakthrough (RFP 1/2021) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 152/2018) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

**ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง**

2563 - กันยายน 2564

กรรมการ บริษัท เดอะ คิวเรเตอร์ คลับ จำกัด

**การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)**

ธันวาคม 2565 - ปัจจุบัน

กรรมการอิสระ และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

เมษายน 2564 - 20 ธันวาคม 2565

กรรมการตรวจสอบ

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

**การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำกัด/องค์กรอื่น ๆ (ในปีที่ผ่านมา)**

2562 - ปัจจุบัน

กรรมการ บริษัท มิซซัน พู เดอะ มูน มีเดีย จำกัด

2559 - ปัจจุบัน

กรรมการ/กรรมการผู้จัดการ บริษัท ศศิ แล็บ จำกัด

2549 - ปัจจุบัน

กรรมการ/กรรมการผู้จัดการ บริษัท ศรีจันทร์สหโอสถ จำกัด

**สัดส่วนการถือหุ้น**

ไม่มี

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย**

ไม่มี

อายุ 40 ปี

**วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- วาระที่ 1 : 23 ธันวาคม 2563
- วาระที่ 2 : 7 เมษายน 2564 (ต่อวาระ)
- วาระที่ 3 : 5 เมษายน 2566 (ต่อวาระ)

**ประวัติการศึกษา**

- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท M.Sc. in Finance and Business Economics (Merit), Manchester Business School, University of Manchester

**ประวัติการอบรม**

- Director Refreshment Program Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- Director Certification Program (DCP 294/2020) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- Director Accreditation Program (DAP 171/2020) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

- หลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส. 1) รุ่นที่ 96 วิทยาลัยนักบริหารสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
- หลักสูตรข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HIPPS) รุ่นที่ 7 พ.ศ. 2554
- หลักสูตรนักบริหารทีมงานรุ่นที่ 6 สถาบันการบริหารพัฒนาองค์กร
- หลักสูตร Public Management and Leadership Training Program (PMLTP), National Graduate Institute for Policy Studies (GRIPS)

**ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง**

2566 - ปัจจุบัน

ผู้ช่วยเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

2565 - 2566

ผู้อำนวยการกองวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

2562 - 2565

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ รักษาการแทนผู้อำนวยการกองวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี



การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)

ธันวาคม 2565 - ปัจจุบัน

กรรมการตรวจสอบ  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

ตุลาคม 2564 - ปัจจุบัน

กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

มกราคม 2564 - ธันวาคม 2565

กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

ธันวาคม 2563 - ปัจจุบัน

กรรมการอิสระ  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำกัด/องค์กรอื่น ๆ  
(ในปีที่ผ่านมา)

2563 - ปัจจุบัน

กรรมการ บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม

สัดส่วนการถือหุ้น

0.000006% (คู่สมรส 0.000006%)  
682 หุ้น (ถือโดยคู่สมรส)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น  
ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย

ไม่มี

นายธีรัชย์ อัตนวานิช

กรรมการ  
กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)



อายุ 58 ปี

วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 5 เมษายน 2566

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การเงินการธนาคาร) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การตลาด) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การเงิน) University of Alabama at Birmingham, USA

ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Advance Audit Committee Program (AAP 44/2022) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP 48/2021) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP 48/2004) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Senior Executive Program Columbia University, USA (ทุนเตรียมผู้บริหารระดับสูงของ กพ.)
- หลักสูตรนักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 68 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.)
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 58 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
- หลักสูตรผู้บริหารงานด้านกฎหมายระดับสูง รุ่นที่ 8 สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง

17 ธันวาคม 2566 - ปัจจุบัน

อธิบดีกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง

2565 - 16 ธันวาคม 2566

รองปลัดกระทรวงการคลัง หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านทรัพย์สิน  
สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

2564 - 2565

รองปลัดกระทรวงการคลัง ด้านบริหาร  
สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

2564 - 2565

ประธานกรรมการ บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.)

2558 - 2565

กรรมการ บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด (มหาชน)

2559 - 2564

ที่ปรึกษาด้านตลาดตราสารหนี้ สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ  
กระทรวงการคลัง

2563 - 2564

กรรมการ ธนาคารอาคารสงเคราะห์

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)

เมษายน 2566 - ปัจจุบัน

กรรมการ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2565 - ปัจจุบัน

กรรมการ บริษัท บีซีพีจี จำกัด (มหาชน)

2562 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการ ธนาคารออมสิน

2562 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการ การยาสูบแห่งประเทศไทย

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำกัด/องค์กรอื่น ๆ  
(ในปีที่ผ่านมา)

ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้น

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น  
ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย

ไม่มี



**นายโกล บัวเกตุ**

กรรมการ

กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)**นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล**

กรรมการ

กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 51 ปี

วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 26 ธันวาคม 2565

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมไฟฟ้ากำลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
- ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการพลังงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
- ปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Successful Formulation & Executive of Strategy (SFE 43/2023) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Strategic Board Master Class (SBM 12/2023) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 210/2023) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 65 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (วปอ.65)
- หลักสูตรการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย สำหรับนักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 24 (ปปร.24)
- หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ) รุ่นที่ 8
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการเมือง (ผู้นำเมือง) รุ่นที่ 2
- หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูงผู้บริหารส่วนราชการ (นบส.2) รุ่นที่ 13
- หลักสูตรนักบริหารด้านพลังงานระดับสูง (นบส.พน.) รุ่นที่ 9

ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง

2565 - ปัจจุบัน

ผู้ตรวจราชการกระทรวงพลังงาน กระทรวงพลังงาน

2563 - 2565

รองอธิบดีกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน

2559 - 2563

ผู้อำนวยการกองกำกับและอนุรักษ์พลังงาน กรมพัฒนาพลังงาน ทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)

ธันวาคม 2565 - ปัจจุบัน

กรรมการ และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำกัด/องค์กรอื่น ๆ  
(ในปีที่ผ่านมา)

ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้น

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น

ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย

ไม่มี

อายุ 58 ปี

วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 26 ธันวาคม 2565

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมเคมี) จุฬาลงกรณ์วิทยาลัย
- ปริญญาโท Master of Engineering (Industrial & Manufacturing Systems Engineering) University of Missouri - Columbia, USA

ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP 19/2020) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 206/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Leadership Succession Program (LPS) รุ่นที่ 10 มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ

ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง

2563 - 2564

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารองค์กรและความยั่งยืน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2561 - 2563

กรรมการผู้จัดการ บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด

2558 - 2561

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการค้าระหว่างประเทศ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)

ธันวาคม 2565 - ปัจจุบัน

กรรมการ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2564 - ปัจจุบัน

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กรและความยั่งยืน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2563 - ปัจจุบัน

กรรมการ และกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำกัด/องค์กรอื่น ๆ  
(ในปีที่ผ่านมา)

2564 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการ บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด

2564 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการจัดการ สถาบันวิทยาการพลังงาน

2564 - ปัจจุบัน

กรรมการบริหาร สถาบันวิทยสิริเมธี

สัดส่วนการถือหุ้น

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น

ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย

ไม่มี



ดร.บุรณิ รัตนสมบัติ

กรรมการ  
กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)



อายุ 56 ปี

วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 8 ตุลาคม 2564

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการอบรม

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน รุ่น 17 (วพน.17) วิทยาการพลังงาน
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 64 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- PTT Leadership Development Program (Harvard Business School, USA)
- หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 7 สถาบันการต่างประเทศ เทเวศวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
- PTT Leadership Development Program (IMD Business School)
- หลักสูตรการบริหารจัดการด้านความมั่นคงขั้นสูง (สวปอ.มส. รุ่นที่ 10) สมาคมวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรในพระบรมราชูปถัมภ์
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 30 สถาบันวิทยาการตลาดทุน

- หลักสูตร Director Leadership Certification Program (DLCP 4/2022) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 174/2013) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง

2564

ประธานกรรมการ บริษัท นิวทรา รีเจนเนอเรทีฟ โปรดักส์ จำกัด

มิถุนายน 2563 - กันยายน 2564

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกลยุทธ์ กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2563 - ตุลาคม 2564

กรรมการ บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด

2563 - เมษายน 2564

กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

2562 - 2563

ประธานกรรมการ บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด

2562 - 2563

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมและความยั่งยืน และผู้อำนวยการโครงการเพิ่มระดับขีดความสามารถเพื่อศักยภาพในการแข่งขัน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2562 - 2563

ประธานกรรมการ บริษัท PTT (Cambodia) Limited

2562

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่วางแผน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2561 - 2562

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจหล่อลื่น บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)

ตุลาคม 2565 - ปัจจุบัน

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจใหม่ และโครงสร้างพื้นฐาน ปตท. บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ตุลาคม 2564 - ปัจจุบัน

กรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2564 - ปัจจุบัน

กรรมการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

2563 - ปัจจุบัน

กรรมการ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำกัด/องค์กรอื่น ๆ (ในปีที่ผ่านมา)

ธันวาคม 2566 - ปัจจุบัน

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เมษายน 2565 - ปัจจุบัน

กรรมการ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

เมษายน 2565 - ปัจจุบัน

นายกสมาคม สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย

เมษายน 2565 - ปัจจุบัน

กรรมการ ศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุแห่งชาติ

กุมภาพันธ์ 2565 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการ บริษัท ฮอริซอน พลัส จำกัด

มกราคม 2565 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการ บริษัท นูออโว พลัส จำกัด

ธันวาคม 2564 - ปัจจุบัน

ที่ปรึกษา คณะกรรมการสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน

2563 - ปัจจุบัน

ประธานกรรมการ บริษัท อินโนบิก (เอเซีย) จำกัด

สัดส่วนการถือหุ้น

0.000086% (ตนเอง 0.000049% ; คู่สมรส 0.000037%)  
ตนเอง 5,900 หุ้น  
คู่สมรส 4,400 หุ้น

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย

ไม่มี





นายดิทกิต ปินยารชุน

กรรมการ  
กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
เลขานุการคณะกรรมการ

อายุ 59 ปี

วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 1 ธันวาคม 2565

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี B.A. in Ed. (Social Science) มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ปริญญาโท Master of Political Science (M.P.A.), National University, San Diego, USA

ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP 19/2020) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 206/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง, สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สศช.) หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 14 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตร Leadership Development Program for Sustainability (LDP) รุ่นที่ 3 สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ กลุ่ม ปตท.
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร วปอ. 63) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 30 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรการซื้อขายน้ำมันล่วงหน้า The Oxford Princeton, UK
- หลักสูตร Making the CEO’s of Thailand (MCOT) รุ่นที่ 2 บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)

ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปี ย้อนหลัง

- 2563 - 2565
- กรรมการบริหารความเสี่ยง  
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
- 2561 - 2565
- กรรมการ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
- 2555 - 2565
- ประธานกรรมการ บริษัท ปตท. คำสากร จำกัด (PTTT)
- 22 ตุลาคม 2561 - 22 มิถุนายน 2563
- กรรมการกำกับดูแลกิจการ  
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
- 2561 - 2565
- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- 2559 - 2564
- ประธานกรรมการ  
บริษัท PTT International Trading London Ltd.

- 1 กุมภาพันธ์ 2559 - 30 กันยายน 2561
- ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่การค้าระหว่างประเทศ  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- 1 พฤศจิกายน 2554 - 19 ตุลาคม 2561
- ประธานกรรมการ บริษัท PTT International Trading DMCC

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนฯ (ในปีที่ผ่านมา)

- 21 ธันวาคม 2565 - ปัจจุบัน
- กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
- 1 ธันวาคม 2565 - ปัจจุบัน
- กรรมการ เลขานุการคณะกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
- 2563 - พฤศจิกายน 2565
- กรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยง  
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
- ตุลาคม 2564 - พฤศจิกายน 2565
- กรรมการ และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนา  
อย่างยั่งยืน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำกัด/องค์กรอื่น ๆ  
(ในปีที่ผ่านมา)

- 2555 - 2565
- ประธานกรรมการ บริษัท ปตท. คำสากร จำกัด (PTTT)

สัดส่วนการถือหุ้น

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น  
ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย

ไม่มี



## คณะผู้บริหาร OR

1.  
นายดิษทัต ปันยารชุน  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

2.  
นายสุชาติ ระมาศ  
ผู้อำนวยการใหญ่

3.  
นางสาววิไลวรรณ กาญจนกันทิ  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ด้านบริหารการเงิน

4.  
นายชุมพล สิริปุขกะ  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปฏิบัติงาน  
บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTTRM)  
ในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ

5.  
นายไพศาล อุดมกุลวนิชย์  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจหล่อลื่น

6.  
นางสาวราชสุดา รังสิยากุล  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปฏิบัติหน้าที่  
ผู้อำนวยการโครงการ ORion

7.  
นายวิศน สุนทราจารย์  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ด้านกลยุทธ์องค์กรและความยั่งยืน

8.  
นายทรงพล เทพนำโสมนัสส์  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ด้านธุรกิจเอเนอจีโซลูชัน

9.  
นายรชา อุทัยจันทร์  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ด้านธุรกิจต่างประเทศ

10.  
นายพิมาน พูลศรี  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ด้านธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน

11.  
นางกาญจน์ อุดมกุลวนิชย์  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการ  
คลังปิโตรเลียม

12.  
นายโกศล ลิมอักษร  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านศักยภาพ  
องค์กร



3

11

7

9

1

5



6

10

2

8

12

4



## สถานการณ์ ราคาน้ำมันปี 2566

สำนักงานพลังงานระหว่างประเทศ (The International Energy Agency : IEA) เดือนมกราคม 2567 รายงานความต้องการใช้น้ำมันของโลกในปี 2566 เฉลี่ยอยู่ที่ 101.7 ล้านบาร์เรลต่อวัน เพิ่มขึ้น 2.3 ล้านบาร์เรลต่อวัน จากปี 2565 โดยหลักมาจากประเทศจีนที่มีการฟื้นตัวจากการเดินทาง ขณะที่การเติบโตอุปสงค์น้ำมันใน 4Q/66 ชะลอตัวมาอยู่ที่ 1.7 ล้านบาร์เรลต่อวัน จาก 3.2 ล้านบาร์เรลต่อวัน ใน 2Q/66-3Q/66 การปรับตัวลดลงหลักมาจากกลุ่มประเทศยุโรปที่ได้รับผลกระทบจากอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับสูงกดดันต่อภาคการผลิตและอุตสาหกรรม

หน่วย : เหรียญสหรัฐฯ/ บาร์เรล	2565	2566	เปลี่ยนแปลง YoY
น้ำมันดิบดูไบ	96.3	82.1	(14.7%)
น้ำมันเบนซิน	115.2	98.8	(14.2%)
น้ำมันดีเซล	130.6	104.0	(20.4%)
น้ำมันอากาศยาน/น้ำมันก๊าด	126.7	104.6	(17.4%)

ราคาน้ำมันดิบดูไบปี 2566 เฉลี่ยอยู่ที่ 82.1 เหรียญสหรัฐฯต่อบาร์เรล ต่ำกว่าปี 2565 ที่มีค่าเฉลี่ยระดับ 96.3 เหรียญสหรัฐฯต่อบาร์เรล โดยมีสาเหตุมาจากความกังวลต่อภาคการเงินในสหรัฐอเมริกา รวมทั้งการปรับอัตราดอกเบี้ยของธนาคารในสหรัฐอเมริกาสู่ระดับ 5.25 – 5.50% ในปี 2566 ทำให้ต้นทุนทางการเงินปรับตัวเพิ่มขึ้นในหลายอุตสาหกรรม และปัญหาเงินเฟ้อในกลุ่มประเทศ OECD ทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจชะลอตัวลง ขณะที่ความกังวลต่อเศรษฐกิจจีนทางด้านภาคอุตสาหกรรมและภาคอสังหาริมทรัพย์ยังคงเป็นปัจจัยหนึ่งที่กดดันอุปสงค์น้ำมัน โดยสะท้อนออกมาในตัวเลขเศรษฐกิจต่าง ๆ เช่น ตัวเลขการส่งออก ดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ที่ชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งปริมาณการผลิตน้ำมันดิบของสหรัฐอเมริกาในปี 2566 เพิ่มขึ้นสูงชัน อย่างไรก็ตามราคาน้ำมันดิบดูไบในปี 2566 ได้รับปัจจัยสนับสนุนจากการปรับลดกำลังการผลิตของกลุ่ม OPEC+ นำโดยซาอุดีอาระเบีย และการลดการส่งออกน้ำมันจากรัสเซีย นอกจากนี้การเติบโตของเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาที่ปรับตัวดีขึ้น ถึงแม้อัตราดอกเบี้ยจะคงอยู่ในระดับสูง แต่ GDP มีการปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับตลาดแรงงานของสหรัฐอเมริกายังคงแข็งแกร่ง

ในปี 2566 ราคาน้ำมันสำเร็จรูปตลาดสิงคโปร์มีการปรับตัวลดลงมากกว่าราคาน้ำมันดิบดูไบ เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า ราคาน้ำมันเบนซิน เฉลี่ยอยู่ที่ 98.8 เหรียญสหรัฐฯต่อบาร์เรล ลดลงจากปี 2565 ที่มีค่าเฉลี่ย 115.2 เหรียญสหรัฐฯต่อบาร์เรล เนื่องจากอุปสงค์รถยนต์ไฟฟ้าในจีนเพิ่มอย่างรวดเร็ว ประกอบกับอุปสงค์เบนซินในสหรัฐอเมริกาและยุโรปชะลอตัวลง อย่างไรก็ตามอุปสงค์น้ำมันเบนซินในปี 2566 เติบโตจากปีก่อนหน้าประมาณ 0.8 ล้านบาร์เรลต่อวัน โดยหลักมาจากอินเดีย เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และลาตินอเมริกา ราคาน้ำมันดีเซล เฉลี่ยอยู่ที่ 104.0 เหรียญสหรัฐฯต่อบาร์เรล ลดลงจากปี 2565 ที่มีค่าเฉลี่ย 130.6 เหรียญสหรัฐฯต่อบาร์เรล มาจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัวและปัญหาเงินเฟ้อ ส่งผลต่อความต้องการน้ำมันดีเซลทั้งภาคครัวเรือนและอุตสาหกรรมในกลุ่มประเทศ OECD นอกจากนี้สถานการณ์คลื่นความร้อนทั่วโลก กดดันความต้องการดีเซลสำหรับการใช้เป็นเชื้อเพลิงให้ความร้อน ด้านอุปทานดีเซลในเอเชียปรับตัวเพิ่มขึ้นเนื่องจากจีนได้ประกาศโควตาการส่งออกน้ำมันเพิ่มขึ้นในปี 2566 แต่อย่างไรก็ตามราคาน้ำมันดีเซลได้รับปัจจัยสนับสนุนจากอินเดียมีอุปสงค์ดีเซลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งภาคอุตสาหกรรม ภาคการเกษตร และภาคการขนส่ง รวมทั้งโรงกลั่นในฝั่งตะวันตกได้รับผลกระทบจากสถานการณ์คลื่นความร้อนทำให้ต้องมีการลดกำลังการผลิตลง ราคาน้ำมันอากาศยาน/น้ำมันก๊าด เฉลี่ยอยู่ที่ 104.6 เหรียญสหรัฐฯต่อบาร์เรล ลดลงจากปี 2565 ที่มีค่าเฉลี่ย 126.7 เหรียญสหรัฐฯต่อบาร์เรล ราคาน้ำมันอากาศยานได้รับปัจจัยกดดันจากการเดินทางระหว่างประเทศของจีนที่ยังคงต่ำกว่าช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโรค

COVID-19 อย่างมีนัยสำคัญ รวมทั้งการขนส่งสินค้าทางอากาศยังได้รับกดดันจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว สอดคล้องกับตัวเลขการส่งออกในจีนที่ยังคงอ่อนแอ และความต้องการน้ำมันก๊าดสำหรับการให้ความร้อนลดลงเนื่องจากผลกระทบของเอลนีโญ แต่ราคาน้ำมันอากาศยานได้รับปัจจัยสนับสนุนจากการเติบโตของการเดินทางทั่วโลกอย่างต่อเนื่อง ทำให้ความต้องการน้ำมันอากาศยานในปี 2566 เพิ่มขึ้นมากถึง 1.0 ล้านบาร์เรลต่อวัน โดยหลักมาจากการเติบโตในกลุ่มประเทศในเอเชียและตะวันออกกลาง

สถานการณ์การใช้น้ำมันในประเทศ ปี 2566 กรมธุรกิจพลังงาน รายงานภาพรวมการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงทั้งปี เฉลี่ยอยู่ที่ 152.3 ล้านลิตรต่อวัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าที่ 0.4% โดยน้ำมันอากาศยานเชิงพาณิชย์ (Jet A-1) ปรับตัวเพิ่มขึ้น 50.9% กลุ่มเบนซินเพิ่มขึ้น 3.4% และกลุ่ม LPG เพิ่มขึ้น 0.7% ขณะที่กลุ่มดีเซลลดลง 5.7%

การใช้น้ำมันกลุ่มเบนซิน เฉลี่ยอยู่ที่ 31.7 ล้านลิตรต่อวัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 3.4% โดยมาจากแก๊สโซฮอล์ 95 ที่ 18.0 ล้านลิตรต่อวัน และแก๊สโซฮอล์ อี20 เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 5.9 ล้านลิตรต่อวัน โดยได้รับปัจจัยสนับสนุนจากนโยบายรัฐบาลที่ได้มีการปรับลดราคาน้ำมันเบนซินลงทุกประเภทเป็นระยะเวลา 3 เดือน มีผลตั้งแต่วันที่ 7 พฤศจิกายน 2566 ถึงวันที่ 31 มกราคม 2567 เพื่อช่วยเหลือค่าครองชีพประชาชน

การใช้น้ำมันอากาศยานเชิงพาณิชย์ (Jet A-1) เฉลี่ยอยู่ที่ 13.5 ล้านลิตรต่อวัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าที่ 50.9% เนื่องจากการท่องเที่ยวเริ่มฟื้นตัว โดยรัฐบาลได้มีการประกาศใช้นโยบายฟรีวีซ่าสำหรับนักท่องเที่ยวหลายประเทศ เช่น จีน อินเดีย ไต้หวัน และคาซัคสถาน ทำให้สนับสนุนการเดินทางทางอากาศเพิ่มมากขึ้น

การใช้น้ำมันกลุ่มดีเซล เฉลี่ยอยู่ที่ 68.9 ล้านลิตรต่อวัน ลดลงจากปีก่อน 5.7% โดยน้ำมันดีเซลปรับตัวลดลงทุกประเภท ยกเว้นน้ำมันดีเซล บี7 อย่างไรก็ตาม ภาครัฐยังคงมีมาตรการช่วยเหลือราคาน้ำมันดีเซล โดยลดอัตราภาษีสรรพสามิตและกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อรักษาระดับราคาน้ำมันดีเซลไม่เกิน 30 บาทต่อลิตร

การใช้ LPG เฉลี่ยอยู่ที่ 17.6 ล้าน กก.ต่อวัน เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน 0.6% โดยการใช้ภาคขนส่งเพิ่มขึ้น 3.6% อยู่ที่ 2.3 ล้าน กก.ต่อวัน ภาคปิโตรเคมีเพิ่มขึ้น 0.9% มาอยู่ที่ 7.6 ล้าน กก.ต่อวัน ขณะที่การใช้ภาคครัวเรือนและอุตสาหกรรมหดตัวลดลง 0.1% และ 1.6% หรือคิดเป็น 5.7 ล้าน กก.ต่อวัน และ 2.0 ล้าน กก.ต่อวัน ตามลำดับ



## แนวโน้มราคาน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์

แนวโน้มราคาน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ สำนักงานพลังงานระหว่างประเทศ (The International Energy Agency : IEA) เดือนมกราคม 2567 รายงานความต้องการใช้น้ำมันทั่วโลกในปี 2567 อยู่ที่ 102.9 ล้านบาร์เรลต่อวัน เพิ่มขึ้นจากปี 2566 ที่ระดับ 1.2 ล้านบาร์เรลต่อวัน การเติบโตความต้องการใช้น้ำมันในปี 2567 นั้นได้รับปัจจัยสนับสนุนจากจีนมากถึง 0.7 ล้านบาร์เรลต่อวัน โดยหลักมาจากการขยายตัวจากภาคปิโตรเคมี อย่างไรก็ตาม การเติบโตของความต้องการในปี 2567 จะลดลงจากปีก่อนหน้า 1.1 ล้านบาร์เรลต่อวัน จากผลกระทบด้านเศรษฐกิจมหภาค ประกอบกับประสิทธิภาพของยานยนต์ที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น และจำนวนยานพาหนะไฟฟ้าที่ขยายตัวเพิ่มขึ้น

แนวโน้มราคาน้ำมันดิบในช่วงปี 2567 มีแนวโน้มค่าเฉลี่ยลดลงเล็กน้อยจากปีก่อนหน้า เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของอุปทานน้ำมันจากกลุ่ม non-OPEC+ โดย IEA คาดการณ์ว่าปริมาณอุปทานน้ำมันในปี 2567 จะเพิ่มขึ้น 1.5 ล้านบาร์เรลต่อวัน แต่ระดับสูงสุดที่ 103.5 ล้านบาร์เรลต่อวัน การเพิ่มขึ้นของอุปทานน้ำมันทั้งหมดมาจากกลุ่ม non-OPEC+ นำโดยสหรัฐอเมริกา บราซิล ภายอานา และแคนาดา สวนทางกับการเติบโตของอุปสงค์น้ำมันในปี 2567 จะลดลงเพิ่มขึ้นเพียง 1.2 ล้านบาร์เรลต่อวัน อย่างไรก็ตาม ราคาน้ำมันดิบได้รับปัจจัยสนับสนุนจากความกังวลด้านอุปทานจากเหตุความไม่สงบในภูมิภาคตะวันออกกลางที่ขยายผลเป็นวงกว้างอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการเปลี่ยนเส้นทางเดินเรือ น้ำมันบริเวณทะเลแดง ประกอบกับแนวโน้มการปรับลดกำลังการผลิตและการส่งออกน้ำมันของกลุ่ม OPEC+ เพื่อพยุงราคาน้ำมันในตลาดโลก นอกจากนี้ สัญญาณการปรับลดอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลางสหรัฐอเมริกา อาจสนับสนุนเศรษฐกิจและอุปสงค์น้ำมัน โดยคาดการณ์ราคาน้ำมันดิบดูไบเฉลี่ยของปี 2567 อยู่ที่ 77-81 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล

สถานการณ์ของน้ำมันสำเร็จรูป อุปสงค์น้ำมันเบนซินมีการเติบโตแบบชะลอตัวจากการเพิ่มประสิทธิภาพของพลังงานและการเติบโตของยานยนต์ไฟฟ้าในจีน ยุโรป และสหรัฐอเมริกา ประกอบกับโรงกลั่นที่ในจีเรียและเม็กซิโกจะสามารถดำเนินการผลิตได้เต็มประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลต่ออุปทานน้ำมันเบนซินที่เพิ่มขึ้น ในทางกลับกันอินโดนีเซียและเวียดนามมีแนวโน้มการนำเข้าน้ำมันเบนซินเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีการเลือกตั้งในหลายประเทศทำให้สนับสนุนอุปสงค์น้ำมันเบนซินเพิ่มเติม ด้านน้ำมันดีเซล มีความต้องการใช้ในเอเชียเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการเติบโตของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมและภาคการก่อสร้างในอินเดีย ประกอบกับประเทศจีนมีแนวโน้มความต้องการน้ำมันตามการขยายตัวตามนโยบายทางการเงินซึ่งสนับสนุนต่อภาคการผลิตในประเทศ รวมทั้งสถานการณ์ความไม่สงบบริเวณทะเลแดงส่งผลต่อการนำเข้ดีเซลในกลุ่มยุโรป ปริมาณดีเซลสำรองเชิงพาณิชย์ในยุโรปยังอยู่ระดับต่ำในรอบหลายเดือน อย่างไรก็ตามปริมาณอุปทานน้ำมันดีเซลมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากโรงกลั่นในจีนที่ได้รับโควตาการส่งออกครั้งแรกในปี 2567 ด้านน้ำมันอากาศยาน/น้ำมันก๊าด ความต้องการใช้น้ำมันอากาศยานทั่วโลกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) คาดการณ์การเดินทางและการส่งสินค้าผ่านทางอากาศจะปรับตัวดีกว่าก่อนการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 และปริมาณน้ำมันอากาศยานคลังที่สหรัฐอเมริกาและยุโรปยังคงมีแนวโน้มอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้จำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศของจีนยังคงฟื้นตัวได้ช้า โดยยังคงต่ำกว่าช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 อย่างมีนัยสำคัญ





ส่วนที่

1

การประกอบธุรกิจ  
และผลการดำเนินงาน





# 1

## โครงสร้างและ การดำเนินงาน ของกลุ่มบริษัท

### 1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR เป็นบริษัทแกนนำ (Flagship) ในการดำเนินธุรกิจน้ำมัน และธุรกิจค้าปลีกของกลุ่ม ปตท. โดย ปตท. ได้ปรับโครงสร้างธุรกิจ ด้วยการโอนธุรกิจน้ำมันและธุรกิจค้าปลีก รวมทั้งหุ้นของบริษัทที่เกี่ยวข้องของหน่วยธุรกิจน้ำมัน ปตท. ให้กับ OR เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561 และต่อมา OR ได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2564

OR ดำเนินธุรกิจภายใต้วิสัยทัศน์ “Empowering All toward Inclusive Growth” หรือ “เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโตร่วมกัน” โดยมีพันธกิจ 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานแบบผสมผสานเพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility) การมุ่งมั่นสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองวิถีการใช้ชีวิตทุกรูปแบบ (All Lifestyles) การขยายฐานธุรกิจเพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market) และการแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับสู่สังคมในแบบฉบับ OR (OR Innovation) ทั้งนี้ เพื่อมุ่งสร้างการเติบโตแบบ Triple Bottom Line (3P) ที่ให้ความสำคัญกับสังคมชุมชน (People) และสิ่งแวดล้อม (Planet) ควบคู่ไปกับผลการดำเนินงาน (Performance) ภายใต้ยุทธศาสตร์สร้างธุรกิจก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตามแนวคิด SDG ในแบบฉบับของ OR ได้แก่ S-Small สร้างโอกาสเพื่อคนตัวเล็ก ผ่านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน D-Diversified โอกาสเพื่อการเติบโตทุกรูปแบบผ่านศักยภาพของ OR ที่จะเป็แพลตฟอร์มในการกระจายโอกาสทางธุรกิจที่หลากหลายและครอบคลุม และ G-Green โอกาสเพื่อสังคมสะอาดผ่านการส่งเสริมธุรกิจทุกประเภทของ OR ให้เป็นธุรกิจสีเขียว สรุปภาพรวมการประกอบธุรกิจของ OR ดังนี้

### 1. กลุ่มธุรกิจ Mobility

#### ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน

ธุรกิจค้าปลีกน้ำมันมี Market Share เป็นอันดับที่ 1 ในประเทศไทย ทั้งจำนวนสถานีบริการน้ำมันและปริมาณการจำหน่ายน้ำมัน



PTT Station  
จำนวน 2,256 สถานี<sup>(1)</sup>



EV Station Plus  
จำนวน 859 แห่ง 1,618 หัวชาร์จ (DC Connector)

สถานีบริการน้ำมัน และ Community Space  
รูปแบบ Flagship ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์และ  
ทิศทางพลังงานสะอาด

#### ธุรกิจตลาดพาณิชย์

สถานีบริการ  
ก๊าซปิโตรเลียมเหลว 234 สถานี



ศูนย์บริการยานยนต์  
FIT Auto จำนวน 97 สาขา

การบริหารจัดการพื้นที่  
ให้แก่แบรนด์ต่าง ๆ มากกว่า 486 แบรนด์

### 3. กลุ่มธุรกิจ Global

#### ธุรกิจน้ำมัน



PTT Station  
จำนวน 396 สถานี<sup>(4)</sup>



ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto  
จำนวน 4 สาขา

#### ธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ



Café Amazon  
จำนวน 371 สาขา<sup>(5)</sup>

ร้านสะดวกซื้อ

จำนวน 62 สาขา

หมายเหตุ :

- (1) นับรวมประเทศไทย และเมียนมา
- (2) นับรวมประเทศไทย เมียนมา มาเลเซีย ญี่ปุ่น ไต้หวัน และซาอุดีอาระเบีย
- (3) ร้าน 7-Eleven ในประเทศ และร้าน Jiffy ในประเทศไทย และ สเปน.ลาว
- (4) นับรวมประเทศฟิลิปปินส์ กัมพูชา และ สเปน.ลาว
- (5) นับรวมประเทศฟิลิปปินส์ กัมพูชา สเปน.ลาว จีน และเวียดนาม

### 2. กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

#### ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม



Café Amazon  
จำนวน 4,181 สาขา<sup>(2)</sup>



Texas Chicken  
จำนวน 100 สาขา



Pearly Tea  
จำนวน 97 สาขา



แบรนด์ร้านอาหารและเครื่องดื่มรวมถึงบริษัทที่ OR เข้าไปลงทุน  
เพื่อต่อยอดเพิ่มความหลากหลาย ได้แก่ Pacamara Coffee Roasters  
ไอ้กะจู้ โคเอ็น พรีเมียม บุปเฟ่ Kamu Tea  
Dusit Foods Drink Enterprise  
สำหรับเครื่องดื่มสำเร็จรูปพร้อมดื่ม (RTD) เป็นต้น

#### ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ



7-Eleven และ Jiffy  
จำนวน 2,255 สาขา<sup>(3)</sup>



แบรนด์ธุรกิจค้าปลีกการให้บริการ  
ที่ OR เข้าไปลงทุน ได้แก่  
Otteri เป็นต้น



Online Platform ด้าน Health & Wellness  
และ Tourism ที่ OR เข้าไปลงทุน ได้แก่  
Gowabi Traveloka เป็นต้น

### 4. กลุ่ม OR Innovation



ร้านไทยเด็  
จำนวน 325 สาขา



Café Amazon for Chance  
จำนวน 279 สาขา

Solar Rooftop

จำนวน 12.783 MWp



xplOR user  
onboarding  
จำนวน 1.3 ล้านราย









- นอกจากนี้ ยังมุ่งมั่นพัฒนาสถานีบริการ PTT Station ที่ผนวกรวมแนวคิด Community Space รูปแบบ Flagship เพื่อตอบโจทย์ทุกความต้องการและทุกไลฟ์สไตล์ สอดคล้องกับทิศทางพลังงานสะอาดโดยเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ สถานีบริการ PTT Station Flagship สาขาวิภาวดี 62 ซึ่งเป็นสถานีต้นแบบที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มพื้นที่ธุรกิจค้าปลีกมากขึ้น และใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นพลังงานสะอาด เช่น การติดตั้งสถานีชาร์จ EV และ Solar Rooftop รวมถึงมีระบบแบตเตอรี่กักเก็บพลังงาน โดยจะขยายสถานีบริการต้นแบบนี้ไปยังพื้นที่สำคัญอื่น ๆ ในอนาคต
- ตลาดพาณิชย์ OR จะรักษาความเป็นผู้นำในตลาดพาณิชย์ด้วยการให้บริการด้านพลังงานอย่างครบวงจร (Energy Solution Provider) โดยการสร้างการมีส่วนร่วมและเป็นที่ปรึกษาทางด้านพลังงานกับลูกค้า คู่ค้า เพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่มีกับลูกค้าให้แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งนำเสนอผลิตภัณฑ์เชื้อเพลิงที่หลากหลาย รวมถึงเชื้อเพลิงสะอาดเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า รวมถึงให้คำแนะนำและบริการทางด้านวิศวกรรมอย่างครบวงจร โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ร่วมกับ Data Analytics Tools เพื่อวิเคราะห์ พัฒนา และนำเสนอ Solution ให้กับลูกค้าที่มีความต้องการที่หลากหลาย และเพื่อให้ลูกค้า คู่ค้าได้รับบริการที่ดีขึ้น ได้มีการพัฒนาช่องทางในการสื่อสารกับผู้บริโภคโดยตรง ผ่านแอปพลิเคชัน OR LPG นอกจากนี้ ตลาดพาณิชย์ยังขยายการจำหน่ายในต่างประเทศที่มีศักยภาพและกำลังเติบโต

- ขยายเครือข่ายสถานีชาร์จ EV Station PluZ ทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station ให้ครอบคลุมเส้นทางหลักและแหล่งท่องเที่ยว รวมถึงพื้นที่เชิงพาณิชย์สำคัญทั่วประเทศ พร้อมทั้งพัฒนา EV Station PluZ Application เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ EV Station PluZ นอกจากนี้ OR ยังมุ่งมั่นต่อยอดดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ OR เป็นผู้นำในการให้บริการอย่างครบวงจร ด้วยการร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ (Partner) ในการพัฒนาศักยภาพของ FIT Auto เพื่อขยายการให้บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ไฟฟ้าและแสวงหาโอกาสในการให้บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ไฟฟ้ากับผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้า ตัวแทนจำหน่าย B2B/fleet และ B2C รวมถึงมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เช่น น้ำกลั่น น้ำมันเกียร์ จารบี น้ำมันเบรก เพื่อรองรับรถยนต์ไฟฟ้า
- ขยายธุรกิจศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto ให้ครอบคลุมพื้นที่ที่มีศักยภาพทั่วประเทศ และพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่าน FIT Auto Academy เพื่อเตรียมความพร้อมในการให้บริการซ่อมบำรุงยานยนต์ทุกรูปแบบทั้งรถยนต์สันดาปภายใน (ICE) และรถยนต์ไฟฟ้า



- ตลาดหล่อลื่น OR ยังคงมุ่งเน้นการรักษาความเป็นผู้นำในตลาดผลิตภัณฑ์หล่อลื่น PTT Lubricants ตลอดจนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อรองรับการเติบโตของตลาดรถยนต์ไฟฟ้าที่กำลังเติบโตขึ้น และการเปลี่ยนผ่านสู่การเดินทางที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงมองหาโอกาสในการขยายตลาดในต่างประเทศที่มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น
- นำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ และทำให้ระบบการจัดการและระบบการจัดส่งปิโตรเลียมเป็นไปโดยอัตโนมัติสำหรับเครือข่ายสถานีบริการ PTT Station เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้กำลังคนและลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง ตลอดจนเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอื่น ๆ จากอาคารและสถานที่ (Facility) ที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการใช้พื้นที่ว่างหรือที่ดิน นำไปพัฒนาต่อยอดด้านอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Optimize Facility Usage)

(2) ขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจจากระบบนิเวศธุรกิจเกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Ecosystem) ไปสู่ระบบนิเวศของธุรกิจที่สามารถนำเสนอทางเลือกให้เกิดการใช้ชีวิตแบบครบวงจร (One-Stop Solution Ecosystem) เพื่อสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจรที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ (All Lifestyles) สอดรับแนวโน้มพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคในอนาคตที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

- ขยายเครือข่ายร้าน Café Amazon โดยพัฒนาระบบปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI ประเภท Geographic Information System เพื่อเป็นเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลด้านภูมิศาสตร์ที่ใช้พิจารณาตัดสินใจในการเปิดสาขาใหม่ที่จะไม่ทับซ้อนกับเครือข่ายเดิมที่มีอยู่ เพื่อรักษาความเป็นผู้นำตลาด และสามารถสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมจากการเลือกเปิดสาขาในทำเลที่เป็น Strategic Location โดยตั้งเป้าหมายที่จะเป็น Top 5 Global Brand ในเชิงจำนวนสาขา ผ่านการขยายสาขาทั้งในและต่างประเทศ พร้อมทั้งพัฒนา Dashboard เพื่อใช้บริหารจัดการ Supply Chain สำหรับผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ Café Amazon อย่างชาญฉลาด เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับสินค้าที่มีคุณภาพและได้รับการบริการอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการขยายเครือข่ายการให้บริการผ่านร้านค้ารูปแบบใหม่ที่เล็กลง (Compact Model) เพื่อการลดมูลค่าการลงทุนต่อสาขาในการดำเนินการสร้างร้านค้า
- เพิ่มประสิทธิภาพและขยายห่วงโซ่อุปทาน ผ่านการขยายการลงทุนตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ OR ได้เปรียบในการแข่งขัน เพิ่มขนาด Economies of Scale เช่น การก่อสร้างโรงงานเบเกอรี่และโรงงานผสมเครื่องดื่มสำเร็จรูป โรงแปรรูปและจัดเก็บกาแฟ (Milling Plant



and Warehouse) ตลอดจนโรงคั่วเมล็ดกาแฟ Café Amazon และการก่อสร้างศูนย์กระจายสินค้า เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ สามารถเก็บสินค้าได้อย่างเพียงพอต่อความต้องการและลดต้นทุนพร้อมกับบริหารค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อรองรับความต้องการผู้บริโภคและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น ผลิตภัณฑ์ Home Use และเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ เป็นต้น

- เพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ผ่านการเพิ่มความหลากหลายของแหล่งที่มาของวัตถุดิบ (Source of supply) และดำเนินการจัดหา (Sourcing) โดยอาศัยความร่วมมือภายในบริษัทที่ OR ถือหุ้น เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ ตัวอย่างเช่น Coffee Sourcing เป็นต้น
- สร้างธุรกิจใหม่และร่วมลงทุนในพันธมิตรที่มีศักยภาพ (Build & Buy) ในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ผ่านการร่วมทุน (Joint Venture) หรือการซื้อกิจการ (Mergers and Acquisitions) เพื่อขยายขอบเขตในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเพื่อให้ OR สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลายพร้อมมุ่งสู่การเป็น F&B Operator ภายในปี 2573
- กระจายพอร์ตการลงทุน (Diversify Portfolio) โดยการแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจที่มีศักยภาพทั้งในและต่างประเทศ สร้างการเติบโตผ่านรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับสถานะตลาดในประเทศไทย เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ในธุรกิจอื่นนอกเหนือจากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (non F&B) เช่น ธุรกิจด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health & Wellness) และธุรกิจด้านการท่องเที่ยว (Tourism) เพื่อสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจร ตอบโจทย์การใช้ชีวิตประจำวันของผู้บริโภค ทุกเพศ ทุกวัย สร้างการเติบโตทางธุรกิจ ผ่านพื้นที่และช่องทางการตลาดของ OR





(3) ขยายฐานธุรกิจ พร้อมระบบสนับสนุน เพื่อสร้างการเติบโตจากระดับภูมิภาคสู่ระดับโลก เพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market)

- สร้างการเติบโตในประเทศที่ OR มีฐานในการดำเนินธุรกิจ ด้วยการต่อยอดความสำเร็จรูปแบบธุรกิจและความเชี่ยวชาญผ่านการขยายสาขาสถานีบริการ PTT Station, ร้าน Café Amazon และเครือข่ายสถานีชาร์จยานยนต์ไฟฟ้าผสมผสานบริการและปรับผลิตภัณฑ์ของ OR ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแต่ละประเทศ (Localization)
- เร่งขยายธุรกิจในประเทศที่ OR มีความเชี่ยวชาญและเศรษฐกิจมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นตั้งเป้าที่ประเทศกัมพูชา ส่งเสริมให้เป็นฐานธุรกิจแห่งที่ 2 (Second Home Base) ซึ่ง OR มีแผนการลงทุนเพิ่มเติมโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการขยายธุรกิจ อาทิ คลังน้ำมันและก๊าซ LPG โรงงานผสมยางมะตอย และเพิ่มความหลากหลายในการดำเนินธุรกิจอื่น ๆ อาทิ ร้านสะดวกซักแบรนด์ Otteri Wash & Dry ตลอดจนร่วมลงทุนในบริษัทร่วมค้า (Joint Venture) เพื่อให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ณ สนามบินนานาชาติแห่งใหม่ในกรุงเทพมหานคร รวมถึงแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจพลังงาน และธุรกิจไลฟ์สไตล์อื่น ๆ
- เพิ่มความคล่องตัวในการขยายธุรกิจหล่อลื่นต่างประเทศผ่านรูปแบบ Out-Out เพื่อลดต้นทุนวัตถุดิบ ค่าขนส่งและภาษี ตลอดจนร่วมลงทุนในรูปแบบ Asset Light Model กับพันธมิตรที่มีศักยภาพเพื่อแสวงหาโอกาสขยายธุรกิจ Café Amazon ในประเทศบาห์เรน ใต้หวัน และประเทศอื่น ๆ ที่มีศักยภาพต่อไป

- ขยายฐานและสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ ตลอดจนรูปแบบการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ อาทิ Coffee Sourcing & Export การจัดหาเมล็ดกาแฟในลาว เพื่อส่งออกไปยังต่างประเทศ

(4) ใช้ประโยชน์จากความแข็งแกร่งของธุรกิจในปัจจุบันและศักยภาพของ OR ในสร้างโอกาสทางธุรกิจจากความตั้งใจในการแก้ปัญหาในด้านสังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR (OR Innovation)

- สร้างโอกาสที่ทำให้การทำธุรกิจ และการทำความดี (Business and Goodness) สามารถเกิดขึ้นได้พร้อมกันผ่านรูปแบบการต่อยอดธุรกิจ 3 โครงการ 1. โครงการ Café Amazon for Chance สนับสนุน และ พัฒนาทักษะการทำงานให้แก่บุคลากรกลุ่มผู้ด้อยโอกาสในสังคม 2. โครงการ Waste to Value สร้างมูลค่าเพิ่มจากวัสดุเหลือทิ้งผ่านกระบวนการจัดการขยะ และ 3. โครงการไทยดีดี สนับสนุนการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ครอบคลุมพื้นที่ท้องถิ่นต่าง ๆ ทั่วประเทศ และขยายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์บน Online Platform โดยเป็นสื่อกลางสร้างการเชื่อมต่อระหว่างผู้บริโภค กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ท้องถิ่น



- เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันโดยใช้ Digital ช่วยในการขับเคลื่อนธุรกิจ และเชื่อมต่อลูกค้าจาก Digital ไปยัง Physical Platform ของ OR และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่หันมาใช้ Online Platform มากยิ่งขึ้น ผ่าน xplOR เป็นแอปพลิเคชันที่ช่วยให้การใช้ชีวิตประจำวันของผู้บริโภค “พบสิ่งที่ใช้ มากกว่าที่เคย” ให้มีความสะดวกสบาย มีความคุ้มค่ามากยิ่งขึ้น ด้วยฟีเจอร์ที่หลากหลาย เชื่อมโยงสินค้าและบริการของ OR รวมถึงยังช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อย
- แสวงหาโอกาสร่วมลงทุนในวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ผ่านการลงทุนในกองทุน Venture Capital ค้นหาความร่วมมือทางธุรกิจเพื่อเสริมความแข็งแกร่งของ OR ตลอดจนช่วยสนับสนุนการพัฒนา Key Competencies ของ OR อย่างต่อเนื่อง

(5) พัฒนาระบบการด้านการเงิน บัญชี ภาษี สืบเชื้อ และประกันภัย เพื่อรองรับการเติบโตแบบ Inclusive Growth Model ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

- สร้างรากฐานสำหรับการเติบโตของธุรกิจ โดยพัฒนาความสามารถของบุคลากรทั้งด้านการเงิน บัญชี ภาษี สืบเชื้อ และประกันภัย เพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจ และพัฒนาฝีมือ ระบุข้อมูลกระบวนการทำงานด้านการเงิน บัญชี ภาษี สืบเชื้อ และประกันภัย รวมถึงกฎระเบียบและ

มาตรฐานทางบัญชี-ภาษี ที่จำเป็นสำหรับการขยายธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ พร้อมทั้งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสำหรับการดำเนินธุรกิจและปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานหลักขององค์กร

- บริหารและพัฒนาสายอาชีพของบุคลากร OR เพื่อจัดเตรียมบุคลากรที่มีศักยภาพให้สอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจ ให้มีพนักงานที่มีทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญในจำนวนที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานในแต่ละธุรกิจ (Functional Competency) ผ่านการอบรม การ Reskill/ Upskill ความรู้และทักษะต่าง ๆ ของพนักงาน ตลอดจนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบ เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจและร่วมเติบโตไปพร้อมกับองค์กรในระยะยาว ตัวอย่างเช่น การดำเนินโครงการ Overseas Employee Pool เพื่อสร้างและบ่มเพาะ พัฒนาความรู้และความสามารถเพิ่มเติม เตรียมพร้อมพนักงานที่มีศักยภาพเพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจในต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ



### 1.1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

#### ปี 2564

- เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเสนอขายหุ้นสามัญต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO)
- กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ของ OR “Empowering All toward Inclusive Growth” หรือ “เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโตร่วมกัน” และกำหนดพันธกิจใหม่
- กำหนดเป้าหมาย OR 2030 Goals เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจใหม่ของ OR และการดำเนินธุรกิจแบบ Triple Bottom Line โดยมีเป้าหมาย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างชุมชนน่าอยู่ (Living Community) ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ (Healthy Environment) และด้านการเติบโตร่วมกัน (Economic Prosperity)
- เปิดดำเนินการศูนย์กระจายสินค้าสำหรับธุรกิจค้าปลีก รวมถึงโรงงานผลิตผงผสมเครื่องดื่ม และโรงงานผลิตเบเกอรี่ เพื่อความมีประสิทธิภาพในด้านต้นทุน สร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์สินค้า สร้างความยั่งยืนให้ธุรกิจค้าปลีก
- ร่วมกับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และมูลนิธิโครงการหลวง จัดตั้งผ่านโครงการหลวงเลอตอ ดำเนินการความร่วมมือวิจัยและพัฒนาการปลูกและผลิตกาแฟให้มีคุณภาพในพื้นที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงเลอตอ อ.แม่ระมาด จ.ตาก โดยเน้นการพัฒนาความรู้เกษตรกรชาวเขาควบคู่กับการจัดการสิ่งแวดล้อมจากการผลิตกาแฟให้มีประสิทธิภาพ ถือเป็นการทำงานสอดสนับสนุนเกษตรกรชาวเขาและชุมชนผู้ปลูกกาแฟให้มีรายได้และอาชีพที่มั่นคง ผ่านการรับซื้อเมล็ดกาแฟดิบ
- ขยายเครือข่าย EV Station PluZ ทั้งในและนอกสถานีบริการเพื่อตอบสนองความต้องการการใช้น้ำมันไฟฟ้าที่มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นในประเทศไทย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มี EV Station PluZ ในสถานีบริการ จำนวน 99 แห่ง และนอกสถานีบริการ จำนวน 7 แห่ง ครอบคลุมเส้นทางเดินทางหลักและพื้นที่เชิงพาณิชย์ทั่วประเทศ
- จัดตั้ง บริษัท โกลเบลแอร์แอสโซซิเอตส์ จำกัด (GAA) โดยการร่วมทุนกับ บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เพื่อดำเนินการในด้านระบบบริการน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ณ สนามบินอู่ตะเภา
- จัดตั้ง บริษัท ออร์บิท ดิจิทัล จำกัด (ORBIT Digital) โดยเป็นบริษัทร่วมทุน (Joint Venture) ระหว่าง บริษัท มอดูลิส เวเนเจอร์ จำกัด (บริษัทย่อยที่ OR ถือหุ้น 100%) กับบริษัท บลูบิค กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมและต่อยอดธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล
- ลงทุนในบริษัท ปลุกผักเพราะรักแม่ จำกัด เพื่อขยาย Portfolio ธุรกิจ F&B และเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภคในกลุ่มอาหารเพื่อสุขภาพ ภายใต้เครื่องหมายการค้า ไอ้กะจู
- ลงทุนในบริษัท อิมพัลส์ โกลบอล คูซีน จำกัด เพื่อขยาย Portfolio ธุรกิจ F&B และเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภค โดยมีแบรนด์ที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 5 แบรนด์ ได้แก่ ร้านโคเอ็น พรีเมียม บัฟเฟต์ (Kouen Premium Buffet) ร้านยุงข้าวหอม ร้านหมูตัวเหี้ย ร้านต้า คูซีน และร้านโอโนะ ซูชิ



- ร่วมกับ 500 Startups จัดตั้ง Venture Capital ภายใต้ชื่อ ORZON Ventures เพื่อลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพ ในระยะเริ่มต้นกิจการ (Early Stage) ในประเทศไทยและในกลุ่มประเทศอาเซียน
- ลงทุนใน บริษัท คาเม คาเม จำกัด ผู้ดำเนินธุรกิจเครื่องดื่มชาและเครื่องดื่มอื่น ๆ ภายใต้แบรนด์ “Kamu Tea” เพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ เสริมสร้างศักยภาพในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของ OR
- ลงทุนใน บริษัท เค-เน็กซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (“KNEX”) ผู้ดำเนินธุรกิจจำหน่ายเครื่องซักผ้า และเครื่องอบผ้าแบบอุตสาหกรรม รวมถึงประกอบกิจการร้านสะดวกชักราชภัฏภายใต้แบรนด์ Otteri Wash & Dry เพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ รวมทั้งนำเสนอความหลากหลายของสินค้าและบริการของ OR รวมทั้งสร้างโอกาสในการเติบโตร่วมกันทั้งในและต่างประเทศ



#### ปี 2565

- ลงทุนใน บริษัท โพลาร์ แบร์ มิซัน จำกัด (freshket) ผู้ให้บริการธุรกิจห่วงโซ่อุปทานด้านอาหาร (Food Supply Chain Service) ซึ่งดำเนินการจัดหา นำเข้า และจัดจำหน่ายวัตถุดิบคุณภาพดีสำหรับลูกค้าร้านอาหาร โรงแรม และผู้บริโภค โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการระบบห่วงโซ่อุปทานด้านอาหารให้มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส เป็นการเสริมสร้างศักยภาพ ความแข็งแกร่งของธุรกิจค้าปลีกของ OR เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี
- เปิดดำเนินการศูนย์กระจายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นอัตโนมัติ (Automated Lubricants Distribution Center) เดิมรูปแบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น
- จัดตั้งบริษัท Phnom Penh Aviation Fuel Service Co., Ltd. (PPAFS) โดยเป็นบริษัทร่วมค้า (Joint Venture) ร่วมกับ บริษัท China National Aviation Fuel International Holdings Limited (CNAF) จากสาธารณรัฐประชาชนจีน และบริษัท Total Energies Marketing (Cambodia) Co., Ltd. (TOTAL) บริษัทในกลุ่มของบริษัท Total Energies จากประเทศฝรั่งเศส เพื่อเป็นการสร้างศักยภาพในการแข่งขันและเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการเติมน้ำมันอากาศยานในต่างประเทศ และรักษาโอกาสและสิทธิ์ในการขายน้ำมันอากาศยานในประเทศกัมพูชา
- เปิดตัวน้ำมัน “ซูเปอร์ พาวเวอร์” (Super Power) น้ำมันเชื้อเพลิงเกรดพรีเมียมสูตรใหม่ที่ดีที่สุดจาก PTT Station ทั้งประเภทแก๊สโซฮอล์ และดีเซล พิเศษด้วยสาร “ซูเปอร์ บูสเตอร์” (Super Booster) สารลดแรงเสียดทาน นวัตกรรมใหม่ล่าสุด ทำความสะอาดหัวฉีดให้สะอาดเหมือนใหม่ได้ 100% ทำให้เครื่องยนต์แรงเต็มกำลัง เพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกให้ผู้บริโภคได้สัมผัสถึงพลังความแรงในราคาที่คุ้มค่าที่สุดในตลาดน้ำมันเกรดพรีเมียม
- จัดตั้ง บริษัท ดริงค์ เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด โดยเป็นบริษัทร่วมทุน (Joint Venture) ร่วมกับบริษัท บุญรอดเทรดดิ้ง จำกัด (บุญรอดฯ) ในการมุ่งเข้าสู่ตลาดผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มสำเร็จรูปพร้อมดื่ม
- ลงทุนใน Traveloka แพลตฟอร์มให้บริการด้านการท่องเที่ยวและไลฟ์สไตล์ ขยายธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เสริมความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจไลฟ์สไตล์ของ OR เพื่อตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคอย่างครบวงจร
- ลงทุนใน บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด (“DF”) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพธุรกิจไลฟ์สไตล์ของ OR โดยเพิ่มความหลากหลายของการดำเนินธุรกิจอาหาร รวมทั้งสร้างโอกาสในการเติบโตร่วมกันทั้งในและต่างประเทศ
- ลงทุนใน บริษัท โกวาปี (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้ดำเนินธุรกิจแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) ที่เชื่อมต่อบริการด้านสุขภาพและความงาม โดยผู้ใช้บริการสามารถค้นหาบริการอ่านรีวิวเพื่อประกอบการตัดสินใจ สั่งซื้อ e-Voucher หรือจองบริการผ่านออนไลน์เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ไร้รอยต่อให้กับผู้บริโภคด้วยการเชื่อมต่อธุรกิจจากออฟไลน์ไปสู่ออนไลน์ (Offline-to-Online: O2O) ขยายขีดความสามารถของ OR ในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคยุคใหม่
- ลงทุนในบริษัท LINE Man Corporation PTE (Line Man x Wongnai (LMWN) เพื่อต่อยอดธุรกิจ On-Demand Delivery เติมเต็มความต้องการของผู้บริโภคให้สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการ และเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ F&B ของ OR



## ปี 2566



เปิดตัว “โอบอ้อมคลินิก” สาขาแรก ในสถานบริการ PTT Station เสริมจุดแข็งธุรกิจไลฟ์สไตล์ ยกระดับการให้บริการด้านสุขภาพ และเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการให้บริการด้านสาธารณสุขอย่างทั่วถึงในอนาคต

เปิดตัวเครื่องดื่ม 2 ผลิตภัณฑ์ใหม่ ส่งกาแฟพร้อมดื่ม Café Amazon และ HARU Cold Brew Green Tea บุกตลาดโมเดิร์นเทรดไทย



โครงการ “โออาร์ สานเส้นใย (พลาสติก) ห่มภัยหนาว” รับผิดชอบต่อพลาสติกใส่ใช้แล้วกลับมาใช้ประโยชน์หมุนเวียนผ่านกระบวนการ Upcycling เป็นเส้นใยผลิตผ้าห่มด้านภัยหนาวได้ถึง 16,000 ผืน พร้อมส่งมอบให้กับ 140 ชุมชนในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ร่วมกับ การบินไทย ให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (SAF) ในเที่ยวบินปฐมฤกษ์ของการบินไทย เส้นทางภูเก็ต-กรุงเทพฯ ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต แสดงถึงการตระหนักในความสำคัญของสิ่งแวดล้อม



เปิดตัว แอปพลิเคชัน “xplORe” มิติใหม่แห่งการใช้ชีวิตนอกบ้าน อำนวยความสะดวกในการใช้ชีวิตนอกบ้านของผู้บริโภค ให้สะดวกสบายยิ่งขึ้น ภายใต้แนวคิด “Touch for More Life พบสิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อน” เพื่อสร้างประสบการณ์แบบไร้ขีดจำกัด ตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์ บนดิจิทัลแพลตฟอร์มที่มีบริการหลากหลาย ทั้งด้านการเดินทาง อาหารและเครื่องดื่ม กิจกรรมและความบันเทิง เชื่อมโยงสินค้าและบริการของ OR ในปัจจุบัน



พัฒนาและส่งเสริมการปลูกกาแฟควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ธรรมชาติในพื้นที่อำเภอแม่แจ่ม พร้อมสนับสนุนโซล่าเซลล์และพลาสติกคลุมโรงเรือนแก่เกษตรกรอำเภอแม่แจ่มและอำเภอสะเมิงในการปลูกผักอินทรีย์ เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้ที่แน่นอนและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น



เปิดร้าน Café Amazon ลาลา เทอร์เรซ โตเกียว-เบย์ (Café Amazon Lala Terrace TOKYO-BAY) ที่เมืองฟุนาบาชิ จังหวัดชิบะ ซึ่งเป็นร้าน Café Amazon สาขาที่ 2 ในประเทศญี่ปุ่น และสาขาแรกในภูมิภาคคันโต ส่งมอบประสบการณ์ร้านและรสชาติกาแฟแบรนด์ไทยที่คัดสรรมาอย่างดีให้แก่ชาวญี่ปุ่น พร้อมนำเสนอสินค้าจากโครงการไทยเด็ด

จำหน่ายน้ำมันมาตรฐานยูโร 5 ที่มีการพัฒนานวัตกรรมน้ำมันปรับลดปริมาณกำมะถันให้มีปริมาณต่ำกว่า 10 ppm ที่สถานีบริการ PTT Station ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล เพื่อช่วยลดปัญหาฝุ่นละอองขนาดเล็ก (PM 2.5) สนองนโยบายภาครัฐและยังเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม



ฉลองครบรอบ 5 ปี โครงการ “ไทยเด็ด” โครงการที่สนับสนุนสินค้าดี สินค้าเด็ดทั่วไทย โดยคัดเลือกผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำมาจำหน่าย ณ “ร้านไทยเด็ด หรือมุมสินค้าไทยเด็ด” ในสถานบริการ PTT Station ที่มีครอบคลุมทั่วประเทศ



เปิดตัว PTT Station Flagship วิวาวดี 62 ต้นแบบสถานบริการที่ผสมแนวคิดการบริหารจัดการแบบ SDG ในแบบของ OR ในทุกมิติไม่เพียงแค่เป็นการใช้พื้นที่สร้างส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ผู้คน ชุมชน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีจัดการสถานบริการให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยังเป็นนำเสนอระบบนิเวศธุรกิจของ OR (OR Ecosystem) ในธุรกิจของ OR และพันธมิตรได้อย่างครบวงจร



เปิดศูนย์บริการยานยนต์รูปแบบใหม่ FIT Express ให้บริการซ่อมบำรุงแบบเบ็ดเสร็จด้วยทีมช่างเทคนิคผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตอบสนองลูกค้าที่ต้องการความมั่นใจในมาตรฐานการบริการ

เปิด Café Amazon สาขาที่ 2 ในประเทศมาเลเซีย และสาขาแรกในรัฐปีนัง ส่งมอบประสบการณ์และรสชาติกาแฟที่มีเอกลักษณ์แบบไทยสู่ต่างประเทศ ผสมผสานสไตล์มาเลเซียเข้าด้วยกัน







1.1.3 การใช้เงินเพิ่มทุน

ตามที่ OR ได้เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO) รวมจำนวนทั้งสิ้น 3,000,000,000 หุ้น ในราคาหุ้นละ 18 บาท OR ได้รับเงินจากการเสนอขายหุ้นดังกล่าวเป็นจำนวนเงินสด 53,497 ล้านบาท (ภายหลังหักค่าใช้จ่ายในการเสนอขายหลักทรัพย์)

OR รายงานการใช้เงินเพิ่มทุน จนถึง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ดังนี้ (ล้านบาท)

วัตถุประสงค์การใช้เงิน <sup>(1)</sup>	ประมาณการ แผนการใช้เงิน ปี 2564-2568	จำนวนเงินที่ใช้ไปถึง วันที่ 31 ธันวาคม 2566
1. การลงทุนในกลุ่มธุรกิจ Mobility	25,600	13,157
2. การลงทุนในกลุ่มธุรกิจ Lifestyle	9,800	3,719
3. การลงทุนในกลุ่มธุรกิจ Global	9,500	2,631
4. เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ และ/หรือชำระคืนเงินกู้ยืม (ถ้ามี) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกิจการ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย	8,597	8,597
รวม	53,497 <sup>(2)</sup>	28,104
คงเหลือ		25,393

หมายเหตุ :

<sup>(1)</sup> ในการประชุมคณะกรรมการ OR ครั้งที่ 12/2566 วันที่ 19 ธันวาคม 2566 ได้มีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์การใช้เงินเพิ่มทุนจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO)

<sup>(2)</sup> ตามหนังสือชี้ชวนเสนอขายหลักทรัพย์ OR ได้ประมาณการเงินสดที่จะได้รับจากการขายหุ้นสามัญ (ภายหลังหักค่าใช้จ่ายในการเสนอขายหลักทรัพย์) จำนวนประมาณ 41,079 – 53,209 ล้านบาท ขณะที่ OR ได้รับเงินจริง เป็นจำนวนเงินสด 53,497 ล้านบาท เงินที่ได้รับเพิ่มขึ้นจำนวน 288 ล้านบาท OR ได้นำไปใช้สำหรับเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจทั้งจำนวน

1.1.4 ข้อมูลพื้นที่บริษัทให้คำมั่นไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์

OR ได้ยื่นแบบแสดงรายการข้อมูลเสนอขายหลักทรัพย์และหนังสือชี้ชวนต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2563 โดยมีผลบังคับใช้ เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2564 ซึ่งในการยื่นแบบแสดงรายการข้อมูลเสนอขายหลักทรัพย์และหนังสือชี้ชวน OR ได้ปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. ครบถ้วนแล้ว จึงไม่มีข้อผูกพันหรือเงื่อนไขการขออนุญาตต่อสำนักงาน ก.ล.ต.

1.1.5 ชื่อ สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ประเภทธุรกิจ และทะเบียนบริษัท โทรศัพท์ โทรสาร เว็บไซต์บริษัท จำนวน และชนิดของหุ้น

ชื่อบริษัท	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR
สถานที่ตั้ง	สำนักงานใหญ่ เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคาร บี ชั้นที่ 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ประเภทธุรกิจ	ประกอบธุรกิจจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ (Non-Oil) ทั้งในและต่างประเทศ
เลขทะเบียนบริษัท	0107561000013
โทรศัพท์	+66-2196-5959
โทรสาร	+66-2196-5000
เว็บไซต์	www.pttor.com
อีเมล	ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ ir@pttor.com เลขานุการบริษัท corporatesecretary@pttor.com
ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีทุนจดทะเบียน 120,000,000,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 12,000,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยเป็นทุนที่ออกและชำระแล้ว 120,000,000,000 บาท เป็นหุ้นสามัญ 12,000,000,000 หุ้น









สำหรับ PTT Station OR ได้พัฒนาวิธีการประเมินและคัดเลือกที่ตั้งอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์ทำเลที่ตั้งโดยใช้ Geo-Analytic Tools เข้ามาช่วยวิเคราะห์เพื่อขยายเครือข่ายสถานีบริการ PTT Station ในทำเลที่มีศักยภาพ สามารถมุ่งสู่การเป็น Physical Platform ในการเป็นศูนย์กลางของชุมชนที่สามารถตอบโจทย์ทั้งในด้าน Mobility และ Lifestyle โดย Mobility จะเน้นความหลากหลายของพลังงานเพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ ทั้งน้ำมันเชื้อเพลิงและพลังงานไฟฟ้า เพื่อสอดรับแนวโน้มการใช้พลังงานในอนาคต สถานีบริการ PTT Station ได้ติดตั้งและเปิดให้บริการแก่ผู้บริโภคในการเข้าใช้งาน ณ สถานีชาร์จยานยนต์ไฟฟ้า (EV Charging Station) ภายใต้แบรนด์ EV Station PluZ โดย OR ได้ขยายการติดตั้งและเปิดบริการ EV Station PluZ ให้ครอบคลุมทั่วประเทศในทุกเส้นทางหลักทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station ตลอดจนพัฒนา EV Station PluZ Application เพื่อเป็นตัวช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้บริโภคในการใช้บริการ EV Station PluZ เช่น ช่วยวางแผนการเดินทางผ่านระบบนำทางไปสู่สถานีชาร์จ รวมทั้งการจองคิวเพื่อเข้าชาร์จ การเริ่มและหยุดชาร์จ การชำระเงิน รวมทั้งบันทึกประวัติการใช้งาน เป็นต้น นอกจากนี้ อีกหนึ่งพลังงานสะอาดที่ทาง OR ได้นำมาทดลองใช้ในสถานีบริการ PTT Station คือ พลังงานแสงอาทิตย์หรือ Solar Rooftop เพื่อตอบรับการใช้พลังงานสะอาด อีกทั้งยังสามารถช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานจากการลงทุน Infrastructure และการลดปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ช่วยสนับสนุนขับเคลื่อนสังคมสู่สังคมคาร์บอนต่ำในอนาคต สำหรับ Lifestyle OR นำเสนอสินค้าและบริการภายในสถานีบริการ PTT Station ที่แตกต่างกันตามแต่ละพื้นที่ เพื่อตอบสนองความต้องการในแต่ละพื้นที่และกลุ่มประชากรที่แตกต่างกัน (Retail Mix) สร้างอัตลักษณ์ของสถานีบริการ PTT Station แต่ละแห่ง และเพื่อดึงดูดประชาชนที่อาศัยในพื้นที่ใกล้เคียงสถานีบริการ PTT Station ให้เข้าใช้บริการ อีกทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

#### (2) ธุรกิจตลาดพาณิชย์

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR มีการให้บริการอย่างครบวงจรที่มุ่งเน้นในการเป็น Energy Solution Provider โดยการเสนอขายผลิตภัณฑ์หลากหลายประเภทที่แตกต่างไปตามลักษณะการใช้งานให้แก่ลูกค้าในภาคส่วนต่าง ๆ และมีการให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพและเชื่อถือได้

OR มีการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานชนิดต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไปตามลักษณะการใช้งาน โดยหลักเป็นการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานชนิด JET A-1 ภายใต้สัญญาจัดหาและจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานกับสายการบินต่าง ๆ ทั้งสายการบินสัญชาติไทยและต่างประเทศ รวมถึงจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานให้ลูกค้าสายการบินในท่าอากาศยาน

ทั้งในและต่างประเทศ และได้ดำเนินการร่วมทุนกับบริษัทบริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (BAFS) ก่อตั้งบริษัท โกลเบล แอร์ แอสโซซิเอตส์ จำกัด (GAA) เพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ณ สนามบินอยู่เฉาะ

อีกทั้งมีการจำหน่ายน้ำมันเตาและน้ำมันดีเซลให้กลุ่มลูกค้าเรือขนส่งภายใต้สัญญาจัดหาและจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเรือขนส่งกับบริษัทผู้ให้บริการขนส่งทางทะเล (Marine Logistics Providers) ทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์หลักที่ OR จำหน่ายให้แก่กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม ได้แก่ น้ำมันดีเซล ก๊าซปิโตรเลียมเหลว น้ำมันเตา และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เช่น ยางมะตอย เมทานอล แอมโมเนีย เป็นต้น ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR ยังมีการค้าปลีกผลิตภัณฑ์ก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคขนส่ง (โดยเป็นการจำหน่ายผ่านเครือข่ายสถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ตั้งอยู่นอกสถานีบริการ PTT Station เป็นหลัก) และก๊าซปิโตรเลียมเหลวให้แก่ลูกค้าภาคครัวเรือน (โดยเป็นการจำหน่ายผ่านเครือข่ายร้านค้าก๊าซหุงต้มเป็นหลัก) และจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงและก๊าซปิโตรเลียมเหลวให้แก่ผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 นอกจากนี้ธุรกิจตลาดพาณิชย์ยังจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมไปยังลูกค้าในต่างประเทศ และจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์หล่อลื่นที่ใช้กับยานยนต์ (สำหรับเครื่องยนต์ของรถยนต์ รถจักรยานยนต์ รถเชิงพาณิชย์ และเครื่องจักรกลทางการเกษตร) ทั้งประเภทเครื่องยนต์เบนซินและเครื่องยนต์ดีเซล รวมถึงผลิตภัณฑ์หล่อลื่นที่ใช้ในอุตสาหกรรม (Industrial Lubricants) ทั้งผลิตภัณฑ์เกรดมาตรฐาน (Standard Products) และผลิตภัณฑ์เกรดพรีเมียม (Premium Products) รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับยานยนต์ไฟฟ้าเพื่อรองรับการใช้งานทุกกลุ่มลูกค้า นอกจากนี้ ธุรกิจตลาดพาณิชย์ยังดำเนินธุรกิจศูนย์บริการยานยนต์ภายใต้แบรนด์ FIT Auto ปัจจุบันมีจำนวน 97 แห่ง ครอบคลุมทุกภาคในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ซึ่งเป็นศูนย์บริการยานยนต์ที่ให้บริการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันหล่อลื่น ซ่อมบำรุงรักษาแบบเบา ดูแลรักษาตามระยะทาง และจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นให้แก่ผู้ใช้ยานยนต์

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR ขยายตลาดไปสู่การจำหน่ายพลังงานสะอาดและการให้บริการด้านพลังงานอย่างครบวงจรให้แก่ลูกค้า เช่น การจำหน่ายไฟฟ้าที่ผลิตจากระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา (Solar Rooftop) เพื่อลดค่าใช้จ่ายไฟฟ้าของลูกค้า การจำหน่ายก๊าซธรรมชาติเหลว และพัฒนาการจำหน่ายไอน้ำให้กับลูกค้าโรงงานอุตสาหกรรม

##### 1.2.2.2 กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

มีพันธกิจที่มุ่งมั่นสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองวิถีการใช้ชีวิตทุกรูปแบบ (All Lifestyles) ผ่านการต่อยอดธุรกิจค้าปลีกทั้งภายในและภายนอก PTT Station ที่มีอยู่ทั่วประเทศ โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า



เป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) กลุ่มธุรกิจ Lifestyle ประกอบด้วย 1. ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่มซึ่งประกอบไปด้วยธุรกิจร้าน Café Amazon และร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ที่ OR ดำเนินการเอง และที่ OR เข้าไปร่วมลงทุน และ 2. ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Lifestyle ซึ่งประกอบไปด้วยธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

#### (1) ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม

##### (ก) ธุรกิจ Café Amazon

ร้าน Café Amazon ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2545 เพื่อส่งเสริมการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในเครือข่าย PTT Station ในปี 2555 OR ได้เริ่มดำเนินการร้าน Café Amazon ในรูปแบบแฟรนไชส์ภายใต้แบรนด์ “Café Amazon” หลังจากนั้นร้าน Café Amazon เติบโตเพิ่มขึ้นจนมีร้านค้านอก PTT Station ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีการสัญจรของผู้คนหนาแน่น รวมถึงห้างสรรพสินค้า มหาวิทยาลัย และอาคารสำนักงานต่าง ๆ

ร้าน Café Amazon จำหน่ายกาแฟที่ได้รับการคัดสรรเป็นอย่างดี เครื่องดื่มร้อนและเย็นอื่น ๆ รวมไปถึงผลิตภัณฑ์เบเกอรี่และอาหารว่าง ทั้งที่ OR ผลิตและจัดจำหน่ายเองและผลิตภัณฑ์จากผู้ประกอบการ SME ในท้องถิ่น OR มุ่งมั่นที่จะรักษารสชาติและคุณภาพที่โดดเด่นของกาแฟแบรนด์ Café Amazon เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้บริโภค

นอกจากนี้ OR ได้จัดตั้งทีมตรวจสอบคุณภาพร้านค้าขึ้นมาโดยเฉพาะ เพื่อเข้าตรวจประเมินและรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการของร้าน Café Amazon แต่ละร้านค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ

OR พัฒนาแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นมาตรฐาน โดยกำหนดรูปแบบและบรรยากาศที่มีเอกลักษณ์สะท้อนแนวคิดของแบรนด์ Café Amazon การพิจารณาทำเลที่ตั้งสำหรับการขยายสาขา ร้าน Café Amazon แต่ละแห่ง OR ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการประเมินศักยภาพพื้นที่ ทำให้ OR สามารถดำเนินธุรกิจกาแฟได้อย่างประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งทำให้ร้าน Café Amazon แห่งใหม่ของ OR เปิดให้บริการได้ตามเวลาที่กำหนดและอยู่ภายในงบประมาณที่ตั้งไว้ สามารถสร้างยอดขายและมีผลการดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ OR มีทีมงานสาขานิกกำกับดูแลการออกแบบตกแต่งร้าน Café Amazon ให้เป็นไปตามแนวทางมาตรฐานและข้อกำหนดของ OR และยังมีการใช้วัสดุตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เมื่อ OR ระบุที่ตั้งสำหรับการสร้างร้าน Café Amazon แห่งใหม่ได้แล้ว ทีมอบรมและติดตั้งอุปกรณ์ (Training and Set Up) ของ OR จะทำงานร่วมกับทีมตรวจสอบคุณภาพเพื่ออบรมพนักงานให้มั่นใจได้ว่าร้านกาแฟแห่งใหม่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

นอกจากนี้ OR ยังพัฒนาร้าน Café Amazon รูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง เช่น ร้าน Café Amazon รูปแบบ Concept Store ที่ต่อยอดประสบการณ์ในการบริโภคกาแฟภายใต้แนวคิด “New Flavors of Life” ซึ่งให้ประสบการณ์ที่แปลกใหม่ในการเข้าใช้บริการ ตั้งแต่การตกแต่งร้าน การสร้างสรรค์เมนูเครื่องดื่ม ไปจนถึงการคัดสรรสินค้าที่วางจำหน่ายในร้าน ซึ่งปัจจุบันร้าน Café Amazon Concept Store มี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบ “Coffee x Lifestyle” ที่ผสมผสานประสบการณ์การบริโภคกาแฟเข้ากับวิถีชีวิตของผู้คน ทั้งในด้านการเป็นสถานที่พักผ่อนและพบปะผู้คน (People) การนำเอาดิจิทัลเทคโนโลยีเข้ามาผสมผสาน



ในการบริการเพื่อความสะดวกสบายไร้รอยต่อ (Digital) และการใส่ใจสิ่งแวดล้อมผ่านการตกแต่งร้านด้วยวัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Eco) ได้แก่ ร้าน Café Amazon Concept Store สาขาสถานีบริการ PTT Station Flagship วิภาวดี 62 และรูปแบบ “Door to the Local Culture” ที่นำเอาจุดเด่นของท้องถิ่นเข้ามาเชื่อมต่อกับผู้บริโภค ได้แก่ ร้าน Café Amazon Concept Store สาขาพหลโยธิน กม. 56 อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา



รวมถึงมีการติดตั้ง Solar Rooftop ที่ร้าน Café Amazon เพื่อลดก๊าซเรือนกระจกตามโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (Thailand Voluntary Emission Reduction Program: TVER) อีกทั้งมีการผสานแนวคิดการดูแลสังคม ชุมชน ผ่านร้านรูปแบบ Café Amazon for Chance เปิดโอกาสสร้างงานให้แก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคมและผู้สูงอายุในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านกาแฟ เช่น บาร์ิสต้าในร้าน Café Amazon ต่อยอดความร่วมมือกับบริษัทต่าง ๆ ที่ OR เข้าไปร่วมลงทุนเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ เช่น การจำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพแบบ Grab and Go ภายใต้แบรนด์ไอ้กะจู้ การให้บริการดูแลรักษาเครื่องชงกาแฟและอุปกรณ์สำหรับการเปิดร้านกาแฟครบวงจรจากบริษัท พีเบอร์รี่ ไทย จำกัด

นอกจากนี้ OR ยังมีรายได้จากการประกอบธุรกิจร้าน Café Amazon ในประเทศอื่น ๆ ผ่านกลุ่มธุรกิจต่างประเทศของ OR

OR ดำเนินธุรกิจร้าน Café Amazon ในรูปแบบแฟรนไชส์เป็นหลัก มีรายได้จากการขายวัตถุดิบและอุปกรณ์ เช่น เมล็ดกาแฟ นมข้นหวานและนมข้นจืด ผงผสมเครื่องดื่ม แก้ว และหลอดให้แก่ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ รวมถึงรายได้จากค่าธรรมเนียมการเปิดร้าน ซึ่งชำระครั้งเดียวสำหรับร้านค้าที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์เปิดใหม่ ค่าสิทธิ และค่าการตลาดภายใต้สัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์

ทั้งนี้ ในกรณีของร้าน Café Amazon ประเภท COCO นั้น OR มีรายได้จากการขายสินค้าโดยตรงให้แก่ผู้บริโภค

#### (ข) ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ

OR จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มผ่านเครือข่ายร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ประกอบด้วย แปรนด์ที่ OR ได้รับสิทธิอนุญาตแต่ผู้เดียวในประเทศไทย ได้แก่ Texas Chicken และแบรนด์ที่ OR เป็นเจ้าของ ได้แก่ Pearly Tea

Texas Chicken ก่อตั้งขึ้นในปี 2495 เป็นแบรนด์ไก่ทอดจากประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้ไก่สดไม่ผ่านการแช่แข็งที่มีรสชาติชุ่มฉ่ำและมีขนาดชิ้นใหญ่ กลุ่มประเภทลูกค้าเป้าหมายหลัก ได้แก่ กลุ่มเด็ก วัยรุ่น และวัยทำงาน และลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง ได้แก่ ครอบครัวที่มีอายุไม่มากนัก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีร้านอาหาร Texas Chicken จำนวน 100 สาขา ในประเทศไทย ทั้งนี้ ในปี 2558 OR เข้าทำสัญญาได้รับสิทธิในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร (International Multiple-unit Franchise and Development Agreement) เพื่อการดำเนินธุรกิจร้านค้า ภายใต้แบรนด์ Texas Chicken แต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทยกับบริษัท Cajun Global LLC โดยภายใต้สัญญาดังกล่าว OR มีสิทธิขอรับสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์เพื่อให้ OR มีสิทธิในการให้สิทธิแฟรนไชส์ต่อแก่บุคคลภายนอก (Sub-franchise) เพื่อสร้างความเติบโตและขยายสาขาให้รองรับการบริโภคได้ทั่วถึงมากขึ้น

Pearly Tea OR พัฒนาแบรนด์ Pearly Tea ซึ่ง OR เป็นเจ้าของ โดย Pearly Tea จำหน่ายกลุ่มผลิตภัณฑ์ชาไข่มุกในร้านค้าทั้งในสถานบริการและร้านค้านอกสถานบริการ โดย OR ดำเนินธุรกิจ Pearly Tea ในรูปแบบ COCO และรูปแบบแฟรนไชส์

OR มีรายได้จากการจำหน่ายสินค้าโดยตรงให้แก่ลูกค้าจากร้านค้า ประเภท COCO สำหรับร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ที่ OR ได้รับสิทธิ และ/หรือค่าธรรมเนียมดำเนินการกิจการการตลาดจากร้านค้าที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ต่อจาก OR (Sub-Franchise) ภายใต้สัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์ (Sub-Franchise Agreement) ที่เข้าทำกับ OR โดย OR จะต้องส่งผ่านค่าธรรมเนียมการเปิดร้าน ค่าสิทธิ ค่าการตลาด และค่าช่วยเหลือการตลาดบางส่วนต่อผู้ให้สิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์สำหรับแบรนด์เหล่านี้ ภายใต้สัญญาสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์

นอกจากนี้ OR ยังต่อยอดธุรกิจ Lifestyle ผ่านการเข้าลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับอาหารและเครื่องดื่มเพื่อเพิ่มความหลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ได้แก่

**บริษัท พีเบอร์รี่ ไทย จำกัด (พีเบอร์รี่)** ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกาแฟอย่างครบวงจร มีธุรกิจหลักแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) ธุรกิจจำหน่ายเครื่อง อุปกรณ์ และวัตถุดิบที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกาแฟ ประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาเมล็ดกาแฟ สีมเมล็ดกาแฟ คั่วกาแฟ จำหน่ายเครื่องชงกาแฟ เครื่องบดกาแฟ เครื่องคั่วกาแฟ เครื่องอุปกรณ์ และวัตถุดิบอื่น ๆ โดยจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ขายสินค้าผ่านตัวแทนจำหน่าย โชว์รูม และช่องทางออนไลน์ 2) ธุรกิจซ่อมบำรุง ดูแลรักษาเครื่องและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมกาแฟ โดยให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับร้านกาแฟ สามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ครอบคลุมทั่วประเทศไทย และ 3) ธุรกิจร้านกาแฟ Pacamara Coffee Roasters ซึ่งนำเสนอกาแฟ Specialty Coffee ที่มีคุณภาพ เมล็ดกาแฟจากหลากหลายแหล่งที่มา และสามารถเลือกวิธีการชงที่แตกต่างกันตามความต้องการของผู้บริโภค โดยให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากาแฟทุกแก้วที่ส่งถึงมือผู้บริโภคมีคุณภาพที่ดีและมีมาตรฐาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 พีเบอร์รี่ มีร้านกาแฟ Pacamara Coffee Roasters จำนวน 24 สาขา นอกจากนี้ พีเบอร์รี่ ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ Café Amazon ของ OR โดยพีเบอร์รี่เป็นผู้จัดหา จัดจำหน่ายสินค้าต่าง ๆ และให้บริการดูแลรักษาและซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องชงกาแฟให้แก่ร้าน Café Amazon ทั่วประเทศ

**บริษัท ตรังค์ เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด** เป็นบริษัทที่จัดตั้งใหม่ โดย OR จัดตั้งบริษัทร่วมทุน (Joint Venture) ร่วมกับบริษัท บุนรอดเทรตติ้ง จำกัด สัดส่วนการลงทุนแต่ละบริษัทร้อยละ 50 โดยมีวัตถุประสงค์การลงทุนเพื่อดำเนินธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มสำเร็จรูปพร้อมดื่ม เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และช่องทางการจำหน่าย เติบโตความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างครอบคลุม ตลอดจนเป็นการสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจของ OR โดยใช้กลยุทธ์การสร้างรูปแบบของธุรกิจใหม่เพื่อสร้างแบรนด์หรือผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองผู้บริโภคกลุ่มใหม่ ๆ โดยวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในปี 2566

**บริษัท ปลุกผักเพราะรักแม่ จำกัด** เปิดกิจการร้านอาหารเพื่อสุขภาพภายใต้แบรนด์ “ไอ้กะจู้” โดยเป็นผู้บุกเบิกกิจการ และได้เริ่มขยายธุรกิจด้วยการลงทุนสร้างคาเฟ่สำหรับคนรักสุขภาพในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเน้นเมนูสลัด ออร์แกนิกจากสวนผักที่ปลูกเองโดยมีคอนเซ็ปต์ From Farm to Table โดย OR ได้เข้าลงทุนถือหุ้นและมุ่งหวังที่จะสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง (SMEs) ในการเพิ่มโอกาสเติบโตทางธุรกิจ โดยแบรนด์ไอ้กะจู้ ถือเป็นอีกหนึ่งแบรนด์ผู้นำในกลุ่มร้านอาหารประเภทเพื่อสุขภาพที่มีการบริหารธุรกิจครอบคลุมตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ และยังมีการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐาน โดยต่อยอดความร่วมมือกับร้าน Café Amazon จำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพแบบ Grab and Go และการขยายร้านไอ้กะจู้ใน PTT Station

**บริษัท อิมทรัพย์ โกลบอล คูซีน จำกัด** หรือที่รู้จักกันในนามของ “KOUEN Group” เป็นบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในร้านอาหารญี่ปุ่น ปัจจุบันได้บริหารงานรวม 6 แปรนด์ ประกอบด้วย โคเอ็น ซูชิ บาร์ โอโนะ ซูชิ อูรากิ ยังข้าวหอม และขนมเบื้องหวาน ผัขน้อย สำหรับการลงทุนใน KOUEN Group ถือเป็นการส่งเสริมผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง (SMEs) ของไทยให้มีโอกาสเติบโตทางธุรกิจ

**บริษัท คามู คามู จำกัด** ดำเนินธุรกิจเครื่องดื่มประเภทชา และเครื่องดื่มไลฟ์สไตล์ภายใต้แบรนด์ “คามู ที” (KAMU Tea) ซึ่งมีความโดดเด่นในเรื่องของคุณภาพและรสชาติของวัตถุดิบที่ได้รับการคัดสรรจากแหล่งวัตถุดิบคุณภาพ รวมถึงความหลากหลายของเครื่องดื่ม ซึ่งถือเป็นการต่อยอดทางธุรกิจ เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่ชื่นชอบดื่มชาและเครื่องดื่มไลฟ์สไตล์ ทั้งนี้ การเข้าลงทุนในแบรนด์ “คามู ที” ยังเป็นการช่วยเพิ่มโอกาสเติบโตทางธุรกิจให้ผู้ประกอบการ SMEs ไทย โดยการขยายธุรกิจผ่าน PTT Station ทั้งรูปแบบร้านที่บริษัทฯ ดำเนินการเองและการขายแฟรนไชส์ให้ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ของ OR ที่มุ่งเติมเต็มโอกาสเพื่อการเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน



**บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด** ดำเนินธุรกิจเพื่อสนับสนุนและเชื่อมโยงการดำเนินงานด้านอาหารให้กับธุรกิจเครือดุสิต ทั้งธุรกิจโรงแรมและสถาบันการศึกษา และแสวงหาโอกาสในธุรกิจอาหารตลอดห่วงโซ่อุปทานที่มีศักยภาพทั้งในและต่างประเทศ ปัจจุบันมีการลงทุนในธุรกิจอาหารที่มีความหลากหลายตั้งแต่ต้นน้ำ อาทิ โรงงานผลิตเบเกอรี่ และปลายน้ำ อาทิ ธุรกิจรับจัดเลี้ยง และแบรนด์ร้านอาหารต่าง ๆ ซึ่งการลงทุนในครั้งนี้ OR ต้องการเป็น Strategic Investors เพื่อร่วมสร้างการเติบโตของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มให้เติบโตอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นความร่วมมือทั้งด้านธุรกิจเบเกอรี่และการนำผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ ของ OR เข้าไปให้บริการกับธุรกิจในเครือของดุสิต เป็นต้น



## (2) ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

### (ก) ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

OR ประกอบธุรกิจร้านสะดวกซื้อทั้งภายใต้แบรนด์ Jiffy ที่ OR เป็นเจ้าของ และแบรนด์ 7-Eleven ภายใต้เงื่อนไขของสัญญาหลักความร่วมมือแต่เพียงผู้เดียวกับซีฟู้ดอลล์ โดยยอดขายจากธุรกิจร้านสะดวกซื้อประกอบด้วยยอดขายจากผู้ให้บริการในเครือข่าย PTT Station เป็นหลัก ทั้งนี้ สินค้าที่จำหน่ายในเครือข่ายร้านสะดวกซื้อของ OR ประกอบด้วย สินค้ากลุ่มอาหารและสินค้าที่ไม่อยู่ในกลุ่มอาหารมีจำนวนรวมโดยเฉลี่ยจำนวน 2,000 ถึง 5,000 หน่วยสินค้า (SKU) สำหรับร้านค้าแบบทั่วไปที่มีขนาดร้านค้าเฉลี่ยระหว่าง 60 ถึง 360 ตารางเมตร มีการคัดสรรประเภทของสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มอัตรากำไรและจำนวนลูกค้าที่เข้าร้านค้า ประกอบด้วย “สินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน” ซึ่งเป็นสินค้าที่ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการในสถานีบริการ และสินค้าที่กระตุ้นให้ลูกค้าอาจเกิดการตัดสินใจซื้อทันทีที่อยู่ในร้านค้า (Impulse Purchase Products) เช่น ขนมขบเคี้ยวหรือเครื่องดื่ม และการจัดประเภทสินค้าและบริการตามจริงอาจเปลี่ยนแปลงไปขึ้นอยู่กับสภาวะตลาดและขนาดของร้านสะดวกซื้อ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย และ สปป.ลาว ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Lifestyle จำนวน 2,255 สาขา

ร้านสะดวกซื้อ Jiffy ในรูปแบบแฟรนไชส์ OR มีรายได้จากค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ภายใต้สัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์ และมีรายได้จากยอดขายให้แก่ลูกค้าโดยตรงจากร้านสะดวกซื้อ Jiffy ที่ดำเนินการในรูปแบบ COCO (Company Owned Company Operated) และในส่วนของร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven OR ได้รับรายได้จากค่าสิทธิในกรณีของร้านค้าประเภท DODO (Dealer Owned Dealer Operated) และ OR ได้รับค่าสิทธิและค่าธรรมเนียมบริหารจัดการร้านค้าในกรณีของร้านค้าประเภท COCO ทั้งนี้ โครงสร้างรายได้ของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven จะถูกกำหนดภายใต้สัญญาหลักความร่วมมือแต่เพียงผู้เดียวกับซีฟู้ดอลล์ โดย OR อนุญาตให้ซีฟู้ดอลล์ดำเนินการร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ในเครือข่าย PTT Station

OR ยังพัฒนาความหลากหลายของกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ด้วยการเข้าลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพในการตอบโจทย์วิถีชีวิตของผู้บริโภคยุคใหม่ ได้แก่



**บริษัท เค-เน็กซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (KNX)** ผู้ดำเนินธุรกิจจำหน่ายเครื่องซักผ้าและเครื่องอบผ้าแบบอุตสาหกรรม รวมถึงประกอบกิจการร้านสะดวกซักภายใต้แบรนด์ “อ็อตเทรี วอช แอนด์ดราย” โดยให้บริการเครื่องซักผ้าและเครื่องอบผ้าแบบให้บริการตัวเอง (Self-service) ซึ่งเป็นแบรนด์อันดับ 1 ในธุรกิจร้านสะดวกซักในประเทศไทย ทั้งรูปแบบร้านที่บริษัทดำเนินการเองและการขายแฟรนไชส์ให้ผู้ประกอบการ นอกจากนี้ยังมีการขยายสาขาร้านอ็อตเทรี วอชแอนด์ดรายใน PTT Station และขยายสาขาไปยังต่างประเทศโดยเปิดสาขาแรกในประเทศกัมพูชา ถือเป็นหนึ่งในกลุ่มธุรกิจของ OR ในการสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจรเพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ

#### 1.2.2.3 กลุ่มธุรกิจ Global

จากความมุ่งมั่นขยายฐานธุรกิจเพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market) OR มีรายได้จากยอดขายของบริษัทย่อยของ OR ที่จัดตั้งในต่างประเทศและดำเนินการทั้งในกลุ่มธุรกิจ Mobility และกลุ่มธุรกิจ Lifestyle โดยผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่เสนอขายผ่านกลุ่มธุรกิจต่างประเทศของ OR ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมประเภทต่าง ๆ เช่น น้ำมันดีเซล น้ำมันเบนซิน น้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน น้ำมันเตา ผลิตภัณฑ์หล่อลื่น และผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมอื่น ๆ เป็นต้น รวมถึงการดูแลสังคมชุมชนในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจด้วย

OR กำหนดกลยุทธ์สำหรับการขยายธุรกิจในประเทศ โดยเริ่มจากการพิจารณาว่าแบรนด์ใดเหมาะสมกับความต้องการและความนิยมของตลาดแห่งใหม่แต่ละแห่ง จากนั้น OR จะส่งออกผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงและจะเริ่มดำเนินธุรกิจ Mobility และ Lifestyle ภายใต้แบรนด์ของ OR ที่เหมาะสมกับการทำตลาดในประเทศนั้น ๆ (เช่น PTT Station หรือ Café Amazon) เพื่อส่งเสริมการรับรู้แบรนด์ เมื่อแบรนด์ของ OR มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและมีฐานลูกค้าที่มั่นคงแล้ว OR จะดำเนินการขยายเครือข่าย PTT Station Café Amazon และ/หรือร้านค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ ในแต่ละตลาดแล้วแต่ความเหมาะสม โดย OR เข้าสู่ตลาดดังกล่าว

ในฐานะผู้นำด้านอุตสาหกรรมที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญรวมทั้งรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Platform) จากประเทศไทยที่มุ่งเน้นการแบ่งปันและขยายความสำเร็จไปยังประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคและทั่วโลก ทั้งนี้ OR ตระหนักถึงความซับซ้อนของการดำเนินธุรกิจในแต่ละประเทศ จึงมีการศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจในแต่ละประเทศเพื่อนำกลยุทธ์มาปรับใช้ในการประกอบธุรกิจในแต่ละประเทศในบริบทที่แตกต่างกัน

ปัจจุบัน OR มีการดำเนินธุรกิจในประเทศหลัก ๆ ดังนี้

#### ประเทศกัมพูชา

OR เริ่มเข้าทำธุรกิจโดยก่อตั้งสถานีบริการน้ำมันแห่งแรกในประเทศกัมพูชาในปี 2538 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทย่อยของ OR ในประเทศกัมพูชามีเครือข่าย PTT Station จำนวน 173 สถานี คลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 6 แห่ง ร้านสะดวกซื้อจำนวน 62 สาขา ร้าน Café Amazon จำนวน 236 สาขา รวมทั้ง OR ได้ลงทุนในระบบบริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ณ สนามบินนานาชาติแห่งใหม่ในกรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา ในรูปแบบการร่วมลงทุนบริษัทร่วมค้า (Joint Venture)

#### ประเทศฟิลิปปินส์

OR เริ่มเข้าทำธุรกิจโดยก่อตั้งสถานีบริการน้ำมันแห่งแรกในประเทศฟิลิปปินส์ในปี 2540 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทย่อยของ OR ในประเทศฟิลิปปินส์มีเครือข่าย PTT Station จำนวน 169 สถานี คลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 4 แห่ง และร้าน Café Amazon จำนวน 17 สาขา รวมทั้งมีการบริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานภายในท่าอากาศยานในประเทศฟิลิปปินส์อีกด้วย

#### ประเทศอื่น ๆ

ประเทศอื่น ๆ ประกอบด้วย สปป.ลาว ประเทศจีน ประเทศเมียนมา และประเทศเวียดนาม

OR เริ่มเข้าทำธุรกิจโดยก่อตั้งสถานีบริการน้ำมันแห่งแรกใน สปป.ลาว ในปี 2555 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทย่อยของ OR ใน สปป.ลาว มีเครือข่ายสถานีบริการน้ำมันจำนวน 54 สถานี คลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 7 แห่ง ร้าน Café Amazon จำนวน 90 สาขา และศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto จำนวน 4 สาขา

บริษัทย่อยของ OR ในประเทศจีน สร้างรายได้ให้ OR ในธุรกิจน้ำมันผ่านการตลาดพาณิชย์ซึ่งยังอยู่ในช่วงแรกของการพัฒนา ประกอบไปด้วยการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นและผลิตภัณฑ์อื่น ๆ โดยบริษัทย่อยของ OR นอกจากนี้ยังมีการเปิดร้าน Café Amazon เป็นร้านแรกในประเทศจีนในปี 2562 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีจำนวน 3 สาขา

OR ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุน 2 บริษัทในประเทศเมียนมา ได้แก่ Brighter PTT Oil and Retail Business Company Limited (BOR) เพื่อดำเนินธุรกิจ PTT Station และร้าน Café Amazon ในประเทศเมียนมา และ Brighter Energy Company Limited (BE) เพื่อดำเนินธุรกิจคลังและค้าส่งปิโตรเลียม ซึ่งอยู่ในระหว่างการก่อสร้างคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมรองรับความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของ BOR และของประเทศ

นอกจากนี้ OR เป็น Partner กับ กลุ่ม Central ซึ่งได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุน 1 บริษัทในประเทศเวียดนาม คือ ORC Coffee Passion Group Joint Stock Company เพื่อดำเนินธุรกิจร้าน Café Amazon ในประเทศเวียดนาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีจำนวน 25 สาขา





### 1.2.3 การจัดหา การจัดเตรียม การเก็บ และการกระจาย ผลิตภัณฑ์

#### 1.2.3.1 การจัดหาและการจัดเตรียมผลิตภัณฑ์

##### (1) กลุ่มธุรกิจ Mobility

OR จัดซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมโดยหลักผ่านสัญญาจัดหาผลิตภัณฑ์หรือสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์กับโรงกลั่นที่บริษัทในกลุ่ม ปตท. เป็นเจ้าของ หรือโรงกลั่นของบุคคลภายนอก ทั้งรูปแบบสัญญาระยะยาวกับไทยออยล์ GC SPRC IRPC และบางจาก และสัญญาระยะสั้นกับ ESSO โดยเข้าทำสัญญากับแต่ละบริษัทแยกกัน รวมทั้งมีการจัดหาผลิตภัณฑ์จากการนำเข้า เพื่อเพิ่มความมั่นคงทางพลังงาน ในการจัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมบางประเภท นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ที่ OR ซื้อจากโรงกลั่นในประเทศไทย จากการที่ OR เป็นผู้ค้าปลีกน้ำมันรายใหญ่ที่มีปริมาณการสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก และมีความสัมพันธ์ที่ยาวนานกับ ปตท. และโรงกลั่นของบริษัทในกลุ่ม ปตท. และโรงกลั่นของบุคคลภายนอก รวมทั้งผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมทั่วประเทศและในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ส่งผลให้ OR สามารถจัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมได้หลากหลายประเภทเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ที่ผ่านมาผู้จัดหาผลิตภัณฑ์จัดส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่ OR ได้ตามปริมาณและคุณภาพตามที่ OR ต้องการมาโดยตลอด โดยผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ OR ซื้อจะถูกจัดส่งผ่านทางท่อขนส่งทางเรือ ทางรถ และทางรถไฟมายังเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ของ OR โดยตรง ทั้งนี้ การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมสำหรับธุรกิจน้ำมันในกลุ่มธุรกิจต่างประเทศของ OR เป็นการสั่งซื้อจากกลุ่ม OR และกลุ่ม ปตท. เป็นหลัก

การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ของ OR จะตกลงราคาของแต่ละผลิตภัณฑ์โดยอ้างอิงจากราคาตลาด (เช่น อ้างอิงจากราคา MOPS) ปรับด้วยส่วนเพิ่ม (Premium) ตามที่คู่สัญญาเจรจาต่อรองกัน โดยในการเจรจาตกลงส่วนเพิ่ม (Premium) กับคู่สัญญา OR จะมีการศึกษาและวิเคราะห์ภาพรวมของอุปสงค์และอุปทานของผลิตภัณฑ์ในประเทศไทย รวมถึงในภูมิภาคใกล้เคียง เพื่อเป็นแนวทางในการเจรจาส่วนเพิ่ม (Premium) ให้เทียบเคียงได้กับต้นทุนการนำเข้าผลิตภัณฑ์ (Import Parity Pricing) รวมถึงการพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ได้แก่รูปแบบการขนส่งที่สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับ OR ข้อจำกัดของการขนส่งแต่ละประเภท (เช่น ทางท่อ ทางเรือ หรือทางรถ) และปัจจัยต่าง ๆ เช่น คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality Adjustment) ค่าขนส่ง ค่าประกันภัย ค่าการสูญหายระหว่างการขนส่ง เป็นต้น รวมถึงความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อเจรจากับแต่ละโรงกลั่นน้ำมัน นอกจากนี้ ในกรณีที่ OR มีความต้องการผลิตภัณฑ์สูงกว่าปริมาณการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์นั้นตามสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์ (Product Offtake Agreement)

จากทุกโรงกลั่นน้ำมัน OR จะเจรจาจัดหาปริมาณของผลิตภัณฑ์ส่วนเพิ่มจากโรงกลั่นน้ำมันในประเทศ โดยพิจารณาเปรียบเทียบส่วนเพิ่ม (Premium) ที่คู่สัญญาเจรจาต่อรองกัน รวมถึงสถานที่ในการรับผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม

ผู้จัดหาผลิตภัณฑ์หลักของ OR สำหรับก๊าซปิโตรเลียมเหลวคือ ปตท. โดย OR มีการซื้อก๊าซปิโตรเลียมเหลวโดยตรงจากโรงแยกก๊าซของ ปตท. ซึ่งมีการเพิ่มคุณภาพของก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ได้รับมาจาก GC ไทยออยล์ นอกจากนี้ OR ยังจัดซื้อก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่มีได้ผ่านโรงแยกก๊าซจากไทยออยล์ IRPC และ SPRC สำหรับคอนเดนเสทและเมทานอล เป็นผลิตภัณฑ์ที่จัดหาให้กับกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม นอกจากนี้ OR ซื้อเอทานอลไปโอดีเซล (ปี100) และสารเติมแต่งน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้จำหน่ายที่ผ่านการคัดเลือกภายใต้สัญญาจัดหาผลิตภัณฑ์ที่ OR เข้าทำกับผู้จัดหาแต่ละราย เพื่อนำมาเป็นส่วนผสมสำหรับน้ำมันแก๊สโซฮอล์และน้ำมันดีเซล เพื่อใช้ในการจำหน่ายให้แก่ลูกค้าของ OR ต่อไป

สำหรับผลิตภัณฑ์หล่อลื่น OR ได้จัดหาน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐานจากบริษัท ไทยลูบเบส จำกัด (มหาชน) IRPC และผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์อื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงจัดหาสารเติมแต่งผลิตภัณฑ์หล่อลื่นจากผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งในและต่างประเทศเพื่อใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หล่อลื่น

นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่าง OR และผู้จัดหาผลิตภัณฑ์รายอื่น อยู่ภายใต้สัญญาจัดหาผลิตภัณฑ์และมีลักษณะที่เป็นการซื้อเป็นประจำ โดยมีการกำหนดเงื่อนไขการกำหนดราคา ปริมาณ และเงื่อนไขการชำระเงินที่จะบังคับในช่วงระยะเวลาที่ได้มีการตกลงกัน ทั้งยังอาจมีการซื้อในตลาดจร (Spot Market) ซึ่งมีเงื่อนไขที่แตกต่างกันไปตามแต่ละธุรกรรม ทั้งนี้ OR ดำเนินการซื้อผลิตภัณฑ์ในตลาดจร (Spot Market) โดยการจัดซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจากผู้จัดหาผลิตภัณฑ์ที่เป็นบุคคลภายนอกและบริษัทในกลุ่ม ปตท.

##### (2) กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

OR จัดซื้อและจัดเตรียมสินค้าสำหรับธุรกิจ Lifestyle มีรายละเอียดดังนี้

##### ธุรกิจร้าน Café Amazon

ธุรกิจร้าน Café Amazon มีการจัดซื้อวัตถุดิบ แหล่งสินค้าอาหารและเครื่องดื่มจากผู้ค้าส่งเป็นหลัก และมีการจัดหาสินค้าบางประเภทจากผู้จัดหาขนาดเล็กหลายรายอีกด้วย โดยทั่วไปผู้จัดหาจะจัดส่งสินค้าไปที่คลังสินค้าของ OR เพื่อให้ OR กระจายสินค้าต่อ หรือผู้จัดหาจะขนส่งสินค้าไปยังร้านค้าของ OR โดยตรง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้า

OR จัดซื้อเมล็ดกาแฟสำหรับร้าน Café Amazon ส่วนใหญ่จากแหล่งผลิตท้องถิ่นในประเทศไทย ทั้งจากเกษตรกร มูลนิธิโครงการหลวง บริษัท สานพลัง วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด วิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ เพื่อเป็นการส่งเสริมชุมชนและเกษตรกรในการปลูกกาแฟ รวมถึงผู้จำหน่ายเมล็ดกาแฟอื่น ๆ โดยมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบตั้งแต่การคัดเลือกและรับซื้อเมล็ดกาแฟดิบที่ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่โรงคั่วกาแฟ Café Amazon กำหนด การนำเมล็ดกาแฟดิบเข้าสู่กระบวนการคั่วเมล็ดกาแฟ และการตรวจสอบคุณภาพให้ได้มาตรฐานหลังการคั่วอีกครั้งก่อนบรรจุลงถุงเพื่อจำหน่ายให้แก่ลูกค้าต่อไป ปัจจุบัน OR ร่วมมือกับมูลนิธิโครงการหลวงในการจัดทำโครงการวิจัยและพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการพัฒนาแบบยั่งยืนในพื้นที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงเลอตอ อำเภอแม่ระมาด จังหวัดตาก ซึ่งเป็นการต่อยอดองค์ความรู้รวมทั้งผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานส่งเสริมการปลูกกาแฟภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ดอยอินทนนท์ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อสร้างชุมชนต้นแบบการปลูกและผลิตกาแฟมาตรฐาน GAP ภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติวนเกษตร และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมทั้งเป็นตลาดรับซื้อผลผลิตกาแฟและผลผลิตอื่น ๆ ให้เกษตรกรชาวเขามีรายได้ที่มั่นคง ควบคู่กับการอนุรักษ์ป่าต้นน้ำอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ OR จัดทำโครงการร่วมกับบริษัท สานพลัง วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช และอีกหลายหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการเข้าไปพัฒนาความรู้ของเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตกาแฟในพื้นที่ภาคเหนือและภาคใต้ของไทย โดยเน้นการพัฒนาการปลูกกาแฟให้มีคุณภาพสูงและได้มาตรฐานภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ พร้อมทั้งรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการฯ ในขณะเดียวกัน OR ได้จัดสร้างโรงแปรรูปและจัดซื้อเมล็ดกาแฟจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเป็นช่องทางให้เกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนรายย่อยในพื้นที่ภาคเหนือมีโอกาสเข้าถึงการขายเมล็ดกาแฟกับ OR โดยตรง และยังมีแผนจัดตั้งสถาบันฝึกอบรมให้ความรู้กับเกษตรกรในพื้นที่ภาคเหนือเพื่อช่วยพัฒนาและแก้ไขปัญหาของเกษตรกรผู้ผลิตกาแฟไทย ซึ่งสอดคล้องกับการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน

OR มีโรงคั่วกาแฟเพื่อผลิตและจัดส่งเมล็ดกาแฟคั่วให้แก่ร้าน Café Amazon และอยู่ระหว่างก่อสร้างคลังเก็บเมล็ดกาแฟแห่งใหม่เพิ่มเติมเพื่อรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และเก็บสินค้าให้เพียงพอต่อการจัดส่งตามความต้องการและลดค่าใช้จ่าย รวมถึงมีแผนขยายการลงทุนสร้างโรงคั่วกาแฟ โดยมีกำหนดแล้วเสร็จในไตรมาสที่ 2 ปี 2567 เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตเป็น 2.5 เท่า จากกำลังการผลิตเมล็ดกาแฟคั่วจำนวน 4,500 ตันต่อปี เป็นจำนวน 11,500 ตันต่อปี เพื่อรองรับการเติบโตอย่างต่อเนื่องของธุรกิจร้าน Café Amazon



สำหรับวัตถุดิบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้าน Café Amazon อาทิ นมข้นหวานและนมข้นจืด แก้ว และหลอด OR จัดซื้อจากผู้ผลิตในประเทศที่มีศักยภาพและเป็นผู้ผลิตชั้นนำที่ได้รับการยอมรับในอุตสาหกรรม โดยผู้ผลิตได้ร่วมพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตามคำแนะนำและความต้องการของ OR เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเฉพาะของร้าน Café Amazon

นอกจากนี้ OR แสวงหาโอกาสในการเพิ่มรายได้สำหรับธุรกิจ Café Amazon นอกเหนือจากสินค้ากลุ่มเครื่องดื่ม โดยในปี 2566 โรงงานผลิตเบเกอรี่มีการพัฒนาและวางจำหน่ายสินค้าเบเกอรี่ในร้าน Café Amazon มากกว่า 55 รายการ และมีการเพิ่มสินค้าในกลุ่มเบเกอรี่บรอนด์เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดในปัจจุบัน โรงงานผลิตผงผสมเครื่องดื่มมีการผลิตผงผสมที่เป็นวัตถุดิบให้แก่ร้าน Café Amazon โดยปัจจุบันมีการผลิตทั้งในรูปแบบบรรจุถุงห่อสำหรับใช้เป็นวัตถุดิบ ของย่อย เช่น ครีมเทียม น้ำตาล และกาแฟดริป นอกจากนี้ ยังมีสินค้าพรีเมียมดีไซน์พิเศษจากการร่วมมือกับแบรนด์ไทยอื่น ๆ และสินค้า Upcycling ซึ่งนำเอาขยะหรือวัสดุเหลือทิ้งจากกระบวนการผลิตกลับมาใช้ โดยจะออกเป็นคอลเลกชันปรับเปลี่ยนไปในแต่ละช่วงฤดูกาล ต่อยอดการรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness) และเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้แก่ร้าน Café Amazon

สำหรับธุรกิจร้าน Café Amazon ในต่างประเทศ OR พิจารณาอนุญาตให้สิทธิ์จัดซื้อเมล็ดกาแฟสำหรับร้าน Café Amazon ในบางประเทศ เช่น สเปน ลาว และเวียดนาม จากผู้ผลิตเมล็ดกาแฟท้องถิ่น โดยอยู่ภายใต้การควบคุมมาตรฐานของ Café Amazon เป็นหลัก สำหรับร้าน Café Amazon ในต่างประเทศอื่น ๆ OR จัดส่งเมล็ดกาแฟคั่วจากประเทศไทย ทั้งนี้ OR เชื่อว่า OR สามารถจัดหาเมล็ดกาแฟในปริมาณที่เพียงพอเพื่อสนับสนุนการขายธุรกิจร้าน Café Amazon อย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ







(2) กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

OR ใช้เครือข่ายศูนย์กระจายสินค้าเป็นหลักในการจัดเก็บและบริหารจัดการสินค้าคงคลังและสินค้าต่าง ๆ เพื่อใช้ในกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ของ OR โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR ใช้บริการศูนย์กระจายสินค้าทั้งหมดจำนวน 10 แห่ง

(ก) ธุรกิจร้าน Café Amazon

OR ปรับปรุงพื้นที่ 200 ไร่ ณ ตำบลสนับทึบ อำเภอนาย้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภายใต้ชื่อ OASYS ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานทางด้านอาหารปลอดภัยระดับสากลเป็นจุดแข็งสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างมาตรฐาน เพิ่มศักยภาพการแข่งขันในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มได้อย่างเต็มกำลัง รองรับการเติบโตของ Café Amazon ในระยะยาว ประกอบไปด้วย ศูนย์ฝึกอบรม Café Amazon โรงครัวกาแฟและโรงเก็บเมล็ดกาแฟดิบ โรงงานเบเกอรี่ โรงงานผงผสม และศูนย์กระจายสินค้า โดยใช้ระบบ Automation & Robotic แบบ Smart Warehouse ที่ใช้หุ่นยนต์และเทคโนโลยีในการดำเนินงานเป็นหลัก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร การขนส่ง และการจัดเก็บสินค้าและวัตถุดิบสำหรับร้าน Café Amazon เช่น เมล็ดกาแฟคั่ว ผงผสมเครื่องดื่ม ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่บางประเภท และวัตถุดิบอื่น ๆ ซึ่ง OR เป็นผู้บริหารจัดการการขนส่งและว่าจ้างบุคคลภายนอกในการขนส่งและกระจายสินค้าดังกล่าวไปยังร้าน Café Amazon ในประเทศไทย เว้นแต่สินค้าปลีกย่อยบางประเภท ที่ผู้จำหน่ายสินค้าดังกล่าวจะเป็นผู้ขนส่งสินค้ามายังร้าน Café Amazon โดยตรง

ในกรณีที่ป็นร้านค้าที่ดำเนินรูปแบบ COCO OR เป็นเจ้าของสินค้าที่เก็บอยู่ที่ศูนย์กระจายสินค้าจนกว่าจะมีการจำหน่ายสินค้าให้กับผู้บริโภค และในกรณีที่ป็นร้านแฟรนไชส์ OR เป็นเจ้าของสินค้าจนกว่าจะส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์

นอกจากนี้ OR ได้ติดตั้ง Solar Rooftop บนหลังคาศูนย์กระจายสินค้าขนาดรวมมากกว่า 3.8 เมกะวัตต์ ซึ่งจะสามารถผลิตพลังงานไฟฟ้าครอบคลุมถึงโรงคั่วกาแฟ โรงงานผลิตผงผสมเครื่องดื่ม โรงงานผลิตเบเกอรี่ และศูนย์กระจายสินค้าด้วย

(ข) ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ

ร้าน Texas Chicken มีการจัดส่งสินค้าผ่าน 2 ช่องทางหลัก คือ การจัดส่งไก่สด ผักสด ขนมปัง เครื่องดื่ม และเฟรนช์ฟรายนั้น ผู้จำหน่ายสินค้าจะจัดส่งสินค้ามาที่ร้านค้าโดยตรง และการจัดส่งวัตถุดิบหรือวัสดุสิ้นเปลือง เช่น บรรจุภัณฑ์ เป็นต้น ผู้จำหน่ายสินค้าจะจัดส่งมายังศูนย์กระจายสินค้าที่ OR เข้าจากบุคคลภายนอก และ OR ว่าจ้างบุคคลภายนอกในการจัดส่งสินค้าหรือวัตถุดิบดังกล่าวจากศูนย์กระจายสินค้าดังกล่าวไปยังร้านอาหารแต่ละร้าน

ในส่วนร้าน Pearly Tea ผู้ผลิตหรือผู้จัดหาสินค้าหรือวัตถุดิบจะจัดส่งสินค้าส่วนใหญ่ไปยังศูนย์กระจายสินค้า เพื่อกระจายสินค้าต่อไปยังร้าน Pearly Tea

นอกจากนี้ OR ยังมีโรงงานผลิตน้ำดื่มบรรจุขวดที่เปิดดำเนินการตั้งแต่ต้นปี 2563 ซึ่งโรงงานดังกล่าวผลิตน้ำดื่มบรรจุขวดภายใต้แบรนด์ที่ OR เป็นเจ้าของ เพื่อจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อและร้านค้าอื่น ๆ และรับจ้างผลิตน้ำดื่มบรรจุขวดภายใต้แบรนด์ของบุคคลภายนอก

การจัดเก็บและบริหารคลังสินค้าของบริษัท พีเบอร์รี่ ไทย จำกัด มีทั้งรูปแบบคลังสินค้าของบริษัทฯ และการใช้บริการคลังสินค้าของผู้รับจ้างบริหารคลังสินค้า ในส่วนของคลังสินค้าที่บริหารโดยบริษัทฯ จัดเก็บสินค้ากลุ่มอะไหล่ และกลุ่มวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตกาแฟคั่ว ซึ่งภายหลังจากการผลิตกาแฟคั่วแล้วสินค้าจะถูกส่งต่อไปยังคลังสินค้าเพื่อดำเนินการกระจายสินค้าต่อไป และสำหรับสินค้ากลุ่มอื่น ๆ หรือสินค้าเพื่อการขายจะถูกจัดเก็บโดยผู้รับจ้างบริหารคลังสินค้า และจะถูกกระจายสินค้าไปลูกค้าที่ซื้อจากบริษัทฯ หรือร้านสาขาที่ได้ดำเนินการสั่งสินค้า

(ค) ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

สำหรับร้านสะดวกซื้อ Jiffy OR ใช้บริการศูนย์กระจายสินค้า จำนวน 2 แห่ง ทั้งนี้ OR เป็นเจ้าของสินค้าที่เก็บอยู่ที่ศูนย์กระจายสินค้า และในร้านสะดวกซื้อ Jiffy จนกว่าจะจำหน่ายสินค้าออกไปให้แก่ลูกค้า

สำหรับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven คู่ค้าเป็นผู้จัดหาและกระจายสินค้าทั้งหมดจากศูนย์กระจายสินค้าของตนไปยังร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven และเป็นเจ้าของสินค้าที่จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ที่ตั้งอยู่ในเครือข่ายของ OR



1.2.4 การจำหน่ายและการตลาด

ช่องทางการจำหน่ายของ OR กระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคในประเทศไทยและครอบคลุมพื้นที่ในประเทศกัมพูชา ประเทศฟิลิปปินส์ สเปน.ลาว ประเทศญี่ปุ่น ประเทศโอมาน ประเทศสิงคโปร์ ประเทศเมียนมา ประเทศมาเลเซีย ประเทศจีน ประเทศเวียดนาม และประเทศซาอุดีอาระเบีย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 เครือข่ายค้าปลีกของ OR ประกอบด้วย PTT Station สถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลว ร้านค้าก๊าซหุงต้ม ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto ร้าน Café Amazon ร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ และร้านสะดวกซื้อ

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนสถานีบริการและร้านค้าปลีกทั้งหมดที่เปิดดำเนินการในเครือข่ายของ OR ทั้งในและต่างประเทศ ณ วันที่ระบุไว้

ช่องทางการจำหน่าย	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2564	2565	2566
สถานีบริการ / ร้านค้า			
			(แห่ง)
• PTT Station	2,439	2,551	2,652
• OR Community Space <sup>(1)</sup>		6	9
• สถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลว <sup>(2)</sup>	232	233	234
• ร้านค้าก๊าซหุงต้ม	1,091	1,119	1,667
• ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto	77	90	101
• EV Station PluZ (แห่ง) <sup>(3)</sup>	53	131	705
• การบริหารจัดการพื้นที่เช่า <sup>(4)</sup>	5,740	6,257	6,623
ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม			
			(สาขา)
• ร้าน Café Amazon	3,931	4,253	4,552
• ร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ <sup>(5)</sup>	270	231	221
ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ			
			(สาขา)
• ร้านสะดวกซื้อ	2,171	2,244	2,317

หมายเหตุ :

(1) พื้นที่เชิงพาณิชย์ที่มีธุรกิจ Non-Oil มากกว่า 2 ธุรกิจขึ้นไป และไม่มีธุรกิจน้ำมัน

(2) ไม่รวมสถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกับสถานีบริการน้ำมัน

(3) จำนวนแห่งที่เปิดให้บริการแล้ว

(4) นับเฉพาะในประเทศไทย

(5) นับรวมร้าน Texas Chicken Pearly Tea และ Pacamara Coffee Roasters

สำหรับสถานีบริการและร้านค้าปลีกอื่นในกลุ่มธุรกิจ Mobility และกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ที่อยู่ภายในเครือข่ายของ OR นั้น OR ได้พัฒนาวิธีการประเมินและคัดเลือกที่ตั้งอย่างเป็นระบบ รวมถึงการรวบรวมข้อมูลที่ครบถ้วนเพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ของการขยายเครือข่ายในอนาคต โดยปัจจัยสำคัญที่ OR ใช้พิจารณา ได้แก่ จำนวนลูกค้าที่เข้าสถานีบริการและร้านค้า ท่าเลที่ตั้ง การแข่งขัน กลุ่มลูกค้าเป้าหมายในแต่ละท้องที่ และระยะห่างจากเครือข่ายเดิม นอกจากนี้ OR นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการประเมินศักยภาพพื้นที่โดยการเลือกทำเลที่ตั้งขั้นสุดท้ายจะเป็นไปตามความเห็นชอบของคณะกรรมการภายในของ OR ทั้งนี้ สำหรับร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ที่ OR ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการดำเนินการ การเลือกที่ตั้งร้านอาหารต้องได้รับความเห็นชอบของเจ้าของแบรนด์ที่เกี่ยวข้องด้วย

ร้านค้าปลีกภายในเครือข่ายของ OR ทั้งหมดจะเป็นไปตามแบบมาตรฐานการออกแบบทั้งภายในและภายนอก โดยมีการปรับแต่งเพื่อให้เหมาะสมกับทำเลและกลุ่มลูกค้าบริเวณทำเลที่ตั้งนั้น ๆ

นอกจากนี้ OR กำหนดให้ผู้แทนจำหน่ายหรือผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ของ OR ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานปฏิบัติการและมาตรฐานบริการ ตามสัญญาผู้แทนจำหน่ายประเภทสถานีบริการผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมหรือผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ เพื่อรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการบริการ เช่น การกำหนดให้ผู้แทนจำหน่ายหรือผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ต้องจัดหาแหล่งวัตถุดิบ รวมถึงเครื่องจักรและอุปกรณ์บางชนิดตามที่ OR กำหนดเท่านั้น และการกำหนดให้ผู้แทนจำหน่ายหรือผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ต้องผ่านการทดสอบหลักสูตรอบรมของ OR เป็นต้น อีกทั้ง OR ได้จัดตั้งหน่วยงาน



ตรวจสอบในแต่ละพื้นที่เพื่อตรวจสอบคุณภาพของสถานีบริการ และร้านค้าปลีกภายในเครือข่ายของ OR อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการให้ระบบจัดเก็บข้อมูลและระบบบริหารจัดการต่าง ๆ เพื่อให้การควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติตามมาตรฐานของ OR

ช่องทางการจำหน่ายและการตลาดของ OR มีรายละเอียด ดังนี้

#### 1.2.4.1 กลุ่มธุรกิจ Mobility ทั้งในและต่างประเทศ

##### (ก) ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน

###### PTT Station

สถานีบริการภายในเครือข่ายของ OR ถือเป็นภาพลักษณ์ของ OR และเป็นส่วนที่ใกล้ชิดกับผู้บริโภค (Touchpoint) ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่สำคัญกลุ่มหนึ่งของ OR โดยเครือข่ายสถานีบริการของ OR ดำเนินการภายใต้แบรนด์ PTT Station ที่มีการพัฒนาและออกแบบสถานีบริการภายใต้แนวคิด “เติมเต็มทุกความสุข” (Living Community) กล่าวคือ การเป็นมากกว่าสถานีบริการน้ำมันและก้าวไปสู่การเป็น Physical Platform ที่จะสามารถเติมเต็มทุกความสุขให้กับทุกคน โดยมุ่งเน้นที่ลูกค้าควบคู่ไปกับการพัฒนาชุมชนสังคมและสิ่งแวดล้อม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มี PTT Station ในประเทศไทยจำนวน 2,253 สถานี และนอกประเทศไทยจำนวน 399 สถานี ประกอบไปด้วย PTT Station ในประเทศฟิลิปปินส์จำนวน 169 สถานี ในประเทศกัมพูชาจำนวน 173 สถานี ใน สปป.ลาวจำนวน 54 สถานี และในประเทศเมียนมาจำนวน 3 สถานี

###### EV Station PluZ

OR ในฐานะผู้นำด้านพลังงานให้ความสำคัญสำหรับทางเลือกพลังงานสะอาดที่จะนำมาประยุกต์ใช้และเติมเต็มความครบครันให้กับ OR โดยการขยาย EV Charging Station ภายใต้แบรนด์ EV Station PluZ ในปี 2566 มีการติดตั้งรวมสะสม 859 แห่ง เป็นหัวชาร์จ DC Connector 1,618 หัวชาร์จ และเปิดบริการ EV Station PluZ รวมสะสม 705 แห่ง ครอบคลุมทั่วประเทศในทุกเส้นทางหลัก ชุมชน แหล่งท่องเที่ยวหรือพื้นที่ที่มีศักยภาพด้วยระยะทาง ไม่เกินกว่า 100 กิโลเมตร เพื่อรองรับเทรนด์ของยานยนต์ไฟฟ้าที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็วและเตรียมความพร้อมในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภค ภายใต้แนวคิด “ชาร์จความมั่นใจ ไปได้ทุกที่” นอกจากนี้ เพื่อเป็นการต่อยอดความครบวงจรในการให้บริการ EV Charging Station OR ได้พัฒนาและเปิดให้บริการใช้งานผ่าน Application “EV Station PluZ” ทั้งในรูปแบบ Mobile Application และ Web Application สอดคล้องต่อไลฟ์สไตล์ผู้ใช้บริการในยุคดิจิทัลให้สามารถใช้งานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำ ทั้งในด้านการค้นหาและนำทางไปยัง EV Charging Station การจองช่วงเวลาชาร์จ การเปิด-ปิด หัวชาร์จ (DC Connector) ด้วยตนเอง



และยังอำนวยความสะดวกให้ผู้ให้บริการสามารถชาร์จต่อเนื่องได้เมื่อหมดช่วงเวลาชาร์จของตนเองเพียงแค่สั่งการผ่าน Application นอกจากนี้ เมื่อเสร็จสิ้นการใช้งานแล้ว สามารถชำระค่าใช้จ่าออนไลน์ได้ทันทีพร้อมการออกใบกำกับภาษีเต็มรูปแบบ และการตรวจสอบประวัติการใช้งาน ทั้งนี้มีการ Upgrade Application ในเดือนตุลาคม 2566 ซึ่งได้มีการเพิ่มเติมฟีเจอร์การชาร์จต่อเนื่องได้ทันทีและการปรับช่วงเวลาการชาร์จให้สอดคล้องต่อพฤติกรรมผู้ใช้งาน รวมถึงการพัฒนาแผนที่และการค้นหาแบบใหม่ที่ตอบโจทย์การพลัสความสะดวกและสบายให้สามารถใช้งานง่ายมากยิ่งขึ้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีสมาชิกใน Application EV Station PluZ 191,292 ราย เป็นสมาชิกที่ Active 58,740 ราย ทั้งนี้ OR ให้ความสำคัญในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องต่อนโยบายการผลักดันยานยนต์ไฟฟ้าของภาครัฐ การเติบโตภายในประเทศ และการแข่งขันเกี่ยวกับยานยนต์ไฟฟ้าที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ นอกจากนี้ OR ยังเล็งเห็นโอกาสในการนำข้อมูลพฤติกรรมการใช้งานของผู้บริโภคหรือ Customer Journey มาต่อยอดสร้างประสบการณ์ของผู้ใช้บริการให้มีศักยภาพและตอบสนองความต้องการที่หลากหลายอย่างดีที่สุด

OR มีเป้าหมายขยายเครือข่ายสถานีชาร์จ EV Station PluZ ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น โดยมีแผนติดตั้งทั้งหมด 1,406 แห่ง (จำนวน 2,912 หัวชาร์จ DC Connector) ภายในสิ้นปี 2567 นอกจากนี้ OR ยังแสวงหาความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการขยายสถานีชาร์จ EV Station PluZ และสร้างศักยภาพด้านยานยนต์ไฟฟ้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่ได้ดำเนินการแล้ว เช่น ความร่วมมือกับค่ายรถยนต์และผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับยานยนต์ไฟฟ้า อาทิ GWM, NETA และ TESLA เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีความร่วมมือกับพื้นที่เชิงพาณิชย์อย่าง Marriot Robinson PMCU (สำนักงานจัดการทรัพย์สิน จุฬาฯ) Terminal Promenade Fashion Island Centara เป็นต้น รวมถึงการมีพันธมิตรในการเชื่อมต่อสถานีชาร์จ อาทิ EVME Mercedes-Benz และ One Platform นอกจากนี้แล้ว OR ยังมีความร่วมมือในกลุ่มบริษัทเครือ ปตท. รองรับการใช้บริการเติมน้ำมันของกลุ่มรถ Taxi ไฟฟ้า

ใน PTT NGV Station สถานีสลับแบตเตอรี่ Swap & Go การทดลองเทคโนโลยีระบบกักเก็บพลังงาน Energy Storage รวมถึงความร่วมมือกับ PEA ด้านไฟฟ้าและ Infrastructure เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการขยายเครือข่ายสถานีชาร์จ EV Station PluZ เพื่อมุ่งหวังในการสร้างศักยภาพครบวงจรด้าน EV Ecosystem และมอบประสบการณ์การให้บริการด้านพลังงานที่ดีที่สุดแก่ผู้บริโภคของ OR

###### Solar Rooftop

อีกหนึ่งพลังงานสะอาดที่ OR ได้เริ่มใช้ใน PTT Station และ OR Community Space คือ พลังงานแสงอาทิตย์ จาก Solar Rooftop โดย OR มีแผนขยาย Solar Rooftop ใน PTT Station จำนวน 257 สถานี ในปี 2567 โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกสถานีบริการทั้งในรูปแบบ COCO และ DODO เพื่อให้ครอบคลุมเครือข่ายอย่างหลากหลาย มุ่งเน้นไปยังสถานีบริการ และ OR Community Space เปิดใหม่ สถานีบริการที่มีปริมาณการใช้ไฟฟ้าสูง และสถานีบริการที่มี EV Station PluZ รวมถึงผลักดันสถานีบริการรูปแบบ DODO ที่มีความสนใจลงทุน

###### Payment Technology

OR เน้นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้บริโภค ตอบสนอง Lifestyle และเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ ตลอดจนสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ด้วยการพัฒนารูปแบบการชำระเงินค่าสินค้าและบริการผ่านเทคโนโลยีใหม่ ๆ (Payment Technology) ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความรวดเร็ว ปลอดภัย และไร้การสัมผัส อาทิ

- การพัฒนา Platform Fill and Go+ เป็นแห่งแรกในประเทศไทยที่นำเทคโนโลยีการชำระเงินผ่านอุปกรณ์ RFID Sticker มาใช้ โดยเป็นการพัฒนาจากระบบ PTT Fill&Go เดิม เพื่อลูกค้าใช้งานได้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น รองรับการใช้งานที่สถานีบริการ PTT Station ทั่วประเทศในเดือนพฤศจิกายน 2566



- การดำเนินการทดลองการใช้งาน Self Service ในปี 2566 เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปและสร้างประสบการณ์รูปแบบการเติมน้ำมันรูปแบบใหม่ที่สะดวก รวดเร็วในการใช้บริการ นำร่องที่สถานีบริการแบบ Self Service จำนวน 11 แห่งในปี 2567
- การเพิ่มฟีเจอร์การค้นหาสถานีบริการและสามารถสั่งเติมน้ำมันผ่าน xplOR Application เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในสถานีบริการ PTT Station รูปแบบ Self Service
- การใช้ QR Payment ที่ให้บริการได้ที่สถานีบริการ PTT Station ทุกสถานี
- การพัฒนา EDC Mobile ที่ให้บริการครอบคลุมสถานีบริการ PTT Station จำนวน 501 สถานี ครอบคลุมทั่วประเทศ
- พัฒนาการออกใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์ (E-Tax) ในกลุ่มลูกค้าฟลีตการ์ดและลูกค้าทั่วไป เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการและลดการใช้กระดาษโดยสามารถใช้งานได้เต็มรูปแบบในปี 2567
- พัฒนาระบบรับคูปองส่วนลดน้ำมันที่ลูกค้าซื้อจาก xplOR Application ในการใช้งานในสถานีบริการ PTT Station เพื่อสร้างความสะดวกในการใช้บริการ

นอกจากนี้ OR มีการประชาสัมพันธ์หรือแจ้งข้อมูลให้ผู้บริโภครับทราบ โดยนำเทคโนโลยีหน้าจอ Digital Signage มาใช้โดยมีการติดตั้งไปแล้วในสถานีบริการ PTT Station จำนวน 62 สถานีซึ่งหน้าจอดังกล่าวจะแสดงชนิดของน้ำมัน ราคาต่อหน่วยจำนวนน้ำมัน (ลิตร) และจำนวนเงินขณะให้บริการที่ดูง่าย ทั้งนี้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคในการเข้ามาใช้บริการ และยังสามารถแจ้งข่าวสารที่เป็นประโยชน์และสามารถบริหารข้อมูลจากส่วนกลางเพื่อให้ได้รับข้อมูลรูปแบบเดียวกัน ทั้งนี้ ยังมีแผนเพิ่มรายได้ให้สถานีบริการ PTT Station ในการแสดงข้อมูลประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ผ่านจอตงกล่าวด้วย หรือมีแนวทางการพัฒนาการประชาสัมพันธ์ลงใน Mobile Application (xplOR) ที่จะสร้างขึ้นเพื่อเป็นทางเลือกเพิ่มเติมให้กับผู้บริโภคต่อไป





ตารางต่อไปนี้จะแสดงจำนวน PTT Station ในประเทศและต่างประเทศ ณ วันที่ระบุไว้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม			
	2564	2565	2566
PTT Station			(แห่ง)
<div><div></div><div>ไทย</div></div>	2,080	2,158	2,253
<div><div></div><div>ฟิลิปปินส์</div></div>	187	179	169
<div><div></div><div>กัมพูชา</div></div>	118	157	173
<div><div></div><div>สปป.ลาว</div></div>	51	54	54
<div><div></div><div>เมียนมา</div></div>	3	3	3
รวม	2,439	2,551	2,652

รูปแบบสถานีบริการ

OR มีการออกแบบผังพื้นที่ (Layout) และสินค้าและบริการที่จำหน่ายใน PTT Station ในแต่ละพื้นที่ให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าในพื้นที่นั้น ๆ และเงื่อนไขอื่น ๆ ทั้งนี้ การวางแผน การขอใบอนุญาต การก่อสร้าง และการเริ่มดำเนินงานสถานีบริการน้ำมันแห่งใหม่ในประเทศไทยโดยทั่วไปใช้เวลาประมาณ 4 ถึง 6 เดือน ในการดำเนินการให้แล้วเสร็จ และสถานีบริการน้ำมันจะมีการปรับปรุงหลังจากได้เปิดดำเนินการมาแล้วภายใน 5 ถึง 10 ปี ยกเว้นว่าอาจมีการปรับปรุงเพียงเล็กน้อยเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันในตลาด ด้วยค่าใช้จ่ายของผู้แทนจำหน่ายของ OR สำหรับสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO

OR มีรูปแบบสถานีบริการน้ำมัน 2 ประเภท โดยแบ่งตามประเภทการลงทุน ได้แก่ สถานีบริการน้ำมันประเภท DODO และสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO โดยนโยบายของ OR กำหนดให้จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ในเครือข่ายมีจำนวนไม่เกินร้อยละ 20 ของสถานีบริการน้ำมันของ OR ทั้งหมดทั่วประเทศไทย เนื่องจาก OR ต้องการจำกัดการประกอบกิจการสถานีบริการประเภท COCO ไว้เพียงบางกรณีเท่านั้น เช่นในพื้นที่ที่มีการแข่งขันสูง หรือในพื้นที่ที่มีโอกาสที่ดีในการส่งเสริมและสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รับรู้ ตลอดจนการพัฒนาสถานีบริการน้ำมันต้นแบบ (Pilot Station)

นอกจากนี้ OR เน้นการดำเนินธุรกิจสถานีบริการประเภท DODO เป็นหลักเพื่อช่วยให้ OR มีเครือข่ายสถานีบริการครอบคลุมพื้นที่อย่างกว้างขวาง ในส่วนของสถานีบริการประเภท DODO ทาง OR และผู้แทนจำหน่ายได้เข้าทำสัญญาผู้แทนจำหน่ายประเภทสถานีบริการผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม โดยกำหนดเงื่อนไขให้ผู้แทนจำหน่ายที่เป็นเจ้าของและประกอบกิจการสถานีบริการซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงและสินค้าอื่นจาก OR รวมถึงใช้แบรนด์และทรัพย์สินทางปัญญาอื่นของ OR ซึ่งภายใต้เงื่อนไขของสัญญาดังกล่าว ผู้แทนจำหน่ายต้องรับผิดชอบการจัดหาสถานที่ ไม่ว่าด้วยการถือกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่า รวมถึงจัดให้ได้มาของใบอนุญาตในการประกอบกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและผู้แทนจำหน่ายตกลงซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมดตามจำนวนยอดจำหน่ายจริงจาก OR โดยผู้แทนจำหน่ายของ OR จะจัดหา น้ำมันจากเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ในแต่ละภูมิภาคของ OR ในพื้นที่ใกล้เคียงตามความเหมาะสม ซึ่งราคาจำหน่ายน้ำมันหน้าคลังแต่ละแห่งที่ผู้แทนจำหน่ายทุกรายซื้อจากคลังนั้น ๆ จะเป็นราคาเดียวกัน และให้ผู้แทนจำหน่ายทุกรายจำหน่ายน้ำมันในราคาที่ไม่สูงกว่าราคาที่ OR กำหนด โดยอ้างอิงกับราคาตลาดโลกและโครงสร้างราคาน้ำมันในประเทศ รวมถึงพิจารณาการแข่งขันในตลาด ทั้งนี้ OR ไม่มีนโยบายการให้ส่วนลดผู้แทนจำหน่ายตามปริมาณการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่ผู้แทนจำหน่ายของ OR ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ หรือต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น เป็นต้น OR อาจพิจารณาให้ความช่วยเหลือผู้แทนจำหน่ายของ OR โดยจะพิจารณาจากหลายปัจจัยร่วมกันตามความเหมาะสม

ในการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิง OR จะดำเนินการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงจากคลังน้ำมันของ OR ไปยังสถานีบริการของผู้แทนจำหน่ายด้วยค่าใช้จ่ายของผู้แทนจำหน่ายเอง หรือผู้แทนจำหน่ายอาจดำเนินการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงจากคลังน้ำมันของ OR ไปยังสถานีบริการด้วยตนเอง ทั้งนี้ OR ให้ผู้แทนจำหน่ายยืมอุปกรณ์เพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจ ณ สถานีบริการ เช่น หัวจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและป้ายแสดงแบรนด์ หรือประสานจัดหาแหล่งเงินทุนให้ผู้แทนจำหน่าย โดยผู้แทนจำหน่ายจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการลงทุนและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและดำเนินงานของสถานีบริการ และ OR ยังให้การสนับสนุนแก่ผู้แทนจำหน่ายของ OR โดยการให้แนวทางการดำเนินงานและการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการให้ใช้แบรนด์ PTT Station และแบรนด์อื่น ๆ ของ OR

OR มีการคัดเลือกผู้แทนจำหน่ายรายใหม่ที่จะเข้ามาดำเนินการสถานีบริการประเภท DODO ที่ใช้แบรนด์ PTT Station ที่คำนึงถึงประสบการณ์และความสามารถทางการเงินที่จะสามารถลงทุนและดำเนินธุรกิจสถานีบริการได้ ทั้งนี้ หลักเกณฑ์ที่ใช้คัดเลือกที่ตั้งสถานีบริการประเภท DODO ทาง OR จะคำนึงถึงความหนาแน่นของประชากรและปริมาณรถยนต์ในบริเวณดังกล่าว และการแข่งขัน รวมถึงระยะห่างที่เหมาะสมและเส้นทางจราจรจาก PTT Station สาขาอื่น ทั้งนี้ OR เชื่อว่า OR จะสามารถดึงดูดและรักษาให้ผู้แทนจำหน่ายยังคงประกอบกิจการสถานีบริการของ OR ต่อไป เหตุผลดังนี้

- ธุรกิจสถานีบริการของ OR ได้รับความเชื่อมั่นจากผู้แทนจำหน่ายและผู้บริโภคมาเป็นเวลายาวนานมากกว่า 40 ปี
- OR มีการนำเครื่องมือ Geo-Analytics มาวิเคราะห์คัดเลือกทำเลศักยภาพสำหรับการจัดตั้งสถานีบริการ ตลอดจนนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการก่อสร้างสถานีบริการเพื่อลดต้นทุนและลดเวลา แต่ยังคงความเป็นมาตรฐาน
- ผู้แทนจำหน่ายของ OR มีส่วนร่วมกับ OR ในการเลือกรูปแบบสถานีบริการและธุรกิจค้าปลีกที่เหมาะสมสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคตามตำแหน่งที่ตั้งสถานีบริการ
- OR มีวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดตั้งสถานีบริการ ตั้งแต่การรับสมัครผู้สนใจ การคัดเลือก การออกแบบ การคัดเลือกธุรกิจค้าปลีก การก่อสร้าง การฝึกอบรมบุคลากร และระบบงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานประจำวัน
- การเสนอธุรกิจค้าปลีกที่หลากหลาย ส่งเสริมซึ่งกันและกันของ OR ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสในการเพิ่มรายได้ให้แก่ผู้แทนจำหน่าย

ทั้งนี้ โดยทั่วไปสัญญาแต่งตั้งผู้แทนจำหน่ายสถานีบริการมีระยะเวลา 10 ปี และเกือบทั้งหมดมีการต่ออายุสัญญาเมื่อสัญญาสิ้นอายุ ในกรณีที่ผู้แทนจำหน่ายไม่สามารถปฏิบัติตามหน้าที่ตามสัญญาแต่งตั้งผู้แทนจำหน่ายได้ OR มีสิทธิบอกเลิกสัญญาและอาจคัดเลือกผู้แทนจำหน่ายรายใหม่สำหรับสถานีบริการที่จะตั้งอยู่ในทำเลนั้นได้

สำหรับการประกอบกิจการในรูปแบบสถานีบริการประเภท COCO นั้น OR จะถือกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่าในที่ตั้งสถานีบริการและบริหารสถานีบริการด้วยตนเอง โดย OR จะมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใช้อยานยนต์และลูกค้ารายย่อยอื่นที่มาใช้บริการที่สถานีบริการโดยตรง และ OR จะรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการลงทุนและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในการประกอบกิจการสถานีบริการ ทั้งนี้ OR พิจารณาประกอบกิจการสถานีบริการประเภท COCO เนื่องจาก OR ต้องการถือสิทธิในทำเลศักยภาพเพื่อป้องกันไม่ให้คู่แข่งเข้ามาแทนที่และลดความเสี่ยงที่ผู้แทนจำหน่ายอาจเปลี่ยนไปเป็นตัวแทนให้สถานีบริการของบริษัทอื่นหลังหมดสัญญากับ OR เนื่องจากสถานีบริการประเภท COCO ทาง OR เป็นเจ้าของจึงสามารถควบคุมการดำเนินการตลอดจนภาพลักษณ์ได้ รวมถึงผลตอบแทนที่สูงทั้งในกลุ่มธุรกิจ Mobility และกลุ่มธุรกิจ Lifestyle อีกทั้งสถานีบริการประเภท COCO ยังเป็นเสมือนโรงเรียนที่เป็นต้นแบบในการเรียนรู้วิธีการดำเนินธุรกิจให้กับผู้แทนจำหน่าย และยังใช้ เป็น Pilot Station ในการมุ่งพัฒนาเทคโนโลยีและรูปแบบการทำธุรกิจใหม่ ๆ ก่อนจัดทำเป็นคู่มือมาตรฐานส่งต่อให้ผู้แทนจำหน่ายในการทำธุรกิจ

ในส่วนของการขยาย EV Station PluZ ไปยังสถานีบริการรูปแบบ DODO นั้น เนื่องจากเทคโนโลยียานยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยปัจจุบันยังถือว่าเป็นอุตสาหกรรมที่ค่อนข้างใหม่ การดำเนินธุรกิจจึงประกอบไปด้วยโอกาสและความเสี่ยง OR จึงเป็นผู้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการขยายสถานีชาร์จในพื้นที่ของสถานีบริการรูปแบบดังกล่าวในช่วงแรก และอยู่ระหว่างการพิจารณาถึงรูปแบบการลงทุนทางธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ทั้ง OR และ Dealer







แนวคิด Living Community สำหรับสถานีบริการ PTT Station

นำหลัก Re-segment Re-concept และ Re-design โดยเฉพาะเรื่อง Re-concept และ Re-design เข้ามาใช้ในการออกแบบและการพัฒนาทั้งทางด้าน Mobility และ Lifestyle นอกเหนือจากการพัฒนารูปแบบทางสถาปัตยกรรมและการใช้งานที่รองรับพฤติกรรมลูกค้า เพื่อให้สถานีบริการและ OR Community Space กลายเป็น Physical Platform ที่เป็นศูนย์กลางที่จะร่วมเติมเต็มความสุขและเติบโตไปพร้อมกับชุมชน (Living Community) เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างเหมาะสม โดยแนวคิด Living Community นี้เป็นการต่อยอดวิสัยทัศน์ของ OR โดยการสร้างคุณค่าในทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ผู้คน เศรษฐกิจชุมชน และสิ่งแวดล้อม ดังนี้

**การสร้างคุณค่าให้กับผู้คน :** การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer) ผ่านสินค้าและบริการที่ครบครันและหลากหลายแล้ว OR ยังใส่ใจและห่วงใยในความสะดวกและความปลอดภัยของผู้บริโภคด้วยการออกแบบสถานีบริการด้วยแนวคิดการออกแบบที่เป็นมิตรกับคนทั้งมวล นอกจากนี้ OR ต้องการเป็นจุดช่วยเหลือเพื่อนเดินทางที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้ท้องถนน โดยจะมีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลและอุปกรณ์ซ่อมรถไว้บริการที่สถานีบริการ PTT Station ทุกแห่งอีกด้วย ในปี 2566 OR ได้เปิดให้บริการสถานีบริการ PTT Station Flagship แห่งแรก ซึ่งตั้งอยู่ที่ซอยวิภาวดีรังสิต 62 ซึ่งเป็นจุดหมายแห่งใหม่ ที่มีสินค้าและบริการตอบโจทย์ทุกความต้องการ สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์คนยุคใหม่ (Lifestyle) มีพื้นที่รีเทลขนาดใหญ่ มีสินค้าและบริการต่าง ๆ ที่มากกว่า เพื่อเติมเต็มความสุขทุกคนได้มากกว่าเดิม สอดแทรกด้วยพื้นที่สีเขียว การใช้เทคโนโลยีจัดการสถานีให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การใช้พื้นที่สร้างส่วนร่วมกับชุมชน เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ผู้คน ชุมชน สิ่งแวดล้อม (Sustainability)

**การสร้างคุณค่าให้กับเศรษฐกิจชุมชน :** OR มีร้านค้าไทยเด็ด มุมไทยเด็ด และค้อสไทยเด็ด ที่เป็นส่วนหนึ่งของโครงการไทยเด็ดในสถานีบริการ โดยดำเนินการจากการคัดสรรสินค้าดีและเด่นในท้องถิ่นจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและ SMEs มาวางจำหน่ายในมุมไทยเด็ด เพื่อช่วยเหลือผู้คนในชุมชนและเพื่อชูอัตลักษณ์ท้องถิ่นของแต่ละชุมชน ตามสโลแกน “ไทยเด็ด พื้นที่เด็ดของคนไทย” และ OR สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคมชุมชน (Community & Society) ผ่านการนำเอกลักษณ์และของดีท้องถิ่นมาสร้างความภาคภูมิใจและโอกาสในการสร้างรายได้ให้คนในท้องถิ่นต่าง ๆ โดยในสถานีบริการของ OR จะมีพื้นที่ป็นสุขเพื่อเป็นพื้นที่จำหน่ายสินค้าเกษตร

**การดูแลสิ่งแวดล้อม :** OR รักษาสิ่งแวดล้อมผ่านการดำเนินงานและโครงการที่ช่วยลดมลพิษ รวมทั้งการพัฒนาพลังงานสะอาด เช่น การพัฒนาสถานีบริการ PTT Station ให้ใช้พลังงานสะอาดที่มีการติดตั้ง Solar Rooftop และติดตั้ง EV Station PluZ ในสถานีบริการ การจำหน่ายน้ำมันดีเซลกัมมะธันต่ำเพื่อช่วยลดผลกระทบด้านมลภาวะทางอากาศจากฝุ่น PM 2.5 รวมทั้งมีโครงการต่าง ๆ ที่ปลูกฝังจิตสำนึกในการดูแลสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการแยกแกล้งยืม ที่นำเงินรายได้จากการขายขยะและเงินสบทบทุนจากผู้แทนจำหน่ายสถานีบริการไปสร้างสาธารณประโยชน์

Customer Engagement

OR ตั้งใจให้สถานีบริการ PTT Station เพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Engagement)

**สินค้าพื้นฐาน :** OR เสนอขายสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพซึ่งเป็นสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวันสำหรับผู้บริโภคในประเทศไทย เช่น น้ำมันเชื้อเพลิง อาหาร และเครื่องดื่ม

**การนำเสนอ “ความสะดวกครบครันในที่เดียว” :** OR ตั้งใจให้สถานีบริการ PTT Station เป็นทางเลือกในการจับจ่ายที่มีร้านค้าหลากหลายสำหรับลูกค้า โดยนำเสนอร้านค้าแฟ ร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ เครื่องกตเงินสดอัตโนมัติและบริการทางการเงินและร้านสะดวกซื้อ ร้านสะดวกซัก เป็นต้น ทั้งนี้ สถานีบริการภายในเครือข่ายของ OR ส่วนใหญ่จะมีธุรกิจในกลุ่มธุรกิจ Lifestyle อย่างน้อย 1 ประเภท นอกเหนือจากการจัดจำหน่ายน้ำมันตามปกติ

**คุณภาพและการให้บริการลูกค้าที่มีมาตรฐานเดียวกัน :** การออกแบบสถานีบริการ การฝึกอบรมบุคลากร และคุณภาพสินค้าและบริการให้อยู่ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน ทำให้มั่นใจได้ว่า OR สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ไม่ว่าเมื่อใดและสถานที่ใดก็ตาม

**ภาพลักษณ์ที่ทันสมัย :** สถานีบริการ PTT Station มีรูปลักษณ์ที่ทันสมัย มีการพัฒนาอุปกรณ์และระบบการให้บริการจำหน่ายน้ำมันและค้าปลีกที่ทันสมัย พื้นที่มีแสงสว่างเพียงพอและสะอาด OR เชื่อว่าลูกค้าจะรู้สึกปลอดภัยและอุ่นใจเมื่อเข้ามาใช้บริการ ปัจจุบัน OR มีการปรับรูปแบบสถานีบริการ PTT Station เพื่อตอบสนองความต้องการและความชอบที่มีความเฉพาะเจาะจงของลูกค้าในทำเลต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกัน (เพื่อให้สามารถ

เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ทุกกลุ่ม) OR ได้ผสมผสานแนวคิดการออกแบบที่เป็นมิตร (Friendly Design) โดยพัฒนาการออกแบบสถานีบริการ PTT Station แต่ละรูปแบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานีบริการ PTT Station มีความสะดวกสบายมากขึ้นและเพื่อให้พื้นที่ในสถานีบริการ PTT Station มีลักษณะที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและปลอดภัยสำหรับลูกค้าทุกคน เช่น OR ออกแบบสถานีบริการ PTT Station ให้มีพื้นที่สีเขียว มีพื้นที่จอดรถที่เพียงพอ มีแสงสว่างที่เหมาะสมในบริเวณลานเติมน้ำมันและทางเดินต่าง ๆ มีห้องน้ำที่มีการทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ มีที่นั่งร้านอาหารและเครื่องดื่ม หรือร้านค้าแฟ เพื่อให้เป็นจุดแวะพักระหว่างการเดินทาง (Rest Area) รวมถึงมีการออกแบบให้สามารถรองรับกลุ่มลูกค้าที่เป็นคนพิการ คนทุพพลภาพ และผู้สูงอายุได้ โดยการจัดให้มีที่จอดรถและทางขึ้นลงโดยเฉพาะสำหรับกลุ่มลูกค้าคนพิการ คนทุพพลภาพ และผู้สูงอายุ OR จะดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสถานีบริการ PTT Station เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยสูงสุดสำหรับลูกค้าและชุมชน เพื่อให้ผู้คนทุกวัยทุกสภาพร่างกาย ทุกรูปแบบการใช้ชีวิตสามารถเข้าถึงและสามารถใช้งานได้อย่างสะดวกปลอดภัย ทั้งนี้ สถานีบริการภายในเครือข่ายของ OR สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบ โดยจำแนกตามขนาดพื้นที่ซึ่งสัมพันธ์กับมูลค่าการลงทุน ดังต่อไปนี้

รูปแบบ	คำอธิบายรูปแบบ	ผลิตภัณฑ์และบริการที่นำเสนอ
<b>แพลทินัม (Platinum)</b> 	สถานีบริการที่ตั้งอยู่ในทำเลที่เป็นทางเข้าไปสู่สถานที่ที่สำคัญ (Gateway Area) ทำเลสำหรับนักท่องเที่ยวก่อตั้งท่าเลในตัวเมือง หรือที่ตั้งอยู่บนทางหลวงที่เชื่อมระหว่างจังหวัด ทั้งนี้ ทำเลที่เหมาะสมควรมีขนาดพื้นที่ 8,000 ตารางเมตร (5 ไร่) ขึ้นไป	สถานีบริการจะประกอบด้วยธุรกิจค้าปลีกที่หลากหลายอย่างมาก โดยมีร้านค้าปลีกมากกว่า 2 ประเภทขึ้นไป เช่น ร้านสะดวกซื้อ ร้านกาแฟ ร้านอาหาร และร้านค้าปลีกอื่น ๆ
<b>สแตนดาร์ด (Standard)</b> 	สถานีบริการที่ตั้งอยู่บนถนนสายรอง หรือเส้นทางเชื่อมระหว่างอำเภอ ทั้งนี้ ทำเลที่เหมาะสมควรมีขนาดพื้นที่ 4,800 ตารางเมตร (3 ไร่) ขึ้นไป	สถานีบริการจะประกอบด้วยธุรกิจค้าปลีกที่หลากหลาย โดยมีร้านค้าปลีกมากกว่า 2 ประเภทขึ้นไป เช่น ร้านสะดวกซื้อ ร้านกาแฟ ร้านอาหาร และร้านค้าปลีกอื่น ๆ
<b>ขนาดเล็ก (Compact)</b> 	สถานีบริการที่ตั้งอยู่บนถนนสายรอง หรือเป็นสถานีบริการที่ให้บริการภายในชุมชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ ทำเลที่เหมาะสมควรมีขนาดพื้นที่ 1,600 ตารางเมตร (1 ไร่)	สถานีบริการจะประกอบด้วยร้านสะดวกซื้อและ/หรือร้านกาแฟ ตามความเหมาะสม แต่อาจจะมีตัวเลือกน้ำมันเชื้อเพลิงที่จำกัด



### (ข) ธุรกิจตลาดพาณิชย์

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR มีการให้บริการอย่างครบวงจรที่มุ่งเน้นในการเป็น Energy Solution Provider โดยการเสนอขายผลิตภัณฑ์หลากหลายประเภทที่แตกต่างไปตามลักษณะการใช้งานให้แก่ลูกค้าในภาคส่วนต่าง ๆ และมีการให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพและเชื่อถือได้

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานชนิดต่าง ๆ โดยหลักเป็นการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานชนิด JET A-1 ให้แก่ลูกค้าสายการบินทุกกลุ่ม (รวมถึงสายการบินที่ให้บริการเติมรูปแบบและสายการบินต้นทุนต่ำ ทั้งเส้นทางภายในประเทศและเส้นทางระหว่างประเทศ) โดย OR ได้ทำสัญญาจัดหาและจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานกับบริษัทสายการบินต่าง ๆ ทั้งบริษัทสายการบินสัญชาติไทยและสายการบินต่างประเทศ รายใหญ่ ทั้งนี้ OR ได้จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานให้แก่ลูกค้าสายการบินในท่าอากาศยานต่างประเทศ รวมทั้งท่าอากาศยานแห่งใหญ่ต่าง ๆ ในประเทศไทย เช่น ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ ดอนเมือง ภูเก็ต กระบี่ เชียงใหม่ และอุตะภา

ผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR จำหน่ายให้แก่ลูกค้าเรือขนส่ง ได้แก่ น้ำมันเตา น้ำมันดีเซล และน้ำมันหล่อลื่นเรือขนส่ง โดยเป็นการให้บริการผ่านเครือข่ายท่าเรือหลัก 3 แห่งในประเทศไทย ได้แก่ ท่าเรือกรุงเทพ ท่าเรือแหลมฉบัง และท่าเรืออุตสาหกรรมมาบตาพุด รวมถึงท่าเรือในต่างประเทศทั่วโลก เช่น ท่าเรือในประเทศสิงคโปร์ เกาหลีใต้ และมาเลเซีย เป็นต้น นอกจากนี้ OR ได้ทำสัญญาจัดหาและจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเรือขนส่งกับบริษัทผู้ให้บริการขนส่งทางทะเล (Marine Logistics Providers) หลายรายทั้งในและต่างประเทศ

นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR จำหน่ายให้แก่กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ ได้แก่ น้ำมันดีเซล ก๊าซปิโตรเลียมเหลว และน้ำมันเตา ซึ่งลูกค้าภาคอุตสาหกรรมประกอบไปด้วยบริษัทในประเทศไทย และกลุ่มบริษัทต่าง ๆ ในประเทศและบริษัทข้ามชาติ อีกทั้งยังเป็นผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงและก๊าซปิโตรเลียมเหลวให้แก่ผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 รวมถึงมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมไปยังลูกค้าในต่างประเทศ

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลวสำหรับใช้ในภาคขนส่งและภาคครัวเรือนในรูปแบบค้าปลีกเป็นหลัก โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมภาคขนส่งผ่านเครือข่ายสถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวจำนวน 276 แห่ง นอกจากนี้ OR จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคครัวเรือนที่บรรจุในถังก๊าซหุงต้มให้แก่ผู้บริโภคผ่านเครือข่ายโรงบรรจุก๊าซหุงต้มและเครือข่ายร้านค้าก๊าซหุงต้มที่ครอบคลุม ณ วันที่ 31 ธันวาคม

2566 OR มีสถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวภายในเครือข่ายของ OR จำนวน 234 แห่ง ที่ตั้งอยู่นอก PTT Station โรงบรรจุก๊าซหุงต้มจำนวน 196 แห่ง และร้านค้าก๊าซหุงต้มจำนวน 1,667 แห่งในประเทศไทย ทั้งนี้ สถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวโรงบรรจุก๊าซหุงต้ม และร้านค้าก๊าซหุงต้มโดยส่วนใหญ่มีการดำเนินการในรูปแบบที่ผู้แทนจำหน่ายเป็นเจ้าของและดำเนินการเอง (DODO) OR มีโรงซ่อมถังก๊าซหุงต้ม (LPG Cylinder Refurbishing Plant) เพื่อซ่อมบำรุงถังก๊าซหุงต้มให้เป็นไปตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) ของประเทศไทย ตามที่สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมกำหนดไว้ อีกทั้งยังได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้ง Supply Chain ของถังก๊าซหุงต้ม รวมถึงพัฒนาช่องทางการจำหน่ายผ่านร้านค้าก๊าซหุงต้มในสถานีบริการน้ำมัน และการทำตลาดก๊าซหุงต้มออนไลน์ เพื่อใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้บริโภคโดยตรง การดำเนินธุรกิจก๊าซปิโตรเลียมเหลวของ OR อยู่ภายใต้กรอบแนวคิด LPG for All ซึ่งคำนึงถึง 5 องค์ประกอบ (5C) คือ การให้ความสำคัญกับโรงบรรจุและร้านค้าก๊าซ (Customer) เนื่องจากเป็นกุญแจสำคัญในการส่งต่อผลิตภัณฑ์สู่ผู้บริโภค (Consumer) ซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์และการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดูแลเรื่องความปลอดภัยในการดำเนินชีวิตของคนและชุมชน (Communities) อีกทั้งยังสนับสนุนให้มีการส่งเสริมจากภาครัฐ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อประชาชนทุกคน (Country) พร้อมทั้งผลักดันให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่ายข้างต้น (Collaboration)

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR ได้มีการขยายตลาดไปสู่การจำหน่ายพลังงานสะอาดและการให้บริการด้านพลังงานอย่างครบวงจรให้แก่ลูกค้า เช่น การจำหน่ายไฟฟ้าที่ผลิตจากกระบวนการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา (Solar Rooftop) การจำหน่ายก๊าซธรรมชาติเหลว และพัฒนาการจำหน่ายไอน้ำให้กับลูกค้าโรงงานอุตสาหกรรม

OR เป็นผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นชั้นนำในประเทศไทย และให้บริการซ่อมบำรุงรักษารถยนต์ผ่านเครือข่ายศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto อาทิเช่น การให้บริการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันหล่อลื่น PTT Lubricants อะไหล่รถยนต์ ยางรถยนต์ และแบตเตอรี่ เป็นต้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto จำนวน 101 สาขา ในประเทศไทย และประเทศ สปป.ลาว

ธุรกิจผลิตภัณฑ์หล่อลื่นของ OR มีการทำตลาดและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สำหรับกลุ่มยานยนต์และกลุ่มอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ โดยตลาดในประเทศส่วนใหญ่ OR จำหน่ายผ่านช่องทางผู้ค้าส่งที่มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วทุกจังหวัดในประเทศไทย ซึ่งผู้ค้าส่งจะนำไปจำหน่ายต่อให้ร้านค้าปลีกและ

ผู้บริโภค ขณะที่การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศ OR ได้มีการส่งออกไปกว่า 40 ประเทศทั่วโลก โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นให้กับผู้ค้าส่งและลูกค้าภาคอุตสาหกรรม รวมเป็นจำนวนมากกว่า 700 ราย นอกจากนี้ ธุรกิจผลิตภัณฑ์หล่อลื่นยังมีการให้บริการด้านเทคนิคหล่อลื่นอย่างครบวงจรทั้งก่อนและหลังการจำหน่ายภายใต้ชื่อ “PTT Lubricants Solution” เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Engagement)

นอกจากนี้ OR ได้ปรับเปลี่ยนวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การลดปริมาณการใช้พลาสติกใหม่สำหรับการผลิตบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์หล่อลื่น และลดปริมาณการใช้เยื่อกระดาษใหม่สำหรับกล่องบรรจุผลิตภัณฑ์หล่อลื่น โดยการใช้วัสดุรีไซเคิล อีกทั้งมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หล่อลื่นยานยนต์ เพื่อลดการใช้เชื้อเพลิง ลดการปล่อยมลพิษไอเสีย และมีผลิตภัณฑ์หล่อลื่นอุตสาหกรรมที่ย่อยสลายได้ตามธรรมชาติ (Biodegradable)

#### 1.2.4.2 กลุ่มธุรกิจ Lifestyle กังไถและต่างประเทศ

ฐานลูกค้าหลักของกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ประกอบด้วยผู้ที่มาใช้บริการในสถานีบริการและลูกค้าทั่วไปที่ใช้บริการในร้านค้านอกสถานีบริการ ดังนั้น OR จึงไม่มีความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญที่ OR จะต้องพึ่งพาลูกค้าเฉพาะรายหรือลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ทั้งนี้ จากแนวคิด “Living Community” ลูกค้าของ OR จึงประกอบด้วย ผู้เดินทางและผู้พักอาศัยในชุมชนโดยรอบสถานีบริการ PTT Station โดยเป็นลูกค้าที่มาจากทุกกลุ่มประชากร นอกจากนี้ OR คัดสรรผลิตภัณฑ์และบริการที่ผสมผสานกันให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ รวมถึงชุมชนโดยรอบสถานีบริการ PTT Station



### • การตลาดของธุรกิจร้าน Café Amazon

ธุรกิจร้าน Café Amazon เริ่มพัฒนาจากแบรนด์กาแฟที่จำหน่ายในสถานีบริการน้ำมัน จนปัจจุบันเป็นแบรนด์ที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค และเป็นพื้นที่พบปะสังสรรค์เพื่อการทำธุรกิจ การพักผ่อนหย่อนใจ หรือการเดินทาง โดย Café Amazon กลายเป็นแบรนด์ที่เป็นที่นิยมสำหรับลูกค้าและผู้เดินทางในประเทศไทยทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station ซึ่ง OR เชื่อมั่นว่าการผสมผสานกันอย่างลงตัวของระหว่างกาแฟและปั้มน้ำมัน อเมซอน กับการตกแต่งบรรยากาศของร้านที่มีพื้นที่สีเขียวและบรรยากาศอันร่มรื่น ใช้วัสดุตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงราคาที่สมเหตุสมผลจะส่งผลในเชิงบวกและทำให้แบรนด์ Café Amazon เป็นที่จดจำในทุกตลาดได้เป็นอย่างดี

รายได้จากธุรกิจร้าน Café Amazon มาจากการจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้ที่มาใช้บริการในและนอกสถานีบริการ PTT Station โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ร้าน Café Amazon ในประเทศไทยมีจำนวน 4,159 สาขา

ทั้งนี้ ภายใต้ข้อกำหนดของสัญญาแฟรนไชส์ ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ตกลงจะดำเนินธุรกิจกาแฟตามมาตรฐานที่ OR กำหนด และซื้อวัตถุดิบหลักทั้งหมดจาก OR โดย OR จัดหาวัตถุดิบและสินค้าที่มีคุณภาพและอุปกรณ์ รวมถึงจัดกิจกรรมส่งเสริมแบรนด์ กิจกรรมการตลาด การอบรมและบริการให้คำปรึกษา และให้ความช่วยเหลืออื่นกับผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ ทั้งนี้ ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์จะรับผิดชอบในการได้มาซึ่งสิทธิการใช้ประโยชน์ที่ดินและค่าใช้จ่ายการลงทุนในการสร้างร้านกาแฟ การเตรียมอุปกรณ์และการบำรุงรักษาร้านกาแฟ รวมถึงค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ระหว่างดำเนินการ

กลยุทธ์การขยายสาขาร้าน Café Amazon ในต่างประเทศของ OR มีความยืดหยุ่น โดยมีการปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในประเทศนั้น ๆ OR มีร้าน Café Amazon ในต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศกัมพูชา สปป.ลาว ประเทศญี่ปุ่น ประเทศโอมาน ประเทศเมียนมา ประเทศมาเลเซีย ประเทศจีน ประเทศเวียดนาม และประเทศซาอุดีอาระเบีย เป็นต้น ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเป็นรากฐานในการสร้างแบรนด์ Café Amazon ให้เป็นแบรนด์กาแฟที่มีคุณภาพในระดับสากล โดย OR จะประเมินวิธีการที่เหมาะสมในการขยายกิจการเป็นรายกรณีไป เช่น OR อาจให้สิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์สำหรับธุรกิจร้าน Café Amazon แก่ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียง หรือมุ่งดำเนินการร่วมกันหรือเป็นหุ้นส่วนกับผู้ประกอบการในท้องถิ่นในบางประเทศ ทั้งนี้ สัญญามาสเตอร์แฟรนไชส์กำหนดให้มีการเปิดดำเนินการร้านค้าได้ตามจำนวนที่กำหนดภายในระยะเวลาที่กำหนด















ข้อมูลทั่วไปของบริษัทที่ OR ถือหุ้น

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็น เจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
บริษัทย่อย				
<b>บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTTRM) (PTT RETAIL MANAGEMENT COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 1010 ชั้น 6 อาคารชินวัตรทาวเวอร์ 3 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2030-0444 เบอร์โทรสาร (+66) 2030-0444	ดำเนินธุรกิจในด้านสถานี บริการน้ำมันเชื้อเพลิงและ ร้านค้าสะดวกซื้อภายใน สถานีบริการ รวมถึง ธุรกิจด้านอาหาร	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 1,667,600,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 16,676,000 หุ้น
<b>บริษัท ปตท. บริการธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTTRS) (PTT RETAIL SERVICE COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 1010 ชั้น 6 อาคารชินวัตรทาวเวอร์ 3 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2030-0444 เบอร์โทรสาร (+66) 2030-0444	จัดหาและให้บริการแรงงาน แก่บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจ ค้าปลีก จำกัด เพื่อปฏิบัติงาน ในสถานีบริการน้ำมันและ ร้านค้าต่าง ๆ	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 6,000,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 60,000 หุ้น
<b>บริษัท ไทยลู่เบเลนดิง จำกัด (TLBC) (THAI LUBE BLENDING COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่ชั้น 8 อาคารสำนักงานคลังน้ำมัน ปตท. พระโขนง เลขที่ 555 ถนนอาจณรงค์ แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10260 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2239-7825	ผสมและบรรจุผลิตภัณฑ์ น้ำมันหล่อลื่น และรับจ้าง ผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมัน หล่อลื่น	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 286,000,000 บาท (หุ้นละ 10 บาท) 28,600,000 หุ้น
<b>บริษัท พัทท์ทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด (ORHOLDCO) (PTTOR HOLDINGS COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้น 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2196-5151	บริษัทโฮลดิ้งส์เพื่อบริหาร การลงทุนและกำกับดูแล บริษัทในกลุ่มของ โออาร์ ที่ดำเนินธุรกิจในประเทศ และต่างประเทศ	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 12,683,779,700 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 126,837,797 หุ้น
<b>PTTOR INTERNATIONAL HOLDINGS (SINGAPORE) PTE. LTD. (SGHOLDCO)</b> ที่อยู่เลขที่ 391A Orchard road #12-01/04 Ngee Ann city Singapore (238873) เบอร์โทรศัพท์ (+65) 6434-2601	บริษัทโฮลดิ้งส์เพื่อบริหาร ลงทุนและกำกับดูแล บริษัทในกลุ่มของ โออาร์ ที่ดำเนินธุรกิจ在不同ประเทศ	100% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท พัทท์ทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 171,648,023 เหรียญสหรัฐ (หุ้นละ 1 เหรียญสหรัฐ) 171,648,023 หุ้น
<b>ORZON VENTURES, L.P. (ORZON)</b> ที่อยู่เลขที่ 3500 S. DuPont Highway, Dover, Kent County, Delaware 19901	กองทุนส่วนบุคคล (Private Fund) สำหรับ ลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพ	99% Partnership Percentage (ผ่านบริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	-	มูลค่ากองทุน 25,000,000 เหรียญสหรัฐ มูลค่ากองทุนชำระแล้ว 25,000,000 เหรียญสหรัฐ

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็น เจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>บริษัท มอดุลัส เวนเจอร์ จำกัด (MODULUS) (MODULUS VENTURE COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้น 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2196-5960	บริษัทโฮลดิ้งส์เพื่อบริหาร ลงทุนและกำกับดูแลบริษัท ในกลุ่มของ โออาร์ ที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย	100% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท พัทท์ทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 6,146,704,500 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 61,467,045 หุ้น
<b>บริษัท แคร์ฟอร์คาร์ จำกัด (CFC)<sup>(1)</sup> (CARE FOR CAR CO., LTD.)</b> ที่อยู่เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้นที่ 17 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2196-5006	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก เพื่อจำหน่ายสินค้าและ บริการบน Platform ให้แก่ลูกค้าธุรกิจ (B2B) และลูกค้าทั่วไป (B2C)	100% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดุลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 106,000,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 1,060,000 หุ้น
<b>บริษัท พีเบอร์รี่ไทย จำกัด (PBT) (PEABERRY THAI CO., LTD.)</b> ที่อยู่เลขที่ 123/17 ถนนนนท์ แขวงช่องนนท์ เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2681-2424 เบอร์โทรสาร (+66) 2294-5887	ดำเนินธุรกิจเป็นตัวแทน จำหน่ายอุปกรณ์ เครื่องชงกาแฟ รวมทั้ง การซ่อมบำรุง เครื่องชงกาแฟและ ธุรกิจร้านกาแฟ	81% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดุลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 363,600,000 บาท (หุ้นละ 10 บาท) 36,360,000 หุ้น
<b>PTTOR CHINA (SHANGHAI) COMPANY LIMITED (PTTORCHINA)</b> ที่อยู่ Room No. 112, 13 <sup>th</sup> Floor No.1000, Lujiazui Ring Road Pudong New Area, Shanghai 200120 China P.R.C. เบอร์โทรศัพท์ +86 (21) 5078-3298	ดำเนินธุรกิจน้ำมันหล่อลื่น และธุรกิจ Café Amazon ในสาธารณรัฐประชาชนจีน	100%	<i>*เนื่องจาก บริษัทมิได้ เป็นบริษัท จดทะเบียนใน ตลาดหลักทรัพย์ ประเทศจีน จึงมิได้มีระบุ รายละเอียด จำนวนหุ้น และชนิดหุ้น</i>	ทุนจดทะเบียน 101,500,000 หยวน <i>*เนื่องจากบริษัทมิได้ เป็นบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์ ประเทศจีน จึงมิได้มี ระบุรายละเอียด จำนวนหุ้นและ ชนิดหุ้น</i>
<b>PTTOR SINGAPORE PTE. LTD. (PTTORSG)<sup>(2)</sup></b> ที่อยู่เลขที่ 391a Orchard Road #12-01/04 Ngee Ann City Singapore (238873) เบอร์โทรศัพท์ (+65) 6694-7028	ดำเนินธุรกิจ Café Amazon ในประเทศสิงคโปร์	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 6,500,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (หุ้นละ 1 ดอลลาร์สิงคโปร์) 6,500,000 หุ้น



บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็น เจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>PTT (CAMBODIA) LTD. (PTTCL)</b> ที่อยู่เลขที่ 320, Kamuchea Krom Blvd. (128), corner of street 171, Sangkat Mittapheap, Khan 7 Makara, Phnom Penh, Cambodia เบอร์โทรศัพท์ (+855) 23-30001-8019 เบอร์โทรสาร (+855) 23-880-083	ดำเนินธุรกิจจัดหา และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียม และธุรกิจ ค้าปลีกในประเทศกัมพูชา	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 83,660,000,000 เรียลกัมพูชา เทียบเท่า 20,915,000 เหรียญสหรัฐ (หุ้นละ 20,000 เรียลกัมพูชาหรือ 5 เหรียญสหรัฐ) 4,183,000 หุ้น
<b>PTT (LAO) CO., LTD. (PTTLAO)</b> ที่อยู่เลขที่ 426 Kamphengmeung Rd, Ban Hongke, Saysettha, Vientiane, Lao P.D.R เบอร์โทรศัพท์ (+856) 21-453391-2 เบอร์โทรสาร (+856) 21-453393-4	ดำเนินธุรกิจจัดหา และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียม และธุรกิจ ค้าปลีกใน สปป. ลาว	100% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTT (Cambodia) Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 190,000,000,000 ลาวกีบ (หุ้นละ 100,000 ลาวกีบ) 1,900,000 หุ้น
<b>BLUE WEALTH LAND 1 COMPANY LIMITED (BWL1)</b> ที่อยู่ No.320, Kampuchea Krom Blvd. (128), Corner of Street 171, Village 2 Sangkat Mittapheap, Khan 7Makara, PhnomPenh, Cambodia เบอร์โทรศัพท์ (+855) 23-300-018-19	ดำเนินธุรกิจการซื้อ ขาย เข้า อสังหาริมทรัพย์ ในประเทศกัมพูชา	49% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTT (Cambodia) Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 280,000,000 เรียลกัมพูชา เทียบเท่า 70,000 เหรียญสหรัฐ (หุ้นละ 4,000 เรียลกัมพูชา หรือ 1 เหรียญสหรัฐ) 70,000 หุ้น
<b>BLUE WEALTH LAND 2 COMPANY LIMITED (BWL2)</b> ที่อยู่ No.320, Kampuchea Krom Blvd. (128), Corner of Street 171, Village 2 Sangkat Mittapheap, Khan 7Makara, PhnomPenh, Cambodia เบอร์โทรศัพท์ (+855) 23-300-018-19	ดำเนินธุรกิจการซื้อ ขาย เข้า อสังหาริมทรัพย์ ในประเทศกัมพูชา	49% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTT (Cambodia) Ltd.) และ 51% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท Blue Wealth Land 1 Company Limited)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 280,000,000 เรียลกัมพูชา เทียบเท่า 70,000 เหรียญสหรัฐ (หุ้นละ 4,000 เรียลกัมพูชา หรือ 1 เหรียญสหรัฐ) 70,000 หุ้น
<b>PTT PHILIPPINES TRADING CORPORATION (PTTTC)</b> ที่อยู่ Lot 11/12, Liberty Compound, Argonaut Highway, Boton Area, Subic Bay Freeport Zone 2222, Philippines เบอร์โทรศัพท์ (+63) 47-252-1177 เบอร์โทรสาร (+63) 47-252-1166	ดำเนินธุรกิจจัดหา และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียมในประเทศ ฟิลิปปินส์	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 18,000,000 เปโซ (หุ้นละ 100 เปโซ) 180,000 หุ้น
<b>PTT PHILIPPINES CORPORATION (PTTPC)</b> ที่อยู่ 32 <sup>nd</sup> Floor, LKG Tower, 6801 Ayala Avenue Makati City 1226, Philippines เบอร์โทรศัพท์ (+63) 2884-8155 เบอร์โทรสาร (+63) 2884-8150	ดำเนินธุรกิจจัดหา และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียม และธุรกิจค้าปลีก ในประเทศฟิลิปปินส์	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 2,450,000,000 เปโซ (หุ้นละ 100 เปโซ) 24,500,000 หุ้น

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็น เจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>บริษัทร่วม</b>				
<b>บริษัท ปิโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (PAT) (PETRO ASIA (THAILAND) COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 1 อาคารฟอร์จูน ทาวน์ ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2641-1609-10	ดำเนินธุรกิจจำหน่ายน้ำมัน และผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม	35%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 500,000,000 บาท (หุ้นละ 10 บาท) 50,000,000 หุ้น ชำระทุนจดทะเบียนแล้ว 375,000,000 บาท
<b>บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด (THAPLINE)<sup>(๑)</sup> (THAI PETROLEUM PIPELINE CO., LTD.)</b> ที่อยู่เลขที่ 2/8 หมู่ 11 ถนนลำลูกกา ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี 12150 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2034-9199	บริการขนส่งน้ำมัน ผ่านระบบท่อ ภายในประเทศ	40.53%	หุ้นสามัญและ หุ้นบุริมสิทธิ	ทุนจดทะเบียน 8,479,000,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 84,790,000 หุ้น
<b>บริษัท คามุ คามุ จำกัด (KAMU) (KAMU KAMU CO., LTD.)</b> ที่อยู่เลขที่ 165/33 ถนนรามอินทรา แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร 10220 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2970-6093, (+66) 20277-8012	ดำเนินธุรกิจ ร้านขายเครื่องดื่ม	25% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอгуลิส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 5,882,360 บาท (หุ้นละ 10 บาท)
<b>บริษัท โพลาร์ เบร์ มิชชั่น จำกัด (POLAR BEAR) (POLAR BEAR MISSION COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 163/141 ซอยประชาอุทิศ 11 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210	การบริการเป็นตลาดกลาง ในการซื้อขายสินค้าหรือ บริการ โดยวิธีใช้สื่อ อิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต	27.36% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอгуลิส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญและ หุ้นบุริมสิทธิ	ทุนจดทะเบียน 6,621,500 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 66,215 หุ้น หุ้นสามัญ 1,681,100 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 16,811 หุ้น หุ้นบุริมสิทธิ 4,940,400 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 49,404 หุ้น
<b>บริษัท ปลุกผักเพราะรักแม่ จำกัด (OKJ) (PLUK PHAK PRAW RAK MAE CO., LTD.)</b> ที่อยู่เลขที่ 398 ถนนเชียงใหม่-ลำปาง ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50000 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 5208-0744	การบริการด้านอาหาร ในภัตตาคารร้านอาหาร	20% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอгуลิส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 225,000,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 2,250,000 หุ้น
<b>บริษัท อิมกรัพย์ โกลบอล คิวซีน จำกัด (ISGC) (IMSUB GLOBAL CUISINE COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 39 อาคารศูนย์การค้าเมกาบางนา ห้องเลขที่ 2106, 2106-O ชั้นที่ 2 หมู่ที่ 6 ถนนบางนา-ตราด ตำบลบางแก้ว อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2252-2980	การบริการด้านอาหาร ในภัตตาคารร้านอาหาร	25% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอгуลิส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 41,574,400 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 415,744 หุ้น



บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็น เจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>FST AVIATION SERVICES LIMITED (FST)</b> ที่อยู่ Room 5906, Central Plaza, 18 Harbour Road, Wanchai, Hong Kong เบอร์โทรศัพท์ (+852) 2180-2559 เบอร์โทรสาร (+852) 2180-9936	ดำเนินธุรกิจเติมน้ำมัน อากาศยานให้กับ สายการบินต่าง ๆ ในสนามบินนานาชาติ ฮ่องกง	25% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTT Philippines Corporation)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 1,000,000 ดอลลาร์ฮ่องกง ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 840,000 ดอลลาร์ฮ่องกง (หุ้นละ 10 ดอลลาร์ ฮ่องกง) 100,000 หุ้น (ชำระแล้ว 84,000 หุ้น)
การร่วมค้า				
<b>บริษัท ไทแอโรแอสโซซิเอตส์ จำกัด (GAA) (GLOBAL AERO ASSOCIATES COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 99 หมู่ 10 ตำบลศรีษะจรเข้น้อย อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2001-8175	โครงการระบบบริการน้ำมัน เชื้อเพลิงอากาศยาน ที่ท่าอากาศยานอุตะเถา	45%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 1,212,000,000 บาท (หุ้นละ 10 บาท) 121,200,000 หุ้น
<b>BRIGHTER ENERGY COMPANY LIMITED (BE)</b> ที่อยู่เลขที่ 337, Pyay Road, Mote Lat Saung Gone (South) Quarter, Sanchaung Township, Yangon, Myanmar เบอร์โทรศัพท์ (+95) 92-5699-9921	ดำเนินธุรกิจคลัง ปิโตรเลียม โรงบรรจุ ก๊าซหุงต้ม และค้าส่ง ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ครอบคลุมตั้งแต่การจัดหา การบริหารท่าเรือ คลังนำเข้า รับและจัดเก็บน้ำมันใน สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	35% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 112,114,000,000 เมียนมาจ๊าด 1,262,140 หุ้น
<b>BRIGHTER PTT OIL AND RETAIL BUSINESS COMPANY LIMITED (BOR)</b> ที่อยู่เลขที่ 337, Pyay Road, Mote Lat Saung Gone (South) Quarter, San Chaung Township, Yangon, Myanmar เบอร์โทรศัพท์ (+95) 9500-3183	ดำเนินธุรกิจสถานีบริการ และธุรกิจ Café Amazon ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพ เมียนมา	51% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 4,433,000,000 เมียนมาจ๊าด (หุ้นละ 10,000 เมียนมาจ๊าด) 443,400 หุ้น
<b>ORC COFFEE PASSION GROUP JOINT STOCK COMPANY (ORCG)</b> ที่อยู่เลขที่ G11, Ground Floor (Commercial Area), Satra Eximland Building, No. 163 Phan Dang Luu Street, Ward 1, Phu Nhuan District, Ho Chi Minh City, Vietnam เบอร์โทรศัพท์ (+84) 28-3995-8368	ดำเนินธุรกิจ Café Amazon ในประเทศเวียดนาม	60% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 253,206,250,000 เวียดนามดอง (หุ้นละ 10,000 เวียดนามดอง) 25,320,625 หุ้น

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็น เจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>PHNOM PENH AVIATION FUEL SERVICES CO., LTD. (PPAFS)</b> ที่อยู่ Canadia Tower, Building No. 315, 18 <sup>th</sup> Floor, Sahakpourn Roussy Blvd (110) Phnom Penh, Cambodia	ดำเนินธุรกิจให้บริการ เติมน้ำมันอากาศยาน ณ สนามบินแห่งใหม่ ในกรุงพนมเปญ ราชอาณาจักรกัมพูชา	33.33% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 92,280,000,000 เรียลกัมพูชา (หุ้นละ 4,000,000 เรียลกัมพูชา) 23,070 หุ้น
<b>บริษัท ออร์บิท ดิจิทัล จำกัด (ORBIT) (ORBIT DIGITAL COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 51 ถนนบราวีวาสราชนครินทร์ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2001-8175	บริษัทให้คำปรึกษา และพัฒนา Application สำหรับธุรกิจค้าปลีก	40% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 50,000,000 บาท ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว 25,000,000 บาท (หุ้นละ 50 บาท) 500,000 หุ้น
<b>บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด (DF) (DUSIT FOODS CO., LTD.)</b> ที่อยู่เลขที่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2200-9999	ลงทุนในธุรกิจอาหาร หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ เทคโนโลยีด้านอาหาร	25% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 1,010,296,400 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 10,102,964 หุ้น
<b>บริษัท เค-เน็กซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (KNX) (K-NEX CORPORATION CO., LTD.)</b> ที่อยู่เลขที่ 142/9 ซอยลาดพร้าว 94 (ปิฎกมิตร) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร 10310 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2125-2397	ผลิตและจัดจำหน่าย เครื่องจักร อุปกรณ์ และ เคมีภัณฑ์สำหรับร้าน ซักอบรีดทั่วไป จนถึง ระดับอุตสาหกรรม	40% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 16,666,700 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 166,667 หุ้น
<b>บริษัท ดริงค์ เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด (DE) (DRINK ENTERPRISE CO., LTD.)</b> ที่อยู่เลขที่ 1788 อาคารสิงห์ คอมเพล็กซ์ ชั้นที่ 36 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2242-4000	ประกอบกิจการผลิต และจัดจำหน่ายสินค้า ประเภทกาแฟและชา ในบรรจุภัณฑ์พร้อมดื่ม	50% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 300,000,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 30,000,000 หุ้น
<b>บริษัท ไกวาบี (ไทยแลนด์) จำกัด (GOWABI) (GOWABI (THAILAND) COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่ อาคารเมเจอร์ ทาวเวอร์ กองหล่อ ห้องเลขที่ 7 ชั้น 12, 141 ซอยสุขุมวิท 63 (เอกมัย) แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110	ให้บริการด้านธุรกิจ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยให้บริการเป็นสมาชิก บริการค้นหาข้อมูล อำนวยความสะดวก การทำธุรกรรมด้านสุขภาพ ทุกรูปแบบ	18.18% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญและ หุ้นบุริมสิทธิ	ทุนจดทะเบียน 4,134,900 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 41,349 หุ้น หุ้นสามัญ 2,286,600 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 22,866 หุ้น หุ้นบุริมสิทธิ 1,848,300 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 18,483 หุ้น



บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็น เจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
เงินลงทุนอื่น				
<b>บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด (FPT) (FUEL PIPELINE TRANSPORTATION LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 424 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2-574-6180	บริการขนส่งน้ำมัน อากาศยานและน้ำมัน ภาคพื้นดินผ่านระบบท่อ	0.000008%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 4,125,979,900 บาท (หุ้นละ 5 บาท) 825,195,980 หุ้น
<b>บริษัท บาฟส์ โปรเฟสชั่นแนล เซอร์วิส เซส จำกัด (BPS) (BAFS PROFESSIONAL SERVICES COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 171/2 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2834-8982 ต่อ 3	เติมน้ำมันเชื้อเพลิงให้แก่ อากาศยานซึ่งเป็นการ รับเหมาเฉพาะแรงงาน โดยปัจจุบันให้บริการ ณ ท่าอากาศยานสมุย ท่าอากาศยานสุโขทัย และท่าอากาศยานตราด	16.67%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 5,000,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 50,000 หุ้น
<b>บริษัท สานพลังวิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด (SPSE) (SAN PALUNG SOCIAL ENTERPRISE COMPANY LIMITED)</b> ที่อยู่เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์อาคาร A ชั้น 10 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2537-2971	วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ลงทุน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ ชุมชน แก้ไขปัญหาและ พัฒนาสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน	10%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 10,000,000 บาท (หุ้นละ 10 บาท) 1,000,000 หุ้น
<b>บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (BANGKOK AVIATION FUEL SERVICES PUBLIC COMPANY LIMITED) (BAFS)</b> ที่อยู่เลขที่ 171/2 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2834-8900	บริการเติมน้ำมันอากาศยาน ณ ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพ โดยดำเนินธุรกิจทางด้าน การบริการการจัดเก็บน้ำมัน เชื้อเพลิงอากาศยาน และให้ บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิง แก่อากาศยาน	7.06%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 637,496,657 บาท (หุ้นละ 1 บาท) 637,496,657 หุ้น ชำระทุน จดทะเบียนแล้ว 637,496,153 บาท
<b>LOKA HOLDINGS (LOKA)</b> ที่อยู่ Cayman Islands, George Town, C/O Walkers Corporate Limited, 190 Elgin Avenue, Grand Cayman, KY1-9001	บริษัท Holdings ที่ลงทุน ในบริษัท Traveloka Pte. Ltd. ดูแลด้านการบริหาร กลยุทธ์ ปฏิบัติการ และการ พัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นหลัก และบริษัท Sand Digits Ltd. ดูแลด้านการให้บริการ ผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เป็นหลัก	3.26% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	หุ้นสามัญและ หุ้นบุริมสิทธิ	Authorized share capital 16,711,325 หุ้น Outstanding and paid up 7,535,455 เหรียญสหรัฐ 7,535,455 หุ้น (หุ้นละ 1 เหรียญสหรัฐ)
<b>SEAX FUND II L.P. (SEAX FUND II)</b> ที่อยู่เลขที่ 423 Broadway, PMB 614 Millbrae CA 94030	กองทุนส่วนบุคคล (Private Fund) สำหรับ ลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง กับ Digital Technology, Biotech	4.92% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	-	มูลค่ากองทุน 61,020,408.16 เหรียญสหรัฐ

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็น เจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>LINE MAN CORPORATION PTE. LTD. (LINEMAN)</b> ที่อยู่เลขที่ 6 Eu Tong Sen Street #11-10P The Central Singapore (059817) Singapore	ให้บริการ Platform Delivery	1.37% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	หุ้นสามัญและ หุ้นบุริมสิทธิ	ทุนจดทะเบียน 426,855,758.36 เหรียญสหรัฐ หุ้นสามัญ 61,135,161 หุ้น (หุ้นละ 0.72 เหรียญสหรัฐ) หุ้นบุริมสิทธิ 55,782,756 หุ้น (หุ้นละ 6.86 เหรียญสหรัฐ)
<b>FLASH PARTNERS LIMITED (FLASH PARTNERS)</b> ที่อยู่ Office of Sertus Incorporations (Cayman), Sertus Chambers, Governors Square Suite #5-204, 23 Lime Tree Bay Avenue, P.O. Box 2547, Grand Cayman, Ky1-1104 Cayman Islands เบอร์โทรศัพท์ (+66) 2005-4412	บริษัทโฮลดิ้งส์เพื่อบริหาร ลงทุนและกำกับดูแลบริษัท ในกลุ่มของ Flash	7.07% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญและ หุ้นบุริมสิทธิ	ทุนจดทะเบียน 100,000 เหรียญสหรัฐ (หุ้นละ 0.0001 เหรียญสหรัฐ) 1,000,000,000 หุ้น หุ้นสามัญ 401,251,350 (หุ้นละ 0.0001 เหรียญสหรัฐ) หุ้นบุริมสิทธิ 598,748,650 (หุ้นละ 0.0001 เหรียญสหรัฐ)
<b>FINNOVENTURE PRIVATE EQUITY TRUST I (FIN TRUST I)</b> ที่อยู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพธิ์พาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120 Tel: (+66) 2627-4812	กองทรัสต์ (Trust Fund) สำหรับลงทุนในธุรกิจ Fintech	11.14% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	-	มูลค่ากองทุน 2,629,744,300 บาท (หน่วยละ 100 บาท) 26,297,443 หน่วย
<b>บริษัท บัชบีบีส์ จำกัด (BUZZEBEES) (BUZZEBEES CO., LTD.)</b> ที่อยู่ 100/81-84 และ 100/86-87 อาคารว่องวานิชคอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้น 25-26 ถนนพระราม 9 เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310 Tel: (+66) 2645-1212	ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการ พัฒนาแพลตฟอร์มบริหาร ความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM & Loyalty Platform) การจัดหาของรางวัลและ สิทธิพิเศษ (Rewards & Privileges Management) การบริการอีคอมเมิร์ซ อย่างครบวงจร (E-Commerce Service) และการบริการระบบจัดการ ร้านค้าและการรับชำระเงิน (Retail Solution & E-Payment)	11% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญและ หุ้นบุริมสิทธิ	ทุนจดทะเบียน 212,246,100 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 2,122,461 หุ้น หุ้นสามัญ 179,500,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 1,795,000 หุ้น หุ้นบุริมสิทธิ 32,746,100 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 327,461 หุ้น

<sup>(1)</sup>อยู่ในระหว่างการดำเนินการเพื่อเลิกกิจการ

<sup>(2)</sup>อยู่ในระหว่างการปรับโครงสร้างทางธุรกิจ

<sup>(3)</sup>รายชื่อผู้ถือหุ้นอ้างอิงจากแบบ บอจ.5 ของบริษัทฉบับปัจจุบันที่ยังคงระบุรายชื่อผู้ถือหุ้นเป็น บมจ. เอสไอ (ประเทศไทย) และ บริษัท เซฟรอน เอเชีย แปซิฟิค โฮลดิ้งส์ ลิมิเต็ด โดยโออาร์ มีส่วน  
การถือหุ้นทั้งหมดใน THAPLINE (รวมหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ) คิดเป็นร้อยละ 40.4 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด ขณะที่ โออาร์ มีสิทธิในการออกเสียงคิดเป็นร้อยละ 40.53 ของสิทธิในการออกเสียงทั้งหมด  
เนื่องจากมีการกำหนดสิทธิในการออกเสียงสำหรับหุ้นบุริมสิทธิไว้เพิ่มเติมจากสิทธิในการออกเสียงสำหรับหุ้นสามัญ

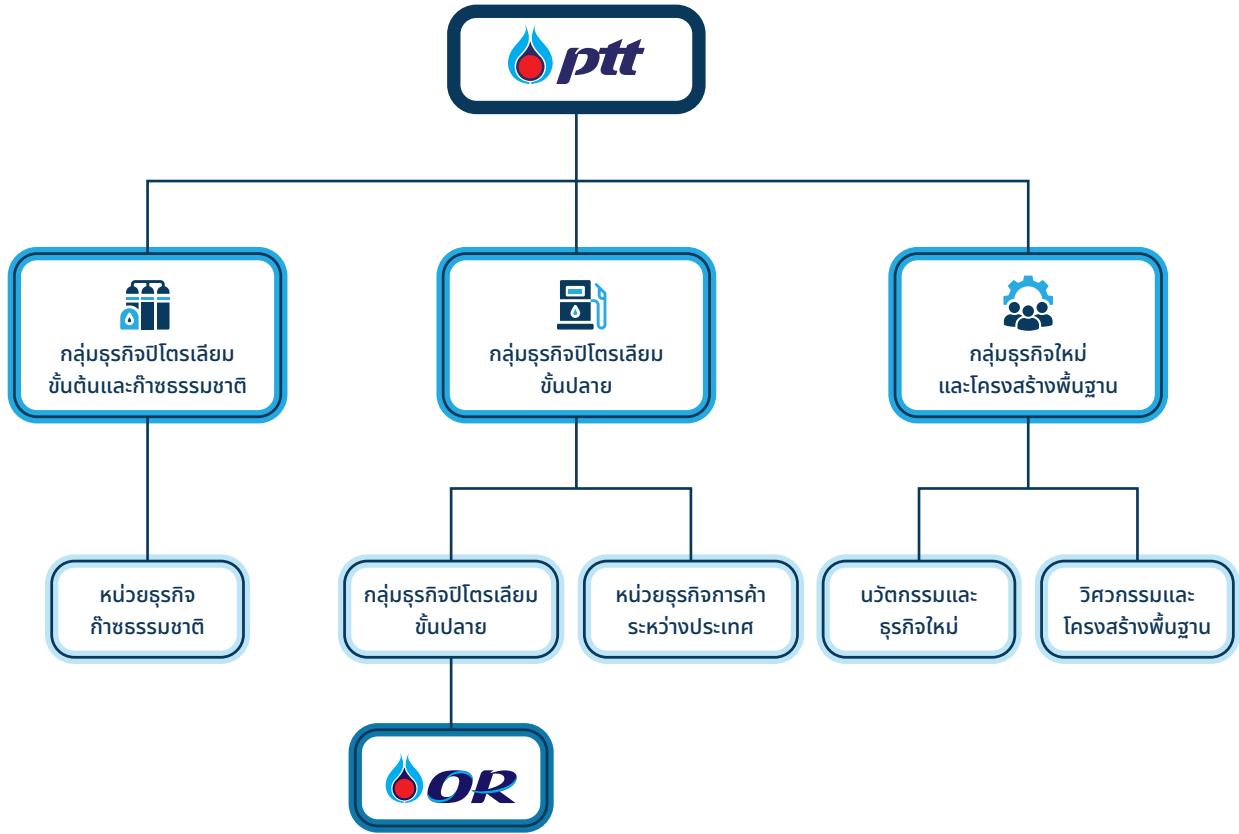


1.3.2 การถือหุ้นในบริษัท บริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม  
เกินกว่า ร้อยละ 10 ของบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง

- ไม่มี -

1.3.3 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

OR มีผู้ถือหุ้นใหญ่ คือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) โดย OR อยู่ภายใต้การกำกับดูแลเชิงนโยบายของกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลายของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)



OR มีธุรกรรมและความร่วมมือทางธุรกิจกับ ปตท. และ บริษัทในกลุ่ม ปตท. เช่น การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมตามสัญญาจัดหาผลิตภัณฑ์หรือสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์จาก บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) นอกจากนี้ OR ได้มีการว่าจ้าง ปตท. เพื่อให้บริการรับ-เก็บรักษา-จ่ายผลิตภัณฑ์ คลังเก็บผลิตภัณฑ์ของ ปตท. และ OR ได้เข้าทำสัญญารับจ้างซ่อมบำรุงคลัง งานปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และสร้างใหม่ในคลังเก็บผลิตภัณฑ์ของ ปตท. รวมถึงการให้บริการ ปฏิบัติการ การควบคุมดูแล การรับ เก็บรักษา ขนย้าย สูบถ่าย ผสม ทดสอบ และตรวจสอบคุณภาพ และจ่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม นอกจากนี้ OR มีการเช่า และ/หรือ เช่าช่วง คลังเก็บผลิตภัณฑ์ และสินทรัพย์ ปตท. เพื่อรับ-เก็บรักษา-จ่ายผลิตภัณฑ์ของ OR อีกด้วย

OR ได้เข้าทำสัญญากับ ปตท. เพื่อรับบริการสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งภายใต้สัญญาดังกล่าว ปตท. ได้ให้บริการเกี่ยวกับงานด้านบัญชีและการเงิน การให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร และการบริการองค์กรในด้านอื่น ๆ แก่ OR นอกจากนี้ ระหว่าง ปตท. และ OR มีการทำสัญญาเงินกู้และสัญญาเงินให้กู้ยืมระยะสั้นระหว่างกัน (Inter Company Borrowing & Lending (“ICBL”) ภายใต้นโยบายการบริหารจัดการสภาพคล่องระหว่าง ปตท. และบริษัทหลักในกลุ่ม ปตท. (Flagship) ที่ ปตท. ถือหุ้นในสัดส่วนต่ำกว่าร้อยละ 100 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสภาพคล่องระหว่างกัน

1.3.4 ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรกของ OR ณ วันที่ 7 กันยายน 2566 มีดังนี้

ลำดับ	ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น (หุ้น)	% หุ้น
1	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	9,000,000,000	75.00
2	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	288,513,516	2.40
3	กระทรวงการคลัง	153,349,808	1.28
4	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	95,113,136	0.79
5	สำนักงานประกันสังคม	68,257,211	0.57
6	STATE STREET EUROPE LIMITED	67,727,215	0.56
7	สหกรณ์ออมทรัพย์ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด	53,398,000	0.44
8	นายวิรพัฒน์ พูนศักดิ์อุดมสิน	29,013,500	0.24
9	ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด	27,834,100	0.23
10	สหกรณ์ ออมทรัพย์ สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจการไฟฟ้านครหลวง จำกัด	27,744,200	0.23

หมายเหตุ : บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในฐานะที่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR มีส่วนในการกำหนดนโยบายการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ OR ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ปตท. มีผู้แทนเป็นกรรมการทั้งสิ้นจำนวน 2 คน จากจำนวนกรรมการของ OR ทั้งหมด 15 คน

1.4 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีทุนจดทะเบียน 120,000,000,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 12,000,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยเป็นทุนที่ออกและชำระแล้ว 120,000,000,000 บาท เป็นหุ้นสามัญ 12,000,000,000 หุ้น

1.5 การออกหลักทรัพย์อื่น

- ไม่มี -

1.6 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

1.6.1 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของ OR

เมื่อคณะกรรมการ OR มีมติเห็นชอบให้จ่ายเงินปันผลประจำปีของ OR แล้ว จะต้องนำเสนอเพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล ซึ่งคณะกรรมการ OR มีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลได้เป็นครั้งคราว เมื่อคณะกรรมการ OR เห็นว่า OR มีผลกำไรสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น โดยจะต้องรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

OR มีนโยบายจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิหลังหักสำรองต่าง ๆ ทุกประเภทตามที่กฎหมาย และ OR กำหนดไว้ในแต่ละปี นอกจากนี้ การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของ OR และในกรณีที่งบการเงินของ OR มีผลขาดทุนสะสมอยู่ OR จะไม่พิจารณาจ่ายเงินปันผล



ทั้งนี้ คณะกรรมการ OR จะพิจารณาความสามารถในการจ่ายเงินปันผล ตามข้อกำหนดของกฎหมายและข้อบังคับของ OR โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เพื่อผลประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นเป็นหลัก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของ OR กระแสเงินสด แผนการลงทุน การสำรองเงินไว้เพื่อ

จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมและการปฏิบัติตามเงื่อนไขเงินกู้ยืม หรือเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายใน OR และความจำเป็นและความเหมาะสมอื่น ๆ ในอนาคต ตามที่คณะกรรมการ OR พิจารณาเห็นสมควรหรือเหมาะสม

1.6.2 ข้อมูลการจ่ายเงินปันผลย้อนหลัง

ปี	2564	2565	2566 <sup>(1)</sup>
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	0.99	0.86	0.92
เงินปันผลต่อหุ้น (บาท)	0.46	0.50	0.52
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ	46.7%	57.9%	56.2%

หมายเหตุ:  
<sup>(1)</sup>เงินปันผลประจำปี 2566 ที่อัตรา 0.52 บาทต่อหุ้น คิดเป็นประมาณร้อยละ 56.2 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินรวม ประกอบด้วยเงินปันผลระหว่างกาล สำหรับผลการดำเนินงานครั้งแรกของปี 2566 (ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2566 – 30 มิถุนายน 2566) ที่อัตรา 0.25 บาทต่อหุ้น และเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานครึ่งหลังของปี 2566 (ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม 2566 – 31 ธันวาคม 2566) ที่อัตรา 0.27 บาทต่อหุ้น ซึ่งจะมีการนำเสนอเพื่อทราบการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลและอนุมัติเงินปันผล สำหรับผลการดำเนินงานครึ่งหลังของปี 2566 ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2567 ในวันที่ 10 เมษายน 2567

1.6.3 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

เมื่อคณะกรรมการของบริษัทย่อยมีมติเห็นชอบให้จ่ายเงินปันผลประจำปีของบริษัทย่อยแล้ว จะต้องนำเสนอเพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล ซึ่งคณะกรรมการของบริษัทย่อยมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลได้เป็นครั้งคราว เมื่อคณะกรรมการเห็นว่าบริษัทย่อยมีผลกำไรสมควรพอจะทำเช่นนั้นได้ โดยจะต้องรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

นโยบายการจ่ายเงินปันผลประจำปีของบริษัทย่อยแต่ละแห่งจะเป็นไปตามที่คณะกรรมการของบริษัทย่อยมีมติเห็นชอบและเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของแต่ละบริษัทพิจารณาอนุมัติในแต่ละปี

ทั้งนี้ คณะกรรมการของบริษัทย่อยจะพิจารณาความสามารถในการจ่ายเงินปันผลตามข้อกำหนดของกฎหมายและข้อบังคับของบริษัทย่อย โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เพื่อผลประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นเป็นหลัก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของบริษัทย่อย กระแสเงินสด แผนการลงทุน การสำรองเงินไว้เพื่อจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมและการปฏิบัติตามเงื่อนไขเงินกู้ยืม หรือเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในบริษัทย่อย และความจำเป็นและความเหมาะสมอื่น ๆ ในอนาคต ตามที่คณะกรรมการของบริษัทย่อยพิจารณาเห็นสมควรหรือเหมาะสม







2

## การบริหารจัดการความเสี่ยง

### 2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อความยั่งยืนขององค์กร เนื่องจากการสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล และป้องกันความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอนต่าง ๆ พร้อมทั้งแสวงหาโอกาสในการเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ OR จึงได้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องตามหลักการและแนวทางของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO-ERM) ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลในเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจและต้องมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ และได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงทั่วองค์กรที่พนักงานทุกคนต้องถือปฏิบัติ รวมทั้งมีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Committee : ERM) เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ในปี 2566 OR ได้ทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของ OR OR มีการพิจารณาถึงปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สำคัญทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร โดยมีการสื่อความแนวโน้มความเสี่ยงประจำปี 2566 ทั้งความเสี่ยงระดับโลก (Global Risk) ความเสี่ยงระดับประเทศ (Thailand Risk) และความเสี่ยงทางธุรกิจ (Business Area Risk) เพื่อให้ทุกสายงาน ทั้งสายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุนคำนึงถึงความเสี่ยงและจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงควบคู่กับการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจของสายงาน ให้มีความสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ เป้าหมายขององค์กร และกรอบความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Framework) มีการรวบรวมประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญจากสายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุนเพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปี 2566 (Corporate Risk Profile) และมีการสื่อความแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปี 2566 ที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการ OR แล้วให้ทุกสายงานนำไปบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกันทั้งระดับองค์กร ระดับสายงาน และระดับปฏิบัติการ มีการติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส ต่อคณะกรรมการจัดการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคณะกรรมการ OR

### 2.2 ปัจจัยเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

OR ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจจากสถานการณ์วิกฤติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปี 2566 ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ได้แก่ ความท้าทายจากสถานการณ์ความขัดแย้งรัสเซีย-ยูเครนที่ยังคงเกิดขึ้นต่อเนื่องจากปี 2565 และสถานการณ์ความขัดแย้งอิสราเอล-ปาเลสไตน์ที่เกิดขึ้นในปี 2566 ซึ่งส่งผลให้ราคาน้ำมันผันผวน OR จึงมีการวิเคราะห์ตามแบบจำลองฉากทัศน์เหตุการณ์ (Scenario) ของ Bloomberg โดยวิเคราะห์ผลกระทบต่อ OR รวมทั้งมีการเตรียมการบริหารจัดการและมีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด OR เผชิญความท้าทายจากสถานการณ์เศรษฐกิจที่ขยายตัวต่ำกว่าเป้าหมาย แนวโน้มเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับสูง ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน และการเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ นอกจากนี้ OR ยังเผชิญความท้าทายจากสถานการณ์ภัยธรรมชาติ ความแห้งแล้ง สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม คู่แข่ง สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี Cybersecurity สภาพคล่องทางการเงิน การบังคับใช้กฎหมายใหม่ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยได้กำหนดปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต สรุปเป็นปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม ดังนี้

#### 2.2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนของสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและพลังงานของประเทศ</b></p> <p>อันเนื่องมาจากเศรษฐกิจที่ยาวตัวต่ำกว่าเป้าหมาย แนวโน้มเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับสูง รวมไปถึงสถานการณ์ความขัดแย้งรัสเซีย-ยูเครน และสถานการณ์ความขัดแย้งอิสราเอล-ปาเลสไตน์ ส่งผลให้เกิดความผันผวนของราคาพลังงานและนโยบายพลังงานของภาครัฐ ซึ่งส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และผลการดำเนินงานของ OR</p>	<p>OR ให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกที่มีความผันผวน โดยมีการติดตามสถานการณ์และตัวชี้วัดที่สำคัญต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีการวิเคราะห์ตามแบบจำลองฉากทัศน์ (Scenario) ความผันผวนทางเศรษฐกิจและราคาพลังงาน เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร มีการบริหารความเสี่ยงราคาและต้นทุนผลิตภัณฑ์ (Hedging) มีการบริหาร Inventory ให้อยู่ในระดับเป้าหมาย มีการวิเคราะห์ผลกระทบจากนโยบายรัฐ รวมถึงพิจารณาถึงแนวทางในการลดผลกระทบ เพื่อเตรียมรับมือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และรักษาผลประโยชน์ได้ตามเป้าหมาย</p>
<p><b>ความเสี่ยงของทิศทางกลยุทธ์ในการเปลี่ยนผ่านของธุรกิจจากพลังงานฟอสซิลไปยังพลังงานสะอาด</b></p> <p>อันเนื่องมาจากนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงปัจจุบันทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนผ่านของธุรกิจพลังงาน ส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะกระทบกับการดำเนินธุรกิจของ OR</p>	<p>OR มีการทบทวนวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ของการดำเนินธุรกิจในอนาคต ผ่านการประชุมสัมมนาระดมความคิดของกลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Strategic Thinking Session: STS) เป็นประจำทุกปี เพื่อเตรียมความพร้อมและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นให้ทันเวลา และลดผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ โดยให้ความสำคัญในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การดำเนินธุรกิจที่มุ่งสู่พลังงานสะอาด และสร้าง New S-Curve เพื่อแสวงหาโอกาสและพัฒนารูปแบบใหม่ เช่น การลงทุนในสถานีอัดประจุยานยนต์ไฟฟ้า (EV Station) เพื่อรองรับการเติบโตของยานยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทย การลงทุนในธุรกิจพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop) เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มรายได้จากธุรกิจพลังงานสะอาด รวมถึงการขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบ Inorganic Growth มากขึ้น เพื่อรักษาผลประโยชน์การในอนาคต</p>



ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ความเสี่ยงด้านกลไกขับเคลื่อนในการสนับสนุนทิศทางขององค์กร</b></p> <p>บุคลากรที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน และการเตรียมการด้าน Digital และ IT เพื่อผลักดันองค์กรไปสู่การเป็น Digital Driven Organization เป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญในการผลักดันให้การดำเนินงานสำเร็จตามทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร หาก OR ไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กร ปรับอัตรากำลังให้เหมาะสม พัฒนาศักยภาพองค์ความรู้ วัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องไปกับการขยายธุรกิจใหม่ ๆ ตลอดจนไม่สามารถปรับองค์กรไปสู่ Digital Business จะทำให้ OR ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง และสร้างการเติบโตได้อย่างยั่งยืน อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและการบรรลุเป้าหมายในระยะยาวได้</p>	<p>OR มีการปรับโครงสร้างองค์กรและกระบวนการดำเนินงาน (Operating Model) ให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ และสภาพแวดล้อมการแข่งขันในธุรกิจค้าปลีก โดยเทียบเคียงได้กับโครงสร้างองค์กรของบริษัทชั้นนำ รวมถึงกำหนดนโยบายและวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงขั้นตอนการวางแผนและบริหารอัตรากำลังพนักงานในภาพรวมของบริษัท ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Capacity:</b> มีการทบทวนกรอบอัตรากำลังโดยพิจารณาจาก Manpower Key Driver ที่เทียบเคียงได้กับอุตสาหกรรม มีการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร และทบทวน Job Specification และเกณฑ์การสรรหาบุคลากรที่รองรับและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจตามทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร</li><li>• <b>Capability:</b> มีการทบทวน Success Profile (Competency &amp; Career Path) เพื่อสร้างศักยภาพ ทักษะความชำนาญของพนักงานให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร มีการจัดทำ Development Roadmap และพัฒนาศักยภาพพนักงานให้มี Multi Skill เพื่อลดต้นทุนการจ้างแรงงานเพิ่ม</li><li>• <b>Culture:</b> มีการสร้างความตระหนักรู้และบ่มเพาะพฤติกรรม OR DNA ให้กับพนักงานทุกระดับ และกำหนดบทบาทของผู้บริหารในการเป็นผู้นำการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงาน (Role Model)</li><li>• มีการจัดตั้ง Incubator Team เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และมีการปรับปรุงระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง ให้มีความคล่องตัว สอดรับกับการปรับโครงสร้างและทิศทางการดำเนินธุรกิจ</li><li>• นอกจากนี้ ยังมีการทบทวน Digital Roadmap เพิ่มเติม พร้อมทั้งดำเนินการประเมิน Digital Maturity ขององค์กรเพื่อจัดทำแผนปิดช่องว่างด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ดิจิทัล (Digital Driven Organization) โดยการสร้างโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี (Digital Infrastructure) พัฒนา Digital Platform เพื่อสนับสนุนการให้บริการในรูปแบบ Online to Offline (O2O) เช่น xplORe EV Station PluZ Application ไปจนถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและใช้ข้อมูลเป็นฐานในการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ ให้กับ OR</li></ul>

2.2.2 ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม บรรษัทภิบาล (ESG Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ</b></p> <p>การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศแบบรุนแรงสามารถสร้างความเสียหายให้กับธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติต่าง ๆ รวมทั้งปัจจุบันเริ่มมีการออกกฎระเบียบ มาตรการ กฎหมายทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลกเพื่อมุ่งสู่ Low-Carbon ส่งผลให้ธุรกิจมีต้นทุนในการจัดทำข้อมูลต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หาก OR ไม่มีการเตรียมพร้อมรับมือกับ Physical Risk และ Transition Risk ดังกล่าว อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในระยะยาว</p>	<p>OR มีการทบทวนกลยุทธ์ OR 2030 Goals เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานสะอาด รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ใช้ในการประเมิน และการจัดการความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวกับสภาพภูมิอากาศ พร้อมทั้งจัดทำและติดตามการดำเนินการตาม Climate Change Roadmap นอกจากนี้ OR มีการกำหนดกลยุทธ์และเปิดเผยข้อมูลด้านสภาพภูมิอากาศตามมาตรฐาน TCFD รวมทั้งวิเคราะห์ Climate Scenario Analysis และประเมินผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจเปิดเผยขอบเขตการปล่อย GHG และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ มาตรการ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังมีการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน และลดปริมาณขยะเพื่อให้สอดคล้องกับความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม และได้นำระบบบริหารจัดการ ISO 14001 มาประยุกต์ใช้ และจัดทำแผน Business Continuity Plan (BCP) เพื่อเตรียมการรับมือในกรณีเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ</p>

2.2.3 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและธุรกิจ (Operational and Business Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ความเสี่ยงด้านคุณภาพสินค้าและบริการ</b></p> <p>OR ให้ความสำคัญในการรักษาคุณภาพสินค้าและบริการ หากคุณภาพสินค้าและบริการไม่เป็นไปตามมาตรฐานจนลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร</p>	<p>OR ได้กำหนดมาตรการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านคุณภาพสินค้าและบริการ ด้วยการควบคุมการปฏิบัติการแบบ End to End Process ตั้งแต่การจัดหาจนถึงการส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้าตามมาตรฐาน คู่มือ และขั้นตอนในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามที่กำหนดอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ OR ได้มีการบริหารจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสินค้าและบริการผ่านช่องทางศูนย์บริการคำร้องขอและลูกค้าสัมพันธ์ Contact Center 1365 หรือ 1365@pttor.com พร้อมทั้งมีการวางแผน Re-Training การ Audit พนักงาน การทดสอบความรู้ความสามารถ และการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการบริการอย่างต่อเนื่อง</p>
<p><b>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ</b></p> <p>ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย บั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกเป็นประจำ เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุร้ายแรง ลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุต่อพนักงาน ทรัพย์สิน สิ่งแวดล้อม และสังคม เพื่อให้การปฏิบัติการเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติถูกต้องตามมาตรฐานและข้อกำหนดต่าง ๆ โดย OR ได้กำหนดมาตรการเพื่อลดโอกาสเกิดและผลกระทบของการเกิดอุบัติเหตุ และความไม่ปลอดภัยในการดำเนินงาน ดังนี้</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• กำหนดมาตรฐาน/คู่มือการปฏิบัติงาน และจัดทำการควบคุมภายในที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และกฎหมาย</li><li>• จัดทำ/ทบทวน Business Continuity Plan (BCP) ให้สอดคล้องกับภัยคุกคามที่เกิดขึ้น</li><li>• กำหนดและซ้อมแผนฉุกเฉินปีละ 1 ครั้ง ครอบคลุมสถานประกอบการทุกประเภท</li><li>• มีแผนสำรองในการปรับเปลี่ยนการจัดหาการผลิต/การจัดส่ง และแผนการบริหาร Inventory &amp; Demand Monitoring</li><li>• มีระบบการรายงาน Incident/Sub Standard Reporting System</li><li>• จัดทำ Lesson Learn และสื่อสารให้พนักงานทราบ</li><li>• สร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย (Safety Culture)</li><li>• กำหนดสถิติการเกิดอุบัติเหตุเป็นตัวชี้วัด KPI ของพนักงานและผู้บังคับบัญชาทุกคน</li><li>• การซื้อประกันภัยครอบคลุมความเสี่ยงในการปฏิบัติการของบริษัทฯ</li></ul>
<p><b>ความเสี่ยงด้าน Black Swan</b></p> <p>ความเสี่ยงที่ไม่อาจคาดคิดได้ทั้งขนาดความเสียหายและโอกาสการเกิดขึ้น รวมทั้งอาจเป็นสิ่งที่ไม่เคยเกิดแต่เกิดแล้วผลกระทบรุนแรงกว่าที่คาดไว้มาก เช่น ภัยพิบัติธรรมชาติ, โรคระบาด, การประท้วง, วากระเบิด, ระบบล่ม, การถูกแบนผลิตภัณฑ์ เป็นต้น โดยเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นแล้ว หากองค์กรไม่มีแผนในการรับมือ จะสร้างความเสียหายให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรุนแรงในหลากหลายมิติ และมีผลกระทบในวงกว้าง รวมถึงผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ หรือชื่อเสียงภาพลักษณ์ของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ</p>	<p>OR ได้กำหนดแผนบริหารจัดการเพื่อรับมือเมื่อเกิดเหตุการณ์ Black Swan ขึ้น โดยมีการบ่งชี้อันตรายที่จะเกิดขึ้นและอาจนำไปสู่การเกิดเหตุการณ์ Black Swan พร้อมทั้งระดมความคิดเพื่อจัดทำแผนรองรับในกรณีต่าง ๆ ทั้งนี้ OR มีการวิเคราะห์หาเหตุการณ์ Black Swan ใหม่ ๆ เป็นประจำทุกปีเพื่อรวบรวมเป็น Black Swan ขององค์กร และได้มีการบริหารความเสี่ยงในเชิงป้องกัน มีการซักซ้อมแผนรับมือ รวมทั้งมีการซื้อประกันภัยเพื่อลดผลกระทบ ลดมูลค่าความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</p>



ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ปัจจัยความเสี่ยงด้านชื่อเสียงองค์กรและการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b></p> <p>ความคาดหวังที่หลากหลายของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสารในปัจจุบัน ส่งผลให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว อาจทำให้เกิดเหตุการณ์และประเด็นข่าวต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ OR แพร่กระจายไปอย่างรวดเร็วในวงกว้าง การที่ OR ไม่สามารถบริหารจัดการประเด็นเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างสมบูรณ์ รวมถึงการที่ไม่สามารถสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นต่อการดำเนินธุรกิจของ OR ได้</p>	<p>OR ได้กำหนดมาตรการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านชื่อเสียงองค์กรและการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"><li>ดำเนินการติดตามข้อมูลข่าวสาร ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ OR อย่างใกล้ชิด เพื่อสร้างความเข้าใจ ที่ถูกต้องอย่างทันก่วงที่ นอกจากนี้ ยังมีกลไกในการบริหารจัดการและการรับข้อร้องเรียน ผ่านช่องทางศูนย์บริหารคำร้องขอและลูกค้าสัมพันธ์ Contact Center 1365 หรือ 1365@pttor.com</li><li>สื่อสารเชิงรุกควบคู่ไปกับการวางแผนการบริหารประเด็นเชิงลบและการสื่อสารในภาวะวิกฤติ มีการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงประเด็นเชิงลบและกบฏวนเป็นระยะตามสถานการณ์ อย่างเหมาะสมเพื่อเตรียมการป้องกันและรับมือสิ่งที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทันการณ์</li><li>บริหารความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนเป็นระบบ พร้อมทั้งจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม</li><li>จัดทำวิจัย Brand Health Check และนำผลมาปรับกลยุทธ์การสื่อสาร</li><li>สนับสนุน Sponsorship และจัดกิจกรรม CSR อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี</li></ul>
<p><b>ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนระบบงานบัญชี Inhouse F&amp;A Function</b></p> <p>OR มีนโยบายในการจัดตั้งให้มีหน่วยงาน Inhouse F&amp;A เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำธุรกิจและประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กร หากกระบวนการดำเนินงานล่าช้า จะทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงาน และเกิดค่าใช้จ่ายในการจ้าง PTT Share Service Center นอกจากนี้ อาจมีค่าใช้จ่ายในการปรับแก้ไขระบบงาน ERP และระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความเสี่ยงในช่วงของการถ่ายโอนงาน (Transition) ที่อาจกระทบต่อการดำเนินการและการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทฯ</p>	<p>OR ได้วางแผนเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงในการโอนย้ายระบบงานบัญชี Inhouse F&amp;A Function ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"><li>ประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารของ PTT และ OR ถึงแนวทางในการโอนย้ายและเตรียมแผนงานในการโอนย้ายระบบงาน F&amp;A Function มาที่ OR ในปี 2567</li><li>ติดตามแผนงาน และอัปเดตความคืบหน้า รวมถึงประเด็นต่าง ๆ ที่พบ แก่ผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ</li><li>ประเมินผลจากการ KT ร่วมกับทีมงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีการให้ Feedback เพื่อปรับปรุงแนวทางในการถ่ายถอดงาน และกำหนดให้มี On the job training</li></ul>

2.2.4 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ความเสี่ยงด้านความเสถียรของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</b></p> <p>ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ช่วยอำนวยความสะดวกทั้งในด้านการดำเนินงาน ประสานงานทั้งภายในและภายนอก การกำกับดูแลข้อมูล และระบบความปลอดภัย นำมาซึ่งความท้าทายในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อไม่ให้เกิดการหยุดชะงักของการดำเนินงานธุรกิจ จากระบบที่เกิดการขัดข้องหรือไม่สามารถรองรับผู้ใช้งานจำนวนมากได้</p>	<p>OR ตระหนักถึงความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความเสถียรเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ใช้งานสามารถใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ต่อเนื่องและไม่ติดขัด โดยมีการดำเนินกิจกรรมสำคัญ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"><li>ประเมินจำนวนผู้ใช้งานและออกแบบระบบให้รองรับการขยายตัวของผู้ใช้งาน</li><li>กำหนดกระบวนการในการ Scale Up ระบบ และซ้อมแผนกระบวนการดังกล่าวเป็นประจำ</li><li>Modernized Application ให้มีความทันสมัยเป็น Serverless / Micro Service Architecture ทำให้ Legacy สามารถทำงานได้อัตโนมัติมากขึ้น เช่น ระบบ Blue Card Re-design</li><li>ตรวจสอบความพร้อมใช้งานของ IT Infrastructure เป็นระยะ</li><li>ทำงานร่วมกับ IT Infrastructure Partner เพื่อนำเทคโนโลยี และกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน และเป็น Best Practice มาใช้งานใน OR</li></ul>

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ความเสี่ยงด้านความมั่นคงทางไซเบอร์</b></p> <p>ประเด็นด้านภัยคุกคามและความมั่นคงทางไซเบอร์ (Cyber Security) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และขยายวงกว้างผ่านรูปแบบที่หลากหลายและซับซ้อนมากขึ้น ทั้งการขโมยข้อมูลสำคัญ การโจมตีด้วยไวรัสคอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์เรียกค่าไถ่ การโจรกรรมข้อมูล ไปจนถึงการเจาะระบบเพื่อเข้าควบคุมระบบ ทำให้ข้อมูลสำคัญ และความลับทางธุรกิจขององค์กรรั่วไหล หรือการดำเนินธุรกิจต้องหยุดชะงัก เกิดความเสียหายต่อองค์กรทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจและภาพลักษณ์องค์กร</p>	<p>OR ตระหนักถึงอันตรายของภัยทางไซเบอร์ เล็งเห็นความสำคัญของการดำเนินการเชิงป้องกันและลดผลกระทบ เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจเป็นเป้าหมายในการถูกโจมตี จึงได้จัดทำโครงการ Cyber Security Roadmap เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพด้านความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"><li>การใช้ระบบ Firewall และ Security Operation Center (SOC) เพื่อป้องกันการโจมตี และการรั่วไหลของข้อมูล</li><li>จัดหา ติดตั้ง และประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์ Cloud Access Security Brokers (CASB) และ Data Leak Protection (DLP) ติดตั้งในคอมพิวเตอร์เพื่อควบคุมการเข้าถึงการโจมตี และการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล</li><li>ซื้อประกันภัยไซเบอร์</li><li>สร้าง Digital Citizen โดยการสร้างความตระหนักรู้ด้าน Cyber Security ให้กับพนักงาน OR และพนักงานบริษัท บีซีเนส เซอร์วิส เซส อัลไลแอนซ์ จำกัด (BSA) โดยจัดทำสื่อการเรียนรู้และแบบทดสอบด้าน Cyber Security Awareness อย่างต่อเนื่อง</li><li>ทดสอบการเจาะระบบ และเพิ่มเติมการทดสอบเจาะระบบให้มีความถี่มากขึ้น และให้ครอบคลุมไปถึงระบบที่ Host อยู่นอกบริษัท พิกี้ ดีจีทอล โซลูชัน จำกัด</li><li>จัดทำระบบ Data Classification มาใช้ในการจัดชั้นความลับของเอกสารที่จัดการสิทธิ์ในการเข้าถึงและส่งต่อ เพื่อเสริมความปลอดภัยของข้อมูล</li><li>เตรียมระบบ Business Continuity Management (BCM) เพื่อรองรับในกรณีที่เกิดภัยคุกคามขึ้นกับระบบสารสนเทศของ OR รวมถึงการซ้อมแผนฉุกเฉินเพื่อรับมือเหตุการณ์ Cyber Attack</li></ul>

2.2.5 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ความเสี่ยงด้านการลงทุน</b></p> <p>OR มีแผนการลงทุนเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน สร้างความเติบโตและยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว OR แสวงหาการลงทุนใหม่ทั้งในส่วนที่ดำเนินการเอง ลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม และการลงทุนผ่านกองทุน (Venture Capital) ซึ่งต้องเผชิญความเสี่ยงที่ผลตอบแทนการลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และส่งผลกระทบต่อทางด้านการเงินกับองค์กร</p>	<p>OR ได้กำหนดมาตรการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการลงทุน ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"><li>แสวงหาโอกาสการลงทุนในธุรกิจที่มีอัตราเจริญเติบโตและยั่งยืนในระยะยาว พร้อมทั้งกระจายการลงทุนออกไปเพื่อ Diversify สร้างผลตอบแทนการลงทุนที่ดี ผ่านการลงทุนในรูปแบบที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มที่เกิดขึ้น</li><li>กำหนดให้มีกระบวนการบริหารการลงทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Investment Management: SIM) ที่มีคณะกรรมการการลงทุนทำหน้าที่พิจารณา คัดกรอง ติดตามรายงานการลงทุนของ OR เพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนของคณะกรรมการจัดการของ OR และคณะกรรมการ OR แล้วแต่กรณี เพื่อให้มั่นใจว่าเงินลงทุนของ OR จะเกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนกำหนดให้หน่วยงานบริหารบริษัทในกลุ่ม รวมถึงบุคคลที่ OR มอบหมาย มีหน้าที่กำกับดูแลบริษัทในกลุ่มให้มีแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องตามกรอบนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ของ OR อย่างเคร่งครัด และกำหนดให้การออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือที่ประชุมคณะกรรมการ OR ของบริษัทในกลุ่มในเรื่องสำคัญตามที่กำหนดต้องได้รับความเห็นชอบจาก OR ก่อน</li><li>กำหนดกระบวนการคัดกรองทั้งก่อนการลงทุนและหลังการลงทุน มีการติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการลงทุนของ OR สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่ตั้งไว้</li></ul>



ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<b>ความเสี่ยงด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน</b> OR ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศทั้งของบริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มที่ดำเนินธุรกิจในประเทศ ที่มีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน (FX Fluctuation) และความเสี่ยงจากความแตกต่างของอัตราแลกเปลี่ยนในการทำธุรกรรมการค้าเป็นธุรกิจ (FX Miss Match) นำไปสู่โอกาสในการขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน (FX Loss) และส่งผลกระทบต่อดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ	OR ได้กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เพื่อบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และไม่หวังสร้างกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"><li>บริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยน (Hedging) ในทุกธุรกรรมของ OR ที่เกี่ยวข้อง กับเงินตราต่างประเทศ</li><li>ทบทวนการบริหารความเสี่ยง และศึกษาลักษณะธุรกรรมที่มีความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนของบริษัทในกลุ่มต่างประเทศ นำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนร่วมกับผู้บริหารด้านการเงินของบริษัทในกลุ่มที่ดำเนินธุรกิจในประเทศ</li><li>ติดตามข่าวสารเศรษฐกิจและนโยบายภาครัฐฯ ของแต่ละบริษัทในกลุ่มที่ดำเนินธุรกิจ ในต่างประเทศ เพื่อหาเครื่องมือและวิธีกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน</li><li>ให้คำแนะนำกับบริษัทฯ ในการจัดทำ Natural Hedge และการบริหารจัดการลูกหนี้ทางการค้า (AR) และเจ้าหนี้ทางการค้า (AP)</li></ul>
<b>ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน</b> เนื่องจากสถานการณ์ราคาพลังงานที่ปรับตัวสูงทำให้เกิดภาระต่อสำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง และอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน การดำเนินธุรกิจ และการเดินทุนทางการเงินขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ หาก OR ไม่มีการบริหารจัดการที่เหมาะสม	OR ได้บริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"><li>บริหารกระแสเงินสด โดยประมาณการกระแสเงินสดรายวันและรายเดือน มีการติดตามการบริหารจัดการ Daily Cash Ending พร้อมทั้งมีการกำหนดแผนการเพิ่มสภาพคล่องรองรับ รวมถึง จัดทำประมาณการทางการเงิน เพื่อวางแผนการจัดหาเงินทุนล่วงหน้าและสอดคล้องกับความต้องการใช้เงินและสถานการณ์ของตลาดเงินและ/หรือตลาดทุน</li><li>พิจารณาจัดหาแหล่งเงินทุนและการบริหารสภาพคล่อง เพื่อให้โครงสร้างทางการเงินของ OR สามารถรองรับแผนการลงทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเตรียมการสำหรับการออกตราสารหนี้เพื่อเสริมสภาพคล่องในระยะยาว (Bond Issuance)</li></ul>

2.2.6 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<b>ความเสี่ยงด้านการละเมิด/ปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎหมาย</b> OR ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำกับดูแลให้มีการดำเนินการให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งหาก OR ไม่สามารถดำเนินการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวได้ จะกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ ความน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง รวมถึงอาจเกิดคดีฟ้องร้องค่าเสียหายต่าง ๆ ต่อ OR อย่างมีนัยสำคัญ	OR ได้กำหนดมาตรการป้องกันและลดผลกระทบจากความเสี่ยงในการละเมิด/ปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ผ่านมาตรการสำคัญ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"><li>มีการติดตามกฎหมายที่ออกใหม่โดยฝ่ายกฎหมายองค์กรและแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ</li><li>สื่อความถึงข้อกำหนดของกฎหมายเพื่อจัดเตรียมความพร้อมการปฏิบัติตามให้สอดคล้องกับกฎหมาย</li><li>จัดให้มี Compliance Alliance Network เพื่อประสานงานในการสื่อสารกฎหมาย รวมทั้งติดตามการปฏิบัติตามที่ไม่สอดคล้องตามกฎหมาย</li><li>จ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้มีการจัดการและดำเนินการให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมาย</li><li>หากมีกฎหมายออกใหม่ จะจัดตั้งทีมงานที่รับผิดชอบเร่งหาความรู้และทำความเข้าใจถึงแนวทางการเตรียมการและดำเนินการให้บริษัทปฏิบัติตามให้สอดคล้องตามกฎหมาย</li></ul>

OR เชื้อมั่นว่าการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยงข้างต้น จะช่วยลดความเสี่ยงต่าง ๆ ลง และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน และทำให้ OR สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risks)

ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ เป็นปัจจัยที่ OR ให้ความสำคัญและต้องมีการเตรียมพร้อมในการรับมือสำหรับการดำเนินธุรกิจ โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่นี้ คำนึงถึงผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและ OR จัดให้มีมาตรการสำหรับเตรียมความพร้อมและรับมือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างครอบคลุมและรอบคอบ

1. ความเสี่ยงจากวิกฤติทางทรัพยากรธรรมชาติและการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ : เมล็ดกาแฟ (Natural resource crises and biodiversity loss: Coffee Bean)

คำอธิบายความเสี่ยง (Description)

The Global Risks Report 2023 โดย World Economic Forum รายงานว่า วิกฤติทรัพยากรธรรมชาติและการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพเป็นหนึ่งในความเสี่ยงทั่วโลกที่ได้รับการจัดอันดับตามความรุนแรงในระยะยาว นอกจากนี้ FAO ได้เผยว่า อุณหภูมิของโลกที่สูงขึ้นสามารถลดพื้นที่ที่เหมาะสมในการปลูกกาแฟได้ถึง 50% ประเทศในแถบ Bean Belt หรือพื้นที่บริเวณเส้นศูนย์สูตรที่สามารถปลูกกาแฟ ลากผ่านทั้ง 5 ทวีป และครอบคลุมหลายประเทศ เช่น เปรู บราซิล เอธิโอเปีย โคลัมเบีย เป็นต้น กำลังเผชิญกับปัญหาการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ และอาจจะส่งผลกระทบต่อผลผลิตกาแฟในอนาคต ทั้งเรื่องการสูญพันธุ์ของกาแฟบางชนิด รสชาติ กลิ่น รวมไปถึงคุณภาพของกาแฟที่อาจจะเปลี่ยนไป

ความเสี่ยงต่อบริษัท (Impact)

ธุรกิจกาแฟ อเมซอน (Café Amazon) อาจได้รับผลกระทบจากการขาดแคลนเมล็ดกาแฟในอนาคต ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ รสชาติ กลิ่นและคุณภาพของกาแฟที่เปลี่ยนแปลงไปอาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค

มาตรการรองรับความเสี่ยง (Mitigating Action)

OR ร่วมกับ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ส่งเสริมการปลูกกาแฟสร้างโอกาสให้เกษตรกรผู้ปลูกกาแฟอย่างยั่งยืน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในการส่งเสริมและสนับสนุนการขยายพื้นที่ปลูกกาแฟ โดยปรับเปลี่ยนเป็นการเกษตรแบบผสมผสานร่วมกับกาแฟ เพื่อให้เกษตรกรมีผลผลิตและรายได้เพิ่มขึ้นจากการปลูกกาแฟอย่างยั่งยืน ซึ่งจะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตกาแฟให้มีปริมาณผลผลิตและ

มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลผลิตกาแฟที่เป็นเอกลักษณ์ประจำถิ่น ซึ่งสามารถเพิ่มมูลค่าของสินค้ากาแฟได้มากขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดปัญหาการตัดไม้ทำลายป่าและปัญหาสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ยังมีความร่วมมือด้านการตลาด โดย คาเฟ่ อเมซอน (Café Amazon) จะสนับสนุนการรับซื้อผลผลิตกาแฟที่มีคุณภาพตามมาตรฐานจากเกษตรกรที่ได้รับ การส่งเสริมสนับสนุนการปลูกกาแฟ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางของ OR ที่มุ่งให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสและสร้างคุณค่าแก่ผู้คนโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังตลอดห่วงโซ่การดำเนินธุรกิจ

2. วิกฤติการจ้างงาน (Employment crises)

คำอธิบายความเสี่ยง (Description)

The Global Risks Report 2023 โดย World Economic Forum รายงานว่าวิกฤติการจ้างงานเป็นหนึ่งในความเสี่ยงทั่วโลกในระยะยาว นอกจากนี้ World Population Prospects คาดการณ์ว่า จำนวนประชากรบนโลกนี้มีมากถึง 8 พันล้านคน โดยผู้ที่มียายุมากกว่า 65 ปีมีอยู่ราว 10 เปอร์เซ็นต์ และคาดว่าจะเพิ่มเป็น 16 เปอร์เซ็นต์ภายในปี 2593 ขณะที่รายงานสถานการณ์ผู้สูงอายุในไทยพบว่า ประเทศไทยกลายเป็นประเทศที่มีผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเป็นอันดับ 3 ของโลก โดยในปี 2565 ประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว คาดการณ์ว่าราวปี 2573 ไทยจะกลายเป็นสังคมสูงอายุระดับสุดยอดเช่นเดียวกับญี่ปุ่น โดยมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปมากขึ้นถึง 28 เปอร์เซ็นต์ของจำนวนคนในประเทศ และมีการเพิ่มขึ้นของประชากรเพียง 0.18 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น เมื่อโลกเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้นเกือบทุกประเทศล้วนประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

ความเสี่ยงต่อบริษัท (Impact)

OR มีการจ้างแรงงานจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจ PTT Station Café Amazon และธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ เมื่อประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุระดับสุดยอดในอนาคต อาจจะส่งผลให้ธุรกิจของ OR ขาดแคลนแรงงาน และมีต้นทุนการจ้างแรงงานที่สูงขึ้นกระทบการดำเนินธุรกิจและกระทบผลการดำเนินงาน

มาตรการรองรับความเสี่ยง (Mitigating Action)

OR ได้พัฒนาโมเดลสถานีบริการน้ำมันแบบบริการตัวเองเต็มรูปแบบ “Fully Self Serve Station” รวมถึงการใช้ระบบ Automation ทั้งในกระบวนการผลิต การจัดเก็บและกระจายสินค้า เพื่อลดการใช้แรงงานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ Café Amazon ได้ริเริ่มขยายโอกาสในการทำงานสู่กลุ่มผู้สูงวัยซึ่งมีจำนวนมากขึ้น เนื่องจากสังคมไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและมีผู้สูงอายุอีกมากที่ขาดโอกาสในการทำงานเนื่องจากวัยที่มากขึ้น ดังนั้น OR จึงได้มีความร่วมมือกับ



กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในการจัดตั้ง “ร้าน Café Amazon for Chance” ที่ดำเนินการโดยผู้สูงอายุ” โดยนำร่องด้วยการจ้างงานผู้สูงอายุระหว่างอายุ 60-65 ปี ที่สามารถทำงานในร้านกาแฟได้ โดยจะมีการออกแบบร้านให้เหมาะสมกับการทำงานของผู้สูงอายุ เช่น มีการคัดเลือกเมนูเครื่องดื่มเฉพาะเมนูขายดี มีใช้เครื่องชงอัตโนมัติเพื่อรสชาติที่เป็นมาตรฐานของคาเฟ่ อเมซอน การกำหนดความสูงของชั้นวางวัตถุดิบที่เหมาะสม และอุปกรณ์ทางการแพทย์ฉุกเฉิน โดยผ่านการอบรมโดยทีมพัฒนามาตรฐานและอบรมคาเฟ่ อเมซอน เช่นเดียวกับพนักงานของคาเฟ่ อเมซอนทั่วไป ซึ่งโมเดลดังกล่าวจะสามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานและสร้างโอกาสให้ผู้สูงอายุในประเทศไทย

### 3. ความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของอาชญากรรมทางไซเบอร์และความไม่มั่นคงทางไซเบอร์ (Widespread Cybercrime and Cyber Insecurity)

#### คำอธิบายความเสี่ยง (Description)

The Global Risks Report 2023 โดย World Economic Forum รายงานว่า การแพร่ระบาดของอาชญากรรมทางไซเบอร์และความไม่มั่นคงทางไซเบอร์ (Widespread Cybercrime and Cyber Insecurity) เป็นหนึ่งในความเสี่ยงทั่วโลกที่ได้รับการจัดอันดับตามความรุนแรงในระยะยาว ขณะเดียวกันศูนย์ปฏิบัติการ Cybersecurity Operations Center (CSOC) ของ NT Cyfence ได้รายงาน Malicious Code ซึ่งเป็นการโจมตีด้วยโปรแกรมไม่พึงประสงค์ เช่น Virus, Worm, Trojan หรือ Spyware ต่าง ๆ เป็นการโจมตีที่สูงในทุก ๆ ปี เป็นภัยคุกคามอันดับ 1 ในประเทศไทย ปัจจุบันเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการขับเคลื่อนธุรกิจและองค์กรให้มีความก้าวหน้าและรวดเร็ว รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงธุรกิจเข้าสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) การแข่งขันทางธุรกิจล้วนพึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัลและการเชื่อมต่อข้อมูลและอุปกรณ์ต่าง ๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ทำให้องค์กรต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats) ที่มากขึ้น การรักษาความมั่นคงปลอดภัยต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ จึงมีบทบาทที่สำคัญต่อธุรกิจและองค์กรเป็นอย่างมาก

#### ความเสี่ยงต่อบริษัท (Impact)

OR ได้ปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็น Digital Driven Organization รวมทั้งได้ขยายธุรกิจไปสู่ Digital Business และให้บริการผ่าน Application จำนวนมาก อาทิเช่น xplOR EV station pluz เป็นต้น ภัยคุกคามทางไซเบอร์ก่อให้เกิดผลกระทบหลากหลายรูปแบบ ทั้งการโจมตีด้วยไวรัสคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์เรียกค่าไถ่ การโจรกรรมข้อมูลสำคัญ ไปจนถึงการเจาะ

ระบบเพื่อเข้าควบคุมระบบ ทำให้ข้อมูลสำคัญและความลับทางธุรกิจขององค์กรรั่วไหล หรือการดำเนินธุรกิจต้องหยุดชะงักเกิดความเสียหายต่อองค์กรทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจและภาพลักษณ์องค์กร

#### มาตรการรองรับความเสี่ยง (Mitigating Action)

OR ตระหนักถึงอันตรายของภัยดังกล่าว เล็งเห็นความสำคัญของการดำเนินการเชิงป้องกันและลดผลกระทบเพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจเป็นเป้าหมายในการถูกโจมตี จึงได้จัดทำโครงการ Cyber Security Roadmap เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพด้านความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ เช่น การใช้ระบบ Firewall และใช้บริการ Security Operation Center (SOC) เพื่อป้องกันการถูกโจมตีและการรั่วไหลของข้อมูล มีการจัดทำ ทดสอบ และใช้งานระบบ Cloud Access Security Brokers (CASB), Data Leak Protection (DLP) และมีการ Install Software ลงในคอมพิวเตอร์บริษัทเพื่อควบคุมการเข้าถึงข้อมูล ป้องกันการถูกโจมตีและการรั่วไหลของข้อมูล มีการตรวจสอบระบบและประเมินหาความเสี่ยงที่เกิดจากช่องโหว่ของระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งให้ความรู้แก่พนักงานในการปกป้องข้อมูลไม่ให้รั่วไหลออกภายนอกองค์กร นอกจากนี้ OR ยังได้ดำเนินการซื้อประกันภัยทางด้านไซเบอร์และเตรียมระบบ BCM รองรับในกรณีที่เกิดภัยคุกคามขึ้นกับระบบสารสนเทศของ OR

### 2.3 ปัจจัยเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลัก

OR ไม่อาจรับประกันได้ว่าราคาหุ้นของ OR จะยังคงอยู่ในระดับเดิมหรือในระดับที่ไม่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยราคาหุ้นของ OR อาจมีความผันผวน อันสืบเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการ ซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของ OR เช่น

- ความผันผวนของผลการดำเนินงานของ OR ที่เกิดขึ้นจริงหรือที่คาดการณ์ไว้
- พฤติการณ์หรือเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจหรือทางการเมืองทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับท้องถิ่น
- โรคระบาด
- สภาวะตลาดในตลาดหลักทรัพย์โดยทั่วไปในวงกว้าง
- สภาวะตลาดในธุรกิจน้ำมันในประเทศไทยหรือในต่างประเทศ
- สภาวะตลาดในธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ (Non-Oil) ในประเทศไทยหรือต่างประเทศ

- ทิศนคติต่อโอกาสในการประกอบกิจการและในอุตสาหกรรมโดยทั่วไป
- ผลต่างระหว่างผลการดำเนินงานที่แท้จริงกับผลการดำเนินงานที่ผู้ลงทุนและนักวิเคราะห์คาดการณ์ไว้ คำแนะนำหรือทัศนคติของนักวิเคราะห์ที่มีต่อหลักทรัพย์ของ OR หรืออุตสาหกรรมของ OR
- สภาพคล่องในหุ้นของ OR ที่ซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์
- การเปลี่ยนแปลงพฤติการณ์อันกระทบต่ออุตสาหกรรมการเงิน สภาพโดยทั่วไปของเศรษฐกิจ สภาวะตลาดหุ้น และเหตุการณ์หรือปัจจัยอื่น ๆ
- กฎระเบียบอันรัดกุมหรือข้อจำกัดในอุตสาหกรรมของ OR ซึ่งกำหนดโดยหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงทางภาษี
- ความผันผวนในอัตราดอกเบี้ยและราคาตลาดของหลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้และตราสารทุน
- ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและมาตรการควบคุมอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของธนาคารแห่งประเทศไทย
- ศักยภาพและการสืบสวนจากหน่วยงานของรัฐไม่ว่าที่เกิดขึ้นจริงหรือที่จะเกิดขึ้นก็ตาม

- ความก้าวหน้าด้านการแข่งขัน การได้มาซึ่งกิจการ หรือการเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมของ OR
- การได้มาหรือการสูญเสียบุคลากรสำคัญของ OR หรือของคู่แข่งของ OR
- การเปลี่ยนแปลงวิธีการประเมินมูลค่าตลาดและราคาหุ้นของบริษัทจดทะเบียนที่ประกอบกิจการทำนองเดียวกับ OR และความผันผวนของราคาหุ้นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ปัจจัยดังกล่าวข้างต้น และปัจจัยอื่นนอกเหนือจากที่กล่าวมานี้ อาจทำให้ราคาตลาดและความต้องการหุ้นของ OR มีความผันผวน ซึ่งอาจเป็นการจำกัดหรือขัดขวางไม่ให้ผู้ลงทุนทำการขายหุ้นได้โดยทันที อันอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อสภาพคล่องของหุ้นของ OR โดยในช่วงเวลาที่ราคาตลาดของหุ้นมีความผันผวน ผู้ถือหุ้นอาจรวมตัวกันเพื่อฟ้องร้องดำเนินคดีเกี่ยวกับหลักทรัพย์ต่อ OR หรือหน่วยงานที่ออกหุ้นนั้น ๆ ดังนั้น ในกรณีที่มีผู้ถือหุ้นของ OR รายใดรายหนึ่งได้ฟ้องร้องดำเนินคดีกับ OR นั้น OR อาจมีค่าใช้จ่ายในการต่อสู้คดีเป็นจำนวนมาก หรือหากการตัดสินชี้ขาดในคดีดังกล่าวเป็นไปในทางลบแก่ OR ย่อมทำให้ OR ต้องชำระค่าเสียหายเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ การที่ OR ถูกฟ้องร้องดำเนินคดีดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อการจัดสรรเวลาของฝ่ายบริหารของ OR ที่ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจของ OR อีกด้วย







3

## การขับเคลื่อนธุรกิจ เพื่อความยั่งยืน

OR บริหารจัดการความยั่งยืนโดยมุ่งเน้นถึงประเด็นสำคัญขององค์กร ที่ผ่านการประเมินอย่างรอบด้านในปี 2566 และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นดังกล่าว โดยพิจารณาถึง 2 ปัจจัย ได้แก่ ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ OR และผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่อาจเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นแล้ว (Actual/Potential impact) ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ในมิติสิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ และการกำกับดูแล (ESG) โดยมีการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนตามกรอบมาตรฐานการรายงานข้อมูลด้านความยั่งยืน Global Reporting Initiative (GRI Standards) ภายใต้หลักการรายงานประเด็นสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

(Stakeholder Inclusiveness) การพิจารณาบริบทด้านความยั่งยืนของธุรกิจ (Sustainability Context) การประเมินประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ (Materiality) และความครบถ้วนของข้อมูล (Completeness)



ท่านสามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติม  
ได้จากรายงานความยั่งยืนปี 2566  
บนเว็บไซต์ของ OR

### 3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการ ด้านความยั่งยืน

OR กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืน โดยได้นำแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืนในระดับสากล ยุทธศาสตร์ชาติ หลักเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) มาบูรณาการและปรับใช้เพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สร้างความตระหนักรู้ด้านความยั่งยืนให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่มูลค่าของ OR ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ดูแลและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน โดยนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนดังกล่าวได้ระบุถึงประเด็นสำคัญ ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนด และแนวปฏิบัติในระดับสากล การรักษาความสมดุลทั้งทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม การลดผลกระทบจากการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่มูลค่า อีกทั้งยังใช้ประโยชน์จากจุดแข็งขององค์กรและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างนวัตกรรมและการเติบโตทางธุรกิจควบคู่ไปกับสังคมชุมชนและการให้ความสำคัญต่อการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

ด้วย OR มีวิสัยทัศน์และแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน OR จึงได้ตั้งเป้าหมายในปี 2573 หรือ OR 2030 Goals ใน 3 ด้านที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามหลักการบริหารจัดการความยั่งยืน ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล (Environmental/Social/Governance & Economic หรือ ESG) ดังนี้

- 1) การยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน (Living Community) ซึ่งครอบคลุมทั้งในพื้นที่ที่ OR ดำเนินธุรกิจ และชุมชนรอบพื้นที่ธุรกิจ มากกว่า 17,000 ชุมชน หรือกว่า 12 ล้านชีวิต
- 2) การสร้างสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ (Healthy Environment) โดยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่ครอบคลุมตลอดทั้งการดำเนินธุรกิจ เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานสะอาดและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานในสถานประกอบการ และลดปริมาณขยะที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ โดยตั้งเป้าที่จะลดให้ได้มากกว่า 1 ใน 3 เมื่อเทียบกับปี 2565 รวมทั้งตั้งเป้าที่จะบรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2573 และบรรลุการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ภายในปี 2593
- 3) การสร้างการเติบโต สร้างอาชีพ และการกระจายความมั่งคั่ง (Economic Prosperity) สู่คู่ค้า ผู้ถือหุ้น ผู้ประกอบการขนาดย่อม (MSMEs) พนักงาน และชุมชนมากกว่า 1 ล้านราย ผ่านการเติบโตโดยการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (Partnership) เป็นหลัก

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว OR ได้นำกลยุทธ์ทางธุรกิจ ประสานกับประเด็นความยั่งยืน ดำเนินการตามแนวทาง SDG ในแบบฉบับของ OR คือ S-Small โอกาสเพื่อคนตัวเล็ก D-Diversified โอกาสเพื่อการเติบโตทุกรูปแบบ และ G-Green โอกาสเพื่อสังคมสะอาด เพื่อสร้างความยั่งยืน และความได้เปรียบในการแข่งขันในทุกกระบวนการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ OR และบริษัทในกลุ่ม OR นอกจากนี้ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนให้เป็นรูปธรรม ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมถึงบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ OR จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการริหารความร่วมมืือสู่การดำเนินธุรกิจและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Committee) ซึ่งมีรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านกลยุทธ์องค์กรและความยั่งยืนเป็นประธานกรรมการ และมีผู้บริหารจากทุกหน่วยธุรกิจครอบคลุมทุกขอบเขตงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการฯ โดยคณะกรรมการฯ มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบแผนกลยุทธ์แผนธุรกิจและแผนปฏิบัติการด้านความยั่งยืนของ OR ที่ต้องสอดคล้องกับนโยบายของกลุ่ม ปตท. มาตรฐานด้านการบริหารความยั่งยืนองค์กรในระดับประเทศ และระดับสากล พิจารณาให้ความเห็นชอบและทบทวนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ OR ผลักดันการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ความยั่งยืน พิจารณาให้ความเห็นชอบรายงานความยั่งยืนประจำปีของ OR รวมถึงรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ OR ต่อคณะกรรมการจัดการบริษัท (OR Management Committee: ORMCM) และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (OR Corporate Governance and Sustainability Committee: ORCGS) นอกจากนี้ OR ได้มอบหมายให้ฝ่ายบริหารความยั่งยืน และคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนขององค์กร



ท่านสามารถศึกษารายละเอียด  
นโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืน  
ได้ที่เว็บไซต์ของ OR หัวข้อ การพัฒนาที่ยั่งยืน  
เรื่อง นโยบายและกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน






### 3.2 การจัดการผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ในห่วงโซ่มูลค่าของธุรกิจ

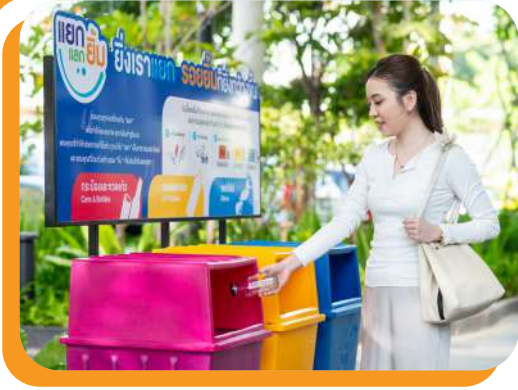
#### 3.2.1 ห่วงโซ่มูลค่าของธุรกิจ

OR มีโครงสร้างการดำเนินธุรกิจแบ่งออกเป็นธุรกิจหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธุรกิจ Mobility กลุ่มธุรกิจ Lifestyles กลุ่มธุรกิจ Global และกลุ่มธุรกิจ OR Innovation โดยมีกิจกรรมในกลุ่มธุรกิจ Mobility คือ การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมผ่าน การตลาดค้าปลีก ธุรกิจเอนเนอร์ยีโซลูชั่น และธุรกิจหล่อลื่น มีผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ น้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) เชื้อเพลิงอากาศยาน น้ำมันเตาสำหรับเรือขนส่งและภาคอุตสาหกรรม และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น สำหรับกลุ่มธุรกิจ



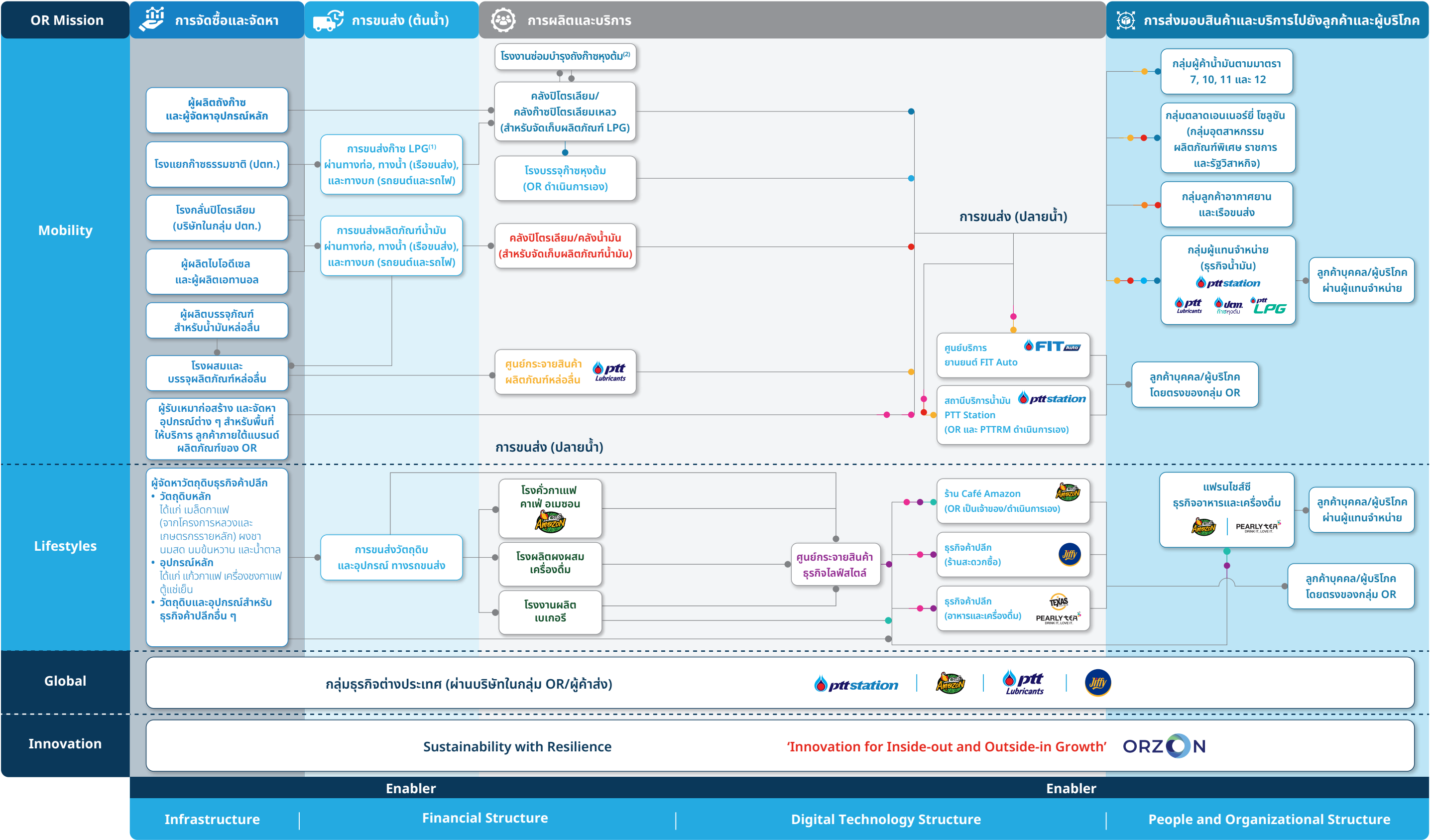
Lifestyles ได้แก่ ธุรกิจร้านกาแฟ ร้านสะดวกซื้อ ร้านค้าปลีก อาหารและเครื่องดื่ม รวมถึงธุรกิจการบริหารจัดการพื้นที่ในสถานบริการน้ำมัน และกลุ่มธุรกิจ Global ได้ดำเนินการทั้งธุรกิจ Mobility และธุรกิจ Lifestyles ผ่านบริษัทย่อยซึ่งจัดตั้งในต่างประเทศ อีกทั้ง OR ได้มีการจัดตั้งธุรกิจ ORZON Venture เพื่อแสวงหาโอกาสการลงทุนในบริษัทสตาร์ทอัพด้าน Mobility และ Lifestyles ที่มีศักยภาพทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มงานสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักของ OR ประกอบด้วย พื้นที่ปฏิบัติการสนับสนุน เช่น สถาบันพัฒนาศักยภาพผู้นำและธุรกิจ (OR Academy) ศูนย์ธุรกิจไลฟ์สไตล์ (OASYS) โครงสร้างสนับสนุนทางการเงิน โครงสร้างสนับสนุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และโครงสร้างสนับสนุนด้านบุคลากรและศักยภาพองค์กร โดยแต่ละกิจกรรมมีความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียหลักของ OR ทั้ง 6 กลุ่ม ดังนี้

ห่วงโซ่คุณค่าของ OR	ผู้มีส่วนได้เสียหลักและความเกี่ยวข้องกับกิจกรรม	
 <b>การจัดหาวัตถุดิบ</b>	<b>ประเทศ:</b>	หน่วยงานภาครัฐ ผู้กำหนดนโยบาย และผู้ที่มีบทบาทในการกำกับดูแล อนุมัติ อนุญาต
	<b>ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน:</b>	ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นิติบุคคล และสถาบันที่ลงทุนในตลาดหลักทรัพย์
	<b>คู่ค้า:</b>	ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ
	<b>สังคมและชุมชน:</b>	ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากกระบวนการจัดหาวัตถุดิบ
 <b>การขนส่ง</b>	<b>ประเทศ:</b>	หน่วยงานภาครัฐ ผู้กำหนดนโยบาย และผู้ที่มีบทบาทในการกำกับดูแล อนุมัติ อนุญาต
	<b>คู่ค้า:</b>	ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ
	<b>สังคมและชุมชน:</b>	ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการขนส่ง
 <b>การผลิตและบริการ</b>	<b>ประเทศ:</b>	หน่วยงานภาครัฐ ผู้กำหนดนโยบาย และผู้ที่มีบทบาทในการกำกับดูแล อนุมัติ อนุญาต
	<b>ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน:</b>	ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นิติบุคคล และสถาบันที่ลงทุนในตลาดหลักทรัพย์
	<b>พนักงาน:</b>	พนักงาน OR และพนักงานที่จ้างผ่านบริษัทภายนอกที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ OR
	<b>คู่ค้า:</b>	ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ
	<b>สังคมและชุมชน:</b>	ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ
 <b>การส่งมอบสินค้าและบริการ</b>	<b>ประเทศ:</b>	หน่วยงานภาครัฐ ผู้กำหนดนโยบาย และผู้ที่มีบทบาทในการกำกับดูแล อนุมัติ อนุญาต
	<b>ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน:</b>	ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นิติบุคคล และสถาบันที่ลงทุนในตลาดหลักทรัพย์
	<b>คู่ค้า:</b>	ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ
	<b>ลูกค้า:</b>	ตัวแทนจำหน่าย ผู้ที่ได้รับสิทธิในการประกอบธุรกิจ และผู้บริโภค
	<b>สังคมและชุมชน:</b>	ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการส่งมอบสินค้าและบริการ
 <b>การร่วมลงทุน</b>	<b>ประเทศ:</b>	หน่วยงานภาครัฐ ผู้กำหนดนโยบาย และผู้ที่มีบทบาทในการกำกับดูแล อนุมัติ อนุญาต
	<b>ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน:</b>	ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นิติบุคคล และสถาบันที่ลงทุนในตลาดหลักทรัพย์
	<b>คู่ค้า:</b>	บริษัทร่วมกิจการค้า พันธมิตรทางธุรกิจ
	<b>ลูกค้า:</b>	ตัวแทนจำหน่าย ผู้ที่ได้รับสิทธิในการประกอบธุรกิจ และผู้บริโภค
	<b>สังคมและชุมชน:</b>	ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ
 <b>กิจกรรมสนับสนุน</b>	<b>ประเทศ:</b>	หน่วยงานภาครัฐ ผู้กำหนดนโยบาย และผู้ที่มีบทบาทในการกำกับดูแล อนุมัติ อนุญาต
	<b>ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน:</b>	ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นิติบุคคล และสถาบันที่ลงทุนในตลาดหลักทรัพย์
	<b>พนักงาน:</b>	พนักงาน OR และพนักงานที่จ้างผ่านบริษัทภายนอกที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ OR
	<b>คู่ค้า:</b>	บริษัทร่วมกิจการค้า พันธมิตรทางธุรกิจ ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ และผู้รับเหมา
	<b>ลูกค้า:</b>	ตัวแทนจำหน่าย ผู้ที่ได้รับสิทธิในการประกอบธุรกิจ และผู้บริโภค
	<b>สังคมและชุมชน:</b>	ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ





ห่วงโซ่คุณค่า OR และขอบเขตการดำเนินงาน



<sup>(1)</sup> ก๊าซ LPG จากโรงแยกก๊าซธรรมชาติ ปตท. ขนส่งผ่านระบบท่อมาที่คลังก๊าซเขาบ่อยาและคลังก๊าซบ้านโรงปุ๋ย ก่อนที่จะขนส่งต่อทางรถยนต์ เรือ รถไฟ ไปที่คลังปลายทาง โดยก๊าซ LPG ส่วนใหญ่มีที่มาจากโรงแยกก๊าซธรรมชาติ แต่มีการรับก๊าซ LPG เพิ่มเติมจากโรงกลั่นน้ำมันด้วย

<sup>(2)</sup> ถังก๊าซหุงต้มทุกขนาด เมื่อครบกำหนดเวลาการทดสอบตามกฎหมายหรือมีสภาพชำรุด จะถูกส่งกลับไปที่คลังปิโตรเลียมหรือคลังก๊าซปิโตรเลียมเหลว จากนั้นจึงส่งต่อไปที่โรงงานซ่อมบำรุงถังก๊าซหุงต้มเพื่อทดสอบ ปรับปรุงซ่อมแซมสภาพถัง สีสัน และข้อความสกรีนบนถังให้สมบูรณ์ ก่อนนำกลับมารับบรรจุก๊าซหุงต้ม สำหรับจำหน่ายอีกครั้ง



3.2.2. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

3.2.2.1 การระบุผู้มีส่วนได้เสีย



3.2.2.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียบนห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

OR สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของโอกาสและระดับของความสัมพันธ์ ทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อร่วมกันผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นสำหรับทุกฝ่าย โดยกำหนดแนวทางสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งประกอบด้วย



จากกรอบนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนที่มุ่งเน้นการรักษาสมดุลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ OR จึงพัฒนาคู่มือปฏิบัติการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Guideline) และได้กำหนดแนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่มีประสิทธิภาพ และโดยอ้างอิงจากมาตรฐาน AA1000 (2018) Stakeholder Engagement Standard ของ Accountability ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีหน้าที่

ในการระบุและจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตนเอง และดำเนินการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะแตกต่างกันออกไปตามการจัดลำดับความสำคัญและประเด็นข้อกังวล/ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานให้แก่ฝ่ายบริหารความยั่งยืน และคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม โดยสามารถสรุปผลการดำเนินงานได้ดังต่อไปนี้

ผลการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย

ผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ	แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วม	ประเด็นข้อกังวลและความคาดหวัง	แนวทางการดำเนินการเพื่อตอบสนองประเด็นข้อกังวลหรือความคาดหวัง
 ประเทศ	<ul style="list-style-type: none"><li>การสัมมนา และการประชุมตามวาระ</li><li>จัดทำรายงานผลการดำเนินงานหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานภาครัฐตามกฎหมาย</li><li>สนับสนุนและให้ความร่วมมือ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และตอบสนองต่อนโยบายรัฐ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด</li><li>นำนโยบายของภาครัฐมาประกอบการจัดทำกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจ</li><li>การสื่อสารดำเนินงานตามกฎหมายให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย</li><li>การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสถานประกอบการอื่น</li></ul>
 ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน	<ul style="list-style-type: none"><li>การประชุม</li><li>การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี</li><li>ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนผ่านศูนย์บริการคำสั่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์ Contact Center 1365 และ Website</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>การกำกับดูแลกิจการที่ดี</li><li>การดำเนินธุรกิจที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง และผลตอบแทนที่คุ้มค่า</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>การปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li><li>การสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินธุรกิจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย</li><li>การเผยแพร่แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1 One Report) และรายงานความยั่งยืน</li></ul>
 ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"><li>การประชุม การสัมมนา การเข้าพบ</li><li>การจัดอบรมให้ความรู้</li><li>ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน</li><li>การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>การดำเนินธุรกิจร่วมกันอย่างราบรื่น เป็นธรรม มีมาตรฐาน และมีหลักเกณฑ์การดำเนินธุรกิจร่วมกับคู่ค้าที่ชัดเจน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>มีกระบวนการดำเนินธุรกิจร่วมกับคู่ค้าอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และเท่าเทียม พร้อมกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการคัดเลือกคู่ค้าตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>การพัฒนาศักยภาพของคู่ค้า ทั้งด้านธุรกิจและการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>การจัดอบรมเพิ่มความรู้ให้แก่คู่ค้า</li></ul>



ผู้มีส่วนได้เสีย สำคัญ	แนวทางการสร้าง การมีส่วนร่วม	ประเด็นข้อกังวล และความคาดหวัง	แนวทางการดำเนินการ เพื่อตอบสนองประเด็นข้อกังวล หรือความคาดหวัง
 สังคมและชุมชน	<ul style="list-style-type: none"><li>การประเมินความพึงพอใจของชุมชน</li><li>ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน ผ่าน ศูนย์บริการคำร้องขอและลูกค้าสัมพันธ์ Contact Center 1365 และ Website</li><li>การลงพื้นที่เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น</li><li>การสร้างคุณค่าร่วม (CSV)</li><li>การสื่อสารข้อมูล และข้อเท็จจริง</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>การร่วมพัฒนาชุมชน การส่งเสริมธุรกิจชุมชน การสร้างอาชีพ และรายได้ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ส่งเสริมรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ที่สร้างการมีส่วนร่วมกับสังคมชุมชน รวมถึงการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชนในลักษณะของการสร้างคุณค่าร่วม (CSV)</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ทั้งด้านความผดปกติของร่างกาย ระดับรายได้ กลุ่มเปราะบาง และความแตกต่างทางเพศหรือวัย</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>การสร้างความเท่าเทียมในสังคม ผ่านร้าน Café Amazon for Chance ที่ให้โอกาสผู้ด้อยโอกาสทางสังคม พัฒนาเป็นบาร์ستاหรือพนักงานภายในร้าน Café Amazon</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>การดำเนินธุรกิจที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ ต่อชุมชนสังคม รวมถึงมีช่องทางติดต่อประสานงาน และแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็ว</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ควบคุมการปฏิบัติการ โดยมีมาตรฐานการจัดการที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ ต่อชุมชนสังคม</li><li>มีการติดตามผลการดำเนินงาน และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</li><li>มีช่องทางติดต่อประสานงาน และแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็ว</li></ul>
 ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"><li>การจัดสัมมนา การจัด Road Show</li><li>การติดต่อลูกค้า</li><li>การสำรวจความพึงพอใจ</li><li>การให้บริการและความช่วยเหลือ</li><li>ช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนผ่านศูนย์บริการคำร้องขอ และลูกค้าสัมพันธ์ Contact Center 1365</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>การส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน และปลอดภัย</li><li>การบริหารจัดการประเด็นที่มีความเสี่ยง ต่อความเชื่อมั่นของลูกค้า และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของ OR</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>พัฒนานวัตกรรม เพื่อยกระดับการส่งมอบและการให้บริการลูกค้า ในด้านต่าง ๆ อย่างครบวงจร</li><li>กระบวนการ Quality Assurance (QA) และ Coaching เพื่อควบคุมคุณภาพการให้บริการของพนักงาน</li><li>การรับฟัง Customer Feedback และดำเนินการปรับปรุง พัฒนา สินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการ</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>การสื่อสารข้อมูลและข้อเท็จจริงอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สื่อสารและประชาสัมพันธ์ ข้อมูล ข่าว และข้อเท็จจริง อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน และจรรยาบรรณในการโฆษณาผลิตภัณฑ์และบริการ</li></ul>

ผู้มีส่วนได้เสีย สำคัญ	แนวทางการสร้าง การมีส่วนร่วม	ประเด็นข้อกังวล และความคาดหวัง	แนวทางการดำเนินการ เพื่อตอบสนองประเด็นข้อกังวล หรือความคาดหวัง
 พนักงาน	<ul style="list-style-type: none"><li>พัฒนาความรู้ ทักษะความชำนาญ และประสบการณ์</li><li>สื่อสารข้อมูล และรับฟังความคิดเห็น ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ</li><li>การจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน</li><li>สำรวจความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement Survey) และระดับการยึดมั่นในวัฒนธรรมองค์กร (OR DNA)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>พนักงานมีทักษะความรู้ความชำนาญ ต่อการดำเนินธุรกิจ และมีจำนวนเพียงพอรองรับการขับเคลื่อนธุรกิจ</li><li>การวางแผนโอกาสในการเติบโต ความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>พัฒนาความรู้ ทักษะความชำนาญ และประสบการณ์ของพนักงาน เพื่อสร้างศักยภาพ/ทักษะความชำนาญของพนักงานให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>การปลูกฝังให้พนักงานมีความภาคภูมิใจ ต่อองค์กร และพร้อมที่จะเติบโตไปกับองค์กรอย่างยั่งยืน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ดำเนินการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร OR DNA มุ่งสนับสนุนให้พนักงาน มีแรงบันดาลใจและเป็นเจ้าของความสำเร็จร่วมกัน</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>การจัดให้มีสวัสดิการที่ตอบสนอง ตรงตามความต้องการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เหมาะสม ทั้งการใช้เทคโนโลยี พื้นที่ทำงาน ปรับปรุงอุปกรณ์ และการออกแบบวิธีการทำงานแบบใหม่</li><li>การจัดให้มีสวัสดิการที่ตอบสนอง ตรงตามความต้องการ</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>การมีสภาพแวดล้อมพื้นที่ที่เหมาะสม ต่อการปฏิบัติงาน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>การตรวจสอบสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการตรวจสอบภาพตามปัจจัยเสี่ยงให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานที่พื้นที่ที่มีความเสี่ยง</li></ul>

ทั้งนี้ OR มีการรายงานผลการดำเนินการกิจกรรมการสร้างการมีส่วนร่วมของบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ต่อคณะกรรมการบริหารความร่วมมือสู่การดำเนินธุรกิจและการพัฒนาที่ยั่งยืน (OR SD Committee) เป็นประจำทุก 3 เดือน เพื่อหารือและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



### 3.3 การจัดการความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม

#### 3.3.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม

OR มีการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมตามนโยบายคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE) โดยมุ่งบรรเทาและป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินกิจการตลอดห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) โดยใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดตามหลักเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy) และมุ่งเน้นการปฏิบัติตามข้อกำหนดในเรื่องการควบคุมการปล่อยของเสีย มลพิษ ที่อาจส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศ และสิ่งแวดล้อม และใช้ระบบการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 เป็นแนวปฏิบัติ โดยครอบคลุมคลังปิโตรเลียม คลังก๊าซ คลังน้ำมัน สถานีเติมน้ำมันอากาศยาน กลุ่มโรงงานศูนย์ธุรกิจไลฟ์สไตล์ (OASYS) ศูนย์กระจายสินค้าผลิตภัณฑ์หล่อลื่นบางปะกง และกลุ่มอาคารสำนักงานพระโขนง ส่งผลให้ในปี 2566 ไม่พบประเด็นการละเมิดข้อกำหนดและกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม

OR กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมประจำปี ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายปี 2573 (OR 2030 Goals) ด้าน Healthy Environment คือ เป้าหมายในการสร้างสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ โดยลดการใช้พลังงานแบบดั้งเดิม ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ลดปริมาณของเสียที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจให้ได้มากกว่า 1 ใน 3 เมื่อเทียบกับปี 2565 รวมถึงการใช้ระบบคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Quality, Safety, Health and Environment Management System) ซึ่งมี SSHE Performance Database เป็นระบบเก็บข้อมูลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance Indicator: EPI) ของทุกสถานประกอบการที่ดำเนินการโดย OR ทั้งธุรกิจน้ำมันและธุรกิจค้าปลีก โดยมีฝ่ายบริหารความยั่งยืน และคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ติดตามการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมต่อไป

นอกจากนี้ OR ได้ดำเนินการกำหนดและจัดทำมาตรฐานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการของเสีย การจัดการน้ำทิ้ง สำหรับ PTT Station, FIT Auto และ ร้าน Café Amazon โดยมีการสื่อสารความให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ลูกค้า และผู้แทนจำหน่าย PTT Station อีกทั้งยังมีการตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมของ PTT Station, FIT Auto และ ร้าน Café Amazon ที่ดำเนินการโดย OR อย่างสม่ำเสมอ



ท่านสามารถศึกษานโยบายคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE) ได้ที่เว็บไซต์ของ OR หัวข้อ การพัฒนาที่ยั่งยืน เรื่อง การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

#### 3.3.2 การบริหารจัดการและผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม

##### 3.3.2.1 การบริหารจัดการน้ำ

OR มีการใช้น้ำในกระบวนการผลิต โดยแหล่งน้ำหลักที่นำมาใช้นั้นมาจากน้ำประปาและน้ำใต้ดิน ซึ่งมีการบันทึกข้อมูลรายการการใช้น้ำของทุกสถานประกอบการทุกแห่งลงในระบบ Web-Application: PTT Group SHE Performance Database อย่างสม่ำเสมอ เพื่อจัดทำสรุปผล และเปรียบเทียบปริมาณการใช้น้ำกับเป้าหมายที่กำหนด

OR อ้างอิงฐานข้อมูล (Database) การประเมินความเสี่ยงด้านน้ำต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท. ซึ่งประกอบด้วยความเสี่ยงทางกายภาพทั้งปริมาณน้ำและคุณภาพน้ำ ซึ่งใช้เครื่องมือและมาตรฐานการประเมินสากล ได้แก่ AQUEDUCT และ Water Risk Filter

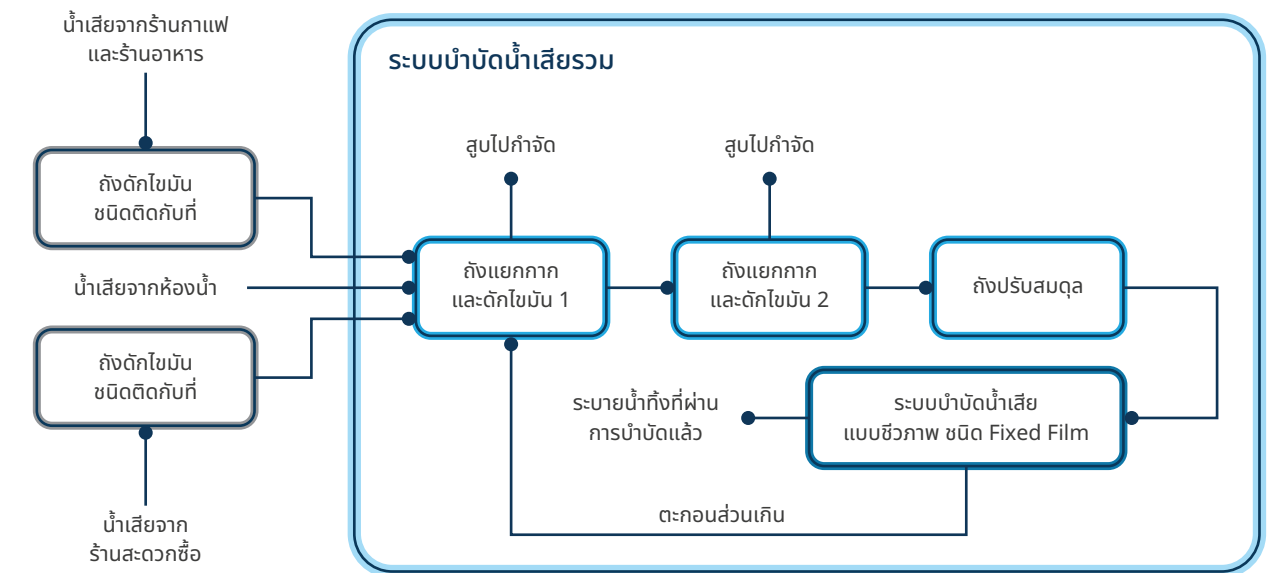
ในปี 2566 OR กำหนดเป้าหมายลดการใช้น้ำแบ่งแยกตามแต่ละสถานประกอบการ และได้บูรณาการและเชื่อมโยงแนวคิดการลดการใช้น้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านโครงการ PI Idea หรือ Productivity Improvement โดยมีแนวคิดในการส่งเสริมผลักดันให้พนักงานและหน่วยงานมีแนวคิดในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์กรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคือจะต้องเป็นโครงการที่ให้ผลลัพธ์ตามการดำเนินธุรกิจแบบ Triple Bottom Line ที่ให้ความสำคัญด้าน 3P (Planet, People, Performance) โดยหัวข้อการพิจารณาในเรื่องของ Planet นั้น ให้ความสำคัญไปที่การลดการใช้น้ำ การลดใช้พลังงาน การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการปล่อยของเสีย

##### 3.3.2.2 การจัดการน้ำเสีย

OR มีการส่งเสริมแนวคิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการใช้น้ำเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่สำคัญ ดังนั้น OR จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการน้ำที่ใช้แล้วที่เกิดจากการดำเนินงานของสถานประกอบการใน OR เอง โดยมีการนำน้ำมาใช้ซ้ำ (Reuse Water) และ/หรือ นำน้ำผ่านกระบวนการบำบัดเพื่อนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle Water) ทั้งนี้ ในปัจจุบันสถานประกอบการที่มีการบริหารจัดการน้ำที่ใช้แล้วตามที่กล่าวมาข้างต้น เช่น กลุ่มโรงงานศูนย์ธุรกิจไลฟ์สไตล์ (OASYS) โรงงานซ่อมบำรุงถังถังแก๊สทุ้มทุ้มทุกพื้นที่ กลุ่มอาคารสำนักงานพระโขนง PTT Station สาขาเชียงคาน สาขาวังจันทร์ สาขาฉะเชิงเทรา (ขาเข้า) และสาขาวิภาวดี 62

สำหรับสถานประกอบการอื่น ๆ อาทิ คลังปิโตรเลียม และ PTT Station สาขาอื่น ๆ OR ได้กำหนดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียเพื่อปรับคุณภาพน้ำให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานก่อนปล่อยออกสู่สิ่งแวดล้อมในทุกพื้นที่ปฏิบัติการของ OR โดย PTT Station ขนาดใหญ่ ได้มีการนำระบบบำบัดน้ำเสียแบบรวมศูนย์มาใช้ในการบำบัดน้ำเสีย ซึ่งระบบดังกล่าวเป็นระบบเดียวกันกับระบบบำบัดน้ำเสียในโรงงานอุตสาหกรรมหรือทางสรรพสินค้าขนาดใหญ่ ที่มีหลักการทำงานคือ การรวบรวมน้ำเสียจากทุกกิจกรรม เช่น น้ำเสียจากห้องน้ำ ร้านอาหาร ร้านกาแฟ และน้ำเสียจากกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นภายในพื้นที่ PTT Station ทั้งหมดรวมเข้าสู่กระบวนการบำบัดน้ำเสียที่ “ระบบบำบัดน้ำเสียรวมศูนย์”

เพียงจุดเดียว ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบำบัดน้ำเสียสูงสุด ทั้งนี้ เพื่อให้ค่าน้ำทิ้งเป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนดก่อนการระบายออกสู่ระบบระบายน้ำสาธารณะ



##### 3.3.2.3 การบริหารจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ

OR มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบเพื่อรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ และป้องกันผลกระทบจากการดำเนินงานในพื้นที่โครงการซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่เสี่ยง โดย OR ได้มีการแสดงเจตจำนงด้านความหลากหลายทางชีวภาพ โดยขอบเขตในการแสดงเจตจำนงครอบคลุมคู่ค้า Tier-1 และคู่ค้า Non-tier 1 ทั้งนี้ OR ได้จัดทำแนวทางการจัดทำแผนดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพและบริการของระบบนิเวศ (Biodiversity Action Plan Guideline: BAP) แนวทางการประเมินความสูญเสียต่อความหลากหลายทางชีวภาพและบริการของระบบนิเวศ (Biodiversity and Ecosystem Service No Net Loss Assessment Guideline) และแนวทางการประเมินความเสี่ยงความหลากหลายทางชีวภาพและบริการของระบบนิเวศ (Biodiversity and Ecosystem Service Risk Assessment Guideline) ซึ่งเป็นเครื่องมือตามมาตรฐาน ที่กลุ่ม ปตท. กำหนดด้วยความมุ่งมั่นที่จะปกป้องและคงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศ

ในปี 2566 OR ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านความหลากหลายทางชีวภาพโดยใช้เครื่องมือ Integrated Biodiversity Assessment Tool (IBAT) แนวทางดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพข้างต้น และสิ่งมีชีวิตตามบัญชีแดงของ IUCN (IUCN Red List Species) และรายงานสิ่งมีชีวิตที่ได้รับการอนุรักษ์แห่งชาติ (National Conservation List) ในขอบเขตของคลังปิโตรเลียม สถานีเติมน้ำมันอากาศยาน โรงคั่วกาแฟ อเมซอน และโรงงานซ่อมบำรุงถังแก๊สทุ้มทุ้ม พบว่ามีพื้นที่อยู่บริเวณใกล้เคียงพื้นที่คุ้มครองทางทะเล (Protected Areas) คือ สถานีเติมน้ำมันอากาศยานภูเก็ต และสถานประกอบการ 10 พื้นที่ อยู่ในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูงซึ่งอยู่นอกพื้นที่คุ้มครอง (Areas of High Biodiversity Value) ได้แก่





1. ศูนย์ธุรกิจไลฟ์สไตล์ (OASYS)
2. คลังน้ำมันบางปะอิน
3. คลังปิโตรเลียมบางจาก
4. คลังน้ำมันลำลูกกา
5. คลังน้ำมันพิษณุโลก
6. คลังน้ำมันพระโขนง
7. คลังน้ำมันสมุทรสาคร
8. คลังปิโตรเลียมสุราษฎร์ธานี
9. สถานีเติมน้ำมันอากาศยานภูเก็ต
10. โรงงานซ่อมบำรุงถังก๊าซหุงต้มภาคกลาง  
จ.พระนครศรีอยุธยา

ทั้งนี้ ในปี 2566 พบว่า การดำเนินงานของสถานประกอบการ  
ของ OR ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพ







3.3.2.4 การจัดการมลพิษทางอากาศ

OR ให้ความสำคัญต่อการควบคุมมลพิษทางอากาศให้เป็นไป  
ตามที่กฎหมายกำหนด โดยมีมลพิษหลักที่เกิดจากกระบวนการ  
ดำเนินงานของ OR คือ สารอินทรีย์ระเหย (Volatile Organic  
Compound: VOC) ซึ่งเกิดจากกิจกรรมต่างๆ เช่น การกักเก็บ  
น้ำมันเชื้อเพลิง การขนส่ง และซื้อขายน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่ง OR  
ได้มีการจัดทำบัญชีการระบายสารอินทรีย์ระเหย (VOC  
Inventory) ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมของคลังปิโตรเลียม คลังน้ำมัน  
คลังก๊าซสถานีบริการน้ำมัน และโรงงานซ่อมบำรุงถังก๊าซหุงต้ม  
โดยกำหนดให้มีการปรับปรุงข้อมูลเป็นประจำทุกปี เพื่อติดตาม  
ปริมาณการระบายของ VOC ในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งข้อมูล  
ปริมาณการระบายสารอินทรีย์ระเหยดังกล่าวจะนำมาวิเคราะห์

และพัฒนาระบบ และอุปกรณ์ที่ช่วยลดการระเหยของ VOC  
ออกสู่สิ่งแวดล้อม ตัวอย่างกิจกรรมที่ได้มีการดำเนินการ ได้แก่  
การเปลี่ยนวิธีการถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเข้า-ออกแท้งก์บรรจุน้ำมัน  
จากการถ่ายน้ำมันด้านบนแท้งก์ (Top Load) ให้เป็นการ  
ถ่ายน้ำมันด้านล่างของแท้งก์ (Bottom Load) ซึ่งเป็นระบบปิด  
เพื่อลดการระเหยของน้ำมันเชื้อเพลิงระหว่างการขนส่งและ  
ระหว่างการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง การติดตั้งระบบควบคุมไอน้ำมัน  
เชื้อเพลิง (Vapor Recovery Unit - VRU) ระหว่างถังเก็บน้ำมัน  
เชื้อเพลิงและรถขนส่งน้ำมันขณะถ่ายเทน้ำมันที่คลังน้ำมัน  
พระโขนง คลังน้ำมันลำลูกกา คลังน้ำมันสระบุรี คลังปิโตรเลียม  
สุราษฎร์ธานี และคลังปิโตรเลียมสงขลา และที่ PTT Station  
ทุกแห่ง และการติดตั้งระบบควบคุมไอน้ำมันเชื้อเพลิง (Vapor  
Recovery Unit - VRU) ที่หัวจ่ายน้ำมันขณะทำการถ่ายเทน้ำมัน  
เชื้อเพลิงลงสู่ถังน้ำมันของรถยนต์ลูกค้า PTT Station ซึ่งทำการ  
ติดตั้งในทุก PTT Station ตามกฎหมายและบริเวณพื้นที่ชุมชน  
อ่อนไหว เช่น โรงเรียน เป็นต้น เพื่อเป็นการป้องกันผลกระทบ  
ต่อชุมชนสังคมที่อยู่บริเวณโดยรอบ PTT Station

3.3.2.5 การจัดการของเสีย

ธุรกิจของ OR มีการใช้วัตถุดิบหลักได้แก่ น้ำมัน ก๊าซ Base Oil  
และเมล็ดกาแฟ ผงผสม และแป้งเบเกอรี่ที่นำเข้าสู่กระบวนการ  
ผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ขายให้แก่ลูกค้าและผู้บริโภค โดยตลอดทั้ง  
ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของธุรกิจ OR สามารถก่อให้เกิด  
ของเสียหลัก ได้แก่ กากตะกอนน้ำมัน วัสดุปนเปื้อนน้ำมัน  
กากกาแฟ แก้วพลาสติก ผงผสมเสื่อมคุณภาพ เป็นต้น ซึ่งหากจัดการ  
ด้วยวิธีการไม่เหมาะสมอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม  
โดยกิจกรรมของ OR และของเสียที่เกิดขึ้น พร้อมแนวทางการ  
จัดการของเสียแต่ละประเภทแสดงดังตารางด้านล่าง

ประเภทสถานประกอบการ	ประเภทของเสียที่เกิดขึ้น อย่างมีนัยสำคัญ	ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางการกำจัด
 <b>คลังน้ำมัน</b>	กากตะกอนน้ำมัน และวัสดุปนเปื้อนน้ำมัน	<ul style="list-style-type: none"><li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li><li>ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อสุขภาพ</li></ul>	ดำเนินการโดยผู้รับกำจัดที่มีใบอนุญาตตามที่ กฎหมายกำหนด
 <b>ศูนย์กระจายสินค้า ผลิตภัณฑ์หล่อลื่น บางปะกง</b>	ฟิล์มเรป	<ul style="list-style-type: none"><li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li></ul>	นำเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิล ดำเนินการโดย ผู้รับกำจัดที่มีใบอนุญาตตามที่กฎหมาย กำหนด
 <b>ศูนย์บริการ ยานยนต์ FIT Auto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>กระป๋องบรรจุภัณฑ์ปนเปื้อน</li><li>น้ำมันหล่อลื่นใช้แล้ว</li><li>แบตเตอรี่ใช้แล้ว</li><li>ยางรถยนต์ใช้แล้ว</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li></ul>	นำเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิล ดำเนินการโดย ผู้รับกำจัดที่มีใบอนุญาตตามที่กฎหมาย กำหนด
 <b>PTT Station / ร้านค้าเพ อมซอน</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>ขยะทั่วไป</li><li>ขยะประเภทรีไซเคิลได้ เช่น พลาสติก ขวดแก้ว</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>เป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของแมลง และพาหะของโรค</li><li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li></ul>	นำเข้าสู่กระบวนการคัดแยกและรีไซเคิล ส่วนขวด PET นำไปผลิตเป็นเสื้อ Uniform ของบาร์istaในร้านค้าเพ อมซอน
 <b>โรงคั่วกาแฟ คาเฟ่ อมซอน</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>เชื้อหุ้มเมล็ดกาแฟ</li><li>พอยส์</li><li>ถุงพอยส์บรรจุเมล็ดกาแฟ</li><li>แก้วกาแฟพลาสติกโพลีโพรพิลีน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>เป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของแมลง และพาหะของโรค</li><li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li></ul>	นำไปเป็นวัตถุดิบในกระบวนการ Upcycling เพื่อไปทำเป็นสินค้าในร้านค้าเพ อมซอน เช่น ถุงพอยส์นำไปทำ Eco Board เพื่อใช้ เป็นป้ายเมนูเครื่องดื่ม ถุงพอยส์บรรจุเมล็ด กาแฟนำไปทำเป็นคอลเลกชันผลิตภัณฑ์ รักษ์โลก ได้แก่ กระเป๋าหลากหลายชนิด เพื่อจำหน่าย นอกจากนี้ ยังมีการนำ แก้วกาแฟใช้แล้ว ไปทำเป็นผนังตกแต่งร้าน รูปนกแก้วมาคอ (สายสามย่าน) อีกด้วย
 <b>โรงงานเบเกอรี่และ โรงงานผงผสม</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>เศษขนมปัง นม</li><li>ผงผสมเสื่อมสภาพ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>เป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของแมลง และพาหะของโรค</li><li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li></ul>	นำไปสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับขยะอาหาร 100% โดยการนำมาทำปุ๋ย/วัสดุปรับปรุงดิน

นอกจากนี้ OR ยังดำเนินโครงการ Zero Waste ใน PTT Station  
เพื่อบริหารจัดการขยะ ณ แหล่งกำเนิดอย่างมีประสิทธิภาพ  
โดยมีศูนย์ปฏิบัติการและเรียนรู้การจัดการขยะที่นำขยะที่เกิดขึ้น  
ใน PTT Station มาใช้ประโยชน์ได้อย่างครบถ้วน เช่น โครงการ  
ผลิตปุ๋ยหมักจากเศษอาหาร การทำน้ำหมักชีวภาพ ในปัจจุบัน  
มีการดำเนินการโครงการดังกล่าวใน PTT Station ดังนี้

1. สาขาสารภี
2. สาขาแหลมฉบัง (ขาเข้า)
3. สาขาแหลมฉบัง (ขาออก)
4. สาขาวงแหวนตะวันตก
5. สาขาสระบุรี
6. สาขาพระราม 2 (ขาออก)
7. สาขาบางนา (ขาออก)

8. สาขาวิภาวดี 62
9. สาขาวังจันทร์

สำหรับของเสียที่ไม่สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ได้ OR  
มีมาตรการควบคุมและตรวจสอบว่าของเสียเหล่านั้นได้รับการ  
กำจัดอย่างถูกต้องโดยผู้รับกำจัดที่ถูกต้องตามกฎหมาย ทั้งของเสีย  
ไม่อันตรายและของเสียอันตราย ซึ่งในส่วนของการเสียอันตราย  
มีการจัดตั้งเป้าหมายในการลดปริมาณของเสียอันตรายที่ส่งไป  
กำจัดด้วยวิธีฝังกลบต้องเป็นศูนย์ ในปี 2566 OR สามารถบรรลุ  
เป้าหมายนี้โดยไม่มีของเสียอันตรายที่ส่งไปกำจัดด้วยวิธีฝังกลบ



ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับ  
การจัดการของเสีย ได้ที่เว็บไซต์ของ OR  
หัวข้อ การพัฒนาที่ยั่งยืน  
เรื่อง การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม



### 3.3.2.6 การจัดการการรั่วไหลของน้ำมันและสารเคมี

หนึ่งในธุรกิจของ OR เป็นธุรกิจน้ำมัน ดังนั้น อุบัติเหตุการรั่วไหลของน้ำมันและสารเคมีนั้นอาจเกิดขึ้นได้และส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนรอบข้าง และอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ OR จึงให้ความสำคัญต่อการเตรียมความพร้อมเพื่อตอบสนองและรับมือต่อเหตุการณ์รั่วไหลของน้ำมันและสารเคมี โดยติดตั้งอุปกรณ์ฉุกเฉินเพื่อตอบสนองกรณีเกิดการหก รั่วไหล รวมถึงการตรวจสอบอุปกรณ์ฉุกเฉินให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอในทุกพื้นที่ และมีการฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินเป็นประจำทุกปีสำหรับคลังน้ำมัน คลังก๊าซ คลังปิโตรเลียม และสถานีเติมน้ำมันอากาศยาน ทำให้ OR สามารถดำเนินการตอบสนองต่อเหตุการณ์รั่วไหลได้ทันที ยิ่งไปกว่านั้น OR ยังร่วมกับสมาชิกสมาคมอนุรักษ์สภาพแวดล้อมของกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมัน (IESG: Oil Industry Environmental Safety Group Association) ในการระดมทุนจัดซื้ออุปกรณ์ที่สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์รั่วไหลที่มีความรุนแรงมากขึ้นได้อีกด้วย โดยงบประมาณที่ OR สนับสนุนค่าบำรุงสมาชิกประจำปี IESG ประจำปี 2566 ซึ่งคำนวณจากปริมาณเป็นลิตรของน้ำมันที่นำมาจำหน่ายหรือผลิตของบริษัทสมาชิกในปีที่ผ่านมา จำนวน 1,577,000 บาท อีกทั้งยังได้เข้าร่วมกองทุนระหว่างประเทศเพื่อชดเชยความเสียหายอันเนื่องมาจากมลพิษน้ำมันอันเกิดจากเรือ (IOPC: International Oil Pollutions Compensation) สนับสนุนเงินจำนวน 4,111.49 ปอนด์สเตอร์ลิง หรือ 167,008.72 บาท เพื่อให้การช่วยเหลือและสนับสนุนอุปกรณ์ในการระงับเหตุและขจัดคราบน้ำมันกรณีรั่วไหล

นอกจากนี้ OR ได้นำแนวทางการฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมกรณีเกิดการรั่วไหลลงสู่สิ่งแวดล้อมของกลุ่ม ปตท. มาใช้ในการดำเนินการฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมเมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว โดยในปี 2566 สถานประกอบของ OR ไม่พบกรณีรั่วไหลลงสู่สิ่งแวดล้อมที่มีนัยสำคัญ

### 3.3.2.7 การจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ

OR ตระหนักถึงผลกระทบและความรุนแรงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่เกิดขึ้นและเป็นส่วนหนึ่งของพลเมืองโลก จึงประกาศเจตนารมณ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศผ่านแนวคิด OR SDG ในด้าน ‘G - GREEN’ ส่งเสริมธุรกิจทุกประเภทให้เป็นธุรกิจสีเขียว สนับสนุนให้เกิดสังคมคาร์บอนต่ำอย่างยั่งยืนผ่านกลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เพื่อบรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2573 ตลอดจนมุ่งสู่เป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ภายในปี 2593



การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอาจส่งผลกระทบต่อสิทธิที่จะมีชีวิตอยู่ของมนุษย์และเศรษฐกิจ ดังนั้น OR จึงจัดให้ประเด็นการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นหนึ่งในเป้าหมายระยะยาวขององค์กร OR 2030 Goals มิติ Healthy Environment โดยมีเป้าหมายในการสร้างสิ่งแวดล้อมที่สมบูรณ์ เพื่อมุ่งมั่นในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 1 และ 2 ให้ได้ 1 ใน 3 จากการดำเนินธุรกิจเมื่อเทียบกับปี 2565 อีกทั้งมีการประเมินความเสี่ยงและโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศครอบคลุมกระบวนการวิเคราะห์ Climate Scenario Analysis ตามแนวทางของ Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD) และเพื่อทำความเข้าใจถึงความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทั้งทางกายภาพ (Physical Risk) ความเสี่ยงระหว่างช่วงเปลี่ยนผ่านไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ (Transition Risk) และโอกาสในการต่อยอดทางธุรกิจ (Opportunity) รวมถึงการศึกษาและพัฒนาเครื่องมือการดำเนินงานด้านสภาพภูมิอากาศ (Climate Tool) เพื่อนำการกำหนดราคาคาร์บอนภายในองค์กร หรือ Internal Carbon Pricing (ICP) เป็นแนวทางในการพิจารณาการลงทุนเพื่อมุ่งสู่การลงทุนธุรกิจคาร์บอนต่ำ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และโครงสร้างการกำกับดูแลด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของ OR เพื่อให้เกิดการผลักดันและกำกับดูแลการบริหารจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของ OR อย่างเป็นรูปธรรม

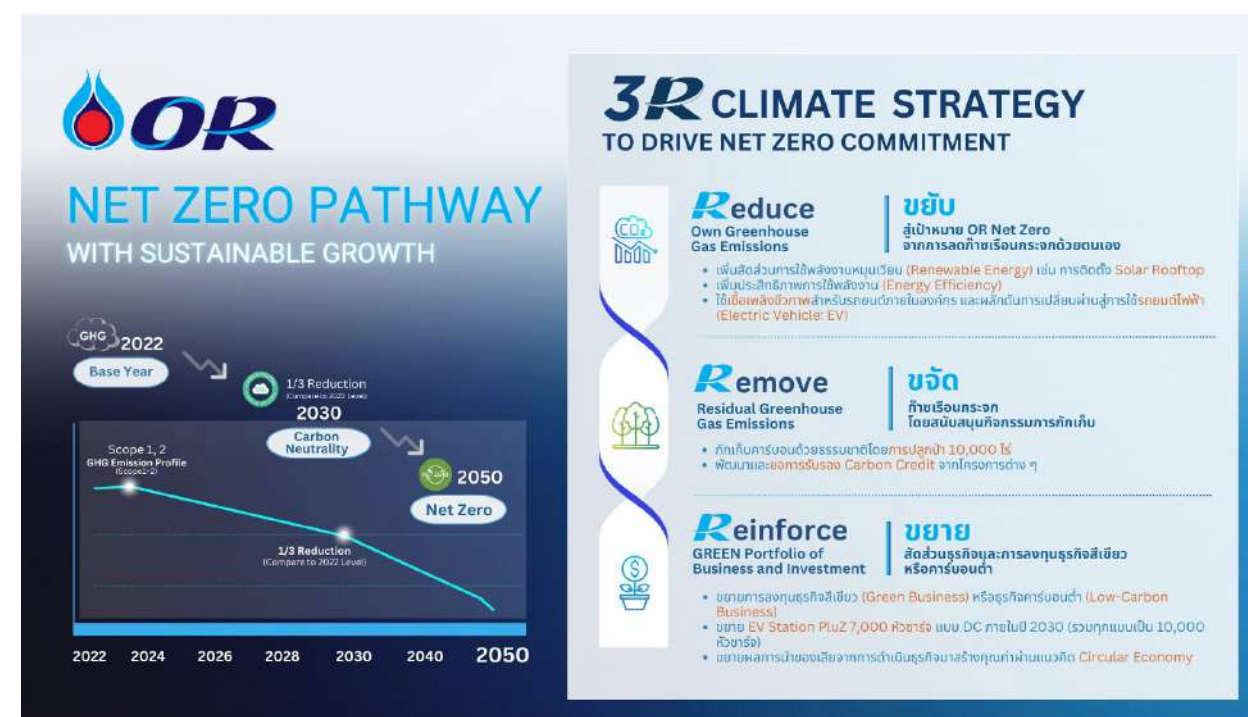


ท่านสามารถศึกษารายละเอียด การจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ ได้ที่เว็บไซต์ของ OR หัวข้อ การพัฒนาที่ยั่งยืน เรื่อง การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

เพื่อบรรลุการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินธุรกิจของ OR ตามเป้าหมายการมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2573 และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ภายในปี 2593 OR ได้พิจารณาตั้งเป้าหมายโดยอ้างอิงแนวทางตามหลักการกำหนดเป้าหมายทางวิทยาศาสตร์หรือ SBTi (Science Based Target initiative: SBTi) และกำหนดกลยุทธ์ตามหลัก 3R ในการดำเนินงาน ได้แก่

1. **Reduce** (Own Greenhouse Gas Emissions): ขยับสู่เป้าหมาย OR Net Zero จากการลดก๊าซเรือนกระจกด้วยตนเอง
2. **Remove** (Residual Greenhouse Gas Emissions): จัดก๊าซเรือนกระจกโดยสนับสนุนกิจกรรมการกักเก็บก๊าซเรือนกระจก
3. **Reinforce** (GREEN Portfolio of business and Investment): ขยายสัดส่วนธุรกิจและการลงทุนสีเขียว

ทั้งนี้ OR มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผนวกเข้ากับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร (Corporate KPI) และมีการติดตามวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและรายงานผลต่อกลุ่ม ปตท. อย่างต่อเนื่อง



OR มีพันธกิจในการมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ โดยในปี 2566 OR ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย หรือ Thailand Voluntary Emission Reduction Program (T-VER) จากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) : Thailand Greenhouse Gas Management Organization (Public Organization) หรือ TGO ซึ่งเป็นผู้ให้การขึ้นทะเบียนและรับรองปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ OR สามารถลดหรือกักเก็บได้ และต่อมาในปี 2566 มีการดำเนินการขึ้นทะเบียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงการ T-VER จำนวน 3 โครงการ ได้แก่

1. โครงการ Green Travel with Biofuel: เป็นโครงการต่อเนื่องจากโครงการที่ได้ดำเนินการขึ้นทะเบียนไปเมื่อปี 2565 โดยในปี 2566 นี้เป็นการรณรงค์และส่งเสริมให้ลูกค้าที่ใช้ Blue Card เข้าร่วมโครงการและเติมน้ำมัน แก๊สโซฮอล์ อี85 หรือ แก๊สโซฮอล์ อี20 เพื่อช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมและลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดย OR จะขอแลกเปลี่ยนแต้ม Blue Card กับ Carbon Credit ที่ได้จากการเติมน้ำมันของลูกค้านี้ด้วยความยินยอมกับ OR



2. โครงการ Solar Rooftop Phase I และ Phase II เป็นโครงการต่อเนื่องจากโครงการที่ได้ดำเนินการขึ้นทะเบียนแล้วเสร็จในปี 2565 โดย OR ได้มีการติดตามและเก็บข้อมูลปริมาณไฟฟ้าที่ผลิตได้จากโครงการดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการขอการรับรองเครดิตในอนาคต นอกจากนี้ OR ยังได้ผลักดันให้สถานประกอบการของบริษัทและคู่ค้าดำเนินการติดตั้ง Solar Panel เพื่อส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาดและเข้าร่วมโครงการ T-VER ต่อไป
3. โครงการปลูกป่า เป็นโครงการที่ได้เริ่มดำเนินการในปี 2566 โดย OR มีเป้าหมายในการเพิ่มพื้นที่สีเขียว เพื่อเป็นแหล่งดูดซับก๊าซเรือนกระจก โดย OR ได้ผลักดันให้มีการดำเนินการขึ้นทะเบียนโครงการและขอการรับรองเครดิตต่อไปในอนาคต

ดังนั้น ในฐานะที่ OR เป็นหนึ่งในผู้นำด้านธุรกิจพลังงานของประเทศไทย จึงได้ให้ความรับผิดชอบและมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกควบคู่กับการชดเชยการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในระดับองค์กรและระดับประเทศ เพื่อมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Society) อย่างมีประสิทธิภาพและอย่างยั่งยืน



3.3.2.8 การเปลี่ยนผ่านด้านพลังงาน (Energy Transition)

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้ผู้คนตระหนักถึงความสำคัญโดยเปลี่ยนแนวทางการดำเนินชีวิตจากการใช้พลังงานฟอสซิลมาเป็นพลังงานสะอาด เพื่อลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ทำให้ยานยนต์ไฟฟ้า (Electric Vehicle: EV) เป็นทางเลือกใหม่ของผู้บริโภคและเข้ามาแทนที่น้ำมัน

จากโอกาสของการเปลี่ยนผ่านไปสู่การใช้รถยนต์พลังงานไฟฟ้าดังกล่าว OR เล็งเห็นถึงโอกาสจึงได้ขยายเครือข่ายสถานีชาร์จ EV Station PluZ สำหรับยานยนต์ไฟฟ้า ทั้งใน PTT Station และ PTT LPG Auto Station ครอบคลุมทั่วประเทศในทุกเส้นทางหลัก ชุมชน แหล่งท่องเที่ยว หรือพื้นที่ที่มีศักยภาพ เช่น ห้างสรรพสินค้า โรงแรม รีสอร์ท ร้านอาหาร และอาคารสำนักงาน โดยในปี 2566 มีการติดตั้งสถานีชาร์จ EV Station PluZ แล้ว ทั้งหมด 1,618 หัวชาร์จ (DC Connector) ครอบคลุมทั่วประเทศ

หนึ่งในกลยุทธ์ที่สำคัญด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ คือความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้เกิดโครงการที่สนับสนุนการเปลี่ยนผ่านพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ OR จึงร่วมมือกับองค์กรที่หลากหลายเพื่อทำให้เกิดโครงการมากมาย ได้แก่ การเดินทางโครงการความร่วมมือ “Swap & Go-Universal Battery Swapping Network Expansion Empowered by OR” โดยการขยายเครือข่ายแพลตฟอร์มสถานีสลับแบตเตอรี่สำหรับมอเตอร์ไซค์ไฟฟ้าของสวอป แอนด์ โก ที่ใช้ได้กับมอเตอร์ไซค์ไฟฟ้าทุกรูปแบบ (Universal Swapping) ภายในสถานีสบริการ PTT Station ของ OR ตอบโจทย์การเดินทางที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็ว เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านการใช้พลังงานเป็นไปอย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility) โดยตั้งเป้าหมายจุดให้บริการสถานีสลับแบตเตอรี่ครอบคลุมกรุงเทพฯ ปริมาณกว่า 100 แห่ง ในปี 2567 และบริการดูแลรักษาและซ่อมบำรุงผ่านเครือข่ายสถานีสบริการ PTT Station เพื่อเพิ่มสัดส่วนการใช้นวัตกรรมพลังงานสะอาดและเป็นทางเลือกของผู้บริโภคในการประหยัดค่าใช้จ่ายทางด้านพลังงาน โดยสร้างระบบนิเวศยานยนต์ไฟฟ้าทุกมิติ เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเติบโตไปพร้อมกัน

นอกจากนี้ OR ยังร่วมมือกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. และการบินไทย ลงนามบันทึกความเข้าใจ (MOU) เรื่อง การใช้น้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (Sustainable Aviation Fuel : SAF) เพื่อศึกษา พัฒนา และลงทุนผลิตน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (SAF) โดยเริ่มเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (SAF) ให้กับเที่ยวบินนำร่องของการบินไทย เส้นทางภูเก็ต-กรุงเทพฯ ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต เพื่อแสดงถึงการตระหนักใน ความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและการร่วมลงมือดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในช่วงเดือนธันวาคม 2566 แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ภายในปี 2593 ที่ขยายผลไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่า และสอดคล้องกับแนวทาง OR SDG ในด้าน ‘G - GREEN’ ที่มุ่งลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่ครอบคลุมตลอดทั้งการดำเนินธุรกิจ และเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานสะอาด สร้างสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ (Healthy Environment) เพื่อตอบโจทย์เป้าหมาย OR 2030 Goals อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยในปี 2566 OR ได้รับรางวัล Best Sustainability Excellence จาก SET Awards 2023 ตอกย้ำการเป็นองค์กรที่มีแนวทางดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน มุ่งสร้างโอกาสเพื่อสังคมสะอาด (GREEN) และส่งเสริมการเปลี่ยนผ่านด้านพลังงาน โดยเฉพาะเรื่อง EV Ecosystem ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจด้าน Seamless Mobility ของ OR

3.3.2.9 การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ปี 2566 OR ได้มีการติดตั้ง Solar Rooftop ในสถานประกอบการของ OR เป็นกำลังการผลิตติดตั้งสะสม 12.783 MWp ด้วยเงินลงทุนจำนวน 381 ล้านบาท ทำให้มีสัดส่วนการใช้พลังงานที่ลดลง 2.936 GJ ต่อ EBITDA 1 ล้านบาท โดยขอบเขตมูลค่าการลงทุนในระบบผลิตพลังงานหมุนเวียนเป็นยอดเฉพาะการลงทุนแบบ EPC

จากการดำเนินงานดังกล่าว ส่งผลให้ปัจจุบัน OR มีการใช้พลังงานแสงอาทิตย์จาก Solar Rooftop ในสถานประกอบการของ OR ดังนี้

สถานประกอบการ	ขนาด Solar Rooftop (MWp)
กลุ่มโรงงานภายในศูนย์ธุรกิจไลฟ์สไตล์ (OASYS)	3.880
PTT Station	4.301
ร้านค้าเฟอเมซอน	0.225
ร้านเก็ทซ์ ชิคเก้น	0.512
คลังปิโตรเลียม/ก๊าซ/น้ำมัน	3.610
โรงงานซ่อมบำรุงถังก๊าซหุงต้ม	0.032
สถาบันพัฒนาศักยภาพผู้นำและธุรกิจ	0.223

นอกจากนี้ OR ยังสนับสนุนให้ทุกสถานประกอบการดำเนินกิจกรรมโดยใช้พลังงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยแต่ละหน่วยงานจะมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงาน เก็บข้อมูลการใช้พลังงาน และผลการดำเนินงาน เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่อง

โดยในปี 2566 ได้ดำเนินโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน (Energy Efficiency) โดยได้ประเมินประสิทธิภาพการใช้พลังงานในกลุ่มพื้นที่สถานประกอบการเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มโรงงานภายในศูนย์ธุรกิจไลฟ์สไตล์ (OASYS) และสำนักงานพระโขนง โดยมีการส่งเสริมผลักดัน ติดตามผลการดำเนินงาน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เช่น การติดตั้ง Solar Rooftop และโครงการ Energy Efficiency ต่าง ๆ ผ่านคณะกรรมการจัดการพลังงาน (Energy Task Force) เพื่อให้บรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ตารางแสดงปริมาณการจัดหาน้ำมัน Biofuel

ปีที่มีการจัดหาน้ำมัน	2564	2565	2566
การจัดหาน้ำมันไบโอดีเซล ปี100 (ล้านลิตร)	527	436	465
การจัดหาเอทานอล (ล้านลิตร)	584	621	497

3.3.2.10 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

OR มีความมุ่งมั่นในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิต ไปจนถึงสนับสนุนให้ผู้บริโภคสามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมผ่านการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของ OR สนับสนุนโครงการริเริ่มของภาครัฐในการส่งเสริมการใช้เชื้อเพลิงชีวภาพ (Biofuel) (น้ำมันไบโอดีเซล ปี100 และเอทานอล) ซึ่งเป็นหนึ่งในผลิตภัณฑ์ภายใต้แผนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ Healthy Environment ของ OR ที่มุ่งเน้นไปที่การลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อม และการเพิ่มสัดส่วนของรายได้จากผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ โดยสถานีสบริการ PTT Station ทุกแห่งจัดจำหน่ายน้ำมันดีเซล และน้ำมันแก๊สโซฮอล์ 91 แก๊สโซฮอล์ 95 แก๊สโซฮอล์ อี20 แก๊สโซฮอล์ อี85 พร้อมทั้งพัฒนาปรับปรุงคุณภาพน้ำมันอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค เทคโนโลยีเครื่องยนต์ที่เปลี่ยนไป และเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชนในประเทศ



นอกจากนี้ OR ยังได้สนับสนุนให้กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมปรับเปลี่ยนมาใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น อาทิ การเปลี่ยนจากเชื้อเพลิง LPG ไปเป็น LNG ซึ่งจะสามารถช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก หรือการติดตั้ง Solar Rooftop เพื่อผลิตไฟฟ้าใช้ภายในสถานประกอบการของ OR จำนวน 156 แห่ง



ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับ  
ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม  
ได้ที่เว็บไซต์ของ OR หัวข้อ การพัฒนาที่ยั่งยืน  
เรื่อง การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

### 3.4 การจัดการความยั่งยืนในมิติสังคม

#### 3.4.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสังคม

OR กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านสังคมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายปี 2573 (OR 2030 Goals) ด้าน Living Community หรือการยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ซึ่งครอบคลุมทั้งในพื้นที่ที่ OR ดำเนินธุรกิจและชุมชนรอบพื้นที่ธุรกิจ มากกว่า 17,000 ชุมชน หรือกว่า 12 ล้านชีวิต ผ่านการดำเนินธุรกิจและโครงการเพื่อสังคมรูปแบบต่าง ๆ OR ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสังคมและชุมชนอย่างมีส่วนร่วมโดยสะท้อนในวิสัยทัศน์ขององค์กร ในการเติมเต็มโอกาสเพื่อทุกการเติบโตร่วมกัน และเป็นหนึ่งในเสาหลักสำคัญตามแนวคิด OR SDG ด้าน 'S-Small' คือการสร้างโอกาสเพื่อคนตัวเล็กผ่านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ OR อยู่ภายใต้กรอบแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนของบริษัทฯ โดย OR ได้พัฒนาคู่มือและกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Citizenship and Philanthropy Framework and Manual) ขึ้นในปี 2565 เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงานสำหรับโครงการและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการวางแผน การปฏิบัติ และการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตลอดจนในปี 2566 ที่ผ่านมามีการขับเคลื่อนการดำเนินโครงการเพื่อสังคมจากแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) สู่การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) โดยบูรณาการประเด็นด้านการพัฒนาสังคมและชุมชนเข้าสู่วิสัยทัศน์และกลยุทธ์องค์กร เพื่อสร้างสรรค์โครงการที่ส่งผลกระทบทางบวกแก่สังคมและธุรกิจพร้อม ๆ กัน โดยมุ่งเน้นการดำเนินการตามแนวคิด OR SDG เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร OR 2030 Goals ทั้งนี้ OR วางระบบในการสำรวจ

ความคิดเห็นและความคาดหวังของชุมชนและสังคม ออกแบบโครงการโดยเน้นความร่วมมือระหว่าง OR และชุมชน และใช้ทรัพยากรของ OR เช่น ทรัพยากรทางการเงิน หรือความเชี่ยวชาญของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ทางสังคมที่สูงที่สุด นอกจากนี้ ดำเนินการวัดผลเป็นรูปธรรมเพื่อประเมินแนวทางการดำเนินงานที่ดีและควรขยายต่อ รวมถึงข้อปรับปรุงที่ควรนำไปพัฒนาต่อไป

นอกจากนี้ OR มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมและให้ความสำคัญกับการเคารพสิทธิมนุษยชน โดยได้ประกาศนโยบายสิทธิมนุษยชนในปี 2565 ที่ผ่านมามีซึ่งยึดแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับตราสารสิทธิมนุษยชนสากลระหว่างประเทศ กฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายท้องถิ่นของประเทศที่ OR เข้าไปดำเนินธุรกิจ รวมถึงมาตรฐานและแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนระดับสากลอื่น ๆ เช่น ปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (United Nations Universal Declaration of Human Rights: UNDHR) และอนุสัญญาหลักด้านสิทธิแรงงานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization Conventions: ILO Conventions) เป็นต้น โดยมุ่งเน้นความเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ศาสนา หรือสถานะอื่น ๆ และสิทธิขั้นพื้นฐานที่พนักงานพึงได้รับ ต่อต้านการจ้างแรงงานเด็ก แรงงานผิดกฎหมาย โดยนโยบายสิทธิมนุษยชนครอบคลุมการดำเนินงานทั้งหมดของ OR บริษัทในกลุ่ม OR และพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Partner) ได้แก่ ผู้รับเหมา คู่ค้า ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ รวมถึงบริษัทร่วมทุนที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจในรูปแบบต่าง ๆ โดยครอบคลุมกลุ่มผู้ทรงสิทธิที่มีโอกาสได้รับผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ผู้ค้า/ผู้รับเหมา ลูกค้า ตลอดจนสังคมชุมชน



ท่านสามารถศึกษารายละเอียดนโยบาย  
สิทธิมนุษยชนของกลุ่ม OR ได้ที่เว็บไซต์ของ OR  
หัวข้อ การพัฒนาที่ยั่งยืน  
เรื่อง การเคารพสิทธิมนุษยชน

#### 3.4.2 ผลการดำเนินงานด้านสังคม

##### 3.4.2.1 การบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชน

OR ตระหนักดีว่ากิจกรรมของบริษัทและของผู้ค้าบริษัทอาจส่งผลกระทบต่อชีวิตของบุคคลหลายกลุ่ม เช่น สิทธิด้านแรงงานของพนักงาน สิทธิด้านมาตรฐานครองชีพของชุมชนในพื้นที่ดำเนินการ จนถึงสิทธิด้านความเป็นส่วนตัวของข้อมูลของผู้บริโภค เป็นต้น ในฐานะธุรกิจที่มีกิจกรรมครอบคลุมหลากหลายประเทศ และมีการทำธุรกิจกับลูกค้าในสหภาพยุโรป รวมถึงระดับนานาชาติ OR จึงจำเป็นต้องจัดการประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านเพื่อมั่นใจว่าองค์กรมีความพร้อมในการตอบสนองกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และไม่สร้างผลกระทบทางลบต่อสิทธิมนุษยชนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งนี้ OR ร่วมส่งเสริมสิทธิมนุษยชนและมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจตามหลักสิทธิมนุษยชน ซึ่งสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับ และมาตรฐานสากล อีกทั้งคำนึงอยู่เสมอว่าพนักงานทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียม โดยจะต้องมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น และมีช่องทางในการร้องเรียนหากได้รับการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง

#### การดำเนินการติดตามตรวจสอบสิทธิมนุษยชน

OR กำหนดให้ฝ่ายบริหารความยั่งยืน และคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม เป็นผู้รับผิดชอบประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนทั้งกระบวนการ ได้แก่ การทบทวนนโยบาย การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence: HRDD) การประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนอย่างน้อยทุก ๆ 3 ปี การรายงานผลการติดตามตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน การพัฒนาแนวทางแก้ไขสำหรับเหตุการณ์การละเมิดสิทธิมนุษยชน การจัดการอบรมด้านสิทธิมนุษยชน รวมถึงการสื่อสารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ให้ความร่วมมือด้านการจัดการสิทธิมนุษยชน เพื่อให้การดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคล่องตัวตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดย OR มีการดำเนินการทบทวนความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พนักงาน ลูกค้าและผู้บริโภค พันธมิตรทางธุรกิจและพนักงานของพันธมิตรทางธุรกิจ และชุมชนท้องถิ่น โดยครอบคลุมตลอดห่วงโซ่มูลค่าของกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร ตั้งแต่การจัดหา การขนส่ง (ต้นน้ำ) การผลิต และการ

ปฏิบัติการ จนถึงการขายส่งสินค้าและบริการไปยังลูกค้าและผู้บริโภค โดยนโยบายและพันธกรณีด้านสิทธิมนุษยชนมีประเด็นเกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มและบุคคลผู้ทรงสิทธิ ดังนี้

1. การตรวจการใช้แรงงานเด็ก แรงงานบังคับ และการค้ามนุษย์
2. การต่อต้านพฤติกรรมเลือกปฏิบัติและการล่วงละเมิดทุกรูปแบบ เช่น การล่วงละเมิดทางเพศ และการล่วงละเมิดในรูปแบบอื่น ๆ
3. การเคารพในสิทธิเสรีภาพในการสมาคมและการเจรจาต่อรองร่วมกัน และความเป็นส่วนตัวของข้อมูล
4. การส่งเสริมความหลากหลาย การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันและค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สภาพการทำงานที่เป็นธรรม สุขภาพที่ดี ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมที่ดี

สำหรับปี 2566 OR ได้จัดทำประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนครอบคลุมพื้นที่ดำเนินการ ผู้รับเหมาและผู้ค้าทางตรง และบริษัทร่วมทุน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยมีตัวแทนจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบกลุ่มผู้ทรงสิทธิเข้ามาพิจารณา กิจกรรมตลอดห่วงโซ่มูลค่า และประเมินระดับความรุนแรงและโอกาสการเกิดของประเด็นความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่ระบุข้างต้นในกิจกรรมธุรกิจ จากการประเมินพบว่าในปี 2566 มีความเสี่ยงด้านประเด็นสิทธิมนุษยชนที่มีความเสี่ยงสูง ทั้งหมด 3 ประเด็น ครอบคลุมพื้นที่ดำเนินการ ร้อยละ 30 สำหรับผู้รับเหมาและผู้ค้าทางตรง ร้อยละ 0 และบริษัทร่วมทุน ร้อยละ 37.5









• **การปลูกฝังค่านิยมองค์กร**

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ OR มุ่งไปที่การปลูกฝังค่านิยมองค์กรภายใต้กรอบ OR DNA และการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ โดยพิจารณากลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ประเมินความพร้อมของพนักงาน และทำการวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์ (Strategic Workforce Planning) เพื่อที่จะสามารถดึงดูดผู้มีความสามารถเข้าสู่องค์กร พร้อมรักษาพนักงานไว้ในองค์กร โดยสร้างความตระหนักรู้ให้กับพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร OR DNA ผ่านสื่อและการสื่อสารช่องทางต่าง ๆ เช่น คู่มือวัฒนธรรมองค์กร OR DNA (OR DNA Culture Guidebook) อีเมล (E-mail) รวมถึงส่งเสริมให้ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ภายใต้วิธีการทำงานแบบ OR DNA ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันและส่งเสริมให้พนักงานเกิดความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของ OR DNA และนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป รวมถึงการจัดกิจกรรมคัดเลือกพนักงานดีเด่นประจำปี ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกโดยพิจารณาจากพฤติกรรมในการทำงานตาม OR DNA เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นตัวแทนในการส่งต่อแนวคิดและการปฏิบัติตาม OR DNA ให้กับเพื่อน ๆ พนักงานในองค์กร เป็นกำลังสำคัญขององค์กรในการร่วมขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ต่อไป โดย OR DNA ประกอบด้วย

**Ownership มีความเป็นเจ้าของ มุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ ผลักดันนวัตกรรม ตอบโจทย์สังคมชุมชน**

1. Empowered เชื่อมมั่นในศักยภาพและสนับสนุนให้พนักงานริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทาย ผู้บริหารเปิดรับฟังและให้คำปรึกษาแนะนำ กระจายอำนาจให้พนักงานกล้าตัดสินใจด้วยตนเองตามความเหมาะสมของสถานการณ์และเงื่อนไข รวมถึงยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด
2. Innovative Entrepreneurial Committing to Result มีความเป็นเจ้าของร่วมกันและมุ่งมั่นทำงาน โดยนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภค แสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจ สร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ที่ช่วยแก้ไขปัญหาสำคัญของสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เป็นมีอาชีพที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีทิศทางที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร



**Relationship มีความสัมพันธ์ที่ดี ร่วมมือกับพันธมิตร สร้างการเติบโตร่วมกัน**

3. Dependable เป็นผู้ที่สามารถพึ่งพาได้ จริงใจ ซื่อสัตย์ ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง แม้ต้องเผชิญหน้ากับแรงกดดัน และผลกระทบต่อเนื่องต่าง ๆ
4. Considerate มีความใส่ใจและคิดเผื่อผู้อื่น เพื่อร่วมกันผลักดันให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรบรรลุเป้าหมาย ประสบความสำเร็จร่วมกัน
5. Down-to-Earth อ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพเป็นมิตร เข้าถึงได้ง่าย รับฟังและตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียด้วยความมุ่งมั่น
- นอกจากนี้ OR ดำเนินการเชื่อมโยง OR DNA สู่การพัฒนาบุคลากร ผ่านการกำหนดความสามารถ (Competencies) ที่จะช่วยขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจที่มีการปรับเปลี่ยนในอนาคตให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และนำไปสู่การพัฒนาและหมุนเวียนงานตาม Success Profile เพื่อพัฒนาความสามารถ และประสบการณ์ตามเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) อย่างเป็นระบบ รวมถึงเชื่อมโยงสู่การกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ในการทำงาน ทั้งในด้าน Working KPIs และ

Behavior KPIs ที่สะท้อนพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้องตาม OR DNA ซึ่ง OR ได้มีการกำหนดตัวชี้วัด Working KPIs ซึ่งผลประเมิน KPIs ดังกล่าวจะถูกใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรมแก่พนักงานทั้งในรูปแบบของค่าตอบแทนระยะยาว ได้แก่ ขึ้นเงินเดือนประจำปี และค่าตอบแทนระยะสั้น ได้แก่ โบนัสประจำปี

• **การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร**

OR สร้างวัฒนธรรมองค์กรและส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรผ่านการสื่อสารกับพนักงานอย่างต่อเนื่องและการจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ต่าง ๆ สำหรับการสื่อสาร OR จัดทำและเผยแพร่สื่อเกี่ยวกับค่านิยมขององค์กร เช่น คู่มือวัฒนธรรมองค์กร OR DNA (OR DNA Culture Guidebook) มีการอบรมพนักงานใหม่เรื่อง OR DNA มีการส่งข่าวสารและข้อมูลให้แก่พนักงานเป็นประจำผ่านอีเมล (E-mail) กลุ่มไลน์ (Line Group) อินทราเน็ต (Intranet) และมีการจัดงาน CEO พบพนักงาน และผู้บริหารระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารพบพนักงานแต่ละสายงาน เพื่อให้พนักงานสามารถพบปะสื่อสารกับผู้บริหารได้อย่างใกล้ชิด ด้านกิจกรรม มีการจัด Outing ประจำปี กิจกรรมสานสัมพันธ์ภายในสายงาน รวมถึงกิจกรรมวันครอบครัวเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร พนักงาน และครอบครัวของพนักงาน สร้างความรู้สึกเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน มีการมอบรางวัลพนักงานดีเด่นให้แก่พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานอันโดดเด่นและแสดงพฤติกรรมในการทำงานที่สอดคล้องตาม OR DNA รวมถึงมีการมอบของที่ระลึกให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานนานครบตามระยะเวลาที่องค์กรกำหนด (อายุการทำงานครบ 10/15/20/25/30/35/40 ปี) ภายใต้วงเงินงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการจากคณะกรรมการบริษัทเพื่อเป็นการตอบแทนคุณงามความดีของพนักงานที่ได้เสียสละปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่องด้วยความผูกพันให้กับองค์กรมาเป็นระยะเวลานาน

• **การส่งเสริมความรู้แก่ลูกค้า และพนักงานของลูกค้า**

OR ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้และวิธีการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบให้แก่พนักงานรวมถึงผู้ที่ร่วมทำธุรกิจกับ OR ให้มีความชำนาญ สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานการดำเนินงานของ OR จึงจัดตั้งฝ่ายสถาบันพัฒนาศักยภาพผู้นำและธุรกิจ (OR Academy Department) เพื่อรับผิดชอบในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรอบรม ให้สามารถตอบสนองนโยบาย ทิศทางการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์องค์กร อย่างสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลที่อยู่ในเครือข่ายธุรกิจและบุคคลภายนอก

ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจร่วมกับ OR อีกทั้งวางแผนการจัดหลักสูตรอบรมที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยตามที่กฎหมายกำหนด (QSHE Training) โดยแบ่งการอบรมทั้งสิ้น 11 หมวดหมู่ เช่น การบริหารธุรกิจ การตลาด และวิศวกรรม และการก่อสร้าง เพื่อให้การดำเนินงานของคู่ค้าและพนักงานของคู่ค้าสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามมาตรฐานของ OR ฝ่ายสถาบันพัฒนาศักยภาพผู้นำและธุรกิจ หรือ OR Academy จึงมีการจัดอบรมหลักสูตรภาคบังคับให้แก่กลุ่มบุคคลที่อยู่ในเครือข่ายธุรกิจและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจร่วมกับ OR โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ หลักสูตรที่กฎหมายกำหนด และหลักสูตรส่งเสริมความรู้เพื่อประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น เทคนิคการขายและการบริการ เป็นต้น

• **ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน**

OR ตระหนักถึงการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในกลุ่มพนักงานและผู้รับเหมา โดยร่วมเป็นส่วนหนึ่งของคณะทำงานเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัยของ กลุ่ม ปตท. และสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับในทุกสายงานของ OR สื่อสารกับพนักงานในเรื่องความปลอดภัย ปี 2566 OR กำหนดเป้าหมายให้ผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไปและส่วนขึ้นตรงประธานผู้บริหารฯ (ปธ.) และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่จะต้องดำเนินการสื่อความเพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้าน QSHE หรือ QSHE Talk เพื่อเป็นต้นแบบ (Role Model) ในการติดตามตรวจสอบและสื่อสารการดำเนินงานตามคู่มือมาตรฐาน ตรวจสอบความเสี่ยงและความปลอดภัย เพื่อหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานของแต่ละสถานประกอบการ นอกจากนี้ยังกำหนดให้ผู้จัดการส่วนของพื้นที่ปฏิบัติการ ดำเนินการดูแลตรวจเยี่ยมพื้นที่เพื่อค้นหาปัญหาและรับรู้ประเด็นความเสี่ยง รวมทั้งตรวจสอบสภาวะคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม หรือ QSHE Tour เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานพนักงานและความปลอดภัยของพื้นที่ ควบคุมดูแลให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด

ในปี 2566 OR กำหนดกิจกรรม “ยิ่งค้นเจอ...ยิ่งปลอดภัย” เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยให้แก่พนักงานทุกหน่วยงาน โดยการประกวดการร่วมหาความเสี่ยงในสถานที่ทำงาน หรือพื้นที่ปฏิบัติการ เพื่อสร้างเสริมให้ OR เป็นองค์กรที่ไร้อุบัติเหตุ (Zero Accident) โดยพนักงานจะเขียนรายงานการกระทำและสภาพการณ์ที่ต่ำกว่ามาตรฐานในการทำงาน รวมถึงรายงานการแก้ไข อย่างน้อยคนละ 1 เรื่อง ผ่านระบบ Incident / Sub-Standard Report System ในระบบ Intranet ของ OR โดยจะนำมาวิเคราะห์ และจัดทำมาตรการแก้ไข และป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดเหตุซ้ำ



นอกจากนี้ พนักงาน OR ทุกคนได้รับการสื่อสารเรื่องการให้สิทธิ Stop Work Authority ที่สามารถปฏิเสธการปฏิบัติงานในพื้นที่อันตราย หรืองานที่เป็นอันตราย โดยไม่มีมาตรการป้องกันด้านความปลอดภัยที่เหมาะสม

OR ได้กำหนดความรู้ด้านความปลอดภัยประจำปีที่เป็นสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย Zero Accident และมอบหมายให้พนักงานพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถผ่านวิธีต่าง ๆ อาทิ หลักสูตรการอบรม การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study) การศึกษาพร้อมกับการปฏิบัติ (On the Job Training) นอกจากนี้ องค์กรมีกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เก็บไว้ในระบบหรือฐานข้อมูลกลางซึ่งผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงได้ มีการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญขององค์กร และนำมาสื่อความตามรอบของการทบทวนการจัดการ โดยในปี 2566 OR มีการจัดอบรมด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยให้แก่พนักงานและผู้รับเหมารวมกันทั้งสิ้น 71 หลักสูตร โดยประกอบไปด้วยเนื้อหาการอบรมที่เกี่ยวข้องกับด้านความปลอดภัย อาทิ การทำงานที่มีอันตรายสูง การปฐมพยาบาลและการช่วยฟื้นคืนชีพ First Aid & CPR การขับขี่ย่างปลอดภัย (Safety Drive) การดับเพลิงขั้นก้าวหน้า การใช้ระบบ Logout Tagout และระบบใบอนุญาตทำงาน การชี้บ่งอันตราย และการประเมินความเสี่ยง Hazard and Operability Study (HAZOP) Layer of Protection Analysis (LOPA) การสร้างความตระหนักด้านความมั่นคงปลอดภัยสถานบริการและร้านค้าปลีก เป็นต้น




OR มีการประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพสำหรับพนักงาน และลูกจ้างทดลองงานที่ทำงานเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงเป็นประจำทุกปี รวมถึงมีการกำหนดแนวปฏิบัติเรื่องการตรวจสุขภาพพนักงานและลูกจ้างทดลองงานที่ทำงานเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยง และดำเนินการตามโปรแกรมด้านสุขภาพโดยครอบคลุมการตรวจสุขภาพแรกเข้าทำงานของพนักงานใหม่ กรณีเปลี่ยนงาน (สรรหาภายในและโยกย้ายงาน) กรณีพ้นสภาพการเป็นพนักงาน และการตรวจสุขภาพอาชีวอนามัยประจำปีทั้งของพนักงานและผู้รับเหมาประจำ ทั้งนี้หน่วยงานต้นสังกัด (ผู้บังคับบัญชา) และฝ่ายบริหารความยั่งยืน และคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (บยญ.) จะร่วมกันวิเคราะห์ผลตรวจสุขภาพของพนักงาน ซึ่งบันทึกอยู่ในรูปแบบ e-Health Book เพื่อนำมาใช้ในการประเมินความเสี่ยง และปรับปรุงสภาพพื้นที่ปฏิบัติงาน นำไปจัดทำโครงการส่งเสริมสุขภาพเพิ่มเติม เพื่อลดความเสี่ยงด้านสุขภาพของพนักงาน

นอกจากนี้ ในปี 2566 ที่ผ่านมา ได้มีจัดทำโครงการเพื่อส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน ดังนี้

1. โครงการ Happy Workplace Project เพื่อส่งเสริมการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ถูกหลักการยศาสตร์ (Ergonomics)
2. โครงการให้ความรู้สำหรับการเฝ้าระวังทางสุขภาพ Health Me Please เพื่อเพิ่มความตระหนักให้พนักงานเฝ้าระวังโรคที่กำลังมีการระบาด หรือมีการเตือนเฝ้าระวังจากภาครัฐ
3. โครงการ OR Exercise Together for Better Health เพื่อส่งเสริมให้พนักงานตระหนักเรื่องการดูแลสุขภาพของตนเองในเชิงป้องกัน (Preventive)
4. โครงการรู้หรือไม่ เราแข็งแรงขนาดไหน เพื่อร่วมทดสอบสมรรถนะของร่างกาย พร้อมได้รับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญในการเฝ้าระวัง ป้องกันและส่งเสริมให้สุขภาพดีมากยิ่งขึ้น
5. โครงการ OR RUN 2023 เพื่อส่งเสริมการเห็นความสำคัญของการออกกำลังกายของพนักงาน เพื่อสุขภาพที่ดี
6. กิจกรรม Safety Day เพื่อสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปลูกฝังให้พนักงานและผู้รับเหมา มีความรู้ความเข้าใจเรื่องความปลอดภัยฯ และส่งเสริมด้านความปลอดภัยฯ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนความปลอดภัยฯ ขององค์กร และเล็งเห็นความสำคัญในการลดการเกิดอุบัติเหตุ



ผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย

			2564	2565	2566	Target
	อัตราการบาดเจ็บ	พนักงาน	0	2	1	0
	ถึงขั้นหยุดงาน					
	(LTA)	ผู้รับเหมา	0	6	2	0
หน่วย: ครั้ง						
	อัตราการบาดเจ็บรวม	พนักงาน	0	0.121	0.076	0
	ของพนักงาน					
	(TRIR)	ผู้รับเหมา	0	0.055	0.014	0.007
หน่วย: ครั้ง/200,000 ชั่วโมงการทำงาน						
	อัตราการเจ็บป่วย	พนักงาน	0	0	0	0.096
	จากการทำงาน					
	(TROIR)	ผู้รับเหมา	N/A	N/A	N/A	N/A
หน่วย: ครั้ง/200,000 ชั่วโมงการทำงาน						

3.4.2.3 การปฏิบัติต่อลูกค้าและผู้บริโภค

OR ตระหนักถึงบทบาทของบริษัทในการสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจรเพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ รวมถึงความรับผิดชอบในการเปิดเผยข้อมูลต่อลูกค้าด้วยความโปร่งใส รับฟังความคิดเห็นของลูกค้า และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องอย่างทันท่วงที ทั้งนี้ OR ให้ความสำคัญกับการพัฒนารูทกิจอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผ่านทางการใช้เทคโนโลยี เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้ให้บริการทุกกลุ่ม OR จึงวางรากฐานในการสร้างความเข้าใจต่อลูกค้าด้วยแนวทางบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ผ่านการลงพื้นที่สำรวจหน้างาน (Site Visit) การสื่อสารกับลูกค้าโดยตรง รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งเป็นวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับค่านิยม ‘Down-to-Earth’ หรือ ‘เข้าถึงได้ง่าย และไม่ถือตัว’ ที่เป็นหนึ่งใน 5 ค่านิยมหลักขององค์กร

OR มุ่งบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า รวมถึงสร้างช่องทางในการสานสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง OR ได้ตั้งเป้าหมายที่จะสร้างรายได้จากกิจกรรมออนไลน์ 65% ของรายได้ทั้งหมดภายในปี 2566 ก้าวแรกของบริษัทคือการพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์ที่ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าและชำระเงินได้เอง ทั้งใน

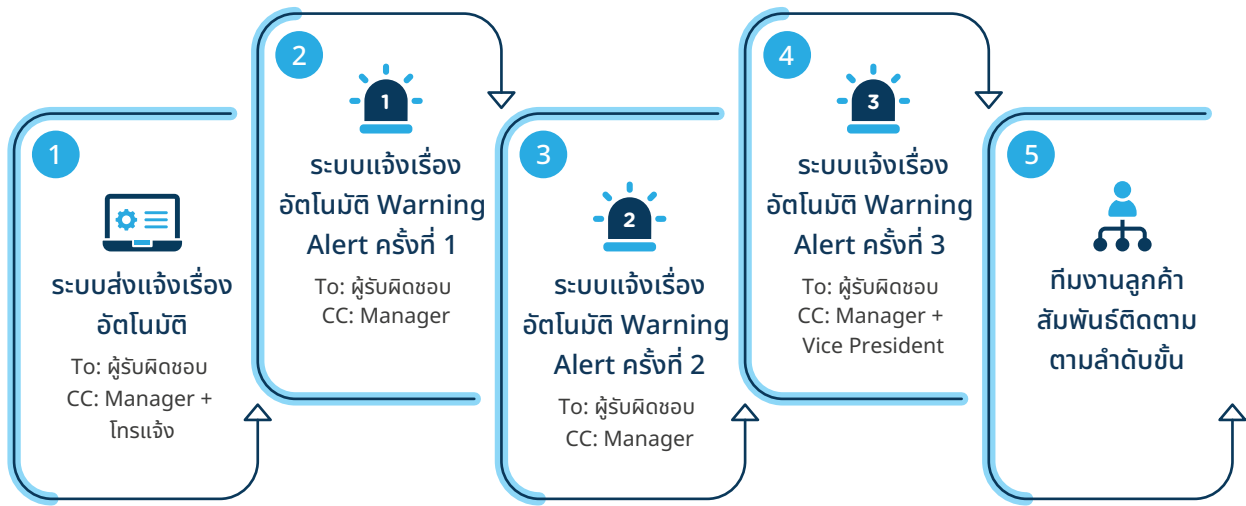
รูปแบบ Website และ Mobile Application โดยทั้งนี้ OR ยังคำนึงถึงความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) ของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการ โดยมีระบบการตรวจสอบมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยของระบบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การรับฟังเสียงสะท้อนจากลูกค้าเกิดการรับรู้ ต่อยอดการพัฒนาสินค้าและบริการในด้านการบริหารงานเชิงลึกที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และเพื่อรักษาไว้ซึ่งความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพของการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ OR จึงได้จัดสรรจำนวนพนักงานที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเรื่องดังกล่าวให้มีความเพียงพอและเหมาะสมต่อจำนวนการติดต่อเข้ามาของลูกค้า ซึ่งพนักงานที่เกี่ยวข้องทุกท่านจะได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง เช่น การสื่อสารข้อมูลสินค้าและบริการของ OR แนวปฏิบัติการรับเรื่องร้องเรียน เป็นต้น หลังจาก OR ได้ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการตามข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ การดำเนินการจัดการดังกล่าวจะถูกสื่อสารไว้ในสื่อประชาสัมพันธ์ของ OR เพื่อให้ลูกค้าและผู้บริโภคทราบถึงการดำเนินการ รวมถึงผลลัพธ์ของผลการดำเนินการในแต่ละปี อาทิ คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น



การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อและมีจริยบรรณถือเป็นหนึ่งในค่านิยมองค์กรของ OR และเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ OR จึงจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้กำหนดให้มีการรักษาความลับข้อมูลลูกค้าและแนวปฏิบัติการใช้ข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้าโดยพนักงานทุกระดับจะต้องลงนามรับทราบเพื่อยอมรับที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ ภายในคู่มืออย่างเคร่งครัด โดยข้อมูลลูกค้าที่พนักงานและ OR ต้องเก็บรักษาเป็นความลับประกอบด้วยข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า ข้อเสนอแนะ ชมเชย หรือร้องเรียน ในกรณีที่พนักงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนที่ได้รับจากลูกค้า ผู้รับเรื่องจะทำการสอบถามเพื่อขออนุญาตเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าให้แก่พนักงานที่เกี่ยวข้อง โดยจะทำการปกปิดข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าในระบบ Customer Relationship Management (CRM) ในกรณีที่ลูกค้าไม่ประสงค์เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว




นอกจากขั้นตอนการคัดกรองประเภทและระยะเวลาการดำเนินการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนแล้ว OR ยังมีขั้นตอนการวิเคราะห์และติดตามสถานะการปรับปรุงหรือแก้ไขตามข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียน โดยข้อร้องเรียนจะถูกบันทึกลงในระบบ Customer Relationship Management (CRM) ซึ่งเป็นระบบที่ใช้สำหรับบันทึกเรื่องทั้งหมดที่ลูกค้าติดต่อเข้ามา เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเรื่องที่ลูกค้าสอบถาม ร้องเรียนเสนอแนะ และชมเชย พร้อมทั้งระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

กระบวนการการติดตามตามลำดับขั้น



และเรื่องที่บันทึกแล้วจะถูกจัดส่งไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อดำเนินการแก้ไข โดยหน่วยงานใน OR จะทำการรวบรวมข้อมูล เช่น ข้อมูลสถิติ การร้องเรียน ประเภทของข้อร้องเรียน และวิธีการจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์และจัดทำเป็นรายงานนำเสนอผู้บริหารของแต่ละสายงาน (Business Unit) ให้ได้รับทราบทุกเดือน ข้อคิดเห็นจะถูกใช้สำหรับวิเคราะห์และปรับปรุงแผนการดำเนินงานของธุรกิจในแต่ละปี เพื่อตอบโจทยความต้องการของลูกค้าและเติบโตแบบ Inclusive Growth สะท้อนทิศทางใหม่ของการดำเนินธุรกิจที่มุ่งสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในทุกมิติตามแบบฉบับของ OR

นอกจากนี้ OR ได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้าและนำเข้าสู่ประชุมคณะกรรมการจัดการ (OR Management Committee: ORMC) รวมถึงที่ประชุมคณะกรรมการคุณภาพความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (OR Group Quality, Safety, Health, and Environment Management Committee: OR QSHE GMC) ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธาน โดยในการประชุมมีการสรุปประเด็นข้อร้องเรียนที่สำคัญและแยกตามหมวดหมู่ของธุรกิจให้คณะกรรมการได้รับทราบ ส่งการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไขและติดตามความคืบหน้าของเรื่องร้องเรียนนั้น ๆ ซึ่งมีการผลักดันให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปิดใบงานตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement) ที่หน่วยงานกำหนดไว้ โดยกระบวนการติดตามตามลำดับขั้นดังนี้

ตัวชี้วัดสำคัญ (KPI)		เป้าหมาย 2566	ผลการดำเนินงาน 2566
	% ลูกค้าที่ซื้อสินค้าจากช่องทางออนไลน์หรือใช้บริการ Online Service Solution	85.00%	85.86%
	คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการ Call Center	มากกว่าหรือเท่ากับ 4.81%	4.81%
	ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)	มากกว่าหรือเท่ากับ 91.00%	94.00%



โดยในปี 2566 OR ไม่พบเหตุการณ์ที่ละเมิดความเป็นส่วนตัวของลูกค้าและการสูญเสียข้อมูลลูกค้า ทั้งนี้ ท่านสามารถอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อร้องเรียนที่สำคัญและการดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนได้ที่เว็บไซต์ของ OR หัวข้อ การพัฒนาที่ยั่งยืน เรื่อง การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์

3.4.2.4 การปฏิบัติต่อพันธมิตรทางธุรกิจ

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานตลอดวงจรการดำเนินธุรกิจมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ตั้งแต่การขนส่งวัตถุดิบ อุปกรณ์ที่สำคัญ รวมถึงการส่งมอบสินค้าและบริการต่าง ๆ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดีไม่เพียงแต่จะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการดำเนินการของคู่ค้าที่เป็นผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ (ผู้ค้า) และลดผลกระทบต่อความต่อเนื่องของธุรกิจและชื่อเสียงขององค์กร แต่ยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งมอบสินค้าและบริการที่ดีของผู้ค้า แสดงความโปร่งใสและความเป็นธรรมของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง รวมไปถึงการส่งเสริมให้ผู้ค้ามีความตระหนักและปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินธุรกิจ เพื่อดำรงไว้ซึ่งจรรยาบรรณตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันประกอบไปด้วยจริยธรรมทางธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความปลอดภัย และการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม

OR มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการกำกับดูแลกิจการเพื่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม จึงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานและพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมผ่านการกำกับดูแลผู้ค้าของ OR อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้าของ OR (Supplier Sustainable Code of Conduct) กำหนดขึ้นโดยพิจารณาเนื้อหาและขอบเขตให้อยู่ภายใต้ข้อกำหนดข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นกรอบการปฏิบัติด้านความยั่งยืนให้แก่ผู้ค้า โดยมุ่งเน้นให้ผู้ค้ารับทราบถึงข้อกำหนด

ข้อบังคับด้านการดำเนินธุรกิจที่มีความโปร่งใส และจะช่วยผลักดันให้ผู้ค้าของ OR มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม เกิดความรับผิดชอบต่อสังคม มีการดูแลอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของลูกค้า รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืนต่อไป โดยแนวทางในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ค้า การควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบสินค้าและบริการของผู้ค้า รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีของผู้ค้ารายสำคัญอย่างสม่ำเสมอ

3.4.2.5 การสร้างคุณค่าสู่สังคม

OR ตระหนักถึงความสำคัญของภาคธุรกิจในการเป็นกำลังสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพสังคม ปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้แก่คนในชุมชน และขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยศักยภาพและความพร้อมในทรัพยากร รวมถึงองค์ความรู้ของบุคลากรของ OR จึงเล็งเห็นโอกาสในการสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งร่วมกับชุมชน ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนร่วมสร้างโอกาสและคุณค่าไปพร้อมกับสังคม ผ่านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมุ่งมั่นให้การดำเนินธุรกิจของ OR เติบโตควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าสู่สังคม และมุ่งสู่การเติบโตร่วมกับทุกคนตามวิสัยทัศน์การขับเคลื่อนองค์กร “Empowering All toward Inclusive Growth” หรือ



“เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน” จึงได้ผลักดันการดำเนินงานตามแนวทาง 'S-Small' การสร้างโอกาสเพื่อคนตัวเล็ก ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวทางการสร้างอนาคตที่ยั่งยืน ผ่าน OR SDG และจะช่วยผลักดันให้บรรลุ OR 2030 Goals

จากรูปแบบการดำเนินธุรกิจของ OR ที่มีความใกล้ชิดกับสังคมและชุมชน ทำให้กิจกรรมทางธุรกิจตลอดห่วงโซ่คุณค่าสามารถเป็นได้ทั้งโอกาส (Opportunity) และความเสี่ยง (Risk) หรืออาจเกิดผลกระทบสู่สังคมภายนอกหรือผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องจากการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยครอบคลุมถึงหน่วยงานภาครัฐ นักลงทุน คู่ค้า สังคมและชุมชน ลูกค้า หรือพนักงาน OR จึงตั้งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจบนการเคารพซึ่งสิทธิมนุษยชนและความเท่าเทียมเป็นพื้นฐาน ร่วมกับการกำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้ OR สามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้อย่างยั่งยืน

ภายใต้แนวคิด “การพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชนทั่วประเทศ” OR ให้ความสำคัญกับบทบาทการเป็นพลเมืองที่ดี หรือ Good Corporate Citizenship มุ่งมั่นเป็นองค์กรต้นแบบที่ดีของสังคม โดยได้กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มุ่งเน้นการให้โอกาสสำหรับทุกคน “Opportunity for All” ครอบคลุมทั้งการยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนรอบพื้นที่ธุรกิจ การสร้างคุณค่าร่วม และกระจายความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจสู่สังคม และการดูแลสิ่งแวดล้อมและบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ตลอดกระบวนการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคม OR มุ่งเน้นให้เกิดการร่วมมือกันระหว่าง OR และกลุ่มสังคมและชุมชน (Collaboration) ด้วยจุดมุ่งหมายที่จะแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์โครงการและกิจกรรมพัฒนาสังคม ทำให้ OR ได้รับความไว้วางใจจากสังคม ตลอดจนคนในชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อ OR ซึ่งส่งผลให้เกิดการยอมรับจากสังคมให้ดำเนินธุรกิจ (Social License to Operate) ในระยะยาว



ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับ  
Social Return on Investment (SROI)  
ได้ที่ รายงานข้อมูลด้านความยั่งยืน ประจำปี 2566  
ในเว็บไซต์ของ OR หรือ การพัฒนาที่ยั่งยืน  
เรื่อง Highlight: การพัฒนาชุมชนและสังคม  
อย่างมีส่วนร่วม

ในปี 2566 OR ได้ประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) จากโครงการทางสังคมจำนวน 2 โครงการ คือ โครงการจัดหาเมล็ดกาแฟจากชุมชน (Community Coffee Sourcing : CCS) และโครงการไทยเด็ด โดยกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน และกลุ่มเกษตรกรที่มีผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ โดย OR มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความเข้มแข็ง

ให้แก่วิสาหกิจชุมชนในหลายมิติ เช่น การเพิ่มมูลค่าสินค้า การทำการตลาด การยกระดับมาตรฐานสินค้า และการดำเนินธุรกิจที่คำนึงต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น โดยทั้ง 2 โครงการได้เริ่มดำเนินการเป็นระยะเวลากว่า 5 ปี ดังนั้น เพื่อเป็นการชี้ให้เห็นถึงผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินโครงการเพื่อสังคมโดย OR การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) จึงมีความจำเป็นในการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในรูปของตัวเงิน



ผลกระทบและผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนของโครงการจัดหาเมล็ดกาแฟจากชุมชน พบว่า โครงการได้สร้างผลกระทบแก่สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 60 ล้านบาท โดยมีดัชนี SROI เท่ากับ 1.48 ในขณะที่หากพิจารณาเชิงธุรกิจด้านเดียว พบว่า จากการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวได้สร้างผลกระทบด้านเศรษฐกิจ เป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) หรือมูลค่าผลประโยชน์สุทธิ จำนวน 26 ล้านบาท โดยมีดัชนี SROI เท่ากับ 1.21 จากผลการประเมินแสดงให้เห็นว่าการที่ OR สนับสนุนงบประมาณดำเนินโครงการ CCS ได้ก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สังคม และสิ่งแวดล้อมแล้วในปัจจุบัน

โครงการไทยเด็ดเกิดจากการรวมตัวของหน่วยงานพันธมิตรที่มีเจตนารมณ์ร่วมกันในการสนับสนุนและผลักดันเศรษฐกิจฐานรากของประเทศให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เติบโตอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน โดย OR มีบทบาทในการสนับสนุนช่องทางการจำหน่ายให้กับสินค้าชุมชน โดยโครงการไทยเด็ดจะมีกระบวนการในการคัดเลือกผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน/ผู้ประกอบการ SMEs นำมาพัฒนาและเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมจากการดำเนินโครงการ พบว่า ยังไม่เกิดผลกระทบอย่างคุ้มค่า เนื่องจากการขับเคลื่อนของโครงการนี้ มีการลงทุนในการประชาสัมพันธ์ในสินค้าสูงถึง 40 ล้านบาทในปี 2566 ซึ่งผลลัพธ์จากการโฆษณาจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างความรับรู้ให้แก่ผู้บริโภคอย่างน้อย 3 ปี ดังนั้น เมื่อพิจารณาผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 3 ปีข้างหน้า หลังจากที่มีการประชาสัมพันธ์สินค้าของโครงการแล้วจึงจะเกิดความคุ้มค่าในการลงทุน





# 4

## การวิเคราะห์และ คำอธิบายของฝ่ายจัดการ

### ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

หน่วย : ล้านบาท	2565	2566	เปลี่ยนแปลง YoY
รายได้ขายและบริการ	789,785	769,224	(2.6%)
กำไรจากการดำเนินงานก่อนค่าเสื่อมราคา ต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้ (EBITDA)	20,608	21,206	2.9%
กำไรสุทธิ*	10,370	11,094	7.0%
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท/หุ้น)	0.86	0.92	7.0%

\*กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของ OR (บริษัทใหญ่)

### ผลการดำเนินงาน ปี 2566

OR มีกำไรสุทธิจำนวน 11,094 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน 724 ล้านบาท (+7.0%) จาก EBITDA ที่เพิ่มขึ้น 598 ล้านบาท ถึงแม้ว่ารายได้ขายและบริการลดลง 20,561 ล้านบาท โดยหลักเป็นผลมาจากราคาจำหน่ายน้ำมันที่ลดลงตามราคาน้ำมันในตลาดโลกที่มีระดับต่ำกว่า แม้ว่า OR จะมีปริมาณขายน้ำมันที่เพิ่มขึ้นตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจของทั้งประเทศไทยและต่างประเทศในภูมิภาค รวมทั้งการกลับมาของภาคท่องเที่ยว ส่งผลให้ปริมาณจำหน่ายเพิ่มขึ้นมากในผลิตภัณฑ์น้ำมันอากาศยาน สำหรับกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรโดยรวมของกลุ่มธุรกิจ Mobility อยู่ในระดับใกล้เคียงเดิม และ

กลุ่มธุรกิจ Global ปรับลดลงตามสภาวะตลาด โดยกลุ่มธุรกิจ Lifestyle มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสุทธิเพิ่มขึ้น 4.8% โดยหลักจากค่าใช้จ่ายที่แปรผันตามปริมาณจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ค่าจ้างบุคคลภายนอก ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น รวมทั้งมีผลกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนลดลงตามค่าเงินบาทที่แข็งค่าขึ้นเล็กน้อย และมีผลขาดทุนจากตราสารอนุพันธ์ลดลง นอกจากนี้ยังมีต้นทุนทางการเงินที่เพิ่มขึ้นตามอัตราดอกเบี้ยในตลาด จากปัจจัยหลักข้างต้น ส่งผลให้ในปี 2566 OR มีกำไรสุทธิดีขึ้นเล็กน้อยซึ่งคิดเป็นกำไรต่อหุ้น 0.92 บาท เพิ่มขึ้นจากปี 2565 7.0%

### ฐานะทางการเงิน ณ 31 ธันวาคม 2566

OR มีสินทรัพย์รวม 220,236 ล้านบาท ลดลง 5,268 ล้านบาท จากสิ้นปี 2565 โดยหลักมาจากลูกหนี้อื่นที่ลดลงจากการได้รับคืนเงินชดเชยกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงค้างรับ OR มีหนี้สิน รวมจำนวน 110,728 ล้านบาท ลดลง 11,015 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากการคืนเงินกู้ระยะยาว สำหรับส่วนของผู้ถือหุ้น มีจำนวน 109,508 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 5,747 ล้านบาท จากกำไรสุทธิระหว่างงวดสุทธิกับการจ่ายเงินปันผลจำนวนรวม 4,800 ล้านบาท

### รายได้จากการขายและการให้บริการ<sup>(1)</sup>



### EBITDA<sup>(1)</sup>



หมายเหตุ :

<sup>(1)</sup> มูลค่าก่อนรายการปรับปรุงระหว่างกัน (%)

<sup>(2)</sup> มูลค่าหลังรายการปรับปรุงระหว่างกัน ปี 2566



ผลการดำเนินงานของ OR

หน่วย : ล้านบาท	2565	2566	เปลี่ยนแปลง
			YoY
รายได้ขายและบริการ	789,785	769,224	(2.6%)
: กลุ่มธุรกิจ Mobility	736,408	717,038	(2.6%)
: กลุ่มธุรกิจ Lifestyle	21,082	22,365	6.1%
: กลุ่มธุรกิจ Global	52,154	49,240	(5.6%)
: อื่น ๆ	1,061	1,108	4.4%
รายได้อื่น	3,509	4,729	34.8%
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	22,082	24,195	9.6%
กำไรจากการดำเนินงานก่อนค่าเสื่อมราคา ต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้ (EBITDA)	20,608	21,206	2.9%
: กลุ่มธุรกิจ Mobility	13,911	14,436	3.8%
: กลุ่มธุรกิจ Lifestyle	5,238	5,677	8.4%
: กลุ่มธุรกิจ Global	1,470	1,399	(4.8%)
: อื่น ๆ	(33)	(320)	<(100%)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	6,503	6,799	4.6%
กำไรจากการดำเนินงานตามส่วนงาน	14,105	14,407	2.1%
: กลุ่มธุรกิจ Mobility	9,974	10,270	3.0%
: กลุ่มธุรกิจ Lifestyle	3,321	3,731	12.3%
: กลุ่มธุรกิจ Global	824	727	(11.8%)
: อื่น ๆ	(36)	(335)	<(100%)
ส่วนแบ่งกำไรจากการร่วมค้าและบริษัทร่วม	490	539	10.0%
กำไร(ขาดทุน)จากตราสารอนุพันธ์	(1,068)	(1,016)	4.9%
กำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยน	1,112	1,024	(7.9%)
รายได้และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	(473)	(51)	89.2%
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้ (EBIT)	14,166	14,903	5.2%
ต้นทุนทางการเงิน	1,155	1,369	18.5%
ภาษีเงินได้	2,638	2,437	(7.6%)
กำไรสุทธิ*	10,370	11,094	7.0%
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท/หุ้น)	0.86	0.92	7.0%

\*กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของ OR (บริษัทใหญ่)

การกระขยอดกำไรสำหรับปี จากงบการเงินเฉพาะกิจการไปงบการเงินรวม

รายการ	2565	2566	เปลี่ยนแปลง
			YoY
กำไรสำหรับงวด - งบการเงินเฉพาะกิจการ	7,850	8,623	773
บวก ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากบริษัทย่อย บริษัทร่วม และการร่วมค้า	383	1,509	1,126
หัก เงินปันผลรับจากบริษัทย่อย บริษัทร่วม และการร่วมค้า และผลกระทบ ของการปรับปรุงรายการระหว่างกัน	(580)	(1,157)	(577)
บวก การปรับปรุงรายการค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย สินทรัพย์ จากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน	3,397	2,651	(746)
หัก ผลกระทบจากภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(677)	(530)	147
กำไรสำหรับงวด - งบการเงินรวม	10,373	11,096	723

งบการเงินรวมของ OR บันทึกสินทรัพย์ที่ได้มาจากการรับโอนธุรกิจน้ำมันจาก ปตท. ด้วยมูลค่าตามบัญชีเดิมของ ปตท. ตามแนวปฏิบัติบัญชีเรื่องการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน ในขณะที่งบการเงินเฉพาะกิจการบันทึกสินทรัพย์ที่รับโอนมาด้วยราคาทุนจ่ายซื้อ ดังนั้น จึงมีความแตกต่างของค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย

ผลการดำเนินงานตามกลุ่มธุรกิจ

ผลการดำเนินงานกลุ่มธุรกิจ Mobility

รายการ	2565	2566	เปลี่ยนแปลง
			YoY
จำนวนสถานีบริการ (สถานี)			
สถานีบริการน้ำมัน*	2,161	2,256	95
EV Station PluZ**	131	705	574
สถานีบริการ LPG ***	233	234	1
ปริมาณขาย (ล้านลิตร)			
ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน	13,133	12,433	(5.3%)
ธุรกิจตลาดพาณิชย์	13,713	15,209	10.9%
รวมปริมาณขาย	26,846	27,642	3.0%
สัดส่วนปริมาณขายตามผลิตภัณฑ์ (%)			
ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG)	13.6%	12.6%	-
น้ำมันอากาศยาน	8.6%	12.4%	-
ดีเซล	45.8%	46.0%	-
เตา	8.3%	6.0%	-
เบนซิน	21.6%	21.0%	-
หล่อลื่น	0.6%	0.6%	-
อื่น ๆ	1.5%	1.4%	-
รวมสัดส่วนปริมาณขาย	100.0%	100.0%	-
กำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตร (บาท/ลิตร)	0.98	0.99	-
EBITDA Margin กลุ่มธุรกิจ Mobility (%)	1.9%	2.0%	-

\* รวมสถานีบริการน้ำมันในประเทศไทยและเมียนมา \*\*จำนวนที่เปิดบริการแล้วทั้งในและนอกสถานีบริการ

\*\*\* ไม่รวมสถานีบริการ LPG ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกับสถานีบริการน้ำมัน



รายได้ขายและบริการ ลดลง 19,370 ล้านบาท (-2.6%) จากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับลดลง แม้ว่าภาพรวมปริมาณจำหน่ายปรับเพิ่มขึ้น 796 ล้านลิตร (+3.0%) โดยธุรกิจตลาดพาณิชย์ มีปริมาณจำหน่ายเพิ่มขึ้น 1,496 ล้านลิตร (+10.9%) จากน้ำมันอากาศยานเป็นหลักจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ และการขยายตลาดที่เพิ่มขึ้น ดีเซลปรับเพิ่มขึ้นเช่นกัน ขณะที่น้ำมันเตาปรับลดลงจากภาคเรือขนส่งเนื่องจากต้นทุนโรงกลั่นที่สูงขึ้น สำหรับธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน มีปริมาณจำหน่ายปรับลดลง 700 ล้านลิตร (-5.3%) ในดีเซลเป็นหลัก เนื่องจากปี 2565 ได้ชะลอการปรับราคาจำหน่ายหน้าสถานีบริการ ส่งผลให้มียอดขายสูงกว่าปกติ ขณะที่เบนซินมีปริมาณจำหน่ายใกล้เคียงเดิม โดยงวดนี้มีการขยายสถานีบริการเพิ่มขึ้น 95 สถานี

EBITDA เพิ่มขึ้น 525 ล้านบาท (+3.8%) จากภาพรวมกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรเพิ่มขึ้นเล็กน้อย โดยหลักในธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน เบนซินมีกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรเพิ่มขึ้น ขณะที่ดีเซลมีกำไรขั้นต้นในภาพรวมปรับลดลงจากปริมาณขายที่ลดลง ในธุรกิจตลาดพาณิชย์ กำไรขั้นต้นในภาพรวมลดลงจากดีเซลเป็นหลักและน้ำมันเตาจากการแข่งขันสูงตามสภาวะตลาด ขณะที่น้ำมันอากาศยานมีกำไรขั้นต้นในภาพรวมปรับเพิ่มขึ้นตามปริมาณขายที่เพิ่มขึ้น ในงวดนี้มีค่าใช้จ่ายดำเนินงานสุทธิรับเพิ่มขึ้นจากค่าส่งเสริมการขายและค่าสาธารณูปโภค รวมทั้งมีรายได้อื่นเพิ่มขึ้นจาก PTT Group Supply Chain Collaboration ส่งผลให้ EBITDA Margin อยู่ที่ 2.0% ในปี 2566 เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจาก 1.9% ในปี 2565

ผลการดำเนินงานกลุ่มธุรกิจ Lifestyle

รายการ	2565	2566	เปลี่ยนแปลง
			YoY
จำนวนสาขา			
ร้าน Café Amazon*	3,895	4,181	286
ร้านเก็ซัส ซิคเก็น	107	100	(7)
ร้านสะดวกซื้อ**	2,147	2,227	80
ปริมาณขายของร้าน Café Amazon* (ล้านแก้ว)	357	371	3.9%
รายได้ขายและบริการ (ล้านบาท)			
ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม	13,993	15,325	9.5%
ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ	7,089	7,040	(0.7%)
รวม	21,082	22,365	6.1%
EBITDA Margin กลุ่มธุรกิจ Lifestyle (%)	24.8%	25.4%	-

ณ 31 ธันวาคม 2566 สถานีชาร์จยานยนต์ไฟฟ้า “EV Station PluZ” ติดตั้งสะสมแล้วทั้งสิ้นจำนวน 859 แห่ง เป็น DC Connector จำนวน 1,618 หัวชาร์จ แบ่งเป็นในสถานีบริการจำนวน 681 แห่ง (เปิดใช้งานแล้ว 545 แห่ง) และนอกสถานีบริการจำนวน 178 แห่ง (เปิดใช้งานแล้ว 160 แห่ง) โดยจำนวนแห่งที่ติดตั้งเพิ่มเติมในปี 2566 นั้นมากกว่าแผนที่เคยตั้งเป้าไว้ และปัจจุบัน OR ได้ขยาย EV Station PluZ ครอบคลุมแล้ว 77 จังหวัดทั่วประเทศ ในส่วนของศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto มีจำนวนทั้งสิ้น 97 สาขา เปิดเพิ่มขึ้น 4 สาขาจากไตรมาสที่แล้ว



ข้อมูลจากกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน  
เดือนมกราคมถึงเดือนธันวาคม ปี 2565  
(โดยคำนวณรวมทุกผลิตภัณฑ์ ยกเว้นน้ำมันเตา  
ที่จำหน่ายให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิต)

รายได้ขายและบริการ เพิ่มขึ้น 1,283 ล้านบาท (+6.1%) จากการฟื้นตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม มีรายได้ขายเพิ่มขึ้น 1,332 ล้านบาท (+9.5%) ตามการขยายสาขาที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ มีรายได้ขายลดลง 49 ล้านบาท (-0.7%)

EBITDA เพิ่มขึ้น 439 ล้านบาท (+8.4%) ตามกำไรขั้นต้นที่เพิ่มขึ้นของธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม แต่มีค่าใช้จ่ายดำเนินงานปรับเพิ่มขึ้นเล็กน้อย โดยหลักจากค่าจ้างบุคคลภายนอก ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าซ่อมแซม และบำรุงรักษา โดย EBITDA ของธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม เพิ่มขึ้น 439 ล้านบาท (+12.7%) และ EBITDA ของธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ ไม่เปลี่ยนแปลง ทำให้ EBITDA Margin เพิ่มขึ้นจาก 24.8% ในปี 2565 เป็น 25.4% ในปี 2566

ผลการดำเนินงานกลุ่มธุรกิจ Global

รายการ	2565	2566	เปลี่ยนแปลง
			YoY
จำนวนสถานีบริการน้ำมัน (สถานี)	390	396	6
ปริมาณขาย (ล้านลิตร)			
ฟิลิปปินส์	779	832	6.8%
กัมพูชา	461	572	24.1%
สปป. ลาว	257	292	13.6%
รวม	1,497	1,696	13.3%
ร้าน Café Amazon*			
จำนวนสาขาร้าน Café Amazon	358	371	13
ปริมาณขายของ Café Amazon (ล้านแก้ว)	23.9	28.5	19.3%
EBITDA Margin กลุ่มธุรกิจ Global (%)	2.8%	2.8%	-

\*รวมจำนวนสาขา / จำนวนแก้วที่จำหน่ายได้ของร้าน Café Amazon ที่ตั้งอยู่ในประเทศฟิลิปปินส์ กัมพูชา สปป.ลาว เวียดนาม และจีน

รายได้ขายและบริการ ลดลง 2,914 ล้านบาท (-5.6%) ผลจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวลดลง แม้ว่าปริมาณจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากทุกประเทศรวม 199 ล้านลิตร จากเศรษฐกิจที่ฟื้นตัว โดยหลักจากกัมพูชา ที่ปริมาณจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากทั้งดีเซลและเบนซิน ฟิลิปปินส์ ปริมาณจำหน่ายเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะน้ำมันอากาศยาน ผลจากการเดินทางทางอากาศที่มากขึ้น รวมถึงดีเซลจำหน่ายลูกค้าอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นเช่นกัน และ สปป. ลาว ปริมาณจำหน่ายเพิ่มขึ้นในทุกผลิตภัณฑ์ สำหรับยอดขาย Café Amazon ปรับเพิ่มขึ้นตามเศรษฐกิจที่ฟื้นตัวจากปีก่อนหน้า และจากการขยายสาขาเพิ่มขึ้นในกัมพูชาและ สปป. ลาว



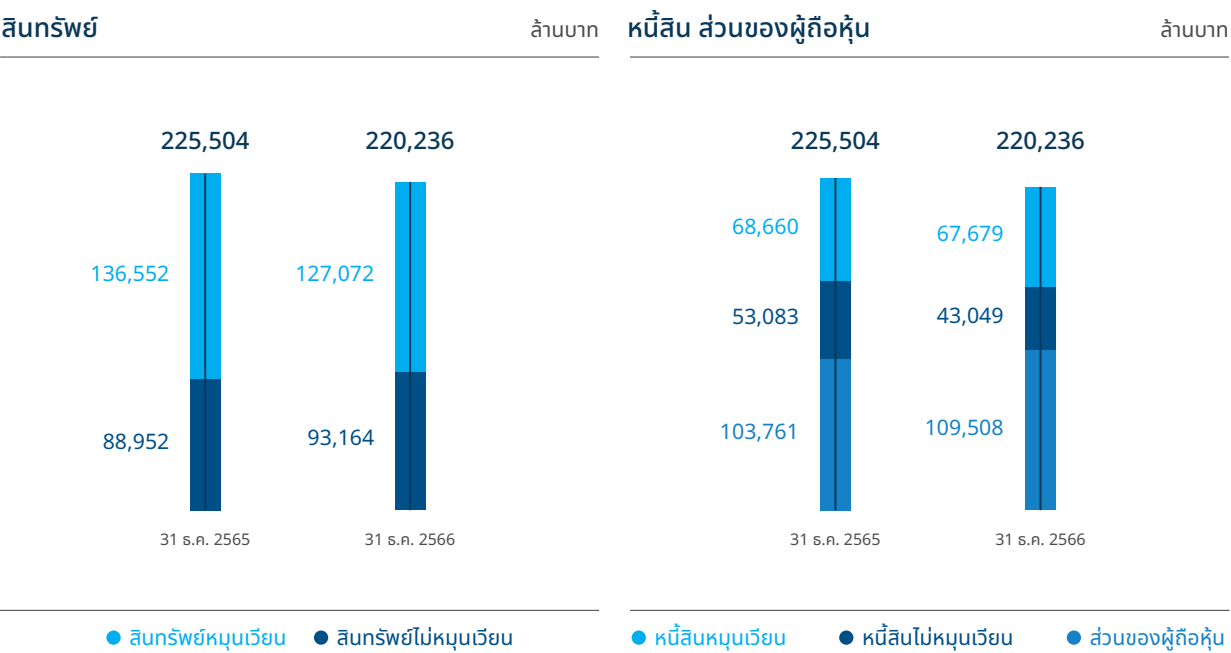
EBITDA ลดลง 71 ล้านบาท (-4.8%) จาก ฟิลิปปินส์ ที่ดีเซลและเบนซินกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรอ่อนตัวลง แม้ว่ากัมพูชา EBITDA จะสูงขึ้นตามกำไรขั้นต้นที่เพิ่มขึ้น และ สปป. ลาว ที่กำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรปรับตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากการปรับราคาขายผลิตภัณฑ์ของสถานีบริการ สามารถสะท้อนต้นทุนได้ดีขึ้น โดยภาพรวมในปี 2566 EBITDA Margin อยู่ที่ 2.8% เท่ากับช่วงเดียวกันของปีก่อน

\*ร้าน Café Amazon ที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย ญี่ปุ่น ไต้หวัน เยอรมนี มาเลเซีย และซาอุดีอาระเบีย

\*\*รวมจำนวนร้านสะดวกซื้อจีฟี่ และ 7-Eleven ในประเทศไทย



ฐานะทางการเงินและกระแสเงินสด



สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีสินทรัพย์รวม 220,236 ล้านบาท ลดลงจาก วันที่ 31 ธันวาคม 2565 จำนวน 5,268 ล้านบาท (-2.3%) โดยหลักแบ่งเป็น

**สินทรัพย์หมุนเวียน** ลดลง 9,480 ล้านบาท (-6.9%) สาเหตุหลักมาจาก

- ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นลดลง 27,505 ล้านบาท (-40.0%) โดยลูกหนี้อื่นลดลง 26,642 ล้านบาท (-65.4%) โดยหลักจากการได้รับคืนเงินชดเชยกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงค้างรับ และลูกหนี้การค้าลดลง 863 ล้านบาท (-3.1%) เป็นผลจากราคาน้ำมันที่ปรับลดลงตามราคาน้ำมันในตลาดโลก
- เงินสด รายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้น 13,526 ล้านบาท (+35.7%) โดยหลักจากเงินสดที่ได้รับจากเงินชดเชยกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงข้างต้นและกิจกรรมดำเนินงานสุทธิ สุทธิกับการจ่ายเงินกู้ยืม การใช้จ่ายในกิจกรรมลงทุน และการจ่ายเงินปันผล
- สินค้าและพัสดุคงเหลือ เพิ่มขึ้น 5,678 ล้านบาท (+20.7%) เหตุผลหลักมาจากปริมาณสินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้นประมาณ 243 ล้านลิตร (+30.5%) โดยหลักจากดีเซล เบนซิน และน้ำมันอากาศยาน

**สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน** เพิ่มขึ้น 4,212 ล้านบาท (+4.7%) สาเหตุหลักมาจาก

- ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ เพิ่มขึ้น 4,027 ล้านบาท (+9.1%) โดยหลักจากการขยายเครือข่ายทางธุรกิจทั้ง PTT Station EV Station PluZ และร้านค้าปลีก
- สินทรัพย์สิทธิการใช้ เพิ่มขึ้น 713 ล้านบาท (+9.1%) จากการจัดหาที่ดินตามการขยายตัวของธุรกิจ
- สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ลดลง 371 ล้านบาท (-5.0%) และ 275 ล้านบาท (-15.0%) ตามลำดับ จากการตัดค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายระหว่างปี

หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีหนี้สินรวม 110,728 ล้านบาท ลดลงจาก วันที่ 31 ธันวาคม 2565 จำนวน 11,015 ล้านบาท (-9.0%) โดยแบ่งเป็น

**หนี้สินหมุนเวียน** ลดลง 981 ล้านบาท (-1.4%) สาเหตุหลักมาจาก

- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น ลดลง 1,787 ล้านบาท (-3.2%) โดยหลักจากราคาน้ำมันที่ปรับลดลงตามราคาน้ำมันในตลาดโลก
- เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น ลดลง 861 ล้านบาท (-18.4%) จากการจ่ายเงินกู้ยืมที่ครบกำหนด

- ภาษีเงินได้ค้างจ่าย เพิ่มขึ้น 949 ล้านบาท (+>100%) จากผลของการได้รับคืนเงินชดเชยกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงค้างรับ

**หนี้สินไม่หมุนเวียน** ลดลง 10,034 ล้านบาท (-18.9%) สาเหตุหลักมาจาก

- เงินกู้ยืมระยะยาวลดลง 8,198 ล้านบาท (-33.5%) จากการจ่ายเงินกู้ที่ครบกำหนด
- หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี ลดลง 2,907 ล้านบาท (-86.4%) จากผลของเงินชดเชยกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงที่ลดลงสุทธิกับการใช้ผลขาดทุนทางภาษียกมา (Tax Loss Carryforward)

กระแสเงินสด ณ 31 ธันวาคม 2566

	ล้านบาท
เงินสดสุทธิได้มา (ใช้ไป) ในกิจกรรมดำเนินงาน	37,973
เงินสดสุทธิได้มา (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน	(7,669)
เงินสดสุทธิได้มา (ใช้ไป) ในกิจกรรมจัดหาเงิน	(16,802)
ผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยน	(27)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	51
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	13,526
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นงวด	37,910
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายงวด	51,436

**เงินสดสุทธิได้มาในกิจกรรมดำเนินงาน** จำนวน 37,973 ล้านบาท มาจากกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษี 13,534 ล้านบาท ปรับปรุงด้วยรายการต่าง ๆ เช่น ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ และต้นทุนทางการเงิน การเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์ และหนี้สินที่ใช้ดำเนินงานต่าง ๆ โดยหลักมาจากการได้รับเงินชดเชยกองทุนน้ำมันจำนวนประมาณ 40,267 ล้านบาท รวมถึงการลดลงของเจ้าหนี้การค้าและลูกหนี้การค้า หักลบด้วยการเพิ่มขึ้นของสินค้าคงเหลือ

**เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน** จำนวน 7,669 ล้านบาท โดยหลักจากการจ่ายลงทุนในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ เพื่อขยายเครือข่ายสถานีบริการ PTT Station, EV Station PluZ ร้านค้าปลีก คลังเก็บผลิตภัณฑ์ และการลงทุนในถังบรรจุก๊าซหุงต้ม และ

ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีส่วนของผู้ถือหุ้นรวม 109,508 ล้านบาท โดยเพิ่มขึ้นจาก วันที่ 31 ธันวาคม 2565 จำนวน 5,747 ล้านบาท (+5.5%) โดยหลักจากกำไรสุทธิระหว่างงวด ซึ่งหักลบกับจากการจ่ายเงินปันผลจำนวน 4,800 ล้านบาท (สำหรับผลการดำเนินงานครึ่งหลังของปี 2565 ใน อัตรา 0.15 บาทต่อหุ้น และสำหรับผลการดำเนินงานครั้งแรกของปี 2566 ในอัตรา 0.25 บาทต่อหุ้น)

อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8,564 ล้านบาท การลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินระยะยาว จำนวน 725 ล้านบาท หักลบกับเงินลงทุนระยะสั้นที่ครบกำหนด จำนวน 969 ล้านบาท และเงินปันผลรับ จำนวน 949 ล้านบาท

**เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน** จำนวน 16,802 ล้านบาท โดยหลักจากการจ่ายชำระคืนเงินกู้ระยะสั้นและระยะยาวที่ครบกำหนดจำนวน 8,662 ล้านบาท และการจ่ายเงินปันผล





# 5

## ข้อมูลทั่วไป และข้อมูลสำคัญอื่น

### 5.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อบริษัท	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ ไออาร์
สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่	เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคาร บี ชั้นที่ 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย
โทรศัพท์	+66-2196-5959
โทรสาร	+66-2196-5000
เว็บไซต์	www.pttor.com
อีเมล	ติดต่อนักลงทุนสัมพันธ์ ir@pttor.com ติดต่อเลขานุการบริษัท corporatesecretary@pttor.com
บุคคลอ้างอิง	
นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ +66-2009-9999
ผู้สอบบัญชี	บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด 193/136-137 อาคารเลอริชดา ชั้นที่ 33 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ (ผู้สอบบัญชีไตรมาส 1 ไตรมาส 2 และไตรมาส 3 และประจำปี 2566)

### 5.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

-ไม่มี-

### 5.3 ข้อพิพาททางกฎหมาย

#### 5.3.1 คดีความ และ/หรือ ข้อพิพาทของบริษัท

(ก) เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2563 OR ถูกฟ้องร้องเป็นคดีผู้บริโภค ต่อศาลแพ่ง โดยกล่าวอ้างว่า OR ในฐานะผู้ประกอบการกิจการร้าน Café Amazon ทำให้โจทก์ได้รับความเสียหาย และเรียกให้ชดเชยค่าสินไหมทดแทนจำนวน 4 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี นับแต่วันฟ้องไปจนกว่าจะชำระให้แก่โจทก์เสร็จสิ้น เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2564 ศาลชั้นต้นมีคำพิพากษายกฟ้อง เนื่องจากไม่อาจรับฟังได้ว่า OR กระทำละเมิดต่อโจทก์ เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2565 โจทก์ได้อุทธรณ์คำพิพากษาดังกล่าว ต่อมาเมื่อวันที่ 17 มกราคม 2566 ศาลอุทธรณ์มีคำพิพากษายืนตามศาลชั้นต้น ยกฟ้อง เมื่อวันที่ 19 มกราคม 2566 โจทก์ได้ยื่นคำร้องขออนุญาตฎีกาคำพิพากษาศาลอุทธรณ์ต่อศาลฎีกา ต่อมาเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2566 ศาลฎีกามีคำสั่งไม่อนุญาตให้ฎีกา คดีจึงถึงที่สุด

(ข) เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2563 OR ถูกอดีตพนักงานของ OR ฟ้องร้องเป็นคดีแรงงานต่อศาลแรงงานกลาง เพื่อเรียกร้องให้ชำระค่าเสียหายและค่าชดเชยจำนวน 16 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ย จากเหตุการณ์เลิกจ้างไม่เป็นธรรม (ที่เกี่ยวข้องกับกรณีที่ OR ดำเนินกระบวนการทางวินัย และยื่นข้อร้องเรียนต่อคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ) และเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2564 OR ยื่นคำให้การต่อศาลแรงงานกลาง รวมทั้งได้ฟ้องแย้ง (และที่แก้ไข) เรียกร้องให้โจทก์ชำระค่าเสียหายที่เกิดจากการกระทำของโจทก์เป็นเงินจำนวนประมาณ 30 ล้านบาท เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2565 ศาลแรงงานกลางมีคำพิพากษายกฟ้องโจทก์ และสั่งให้โจทก์ชำระค่าเสียหายแก่ OR เป็นจำนวนประมาณ 30 ล้านบาท (รวมดอกเบี้ย) อย่างไรก็ตาม เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2566 โจทก์ได้อุทธรณ์คำพิพากษาดังกล่าวและยื่นคำร้องขอทุเลาการบังคับคดี ต่อมาวันที่ 30 ตุลาคม 2566 ศาลอุทธรณ์พิพากษายืนตามคำพิพากษาศาลชั้นต้น อย่างไรก็ตาม เมื่อวันที่ 10 มกราคม 2567 โจทก์ได้ยื่นคำร้องขออนุญาตฎีกาคำพิพากษาศาลอุทธรณ์ต่อศาลฎีกา ปัจจุบันคำร้องดังกล่าวอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลฎีกา

(ค) เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2565 บริษัท อาโทส โอที โซลูชันส์ แอนด์ เซอร์วิสেস จำกัด ยื่นฟ้อง OR ต่อศาลแพ่งจากมูลเหตุทางสัญญา และเรียกร้องค่าเสียหายจำนวนประมาณ

271 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยผิดนัดร้อยละ 5 ต่อปีของต้นเงิน ต่อมาในวันที่ 12 กรกฎาคม 2565 OR ได้ยื่นคำให้การแก้ฟ้องพร้อมทั้งฟ้องแย้งเพื่อเรียกร้องให้บริษัท อาโทส โอที โซลูชันส์ แอนด์ เซอร์วิสেস จำกัด ชำระค่าเสียหายจากการผิดสัญญาเป็นเงินจำนวนประมาณ 522 ล้านบาท คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลแพ่ง ฝ่ายบริหารของ OR เชื่อว่า OR ดำเนินการต่าง ๆ โดยชอบด้วยกฎหมายและตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาอย่างชัดเจนในสัญญา และเชื่อว่า OR ไม่มีความรับผิดชอบชำระค่าเสียหายตามจำนวนที่ถูกร้อง

(ง) เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2566 OR ถูกฟ้องร้องเป็นคดีแรงงานต่อศาลแรงงานกลาง โดยอดีตพนักงานเพื่อเรียกร้องให้ชำระค่าชดเชย (ที่เกี่ยวข้องกับสัญญาจ้างเงินระหว่างผู้ฟ้องคดีและสหกรณ์ออมทรัพย์ ปตท. จำกัด ) จำนวนประมาณ 1.5 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ย ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลแรงงานกลาง

(จ) เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2566 OR ถูกฟ้องร้องเป็นคดีแรงงานต่อศาลแรงงานกลาง โดยอดีตพนักงานจำนวน 2 ราย เพื่อเรียกร้องให้ชำระค่าเสียหายและค่าชดเชยจำนวนประมาณ 40 ล้านบาท และ 105 ล้านบาทตามลำดับ (ที่เกี่ยวข้องกับกรณีที่ OR ดำเนินกระบวนการทางวินัย) ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลแรงงานกลาง ฝ่ายบริหารของ OR เชื่อว่า OR ดำเนินการต่าง ๆ ภายใต้กระบวนการตามระเบียบ ข้อกำหนดของ OR และสอดคล้องต่อกฎหมาย และเชื่อว่า OR ไม่มีความรับผิดชอบชำระค่าเสียหายและค่าชดเชยตามจำนวนที่ถูกร้อง

#### 5.3.2 คดีความ และ/หรือ ข้อพิพาทของบริษัทย่อย

เมื่อปี 2550 Bureau of Customs (“BOC”) ของประเทศฟิลิปปินส์กล่าวอ้างว่า PTT Philippines Trading Corporation (PTTTC) สำแดงพิกัดศุลกากรในการนำเข้าน้ำมันก๊าดธรรมดาและคำนวณปริมาณสินค้าคงคลังสำหรับปี 2547-2549 ไม่ถูกต้อง โดยชำระภาษีขาดไปจำนวน 470.7 ล้านเปโซฟิลิปปินส์ (หรือประมาณ 298.1 ล้านบาท) และเรียก PTTTC ให้ชำระภาษีที่ขาดไปพร้อมทั้งเบี้ยปรับในจำนวนเท่ากับร้อยละ 800 ของจำนวนภาษีดังกล่าว หรือเท่ากับ 3,765.8 ล้านเปโซฟิลิปปินส์ (หรือประมาณ 2,384.9 ล้านบาท) เพื่อมิให้เกิดผลกระทบต่อการค้าดำเนินการ PTTTC ได้ชำระภาษีจากการประเมินให้แก่ BOC เต็มจำนวนในไตรมาสที่ 4 ของปี 2550 แต่มิได้ชำระเบี้ยปรับรวมทั้งสงวนสิทธิ์ที่จะคัดค้านต่อศาลในประเทศฟิลิปปินส์ โดยแยกเป็นหลายคดีเพื่อขอคืนภาษีที่ได้ชำระไปแล้ว โดยโต้แย้งว่า (ก) PTTTC ได้แสดงพิกัดศุลกากรที่ถูกต้องแล้ว และ (ข) วิธีการคำนวณปริมาณสินค้าคงคลังที่ BOC นำมาใช้คำนวณสินค้าคงคลังของ PTTTC นั้นไม่ถูกต้อง ต่อมาศาลอุทธรณ์ชั้น



พิเศษภาษีได้มีคำวินิจฉัยให้รวมคดีที่ PTTTC ดำเนินการแยกคำฟ้องออกเป็นหลายคดีให้เป็นคดีความเดียวและขอให้ศาลตีดังกล่าวกลับมาพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ดี BOC ได้อุทธรณ์คำวินิจฉัยดังกล่าวต่อศาลฎีกา เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2564 PTTTC ได้รับแจ้งว่าศาลฎีกาของประเทศฟิลิปปินส์มีคำวินิจฉัยในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2564 ยืนตามศาลอุทธรณ์ชั้นอุทธรณ์พิเศษภาษีโดยให้รวมคดีที่ PTTTC ฟ้องร้องเป็นคดีเดียวและให้นำคดีดังกล่าวกลับมาพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง PTTTC ได้รับการยืนยันว่าผลการพิจารณาของศาลฎีกาเป็นที่สุดในวันที่ 29 มิถุนายน 2565 คดีจึงถูกย้อนสำนวนกลับไปยังศาลอุทธรณ์ชั้นอุทธรณ์พิเศษภาษีเพื่อทำการไต่สวนและนำสืบพยานหลักฐาน พิจารณาเนื้อหาของคดีอีกครั้ง

โดยที่ปรึกษากฎหมายของ PTTTC ระบุในรายงานความเห็นทางกฎหมายว่า หาก PTTTC สามารถนำสืบพยานหลักฐานให้ปรากฏได้ชัดเจนและครบถ้วนว่าการสำแดงพิกัดศุลกากรในการนำเข้าน้ำมันก๊าดธรรมดาและการคำนวณบัญชีสินค้าคงคลังถูกต้อง PTTTC จะมีโอกาสชนะคดีซึ่งส่งผลให้ PTTTC ไม่ต้องชำระเบี้ยปรับ นอกจากนี้ PTTTC ยังจะได้รับภาษีที่ชำระไปคืนอีกด้วย อย่างไรก็ตาม หากศาลพิพากษาวินิจฉัยให้เป็นคุณต่อ BOC ตามที่ BOC ยื่นคำร้อง PTTTC อาจต้องชำระเบี้ยปรับพร้อมทั้งดอกเบี้ยซึ่งคำนวณจากวันที่มีการเรียกให้ชำระจนถึง

วันที่มีการชำระเบี้ยปรับดังกล่าว ซึ่งการชำระเบี้ยปรับในจำนวน 3,765.8 ล้านเปโซฟิลิปปินส์ (หรือประมาณ 2,384.9 ล้านบาท) และดอกเบี้ยดังกล่าวอาจมีผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทย่อยในประเทศฟิลิปปินส์และ OR และอาจทำให้การขยายธุรกิจในอนาคต ของ OR ในประเทศฟิลิปปินส์ล่าช้าออกไป

ตามความเห็นของที่ปรึกษากฎหมาย ฝ่ายบริหารของ PTTTC เชื่อว่า คำร้องขอคืนภาษีดังกล่าวของ PTTTC มีข้อเท็จจริงที่เป็นคุณสอดคล้องกับหลักทางกฎหมายที่ดีและน่าเชื่อถือได้ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 PTTTC ไม่ได้บันทึกหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากผลของคดีความในงบการเงินของ PTTTC ประกอบกับปัจจุบัน PTTTC ได้หยุดการนำเข้าน้ำมันก๊าดธรรมดา และคาดว่าจะไม่มีประเด็นในการสำแดงพิกัดไม่ถูกต้องเกิดขึ้นอีก

**5.4 ตลาดรอง**

OR ไม่มีหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศอื่น

**5.5 สถาบันการเงินที่ติดต่อประจำ (เฉพาะกรณีของบริษัทออกตราสารหนี้)**

OR ไม่มีการออกตราสารหนี้ ในปี 2566





ส่วนที่

# 2

การกำกับดูแลกิจการ





# 6

## นโยบาย การกำกับดูแลกิจการ

OR ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นหนึ่งในรากฐานสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดย OR มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณธุรกิจ โปร่งใส และตรวจสอบได้

คณะกรรมการและผู้บริหารของ OR ยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 (Corporate Governance Code หรือ CG Code) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

### 6.1 ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติ การกำกับดูแลกิจการ

#### 6.1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคณะกรรมการ

##### 6.1.1.1 การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง

###### (1) การสรรหากรรมการ

คณะกรรมการ OR ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เพื่อทำหน้าที่สรรหาและพิจารณากลั่นกรองบุคคลที่เหมาะสมเพื่อเสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการ OR โดยพิจารณาจากข้อเสนอของผู้ถือหุ้น รวมถึงบัญชีรายชื่อกรรมการ (Directors' Pool) ของหน่วยงานที่น่าเชื่อถือซึ่งเป็นฐานข้อมูลกรรมการที่ได้รับรวบรวมรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่าง ๆ ไว้ จากนั้นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาคุณสมบัติของกรรมการในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ คุณสมบัติตามกฎหมาย และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ทำงานที่เป็นประโยชน์และสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของ OR โดยพิจารณาควบคู่กับตารางความรู้ ความชำนาญ (Skill Matrix) ของคณะกรรมการ OR โดยการพิจารณาไม่มีการจำกัดหรือแบ่งแยก เพศ เชื้อชาติ ศาสนา หรือความแตกต่างอื่นใด

สำหรับกระบวนการแต่งตั้งกรรมการ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กรณี ดังนี้

###### (ก) การแต่งตั้งกรรมการทดแทนกรรมการที่ออกจากตำแหน่งตามวาระ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะคัดเลือกและนำเสนอรายชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมตามหลักเกณฑ์การสรรหาต่อที่ประชุมคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาเห็นชอบให้เสนอรายชื่อบุคคลดังกล่าวต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป โดยให้ถือคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน โดยที่

1. ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่ง (1) หุ้นต่อหนึ่ง (1) เสียง
2. ผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะใช้คะแนนเสียงที่มีอยู่ทั้งหมดตาม (1) เลือกตั้งบุคคลเดียวหรือหลายคนเป็นกรรมการก็ได้ ในกรณีที่เลือกตั้งบุคคลหลายคนเป็นกรรมการ จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้ใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้
3. บุคคลที่ได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ประธานที่ประชุมเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

###### (ข) การแต่งตั้งกรรมการทดแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างในกรณีอื่นที่ไม่ใช่เนื่องมาจากการครบวาระ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะคัดเลือกและนำเสนอรายชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมตามหลักเกณฑ์การสรรหาต่อที่ประชุมคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการทดแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลง เว้นแต่วาระของกรรมการผู้นั้นจะเหลือน้อยกว่าสอง (2) เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนเข้ามาแทนมติของคณะกรรมการดังกล่าวจะต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ (3/4) ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

###### (2) การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด

การสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติทั้งด้านความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ คุณลักษณะและภาวะผู้นำ และเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้ตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

##### 6.1.1.2 การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

###### (1) การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการ OR โดยการเสนอแนะของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้พิจารณาให้โครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนของกรรมการมีความเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการนำพาองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมาย ทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยค่าตอบแทนของกรรมการจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของ OR ประสบการณ์ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกรรมการ ทั้งนี้ ค่าตอบแทนของกรรมการจะต้องอยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม โดยผู้ถือหุ้นจะเป็นผู้อนุมัติโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนของกรรมการ ทั้งรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน คณะกรรมการ OR โดยการเสนอแนะของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จะพิจารณาค่าตอบแทนแต่ละรูปแบบให้มีความเหมาะสม ทั้งค่าตอบแทนในอัตราคงที่ (เช่น ค่าตอบแทนรายเดือน และเบี้ยประชุม) และค่าตอบแทนตามผลดำเนินงานของ OR (เช่น โบนัส) โดยเชื่อมโยงกับมูลค่าที่ OR สร้างให้กับผู้ถือหุ้น แต่ไม่อยู่ในระดับที่สูงเกินไป จนทำให้เกิดการมุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ระยะสั้น คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะกำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีการกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล สะท้อนถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ ทั้งนี้ กรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้ง







ผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ OR ประจำปี 2566 ในภาพรวม สรุปได้ดังนี้

การประเมิน	ผลประเมิน (%)
คณะกรรมการทั้งคณะ	97.7
กรรมการรายบุคคล	
- กรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง)	98.8
- กรรมการรายบุคคล (ประเมินกรรมการท่านอื่น)	99.0
คณะกรรมการชุดย่อย	
- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	98.2
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	98.8
- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	98.8

ผลประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ OR ประจำปี 2566 ทุกหัวข้อสูงกว่าร้อยละ 90 หรืออยู่ในระดับ ดีเลิศ

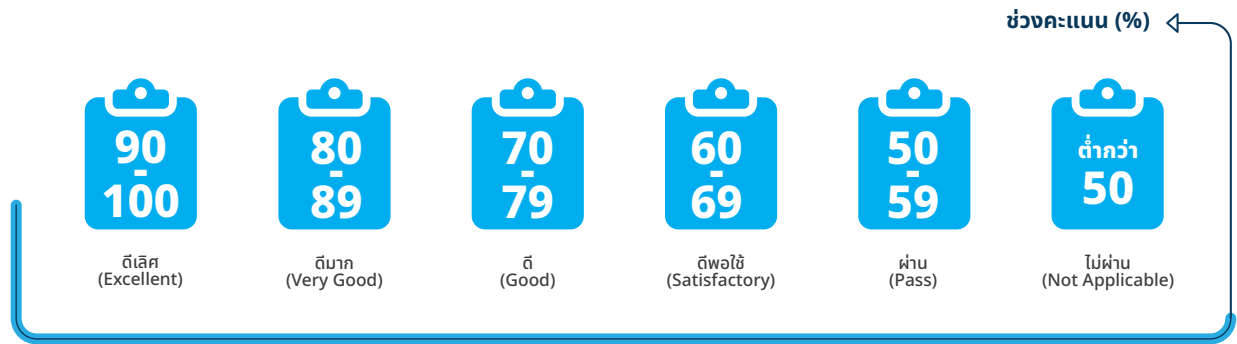
การประเมินคณะกรรมการชุดย่อย : คณะกรรมการตรวจสอบ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) รวมถึงระเบียบบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ และหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งกำหนดให้ คณะกรรมการตรวจสอบต้องประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทั้งการประเมินผลเป็นรายบุคคล และทั้งคณะ รวมทั้งรายงานผลการประเมินปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแผนการปรับปรุงการดำเนินงานให้คณะกรรมการ OR ทราบทุกปี

โดยในปี 2566 ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 9/2566 วันที่ 14 กันยายน 2566 มีมติเห็นชอบแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วย

แบบประเมินภาพรวมทั้งคณะ แบบประเมินตนเองรายบุคคล และแบบประเมินรายบุคคลแบบไขว้ และที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 11/2566 วันที่ 9 พฤศจิกายน 2566 มีมติเห็นชอบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการตรวจสอบประจำปี 2566 โดยได้นำเรียน ผลการประเมินฯ พร้อมแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ OR แล้ว ในการประชุมครั้งที่ 11/2566 วันที่ 14 พฤศจิกายน 2566 โดยผลสรุปเป็นดังนี้

- แบบประเมินภาพรวมทั้งคณะ มีเกณฑ์การประเมินผล 4 ระดับ คือ 4 ดำเนินการได้ดีเยี่ยม / 3 ดำเนินการได้ดี / 2 ดำเนินการพอสมควร และ 1 ยังไม่ดำเนินการ หรือ ดำเนินการเล็กน้อย สรุปผลการประเมินภาพรวมทั้งคณะ อยู่ในเกณฑ์ดำเนินการได้ดีเยี่ยม คะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 4.00
- แบบประเมินตนเองรายบุคคล มีเกณฑ์การประเมินผล 6 ระดับ คือ



ผลการประเมินตนเองรายบุคคล เท่ากับ ร้อยละ 94 หรือ ดีเลิศ (Excellent)

- แบบประเมินรายบุคคลแบบไขว้มีเกณฑ์การประเมินผล เหมือนแบบประเมินตนเองรายบุคคล โดยผลการประเมินรายบุคคลแบบไขว้ เท่ากับ ร้อยละ 99.5 หรือ ดีเลิศ (Excellent)

ทั้งนี้ OR ได้นำผลจากการประเมิน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และความเห็นของกรรมการจากแบบประเมิน และการสัมภาษณ์ ประธานกรรมการและประธานคณะกรรมการชุดย่อยโดยที่ปรึกษา PwC ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้สัมภาษณ์อิสระจากภายนอกองค์กร (กำหนดรอบการประเมินทุก ๆ 3 ปี) ไปจัดทำแผนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการให้ดียิ่งขึ้นต่อไป โดยแบ่งเป็นการพัฒนาใน 3 เรื่องสำคัญ ดังนี้

- การปรับปรุงนโยบายและกฎระเบียบให้เหมาะสมต่อการดำเนินงานในปัจจุบัน
- การส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- การกำกับดูแลติดตามผลการดำเนินงานและเตรียมความพร้อมกรรมการในการปฏิบัติงาน

6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการ OR ให้ความสำคัญในการดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ทั้งภายในและภายนอก OR รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จึงได้กำหนดแนวปฏิบัติต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มไว้อย่างชัดเจนในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือปฏิบัติในการดำเนินงาน โดยแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ประเทศ ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน คู่ค้า สังคม และชุมชน ลูกค้า พนักงาน

ทั้งนี้ OR ได้เปิดเผยนโยบายที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเอกสารแนบ 5 (นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการฉบับเต็ม และจรรยาบรรณธุรกิจฉบับเต็มที่ OR ได้จัดทำ) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ของ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com)) นอกจากนี้ OR ได้เปิดเผยการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียไว้ในแบบ 56-1 One Report หัวข้อที่ 3 “การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน” และหัวข้อที่ 8.1.4 “การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ”





6.2 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการ OR มีเจตนารมณ์ที่จะส่งเสริมให้บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ การกำกับดูแลกิจการ และการบริหารจัดการที่ดีเลิศ โดยมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน และคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียโดยรวม มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนมุ่งมั่นที่จะนำเอาหลักการสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR ทั้ง 6 ประการ คือ Accountability, Responsibility, Equitable Treatment, Transparency, Vision to Create Long-term Value และ Ethics มาใช้ในการดำเนินงาน มีโครงสร้างการบริหารที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างคณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม
2. คณะกรรมการ OR จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระ และมีการจัดแบ่งบทบาทหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารออกจากกันอย่างชัดเจน รวมถึงกำหนดโครงสร้าง องค์กรประกอบ และคุณสมบัติของคณะกรรมการ OR เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. คณะกรรมการ OR และผู้บริหาร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานที่สำคัญของ OR โดยจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบกำกับ ติดตาม และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญอย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบบัญชี รายงานทางการเงิน และการสอบบัญชีมีความน่าเชื่อถือ มีการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวอย่างยั่งยืน
4. คณะกรรมการ OR และผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้นำในเรื่องจริยธรรม เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR และสอดส่องดูแลเรื่องการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน

5. คณะกรรมการ OR อาจแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อช่วยพิจารณาถ่วงถ่วงงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ
6. คณะกรรมการ OR ต้องจัดให้มีการประเมินผลตนเองรายปี เพื่อใช้เป็นกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ OR
7. คณะกรรมการ OR เป็นผู้พิจารณากำหนดคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณของ OR เพื่อให้คณะกรรมการ OR ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงลูกจ้างทุกคนใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ ควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของ OR
8. คณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องจัดให้มีการเปิดเผยสารสนเทศของ OR ทั้งในเรื่องทางการเงินและที่ไม่ใช่เรื่องทางการเงินอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของ OR ได้รับสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งจัดให้มีหน่วยงานประชาสัมพันธ์และหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อรับผิดชอบการให้ข้อมูลแก่นักลงทุนและประชาชนทั่วไป
9. คณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และมีช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสารกับ OR รวมถึงสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้นกับ OR
10. คณะกรรมการ OR ต้องจัดให้มีระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสม และมีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใสเป็นธรรม
11. คณะกรรมการ OR ต้องจัดให้มีนโยบายและระบบที่สนับสนุนการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

6.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา

คณะกรรมการ OR ได้จัดให้มีการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแล OR และเพื่อยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของ OR ให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code หรือ CG Code) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ในปี 2566 คณะกรรมการ OR ได้อนุมัติการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

นโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี	การปรับปรุง
คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ	ปรับปรุงนโยบายเรื่องวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระซึ่งระบุไว้ไม่เกิน 9 ปี โดยไม่มีข้อยกเว้น เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์โครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย
กฎบัตรคณะกรรมการ OR	บทกวนและคงเดิมเหมือนปี 2565
กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ	ปรับแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ ในส่วนของคำนิยามและหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อป้องกันและป้องปรามพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบริษัทจดทะเบียนของสำนักงาน ก.ล.ด.
กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	บทกวนและคงเดิมเหมือนปี 2565
กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	บทกวนและคงเดิมเหมือนปี 2565
กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน	บทกวนและคงเดิมเหมือนปี 2565

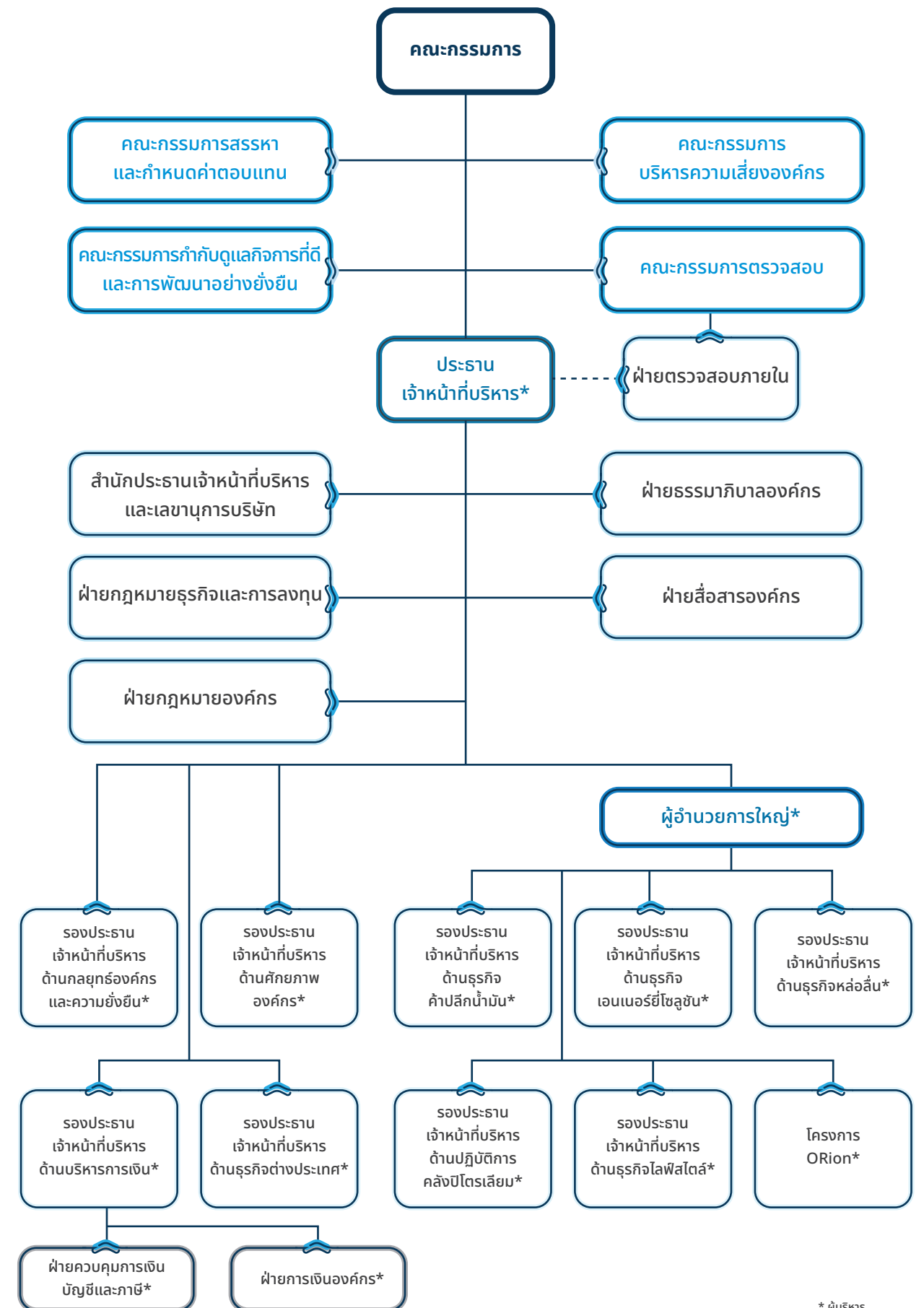


# 7

## โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ คณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร พนักงาน และอื่น ๆ

### 7.1 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ประกอบด้วยคณะกรรมการ OR และคณะกรรมการชุดย่อย จำนวน 4 คณะ ที่ช่วยกันดำเนินงานที่มีความสำคัญให้แก่คณะกรรมการ OR ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้บริหารสูงสุดของ OR

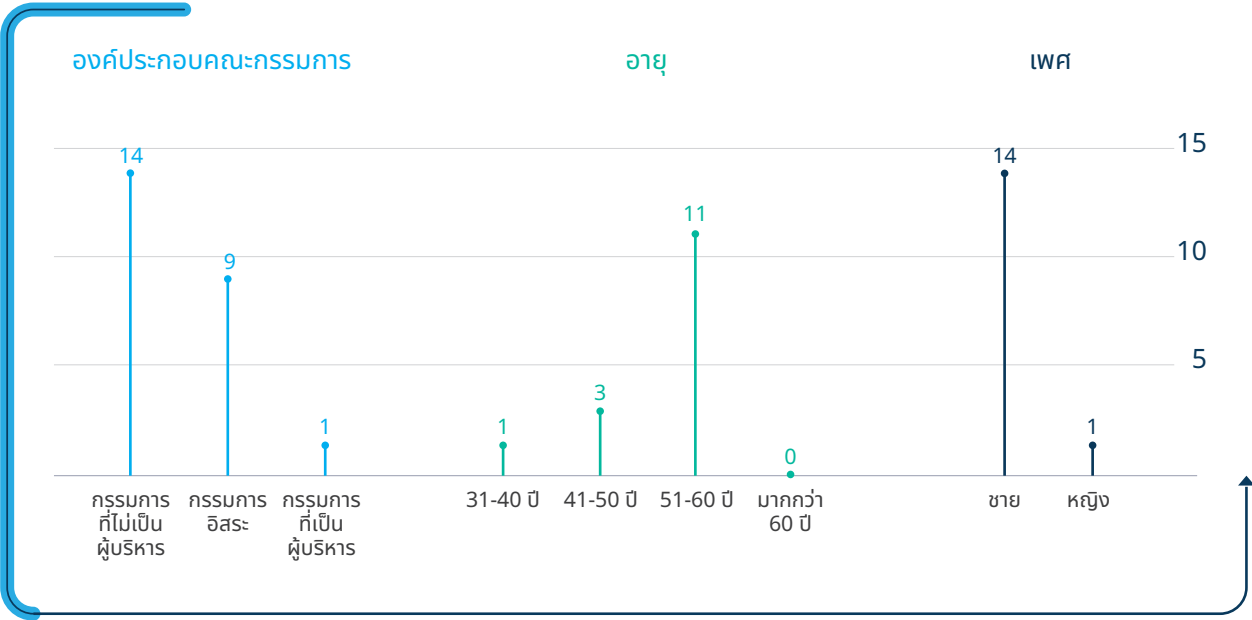


\* ผู้บริหาร



7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการ

7.2.1 องค์ประกอบคณะกรรมการ OR



ความเชี่ยวชาญ ตามตาราง OR Board Skill Matrix (จากกรรมการทั้งหมด 15 ท่าน)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (OR)	การเงิน	บัญชี	กฎหมาย	เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม	บริหารธุรกิจ	วิศวกรรมและพลังงาน	อุตสาหกรรมและการค้าปลีก/สื่อสารองค์กร/สื่อสารการตลาด	การตลาด	ธุรกิจระหว่างประเทศ	ธุรกิจค้าปลีก	การบริหารทรัพยากรบุคคล	การบริหารรัฐกิจ
1. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล	✓		✓						✓			✓
3. ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์			✓	✓	✓	✓						
4. ดร.ชัยชนะ มีตรพันธ์				✓								✓
5. นายจินตพันธ์ ทัตสุบุตร			✓	✓								✓
6. ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์				✓	✓		✓	✓				✓
7. นายรัชชัย ชิวานนท์	✓			✓	✓			✓				
8. พ.อ.ท. จิรภพ ภูริเดช			✓	✓	✓						✓	✓
9. นายวิศ ชาญอุดมสาหัส	✓			✓	✓		✓	✓			✓	

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (OR)	การเงิน	บัญชี	กฎหมาย	เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม	บริหารธุรกิจ	วิศวกรรมและพลังงาน	อุตสาหกรรมและการค้าปลีก/สื่อสารองค์กร/สื่อสารการตลาด	การตลาด	ธุรกิจระหว่างประเทศ	ธุรกิจค้าปลีก	การบริหารทรัพยากรบุคคล	การบริหารรัฐกิจ
10. นายสุพัฒน์ เมธิ์รพจน์	✓		✓		✓							✓
11. นายธีรชัย อัตตนาภิข	✓	✓			✓							
12. นายโกมล บัวเกตุ						✓					✓	✓
13. นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล				✓		✓			✓			
14. ดร.บุรณัน รัตนสมบัติ				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
15. นายดิษกิต ปันยารชุน					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

คณะกรรมการ OR เข้าใจบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีต่อผู้ถือหุ้น และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี โดยประกอบด้วยบุคคลซึ่งมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ เป็นผู้มีความรับผิดชอบหลักในการตัดสินใจดำเนินงานที่จะเป็นประโยชน์แก่ OR ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด รวมถึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ OR โดยร่วมกับผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนกำหนดนโยบายการเงิน การบริหารความเสี่ยง และภาพรวมของ OR รวมทั้งการทบทวนนโยบายและแผนงานสำคัญของ OR เป็นประจำทุกปี มีบทบาทสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรสำคัญตามเป้าหมาย ตลอดจนกำกับดูแลตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของ OR และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นอิสระ

นโยบายความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการ OR (Board Diversity) กำหนดให้กรรมการ OR มีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะด้าน ตลอดจนเพศและอายุ โดยจัดทำตารางองค์ประกอบความรู้ความชำนาญของกรรมการ (Board Skill Matrix) ซึ่งต้องมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 1 คนที่มีประสบการณ์ในธุรกิจน้ำมัน และ/หรือ ธุรกิจค้าปลีก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีกรรมการจำนวน 15 คน ซึ่งเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและข้อบังคับของ OR โดยเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 14 คน (คิดเป็นร้อยละ 93 ของคณะกรรมการทั้งคณะ) และกรรมการที่มาจากฝ่ายบริหารจำนวน 1 คน คือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (คิดเป็นร้อยละ 7 ของคณะกรรมการทั้งคณะ)

OR มีกรรมการอิสระจำนวน 9 คน ซึ่งมีจำนวนเกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด (คิดเป็นร้อยละ 60 ของคณะกรรมการทั้งคณะ) โดยมีกรรมการอิสระที่เป็นผู้หญิงจำนวน 1 คน ทั้งนี้ กรรมการอิสระทั้ง 9 คน มีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดคุณสมบัติกรรมการอิสระของ OR ซึ่งมีความเข้มงวดกว่าหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

คณะกรรมการ OR ประกอบด้วยกรรมการที่มีความหลากหลายทางเพศ อายุ คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ วิชาชีพ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งจำเป็นและเป็นประโยชน์สอดคล้องกับความต้องการในการประกอบธุรกิจของ OR และมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมถึงมีการถ่วงดุลของกรรมการที่เหมาะสม

ทั้งนี้ ทักษะความเชี่ยวชาญของคณะกรรมการ OR ปัจจุบันประกอบด้วย การเงิน บัญชี กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม บริหารธุรกิจ วิศวกรรมและพลังงาน อุตสาหกรรม และการค้าปลีก สื่อสารองค์กร/สื่อสารการตลาด การตลาด ธุรกิจระหว่างประเทศ ธุรกิจค้าปลีก การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารรัฐกิจ โดยมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารจำนวน 2 คนที่มีประสบการณ์ในธุรกิจค้าปลีก



7.2.2 ข้อมูลคณะกรรมการรายบุคคล

ข้อมูลคณะกรรมการ OR ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 พร้อมตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อย และวันที่ได้รับการแต่งตั้งสำหรับวาระปัจจุบัน มีรายละเอียด ดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ได้รับการแต่งตั้ง
1. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	ประธานกรรมการ	7 เมษายน 2565 (ต่อวาระ)
2. ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	7 เมษายน 2565
3. ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์	กรรมการอิสระ	5 เมษายน 2566 (ต่อวาระ)
	ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กรรมการตรวจสอบ	5 เมษายน 2566
4. ดร.ชัยชนะ มีตรพันธ์	กรรมการอิสระ	7 เมษายน 2565 (ต่อวาระ)
	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร กรรมการตรวจสอบ	7 เมษายน 2565
5. นายจินตพันธุ์ ทั้งสุบุตร <sup>(1)</sup>	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	5 เมษายน 2566
	กรรมการอิสระ	26 มกราคม 2565
	กรรมการตรวจสอบ	21 ธันวาคม 2565
6. ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์	กรรมการอิสระ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	5 เมษายน 2566
7. นายรัชชัย ชีวานนท์	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5 เมษายน 2566
	กรรมการอิสระ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	26 ธันวาคม 2565
8. พล.ต.ท. จิรภพ ภูริเดช	กรรมการอิสระ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	5 เมษายน 2566
9. นายวิศ ชาญอุตสาหะ	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	21 ธันวาคม 2565
	กรรมการอิสระ	7 เมษายน 2564
10. นายสุพัฒน์ เมธิ์วพจน์	กรรมการอิสระ	5 เมษายน 2566 (ต่อวาระ)
	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	27 ตุลาคม 2564
	กรรมการตรวจสอบ	21 ธันวาคม 2565
11. นายธีรชัย อัตตวนิช	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5 เมษายน 2566

รายชื่อคณะกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ได้รับการแต่งตั้ง
12. นายโกลม บัวเขต	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	26 ธันวาคม 2565
13. นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	26 ธันวาคม 2565
14. ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร  กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	8 ตุลาคม 2564  27 ตุลาคม 2564
15. นายดิษกัต ปันยารชุน	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	1 ธันวาคม 2565  21 ธันวาคม 2565

หมายเหตุ :  
<sup>(1)</sup> นายจินตพันธุ์ ทั้งสุบุตร ดำรงตำแหน่งกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน จนถึงวันที่ 5 เมษายน 2566 และออกจากตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566

7.2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

7.2.3.1 ขอบเขตอำนาจหน้าที่คณะกรรมการ

อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ OR กำหนดไว้โดยอ้างอิงกับพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และข้อบังคับของ OR

อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ OR

- ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของ OR ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวัง รักษาผลประโยชน์ของ OR
- มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นโดยสม่ำเสมอและดำเนินงานโดยรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น มีการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ลงทุนอย่างถูกต้อง ครบถ้วนมีมาตรฐานและโปร่งใส
- กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ประกอบด้วยหลักการและแนวปฏิบัติที่สำคัญสำหรับกรรมการฝ่ายบริหาร และพนักงานไว้อย่างเหมาะสม โดยมุ่งสร้างสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ สร้างความเข้าใจและให้ยึดถือปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด ควบคู่ไปกับข้อบังคับ

และระเบียบของ OR เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่า OR มีความรับผิดชอบและมุ่งให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม นอกจากนี้ OR จะจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณของ OR ไม่น้อยกว่าปีละหนึ่ง (1) ครั้ง

- พิจารณากำหนดและให้ความเห็นชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจ นโยบายทางธุรกิจ เป้าหมายแนวทาง แผนการดำเนินงาน และงบประมาณของ OR และบริษัทย่อย ตามที่ฝ่ายจัดการจัดทำ
- กำกับดูแลการบริหารจัดการและผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจ นโยบายทางธุรกิจ เป้าหมายแนวทาง แผนการดำเนินงาน และงบประมาณที่คณะกรรมการ OR กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงสุดให้แก่ OR และความมั่งคั่งสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น
- กำกับดูแลให้ OR และบริษัทย่อยนำระบบงานบัญชีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมาใช้ รวมทั้งจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดให้มีกระบวนการประเมินความเหมาะสมของระบบ การควบคุมภายในของ OR และบริษัทย่อยอย่างสม่ำเสมอ



7. จัดให้มีการทำงานบุคคลและงบกำไรขาดทุน ณ วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของ OR เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปีเพื่อพิจารณาอนุมัติ และจัดให้มีการส่งงบการเงินประจำปีที่ผ่านมาการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด และจัดให้มีการจัดทำและจัดส่งงบการเงินรายไตรมาสที่ผ่านมาการสอบทานโดยผู้สอบบัญชีต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด
8. พิจารณาให้ความเห็นชอบการคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และพิจารณาคำตอบแทนที่เหมาะสมตามที่คณะกรรมการตรวจสอบนำเสนอ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปีเพื่อพิจารณาอนุมัติ
9. ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืนของสังคมไทย
10. พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) รวมถึงประกาศ ข้อบังคับ และ/หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องเข้าดำรงตำแหน่งในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากออกตามวาระ และพิจารณาให้ความเห็นชอบแต่งตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ และการกำหนดคำตอบแทนกรรมการตามที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนนำเสนอเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
11. แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย อาทิ คณะกรรมการตรวจสอบคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนหรือคณะกรรมการชุดย่อยอื่นใด และกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวเพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ และพิจารณากำหนดคำตอบแทนสำหรับกรรมการชุดย่อย เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
12. ประเมินผลการปฏิบัติงานและกำหนดคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ภายหลังการดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารของ OR รวมถึงมอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารแต่งตั้งผู้บริหารตามคำนิยามที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์หรือคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

13. แต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือผู้บริหารสูงสุดซึ่งมาจากการสรรหาตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดไว้ตามกฎหมายและระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและมีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส เป็นธรรม
14. พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเลขานุการบริษัทเพื่อดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการ รวมทั้งกำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ OR รวมทั้งเปิดเผยคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทในรายงานประจำปีและบนเว็บไซต์ OR
15. พิจารณาอนุมัติการใช้จ่ายเงินเพื่อการลงทุน การดำเนินงานต่าง ๆ การกู้ยืมหรือการขอสินเชื่อใด ๆ จากสถาบันการเงิน ตลอดจนการเข้าเป็นผู้ค้าประกัน เพื่อการประกอบธุรกิจตามปกติของ OR และบริษัทย่อย โดยไม่จำกัดวงเงิน ภายใต้อำนาจขั้บระเบียบของ OR รวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน
16. พิจารณาอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่าง OR บริษัทย่อย บริษัทร่วม กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) รวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และพิจารณาอนุมัติหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปในการเข้าทำธุรกรรมระหว่าง OR และบริษัทย่อย กับกรรมการ ผู้บริหารหรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบการดำเนินการให้ฝ่ายจัดการมีอำนาจดำเนินการธุรกรรมดังกล่าวภายใต้กรอบและขอบเขตของกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
17. กำกับและดูแลการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่าง ๆ ของ OR และบริษัทย่อยให้เป็นไปตามนโยบายต่าง ๆ ของ OR กฎหมายหลักทรัพย์ ตลอดจนประกาศข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสม
18. พิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล
19. พิจารณากำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อกรรมการซึ่งมีอำนาจลงนามผูกพัน OR

20. ขอความเห็นทางวิชาชีพจากองค์กรภายนอกหากมีความจำเป็นเพื่อประกอบการตัดสินใจที่เหมาะสม
21. ดูแลการปฏิบัติงานของ OR ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และปกป้องผลประโยชน์ใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
22. จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม และกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่ามีความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส มีความน่าเชื่อถือ และมีมาตรฐานสูงสุด
23. จัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมสามัญประจำปีภายใน 4 เดือน นับแต่วันสิ้นสุดรอบระยะเวลาบัญชีของ OR และดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้งเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน ตลอดจนดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุม และการจัดทำรายงานการประชุม
24. จัดทำรายงานประจำปีของคณะกรรมการ และรับผิดชอบในการจัดทำและการเปิดเผยงบการเงินของ OR และบริษัทย่อย เพื่อแสดงถึงฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของ OR และบริษัทย่อยในรอบปีที่ผ่านมา และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาและอนุมัติ
25. ประเมินผลการทำงานของกรรมการทั้งคณะ รวมทั้งประเมินผลการทำงานของกรรมการรายบุคคล เพื่อพิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหา และอุปสรรคในแต่ละปี เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน
26. พิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่อาจเกิดขึ้นและกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างครอบคลุมและครบถ้วน และดูแลให้ผู้บริหารมีระบบและกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ
27. สอดส่องดูแลและจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยให้ความสำคัญในการพิจารณาธุรกรรมหลักที่มีความสำคัญที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม

28. คณะกรรมการ OR สามารถมอบอำนาจ และ/หรือมอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนได้ โดยการมอบอำนาจหรือการมอบอำนาจช่วงดังกล่าวให้อยู่ภายในขอบเขตแห่งการมอบอำนาจตามหนังสือมอบอำนาจที่ให้ไว้ และ/หรือให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการ OR และ/หรือ OR กำหนดไว้ ทั้งนี้การมอบหมายอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ OR นั้น จะไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจหรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้คณะกรรมการ OR หรือผู้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการ OR สามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามนิยามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด) อาจมีส่วนได้เสีย หรืออาจได้รับประโยชน์ในลักษณะใด ๆ หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับ OR หรือบริษัทย่อยของ OR ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการ OR พิจารณาอนุมัติไว้ และเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามธุรกิจปกติและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด
29. สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการ OR อย่างน้อยปีละหนึ่ง (1) ครั้ง
30. ส่งเสริมให้กรรมการและผู้บริหารของ OR เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาต่าง ๆ ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสถาบันอื่น ๆ ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารนั้น
31. พิจารณาอนุมัติกำหนดหลักเกณฑ์และกระบวนการในการบรรจุ แต่งตั้ง รวมถึงพิจารณาอนุมัติการโยกย้าย เลื่อนระดับการลงโทษทางวินัย การให้พนักงานออกจากตำแหน่ง และการพ้นสภาพการเป็นพนักงานในกรณีลาออก กรณีออกจากงานก่อนครบเกษียณอายุ หรือเกษียณอายุก่อนครบ 60 ปีบริบูรณ์ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการใหญ่และผู้บริหารระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือเทียบเท่า
32. พิจารณาอนุมัติโครงสร้างเงินเดือนบริษัท



### 7.2.3.2 กรรณการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท

กรรมการที่มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทได้ ประกอบด้วย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัท หรือกรรมการอื่น 2 คน ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท ทั้งนี้ยกเว้นกรรมการอิสระเพื่อให้ดำรงความเป็นอิสระตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทมีรายละเอียดดังนี้ (1) นายดิษทัต ปันยารชุน ลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัท หรือ (2) นายธีรชัย อดทนวานิช นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ ดร.บูรณิน รัตนสมบัติ นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล หรือนายโกมล บัวเกตุ กรรมการสองในห้าคนนี้ ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท

### 7.2.3.3 กรรณการอิสระ

คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR กำหนดให้มีจำนวนกรรมการอิสระเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คืออย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ซึ่งปัจจุบัน OR มีจำนวนกรรมการอิสระทั้งสิ้น 9 คน ซึ่งมากกว่าหลักเกณฑ์ดังกล่าว โดยกรรมการอิสระของ OR มีวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องไม่เกิน 9 ปี นับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก ในกรณีที่แต่งตั้งกรรมการอิสระนั้นให้ดำรงตำแหน่งต่อไป คณะกรรมการ OR จะพิจารณาอย่างสมเหตุสมผลถึงความจำเป็นดังกล่าว ซึ่งปัจจุบันไม่มีกรรมการอิสระท่านใดดำรงตำแหน่งเกินวาระที่กำหนด

นอกจากนี้ คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR ยังกำหนดให้กรรมการอิสระต้องจัดให้มีการประชุมร่วมกันของกรรมการอิสระด้วยกันเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในปี 2566 กรรมการอิสระได้จัดประชุมระหว่างกันเองจำนวน 1 ครั้ง

กรรมการอิสระของ OR ทุกท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติความเป็นอิสระ ไม่มีคุณสมบัติต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด เป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามนิยามกรรมการอิสระของ OR ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อย ลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือของผู้มีอำนาจควบคุม

ของ OR เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR

3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตหรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่ได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัยหรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้ OR หรือคู่สัญญามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของ OR หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปี ก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้ง

6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจาก OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้ง

7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของ OR ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่

8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของ OR หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของ OR หรือบริษัทย่อย

9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของ OR ภายหลังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการอิสระที่มีลักษณะเป็นไปตาม 1. ถึง 9. แล้ว กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ OR ให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision) ได้

ปัจจุบันไม่มีกรรมการอิสระของ OR ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระในบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย และบริษัทย่อยลำดับเดียวกันของ OR

### บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรณการอิสระของ OR

1. เสนอแนะเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อ OR ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นรายย่อยต่อคณะกรรมการ และ/หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารแล้วแต่กรณี
2. ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการที่พึงปฏิบัติ รวมทั้งให้ความคิดเห็นตามบทบาทและหน้าที่ของกรรมการอิสระที่พึงปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อ OR ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย
3. สอบทานให้ OR ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอิสระ รวมถึงทบทวนนิยามกรรมการอิสระให้มีความเหมาะสมและครบถ้วนตามกฎหมาย

4. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมายโดยจะต้องไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ

5. วาระของกรรมการอิสระเริ่มตั้งแต่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามนิยามกรรมการอิสระในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR และพ้นจากการเป็นกรรมการอิสระเมื่อขาดคุณสมบัติตามนิยามดังกล่าว หรือพ้นจากตำแหน่งกรรมการ OR

6. กรรมการอิสระต้องประชุมอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

### 7.2.3.4 ประธานกรรณการ

นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ ซึ่งเป็นกรรมการผู้แทน ปตท. ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ ถึงแม้ว่าประธานกรรมการ OR จะไม่ใช่กรรมการอิสระ แต่ OR เห็นว่าประธานกรรมการ OR มีความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจเป็นอย่างดีถึงลักษณะการประกอบธุรกิจของ OR ซึ่งจำเป็นต้องการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของ OR และผู้ถือหุ้นโดยรวม OR มีกลไกที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายว่าการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของคณะกรรมการ OR ได้ใช้ดุลยพินิจที่เป็นอิสระ ระมัดระวัง รอบคอบ และปราศจากการครอบงำหรือการชี้นำในทางความคิดในระหว่างการพิจารณา ดังนี้

1. คณะกรรมการ OR ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR โดยส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการ OR และฝ่ายจัดการ และพิจารณาให้ 1) องค์ประกอบคณะกรรมการ OR ประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง และ 2) แต่งตั้ง ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์ กรรมการอิสระ ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และกรรมการตรวจสอบ หรือนายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์ กรรมการอิสระ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการตรวจสอบ เป็นผู้ร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุม คณะกรรมการ OR
2. ประธานกรรมการไม่เป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหารและไม่เป็นบุคคลเดียวกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และไม่มีความสัมพันธ์ใด ๆ กับฝ่ายจัดการ และมีอำนาจหน้าที่ที่แยกระหว่างการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลและการบริหารงานประจำอย่างชัดเจน โดยประธานกรรมการเป็นผู้นำและเป็นผู้ควบคุมการประชุมคณะกรรมการ OR ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสนับสนุนให้กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการประชุม ช่วยเหลือ แนะนำ สอดส่องดูแลและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของฝ่ายจัดการผ่านประธานเจ้าหน้าที่บริหาร แต่จะไม่เข้าไปก้าวก่ายงานประจำหรือธุรกิจประจำวันของฝ่ายจัดการ ซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ



3. คณะกรรมการ OR ได้มอบหมายให้คณะกรรมการชุดย่อยพิจารณาถ้อยแถลงและติดตามการดำเนินงานของ OR เพื่อป้องกันมิให้เกิดธุรกรรมที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่ไม่สมควร และสามารถถ่วงดุลความต้องการของแต่ละฝ่ายได้ โดยมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้สอบทานความถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมทั้งรายการที่เกี่ยวข้องกัน และมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนดูแลให้การสรรหาและการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารมีความชัดเจนและโปร่งใส
2. การดูแลให้มั่นใจว่ากรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3. การกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ OR โดยหารือร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและมีมาตรการที่ดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม
4. การจัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะอภิปรายประเด็นสำคัญกันอย่างรอบคอบโดยทั่วกัน การส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลพินิจที่รอบคอบ ให้ความเห็นได้อย่างอิสระ
5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการ OR และฝ่ายจัดการ

ประธานกรรมการมีบทบาทเป็นผู้นำของคณะกรรมการ OR โดยหน้าที่ของประธานกรรมการตามที่กำหนดไว้ในคู่มือกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR ครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

1. การกำกับ ติดตาม และดูแลให้มั่นใจว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ OR เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร



7.2.3.5 อำนาจหน้าที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของ OR เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการ OR ตามข้อบังคับของ OR ให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ OR ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ OR ให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงานงบประมาณ และภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ OR อย่างเคร่งครัด ซื่อสัตย์สุจริต และมีตระหนักถึงผลประโยชน์ของ OR และผู้ถือหุ้นอย่างดีที่สุด โดยจะไม่ทำการใดที่มีส่วนได้เสียหรือมีผลประโยชน์ในลักษณะขัดแย้งกับ OR

บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. ดำเนินกิจการ และ/หรือบริหารงานประจำวันของ OR
2. บรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้าย เลื่อน ลด ตัดเงินเดือนหรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัยพนักงานและลูกจ้าง ตลอดจนให้พนักงานและลูกจ้างออกจากตำแหน่งตามระเบียบที่คณะกรรมการ OR กำหนด
3. ดำเนินการให้มีการจัดทำและส่งมอบนโยบายทางธุรกิจของ OR รวมถึงแผนงานและงบประมาณต่อคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาอนุมัติ และมีหน้าที่รายงานความก้าวหน้าตามแผนงานและงบประมาณที่ได้รับอนุมัติดังกล่าวต่อคณะกรรมการ OR ทุก ๆ 3 เดือน
4. ดำเนินการ และ/หรือปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน และงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ OR
5. ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการ OR
6. บริหารกระแสเงินสด การลงทุน งบประมาณ แผนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายใต้แนวทางและกรอบอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ OR อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ
7. อนุมัติงบประมาณการลงทุน การพัสดุ การจัดซื้อ จัดจ้าง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ OR ภายใต้แผนธุรกิจและงบประมาณประจำปีที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ OR
8. เป็นตัวแทนของ OR ในการติดต่อกับบุคคลภายนอก

9. ดำเนินการใด ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ OR และปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ OR

นอกจากนี้ คณะกรรมการ OR ได้มอบอำนาจในการบริหารจัดการ OR ให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีหลักการและขอบเขตอำนาจ ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารกิจการของ OR ตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ นโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง และมติที่ประชุมคณะกรรมการ OR และ/หรือมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นของ OR ทุกประการ
2. เป็นผู้มีอำนาจในการบังคับบัญชา ติดตาม สั่งการ ดำเนินการ ตลอดจนเข้าลงนามในนิติกรรมสัญญา เอกสารคำสั่ง หนังสือแจ้ง หรือหนังสือใด ๆ ที่ใช้ติดต่อกับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบุคคลที่มีอำนาจกระทำการใด ๆ ที่จำเป็น และสมควรเพื่อให้การดำเนินการข้างต้นสำเร็จลุล่วง
3. เป็นผู้มีอำนาจในการบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างทุกตำแหน่งรวมถึงการบรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน เลื่อน ลด ตัด เงินเดือนหรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัย ตลอดจนให้ออกจากตำแหน่ง ตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการ OR กำหนด แต่ถ้าเป็นพนักงานหรือลูกจ้างขั้นที่ปรึกษา รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไป จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ OR ก่อน และให้มีอำนาจกำหนดเงื่อนไขในการทำงานของพนักงานและลูกจ้าง และออกระเบียบว่าด้วยการปฏิบัติงานของ OR โดยไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการ OR กำหนด
4. เป็นผู้มีอำนาจในการมอบอำนาจช่วง และ/หรือมอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนได้ โดยการมอบอำนาจช่วง และ/หรือการมอบหมายดังกล่าวให้อยู่ในขอบเขตที่เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการ OR และ/หรือ OR ได้กำหนดไว้

ทั้งนี้ การใช้อำนาจของประธานเจ้าหน้าที่บริหารดังกล่าวข้างต้นไม่สามารถกระทำได้ หากประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีส่วนได้เสียหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในลักษณะใด ๆ กับ OR ในการใช้อำนาจดังกล่าว



7.3 คณะกรรมการชุดย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีคณะกรรมการชุดย่อยรวมทั้งสิ้น 4 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุดมีกฎบัตรซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ OR ซึ่งอธิบายถึงภารกิจองค์ประกอบและคุณสมบัติวาระการดำรงตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ และการประชุม โดยกำหนดให้มีการทบทวนกฎบัตรดังกล่าวตามความเหมาะสม ทั้งนี้ คณะกรรมการชุดย่อยจะต้องรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการรับทราบ

ในปี 2566 คณะกรรมการชุดย่อยได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้ทบทวนกฎบัตรของแต่ละคณะเพื่อให้เหมาะสมกับภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และได้นำเสนอต่อคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาอนุมัติเป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาทบทวนกฎบัตรของตนเอง เพื่อให้

สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ ประกาศ และคู่มือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานที่เป็นฉบับปัจจุบัน โดยได้นำเสนอต่อคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาอนุมัติเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2566

7.3.1 คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยประธานกรรมการตรวจสอบ 1 คน และกรรมการตรวจสอบไม่น้อยกว่า 2 คน แต่ไม่เกิน 4 คน ทุกคนต้องเป็นกรรมการอิสระ และให้หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นเลขานุการ กรรมการตรวจสอบตามวรรคแรกอย่างน้อย 1 คนต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ด้านการบัญชีหรือการเงิน ซึ่งสามารถสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินได้ กรรมการตรวจสอบมีวาระการปฏิบัติงานตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบมีนางสาววรรณิต สิทธิบุศย์ ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

ระเบียบบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ว่าด้วย คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบภายใน กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบต้องประชุมร่วมกันอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยในปี 2566 ได้ประชุมไปรวมทั้งสิ้น 15 ครั้ง โดยมีกรรมการตรวจสอบเข้าร่วมประชุมดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการตรวจสอบ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/ จำนวนการประชุมทั้งปี 2566
ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการตรวจสอบ	15/15
ดร.ชัยชนะ มิตรพันธุ์ (กรรมการอิสระ)	กรรมการตรวจสอบ	14/15
นายจินตพันธุ์ กังสุบุตร (กรรมการอิสระ)	กรรมการตรวจสอบ	15/15
นายสุพัฒน์ เมธิ์รพจน์ (กรรมการอิสระ)	กรรมการตรวจสอบ	15/15
ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ (กรรมการอิสระ) <sup>(1)</sup>	กรรมการตรวจสอบ	14/15

หมายเหตุ :  
<sup>(1)</sup> ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR ครั้งที่ 12/2565 วันที่ 21 ธันวาคม 2565 มีผลตั้งแต่วันที่ 10 มกราคม 2566

ขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. จัดทำกฎบัตรว่าด้วยการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบในการดำเนินงานของ OR โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ OR และเปิดเผยให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยมีการสอบทานความเหมาะสมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2. สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และกระบวนการกำกับดูแลที่ดี รวมถึงระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตของ OR และระบบการรับแจ้งเบาะแส
3. สอบทานให้ OR มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ

4. สอบทานการดำเนินงานของ OR ให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ประกาศ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ OR

5. สอบทานให้ OR มีระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ พิจารณาความเพียงพอของงบประมาณ บุคลากร และความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

6. พิจารณาการทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินที่มีมูลค่านัยสำคัญ และรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือมีโอกาสดำเนินการทุจริตที่อาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของ OR โดยให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อ OR

7. ดำเนินการให้ฝ่ายบริหารจัดการให้มีกระบวนการดูแลและติดตามการใช้เงินระดมทุนอย่างถูกต้องและเหมาะสมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้มีการเปิดเผยไว้

8. เสนอข้อแนะนำต่อคณะกรรมการ OR ในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ประเมินผลงาน หรือเลิกจ้างหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ OR อาจกำหนดให้ผู้บริหารสูงสุดมีส่วนร่วมในการพิจารณาด้วยก็ได้

9. พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของ OR และเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีของ OR ต่อคณะกรรมการ OR รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

10. ประสานงานเกี่ยวกับผลการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชี และพิจารณาร่วมกับผู้สอบบัญชีถึงปัญหาหรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบงบการเงิน เพื่อพิจารณาแนวทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป โดยพิจารณาเสนอแนะให้สอบทานหรือตรวจสอบรายการใดที่เห็นว่าจำเป็น ตลอดจนพิจารณาให้มีการวางแผนเพื่อทบทวนวิธีการและการควบคุมการประมวลผลข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์

11. ในกรณีผู้สอบบัญชีรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบถึงพฤติการณ์อันควรสงสัยเกี่ยวกับการทุจริตหรือการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหาร ให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาดำเนินการตรวจสอบในเบื้องต้นและให้รายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี

12. รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ OR อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง ภายใน 60 วัน นับแต่วันสิ้นสุดในแต่ละไตรมาส ยกเว้นรายงานผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 4 ให้จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมทั้งส่งรายงานดังกล่าวให้กระทรวงเจ้าสังกัดและกระทรวงการคลังเพื่อทราบภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีบัญชีการเงินของ OR

รายงานผลการดำเนินงานตามวรรคหนึ่ง อย่างน้อยต้องระบุข้อมูลตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกระทรวงการคลัง และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด

13. ประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีบัญชีการเงินละ 1 ครั้ง รวมทั้งรายงานผลการประเมิน ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแผนการปรับปรุงการดำเนินงานให้คณะกรรมการ OR ทราบ

14. เผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบ และค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปีของ OR หรือเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของ OR

15. ประธานกรรมการตรวจสอบ หรือกรรมการตรวจสอบต้องเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น OR เพื่อชี้แจงในเรื่องที่เกี่ยวกับคณะกรรมการตรวจสอบหรือการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีด้วย

16. ดำเนินการให้ฝ่ายบริหารจัดการให้มีกระบวนการรับและกำกับดูแลการรับเรื่องร้องเรียน

17. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือคณะกรรมการ OR มอบหมาย ทั้งนี้ ต้องอยู่ในขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ



7.3.2 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน โดยอย่างน้อยหนึ่ง (1) คน ต้องเป็นกรรมการอิสระ หรือมากกว่าถึงหนึ่งเป็นกรรมการอิสระ ทั้งนี้ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นกรรมการอิสระ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระของการเป็นกรรมการ OR

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมี นางพิชาภรณ์ วงศ์ศรี ผู้จัดการฝ่ายสำนักประธานเจ้าหน้าที่บริหารและเลขานุการบริษัท ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กำหนดให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนควรมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง โดยในปี 2566 ได้ประชุมไปรวมทั้งสิ้น 6 ครั้ง โดยมีกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเข้าร่วมประชุมดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/ จำนวนการประชุม ทั้งปี 2566
นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1
นางสาวอุจเดือน เทรตะภา (กรรมการอิสระ)	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1
ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	6/6
นายธวัชชัย ชิวานนท์ (กรรมการอิสระ) <sup>(1)</sup>	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5/5
นายสุพัฒน์ เมธิ์วสพจน์ (กรรมการอิสระ)	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	6/6
นายธีรวิทย์ อัดนวนวิช (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร) <sup>(2)</sup>	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5/5
นายเทอดเกียรติ พรหมบุญ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	5/6

หมายเหตุ :  
<sup>(1)</sup> นายธวัชชัย ชิวานนท์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพิ่มเติม โดยที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566  
<sup>(2)</sup> นายธีรวิทย์ อัดนวนวิช ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพิ่มเติม โดยที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566

ขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน

1. พิจารณานำเสนอโครงสร้าง องค์ประกอบ และคุณสมบัติ  
ของคณะกรรมการ OR และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ
2. พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหา  
คัดเลือก และเสนอชื่อบุคคลที่เหมาะสมที่จะมาดำรง  
ตำแหน่งกรรมการใหม่ เมื่อครบวาระหรือตำแหน่งว่างลง  
อย่างมีหลักเกณฑ์และความโปร่งใส เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุม  
คณะกรรมการ OR และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี)  
เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง

3. พิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการหรือบุคคลที่มีคุณสมบัติ  
เหมาะสมเป็นกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ต่อคณะกรรมการ OR  
เพื่อพิจารณาแต่งตั้งตามความเหมาะสม
4. ทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
พร้อมทั้งรายชื่อผู้ที่อยู่ในเกณฑ์เหมาะสมที่จะได้รับการ  
พิจารณาสืบทอดตำแหน่งเป็นประจำทุกปี
5. พิจารณาแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและ  
ไม่ใช่ตัวเงินของคณะกรรมการ OR และคณะกรรมการ  
ชุดย่อยต่าง ๆ รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ให้มีความ  
เหมาะสม เป็นธรรม และสมเหตุสมผล ทั้งค่าตอบแทน

ในอัตราค่าที่ (เช่น ค่าตอบแทนประจำ เบี้ยประชุม) และ  
ค่าตอบแทนตามผลดำเนินงานของ OR (เช่น โบนัส) โดยควร  
เชื่อมโยงกับมูลค่าที่ OR สร้างให้กับผู้ถือหุ้น แต่ไม่อยู่ใน  
ระดับที่สูงเกินไปจนทำให้เกิดการมุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์  
ระยะสั้น และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ OR  
เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในการนำเสนอต่อที่ประชุม  
ผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป ทั้งนี้ รวมถึงการพิจารณา  
ประเมินผลการปฏิบัติงานและกำหนดค่าตอบแทนของ  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ภายหลังการดำรงตำแหน่ง  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของ OR เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุม  
คณะกรรมการ OR ต่อไป

6. เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้คณะ  
กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณากำหนด  
ค่าตอบแทนของกรรมการให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติ  
ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้ กล่าวคือ  
ค่าตอบแทนของกรรมการควรจัดให้อยู่ในลักษณะที่  
เปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม  
ประสพการณ์ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและ  
ความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility)  
รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกรรมการแต่ละคน  
กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ  
เพิ่มขึ้น เช่น เป็นสมาชิกของคณะกรรมการชุดย่อย ควรได้รับ  
ค่าตอบแทนเพิ่มที่เหมาะสมด้วย

7. เปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทน  
กรรมการที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ  
ของแต่ละคน รวมทั้งรูปแบบและจำนวนของค่าตอบแทนด้วย  
ทั้งนี้ จำนวนเงินค่าตอบแทนที่เปิดเผยให้รวมถึงค่าตอบแทน  
ที่กรรมการแต่ละท่านได้รับการดำรงตำแหน่งกรรมการ  
ในบริษัทย่อยด้วย

8. พิจารณาแนวทาง หลักเกณฑ์การประเมิน และจัดทำ  
แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการ  
และคณะกรรมการชุดย่อย และนำเสนอให้คณะกรรมการ  
OR พิจารณาอนุมัติ เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการ  
พัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ได้

9. พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงประเมินผลการ  
ปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และพิจารณาค่าตอบแทน  
ที่เหมาะสม และนำเสนอให้คณะกรรมการ OR พิจารณา  
อนุมัติ

10. รายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาและ  
กำหนดค่าตอบแทนให้คณะกรรมการ OR รับทราบ และ  
จัดทำรายงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนด  
ค่าตอบแทนเพื่อเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของ OR  
และลงนามโดยประธานกรรมการสรรหาและกำหนด  
ค่าตอบแทน

11. พิจารณาเห็นชอบกำหนดหลักเกณฑ์และกระบวนการ  
ในการบรรจุ แต่งตั้ง รวมถึงพิจารณาเห็นชอบการโยกย้าย  
เลื่อนระดับ การลงโทษทางวินัย การให้พนักงานออกจาก  
ตำแหน่ง และการพ้นสภาพการเป็นพนักงานในกรณีลาออก  
กรณีออกจากงานก่อนครบเกษียณอายุ หรือเกษียณอายุก่อน  
ครบ 60 ปีบริบูรณ์ ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการใหญ่  
และผู้บริหารระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือเทียบเท่า  
ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณา  
อนุมัติต่อไป

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการ OR มอบหมาย

7.3.3 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วยกรรมการ  
อย่างน้อย 3 คน และอย่างน้อย 1 คนต้องเป็นกรรมการอิสระ  
โดยประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกรรมการ  
อิสระ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีวาระการดำรง  
ตำแหน่งตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท คณะกรรมการ  
บริหารความเสี่ยงองค์กรมีนายวิศน สุนทราจารย์ รองประธาน  
เจ้าหน้าที่บริหารด้านกลยุทธ์องค์กรและความยั่งยืนทำหน้าที่  
เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร กำหนดให้คณะ  
กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรควรมีการประชุมอย่างน้อย  
ไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยในปี 2566 ได้ประชุมรวมทั้งสิ้น 5 ครั้ง  
โดยมีกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้าร่วมประชุมดังนี้



รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/ จำนวนการประชุม ทั้งปี 2566
ดร.ชัยชนะ มิตรพันธุ์ (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	5/5
ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	5/5
ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล (กรรมการอิสระ)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	3/5
นายจินตพันธุ์ กังสุบุตร <sup>(1)</sup> (กรรมการอิสระ)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	2/2
นายดิษกิต ปันยารชุน (กรรมการที่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	5/5
พล.ต.ท. จิรภพ ภูริเดช <sup>(2)</sup> (กรรมการอิสระ)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	3/3

หมายเหตุ :  
<sup>(1)</sup> นายจินตพันธุ์ ทั้งสุบุตร ได้ออกจากตำแหน่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามวาระ ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป  
<sup>(2)</sup> พล.ต.ท. จิรภพ ภูริเดช ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ในที่ประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 เป็นต้นไป

ขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร  
ความเสี่ยงองค์กร

1. กำหนด และทบทวนนโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยง  
องค์กรและกรอบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร
2. กำกับดูแล และสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหาร  
ความเสี่ยงองค์กร และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย  
ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึง  
สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
3. กำกับดูแลกลยุทธ์ทางด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และ  
เทคโนโลยีสารสนเทศ (Cybersecurity and Information  
Technology Security Strategy)
4. ให้ข้อเสนอแนะแนวทาง ติดตาม และประเมินผล การบริหาร  
ความเสี่ยงและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ต่อคณะ  
กรรมการจัดการ (ORMC) เพื่อนำไปดำเนินการ
5. พิจารณารายงานผลการบริหารความเสี่ยงองค์กร และให้  
ข้อคิดเห็นในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งแนวทางการ  
กำหนดมาตรการควบคุม หรือบรรเทา (Mitigation Plan)  
และการพัฒนาระบบการจัดการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
ให้แก่ ORMC เพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
6. พิจารณารายงานผลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย และให้  
ข้อคิดเห็นในแผนการดำเนินการเพื่อขยายผลเชิงบวก หรือ

- ลด/ชดเชยผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึง  
การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียให้แก่คณะ  
กรรมการจัดการ ORMC เพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
7. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงองค์กร และผลการบริหาร  
จัดการผู้มีส่วนได้เสียให้คณะกรรมการ OR รับทราบ  
และในกรณีที่มีปัจจัย หรือเหตุการณ์สำคัญ ซึ่งอาจมี  
ผลกระทบต่อ OR หรือผู้มีส่วนได้เสียของ OR อย่างมี  
นัยสำคัญ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการ OR เพื่อทราบและ  
พิจารณาโดยเร็ว
8. พิจารณากลับกรองและให้ข้อคิดเห็นวาระที่มีภาระผูกพัน  
ในระยะยาว มีความซับซ้อนเชิงธุรกิจ และมีความเสี่ยงที่อาจ  
ส่งผลกระทบต่อ OR หรืออาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย  
ของ OR อย่างมีนัยสำคัญ ก่อนที่จะนำเสนอวาระนั้น ๆ ต่อ  
คณะกรรมการ OR
9. พิจารณากลับกรองและให้ข้อคิดเห็นในวาระที่เกี่ยวข้องกับ  
การลงทุน ตามที่ระบุไว้ในระเบียบและข้อกำหนดบริษัท  
เกี่ยวกับการลงทุนและบริหารจัดการงบประมาณลงทุนของ  
ปตท. น้ำมันและการค้าปลีกและบริษัทในกลุ่ม ปตท. น้ำมัน  
และการค้าปลีก และแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของ  
บริษัทที่ ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก ถือหุ้น
10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการ OR มอบหมาย

7.3.4 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อยสาม (3) คน และอย่างน้อยหนึ่ง (1) คน  
ต้องเป็นกรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ควรเป็นกรรมการอิสระ กรรมการ  
กำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระของการเป็นกรรมการ OR

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนมี นางสาววราภา เจียรภัทรานนท์ ผู้จัดการฝ่ายธรรมาภิบาลองค์กร  
ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนกำหนดให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
ควรมีการประชุมอย่างน้อยปีละสอง (2) ครั้ง โดยในปี 2566 มีการประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่าง  
ยั่งยืนรวมทั้งหมด 6 ครั้ง โดยคณะกรรมการทุกท่านเข้าร่วมประชุม ดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/ จำนวนการประชุม ทั้งปี 2566
ผศ. ดร.ดวงกมล ขาติประเสริฐ <sup>(1)</sup> (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน	2/2
นางสาวดุจเดือน เพตระกุล <sup>(1)</sup> (กรรมการอิสระ)	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน	2/2
นายจินตพันธุ์ กังสุบุตร <sup>(2)</sup> (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4/4
ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์ <sup>(2)</sup> (กรรมการอิสระ)	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4/4
นายรัชชัย ชีวานนท์ (กรรมการอิสระ)	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน	6/6
นายวิศ หาญอุตสาหะ (กรรมการอิสระ)	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน	6/6
นายโกลบ บัวเกตุ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืน	6/6

หมายเหตุ :  
<sup>(1)</sup> ผศ. ดร.ดวงกมล ขาติประเสริฐ และนางสาวดุจเดือน เพตระกุล ออกจากตำแหน่งตามวาระ ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566  
<sup>(2)</sup> นายจินตพันธุ์ ทั้งสุบุตร และ ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการประชุมคณะกรรมการ OR นัดพิเศษ  
ครั้งที่ 1/2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566



ขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแล  
กิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1. ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 1.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
จรรยาบรรณและจริยธรรมทางธุรกิจ การต่อต้าน  
การทุจริตและคอร์รัปชัน ตามระบบการกำกับดูแล  
กิจการที่ดี เพื่อกำหนดเป็นระเบียบปฏิบัติขององค์กร  
ที่สอดคล้องกับหลักการ มาตรฐาน และข้อกำหนด  
ของสถาบันหรือองค์กรกำกับบริษัทจดทะเบียนต่าง ๆ  
ได้แก่ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงาน  
คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์  
 เป็นต้น
- 1.2 กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานด้านการกำกับ  
ดูแลกิจการที่ดี และรายงานต่อคณะกรรมการ OR  
เพื่อให้มั่นใจว่า OR มีการดำเนินงานตามหลักการ  
กำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย  
ที่กำหนดไว้ และสนับสนุนกลยุทธ์และเป้าหมายของ  
OR เพื่อพัฒนาและยกระดับการกำกับดูแลกิจการ  
ของ OR อย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่มีปัจจัยหรือ  
เหตุการณ์สำคัญซึ่งอาจมีผลกระทบต่อ OR อย่าง  
มีนัยสำคัญ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการ OR  
เพื่อทราบและพิจารณาโดยเร็วที่สุด
- 1.3 ให้ความเห็นชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์  
กรอบการบริหารจัดการ นโยบายและแนวทางการ  
ดำเนินงาน รวมถึงทบทวนแนวทางการกำกับดูแล  
กิจการที่ดีของ OR อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้อง  
ตามเป้าหมาย กลยุทธ์ของ OR
- 1.4 กำหนดนโยบาย วางกรอบแนวทางการกำกับดูแล  
สนับสนุน ติดตามให้มีการดำเนินงานด้านการรับเรื่อง  
ร้องเรียน การแจ้งเบาะแสการทุจริต และการไม่ปฏิบัติ  
ตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร
- 1.5 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติด้านการ  
กำกับดูแลกิจการที่ดีต่อคณะกรรมการ OR ตลอดจน

สนับสนุนให้มีการเผยแพร่วัฒนธรรมในการกำกับดูแล  
กิจการที่ดี ให้เป็นที่เข้าใจของผู้บริหารและพนักงาน  
ทุกระดับ และให้มีผลในทางปฏิบัติทั้งใน OR และ  
บริษัทในกลุ่ม

2. ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

- 2.1 กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และกลยุทธ์  
ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้ OR มีการดำเนินงาน  
ที่คำนึงถึงความสมดุลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการ  
กำกับดูแล (Environmental, Social and Governance:  
ESG) ที่มีความสอดคล้องกับหลักการและแนวปฏิบัติ  
ที่ดีตามมาตรฐานระดับประเทศ และระดับสากล
- 2.2 กำกับดูแล และติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงาน  
ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนและรายงานต่อคณะ  
กรรมการ OR เพื่อให้มั่นใจว่า OR มีการบูรณาการ  
การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนเข้ากับ  
เป้าหมายและกลยุทธ์ธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และ  
สามารถดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายด้านการพัฒนา  
อย่างยั่งยืนที่กำหนดไว้ มีการประเมินผลและเปิดเผย  
ข้อมูลการดำเนินการด้านความยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพ  
เกิดประโยชน์สูงสุดกับ OR และผู้มีส่วนได้เสีย
- 2.3 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติด้านการ  
พัฒนาอย่างยั่งยืนต่อคณะกรรมการ OR ตลอดจน  
สนับสนุนให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน  
ทุกระดับ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย  
ตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ OR

3. อื่น ๆ

- 3.1 ทบทวนความเหมาะสมของกฎบัตรคณะกรรมการ  
กำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
เป็นประจำทุกปี หากมีการปรับปรุงแก้ไขจะนำเสนอต่อ  
คณะกรรมการ OR เพื่อให้ความเห็นชอบ
- 3.2 ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการ OR มอบหมาย

7.4 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

7.4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ผู้บริหารของ OR มีจำนวน 13 คน ประกอบด้วย

รายชื่อผู้บริหาร <sup>(1),(2)</sup>		ตำแหน่ง
1. นายดิษกิต ปันยารชุน	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	
2. นายสุชาติ ระมาศ	ผู้อำนวยการใหญ่ และรักษาการรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจโลฟิสโตล์ <sup>(3)</sup>	
3. นายวิศน สุนทราจารย์	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านกลยุทธ์องค์กรและความยั่งยืน	
4. นางสาววิไลวรรณ กาญจนกันติ	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารการเงิน	
5. นายโกสัลล สิมอักษร <sup>(4)</sup>	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านศักยภาพองค์กร	
6. นายรชา อุกัยจันทร์	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจต่างประเทศ	
7. นายพิมาน พูลศรี	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน	
8. นายกรงพว เกพน้ำโสมบัลส์	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจเอนเนอร์ยีโซลูชัน	
9. นายไพศาล อุดมกุลวณิชย์	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจหล่อลื่น	
10. นางกาญจน์ อุดมกุลวณิชย์ <sup>(5)</sup>	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการคลังปิโตรเลียม	
11. นางสาวราชสุดา รังสิยากุล	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการโครงการ ORion	
12. นายสุรชาติ จินตวาทกร	ผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร	
13. นางสาวกัทรานิษฐ์ กิจภา	ผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชีและภาษี	

หมายเหตุ :

<sup>(1)</sup> ตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กจ. 17/2551 เรื่อง การกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ผู้บริหาร หมายความว่า ผู้จัดการหรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารที่รายงานแนบนับต่อจากผู้จัดการลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายชื่อที่สูญหาย และให้หมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า

<sup>(2)</sup> นายชุมพล สิริบุษกะ รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปฏิบัติงาน Secondment บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด ในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ ซึ่งข้อมูลปรากฏในหน้า 96 ไม่เข้าข่ายเป็นผู้บริหารตามนิยามของ (1)

<sup>(3)</sup> นายสุชาติ ระมาศ ผู้อำนวยการใหญ่ รักษาการตำแหน่งรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจโลฟิสโตล์ที่ว่างลงตามโครงสร้างองค์กร

<sup>(4)</sup> แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2566 แทน นายวิศาล ขวลิตานนท์ ซึ่งเกษียณอายุ

<sup>(5)</sup> แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2566 แทน นายสุนทร เชื้อสุช ซึ่งเกษียณอายุ

ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารของ OR ปรากฏในเอกสารแนบ 1 (รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ของ OR (www.pttor.com)

7.4.2 คำตอบแทนผู้บริหาร

1. คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

OR ได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้บริหาร ในปี 2566 รวม 11 ราย (ไม่รวมผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชีและภาษี และผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร) เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 154,054,215.49 บาท โดยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส เป็นต้น ทั้งนี้ ค่าตอบแทนดังกล่าวได้รวมถึงค่าตอบแทนที่ OR จ่ายให้กับ ปตท. เพื่อจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้บริหารของ OR ภายใต้สัญญาการจัดหาบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) แล้ว

นอกจากนี้ บริษัทยังได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้บริหารของ OR ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ หรือผู้บริหารในบริษัทย่อยในปี 2566 จำนวน 7 ราย เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 984,752.80 บาท โดยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ประกอบด้วย เงินเดือน เบี้ยประชุม และโบนัส

2. คำตอบแทนอื่น

OR ได้จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และได้สมทบเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้ผู้บริหารในอัตราร้อยละ 10-15 (ตามอายุงาน) ของเงินเดือน โดยในปี 2566 ได้สมทบเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับผู้บริหาร (ไม่รวมผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชี

และภาษี และผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร) รวม 11 ราย เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 8,854,751.60 บาท ทั้งนี้ จำนวนเงินดังกล่าวได้รวมเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่ OR จ่ายให้กับ ปตท. เพื่อจ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่ผู้บริหารของ OR ภายใต้สัญญาการจัดหาบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) แล้ว

นอกจากนี้ OR ได้จัดให้มีสวัสดิการอื่น เช่น เงินได้สวัสดิการทางเลือก เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร ค่าช่วยเหลืองานศพ ค่าเบี้ยประกันชีวิต และค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยในปี 2566 OR มีการจ่ายสวัสดิการอื่นให้ผู้บริหาร (ไม่รวมผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชีและภาษี และผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร) จำนวน 3,094,349.18 บาท ทั้งนี้ จำนวนเงินดังกล่าวได้รวมสวัสดิการอื่นที่ OR จ่ายให้กับ ปตท. เพื่อจ่ายสวัสดิการอื่นให้แก่ผู้บริหารของ OR ภายใต้สัญญาการจัดหาบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) แล้ว

ทั้งนี้ บริษัทย่อยของ OR ไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนอื่นให้แก่ผู้บริหารของ OR ซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัทย่อย

3. คำตอบแทนหรือผลประโยชน์ค้างจ่าย

- ไม่มี -

7.5 ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน

7.5.1 จำนวนพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 OR มีพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 1,856 คน มีรายละเอียดดังนี้

หน่วยงาน	จำนวนพนักงาน
1. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (รวมขึ้นตรง)	8
2. ผู้อำนวยการใหญ่ (รวมขึ้นตรง)	28
3. สำนักประธานเจ้าหน้าที่บริหารและเลขานุการบริษัท	9
4. ฝ่ายกฎหมายธุรกิจและการลงทุน	11
5. ฝ่ายกฎหมายองค์กร	6
6. ฝ่ายตรวจสอบภายใน	15
7. ฝ่ายธรรมาภิบาลองค์กร	6
8. ฝ่ายสื่อสารองค์กร	20
9. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารการเงิน	120
10. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านศักยภาพองค์กร	113
11. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านกลยุทธ์องค์กรและความยั่งยืน	154
12. โครงการ ORion	40
13. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน	253
14. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจไลฟ์สไตล์	239
15. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจเอเนอร์ยีโซลูชัน	150
16. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจต่างประเทศ	17
17. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านธุรกิจหล่อลื่น	131
18. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการคลังปิโตรเลียม	536
รวม <sup>(1)</sup>	1,856

หมายเหตุ :

<sup>(1)</sup> ในจำนวนนี้เป็นพนักงานภายใต้สัญญาการจัดหาบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) ทั้งสิ้นจำนวน 120 คน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566







ทั้งนี้ OR ได้เข้าทำสัญญาว่าจ้างบริหารกับบริษัท บีซีเนส เซอร์วิสเชส อัลโลแอนซ์ จำกัด บริษัท เอ็ม. บีซี. แลนด์ จำกัด และบริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด เพื่อว่าจ้างให้บริษัทดังกล่าวบริหารสถานีบริการน้ำมัน ร้าน Café Amazon และร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven หลายแห่ง ซึ่งรวมถึงการจัดหาบุคลากรเพื่อให้มาปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้ในสัญญาจ้างบริหาร เช่น การให้บริการภายในสถานีบริการน้ำมัน ร้าน Café Amazon และร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven การให้บริการเติมน้ำมันและก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ การผลิตและจำหน่ายสินค้าตามที่ OR กำหนด การรับผิดชอบด้านการเงิน และการทำความสะอาด เป็นต้น ทั้งนี้ บุคลากรที่ได้จัดหามานั้นอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของบริษัทดังกล่าว โดยไม่มีสถานภาพเป็นพนักงานของ OR ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทย่อยทั้งหมดของ OR มีจำนวน พนักงานทั้งสิ้น 5,969 คน

### 7.5.2 ค่าตอบแทนพนักงาน

ในปี 2566 OR ได้จ่ายผลตอบแทนให้แก่พนักงาน (รวมผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชีและภาษี และผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร) เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 3,789,512,115.49 บาท ซึ่งผลตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน โบนัส ค่าปฏิบัติงานล่วงเวลา เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และสวัสดิการพนักงานต่าง ๆ เช่น เงินได้สวัสดิการทางเลือก เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร ค่าช่วยเหลืองานศพ ค่าเบี้ยประกันชีวิต และค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ทั้งนี้ ค่าตอบแทนดังกล่าว ได้รวมค่าตอบแทนที่ OR จ่ายให้กับ ปตท. เพื่อจ่ายค่าตอบแทน ให้แก่พนักงานของ OR ภายใต้สัญญาการจัดหาบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) แล้วนอกจากนี้ บริษัทย่อยทั้งหมดของ OR ได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานในปี 2566 รวมจำนวน 1,910,709,547 บาท

### 7.5.3 นโยบายพัฒนาพนักงาน

OR ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร จึงมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเป็นทั้งคนดีและคนเก่ง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเหลือสังคมเพื่อการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างสมดุลและยั่งยืน (3P: People, Planet และ Performance) โดยยึดหลักการดำเนินงานตามแนวคิด SDG ดังนี้

- **S (Small)** OR เปิดโอกาสในการเรียนรู้แก่บุคลากร ไม่เพียงเฉพาะแต่พนักงานในองค์กรเท่านั้น แต่เปิดโอกาสไปสู่กลุ่มผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจกับ OR ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคคลภายนอก เช่น การจัดอบรมดับเพลิงขั้นต้นให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน้าที่หรือสถานที่ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงชุมชน และเทศบาลในพื้นที่โดยรอบจังหวัดสระบุรี การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ และจัดอบรมให้กับสถาบัน

การศึกษา เช่น คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และวิทยาลัยเขตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นต้น

- **D (Diversified)** OR มีการเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานผ่านการจัดฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาและต่อยอดธุรกิจของ OR นำไปสู่ความยั่งยืนของธุรกิจตามเป้าหมาย SDG เพื่อการเติบโตทุกรูปแบบ เช่น การจัดอบรมหลักสูตร Creativity for All in the Next Normal เพื่อเสริมทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ให้กับพนักงานในการนำไปปรับใช้กับการต่อยอดธุรกิจของ OR หลักสูตรการบริหารพื้นที่เชิงกลยุทธ์ (Strategic Community Space Management) เพื่อให้พนักงานมีความรู้ในการบริหารจัดการพื้นที่ร่วมกับธุรกิจต่าง ๆ ภายในพื้นที่ PTT Station และสามารถให้คำแนะนำ และเสนอการลงทุนให้กับ Partner หรือเจ้าของพื้นที่ได้
- **G (Green)** เพื่อการไปสู่เป้าหมายของการสร้างสังคมสะอาด การบรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2573 และการมุ่งสู่การบรรลุการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emission) ภายในปี 2593 OR ได้มีการเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานโดยการจัดหลักสูตรอบรมที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน รวมถึงพลังงานทางเลือกใหม่ ๆ ให้กับพนักงาน เช่น หลักสูตร Carbon Credit Business Model เพื่อสนับสนุนเป้าหมาย Carbon Neutrality ของ OR ในการชดเชยการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และศึกษาแนวทางการซื้อขายแลกเปลี่ยน Carbon Credit ในธุรกิจหลักสูตรพลังงานสะอาดและพลังงานทางเลือกที่น่าสนใจ (Alternative Energy) เพื่อเป็นการอัปเดตทิศทางการพลังงานทางเลือกและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเปิดโลกทัศน์ด้านเทคโนโลยีพลังงานทดแทน และสามารถปรับใช้หรือกำหนดนโยบายให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังมีการดำเนินงานภายใต้หลักกรอบการกำกับดูแลกิจการ การบริหารจัดการความเสี่ยง และการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องตามกฎหมาย (Governance, Risk Management and Compliance: GRC) และการอบรม QSHE Training เพื่อให้พนักงานและผู้เกี่ยวข้องธุรกิจได้ตระหนักถึงความปลอดภัย สุภาพอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม เกิดการทำงานที่ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพไปพร้อมกัน เพื่อส่งเสริมรากฐานให้ธุรกิจดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ตลอดจนการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานภายในองค์กร ดังนี้

1. OR ส่งเสริมผลักดันและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรผ่านพฤติกรรมหลัก OR DNA เพื่อให้เป็นหลักของแนวคิดการตัดสินใจและการทำงานร่วมกันในแบบ OR เป็นการเตรียมความพร้อมพนักงานให้เป็นผู้นำองค์กรที่มีความรู้และ

ประสบการณ์ ตลอดจนสามารถปรับตัวรองรับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทางธุรกิจในอนาคต ผ่านการอบรมหลักสูตรพื้นฐานสำหรับพนักงานทุกระดับ ตั้งแต่แรกเข้า ได้แก่ หลักสูตร Orientation และกลุ่มหลักสูตร Core Program โดยออกแบบหลักสูตรครอบคลุมทั้งด้าน Business Mindset และ Leadership Development เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความพร้อมในการทำงานและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. OR จัดให้มีระบบการบริหารสายอาชีพ (Career Management) การวางแผน การพัฒนาและการบริหารให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถตามความชำนาญตาม Success Profile ที่กำหนด ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะความสามารถ (Competency) อันได้แก่ องค์ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) และประสบการณ์การทำงาน (Experience) และนำไปใช้ในกระบวนการพัฒนาบุคลากรและการบริหารสายอาชีพ (Career and Competency Based Management) โดยเน้นหลักการพัฒนา 70:20:10 (70% On-the-job Training : 20% Coaching and Mentoring : 10% Formal Training) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรที่มีความพร้อมรองรับการขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้สัมฤทธิ์ผลและเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- การ Reskill & Upskill ความรู้ทักษะต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ และตอบสนองนโยบายทิศทางการดำเนินธุรกิจ และกลยุทธ์องค์กร โดยได้มีการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ทั้งแบบการบรรยาย การฝึกปฏิบัติ รวมทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเองที่มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ทำให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองได้สะดวกมากขึ้น

- จัดทำโปรแกรมการพัฒนาผู้นำเพื่อพัฒนาทักษะความสามารถทั้งในมิติของการเป็นผู้นำและทักษะทางธุรกิจในการเตรียมความพร้อมของผู้บริหาร ผ่านโปรแกรมการพัฒนาหลักในกลุ่ม Core Program เช่น หลักสูตรที่เน้นในเรื่องของ Leadership Development ได้แก่ หลักสูตร Operational Development Program (ODP) สำหรับพนักงานระดับ 4-8 หลักสูตร Professional Development Program (PDP) สำหรับพนักงานระดับ 6-8 หลักสูตร Senior Professional Staff Development (SDP) สำหรับพนักงานระดับ 9-10 และหลักสูตร Manager Development Program (MDP) สำหรับพนักงานระดับ 11-13 เป็นต้น เพื่อสร้างและเร่งเตรียมความพร้อมของผู้บริหารและพนักงานให้มีการความพร้อมรองรับต่อการดำเนินธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร อีกทั้งจัดทำหลักสูตร

Core Courses ซึ่งเป็นหลักสูตรหลักที่ออกแบบให้เชื่อมโยงกับเป้าหมายและทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่จะช่วยพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) ตามความจำเป็นในการดำเนินงานของพนักงานแต่ละระดับแล้ว ยังมีการจัดทำหลักสูตร Functional Courses เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีทักษะความเชี่ยวชาญในสายอาชีพของตนเอง ผ่านสถาบันพัฒนาศักยภาพผู้นำและธุรกิจ (OR Academy)

- จัดโครงการ Overseas Pool Development Program ซึ่งเป็นโปรแกรมการพัฒนาความรู้ ทักษะความชำนาญ และประสบการณ์ของพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการไปปฏิบัติงานต่างประเทศเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของ OR ในการต่อยอดความสำเร็จของรูปแบบทางธุรกิจจากในประเทศสู่เวทีนานาชาติ ผ่านการพัฒนาและเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ โดยจัดให้มีหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถทั้งในเรื่องการบริหารคนและบริหารงาน ผ่านโปรแกรมการพัฒนา Overseas Pool Leadership Bootcamp หลักสูตร Company Management Program และจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อสอนงานและให้คำแนะนำแก่พนักงานในระหว่างดำเนินการตามแผนพัฒนาด้วย รวมถึงการเพิ่มพูนประสบการณ์จากการได้ไปปฏิบัติงานจริงในรูปแบบ On the Job Training (OJT)
- OR มีการจัดฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (QSHE Training) เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของ OR สอดคล้องกับแนวทางความยั่งยืน กฎหมาย และมีมาตรฐานในการดำเนินงาน โดยหลักสูตรด้าน QSHE Training ที่มีการจัดอบรมให้กับพนักงานและ Business Network แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. หลักสูตรตามกฎหมาย ข้อกำหนด และใบอนุญาต เช่น หลักสูตรดับเพลิงขั้นต้น หลักสูตรความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สำหรับพนักงานใหม่ หลักสูตร International Maritime Organization (IMO) Level 1
2. หลักสูตรตามนโยบายและกลยุทธ์ของ OR เช่น หลักสูตร Defensive Driving ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ
3. หลักสูตรสร้างความตระหนักและเพิ่มทักษะ เช่น หลักสูตรดับเพลิงขั้นก้าวหน้า หลักสูตรสร้างความตระหนักด้าน Productivity Improvement (PI Awareness)



3. OR กำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งงานอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำ Succession Plan ตำแหน่งที่สำคัญ และประเมินศักยภาพความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการองค์กรและประสบการณ์ เพื่อกำหนดแผนและโปรแกรมการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมพนักงานให้รองรับการเติบโตของธุรกิจและการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงานของ OR ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพิจารณาให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งจะได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบเพื่อให้มีความพร้อมในการดำรงตำแหน่งได้ตามกำหนดเวลา

4. ส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) ของ OR เพื่อให้มั่นใจได้ว่า พนักงาน OR มีองค์ความรู้และศักยภาพในการตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรโดยมีการกำกับดูแลกระบวนการและติดตามผลการจัดการองค์ความรู้ โดยใช้เครื่องมือเพื่อส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้ผ่านการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่รวบรวมกลุ่มคนที่มีความรู้ความสนใจในเรื่องเดียวกัน (Community of Practice: CoP) จัดให้มีที่จัดเก็บองค์ความรู้ขององค์กรตาม Knowledge Landscape ในรูปแบบดิจิทัล ผ่าน KM Hub มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ส่งเสริมการแบ่งปันแนวปฏิบัติ หรือ Share Practice เพื่อพัฒนาไปสู่ Best Practice และต่อยอดสู่การพัฒนาปรับปรุงการทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรม (Innovation) ให้แก่องค์กร โดยมีตัวอย่าง Productivity ที่ได้มาจากองค์ความรู้รูปแบบ Best Practice เช่น 1. Increase volume at IRPC Chomphon and optimization logistic cost at Suratthani Petroleum Terminal และ 2. การปรับลดค่าเบี่ยงประกันภัยของกรมธรรม์ทรัพย์สินในสถานีบริการน้ำมัน PTT Station

## 7.6 ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ

### 7.6.1 ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี และคำตอบแทนผู้สอบบัญชี

#### 7.6.1.1 ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี

นางสาวภัทรานิชฐ์ กิจฉา ผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชีและภาษี เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานธุรกรรมทางบัญชีและการจ่ายเงินของ OR ให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หลักเกณฑ์ต่างๆ ของ OR และมาตรฐานการบัญชี โดยรายละเอียดประวัติของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี ปรากฏในเอกสารแนบ 1 (รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการผู้บริหารผู้มีอำนาจควบคุมผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ของ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com))

#### 7.6.1.2 คำตอบแทนผู้สอบบัญชี

##### คำตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

เมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2566 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2566 ได้อนุมัติแต่งตั้งบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด (EY) เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท เพื่อสอบทานข้อมูลทางการเงินไตรมาส 1 ไตรมาส 2 และไตรมาส 3 ปี พ.ศ. 2566 และตรวจสอบงบการเงินประจำปี พ.ศ. 2566 โดยกำหนดค่าสอบบัญชีเป็นจำนวนเงิน 3,500,000 บาท

นอกจากนี้ บริษัทย่อยของ OR ได้มีมติอนุมัติจ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee) ให้แก่ผู้สอบบัญชีของบริษัทย่อย ซึ่งได้แก่ บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด (EY) KPMG Huazhen LLP Shanghai Branch บริษัท ไทย ออบาคัส แอ็คเคาน์ติ้ง เซอร์วิส จำกัด และ Isla Lipana & Co. CPAs เป็นจำนวนรวม 10,810,377 บาท

#### ค่าบริการอื่น (Non-Audit Fee)

OR จ่ายค่าบริการอื่น (Non-Audit Fee) ให้แก่ผู้สอบบัญชีของ OR ได้แก่ ค่าธรรมเนียมการตรวจสอบรับรองและยืนยันยอดปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 200,000 บาท และค่าธรรมเนียมการตรวจสอบข้อมูลรายได้ที่เกิดจากการประกอบกิจการร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ณ บริเวณตรงข้ามลานจอดรถยนต์ระยะยาว ด้านทิศตะวันออกท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 100,000 บาท

### 7.6.2 เลขานุการคณะกรรมการ OR และเลขานุการบริษัท

#### 7.6.2.1 เลขานุการคณะกรรมการ OR

คณะกรรมการ OR ได้มีมติแต่งตั้งนายดิษทัต ปันยารชุน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ให้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการ OR มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2565 เพื่อเป็นศูนย์กลาง (Focal Point) ระหว่างคณะกรรมการ OR กับฝ่ายจัดการ และเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการตรวจสอบเอกสารวาระการประชุมและรายงานการประชุมคณะกรรมการ OR ก่อนจัดส่งให้คณะกรรมการ OR

#### 7.6.2.2 เลขานุการบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการ OR ครั้งที่ 9/2566 เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2566 ได้มีมติแต่งตั้งนางพิชาภรณ์ วงศ์ศรี ผู้จัดการฝ่ายสำนักประธานเจ้าหน้าที่บริหารและเลขานุการบริษัท ให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2566 มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 89/15 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) โดยนางพิชาภรณ์ฯ จบการศึกษาด้านเศรษฐศาสตร์และได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่สำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการบริษัท โดยรายละเอียดข้อมูลประวัติและการอบรมของเลขานุการบริษัท ปรากฏในเอกสารแนบ 1 (รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ

ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน มอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ของ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com))

### 7.6.3 หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ปัจจุบัน นางสาวรพินิต สิทธิบุศย์ ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายในของ OR โดยนางสาวรพินิตฯ เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจธุรกิจของ OR เป็นอย่างดี ประกอบกับมีความรู้ทักษะและประสบการณ์ในงานตรวจสอบภายใน มีความรู้ในการปฏิบัติงานใน OR หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ทั้งในระดับธุรกิจและในภาพรวม ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบ ได้มีการพิจารณาเห็นชอบการแต่งตั้ง โยภย่าย รวมทั้งการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานและความดีความชอบประจำปีของผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน

โดยประวัติของหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ปรากฏในเอกสารแนบ 3 (รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ของ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com))

### 7.6.4 หัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์

เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และโปร่งใส OR ได้จัดตั้งฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations Management Department) และมอบหมายให้นางสาวปิตรีรัตน์ รัตนโชติ ดำรงตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่อผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลทางการเงิน เช่น ผลการดำเนินงานและงบการเงินรายไตรมาส รายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร (Management Discussion and Analysis: MD&A) รายไตรมาส กลยุทธ์และแนวโน้มในอนาคตของ OR ให้ได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียมและครบถ้วนตามความเป็นจริง

ทั้งนี้ สามารถติดต่อฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ได้โดยตรงที่ โทร. +66-2196-5038, +66-2196-5040, +66-2196-5041, +66-2196-5042, +66-2196-5550 เวลาทำการวันจันทร์ถึงศุกร์ เวลา 8.00 - 17.00 น. อีเมล : [ir@pttor.com](mailto:ir@pttor.com)

ติดตามข้อมูลของ OR ผ่านเว็บไซต์ [www.pttor.com](http://www.pttor.com) ซึ่งมีข้อมูลที่สำคัญสำหรับนักลงทุนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ





## 8

## รายงานผล การดำเนินงานสำคัญ ด้านการกำกับ ดูแลกิจการ

### 8.1 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

#### 8.1.1 การสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

ข้อมูลการสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ปรากฏในหัวข้อ 6.1.1 “นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ”

#### 8.1.2 การเข้าร่วมประชุมและจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ รายบุคคล

##### 8.1.2.1 การเข้าร่วมประชุม

การประชุมคณะกรรมการ OR จัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน โดยเลขานุการบริษัทจะแจ้งกำหนดการประชุมคณะกรรมการ OR ให้กรรมการทราบล่วงหน้าทุกปี เพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลาและเข้าร่วมประชุมได้อย่างพร้อมเพรียงกัน ในการประชุมคณะกรรมการ OR มีการกำหนดวาระการประชุมที่ชัดเจน โดย OR จะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุมให้แก่กรรมการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้กรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมการประชุม ในการประชุมแต่ละครั้งมีผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมการประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดและตอบข้อซักถามของกรรมการ ทั้งนี้ ประธานกรรมการเปิดโอกาสให้กรรมการ

ทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยก่อนการลงคะแนน และสรุปมติของที่ประชุมในแต่ละวาระการประชุม กรรมการที่มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนและจะต้องออกจากการประชุมในระหว่างพิจารณาว่าวาระนั้น ๆ

OR จัดทำบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร โดยจัดเก็บต้นฉบับร่วมกับหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุม และจัดเก็บสำเนาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อความสะดวกสำหรับกรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องในการตรวจสอบ

ในปี 2566 OR ได้จัดการประชุมคณะกรรมการ OR รวม 14 ครั้ง โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุมคิดเป็นร้อยละ 99.52 อีกทั้งได้จัดให้มีการประชุมกรรมการโดยไม่มีผู้บริหาร 1 ครั้ง และการประชุมกรรมการอิสระ 1 ครั้ง โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุม ดังนี้



รายชื่อ	ตำแหน่ง	การเข้าประชุม คณะกรรมการ OR (ทั้งหมด 14 ครั้ง)			การเข้า ประชุม กรรมการ ที่ไม่เป็น ผู้บริหาร (ทั้งหมด 1 ครั้ง)	การเข้า ประชุม กรรมการ อิสระ (ทั้งหมด 1 ครั้ง)
		รวม	ด้วย ตนเอง	ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์		
1. นายอรรถพล อุภักษ์บุญย์	ประธานกรรมการ/กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	13/14	1/14	1/1	-
2. ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	9/14	5/14	1/1	1/1
3. ศ. ดร.บัณฑิต เชื้ออากรณ	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	11/14	3/14	1/1	1/1
4. ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	13/14	9/14	4/14	1/1	1/1
5. นายจันทพันธ์ กังสุบุตร	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	13/14	1/14	1/1	1/1
6. ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์ <sup>(1)</sup>	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	11/11	8/11	3/11	1/1	1/1
7. นายธวัชชัย ชิวานนท์	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	12/14	2/14	1/1	1/1
8. พล.ต.ท. จีรภพ ภูริเดช <sup>(2)</sup>	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	10/11	2/11	8/11	1/1	1/1
9. นายวิศ ชาญอุตสาหะ	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	8/14	6/14	1/1	1/1
10. นายสุวัฒน์ เมธีรพจน์	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	14/14	0/14	1/1	1/1
11. นายธีรชัย อัดนวนิช <sup>(3)</sup>	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	11/11	8/11	3/11	1/1	-
12. นายโกมล บัวเกตุ	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	14/14	0/14	1/1	-
13. นายเทอดเกียรติ พรหมมูล	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	14/14	0/14	1/1	-
14. ดร.บุรณิ รัตนสมบัติ	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	14/14	12/14	2/14	1/1	-
15. นายดิษกิต ปันยารชุน	กรรมการ/ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/ เลขานุการคณะกรรมการ	14/14	14/14	0/14	-	-

หมายเหตุ :

<sup>(1)</sup> ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ โดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566

<sup>(2)</sup> พล.ต.ท. จีรภพ ภูริเดช ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ โดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566

<sup>(3)</sup> นายธีรชัย อัดนวนิช ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ โดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566

สรุปการเข้าประชุมของกรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2566

รายชื่อ	ตำแหน่ง	การเข้าประชุม คณะกรรมการ OR (ทั้งหมด 14 ครั้ง)			การเข้า ประชุม กรรมการ ที่ไม่เป็น ผู้บริหาร (ทั้งหมด 1 ครั้ง)	การเข้า ประชุม กรรมการ อิสระ (ทั้งหมด 1 ครั้ง)	การดำรงตำแหน่ง กรรมการระหว่างปี
		รวม	ด้วย ตนเอง	ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์			
1. ผศ. ดร.ดวงกมล ขาติประเสริฐ	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็น ผู้บริหาร)	3/3	3/3	0/3	-	-	ไม่ได้ต่อวาระในการ ประชุม AGM 2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566
2. นางสาวดุจดเดือน เหนระกุล	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็น ผู้บริหาร)	3/3	3/3	0/3	-	-	ไม่ได้ต่อวาระในการ ประชุม AGM 2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566
3. นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็น ผู้บริหาร)	3/3	2/3	1/3	-	-	ไม่ได้ต่อวาระในการ ประชุม AGM 2566 มีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566

8.1.2.2 การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการรายบุคคล

อัตราค่าตอบแทนกรรมการ OR ในปัจจุบัน เป็นไปตามมติ  
ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2566 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566  
ดังนี้

1. ค่าตอบแทนคณะกรรมการ OR ประกอบด้วย

- ค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 30,000 บาทต่อท่าน  
โดยให้ประธานกรรมการได้รับค่าตอบแทนรายเดือน  
มากกว่ากรรมการ 2 เท่า
- เบี้ยประชุมเฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม ครั้งละ 60,000  
บาท โดยให้ประธานกรรมการได้รับเบี้ยประชุมมากกว่า  
กรรมการร้อยละ 25 และให้จำกัดการจ่ายเบี้ยประชุม  
ไม่เกิน 1 ครั้งต่อเดือน ในกรณีมีเหตุสมควร อาจพิจารณา  
จ่ายได้มากกว่า 1 ครั้ง แต่ต้องไม่เกิน 15 ครั้งต่อปี

2. ค่าตอบแทนคณะกรรมการตรวจสอบ

ประกอบด้วยค่าตอบแทนรายเดือน โดยประธานกรรมการ  
ตรวจสอบได้รับค่าตอบแทนรายเดือน 71,250 บาท  
กรรมการตรวจสอบได้รับค่าตอบแทนรายเดือน 60,000  
บาท และเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบให้ได้รับค่า  
ตอบแทนรายเดือน เดือนละ 20,000 บาท

3. ค่าตอบแทนคณะกรรมการชุดย่อย

ได้แก่ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะ  
กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร คณะกรรมการกำกับดูแล  
กิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน คณะกรรมการชุดย่อยอื่น  
ที่อาจมีการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการ OR ตามความจำเป็น  
และเหมาะสมในอนาคต ประกอบด้วยเบี้ยประชุมเฉพาะ  
กรรมการที่เข้าประชุม ครั้งละ 30,000 บาท โดยให้ประธาน  
กรรมการชุดย่อยได้รับเบี้ยประชุมมากกว่ากรรมการชุดย่อย  
ร้อยละ 25 และให้กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยได้รับ  
ค่าตอบแทนได้ไม่เกิน 2 คณะ คณะละไม่เกิน 1 ครั้งต่อเดือน

4. โบนัสกรรมการ

โบนัสสำหรับผลการดำเนินงานปี 2566 ในอัตราร้อยละ 0.3  
ของกำไรสุทธิ โดยมีวงเงินสูงสุดไม่เกิน 60 ล้านบาท โดยจ่าย  
ให้แก่กรรมการ OR ที่ดำรงตำแหน่งในปี 2565 ซึ่งรวม  
กรรมการที่ครบวาระหรือออกระหว่างปี 2565 ด้วย โดย  
จัดสรรตามระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งของกรรมการแต่ละท่าน  
และให้ประธานกรรมการได้รับโบนัสสูงกว่ากรรมการ  
ในอัตราร้อยละ 25

5. ผลประโยชน์อื่นใด

- ไม่มี -



ตารางแสดงค่าตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคลในปี 2566 (หน่วย : บาท)

	ค่าตอบแทน รายเดือน	เบี้ยประชุม	รวม	ค่าตอบแทน รายเดือน คณะกรรมการ ตรวจสอบ	เบี้ยประชุม คณะกรรมการ บริหารความเสี ยองค์กร	เบี้ยประชุม คณะกรรมการกำกับดูแล กิจการที่ดีและ การพัฒนาอย่างยั่งยืน	เบี้ยประชุม คณะกรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	โบนัส สำหรับผล การดำเนินงาน ปี 2565	รวมทั้งหมด
กรรมการที่ดำรงตำแหน่งระหว่างปี 2566									
นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	720,000.00	1,050,000.00	1,770,000.00	-	-	-	-	2,855,695.55	4,625,695.55
ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล	360,000.00	840,000.00	1,200,000.00	855,000.00	90,000.00	-	-	1,735,259.88	3,880,259.88
ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์	352,500.00	840,000.00	1,192,500.00	704,000.00	-	-	225,000.00	-	2,121,500.00
ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์	360,000.00	800,000.00	1,160,000.00	720,000.00	187,500.00	-	-	2,284,556.26	4,352,056.26
นายจินตพันธุ์ กังสุบุตร	360,000.00	840,000.00	1,200,000.00	720,000.00	60,000.00	150,000.00	-	2,134,984.44	4,264,984.44
ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์	265,500.00	660,000.00	925,500.00	-	-	120,000.00	-	-	1,045,500.00
นายธวัชชัย ชิวานนท์	365,833.33	840,000.00	1,205,833.33	-	-	180,000.00	150,000.00	35,897.24	1,571,730.57
พล.ต.ท. จิรภพ ภูริเดช	265,500.00	600,000.00	865,500.00	-	90,000.00	-	-	-	955,500.00
นายรวีศ หาญอุตสาหะ	360,000.00	840,000.00	1,200,000.00	-	-	180,000.00	-	2,284,556.26	3,664,556.26
นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์	360,000.00	840,000.00	1,200,000.00	720,000.00	-	-	180,000.00	2,284,556.26	4,384,556.26
นายธีรชัย วัฒนวานิช	265,500.00	660,000.00	925,500.00	-	-	-	150,000.00	-	1,075,500.00
นายโกลม บัวเขต	365,833.33	840,000.00	1,205,833.33	-	-	180,000.00	-	35,897.24	1,421,730.57
นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล	365,833.33	840,000.00	1,205,833.33	-	-	-	150,000.00	35,897.24	1,391,730.57
ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ	360,000.00	840,000.00	1,200,000.00	-	150,000.00	-	-	2,284,556.26	3,634,556.26
นายดิษกิต ปันยารชุน	360,000.00	840,000.00	1,200,000.00	-	150,000.00	-	-	1,928,930.40	3,278,930.40
กรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2566									
ผศ. ดร.ดวงกมล ขาติประเสริฐ	94,500.00	180,000.00	274,500.00	-	-	75,000.00	-	2,284,556.26	2,634,056.26
นางสาวดุจดเดือน เหนระกุล	94,500.00	180,000.00	274,500.00	-	-	60,000.00	30,000.00	2,284,556.26	2,649,056.26
นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข	94,500.00	180,000.00	274,500.00	-	-	-	30,000.00	2,284,556.26	2,589,056.26
กรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2565									
รศ. ดร.พิภพ อุณ	-	-	-	-	-	-	-	549,296.39	549,296.39
นายยรรยง เดชภิรัตน์มงคล	-	-	-	-	-	-	-	848,390.99	848,390.99
ดร.กварัฐ สุตะบุตร	-	-	-	-	-	-	-	1,809,671.80	1,809,671.80
นายกฤษณ์ อิ่มแสง	-	-	-	-	-	-	-	1,578,301.49	1,578,301.49
นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์	-	-	-	-	-	-	-	1,578,301.49	1,578,301.49
รวม	5,769,999.99	12,710,000.00	18,479,999.99	3,719,000.00	727,500.00	945,000.00	915,000.00	31,118,417.97	49,598,417.96

รายงานการถือครองหลักทรัพ์ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ของกรรมการ

รายชื่อกรรมการ	จำนวนหุ้น		การเปลี่ยนแปลง
	1 มกราคม 2566	31 ธันวาคม 2566	
1. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	2,363	2,363	-
• คู่สมรส	1,005	1,005	-
• บุตร	-	-	-
2. ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
3. ศ. ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
4. ดร.ชัยชนะ มีตรพันธ์	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
5. นายจิณตพันธ์ กังสุบุตร	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
6. ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
7. นายธวัชชัย ชิวานนท์	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
8. วา.ต.ก. จิรภพ ภูริเดช	-	-	-
• คู่สมรส	5,000	5,000	-
• บุตร	-	-	-
9. นายวิศ ชาญอุตสาหะ	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
10. นายสุวัฒน์ เมธีวรพจน์	-	-	-
• คู่สมรส	682	682	-
• บุตร	-	-	-
11. นายธีรชัย อดทนวาณิช	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
12. นายโกลน บัวเกตุ	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
13. ดร.บุรณิฉ รัตนสมบัติ	5,900	5,900	-
• คู่สมรส	4,400	4,400	-
• บุตร	-	-	-
14. นายเทอดเกียรติ พรหมนูล	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-
15. นายดิษกิต ปันยารชุน	-	-	-
• คู่สมรส	-	-	-
• บุตร	-	-	-

8.1.3 การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของ OR เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมาย และผลตอบแทนการลงทุนที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ OR จึงได้กำหนดกรอบและกลไกในการกำกับดูแลบริษัทย่อย และบริษัทร่วม (OR Group Way of Conduct) รวมถึงมีนโยบายในการส่งผู้บริหารและพนักงาน OR ไปปฏิบัติงาน ในบริษัทที่ OR ถือหุ้นในตำแหน่งงานหลักที่มีความสำคัญ ในเชิงกลยุทธ์ เป็นไปตามข้อกำหนดที่ตกลงร่วมกันของกลุ่ม OR หรือข้อตกลงตามเงื่อนไขทางธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์ให้การ บริหารจัดการแบบกลุ่ม OR ดำเนินการเป็นมาตรฐานเดียวกัน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความเหมาะสมกับการดำเนิน ธุรกิจและความเสี่ยงของแต่ละบริษัท โดยแบ่งกลุ่มนโยบาย ในการบริหารจัดการสำหรับใช้ในการดำเนินงานของบริษัทย่อย และบริษัทร่วมเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. กลุ่ม Strategic Alignment กลุ่มของนโยบายหลักที่ต้องการ ให้บริษัทในกลุ่ม OR ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน อันนำไปสู่การสร้างความร่วมมือ สร้างพลังร่วม และเป็นส่วนหนึ่ง ในการสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม OR ร่วมกัน ประกอบด้วย 9 นโยบาย คือ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ การควบคุมภายใน การวางแผนกลยุทธ์ การเงิน บัญชี ภาษี และการปลูกฝังค่านิยมองค์กร
2. กลุ่ม Performance Excellence กลุ่มของนโยบายที่ปฏิบัติ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และนำพากลุ่ม OR ให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจด้วยความยั่งยืน และการดำเนินงานที่เป็นเลิศสู่ระดับสากล

8.1.3.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย และบริษัทร่วม

การสรรหากรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

การสรรหากรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ใช้แนวทางการกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม OR แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. บริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 100 ทั้งทางตรง และทางอ้อม (Strategic Owner) OR มีอำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการของบริษัทย่อยในตำแหน่งประธาน กรรมการและกรรมการ รวมถึงการพิจารณาส่งผู้บริหาร และพนักงานไปปฏิบัติงานในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ หรือปฏิบัติงานในหน่วยงานหลักของบริษัท คือ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด และฝ่ายวางแผน

2. บริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือมีส่วน การถือหุ้นมากกว่า หรือเท่ากับผู้ถือหุ้นรายอื่นทั้งทางตรง และทางอ้อม (Strategic Director) และมีอำนาจในการ แต่งตั้งคณะกรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ในตำแหน่งประธานกรรมการและกรรมการ รวมถึงการ พิจารณาส่งผู้บริหารและพนักงานไปปฏิบัติงานในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ หรือปฏิบัติงานในหน่วยงานหลัก ของบริษัท คือฝ่ายการเงิน

3. บริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR มีส่วนส่วนการถือหุ้นน้อยกว่า ผู้ถือหุ้นรายอื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม (Financial Investor) และมีอำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการของบริษัทร่วม ในตำแหน่งกรรมการ

4. บริษัทในกลุ่ม OR ที่มีการประกอบธุรกิจโดยมีรายได้จากการ ถือหุ้นในบริษัทอื่นเป็นหลัก (Holding Company) และไม่มี การประกอบธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง ซึ่งอาจ เป็นการลงทุนในบริษัทในประเทศ และ/หรือบริษัท ในต่างประเทศ โดยต้องไม่มีลักษณะเป็นการประกอบธุรกิจ บริหารจัดการเงินลงทุน (Investment Company) และต้อง ถือหุ้นในบริษัทย่อยที่มีการประกอบธุรกิจในประเทศหรือ ต่างประเทศอย่างน้อย 1 บริษัท โดยมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการในบริษัทย่อยตามสัดส่วนการถือหุ้น และมีอำนาจ ในการแต่งตั้งคณะกรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ในตำแหน่งประธานกรรมการและกรรมการ

การแต่งตั้งกรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมจะต้องผ่าน การพิจารณาให้ความเห็นชอบจากที่ประชุมที่เกี่ยวข้องของ OR ก่อนที่จะเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทย่อย และบริษัทร่วม และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี)

สำหรับกรณีการแต่งตั้งกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของ Holding Company จะต้องผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบ จากที่ประชุมที่เกี่ยวข้องของ OR และผ่านการเสนอรายชื่อจาก Holding Company ก่อนที่จะเสนอขออนุมัติจากที่ประชุม คณะกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม และ/หรือที่ประชุม ผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี)

ทั้งนี้ กรรมการจะต้องมีคุณสมบัติตามข้อบังคับบริษัทและ กฎหมายตามประเทศที่บริษัทจัดตั้งอยู่ รวมทั้งต้องปฏิบัติหน้าที่ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ และกฎหมาย ตลอดจน มติของที่ประชุมผู้ถือหุ้นของแต่ละบริษัทด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งจะต้อง ระมัดระวังและรักษาผลประโยชน์ของ OR และผู้ถือหุ้นอย่างดีที่สุด โดยการกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อยและ บริษัทร่วมให้บรรลุเป้าหมาย และมีความสอดคล้องกับนโยบาย ของ OR ตามแนวทาง OR Way of Conduct



8.1.3.2 การกำกับดูแลเรื่องการลงทุน

OR ใช้ระเบียบและข้อกำหนดบริษัทว่าด้วยการลงทุนและบริหารจัดการงบประมาณลงทุนและแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทที่ถือหุ้น เพื่อกำกับดูแลเรื่องการลงทุนของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยการแบ่งกลุ่มการกำกับดูแลออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. การกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 100 ทั้งทางตรงและทางอ้อม ให้กำกับดูแลการลงทุนและงบประมาณการลงทุนตามหลักเกณฑ์การลงทุนของ OR โดยมีหลักเกณฑ์เพิ่มเติมให้คณะกรรมการของ OR ในกลุ่มมีหน้าที่พิจารณากลับการการลงทุนประเภทต่าง ๆ ได้แก่ โครงการ แผนงาน ทรัพย์สิน และ Prototype โดยนำเสนอคณะกรรมการ OR อนุมัติตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบ OR
2. การกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR เป็นผู้ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 100 ทั้งทางตรงและทางอ้อม ให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือบุคคลที่ OR มอบหมายให้เข้าร่วมประชุมในฐานะผู้ถือหุ้นในที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือในฐานะกรรมการในที่ประชุมคณะกรรมการของ OR ในกลุ่ม OR แต่ไม่รวมถึงผู้แทนของ OR ที่ได้รับมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือกรรมการและผู้จัดการใหญ่ หรือกรรมการผู้จัดการ หรือกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือในตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของบริษัทในกลุ่ม OR มีหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะผู้แทนของ OR ดังต่อไปนี้

2.1 กำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม OR ให้มีแนวทางในการดำเนินงาน การบริหารจัดการ รวมถึงแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องและเป็นไปตามกรอบนโยบายและทิศทางการบริหารธุรกิจของ OR อย่างเคร่งครัด เช่น นโยบายการบริหารจัดการตาม OR Way of Conduct นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายกฎหมาย นโยบายบัญชีการเงิน นโยบายการจัดการคุณภาพความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม นโยบายการบริหารบุคคล รวมทั้งนโยบายสำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2.2 การออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือในที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่ม OR จะต้องดำเนินการขอรับความเห็นชอบจาก OR ก่อน ในเรื่องต่อไปนี้

- 2.2.1 การลงทุนโครงการในธุรกิจที่ใช้การดำเนินงานปกติ โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่ไม่เคยดำเนินการมาก่อน
- 2.2.2 การจัดตั้งบริษัทหรือนิติบุคคล การเข้าร่วมทุน (Joint Venture) การควบรวมกิจการ (Merger and Acquisition) การซื้อขายหุ้น/กิจการ /ทรัพย์สินบางส่วนหรือทั้งหมดของบริษัทในกลุ่ม OR
- 2.2.3 การเพิ่มทุนหรือการลดทุนของบริษัทในกลุ่ม OR
- 2.2.4 การเลิกกิจการ
- 2.2.5 การก่อภาระผูกพันทางการเงินตามที่ OR กำหนด ซึ่งมีลักษณะที่จะก่อให้เกิดผลผูกพันและ/หรือผลกระทบต่อบริษัท OR

ทั้งนี้ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือบุคคลที่ OR มอบหมายให้เข้าร่วมประชุมในฐานะผู้ถือหุ้นในที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือในฐานะกรรมการในที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่ม OR มีหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะผู้แทนของ OR แต่ไม่รวมถึงผู้แทนของ OR ที่ได้รับมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือกรรมการและผู้จัดการใหญ่ หรือกรรมการผู้จัดการ หรือกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือในตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของบริษัทในกลุ่ม OR จะต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้น และ/หรือข้อตกลงการร่วมทุน และ/หรือกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (หากมี)

กรณีที่มีการประชุมคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่ม OR ที่กำหนดให้พิจารณาและลงมติในกรณีจำเป็นเร่งด่วน หรือผู้แทนของ OR ไม่สามารถรับรู้ระเบียบวาระหรือข้อมูลการประชุมล่วงหน้าได้ ผู้แทนของ OR ในคณะกรรมการ OR ในกลุ่มดังกล่าวให้ดำเนินการหารือกับสายงานของหน่วยงานเจ้าของการลงทุน และพิจารณาลงมติอนุมัติ/ไม่อนุมัติ/งดออกเสียง/ดำเนินการโดยประการอื่นใด โดยให้คำนึงถึงประโยชน์ของ OR เป็นสำคัญ และให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดของ OR ในโอกาสแรกที่สามารถกระทำได้

8.1.4 การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 (CG Code) ของ ก.ล.ต. ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนพิจารณาทบทวนความเหมาะสมของการนำ CG Code ไปปรับใช้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และบันทึกการพิจารณาไว้เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการ รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี / รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) ในปี 2566 OR ได้พิจารณาและทบทวนการนำหลักการปฏิบัติของ CG Code มาปรับใช้เป็นแนวปฏิบัติของ OR โดยสรุปรายละเอียด ดังต่อไปนี้

หลักปฏิบัติ 1  
ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

- 1.1 การทำความเข้าใจบทบาทและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อฐานะผู้นำที่ต้องกำกับดูแลให้องค์กร มีการบริหารจัดการที่ดี
- คณะกรรมการ OR ทำหน้าที่พิจารณาอนุมัติเรื่องสำคัญของ OR ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์องค์กร แผนธุรกิจ และรายการลงทุนที่มีความสำคัญต่อองค์กร

• คณะกรรมการ OR ทบทวนและอนุมัติแผนการดำเนินงานของ OR ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์องค์กร แผนธุรกิจระยะสั้นและระยะยาว (3-5 ปี) งบประมาณประจำปี แผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

• คณะกรรมการ OR ติดตามผลการดำเนินงาน ผลการบริหารความเสี่ยงองค์กรอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส และประเมินผลการดำเนินงานทุกสิ้นปี
- 1.2 การกำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผลอย่างน้อยดังต่อไปนี้ (1) สามารถแข่งขันได้และมีผลประโยชน์ที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (2) ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย (3) เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (4) สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง
- คณะกรรมการ OR กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “Empowering All toward Inclusive Growth” หรือ “OR เติบโตเติบโตโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน” ซึ่งแสดงถึงเจตนารมณ์ในการสร้างโอกาสเพื่อการเติบโตร่วมกับคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้คนในสังคมชุมชน (People) และสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ (Planet) ควบคู่ไปกับผลการดำเนินงาน

(Performance) ซึ่งสะท้อนถึงการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืนในระยะยาว พร้อมกับการดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุลทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ประเทศ ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน คู่ค้า สังคมและชุมชน ลูกค้า พนักงาน

- คณะกรรมการ OR ให้ความสำคัญกับการประกอบธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยได้รับผลการประเมินการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย (คะแนน CGR) ในระดับดีเลิศ

• คณะกรรมการ OR ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในฐานะผู้นำในการกำกับดูแลกิจการ เช่น มีการพิจารณาการมีส่วนได้เสียของตนในระเบียบวาระการประชุมแต่ละวาระทุกครั้งในการประชุมคณะกรรมการ OR

• คณะกรรมการ OR จัดให้สิ้นนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณธุรกิจเป็นลายลักษณ์อักษร

• คณะกรรมการ OR มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับการดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน กำกับดูแลงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)
- 1.3 การดูแลให้กรรมการทุกคนและผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อบรรพตระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร (Duty of Loyalty) และดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- คณะกรรมการ OR ได้กำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ OR ให้คณะกรรมการ OR ต้องดำเนินการตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- OR มีการออกคำสั่งและข้อกำหนดต่าง ๆ ในเรื่องอนุวัติการลงทุน และลำดับอำนาจอนุมัติเพื่อให้การตัดสินใจในเรื่องสำคัญของกรรมการและผู้บริหารเป็นไปอย่างมีขั้นตอน และมีหลักการพิจารณาอย่างโปร่งใส
- 1.4 การทำความเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ OR และกำหนดขอบเขตการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน ตลอดจนติดตามดูแลให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย
- มีการจัดทำขอบเขต อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร โดยแบ่งเป็นขอบเขตของคณะกรรมการ OR คณะกรรมการจัดการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยกำหนดไว้ตามกฎหมายบัตรและคำสั่งภายในของแต่ละส่วน

- คณะกรรมการ OR ติดตามดูแลให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายผ่านการประชุมคณะกรรมการ OR และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ซึ่งมีการบันทึกการมอบหมายและการรายงานความคืบหน้าดังกล่าวเป็นลายลักษณ์อักษรในรายงานการประชุมคณะกรรมการ OR และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ

หลักปฏิบัติ 2  
กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไป  
เพื่อความยั่งยืน

รายงานผลการปฏิบัติของ OR

2.1 การกำหนดหรือดูแลให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการเป็นไปเพื่อความยั่งยืน

- OR มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรโดยคำนึงถึงการสร้างการเติบโตที่ครอบคลุมทั้งมิติด้านสังคมชุมชน สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ
- มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร “OR DNA” เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจของ OR สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมุ่งสนับสนุนให้พนักงานมีแรงบันดาลใจและมีความเป็นเจ้าของความสำเร็จร่วมกัน เกิดการสร้างและส่งต่อโอกาส (Ownership) และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Relationship) อันนำไปสู่การเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืนขององค์กร สังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อมโดยมีการสื่อสารให้พนักงานทราบวิถีการทำงานแบบ “OR DNA” อย่างสม่ำเสมอ
- OR มุ่งเน้นการดูแลผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน โดยได้ระบุเรื่องการดูแลผู้มีส่วนได้เสีย

2.2 การกำกับดูแลว่าวัตถุประสงค์และเป้าหมายตลอดจนกลยุทธ์ในระยะเวลาปานกลาง และ/หรือ ประจำปีของกิจการสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของกิจการโดยมีการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม ปลอดภัย

- คณะกรรมการ OR กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ โดยแบ่งออกเป็นระยะสั้น (รายปี) และระยะยาว (3-5 ปี) โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ
- คณะกรรมการ OR กำหนดเป้าหมายครอบคลุมทั้งด้านสังคมชุมชน (People) สิ่งแวดล้อม (Planet) และเศรษฐกิจ (Performance) เรียกว่า “OR 2030 Goals”

และมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ และแผนธุรกิจให้ทั่วทั้งองค์กรรับรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ

- คณะกรรมการ OR มอบหมายให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านกลยุทธ์ องค์กรและความยั่งยืน เป็นผู้รับผิดชอบดูแลและติดตามผลการดำเนินงานโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงาน โดยระบบ Power-BI การวิเคราะห์เลือกทำเลในการเปิดร้านค้าด้วยระบบ Geoanalytics การวิเคราะห์ Data Analytic เพื่อการทำการตลาดกลุ่มลูกค้า เป็นต้น

หลักปฏิบัติ 3  
เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ

รายงานผลการปฏิบัติของ OR

3.1 การกำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ OR  
คณะกรรมการ OR ได้จัดทำ Board Skill Matrix เพื่อดูแลให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลาย ในทักษะประสบการณ์ด้านต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจของ OR และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

- OR ได้จัดทำ Board Skill Matrix เพื่อดูแลให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลาย ทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจของ OR และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย โดยทักษะความเชี่ยวชาญของกรรมการ OR ตาม Board Skill Matrix ประกอบด้วย การเงิน บัญชี กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม บริหารธุรกิจ วิศวกรรมและพลังงาน อุตสาหกรรมและการค้าน้ำมัน สื่อสารองค์กร/สื่อสารการตลาด การตลาด ธุรกิจระหว่างประเทศ ธุรกิจค้าปลีก การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารรัฐกิจ

• คณะกรรมการ OR มีสัดส่วนระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารที่สะท้อนอำนาจที่ถ่วงดุลกันอย่างเหมาะสม โดยกรรมการส่วนใหญ่เป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ที่สามารถให้ความเห็นเกี่ยวกับการทำงานของฝ่ายจัดการได้อย่างอิสระ

• คณะกรรมการ OR มีจำนวนกรรมการอิสระ ซึ่งเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 9 ราย จากกรรมการทั้งหมด 15 ราย เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของ ก.ล.ต. คือ มีกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 ราย

- OR กำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระไว้เข้มกว่าของ ก.ล.ต. ในสัดส่วนของการถือหุ้นของ OR

- มีการเปิดเผยนโยบายในการกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการที่มีความหลากหลาย และข้อมูลประวัติกรรมการไว้ในแบบ 56-1 One Report และบนเว็บไซต์ OR

- คณะกรรมการ OR ได้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเป็นประธานกรรมการ โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ

- OR แยกบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการออกจากบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และมีการแบ่งแยกหน้าที่ของคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน

3.2 การเลือกบุคคลที่เหมาะสมเป็นประธานกรรมการและดูแลให้มั่นใจว่า องค์ประกอบและการดำเนินงานของคณะกรรมการ OR เอื้อต่อการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ

- ประธานกรรมการของ OR เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจเป็นอย่างดีถึงลักษณะการประกอบธุรกิจของ OR ซึ่งจำเป็นต่อการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของ OR และผู้ถือหุ้นโดยรวม และเพื่อการดำเนินงานของคณะกรรมการ OR เอื้อต่อการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ คณะกรรมการ OR จึงแต่งตั้งให้กรรมการอิสระ (ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์ หรือ นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์) ร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ OR ร่วมกับประธานกรรมการ

- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการเป็นลายลักษณ์อักษร

- มีการกำหนดนโยบายให้กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องได้ไม่เกิน 9 ปี นับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก

- คณะกรรมการ OR ได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง องค์กร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่องเพื่อถ่วงดุลข้อมูล และเสนอแนวทางพิจารณา ก่อนเสนอให้คณะกรรมการอนุมัติต่อไป

- คณะกรรมการ OR ดูแลให้มีการเปิดเผยบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อย จำนวนครั้งของการประชุมและจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมในปีที่ผ่านมาและรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุดในแบบ 56-1 One Report

3.3 คณะกรรมการ OR มีหน้าที่กำกับดูแลให้การสรรหาและคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน

- คณะกรรมการ OR จัดตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประธานเป็นกรรมการอิสระ

- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้กำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาบุคคลเพื่อเสนอเป็นกรรมการ OR

- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณาคุณสมบัติของผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการ ก่อนนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ OR และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้แต่งตั้งต่อไป โดยในการนำเสนอ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลของผู้ได้รับการเสนอชื่ออย่างเพียงพอ เพื่อประกอบการตัดสินใจ

- คณะกรรมการ OR มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้พิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการและกรรมการชุดย่อย ก่อนนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ OR และที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาต่อไป

- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาความเหมาะสมของการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ และกรรมการชุดย่อยเป็นประจำทุกปี โดยพิจารณาถึงผลการดำเนินงานของ OR ความรับผิดชอบของกรรมการ และการเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันและมีขนาดใกล้เคียงกัน

- ผู้ถือหุ้นเป็นผู้อนุมัติโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนกรรมการ ทั้งรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน โดยคณะกรรมการ OR ได้พิจารณาค่าตอบแทนแต่ละรูปแบบให้มีความเหมาะสมก่อนนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นในแต่ละปี

- มีการเปิดเผยรูปแบบและอัตราค่าตอบแทนกรรมการในแบบ 56-1 One Report

3.4 ในการเสนอค่าตอบแทนคณะกรรมการให้ผู้ถือหุ้นอนุมัติ คณะกรรมการควรพิจารณาให้โครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบและจงใจให้คณะกรรมการนำพาวงค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว

- คณะกรรมการจัดตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่และประธานควรเป็นกรรมการอิสระ เพื่อทำหน้าที่พิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทน



<div><ul style="list-style-type: none"><li>• ค่าตอบแทนของกรรมการมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของ OR ประสิทธิภาพ ภาระหน้าที่ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกรรมการแต่ละคน กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เช่น เป็นสมาชิกของคณะกรรมการชุดย่อยจะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มที่เหมาะสมด้วย ทั้งนี้ อยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม</li><li>• ผู้ถือหุ้นต้องเป็นผู้อนุมัติโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนกรรมการ ทั้งรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน โดยคณะกรรมการมีการพิจารณาค่าตอบแทนแต่ละรูปแบบให้มีความเหมาะสม ทั้งค่าตอบแทนในอัตราคงที่ (เช่น ค่าตอบแทนประจำ เบี้ยประชุม) และค่าตอบแทนตามผลดำเนินงานของ OR (เช่น โบนัส) โดยเชื่อมโยงกับมูลค่าที่บริษัทสร้างให้กับผู้ถือหุ้น แต่ไม่ควรอยู่ในระดับที่สูงเกินไปจนทำให้เกิดการมุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ประกอบการระยะสั้น</li></ul></div>	<div><div>โดยการดำรงตำแหน่งกรรมการตามความในข้อ (1) และข้อ (2) รวมกันแล้วต้องไม่เกิน 5 แห่ง</div><div><ul style="list-style-type: none"><li>• กำหนดให้มีการจัดทำข้อมูลการมีส่วนได้เสีย และการดำรงตำแหน่งอื่น ๆ ของกรรมการและผู้บริหาร และมีการเปิดเผยข้อมูลการดำรงตำแหน่งอื่นของกรรมการบนเว็บไซต์ของ OR</li></ul></div><div>3.6 การกำกับดูแลให้มีกรอบและกลไกในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม และกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุน</div><div><ul style="list-style-type: none"><li>• OR มีกรอบและหลักเกณฑ์ในการกำกับดูแลนโยบาย และการดำเนินงานของบริษัทที่เข้าลงทุน โดยดำเนินการตาม OR Group Way of Conduct ซึ่งรวมถึงระเบียบ และข้อกำหนดด้านหลักเกณฑ์การลงทุน และแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทในกลุ่ม OR</li></ul></div><div>3.7 การจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ OR คณะกรรมการชุดย่อยและกรรมการรายบุคคลเป็นประจำทุกปี</div></div>	<div>3.8 การกำกับดูแลให้กรรมการได้รับข้อมูลสำหรับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างสม่ำเสมอ</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>• มีการเตรียมเนื้อหาสำหรับการปฐมนิเทศกรรมการใหม่ เช่น คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน คู่มือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี กฎหมายที่เกี่ยวข้อง หนังสือรับรองวัตถุประสงค์ และข้อบังคับของ OR รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น และแบบ 56-1 One Report เป็นต้น</li><li>• OR สนับสนุนให้กรรมการได้เข้าร่วมอบรม รวมถึงการเข้าร่วมสัมมนาและการเยี่ยมชมกิจการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของกรรมการ OR และพัฒนาความรู้ที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2566 มีกรรมการเข้ารับการอบรมหลักสูตรกรรมการต่างๆ ที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ดังนี้</li></ul></div> <div><div><div>1. ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์ อบรมหลักสูตร Financial Statement for Director (FSD 48/2023)</div><div>2. นายจินตพันธุ์ ทังสุบุตร อบรมหลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL 30/2023) หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AAP 47/2023) และหลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD 48/2023)</div><div>3. ศ. ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์ สัมมนาหลักสูตร Director’s Briefing 6/2023 - Sustainability Trends in Business Across Industries</div><div>4. นายวิศ หาญอุตสาหะ อบรมหลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP 32/2023) และสัมมนาหลักสูตร Director’s Briefing 5/2023 - Transformation: Future of Work, Leading in the New Possibility</div><div>5. นายโกลด์ บัวเกตุ อบรมหลักสูตร Strategic Board Master Class (SBM 12/2023) และหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 210/2023)</div><div>6. พล.ต.ท. จิรภพ ภูริเดช อบรมหลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL 33/2023)</div></div><div>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีกรรมการ OR ที่เข้าอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการในหลักสูตร Director Certification Program (DCP)</div></div>	<div>ซึ่งจัดโดย IOD จำนวน 12 คน และหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) จำนวน 4 คน รวมกรรมการที่ผ่านหลักสูตรดังกล่าวข้างต้นแล้วทั้งสิ้น 14 คน จากกรรมการ 15 คน หรือร้อยละ 93.34 นอกจากนี้ OR มีการแจ้งข่าวสารการอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการเป็นประจำ ทั้งนี้ รายละเอียดการเข้ารับการอบรมของคณะกรรมการ OR ปรากฏในแบบ 56-1 One Report</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>• จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องของคณะกรรมการในแบบ 56-1 One Report</li></ul></div> <div>3.9 การกำกับดูแลให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการ OR เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น และเลขานุการบริษัทมีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ OR</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>• คณะกรรมการ OR จัดให้มีการกำหนดการประชุมและวาระการประชุมหลักล่วงหน้าเป็นรายปีโดยส่วนใหญ่จะประชุมทุกวันอังคารของสัปดาห์ที่ 4 เพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลาและเข้าร่วมประชุมได้</li><li>• OR จัดส่งเอกสารประกอบการประชุมให้แก่กรรมการเป็นการล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนวันประชุม</li><li>• ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมอบหมายให้ผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องเข้าประชุมคณะกรรมการ OR ทุกครั้ง เพื่อนำเสนอรายละเอียดในระเบียบวาระที่เกี่ยวข้อง</li><li>• คณะกรรมการ OR สามารถขอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เลขานุการบริษัท หรือผู้บริหาร</li><li>• คณะกรรมการ OR มีนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจัดการประชุมระหว่างกันเองเพื่ออภิปรายปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมด้วยและแจ้งผลการประชุมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ</li><li>• เลขานุการบริษัทที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการ ได้ผ่านการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการบริษัท ในหลักสูตร CSP ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และ OR ได้เปิดเผยคุณสมบัติของเลขานุการบริษัทบนเว็บไซต์ของ OR</li></ul></div>
--	--	---	---

#### หลักปฏิบัติ 4

##### สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

##### รายงานผลการปฏิบัติของ OR

4.1 ดำเนินการให้มั่นใจว่ามีการสรรหาและพัฒนาประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงให้มีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

- แผนการสืบทอดตำแหน่ง OR ได้มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารตามระดับตำแหน่ง แบ่งเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 2) ผู้อำนวยการใหญ่ 3) รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 4) ผู้จัดการฝ่าย และ 5) ผู้จัดการส่วน โดยการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้ารับตำแหน่งที่ว่างลงซึ่งวิเคราะห์จากความต้องการขององค์กร ในระยะเวลา 3 ปี โดยการจัดเตรียมผู้บริหารกลุ่มศักยภาพ จะดำเนินการผ่านระบบการบริหารสายอาชีพ (Career Management) มีการวางแผนการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถตามความชำนาญตาม Success Profile ที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วย ทักษะความสามารถ (Competency) และประสบการณ์การทำงาน (Exposure) มีโปรแกรมการพัฒนาผู้นำต่าง ๆ เช่น OR Versatile-Accelerated Development Program, OR Executive Development Program เพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถทั้งในมิติของการเป็นผู้นำและทักษะทางธุรกิจ เพื่อเป็นผู้นำองค์กรที่มีความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวรองรับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงและพร้อมแข่งขันทางธุรกิจในอนาคตโดยคำนึงถึงการสร้างโอกาสเติบโตร่วมกับสังคมชุมชน (People) สิ่งแวดล้อม (Planet) ควบคู่ไปกับผลการดำเนินงานที่ดี (Performance) และแนวทางการดำเนินงานที่คำนึงถึง GRC รวมถึงการวางแผนโยกย้ายเพื่อพัฒนา Competency และสะสมประสบการณ์ที่จำเป็นก่อนขึ้นดำรงตำแหน่ง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผู้บริหารที่ได้รับการคัดเลือกจะมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และสามารถเป็น Role Model ตามค่านิยมขององค์กรได้

- คณะกรรมการ OR พิจารณาแต่งตั้ง คณะกรรมการสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อทำหน้าที่พิจารณาบุคคลซึ่งจะเข้ามาดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- คณะกรรมการ OR โดยผ่านการพิจารณากลั่นกรองของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้พิจารณาบุคคลซึ่งจะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการใหญ่ และผู้บริหารระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้อำนวยการใหญ่ และผู้บริหารระดับสูงได้รับการอบรมและพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4.2 คณะกรรมการ OR โดยคำแนะนำของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนกำกับดูแลให้มีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนและการประเมินผลที่เหมาะสม

- คณะกรรมการ OR พิจารณาการให้ค่าตอบแทนบุคลากรหลากหลายรูปแบบ ทั้งรูปแบบตัวเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส และในรูปแบบสวัสดิการต่าง ๆ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลสำหรับพนักงาน และบุคคลในครอบครัว ประกันชีวิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความมั่นคง ช่วยแบ่งเบาภาระในการดำรงชีวิตให้แก่พนักงาน ทั้งในระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตภายหลังเกษียณอายุ รวมถึงพิจารณาการทบทวนค่าตอบแทนโดยเทียบเคียง (Benchmark) การจ่ายค่าตอบแทนกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. และบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน

- คณะกรรมการ OR โดยผ่านการพิจารณากลั่นกรองของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยตัวชี้วัดการดำเนินงานที่ใช้ในการประเมินผลของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร จะได้รับการมอบหมาย (Deploy) มายังผู้บริหารจนถึงพนักงาน โดยมีการแบ่งตัวชี้วัดออกเป็น 3 ปัจจัยสำคัญในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้แก่ ปัจจัยที่ 1 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ที่นำเสนอต่อคณะกรรมการ OR ที่เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มและขีดความสามารถให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ปัจจัยที่ 2 ความสามารถในการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ และปัจจัยที่ 3 การประเมิน 360 องศา หรือการประเมินแบบรอบทิศ เป็นการประเมินคุณลักษณะหรือพฤติกรรมโดยอาศัยการประเมินจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้กำกับดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลภายนอก

ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ กำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน (6 เดือน) ต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพื่อรับทราบและติดตามความคืบหน้าในการปฏิบัติงาน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

- โดยผลการประเมินโดยรวมของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 92.20 ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

4.3 การทำความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินงานของ OR

- คณะกรรมการ OR รับทราบโครงสร้างการถือหุ้นของ OR และพิจารณานโยบายของกลุ่ม ปตท. ประกอบการตัดสินใจในระเบียบวาระต่าง ๆ โดยมีกรรมการผู้แทน ปตท. ให้ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้อง

- ในการตัดสินใจ คณะกรรมการดูแลไม่ให้นโยบายของกลุ่ม OR เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ หรือกระทบผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย

4.4 การติดตามดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแรงจูงใจที่เหมาะสม

- OR ดำเนินการทบทวนอัตราค่าจ้างบุคลากรเชิงกลยุทธ์ให้มีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอต่อการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยที่สามารถแข่งขันได้ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการคัดเลือกพนักงานจากภายในบริษัท ที่คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ ประสบการณ์ และความประพฤติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งที่ว่างลงเป็นอันดับแรก เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานภายในได้มีการพัฒนาเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพต่าง ๆ จึงจะพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคคลจากภายนอกที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ ประสบการณ์ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และสอดคล้องตามวัฒนธรรมองค์กร (OR DNA) โดยใช้ นโยบาย กระบวนการและเครื่องมือตามหลักการของ OR ซึ่งยึดหลักคุณธรรม ความสามารถ ความเสมอภาค ศักยภาพของผู้สมัครที่เหมาะสมกับมาตรฐานตำแหน่งงาน และความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้ด้วย OR มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจ มุ่งสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility, Lifestyle, Global และ OR Innovation

เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก OR จึงได้มีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกที่มีความชำนาญและศักยภาพในส่วนที่พนักงานภายในไม่มีเพียงพอ

- การพัฒนาความรู้และทักษะ OR มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ และทักษะมุ่งเน้นการพัฒนาพฤติกรรมที่แสดงถึงทักษะคุณลักษณะ และความชำนาญ (Competency) ที่ตรงกับระดับงานและสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร (OR DNA) ควบคู่กับการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานมีทักษะความชำนาญและประสบการณ์ที่เพียงพอ เพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

- นอกจากนี้ OR ยังได้จัดทำความก้าวหน้าในสายอาชีพของแต่ละตำแหน่งงาน (Career Management) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนพัฒนาและบริหารให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทั้งในมิติของการทำงาน (Business Mindset) และภาวะผู้นำ (Leadership Skill) ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และเพื่อรองรับความต้องการตามความจำเป็นของการดำเนินธุรกิจ สอดรับกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) และทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Direction) ขององค์กร รวมถึงมีการวางแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ให้กับพนักงานอีกด้วย

- OR ต้องการรักษานักงานที่มีศักยภาพไว้กับองค์กร โดยพิจารณาค่าตอบแทนพนักงานให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีระบบและกระบวนการ Human Resource Management โปร่งใส ตลอดจนทบทวนโครงสร้างค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและเทียบเคียงได้กับบริษัทในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน ควบคู่ไปกับการพัฒนาความพร้อม และสร้างโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพให้กับพนักงานผ่านคณะกรรมการบริหารสายอาชีพ นอกจากนี้ OR มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อสนับสนุนการออมเงินของพนักงาน รวมถึงร่วมออมเงินกับพนักงานเพื่อใช้จ่ายเมื่อเกษียณอายุ โดยมีการให้ข้อมูลการลงทุนที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการลงทุนให้เหมาะสมกับความเสี่ยงที่พนักงานแต่ละคนยอมรับได้ และตรงกับความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน



หลักปฏิบัติ 5

ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

รายงานผลการปฏิบัติของ OR

5.1 การให้ความสำคัญและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- คณะกรรมการ OR ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมในการประกอบธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยคณะกรรมการมอบหมายให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านกลยุทธ์องค์กรและความยั่งยืน เป็นผู้รับผิดชอบผลักดันผลการดำเนินงานโดยใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากสมาชิกบัตร Blue Card ผ่านระบบ Big Data Analytics ทำให้ OR สามารถนำเสนอสินค้า บริการ และแคมเปญการตลาดที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค เป็นต้น

- คณะกรรมการ OR ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กิจการตามสภาพปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้มีการกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน และมอบหมายให้ฝ่ายจัดการรายงานความก้าวหน้าการลงทุนในธุรกิจใหม่ ๆ ให้คณะกรรมการรับทราบเป็นระยะ และ OR ได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรด้วยการจัดตั้งโครงการ ORion ที่รับผิดชอบเรื่องการแสวงหาธุรกิจใหม่ (New S Curve) และมีผู้บริหารระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารรับผิดชอบโครงการนี้เต็มเวลา

5.2 การติดตามดูแลให้ฝ่ายบริหารประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และสะท้อนอยู่ในแผนการดำเนินการ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก และแผนกลยุทธ์

- คณะกรรมการ OR ดูแลให้มีกลไกที่ทำให้มั่นใจว่ากิจการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหลักที่เป็นไปด้วยความยั่งยืน โดยได้จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติในจรรยาบรรณธุรกิจซึ่งครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้ ความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกจ้างการเคารพสิทธิมนุษยชน ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

- คณะกรรมการ OR มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นผู้กำกับดูแลการบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Management: SM) และการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR) ตามระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้ OR ประกอบธุรกิจอย่างยั่งยืนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

5.3 การติดตามดูแลให้ฝ่ายบริหารจัดสรรและจัดการทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลกระทบและการพัฒนาทรัพยากรตลอดสาย Value chain เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักได้อย่างชัดเจน

- สนับสนุน ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการและการทำงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเสริมสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจจะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของกิจการ รวมถึงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรู้คุณค่า และลดความสูญเปล่าโดยไม่จำเป็น เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน
- ดูแลให้มั่นใจว่ามีการทบทวนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกอยู่เสมอ

5.4 การจัดให้มีกรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กรที่สอดคล้องกับความต้องการของ OR รวมทั้งดูแลให้มีการนำไปใช้ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ

- OR มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดิจิทัลและธรรมาภิบาลข้อมูลโออาร์ (OR Digital & Data Governance Steering Committee) เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูลและการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ OR เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับกลยุทธ์ขององค์กร

- OR ได้จัดทำข้อกำหนดของ OR ว่าด้วยนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และมาตรฐานดิจิทัลสำหรับ OR เพื่อให้การกำกับดูแล การกำหนดทิศทาง การบริหารจัดการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของ OR มีความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติตลอดจนเพื่อให้บริษัทในกลุ่มมีความเข้าใจถึงแนวทางที่ดีในการบริหารงานทางด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศและการสื่อสารของ OR รวมทั้งสามารถดำเนินการปฏิบัติตามให้สอดคล้องกับนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ OR และมาตรฐานดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานในระดับเดียวกัน

- OR ได้จัดทำนโยบายการกำกับดูแลข้อมูลองค์กร (Enterprise Data Governance Policy) เพื่อให้การกำกับดูแลข้อมูลมีคุณภาพและมาตรฐาน มีความมั่นคงปลอดภัยและรักษาความเป็นส่วนตัวของข้อมูลอย่างเหมาะสม สอดคล้องตามระดับความเสี่ยงและการดำเนินธุรกิจของ OR นับเป็นกลไกสำคัญในการบริหารและขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต

หลักปฏิบัติ 6

ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม

รายงานผลการปฏิบัติของ OR

6.1 การกำกับดูแลให้มั่นใจว่า OR มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

- คณะกรรมการ OR มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นผู้พิจารณาให้ข้อคิดเห็นและให้ความเห็นชอบต่อการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปีให้มีความสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ แผนธุรกิจ และตัวชี้วัดที่สำคัญ รวมทั้งมีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นประจำทุกไตรมาส

- OR มีการดำเนินการจัดทำประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ทั้งในระดับองค์กรและระดับกระบวนการผ่านรูปแบบการประเมินตนเอง (Control Self-Assessment) ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการส่วน โดยประเมินระบบการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ ตามกรอบแนวทางปฏิบัติด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ที่ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยงกิจกรรมการควบคุม สารสนเทศ และการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล พร้อมทั้งมีการรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการ OR และผู้กำกับดูแลเป็นประจำปีละ 1 ครั้ง

6.2 การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและอิสระ

- คณะกรรมการ OR จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระ ตามหลักเกณฑ์ของ ก.ล.ด.

- คณะกรรมการ OR กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งครอบคลุมหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- คณะกรรมการ OR จัดให้มีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และมีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

- คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูลที่จำเป็นและหารือร่วมกับผู้สอบบัญชีเพื่อพิจารณาข้อตรวจพบทางบัญชี รวมถึงขอความเห็นที่เป็นอิสระจากที่ปรึกษาทางวิชาชีพเฉพาะเรื่อง มาประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นผู้สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

- คณะกรรมการตรวจสอบให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยง และประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน และเปิดเผยไว้ในแบบ 56-1 One Report

6.3 การติดตามดูแลและจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่าง OR กับฝ่ายจัดการ คณะกรรมการ OR หรือผู้ถือหุ้น รวมไปถึงการป้องกันการใช้ประโยชน์อันมิควรในทรัพย์สิน ข้อมูล และโอกาสของ OR และการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อง กับ OR ในลักษณะที่ไม่สมควร

- OR ให้ความสำคัญเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการใช้ข้อมูลภายใน โดยได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการมีรายได้เสีย ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รายการที่เกี่ยวข้องกัน การรักษาความลับ การเก็บรักษาข้อมูล และการใช้ข้อมูลภายใน เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติโดยเผยแพร่ผ่านระบบอินทราเน็ตของ OR รวมถึงได้กำหนดไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจโดยเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ OR

- คณะกรรมการ OR จัดให้บุคลากรทุกระดับจัดทำแบบเปิดเผยรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นประจำทุกปี ในปี 2566 OR ดำเนินการเรื่องการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยติดตามให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานจัดทำรายงานการเปิดเผยรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ประจำปี ครบถ้วน และไม่พบการกระทำที่ละเมิดนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- คณะกรรมการ OR กำหนดให้กรรมการรายงานการมีส่วนได้เสียก่อนการพิจารณาการประชุมคณะกรรมการ และบันทึกไว้ในรายงานการประชุมคณะกรรมการ กรรมการที่มิได้เสียจะออกจากห้องประชุมและงดออกเสียงในวาระนั้น ๆ
- คณะกรรมการ OR กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้คณะกรรมการสามารถพิจารณาธุรกรรมของ OR ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ และสามารถตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของ OR โดยรวม โดยกรรมการและผู้บริหารที่มิได้เสียกับธุรกรรมที่ทำกับ OR จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำธุรกรรมดังกล่าว ทั้งนี้ คณะกรรมการได้กำหนดแบบรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องพร้อมหลักเกณฑ์การรายงาน โดยแบ่งออกเป็นหลักเกณฑ์สำหรับการรายงานครั้งแรก การรายงานกรณีมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลระหว่างปี และการรายงานข้อมูลที่มีส่วนได้เสียประจำปี
- ในปี 2566 OR ได้จัดทำหลักสูตร CG e-learning เรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันของพนักงาน ผ่านระบบ OR Intranet ซึ่งเนื้อหาประกอบด้วยบทเรียนเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน มาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการป้องกันการใช้อ้างอิงข้อมูลภายใน เพื่อความสะดวกสำหรับผู้บริหารและพนักงานในการศึกษาและทำความเข้าใจในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีพนักงานเข้าร่วมอบรมหลักสูตรคิดเป็นร้อยละ 95.8
- OR มีนโยบายให้กรรมการของ OR ต้องรายงานการซื้อ-ขายหุ้น/ถือครองหลักทรัพย์ของ OR ให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบ
- OR มีนโยบายห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ รวมทั้งพนักงานของ OR

ผู้เกี่ยวข้องกับข้อมูล ซึ่งตนได้ล่วงรู้มาโดยตำแหน่ง ใช้ข้อมูลภายในของ OR โดยมีขอบ (Inside Trading) ในการซื้อขายหลักทรัพย์ของ OR ในช่วง 45 วัน สำหรับงบไตรมาส และ 60 วัน สำหรับงบประจำปี ทั้งนี้ จะต้องไม่ซื้อขายหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ ของบริษัทจดทะเบียนจนกว่าจะพ้นระยะเวลา 24 ชั่วโมงนับแต่ได้มีการเปิดเผยข้อมูลนั้นสู่สาธารณะแล้ว โดยหากมีความจำเป็นต้องซื้อขายหลักทรัพย์ของ OR ต้องแจ้งเลขานุการบริษัทล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน ตามแบบที่กำหนดในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR

- สื่อความให้กรรมการและผู้บริหารของ OR รับทราบภาระหน้าที่ในการรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของ OR ต่อ ก.ล.ต. ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของ ก.ล.ต. ภายใน 3 วันทำการหลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงแจ้งให้เลขานุการบริษัททราบล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน ตามแบบที่กำหนดในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR
- แจ้งเตือนให้กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทราบถึงระยะเวลาห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของ OR (Black - Out Period) ซึ่ง OR กำหนดในช่วงเวลาที่ OR จะมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของ OR เพื่อให้ข้อมูลนั้นได้รับการเผยแพร่สู่สาธารณชนอย่างทั่วถึงก่อน
- โดยในปี 2566 ที่ผ่านมา ไม่พบว่ากรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานที่เกี่ยวข้องมีการซื้อขายหลักทรัพย์ในช่วงที่ OR กำหนดให้งดการซื้อขาย

#### 6.4 การจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันที่ชัดเจนและสื่อสารในทุกระดับขององค์กรและต่อคนนอกเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติได้จริง

OR ได้กำหนดเรื่องการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันทุกรูปแบบในนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันครอบคลุมทุกธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อยืนยันเจตนารมณ์ในการดำเนินธุรกิจตามกฎหมายภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในปี 2566 OR ได้ดำเนินการเพื่อต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ดังต่อไปนี้

- มีการทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ให้มีความเหมาะสมเป็นประจำทุกปี สำหรับใช้บังคับกับบุคลากร

ของ OR ทุกระดับ ซึ่งในปี 2566 คณะกรรมการ OR ได้มีการทบทวนนโยบาย และแนวปฏิบัติ มีความเห็นว่สาระสำคัญของนโยบายยังคงมีความเหมาะสมสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ จึงไม่มีการแก้ไขปรับปรุง

- OR เป็นเจ้าภาพในการจัดกิจกรรม PTT Group CG Day 2023 ภายใต้แนวคิด “Good to Great: CG Empowering for the Future ผสานพลังร่วมรวมพลังสร้าง สู่อนาคตยั่งยืน” เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2566 ร่วมกับบริษัทจดทะเบียนในกลุ่ม ปตท. ซึ่งประกอบด้วย บริษัทแกนนำของกลุ่ม ปตท. (PTT Group Flagship) ทั้ง 7 บริษัท ได้แก่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) และ OR เพื่อสื่อสารความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานในกลุ่ม ปตท. และยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของกลุ่ม ปตท. ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยร่วมกันจัดกิจกรรม PTT Group CG Day เป็นประจำทุกปี
- OR สื่อสารและฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยสื่อสารให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทราบตั้งแต่การปฐมนิเทศกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใหม่ ว่ากำหนดให้บุคลากรทุกระดับรับทราบปฏิบัติตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ นโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน มาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการป้องกันการใช้อ้างอิงข้อมูลภายใน โดยให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานลงนามรับทราบนโยบายครบถ้วนร้อยละ 100 อีเมลข้อความ CG Tips เดือนละ 2 ครั้ง รวมถึงณรงค์สื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันแก่พนักงานและบุคคลภายนอกผ่านเว็บไซต์ OR ระบบอินทราเน็ต และจดหมายแจ้งแก่ผู้แทนจำหน่าย ลูกค้า คู่ค้า และผู้ค้าทุกกลุ่มทั่วประเทศ
- OR ได้ประกาศเจตนารมณ์และเข้าร่วมโครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย โดยได้รับรอง

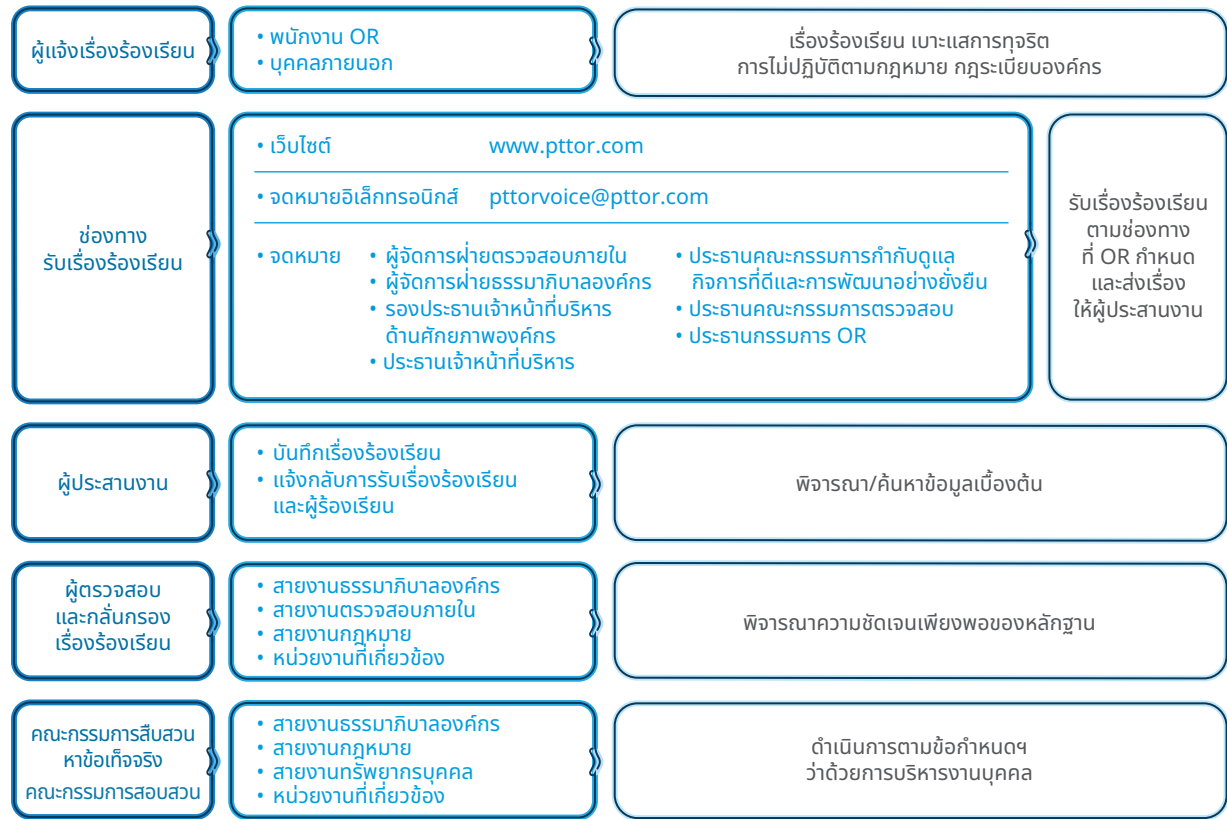
ฐานะการเป็นสมาชิก CAC ของ OR เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2566 อีกทั้ง OR ได้จัดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านทุจริตและคอร์รัปชันทั่วทั้งองค์กรเพื่อตรวจสอบ ติดตาม และควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานเป็นประจำทุกปี ซึ่งในภาพรวมคะแนนการควบคุมอยู่ในระดับที่มีการควบคุมเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามมาตรการการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ และไม่พบประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญเกี่ยวกับการทุจริตและคอร์รัปชัน หรือการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

#### 6.5 การกำกับดูแลให้ OR มีกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและการดำเนินการกรณีมีการชี้เบาะแส

- ในปี 2566 OR ได้มีการทบทวนข้อกำหนด และได้ประกาศใช้ข้อกำหนด OR ว่าด้วยการร้องเรียน การแจ้งเบาะแสการทุจริต และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร พ.ศ. 2566 ซึ่งครอบคลุมถึงขอบเขตของเรื่องร้องเรียน ช่องทางการร้องเรียน การดำเนินงานและการให้ความคุ้มครองปกป้องผู้ร้องเรียนหรือพยาน เพื่อให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริตต่อหน้าที่ (Whistleblowing) ที่ชัดเจน โปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและปรัชญาการดำเนินธุรกิจของ OR
- OR กำหนดผู้รับเรื่องร้องเรียนที่หลากหลายผ่านทางผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน ผู้จัดการฝ่ายธรรมาภิบาลองค์กร รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านศักยภาพองค์กร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ หรือประธานกรรมการ OR โดยผู้ร้องเรียนสามารถเลือกแจ้งเรื่องร้องเรียนการกระทำทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร และสำหรับผู้มีส่วนได้เสียกรณีถูกละเมิดสิทธิผ่านช่องทางและวิธีการช่องทางใดช่องทางหนึ่งหรือหลายช่องทาง ดังต่อไปนี้
  - เว็บไซต์ [www.pttor.com](http://www.pttor.com)
  - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ที่ [pttorvoice@pttor.com](mailto:pttorvoice@pttor.com)
  - จดหมายส่งถึง บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้น 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900



กระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน



- นโยบายปกป้องพนักงานหรือผู้แจ้งเบาะแสในการกระทำผิดตามข้อกำหนด OR ว่าด้วยการร้องเรียน การแจ้งเบาะแสการทุจริต และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร พ.ศ. 2566 หมวด 4 เรื่อง การคุ้มครองปกป้องผู้ร้องเรียนหรือพยาน ผู้ร้องเรียนหรือพยานที่เป็นพนักงานให้เบาะแสด้อยค่า หรือข้อมูลใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตด้วยความสุจริตผู้บังคับบัญชาระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารขึ้นไปของผู้ร้องเรียนหรือพยานจะให้ความคุ้มครองพนักงานอย่างเหมาะสมโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานหรือกระทำการอื่นใดที่มีลักษณะเป็นการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมต่อบุคคลดังกล่าว ในกรณีที่ผู้ร้องเรียนหรือพยานที่เป็นพนักงานไม่มั่นใจในความปลอดภัยผู้ร้องเรียนหรือพยานสามารถร้องขอให้ผู้บังคับบัญชาระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารขึ้นไปของผู้ร้องเรียนหรือพยานกำหนดมาตรการควบคุมตามสมควรได้

หลักปฏิบัติ 7  
รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล  
รายงานผลการปฏิบัติของ OR

- 7.1 การดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ถูกต้องเพียงพอทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- OR มีนโยบายการเปิดเผยข้อมูล ที่สอดคล้องกับกฎเกณฑ์มาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานการรายงานทางการเงิน เกณฑ์ข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นต้น อีกทั้งมีการกำหนดบุคคลผู้มีสิทธิในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญ รวมถึงรายงานทางการเงินของ OR ก็ต้องผ่านการให้ความเห็นของผู้สอบบัญชี และคณะกรรมการตรวจสอบของ OR
  - คณะกรรมการดูแลให้ OR เปิดเผยข้อมูลซึ่งรวมถึงรายงานทางการเงินสำหรับปี และแบบ 56-1 One Report อย่างเพียงพอ โดยเป็นผู้พิจารณาว่าเนื้อหา ก่อนเปิดเผยสู่สาธารณะ

- OR ได้จัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&A) เพื่อประกอบการเปิดเผยงบการเงินรายไตรมาส และรายปี

7.2 การติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้

- OR มีการจัดทำประมาณการกระแสเงินสดทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้มีสภาพคล่องทางการเงินเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งมีการประเมินความสามารถในการชำระหนี้ผ่านการคำนวณอัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ (Debt Service Coverage Ratio: DSCR)
- มีการรายงานสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ให้กับฝ่ายจัดการและคณะกรรมการ OR รับทราบอย่างสม่ำเสมอ

7.3 ในภาวะที่ OR ประสบปัญหาทางการเงินหรือมีแนวโน้มจะประสบปัญหา คณะกรรมการ OR จะพิจารณาให้มั่นใจได้ว่า OR มีแผนในการแก้ไขปัญหาหรือมีกลไกอื่น ที่จะสามารถแก้ไขปัญหาทางการเงินได้ ทั้งนี้ ภายใต้การคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย

- OR มีการประเมินและจะทราบปัญหาทางการเงินล่วงหน้า จากการจัดทำประมาณการกระแสเงินสดระยะสั้นและระยะยาว และมีการกำหนดวงเงินคงเหลือขั้นต่ำสำหรับการดำเนินงาน (Minimum Cash Requirement) ให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง หากมีปัญหาด้านสภาพคล่องทางการเงิน OR สามารถเบิกถอนวงเงินกู้ระยะสั้น และ/หรือ ระยะยาวที่มีกับธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ตามที่ได้รับอนุมัติวงเงินกู้ระยะสั้นและระยะยาวจากคณะกรรมการ OR ได้ รวมทั้งมีการบริหารจัดการเงินกู้ให้ OR สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง
- ทั้งนี้ กรณีมีวงเงินกู้ระยะสั้นและระยะยาวดังกล่าวไม่เพียงพอ OR จะดำเนินการขออนุมัติการจัดหาวงเงินกู้ระยะสั้น และ/หรือ ระยะยาวให้เพียงพอต่อความต้องการสำหรับการดำเนินงานจากคณะกรรมการ OR ต่อไป

7.4 การจัดทำรายงานความยั่งยืนตามความเหมาะสม

- OR มีการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนในแบบ 56-1 One Report ตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และรายงานการพัฒนาที่ยั่งยืนในเว็บไซต์ของ OR เป็นประจำทุกปี เพื่อสื่อสารประเด็นสำคัญ กลยุทธ์ แนวทาง และผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของ OR ซึ่งครอบคลุมประเด็นสำคัญใน 3 มิติ ประกอบด้วย มิติเศรษฐกิจและการกำกับดูแล มิติสังคม และมิติสิ่งแวดล้อม ตามกรอบการรายงานความยั่งยืนของ Global Reporting Initiative (GRI) รวมถึงตัวชี้วัดเพิ่มเติมสำหรับบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซ (Oil and Gas Sector Disclosure) มีการรับรองความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยหน่วยงานอิสระ (Third Party) และเปิดเผยนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนของ OR และบริษัทในกลุ่ม OR รวมถึงมีการทบทวนและพิจารณาประเด็นที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสำหรับการประเมินประเด็นสำคัญขององค์กร (Materiality Assessment) เพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่อง (Gap) ไปสู่การเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน อีกทั้งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ

7.5 การกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ทำหน้าที่ในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นนักลงทุนนักวิเคราะห์ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมเท่าเทียมกันและทันเวลา

- OR มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่มีผลกระทบต่อตัดสินใจลงทุนต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลทางการเงิน เช่น ผลการดำเนินงานและงบการเงินรายไตรมาส รายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&A) รายไตรมาส กลยุทธ์และแนวโน้มการดำเนินธุรกิจในอนาคตของ OR ให้ได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียม และครบถ้วนตามข้อเท็จจริง โดยภายหลังการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลาดหลักทรัพย์ฯ) เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2564 แล้ว OR ได้มีโอกาสนักวิเคราะห์และนักลงทุนสถาบันทั้งในและต่างประเทศอย่าง

สม่ำเสมอผ่านงาน Conference Call, Analyst Meeting, Non Deal Roadshow ทุกไตรมาส เพื่อสรุปผลการดำเนินงานของ OR รวมทั้งยังได้เข้าร่วมงาน Opportunity day ซึ่งตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้จัดขึ้นเป็นประจำในทุกไตรมาส เพื่อให้ข้อมูลแก่นักลงทุนรายย่อย อีกทั้งได้นำนักลงทุน และนักวิเคราะห์เข้าเยี่ยมชมกิจการตามโอกาสที่เหมาะสม อย่างน้อยปีละครั้ง

7.6 การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น เว็บไซต์ของ OR มาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลนอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว OR มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านเว็บไซต์ของ OR และดูแลให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

หลักปฏิบัติ 8  
สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

รายงานผลการปฏิบัติของ OR

8.1 ดูแลให้มั่นใจว่าผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของ OR

- OR สนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับสิทธิพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงสิทธิในการได้รับเงินปันผล สิทธิในการได้รับสารสนเทศเพียงพอทันเวลาในรูปแบบที่เหมาะสมต่อการตัดสินใจ สิทธิในการเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนในการประชุมผู้ถือหุ้น และสิทธิอื่น ๆ ของผู้ถือหุ้นตามกฎหมาย
- คณะกรรมการ OR ดูแลให้เรื่องสำคัญของ OR ได้ผ่านการพิจารณาของผู้ถือหุ้นในการประชุม ผู้ถือหุ้นโดยปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ OR อย่างเคร่งครัด
- คณะกรรมการ OR เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอระเบียบวาระการประชุมและซื้อกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2567 โดยเผยแพร่สารสนเทศเกี่ยวกับการเสนอผ่านเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พร้อมทั้งเผยแพร่หลักเกณฑ์การเสนอบนเว็บไซต์ OR

- คณะกรรมการ OR ดูแลให้หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นมีข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นและส่งผลให้ผู้ถือหุ้นตามเวลาที่กฎหมายกำหนด
- คณะกรรมการ OR เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นโดยระบุหลักเกณฑ์การส่งคำถามไว้ในหนังสือนัดประชุม
- OR ได้จัดทำเอกสารประกอบการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

8.2 การดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน

- คณะกรรมการ OR กำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุม โดยคำนึงถึงความสะดวก คือจัดประชุมในวัน-เวลาทำการของ OR และเลือกสถานที่ที่ระบบขนส่งมวลชนสาธารณะเข้าถึง OR มินิโอบายในการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้น รวมถึงนักลงทุนสถาบันในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น และจะเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ด้วยตนเองมอบฉันทะให้บุคคลอื่นหรือมอบฉันทะให้กรรมการอิสระเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน
- คณะกรรมการ OR ดูแลไม่ให้มีการกระทำใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสการเข้าประชุมหรือสร้างภาระให้ผู้กับถือหุ้นจนเกินควร เช่น ไม่กำหนดให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะแสดงเอกสารหรือหลักฐานแสดงตนเกินกว่าที่กำหนดไว้ในแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง
- OR นำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งการลงทะเบียนผู้ถือหุ้น การนับคะแนนและแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้รวดเร็วถูกต้องแม่นยำ
- ประธานกรรมการ OR เป็นประธานที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยมีหน้าที่ดูแลให้การประชุมเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์และระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อบังคับของ OR จัดสรรเวลาสำหรับแต่ละวาระการประชุมที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุมอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและตั้งคำถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ OR อย่างเต็มที่

- ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้นได้รับทราบจำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียง และการนับคะแนนเสียง
- ในวาระเลือกตั้งกรรมการ OR จัดให้มีการลงมติแยกสำหรับผู้ได้รับการเสนอชื่อแต่ละราย
- OR จัดให้มีบัตรลงคะแนนเสียงสำหรับทุกวาระและจัดให้มีสิทธิยานนับคะแนนซึ่งได้แก่ที่ปรึกษากฎหมายให้ที่ประชุมทราบ พร้อมทั้งบันทึกไว้ในรายงานการประชุม
- OR เปิดเผยผลการลงคะแนนแยกเป็นคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งตออกเสียง และบัตรเสีย ในแต่ละวาระ

8.3 การดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน

- OR เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงภายในวันทำการถัดไปผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและบนเว็บไซต์ของ OR
- OR จัดส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันนับจากวันประชุมผู้ถือหุ้นตามกฎหมาย
- OR จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นที่มีการบันทึกข้อมูลอย่างครบถ้วน ได้แก่ รายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุม และสัดส่วนกรรมการที่เข้าร่วมการประชุม วิธีการลงคะแนน และนับคะแนน มติที่ประชุม และผลการลงคะแนน (เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งตออกเสียง) ของแต่ละวาระประเด็นคำถามและคำตอบในที่ประชุม รวมทั้งชื่อ-นามสกุลของผู้ถามและผู้ตอบ

การปฏิบัติของ OR ที่แตกต่างจากแนวทางของ ก.ล.ด. และการดำเนินการของ OR มีรายละเอียด ดังนี้

แนวปฏิบัติ (เสนอแนะโดย ก.ล.ด.)	การดำเนินการของ OR
3.1.2 คณะกรรมการควรพิจารณาจำนวนกรรมการที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีจำนวนกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่ควรเกิน 12 คน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาด ประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจ	จำนวนกรรมการของ OR ซึ่งมีจำนวน 15 คน มากกว่าแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด. ที่เสนอแนะให้มีกรรมการจำนวนไม่เกิน 12 คน จำนวนกรรมการของ OR ดังกล่าวมีความเหมาะสม เนื่องจาก OR อยู่ระหว่างการขยายธุรกิจ ทั้งในด้านขนาดธุรกิจ ประเภทธุรกิจ รวมถึงการขยายไปต่างประเทศ OR จึงมีความจำเป็นต้องมีกรรมการที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เหมาะสม
3.2.1 ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการอิสระ	แม้ประธานกรรมการของ OR จะไม่ได้เป็นกรรมการอิสระ อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการได้แต่งตั้งประธานกรรมการ โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ และความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจของ OR ซึ่งจำเป็นต้องการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของ OR และผู้ถือหุ้นโดยรวม และเพื่อการดำเนินงานของคณะกรรมการ รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ คณะกรรมการจึงแต่งตั้งให้กรรมการอิสระ (ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์ หรือนายสุพัฒน์ เบลริวพจน์) ร่วมพิจารณา กำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ OR ร่วมกับประธานกรรมการ

8.2 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยในรอบปีที่ผ่านมา

ข้อมูลผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย ปรากฏในรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย หน้า 232



# 9

## การควบคุมภายใน และรายการระหว่างกัน

### 9.1 การควบคุมภายใน

#### 9.1.1 ความเห็นคณะกรรมการ OR ต่อระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการ OR ตระหนักถึงความสำคัญของการมีระบบการควบคุมภายในที่ดี และถือเป็นหน้าที่สำคัญที่จะต้องกำกับดูแลเพื่อให้มั่นใจได้ว่า OR มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและป้องกันความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับ OR รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถป้องกันทรัพย์สินจากการทุจริต เสียหาย สูญหาย รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน เพียงพอ ในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยที่ประชุมคณะกรรมการ OR ครั้งที่ 12/2566 เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2566 ซึ่งมีกรรมการอิสระ 9 ท่าน เข้าร่วมประชุมด้วย มีความเห็นวาระบบการควบคุมภายในของ OR มีความเพียงพอและเหมาะสม โดยได้ประเมินระบบการควบคุมภายในของ OR ในด้านต่าง ๆ ตามกรอบแนวทางปฏิบัติด้านการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) 5 องค์ประกอบ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

#### 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

OR มีการสร้างจิตสำนึกและบรรยากาศของการควบคุมภายในดังนี้

- OR ยึดมั่นในความซื่อตรงและจริยธรรม โดยมีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร มีการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจ หรือคู่มือ CG (Corporate Governance) ตามหลักมาตรฐานสากล ผู้บริหารและพนักงานมีปรัชญาและรูปแบบการทำงานที่เป็นไปตามนโยบายและการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการสื่อสารกฎระเบียบ ข้อบังคับ จรรยาบรรณทางธุรกิจพร้อมโฆษณาชวนเชื่อต่าง ๆ ให้พนักงานทราบ มีข้อห้ามผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับกิจการ (Conflicts of Interest) โดยกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีการเปิดเผยเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับกิจการ ทั้งนี้ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีการลงนามรับทราบนโยบายด้านการกำกับกิจการที่ดีและจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจ เพื่อแสดงคำมั่นสัญญาในการยึดถือปฏิบัติตามคู่มือ CG เป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน นอกจากนี้ OR ยังให้ความสำคัญเรื่องการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน มีการกำหนดนโยบายต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้มีแนวทางในการปฏิบัติที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นการสร้างความแข็งแกร่งจากภายในเพื่อให้มีวัฒนธรรมองค์กรในการป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชัน
- คณะกรรมการ OR เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของ OR และมีความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อ OR ประกอบด้วยกรรมการอิสระที่มีความรู้ ความสามารถ น่าเชื่อถือ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และมีจำนวนที่เหมาะสม มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ OR และคณะกรรมการชุดย่อย ประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน แยกจากฝ่ายบริหาร มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในส่วนงานที่สำคัญออกจากกัน เพื่อให้เกิดการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกันอย่างเหมาะสม ทำให้เกิดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการควบคุมและการตรวจสอบให้เป็นไปอย่างอิสระจากฝ่ายบริหาร โดยมีหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งมีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ มีกระบวนการตรวจสอบภายใน

ที่ทำให้สามารถตรวจพบในเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้มีการจัดการอย่างทันเวลา มีอิสระในรายงานผลการตรวจสอบต่อผู้บริหาร มีกระบวนการลงโทษหรือมีการแก้ไขการกระทำที่ขัดต่อหลักความซื่อตรงและการรักษาจรรยาบรรณอย่างเหมาะสมและภายในเวลาอันควร

- มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขององค์กร มีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการกำหนดตารางอำนาจอนุมัติ (Table of Authority) เพื่อจำกัดขอบเขตอำนาจของคณะกรรมการ OR และผู้บริหารในการอนุมัติให้ดำเนินงานหรือเข้าทำธุรกรรมต่าง ๆ มีการกำหนดแผนงานประจำปีและตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอและมีการทบทวนเป้าหมายประจำปี พนักงานทุกคนรับทราบถึงบทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเอง มีการประเมินผลประกอบการด้วยการประเมินผลด้านการปฏิบัติงานและด้านพฤติกรรม ทั้งนี้ ผลการประเมินจะใช้เป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาผลตอบแทน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการประเมินข้อดีและสิ่งที่ต้องปรับปรุงให้พนักงานทราบอย่างเหมาะสม
- มีการกำหนดระดับความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานทั้งด้านพื้นฐานความรู้ทางการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีการจัดทำเอกสารกำหนดลักษณะงาน (Job Description) เพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี มีการทบทวนอัตราค่าจ้างพนักงานรายปี เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจ โดย OR มีกระบวนการสรรหา พัฒนา และรักษาผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ รวมทั้งมีแผนและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่สำคัญ
- มีการกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบเรื่องการควบคุมภายในของกระบวนการต่าง ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเอง ตลอดทั้งผู้บริหารจัดให้มีการแก้ไขกระบวนการปฏิบัติในกรณีที่จำเป็น

โดยสรุป OR มีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่ดี มีความเหมาะสม เพียงพอ ส่งผลให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรเข้าใจถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน



## 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

OR ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการจัดทำรายงานต่าง ๆ ให้เชื่อถือได้ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกองค์กร ดังนี้

- มีการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยธุรกิจ ฝ่ายงาน และส่วนงานต่าง ๆ ซึ่งถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ ต้องมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายบริหารความเสี่ยงและคู่มือการบริหารความเสี่ยง และสื่อสารในเว็บไซต์ภายใน (Intranet) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและปฏิบัติตาม ตลอดจนมีการประเมินความเสี่ยงในทุกระดับทั่วทั้งองค์กร
- มีการจัดทำแผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Corporate Risk Profile) โดยระบุและวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่เกี่ยวข้องของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงระบุถึงการควบคุมที่มีอยู่ และจัดทำมาตรการควบคุมเพิ่มเติมเพื่อลดระดับความรุนแรงและโอกาสเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ เพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และมีการทบทวน Key Risk Indicator ให้สามารถบ่งชี้ความเสี่ยงล่วงหน้าได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้มีการจำลองเหตุการณ์ Black Swan ขององค์กร พร้อมทั้งแผนในการรับมือ มีการปรับปรุงแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤตและบริหารความต่อเนื่อง (BCM) ให้ครอบคลุมความเสี่ยงที่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน
- มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งเป็นคณะกรรมการชุดย่อย ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงในภาพรวมเกิดประสิทธิผลสูงสุด

โดยสรุป OR มีการประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกระดับทั่วทั้งองค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา

## 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

OR มีมาตรการการควบคุมภายในที่ช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

- มีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนด และคำสั่ง แผนงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อใช้ในการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษรโดยมีการทบทวนและสื่อสารนโยบายให้พนักงานทุกคนรับทราบ เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง
- มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และอำนาจอนุมัติของผู้บริหารชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการแบ่งแยกหน้าที่งาน และมอบหมายงานอย่างเหมาะสม เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ของผู้จัดทำรายงาน ผู้ตรวจสอบ และผู้มีอำนาจอนุมัติออกจากกันอย่างเด็ดขาด หรือการแบ่งแยกหน้าที่ในการจัดหาอนุมัติ และตรวจรับออกจากร้านอย่างเด็ดขาด เพื่อให้มั่นใจว่ามีการตรวจสอบและคานอำนาจ (Check & Balance) อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น คำสั่งฯ อำนาจในการอนุมัติปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงิน ซึ่งได้ระบุขอบเขตอำนาจ ไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดความโปร่งใสและชัดเจน
- มีการประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่เพียงพอทั่วทั้งองค์กร โดยกำหนดให้มีการควบคุมทั้งในรูปแบบ Manual และ Automated ตามความเหมาะสม และส่งเสริมการพัฒนากิจกรรมการควบคุมด้วยระบบเทคโนโลยี เช่น ระบบ Intelligent Document (iDoc) เพื่อควบคุมการจัดทำบันทึกเสนออนุมัติ และโครงการ Data Loss Prevention เพื่อป้องกันข้อมูลสำคัญขององค์กรรั่วไหลออกสู่ภายนอก เป็นต้น โดย OR กำหนดให้มีคณะกรรมการดิจิทัลและธรรมาภิบาลข้อมูล เพื่อบริหารจัดการข้อมูลและงานด้านเทคโนโลยีให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการควบคุมทั้งแบบป้องกันและติดตาม
- มีการกำหนดนโยบายที่รัดกุมในเรื่องการทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่กำหนดให้ผู้ที่อาจมีส่วนได้เสียในการทำรายการไม่มีสิทธิออกเสียงในการพิจารณาอนุมัติรายการดังกล่าว และกำหนดราคาและเงื่อนไขของรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกันเสมือนทำรายการกับบุคคลภายนอก (At arm's length basis) นอกจากนี้มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับ

การรักษาความลับ การเก็บรักษาข้อมูล และการใช้ข้อมูลภายใน เพื่อป้องกันมิให้บุคลากรนำความลับหรือข้อมูลภายในของ OR ซึ่งยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณชน ไปใช้เพื่อแสวงหาประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น

โดยสรุป OR มีกิจกรรมการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

## 4) สารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

OR ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการข้อมูลและการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนี้

- OR มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อให้พนักงานได้รับข้อมูลอย่างครบถ้วนผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ภายใน (Intranet) การปิดประกาศ การสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูงไปยังพนักงานทุกระดับ (Town Hall) และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน และเน้นย้ำการปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้ความร่วมมือ
- OR ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูล โดยมีการกำหนดมาตรฐานและปรับกระบวนการทำงานเกี่ยวกับระบบการจัดการข้อมูล (Data Governance) เพื่อบริหารจัดการข้อมูลและนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและปลอดภัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติให้สอดคล้องและถูกต้องตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
- OR มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่มีมาตรฐาน มีกระบวนการจัดเก็บและสำรองข้อมูลที่สำคัญทางธุรกิจ โดยมีนโยบายให้เก็บรักษาข้อมูล ทั้งที่เป็นเอกสารและที่เป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ไว้อย่างน้อย 10 ปี เพื่อประกอบการวิเคราะห์การดำเนินงานและให้มั่นใจว่าเมื่อเกิดภาวะวิกฤต เหตุฉุกเฉินกับศูนย์ข้อมูลหลัก ธุรกิจจะมีข้อมูลสำรองที่สามารถใช้งานได้อย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ รวมทั้งมีการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงและแก้ไขข้อมูล เพื่อเป็นการรักษาและป้องกันความปลอดภัยของข้อมูล ไม่ให้ผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่มีความสำคัญหรือข้อมูลที่เป็นความลับได้
- OR กำหนดให้มีการจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมแก่คณะกรรมการพิจารณาก่อนการประชุมอย่างน้อย 7 วันตามระยะเวลาขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้คณะกรรมการมีข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอต่อการตัดสินใจ

ทั้งนี้ คณะกรรมการสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากฝ่ายบริหาร เพื่อให้สามารถพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถี่ถ้วน ตลอดจนมีการจัดทำรายงานการประชุม ประกอบด้วยผลการพิจารณา ข้อซักถามและข้อคิดเห็นคณะกรรมการ ซึ่งสามารถตรวจสอบย้อนหลังเกี่ยวกับความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โดยมีการรับรองรายงานการประชุมในการประชุมครั้งถัดไป และมีการจัดเก็บเอกสารที่สำคัญไว้อย่างครบถ้วนเป็นหมวดหมู่ ในกรณีที่ผู้สอบบัญชีหรือผู้ตรวจสอบภายในมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข OR จะพิจารณาดำเนินการแก้ไขประเด็นที่เสนอแนะตามความเหมาะสม โดยหน่วยงานตรวจสอบภายในมีหน้าที่ในการติดตามสถานะการแก้ไขปรับปรุงประเด็นที่ตรวจพบ

- OR มีช่องทางรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน ข้อชมเชย และการแจ้งเบาะแสการทุจริต ผ่านทางเว็บไซต์ [www.pttor.com](http://www.pttor.com) ช่องทางระบบ Contact Center 1365 หรือที่อีเมล : [1365@pttor.com](mailto:1365@pttor.com) และ [pttorvoice@pttor.com](mailto:pttorvoice@pttor.com) โดยข้อมูลของผู้ร้องเรียนจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับและไม่เปิดเผยต่อบุคคลอื่น และยังมีฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อสื่อสารกับนักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ

โดยสรุป OR มีระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้มีข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานที่เพียงพอต่อการตัดสินใจ และมีช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งภายในภายนอกอย่างเหมาะสม

## 5) ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation)

OR มีระบบการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในยังดำเนินไปอย่างครบถ้วนเหมาะสม ดังนี้

- OR มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรมทางธุรกิจ และข้อกำหนดที่ห้ามฝ่ายบริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยมีหน่วยงานฝ่ายธรรมาภิบาลองค์กร ดำเนินการติดตาม สอดส่องดูแล และประเมินผลการปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี พร้อมทั้งรายงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมีหน่วยงานตรวจสอบภายในเข้าตรวจสอบกระบวนการทำงานตามแผนการตรวจสอบประจำปี หากพบรายการผิดปกติหรือความบกพร่องที่สำคัญจะรายงานพร้อมความเห็นต่อคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารสูงสุด ทั้งนี้มีการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) ทั้งในระดับองค์กรและระดับกระบวนการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มว่าการดำเนินงานของ OR จะบรรลุวัตถุประสงค์



มีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม มีการดูแลรักษาทรัพย์สิน มีการป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต OR จึงได้กำหนดให้การดำเนินการควบคุมภายในเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

- OR ดำเนินการติดตาม และประเมินผลระบบการควบคุมภายใน โดยผู้ตรวจสอบภายในซึ่งมีความรู้และความสามารถ และมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ซึ่งจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ มีการกำหนดความถี่ในการติดตามและประเมินผลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้ มีการกำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายในขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ในกรณีนี้ OR ส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน โดยเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในได้รับการส่งเสริมเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน
- ในกรณีที่พบข้อที่ควรปรับปรุง ได้มีการกำหนดวิธีปฏิบัติ เพื่อให้ความมั่นใจว่า ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทาน ได้รับการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างทันเวลา และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ในกรณีที่ตรวจพบการปฏิบัติที่ฝ่าฝืนกฎหมายหรือการกระทำที่ผิดปกติซึ่งอาจกระทบต่อชื่อเสียงและฐานะการเงินของ OR อย่างมีนัยสำคัญ หน่วยงานตรวจสอบภายในจะดำเนินการรายงานประเด็น ข้อบกพร่อง แนวทางแก้ไขปัญหาและความคืบหน้าต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการ OR

## 9.2 รายการระหว่างกัน

OR และบริษัทย่อย ได้เข้าทำธุรกรรมและสัญญาต่าง ๆ กับบุคคลหรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง เพื่อวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจปกติทั่วไปของ OR และบริษัทย่อย โดยธุรกรรมต่าง ๆ ที่จะยังคงมีต่อเนื่องในอนาคตสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภทหลัก ดังนี้

### 1) ธุรกรรมเกี่ยวกับการจัดซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์อื่น

OR และบริษัทย่อย ได้จัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมโดยส่วนใหญ่จากบริษัทในกลุ่ม ปตท. และ ปตท. ซึ่งธุรกรรมดังกล่าวเป็นธุรกรรมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยส่วนใหญ่มีการซื้อขายในรูปแบบสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์ (Product Offtake Agreement) ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ รายการการซื้อขายผลิตภัณฑ์พิเศษบางรายการขึ้นอยู่กับความต้องการของผลิตภัณฑ์ของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลา นอกจากนี้ OR ยังมีการซื้อวัตถุดิบเม็ดลิกาแฟ และสินค้า อื่น ๆ เพื่อจำหน่ายในร้านค้าปลีกของ OR

ทั้งนี้ ราคาซื้อขายจะอ้างอิงจากราคาตลาด ปรับด้วยส่วนลดหรือส่วนเพิ่ม ตามที่คู่สัญญาเจรจาต่อรองกัน เพื่อให้ OR มีความสามารถที่จะแข่งขันได้ในตลาด

โดยสรุป OR มีการติดตามและประเมินผลที่เพียงพอและเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

สรุปความเห็นของคณะกรรมการเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของ OR มีความเพียงพอและเหมาะสม โดยไม่พบประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เป็นนัยสำคัญซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของ OR สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 ที่เห็นว่าถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

#### 9.1.2 หักหน่วยงานตรวจสอบภายใน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 1/2561 เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2561 พิจารณาคุณสมบัติ วุฒิการศึกษา รวมถึงประสบการณ์ของนางสาววรพนิต สิทธิบุศย์ และได้อนุมัติแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานตรวจสอบภายในนั้นขึ้นตรงกับคณะกรรมการตรวจสอบ

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบจะเป็นผู้เสนอการแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และประเมินผลงานของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต่อคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณา และให้ผู้บริหารสูงสุดเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ OR โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในของ OR ปรากฏตามเอกสารแนบ 3 (รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com))

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 (ล้านบาท)
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (“ไทยออยล์”)	<ul style="list-style-type: none"><li>ปตท. ถือหุ้นไทยออยล์ ในสัดส่วนร้อยละ 45.03</li><li>กรรมการร่วมกับ OR ได้แก่ ดร.บุรณัน รัตนสมบัติ</li><li>ผู้บริหารของ OR ได้แก่ นายสุชาติ ระมาศ เป็นกรรมการของไทยออยล์</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>สัญญารับซื้อผลิตภัณฑ์กับไทยออยล์ (Product Offtake and Crude Oil Supply Agreement)</b> ORตกลงที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจากไทยออยล์ โดย OR ต้องสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ขึ้นต่ำอย่างน้อยร้อยละ 49.99 ของกำลังการกลั่นของไทยออยล์</li></ul>	ค่าซื้อสินค้าและบริการ 201,365 เจ้าหน้าที่การค้า 11,107
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (“GC”)	<ul style="list-style-type: none"><li>ปตท. ถือหุ้น GC ในสัดส่วนร้อยละ 45.18</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>สัญญารับซื้อผลิตภัณฑ์ (Product Offtake Agreement) กับ GC</b> ORได้ตกลงซื้อผลิตภัณฑ์ กลุ่ม Middle Distillates (Gasoil &amp; Jet A-1) จากโรงกลั่น GC ตามปริมาณที่โรงกลั่นผลิตด้วยระยะเวลาสัญญา 3 ปี (OR สามารถพิจารณาต่อสัญญาได้อีก 2 ปี) และ กลุ่มน้ำมันเตา สัญญาระยะสั้นรายปี</li></ul>	ค่าซื้อสินค้าและบริการ 183,466 เจ้าหน้าที่การค้า 13,474
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) (“IRPC”)	<ul style="list-style-type: none"><li>ปตท. ถือหุ้น IRPC ในสัดส่วนร้อยละ 45.05</li></ul>	OR ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงเพื่อจัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมกับ IRPC ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสัญญาระยะสั้นรายปี	ค่าซื้อสินค้าและบริการ 50,596 เจ้าหน้าที่การค้า 2,343
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (“ปตท.”)	<ul style="list-style-type: none"><li>เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR ในสัดส่วนร้อยละ 75.0</li><li>กระทรวงการคลัง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่</li><li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ เป็น กรรมการและผู้บริหาร ของ ปตท.</li><li>กรรมการของ OR ได้แก่ ดร.บุรณัน รัตนสมบัติ และ นายเกออดเกียรติ พร้อมมูล เป็นผู้บริหารของ ปตท.</li></ul>	<div>OR ทำสัญญาซื้อขายก๊าซปิโตรเลียมเหลวและ ก๊าซโพรเพนกับ ปตท. เพื่อนำมาจำหน่ายต่อให้กับลูกค้า OR โดย ปตท. เป็นผู้จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลว รายใหญ่ของประเทศ</div> <div>OR ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายเมทานอล กับ ปตท. เพื่อนำมาจำหน่ายต่อให้กับลูกค้าในประเทศ เนื่องจากในประเทศไทยมีผู้จำหน่ายเมทานอลจำนวนน้อยราย OR จึงซื้อเมทานอลจาก ปตท. เท่านั้น</div> <div>OR ได้ซื้อผลิตภัณฑ์อื่น จาก ปตท. เช่น ก๊าซธรรมชาติอัด (CNG) และก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) เป็นต้น เพื่อนำมาจำหน่ายต่อให้กับลูกค้า</div>	ค่าซื้อสินค้าและบริการ 38,825 เจ้าหน้าที่การค้า 2,555
PTT International Trading Pte Ltd (“PTTT”)	<ul style="list-style-type: none"><li>ปตท. ถือหุ้น PTTT ในสัดส่วนร้อยละ 100.0</li></ul>	OR จัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมทั้งที่เป็นสัญญาระยะสั้นรายปีและแบบ Spot จาก PTTT	ค่าซื้อสินค้าและบริการ 30,295 เจ้าหน้าที่การค้า 814
บริษัท ไทยลูบเบส จำกัด (มหาชน) (“TLB”)	<ul style="list-style-type: none"><li>ไทยออยล์ ถือหุ้น TLB ในสัดส่วนร้อยละ 99.99</li></ul>	OR ได้ซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน จาก TLB เพื่อนำมาผลิตผลิตภัณฑ์หล่อลื่น รวมถึงมีการทำสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์พลอยได้และยางมะตอยจาก TLB เพื่อนำมาจำหน่ายต่อให้กับลูกค้า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสัญญาระยะสั้นรายปี	ค่าซื้อสินค้าและบริการ 3,956 เจ้าหน้าที่การค้า 142

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2566 (ล้านบาท)
บริษัท โกลบอลกรีน เคมีคอล จำกัด (มหาชน) (“GGC”)	• GGC ถือหุ้น GGC ในสัดส่วน ร้อยละ 72.29	• <b>สัญญาซื้อขายไบโอดีเซลประเภทเมทิลเอสเทอร์ ของกรดไขมันกับ GGC</b>  OR ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายเมทิลเอสเทอร์กับ GGC โดย OR นำไบโอดีเซลประเภทเมทิลเอสเทอร์เพื่อนำ มาใช้ผสมในน้ำมันดีเซลหมุนเร็วเพื่อจำหน่ายให้กับ ลูกค้า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสัญญาระยะสั้นรายปี	ค่าซื้อสินค้าและบริการ 3,111 เจ้าหน้าที่การค้า 168
บุคคลอื่น ๆ	• เป็นบุคคลหรือนิติบุคคล ตามประกาศคณะกรรมการ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องการเปิดเผยข้อมูลและ การปฏิบัติการของบริษัท จดทะเบียนในรายการ ที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 <sup>1</sup>	OR มีการทำธุรกรรมร่วมกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. และ บริษัทในกลุ่มกระทรวงการคลังอื่น ๆ เช่น รายการภาษี กองทุนน้ำมันกับกรมสรรพสามิต การซื้อผลิตภัณฑ์ น้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน ประเภทที่ 1 จากบริษัท น้ำมัน โออาร์พีซี จำกัด (“IRPC OIL”) เพื่อนำมาผลิต ผลิตภัณฑ์หล่อลื่น การทำสัญญาซื้อขายเอทานอลกับ บริษัท กรัฟฟิทิพย์ จำกัด (“SAPTHIP”) การทำสัญญา ซื้อขายแอมโมเนียกับบริษัท พีทีที อาซาฮี เคมีคอล จำกัด (“PTTAC”) รวมถึงการว่าจ้างบริษัท บีซีเนส เซอร์วิส เซส อัลโลแอนซ์ จำกัด (“BSA”) ในลักษณะ Outsourced สำหรับงานสนับสนุน (Supporting Functions)	ค่าซื้อสินค้าและบริการ 1,882 เจ้าหน้าที่การค้า 233

หมายเหตุ :  
<sup>1</sup> เช่น กระทรวงการคลัง หน่วยงานในสังกัดของกระทรวงการคลัง บริษัทที่กระทรวงการคลังมีอำนาจควบคุมและถือหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่น ๆ

2) ธุรกรรมเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และการให้บริการต่าง ๆ

OR และบริษัทย่อย ได้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์ของธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ ซึ่งเป็นธุรกิจปกติของ OR ให้กับ ปตท. บริษัทในกลุ่ม ปตท. และกลุ่มกระทรวงการคลัง ทั้งนี้ เนื่องจาก OR เป็นหนึ่งในผู้ค้าปลีกรายใหญ่ของผลิตภัณฑ์ดังกล่าว การเข้าทำรายการระหว่างกันจึงถือเป็นการดำเนินธุรกิจปกติ อนึ่ง การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมบางธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งดังกล่าวเป็นการเข้าทำรายการผ่านวิธีการประมูลราคา หรือการสอบราคา หรือธุรกรรมการจัดจำหน่ายตามธุรกิจปกติของ OR

ทั้งนี้ ราคาซื้อขายจะอ้างอิงจากราคาตลาด ปรับด้วยส่วนลดหรือส่วนเพิ่ม ตามที่คู่สัญญาเจรจาต่อรองกัน ส่วนการให้บริการต่าง ๆ จะมีการเรียกเก็บค่าบริการ 2 รูปแบบคือ (1) พิจารณาอ้างอิงจากราคาตลาด และ (2) อ้างอิงจากอัตราต้นทุนบวกด้วยกำไรส่วนเพิ่ม (Cost Plus)

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2566 (ล้านบาท)
PTTT	• ปตท. ถือหุ้น PTTT ในสัดส่วน ร้อยละ 100.0	OR ขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่ PTTT ตามที่ คู่สัญญาจะตกลงร่วมกัน โดย PTTT ซื้อผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียมดังกล่าวเพื่อนำไปจำหน่ายต่อให้กับลูกค้า ทั้งในและต่างประเทศ	รายได้ขายและให้บริการ 27,474 ลูกหนี้การค้า 3,433
ปตท.	• เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR ในสัดส่วนร้อยละ 75.0  • กระทรวงการคลัง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่  • กรรมการของ OR ได้แก่ นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ เป็นกรรมการและผู้บริหาร ของ ปตท.  • กรรมการของ OR ได้แก่ ดร.บวรณัฐ รัตนสมบัติ และ นายเทอดเกียรติ พร้อมมูล เป็นผู้บริหารของ ปตท.	• <b>สัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมกับ ปตท.</b>  OR ขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่ ปตท. ตามที่ คู่สัญญาจะตกลงร่วมกัน โดย ปตท. ซื้อผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียมดังกล่าวเพื่อนำไปจำหน่ายต่อให้หน่วยงาน ราชการและรัฐวิสาหกิจบางราย ทั้งนี้ สืบเนื่องจาก พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารงาน พัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 (“พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้าง”) หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจบางแห่งสามารถ จัดหาน้ำมันเชื้อเพลิงและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม จำนวนตั้งแต่ 10,000 ลิตรขึ้นไปโดยวิธีเฉพาะเจาะจง ได้จาก ปตท. เท่านั้น (“การจำหน่ายให้ราชการ”) มีฉะนั้น ต้องใช้วิธีการประกาศเชิญชวนทั่วไปหรือวิธีคัดเลือก ซึ่งก่อนการปรับโครงสร้างฯ หน่วยธุรกิจน้ำมันของ ปตท. ในอดีตทำการจำหน่ายให้ราชการและรัฐวิสาหกิจ บางแห่ง แต่ภายหลังการปรับโครงสร้างฯ บริษัทไม่ สามารถดำเนินการจำหน่ายให้ราชการด้วยข้อจำกัด ของ พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฯ ดังนั้น การจำหน่ายให้ ราชการและรัฐวิสาหกิจที่จัดซื้อด้วยวิธีเฉพาะ เจาะจงนั้น ปตท. จะเป็นผู้จัดหาน้ำมันเชื้อเพลิงและ ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจากบริษัทและจำหน่ายให้ ราชการและรัฐวิสาหกิจ	รายได้ขายและให้บริการ 16,806 ลูกหนี้การค้า 2,948
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	• กระทรวงการคลัง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	OR ได้มีการประมูลและทำสัญญาจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง อากาศยานกับการบินไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานชนิด JET A-1 ให้ กับสายการบินการบินไทย	รายได้ขายและให้บริการ 7,101 ลูกหนี้การค้า 1,002



บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2566 (ล้านบาท)
บริษัท ไทยสมายส์ แอร์เวย์ จำกัด	• การบินไทยเป็นผู้ถือหุ้น ในสัดส่วนร้อยละ 100.0	OR ได้เข้าประมูลและทำสัญญาจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง อากาศยานชนิด JET A-1 ให้กับสายการบินไทยสมายส์	รายได้ขายและให้บริการ 3,191 ลูกหนี้การค้า 244
การไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย ("กฟผ.")	• กระทรวงการคลัง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	OR ได้เข้าประมูลและเสนอราคา รวมถึงทำสัญญาขาย ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่ กฟผ.	รายได้ขายและให้บริการ 2,705 ลูกหนี้การค้า 138
บริษัท ปตท.สฟ. เอนเนอร์ยี่ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ("PTTEP ED")	• ปตท. ถือหุ้น PTTEP ในสัดส่วน ร้อยละ 63.79  • PTTEP ถือหุ้น PTTEP ED ในสัดส่วนร้อยละ 100.0	OR ได้เข้าประมูลและทำสัญญาจำหน่ายน้ำมันดีเซล ให้กับเรือสนับสนุนกิจกรรมสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ในแหล่ง G1/61 ให้แก่บริษัท ปตท.สฟ. เอนเนอร์ยี่ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	รายได้ขายและให้บริการ 2,261 ลูกหนี้การค้า 351
บุคคลอื่น ๆ	• เป็นบุคคลหรือนิติบุคคล ตามประกาศคณะกรรมการ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องการเปิดเผยข้อมูลและ การปฏิบัติของบริษัท จดทะเบียนในรายการ ที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 <sup>2</sup>	OR มีรายได้จากการทำธุรกรรมร่วมกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. และบริษัทในกลุ่มกระทรวงการคลังอื่น ๆ โดยหลักมาจากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและ ผลิตภัณฑ์ค่าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ ที่ OR ดำเนินการ เป็นปกติ ทั้งจากธุรกิจ Mobility และธุรกิจ Lifestyle เช่น บริษัท ปตท.สฟ. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด สำนักงานย่างกุ้ง ("PTTEPYAN") บริษัท Carigali - PTTEPI Operating Company Sdn Bhd. ("CPOC") บริษัท โกลว์ โอเพิร์ฟ จำกัด ("GIPP") และ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ("IRPC")	รายได้ขายและให้บริการ 5,212 ลูกหนี้การค้า 492

หมายเหตุ :

<sup>2</sup> เช่น กระทรวงการคลัง หน่วยงานในสังกัดของกระทรวงการคลัง บริษัทที่กระทรวงการคลังมีอำนาจควบคุมและถือหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่น ๆ

3) ธุรกรรมที่เกี่ยวข้องรายการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร และรายได้อื่น ๆ

OR และบริษัทย่อย มีการบันทึกรายการที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร รวมถึงรายได้อื่น ๆ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

- หลักการกำหนดอัตราค่าบริการแบ่งเป็น 2 วิธีคือ (1) อ้างอิงจากราคาตลาดและใช้หลักการเดียวกันกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลภายนอก (2) อ้างอิงจากอัตราต้นทุนบวกด้วยกำไรส่วนเพิ่ม (Cost Plus) สำหรับการรับและการให้บริการต่าง ๆ

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2566 (ล้านบาท)
ปตท.	<ul style="list-style-type: none"><li>เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR ในสัดส่วนร้อยละ 75.0</li><li>กระทรวงการคลัง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่</li><li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ เป็นกรรมการและผู้บริหาร ของ ปตท.</li><li>กรรมการของ OR ได้แก่ ดร.บวรณิน รัตนสมบัติ และ นายเทอดเกียรติ พรหมบุญ เป็นผู้บริหาร ของ ปตท.</li></ul>	<p>1) ธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับคลังเก็บผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย</p> <p>(1) การใช้บริการรับเก็บจ่ายผลิตภัณฑ์ของคลังเก็บ ผลิตภัณฑ์</p> <p>(2) การให้บริการปฏิบัติการ และบริหารจัดการคลัง เก็บผลิตภัณฑ์ (Operation)</p> <p>(3) การให้บริการซ่อมบำรุง ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และสร้างใหม่ในคลังผลิตภัณฑ์ (Maintenance)</p> <p>(4) การจ้างมอบหมายให้เก็บสำรองผลิตภัณฑ์ก๊าซ ปิโตรเลียมเหลวตามกฎหมายแทนกัน</p> <p>(5) การใช้บริการสาธารณูปโภค คลังก๊าซบ้านโรงปิ๊ะ</p> <p>(6) การเช่า และ/หรือ เช่าช่วง คลังเก็บผลิตภัณฑ์ สำนักงาน คลังเก็บเอกสาร และสินทรัพย์</p> <p>2) ธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการบริหาร PTT Station ของ ปตท. ที่ไม่ได้โอนมายัง OR โดย OR อยู่ระหว่างการซื้อและรับโอน PTT Station บางส่วน ที่ยังคงอยู่กับ ปตท. มายัง OR ซึ่งเมื่อดำเนินการ แล้วเสร็จก็จะมีธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับ PTT Station ที่รับโอนมาดังกล่าว</p> <p>3) ธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าพื้นที่บริเวณจุดแวะพัก ระหว่างการเดินทาง (Rest Area) Motorway</p> <p>4) ธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนธุรกิจต่าง ๆ เช่น การรับบริการงานด้านการเงินและบัญชี การรับ บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การรับบริการ ปรึกษา วิจัย วิเคราะห์ และทดสอบ การให้บริการ งานพิธีการศุลกากรนำเข้า-ส่งออก การให้บริการ บริหารคำสั่งซื้อ และการให้บริการงานขายกับ หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น</p> <p>5) ธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับสถานีบริการก๊าซธรรมชาติ สำหรับยานยนต์ ของ ปตท. ประกอบด้วย สัญญา จัดตั้งสถานีบริการก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ และหนังสือสนองจ้างบริหารสถานีบริการ ก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์</p> <p>6) OR มีธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริการบุคลากร ที่มีสาระสำคัญประกอบด้วยการดำเนินการว่าจ้าง บุคลากรจาก ปตท. มาปฏิบัติงาน (Secondment) ใน OR ตามนโยบายของกลุ่ม ปตท.</p>	<p>ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร 1,607 เจ้าหนี้อื่น 408</p> <p>รายได้อื่น 1,200 ลูกหนี้อื่น 1,623</p>

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2566 (ล้านบาท)
BSA	<div><div>• ปตท. ถือหุ้นสามัญ BSA ในสัดส่วนร้อยละ 100.0</div><div>• GC ถือหุ้นบุริมสิทธิ BSA ในสัดส่วนร้อยละ 33.3</div><div>• PTTDIGITAL ถือหุ้นบุริมสิทธิ BSA ในสัดส่วนร้อยละ 33.3</div><div>• บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน) (“GPSC”) ถือหุ้นบุริมสิทธิ BSA ในสัดส่วนร้อยละ 33.3</div><div>• ผู้บริหารของ OR ได้แก่ นายสุชาติ ระมาศ เป็นกรรมการของ BSA</div></div>	OR มีธุรกรรมการจ้างเหมาบริการสำหรับงานสนับสนุน รวมถึงการว่าจ้างบริหาร PTT Station และร้านค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ กับ BSA ซึ่งเป็นผู้ให้บริการด้านบริหารจัดการแรงงานให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ทั้งนี้ OR มีการเรียกเก็บค่าบริการคลังร้านค้า (ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า และค่าสินค้าเสียหาย เป็นต้น สำหรับทั้งร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ที่ OR เป็นเจ้าของ และร้าน 7-Eleven ที่ ปตท. เป็นเจ้าของ) จาก BSA ในจำนวนเงินเท่ากับที่ซีฟู้ดอลล์ มาเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวจาก OR (สำหรับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ที่ OR เป็นเจ้าของ) และในจำนวนเงินเท่ากับที่ ปตท. มาเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวจาก OR (สำหรับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ที่ ปตท. เป็นเจ้าของ) เนื่องจากซีฟู้ดอลล์ หรือ ปตท. ได้จ่ายชำระค่าใช้จ่ายดังกล่าวแทนไปก่อน โดยในสัญญาจ้างบริหารร้านค้าระหว่าง OR (ผู้ว่าจ้าง) กับ BSA (ผู้ให้บริการ) ซึ่งกำหนดให้ BSA เป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ดังกล่าว ดังนั้น OR จึงบันทึกเงินที่เรียกเก็บจาก BSA ดังกล่าวเป็นรายได้	<div>ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร 1,579 เจ้าหนี้อื่น 301</div> <div>รายได้อื่น 11 ลูกหนี้อื่น 0</div>
บริษัท บริการ เชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (“BAFS”)	<div><div>• บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (“ทอท.”) และบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ถือหุ้น BAFS ในสัดส่วนร้อยละ 4.94 และร้อยละ 2.04</div><div>• OR เป็นผู้ถือหุ้น ในสัดส่วนร้อยละ 7.06</div></div>	OR มีธุรกรรมกับ BAFS ในการใช้บริการจัดเก็บ เติมน้ำมัน และดูดกลับน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ณ สนามบินดอนเมือง สนามบินสุวรรณภูมิ สนามบินสมุย สนามบินสุโขทัย และสนามบินตราด รวมถึงบริการจัดส่งน้ำมันอากาศยานผ่านท่อแบบ Hydrant ณ สนามบินสุวรรณภูมิ จากกลุ่ม BAFS	<div>ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร 1,153 เจ้าหนี้อื่น 114</div> <div>รายได้อื่น 0 ลูกหนี้อื่น 9</div>
บริษัท พิกโก้ ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด (“PTTDIGITAL”)	<div><div>• ปตท. ถือหุ้น PTTDIGITAL ในสัดส่วนร้อยละ 20.0</div><div>• PTTEP ถือหุ้น PTTDIGITAL ในสัดส่วนร้อยละ 20.0</div><div>• GC ถือหุ้น PTTDIGITAL ในสัดส่วนร้อยละ 40.0</div><div>• ไทยออยล์ ถือหุ้น PTTDIGITAL ในสัดส่วนร้อยละ 20.0</div></div>	OR ได้เข้าทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศโดยหลักกับ PTTDIGITAL ซึ่งเป็นผู้บริหารจัดการ และลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ซึ่งธุรกรรมหลัก ได้แก่งานให้บริการบริหารจัดการโครงสร้างระบบสารสนเทศ และงานให้บริการต่าง ๆ เช่น การดูแลรักษาระบบงานประจำวัน งานบริการระบบ POS และการเช่าและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ IT ต่าง ๆ	<div>ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร 1,074 เจ้าหนี้อื่น 687</div> <div>รายได้อื่น 1 ลูกหนี้อื่น 22</div>

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2566 (ล้านบาท)
บุคคลอื่น ๆ	เป็นบุคคลหรือนิติบุคคล ตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 <sup>3</sup>	OR ได้เข้าทำธุรกรรมป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาตลาดของผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมกับ PTTT ซึ่งรูปแบบของสัญญาของธุรกรรมป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวเป็นไปตามมาตรฐานของ International Swaps and Derivatives Association	
		OR ได้เข้าพื้นที่สำนักงานในอาคาร EnCo กับบริษัท เอนเบอร์รี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด (“EnCo”) เพื่อใช้เป็นสำนักงาน ร้านคาเฟ่ อเมซอน และห้องเก็บของของ OR รวมถึงได้ใช้การบริหารในงานบริหาร Facilities Management (FM) ของโรงงาน OR วังน้อย นอกจากนี้ PTTTRM ก็ได้เข้าพื้นที่ของอาคาร EnCo กับ EnCo เพื่อใช้เป็นร้านสะดวกซื้อจีฟฟี่ และห้องเก็บของเช่นกัน	<div>ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร 1,912 เจ้าหนี้อื่น 410</div> <div>รายได้อื่น 593 ลูกหนี้อื่น 8,030</div>
		OR ได้ทำการเช่าช่วง พื้นที่สำนักงานในอาคาร EnCo จาก PTTEP ซึ่งเป็นคู่สัญญาของ EnCo เพื่อใช้เป็นสำนักงาน	
		OR ได้ว่าจ้าง IRPC เพื่อให้บริการถังเก็บผลิตภัณฑ์ รวมถึงให้บริการรับเก็บจ่ายผลิตภัณฑ์อื่น ได้แก่ ดีเซล เอทานอล	

หมายเหตุ :

<sup>3</sup> เช่น กระทรวงการคลัง หน่วยงานในสังกัดของกระทรวงการคลัง บริษัทที่กระทรวงการคลังมีอำนาจควบคุมและถือหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่น ๆ

4) ธุรกรรมเกี่ยวกับการกู้ยืมเงิน

OR และบริษัทย่อย มีรายการกู้ยืมเงินทั้งในรูปแบบของการกู้เงินระยะสั้นและระยะยาว เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน หรือวัตถุประสงค์ทั่วไปของ OR โดยมีอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยตลาด บวกส่วนต่าง รวมถึงมีค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามที่ตกลงในสัญญา

OR และ ปตท. ได้เข้าทำสัญญาเงินกู้ระยะสั้นระหว่างกัน (Inter-Company Borrowing and Lending: ICBL<sup>4</sup>) ที่มีลักษณะไม่ผูกพันผู้ให้กู้และไม่มีหลักประกัน เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการบริหารสภาพคล่องระหว่างกัน มีอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยตลาดเงินสำหรับเงินกู้ระยะสั้น (Money Market Rate) ทั้งนี้ OR และ ปตท. ได้ต่ออายุสัญญา ICBL อีก 1 ปี มีผลตั้งแต่วันที่ 20 ธันวาคม 2566 จนถึงวันที่ 19 ธันวาคม 2567 มีวงเงินที่ OR กู้ ปตท. จำนวน 2,500 ล้านบาท และวงเงินที่ ปตท. กู้ OR จำนวน 1,500 ล้านบาท โดยในปี 2566 OR ไม่มียอดคงเหลือของเงินกู้ยืมที่ยกมา และในระหว่างปี OR ไม่มีการเบิกใช้เงินกู้ตามสัญญา ICBL รวมถึง OR ไม่มีการให้เงินกู้ตามสัญญา ICBL แก่ ปตท.

หมายเหตุ :

<sup>4</sup> ICBL เป็นการกู้ยืมเงินระยะสั้นระหว่าง ปตท. กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ที่ ปตท. ถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ 100.0





บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2566 (ล้านบาท)
ธนาคารพาณิชย์ ภายใต้สังกัด กระทรวงการคลัง	เป็นบุคคลหรือนิติบุคคล ตามประกาศคณะกรรมการ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและ การปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียน ในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 <sup>5</sup>	OR ได้เข้าทำสัญญาเงินกู้ (Loan Facility Agreement) และจดหมายของผู้ให้กู้ (Lender's Letter) กับ สถาบันการเงินต่าง ๆ รวมถึงธนาคารออมสิน ซึ่งเป็น วงเงินกู้ระยะยาวจากธนาคารออมสินจำนวน 10,000 ล้านบาท เพื่อชำระเงินกู้ยืมเงินบางส่วนระหว่าง OR กับ ปตท. จากการชำระราคาซื้อขายกิจการบางส่วน ภายใต้สัญญาโอนกิจการ และใช้เพื่อวัตถุประสงค์ ของ OR	เงินกู้ยืมระยะยาว ยอดยกมาต้นงวด 8,000 กู้เพิ่มระหว่างงวด 0 จ่ายคืนระหว่างงวด 1,400 ยอดคงเหลือปลายงวด 6,600

หมายเหตุ : สามารถดูข้อมูลย้อนหลังเพื่อเปรียบเทียบข้อมูล 3 ปีได้จากเว็บไซต์ของ OR

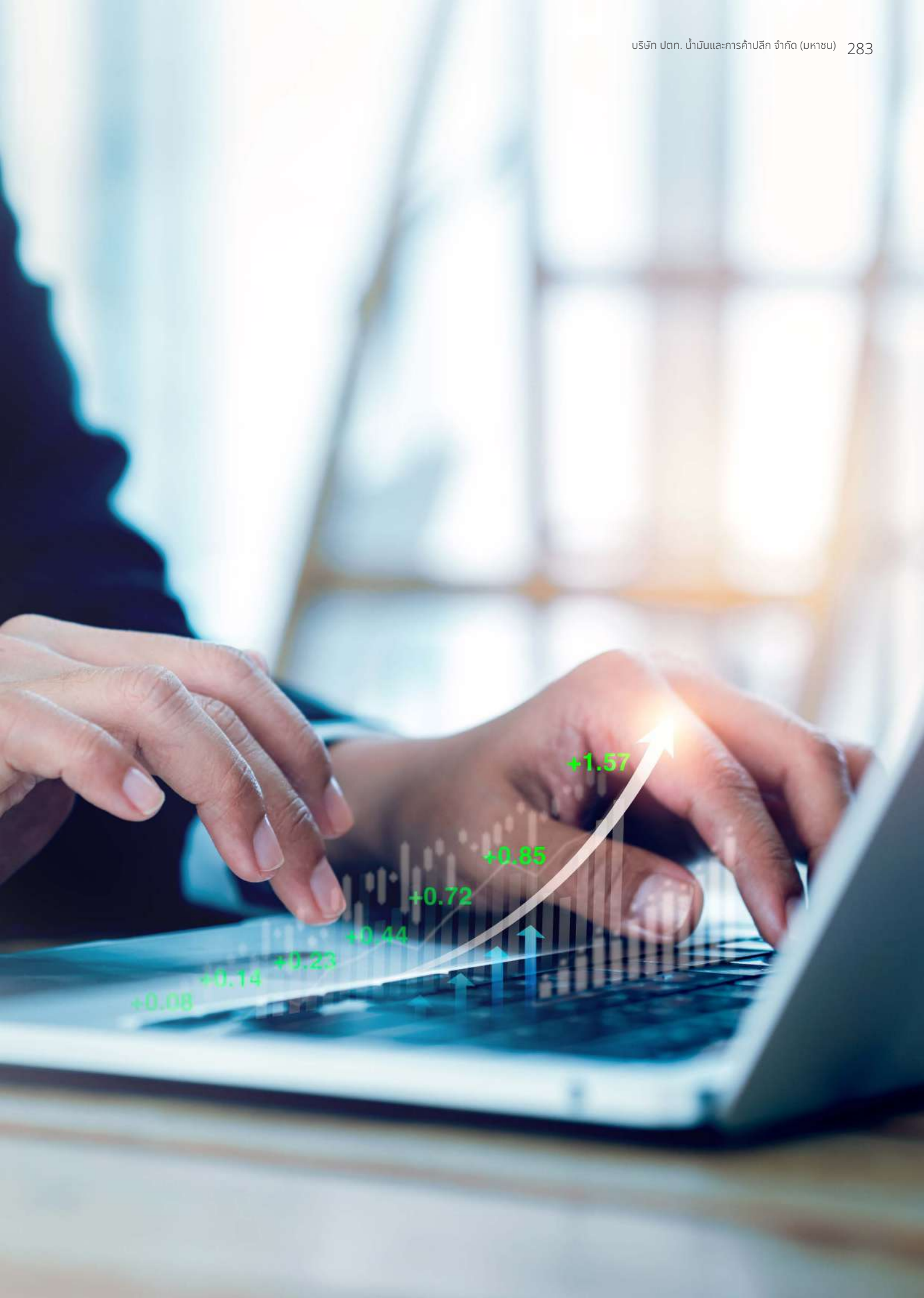
<sup>5</sup> เช่น กระทรวงการคลัง หน่วยงานในสังกัดของกระทรวงการคลัง บริษัทที่กระทรวงการคลังมีอำนาจควบคุมและถือหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่น ๆ

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการระหว่างกัน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบของ OR ครั้งที่ 2/2567 ได้พิจารณาข้อมูลรายการระหว่างกันของ OR ประกอบกับสอบถาม  
ข้อมูลต่าง ๆ จากฝ่ายบริหารของ OR รวมทั้งสอบถามเอกสารต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลตามที่ระบุในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวม  
ที่ได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีของ OR แล้วเห็นว่ารายการระหว่างกันของ OR ในงวดบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566  
เป็นรายการที่เป็นไปเพื่อการดำเนินธุรกิจตามปกติ หรือสนับสนุนธุรกิจปกติของ OR และบริษัทย่อย ซึ่งรายการดังกล่าวเป็นไปตาม  
เงื่อนไขการค้าทั่วไป (Arms' Length Basis) ในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน  
ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่คู่สัญญาอีกฝ่ายมีสถานะเป็นบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง

นโยบายหรือแนวโน้มนำรายการระหว่างกันในอนาคต

รายการระหว่างกันของ OR ในอนาคตคาดว่าจะเป็รายการที่เกิดขึ้นเป็นปกติ และจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยหลักการกำหนดราคา  
ระหว่างกัน OR จะดำเนินการตามหลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปตามลักษณะการค้าโดยทั่วไป โดยอ้างอิงกับราคา  
และเงื่อนไขที่เหมาะสมและยุติธรรม สมเหตุสมผล คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล สามารถตรวจสอบได้ และการเข้าทำรายการ  
ดังกล่าวจะเป็นไปตามหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงที่มีเงื่อนไขทางการค้าทั่วไปตามที่มีการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการ OR  
การเปิดเผยรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกันของ OR จะเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่สำนักงานคณะกรรมการ  
กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด อีกทั้งเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีเกี่ยวกับ  
OR หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของสภาวิชาชีพบัญชี



# ส่วนที่ 3

งบการเงิน





# รายงานความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ ต่อรายงานทางการเงิน

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะกิจการของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน โดยได้มีการพิจารณานโยบายการบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังและหลักการประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำงบการเงิน รวมทั้งให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอและโปร่งใสในหมายเหตุประกอบงบการเงิน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป

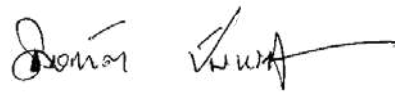
คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีอย่างถูกต้องครบถ้วน แสดงข้อมูลตามข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ทันเวลา และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สิน ตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระ เพื่อทำหน้าที่สอบทานความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของรายงานทางการเงิน ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน และกำกับการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องนี้ปรากฏในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีนี้แล้ว

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่าการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ สามารถให้ความเชื่อมั่นได้ว่า งบการเงินรวมของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะกิจการของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสด โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ซึ่งผู้สอบบัญชี (บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด) ได้ตรวจสอบและแสดงความเห็นไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีนี้แล้ว



นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์  
ประธานกรรมการ



นายดิษทัต ปันยารชุน  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



EY Office Limited  
33rd Floor, Lake Rajada Office Complex  
193/136-137 Rajadapisek Road  
Klongtoey, Klongtoey, Bangkok 10110  
Tel: +66 2264 9090  
Fax: +66 2264 0789  
ey.com

บริษัท อัครงาน อีวาย จำกัด  
ชั้น 33 อาคารเออีซีดี  
193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก  
แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์: +66 2264 9090  
โทรสาร: +66 2264 0789  
ey.com

## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอต่อผู้ถือหุ้นของบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (กลุ่มบริษัท) ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 งบกำไรขาดทุนรวม งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบกระแสเงินสดรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และหมายเหตุประกอบงบการเงินรวม รวมถึงหมายเหตุสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ และได้ตรวจสอบงบการเงินเฉพาะกิจการของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ด้วยเช่นกัน

ข้าพเจ้าเห็นว่างบการเงินข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ผลการดำเนินงานและกระแสเงินสด สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และเฉพาะของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินและมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินใน รายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทตามหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน ที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินและประมวลจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี รวมถึง มาตรฐานเรื่องความเป็นอิสระ ที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี (ประมวลจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี) ในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงิน และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่น ๆ ตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินและประมวลจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี ข้าพเจ้าเชื่อว่าการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า



### เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้า ในการตรวจสอบงบการเงินสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบ งบการเงิน โดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับ เรื่องเหล่านี้

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบที่ได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบ งบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ด้วย การปฏิบัติงานของข้าพเจ้าได้ รวมวิธีการตรวจสอบที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองต่อการประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริง อันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ผลของวิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมวิธีการตรวจสอบสำหรับเรื่อง เหล่านี้ด้วย ได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงิน โดยรวม

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ พร้อมวิธีการตรวจสอบมีดังต่อไปนี้

#### การรับรู้รายได้

กลุ่มบริษัทประกอบธุรกิจในกลุ่มพลังงานและการค้าปลีก ซึ่งกลุ่มลูกค้ามีความหลากหลาย ได้แก่ กลุ่มลูกค้า รายใหญ่ กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม ผู้แทนจำหน่าย และลูกค้ารายย่อย นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังมีรายได้ผ่าน ช่องทางการจำหน่ายและการให้บริการที่หลากหลาย ผ่านสถานีบริการและร้านค้าปลีกซึ่งกระจายอยู่ทั่วไป ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รายได้จากการขายสินค้าและบริการจึงถือเป็นรายการที่มีสาระสำคัญหลักของ กลุ่มบริษัท ทั้งในส่วนของจำนวนรายการและจำนวนเงิน ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินงาน และ แนวทางในการบันทึกบัญชี ทั้งจำนวนและจังหวะเวลาการรับรู้รายได้ ด้วยเหตุนี้ ข้าพเจ้าจึงให้ความสำคัญ ในการตรวจสอบรายการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัท

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัท โดยการ

- ทำความเข้าใจระบบการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับวงจรรายได้ โดยการสอบถาม ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ประเมินและทดสอบการควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศโดยรวมและระบบการ ควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับวงจรรายได้ และเลือกตัวอย่างเพื่อทดสอบทางปฏิบัติ ตามการควบคุมที่กลุ่มบริษัทออกแบบไว้
- ตรวจสอบการรับรู้รายได้แต่ละประเภทว่าเป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาขายของกลุ่มบริษัท และ สอดคล้องกับนโยบายการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัท
- วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบัญชีรายได้ ลูกหนี้การค้า และเงินสด และสุ่มตรวจสอบเอกสารประกอบ รายการขายและรับเงินที่เกิดขึ้นในระหว่างปี และสุ่มตัวอย่างรายการขายและบริการที่เกิดขึ้นในช่วงใกล้ สิ้นรอบระยะเวลาบัญชี
- วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลบัญชีรายได้จากการขายและบริการแบบแยกย่อย (Disaggregated data) เพื่อตรวจสอบความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นของรายการขายและบริการตลอดรอบระยะเวลาบัญชี



### เรื่องอื่น

หลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินที่กล่าวไว้ในวรรคเกณฑ์ในการแสดงความเห็นและวรรค ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงิน เกี่ยวข้องเฉพาะในส่วนของการตรวจสอบ งบการเงินซึ่งผู้บริหารจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

#### ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ซึ่งรวมถึงข้อมูลที่รวมอยู่ในรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัท (แต่ไม่รวมถึง งบการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีที่แสดงอยู่ในรายงานนั้น) ซึ่งคาดว่าจะถูกจัดเตรียมให้กับข้าพเจ้าภายหลัง วันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงิน ไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ข้อสรุปในลักษณะการให้ความ เชื่อมั่นในรูปแบบใด ๆ ต่อข้อมูลอื่นนั้น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นนั้น มีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้าหรือไม่ หรือ ปรากฏว่าข้อมูลอื่นแสดงขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัทตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว และหากสรุปได้ว่ามีการแสดงข้อมูล ที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะสื่อสารเรื่องดังกล่าวให้ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทราบเพื่อให้มี การดำเนินการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

#### ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต่องบการเงิน

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินเหล่านี้ โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐาน การรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถ จัดทำงบการเงินที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือ ข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงิน ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง การเปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่องในกรณีที่มามีเรื่องดังกล่าว และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับ กิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทหรือหยุดดำเนินงาน หรือไม่ สามารถ ดำเนินงานต่อเนื่องอีกต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการกำกับดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัท





### ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงิน

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินและมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อพิจารณาอย่างสมเหตุสมผลได้ว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินและมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเชิงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ด้วย

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงข้อมูล การแสดงข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารจัดทำ



- สรุปลักษณะความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหาร และสรุปจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ หากข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะต้องให้ข้อสังเกตไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงบการเงิน หรือหากเห็นว่ากรเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไม่เพียงพอ ข้าพเจ้าจะแสดงความเห็นที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่องได้
- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงิน โดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องตลอดจนประเมินว่างบการเงินแสดงรายการและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- รวบรวมเอกสารหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการหรือของกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแลในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบ รวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินและข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระ และได้สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระ และการดำเนินการเพื่อขจัดอุปสรรคหรือมาตรการป้องกันของข้าพเจ้า (ถ้ามี)



จากเรื่องทั้งหลายที่สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับห้ามไม่ให้เปิดเผยเรื่องดังกล่าวต่อสาธารณะ หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียสาธารณะจะได้จากการสื่อสารดังกล่าว

ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบงานสอบบัญชีและการนำเสนอรายงานฉบับนี้



กิตติพันธ์ เกียรติสมภพ

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 8050

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

กรุงเทพฯ: 13 กุมภาพันธ์ 2567

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

(หน่วย: บาท)					
หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2566	2565	2566	2565	
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	6	51,436,317,974	37,909,936,254	46,379,188,068	33,527,866,266
เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินระยะสั้น	11.1	582,656,032	1,551,423,387	500,000,000	1,500,000,000
ลูกหนี้การค้า	7	27,219,638,331	28,082,750,967	27,892,056,878	28,611,951,827
ลูกหนี้อื่น	8	14,097,111,411	40,738,579,457	11,684,568,817	38,711,004,429
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น	9.3	-	-	2,962,575,587	3,071,465,443
เงินให้กู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	9.4	-	-	-	243,000,000
สินค้าและวัสดุคงเหลือ	10	33,152,264,356	27,474,126,592	30,462,473,277	24,550,369,920
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น		23,770,917	102,762,703	23,770,918	102,762,703
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		560,312,423	692,895,784	257,373,526	251,793,195
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		127,072,071,444	136,552,475,144	120,162,007,071	130,570,213,783
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินระยะยาว	11.2	8,222,805,724	8,007,514,944	1,079,063,465	1,421,605,907
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	12	-	-	25,022,739,956	24,352,754,708
เงินลงทุนในการร่วมค้า	13	3,130,444,235	3,000,457,274	545,400,000	405,000,000
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	14	5,454,422,333	5,742,790,222	11,986,940,061	11,986,940,061
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน		1,027,615,842	979,796,394	801,767,914	708,805,919
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	15	48,390,010,056	44,362,748,795	46,430,616,444	42,745,261,059
สินทรัพย์สิทธิการใ้	16	13,083,141,277	12,370,251,250	9,788,290,026	9,503,131,167
ค่าความนิยม	17	3,483,578,072	3,483,578,072	12,798,967,715	12,798,967,715
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	18	1,552,458,872	1,827,112,173	25,586,209,448	28,040,230,578
สินทรัพย์ภายใต้เงินได้รอการตัดบัญชี	26	7,021,395,001	7,392,220,838	-	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		1,797,650,026	1,785,445,468	1,482,047,510	1,478,669,711
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		93,163,521,438	88,951,915,430	135,522,042,539	133,441,366,825
รวมสินทรัพย์		220,235,592,882	225,504,390,574	255,684,049,610	264,011,580,608

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้





บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>				
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	19	3,828,582,950	4,689,330,010	-
เจ้าหนี้การค้า		47,165,229,673	48,413,900,590	44,920,394,161
เจ้าหนี้อื่น		7,441,656,475	7,979,739,426	6,197,243,363
เงินกู้ยืมระยะสั้น	9.7	-	-	37,970,719
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	20	5,009,725,863	4,630,032,749	5,001,500,348
หนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	16	1,127,303,612	943,896,575	890,071,725
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		974,961,887	26,466,863	936,187,471
ประมาณการหนี้สินล้ารอถอนระยะสั้น		25,784,765	19,432,071	2,820,348
หนี้สินทางการเงินหมุนเวียนอื่น		70,950,416	19,447,361	68,480,247
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		2,034,397,224	1,937,807,772	1,985,552,045
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>67,678,592,865</b>	<b>68,660,053,417</b>	<b>60,040,220,427</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>				
เงินกู้ยืมระยะยาว	20	16,289,947,626	24,488,403,559	16,272,541,852
หนี้สินตามสัญญาเช่า	16	9,620,483,740	9,068,019,067	7,367,040,462
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	26	456,753,087	3,364,235,327	221,459,232
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	21	1,959,854,068	1,788,543,928	1,674,848,809
ประมาณการหนี้สินล้ารอถอนระยะยาว		351,119,376	340,783,704	163,253,063
เงินมัดจำถึงก๊าซ		12,951,851,352	12,683,944,332	12,951,851,352
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		1,419,207,547	1,349,591,167	1,255,519,099
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		<b>43,049,216,796</b>	<b>53,083,521,084</b>	<b>50,155,638,631</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>110,727,809,661</b>	<b>121,743,574,501</b>	<b>111,765,270,870</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>ทุนเรือนหุ้น</b>				
ทุนจดทะเบียน				
หุ้นสามัญ 12,000 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	120,000,000,000	120,000,000,000	120,000,000,000	120,000,000,000
ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็มมูลค่าแล้ว	120,000,000,000	120,000,000,000	120,000,000,000	120,000,000,000
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	23,496,507,923	23,496,507,923	23,496,507,923	23,496,507,923
ส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียในบริษัทย่อย	26,944,535	26,944,535	-	-
ส่วนค่ากว่าทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน	(67,743,916,167)	(67,762,904,911)	-	-
<b>กำไรสะสม</b>				
จัดสรรแล้ว - ทุนสำรองตามกฎหมาย	22	1,876,098,000	1,444,958,000	1,876,098,000
ยังไม่ได้จัดสรร		30,747,608,376	24,954,298,305	10,735,861,943
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น		1,039,607,097	1,541,273,626	(371,152,552)
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท		109,442,849,764	103,701,077,478	155,737,315,314
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย		64,933,457	59,738,595	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>109,507,783,221</b>	<b>103,760,816,073</b>	<b>152,246,309,738</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>220,235,592,882</b>	<b>225,504,390,574</b>	<b>255,684,049,610</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

  
(นายคณิศร์ ปิ่นสารจุม)  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร





บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบกำไรขาดทุน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
รายได้จากการขายและการให้บริการ	23	769,223,755,899	789,785,097,432	731,125,284,838
ต้นทุนขายและการให้บริการ		728,668,520,807	750,676,898,618	695,668,293,270
กำไรขั้นต้น		40,555,235,092	39,108,198,814	35,456,991,568
รายได้อื่น	24	5,199,419,306	3,633,144,110	6,243,187,338
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ		1,024,129,074	1,112,052,936	1,195,752,845
ขาดทุนจากตราสารอนุพันธ์		(1,016,326,503)	(1,067,619,194)	(1,028,976,374)
กำไรก่อนค่าใช้จ่าย		45,762,456,969	42,785,776,666	41,866,955,377
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย		18,034,868,042	16,507,468,883	17,362,699,357
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		13,363,275,352	12,602,252,392	12,972,125,170
กำไรจากการดำเนินงาน		14,364,313,575	13,676,055,391	11,532,130,850
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม	13, 14	538,788,988	489,900,688	-
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้		14,903,102,563	14,165,956,079	11,532,130,850
ต้นทุนทางการเงิน		1,369,484,825	1,155,173,227	1,130,109,979
กำไรก่อนภาษีเงินได้		13,533,617,738	13,010,782,852	10,402,020,871
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	26	2,437,187,041	2,637,976,862	1,779,235,187
กำไรสำหรับปี		11,096,430,697	10,372,805,990	8,622,785,684
การแบ่งปันกำไร				
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท		11,094,066,725	10,370,403,692	8,622,785,684
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย		2,363,972	2,402,298	
		11,096,430,697	10,372,805,990	
กำไรต่อหุ้น				
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	28	0.92	0.86	0.72

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
	11,096,430,697	10,372,805,990	8,622,785,684	7,850,469,076
กำไรสำหรับปี				
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:				
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าทางการเงิน				
ที่เป็นเงินตราต่างประเทศ	(98,199,608)	(291,040,799)	-	-
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	(11,785,480)	(71,806,869)	-	-
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในตราสารทุนที่กำหนดให้				
วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	(471,836,900)	313,371,727	(342,548,427)	270,293,684
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับเงินลงทุนในตราสารทุนที่กำหนดให้				
วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	79,326,540	(58,633,737)	68,509,685	(54,058,737)
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(63,469,446)	105,094,057	(72,363,807)	62,232,800
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์				
ประกันภัย	12,668,044	(14,374,897)	14,472,761	(12,446,560)
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	159,005	10,298,955	-	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี	(553,137,845)	(7,091,563)	(331,929,788)	266,021,187
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	10,543,292,852	10,365,714,427	8,290,855,896	8,116,490,263
การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท	10,541,622,606	10,362,958,986	8,290,855,896	8,116,490,263
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	1,670,246	2,755,441		
	10,543,292,852	10,365,714,427		

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้







บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน				
กำไรก่อนภาษี	13,533,617,738	13,010,782,852	10,402,020,871	9,495,811,815
รายการปรับกระทบยอดกำไรก่อนภาษีเป็นเงินสดรับ (จ่าย)				
จากกิจกรรมดำเนินงาน				
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	6,799,146,681	6,502,602,548	7,921,716,363	8,330,268,770
ผลขาดทุนด้านเครดิตของลูกหนี้	510,096,521	300,687,916	494,601,774	283,614,067
(โอนกลับ) การปรับลดสินค้าคงเหลือเป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ	54,516,732	142,451,720	(24,985,221)	137,331,675
ขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์	131,914,510	94,507,160	68,978,084	122,267,482
(โอนกลับ) การด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน	11,182,791	(7,504,215)	(8,825,588)	(12,823,374)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม	(538,788,988)	(489,900,688)	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุน	-	305,292,173	483,000,000	233,270,000
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	211,873,651	181,505,177	176,916,950	148,202,136
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	301,325,380	165,698,870	225,190,535	64,628,878
ขาดทุน (กำไร) จากการปรับมูลค่าสุทธิธรรมของสินทรัพย์ทางการเงิน	129,813,689	(68,109,782)	128,018,687	(71,708,921)
รายได้เงินปันผล	(3,607,908)	(852,878)	(1,153,575,703)	(566,376,024)
ดอกเบี้ยรับ	(598,936,911)	(218,403,248)	(589,748,925)	(228,203,966)
ต้นทุนทางการเงิน	1,369,484,825	1,155,173,227	1,130,109,979	1,006,489,891
อื่น ๆ	61,695,955	38,776,557	61,695,955	38,776,557
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์				
และหนี้สินดำเนินงาน	21,973,334,666	21,112,707,389	19,315,113,761	18,981,548,986
สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง				
ลูกหนี้การค้า	200,467,596	(8,288,415,810)	23,414,547	(7,542,840,835)
ลูกหนี้อื่น	26,692,748,324	(26,695,313,685)	26,917,938,718	(25,740,530,155)
สินค้าและพัสดุคงเหลือ	(5,815,097,646)	(2,986,790,907)	(5,969,561,286)	(2,407,564,818)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	133,880,852	181,348,023	(23,814,439)	12,176,353
สินทรัพย์อื่น	(21,158,443)	(350,981,492)	(25,114,204)	(85,791,332)
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)				
เจ้าหนี้การค้า	(1,357,214,398)	11,057,399,582	(408,349,726)	10,474,702,596
เจ้าหนี้อื่น	(366,950,279)	1,852,507,990	(488,912,234)	1,049,402,667
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	102,942,146	704,004,728	121,014,908	727,338,581
เงินมัดจำดังก๊าซ	267,907,020	526,776,580	267,907,020	526,776,580
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(47,951,899)	77,049,431	(19,949,088)	99,449,108
เงินสดจาก (ใช้ไป)ใน) กิจกรรมดำเนินงาน	41,762,907,939	(2,809,708,171)	39,709,687,977	(3,905,332,269)
จ่ายภาษีเงินได้	(3,790,319,536)	(1,390,066,067)	(3,538,026,544)	(1,131,376,992)
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไป)ใน) กิจกรรมดำเนินงาน	37,972,588,403	(4,199,774,238)	36,171,661,433	(5,036,709,261)

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน				
เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินระยะสั้นลดลง	968,767,355	18,499,872,963	1,000,000,000	18,500,000,000
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นลดลง (เพิ่มขึ้น)	-	-	108,889,856	(716,646,065)
เงินสดรับจากเงินให้กู้ยืมระยะยาว	-	-	243,000,000	1,400,000,000
เงินสดรับจากการคืนทุนของบริษัทย่อย	-	-	16,640,970	-
เงินสดจ่ายสำหรับเงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินระยะยาว	(724,606,085)	(3,891,885,560)	-	(813,300)
เงินสดจ่ายสำหรับเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(1,168,961,400)	(6,435,069,200)
เงินสดจ่ายสำหรับเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม	(275,808,589)	(3,070,857,452)	(140,400,000)	(180,000,000)
เงินสดจ่ายซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	(8,563,726,749)	(6,110,265,363)	(7,432,855,625)	(5,136,299,864)
เงินสดจ่ายสำหรับสินทรัพย์สิทธิการใช้	(425,481,320)	(210,358,478)	(80,605,469)	(40,525,841)
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(154,086,712)	(164,813,169)	(115,754,521)	(65,847,473)
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนและสินทรัพย์สิทธิการใช้	25,023,067	40,845,263	22,380,296	35,007,674
เงินสดรับจากดอกเบี้ย	532,518,441	226,046,775	588,216,082	270,086,654
เงินสดรับจากเงินปันผล	948,728,236	434,495,400	1,153,575,703	566,376,024
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไป)ใน) กิจกรรมลงทุน	(7,668,672,356)	5,753,080,379	(5,805,874,108)	8,196,268,609
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน				
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(815,231,544)	4,708,458,202	(2,276,082,210)	2,241,773,947
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาว	11,400,000	6,724,625,000	-	6,700,000,000
ชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาว	(7,846,583,600)	(11,872,059,651)	(7,838,250,000)	(11,838,600,000)
ชำระคืนหนี้สินตามสัญญาเช่า	(2,406,305,187)	(2,179,310,104)	(1,806,505,851)	(1,661,908,797)
จ่ายดอกเบี้ย	(960,102,995)	(772,934,381)	(789,519,922)	(690,580,580)
เงินปันผลจ่าย	(4,789,179,248)	(6,464,051,447)	(4,789,179,247)	(6,464,051,447)
เงินสดรับจากการเพิ่มทุนในบริษัทย่อย	3,524,616	2,563,334	-	-
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	(16,802,477,958)	(9,852,709,047)	(17,499,537,230)	(11,713,366,877)
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยน	(26,716,835)	112,189,991	(14,928,293)	(4,036,210)
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	51,660,466	(75,492,622)	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	13,526,381,720	(8,262,705,537)	12,851,321,802	(8,557,843,739)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	37,909,936,254	46,172,641,791	33,527,866,266	42,085,710,005
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี	51,436,317,974	37,909,936,254	46,379,188,068	33,527,866,266
	-	-	-	-

ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม

รายการที่ไม่ใช่เงินสดประกอบด้วย

เจ้าหน้าที่จากการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนเพิ่มขึ้น

เจ้าหน้าที่จากการซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น

หนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้น

โอนพัสดุเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

หมายเหตุ	หัวข้อเรื่อง
1	ข้อมูลทั่วไป
2	เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน
3	มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่
4	นโยบายการบัญชีที่สำคัญ
5	การใช้ดุลยพินิจและประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ
6	เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด
7	ลูกหนี้การค้า
8	ลูกหนี้อื่น
9	รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน
10	สินค้าและพัสดุดังเหลือ
11	สินทรัพย์ทางการเงิน
12	เงินลงทุนในบริษัทย่อย
13	เงินลงทุนในการร่วมค้า
14	เงินลงทุนในบริษัทร่วม
15	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์
16	สัญญาเช่า
17	ค่าความนิยม
18	สินทรัพย์ไม่มีตัวตน
19	เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน
20	เงินกู้ยืมระยะยาว
21	ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน
22	สำรองตามกฎหมาย
23	รายได้จากการขายและการให้บริการ
24	รายได้อื่น
25	ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ
26	ภาษีเงินได้
27	การส่งเสริมการลงทุน
28	กำไรต่อหุ้น
29	ส่วนงานดำเนินงาน
30	เงินปันผลจ่าย
31	ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น
32	เครื่องมือทางการเงิน
33	เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน
34	การอนุมัติงบการเงิน

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

1. ข้อมูลทั่วไป

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) เป็นบริษัทมหาชนซึ่งจัดตั้งและมีภูมิลำเนาในประเทศไทยและเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัทมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยมีบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ร้อยละ 75

ธุรกิจหลักของบริษัท คือในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น (Non-oil) การลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องซึ่งดำเนินธุรกิจในการบริหารกิจการด้านบริการน้ำมัน เชื้อเพลิง ร้านสะดวกซื้อ การให้บริการพื้นที่ภายในสถานบริการ ธุรกิจให้บริการด้านบุคลากรแก่บริษัทในกลุ่มเดียวกัน ธุรกิจให้บริการผสมและบรรจุน้ำมันหล่อลื่น และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับน้ำมันเชื้อเพลิง

ที่อยู่ตามที่จดทะเบียนของบริษัทตั้งอยู่ที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้นที่ 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

2. เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงิน

2.1 งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดในพระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 โดยแสดงรายการในงบการเงินตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 และแนวปฏิบัติทางการบัญชีที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชี กฏระเบียบและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้องภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535

งบการเงินฉบับภาษาอังกฤษจัดทำขึ้นจากงบการเงินที่เป็นภาษาไทย ในกรณีที่มีความขัดแย้งกัน หรือมีการตีความในสองภาษาแตกต่างกัน ให้ใช้งบการเงินฉบับภาษาไทยเป็นหลัก

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมเว้นแต่จะเปิดเผยเป็นอย่างอื่นในนโยบายการบัญชี

2.2 เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม

ก) งบการเงินรวมนี้ได้จัดทำขึ้นโดยรวมงบการเงินของบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “บริษัท”) และบริษัทย่อย (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “บริษัทย่อย”) (รวมเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”) ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ	
			ของการถือหุ้น 2566	2565
			(ร้อยละ)	(ร้อยละ)
บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ปตท. บริการธุรกิจค้าปลีก จำกัด	บริหารบุคลากร	ไทย	100.00	100.00
PTT Philippines Trading Corporation	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	ฟิลิปปินส์	100.00	100.00
PTT Philippines Corporation	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	ฟิลิปปินส์	100.00	100.00
บริษัท ไทยลูปเบสันดิง จำกัด	รับจ้างผสมและบรรจุผลิตภัณฑ์ หล่อลื่น	ไทย	100.00	100.00
PTT (Cambodia) Limited.	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	กัมพูชา	100.00	100.00
PTT Oil Myanmar Co., Ltd.	การให้บริการที่เกี่ยวข้องกับ ด้านธุรกิจ	เมียนมา	-	100.00
PTTOR China (Shanghai) Co., Ltd.	การตลาดผลิตภัณฑ์ น้ำมันหล่อลื่นและการค้าปลีก	จีน	100.00	100.00
PTTOR Singapore Pte. Ltd.	การค้าปลีก	สิงคโปร์	100.00	100.00
บริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด	การลงทุนในบริษัทอื่น	ไทย	100.00	100.00
บริษัทย่อยของ PTT (Cambodia) Ltd.				
PTT (Lao) Company Limited	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	ลาว	100.00	100.00
Blue Wealth Land 1 Company Limited	ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	กัมพูชา	49.00	49.00
Blue Wealth Land 2 Company Limited	ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	กัมพูชา	49.00	-
บริษัทย่อยของกลุ่ม บริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด				
PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.	การลงทุนในบริษัทอื่น	สิงคโปร์	100.00	100.00
บริษัท มอดุลัส เวนเจอร์ จำกัด	การลงทุนในบริษัทอื่น	ไทย	100.00	100.00
บริษัท พีเบอร์รี่ไทย จำกัด	ธุรกิจกาแฟและเครื่องดื่ม	ไทย	81.00	81.00
บริษัท แคร่ฟอร์คาร์ จำกัด*	การบริการยานยนต์ออนไลน์	ไทย	100.00	100.00
ORZON Ventures, L.P.	การลงทุนในบริษัทอื่น	สหรัฐอเมริกา	99.00	99.00
PTT (Lao) Import and Export Co., Ltd.	การตลาดน้ำมัน	ลาว	100.00	-

\* เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2566 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2566 ของบริษัท แคร่ฟอร์คาร์ จำกัด (CFC) มีมติให้เลิกกิจการ โดยปัจจุบัน CFC อยู่ระหว่างดำเนินการชำระบัญชี

- ข) บริษัทจะถือว่ามีการควบคุมกิจการที่เข้าไปลงทุนหรือบริษัทย่อยได้ หากบริษัทมีสิทธิได้รับหรือมีส่วนได้เสียในผลตอบแทนของกิจการที่เข้าไปลงทุน และสามารถใช้อำนาจในการสั่งการกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อจำนวนเงินผลตอบแทนนั้นได้
- ค) บริษัทนำงบการเงินของบริษัทย่อยมารวมในการจัดทำงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่บริษัทมีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อยจนถึงวันที่บริษัทสิ้นสุดการควบคุมบริษัทย่อยนั้น
- ง) งบการเงินของบริษัทย่อยได้จัดทำขึ้นโดยใช้นโยบายการบัญชีที่สำคัญเช่นเดียวกันกับของบริษัท
- จ) สินทรัพย์และหนี้สินตามงบการเงินของบริษัทย่อยซึ่งจัดตั้งในต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ส่วนรายได้และค่าใช้จ่ายแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนตัวเฉลี่ยรายงวด ผลต่างซึ่งเกิดขึ้นจากการแปลงค่าดังกล่าวได้แสดงไว้เป็นรายการ “ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ” ในงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น
- ฉ) ยอดคงค้างระหว่างกลุ่มบริษัท และรายการค้าระหว่างกันที่มีสาระสำคัญได้ถูกตัดออกจากงบการเงินรวมนี้แล้ว
- ช) ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม คือ จำนวนกำไรหรือขาดทุนและสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อยส่วนที่ไม่ได้เป็นของบริษัท และแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในส่วนของกำไรหรือขาดทุนรวม และส่วนของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวม

2.3 บริษัทจัดทำงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยแสดงเงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วมตามวิธีราคาทุน

3. มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่

3.1 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เริ่มมีผลบังคับใช้ในปีปัจจุบัน

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงหลายฉบับ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2566 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชี และการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้มาตรฐาน

การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท



3.2 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่จะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2567

สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงหลายฉบับ ซึ่งจะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2567 มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชีและการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้งมาตรฐาน

ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทเชื่อว่าการปรับปรุงมาตรฐานนี้จะไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

4. นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

4.1 การรับรู้รายได้และค่าใช้จ่าย

รายได้จากการขายและให้บริการ

กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้จากการขายและให้บริการเมื่อมีการส่งมอบสินค้าหรือบริการที่สัญญาให้ลูกค้าเสร็จสิ้น ในจำนวนเงินที่สะท้อนถึงสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะมีสิทธิได้รับจากการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการนั้น ๆ รายได้ค่าบริการจะรับรู้ตลอดช่วงเวลาให้บริการโดยพิจารณาถึงขั้นความสำเร็จของงาน

รายได้ดอกเบี้ย

รายได้ดอกเบี้ยรับรู้ตามเกณฑ์คงค้างด้วยวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง โดยจะนำมูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์ทางการเงินมาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ยกเว้นสินทรัพย์ทางการเงินที่เกิดการด้อยค่าด้านเครดิตในภายหลัง ที่จะนำมูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ทางการเงิน (สุทธิจากค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น) มาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

ต้นทุนทางการเงิน

ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายคำนวณโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง

เงินปันผลรับ

เงินปันผลรับถือเป็นรายได้เมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิในการรับเงินปันผล

4.2 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดและเงินฝากธนาคาร และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งถึงกำหนดขายคืนภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 เดือนนับจากวันที่ได้มาและไม่มีข้อจำกัดในการเบิกใช้

4.3 สินค้าและพัสดุคงเหลือ

สินค้าสำเร็จรูปและพัสดุคงเหลือแสดงมูลค่าตามราคาทุน (ตามวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก) หรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ราคาทุนดังกล่าวประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบ แรงงานและค่าโสหุ้ยในการผลิต รวมถึงเงินนำส่งหรือเงินรับชดเชยจากภาษีและกองทุนต่าง ๆ

4.4 เงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วม

เงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมแสดงมูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย

เงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุน หักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทย่อย โดยที่ไม่ได้ทำให้กลุ่มบริษัทสูญเสียอำนาจในการควบคุม กลุ่มบริษัทบันทึกการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวภายใต้หัวข้อส่วนเกินทุน (ขาดทุน) จากการเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียในบริษัทย่อยในส่วนของผู้ถือหุ้น

4.5 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในราคาทุนซึ่งรวมต้นทุนการทำรายการ หลังจากนั้น กลุ่มบริษัทจะบันทึกอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนคำนวณจากราคาทุนโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้ประโยชน์โดยประมาณ 2 - 32 ปี ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลต่างระหว่างจำนวนเงินที่ได้รับสุทธิจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ในส่วนของการกำไรหรือขาดทุนในปีที่ตัดรายการอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนออกจากบัญชี

4.6 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ที่ดินแสดงมูลค่าตามราคาทุน อาคารและอุปกรณ์แสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม และค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของอาคารและอุปกรณ์คำนวณจากราคาทุนโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้ประโยชน์โดยประมาณดังนี้

อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	2 - 32 ปี
เครื่องจักรและอุปกรณ์	3 - 32 ปี
สินทรัพย์อื่น ๆ	2 - 32 ปี

ค่าเสื่อมราคารวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

ไม่มีการคิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและงานระหว่างก่อสร้าง

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลต่างระหว่างจำนวนเงินที่ได้รับสุทธิจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในปีที่ตัดรายการที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ออกจากบัญชี

4.7 ต้นทุนการกู้ยืม

ต้นทุนการกู้ยืมของเงินกู้ที่ใช้ในการได้มา การก่อสร้าง หรือการผลิตสินทรัพย์ที่ต้องใช้ระยะเวลานานในการแปลงสภาพให้พร้อมใช้หรือขาย ได้ถูกนำไปรวมเป็นราคาทุนของสินทรัพย์จนกว่าสินทรัพย์นั้นจะอยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้ได้ตามที่มุ่งประสงค์ ส่วนต้นทุนการกู้ยืมอื่นถือเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่เกิดรายการ ต้นทุนการกู้ยืมประกอบด้วยดอกเบี้ยและต้นทุนอื่นที่เกิดขึ้นจากการกู้ยืมนั้น

4.8 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

กลุ่มบริษัทบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการรวมธุรกิจตามมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์นั้น ณ วันที่ซื้อธุรกิจ ส่วนสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการอื่น กลุ่มบริษัทจะบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์นั้นตามราคาทุน ภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรก สินทรัพย์ไม่มีตัวตนแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) ของสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการใช้ประโยชน์จำกัด โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้ประโยชน์ของสินทรัพย์นั้น และจะประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวเมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์นั้นเกิดการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะทบทวนระยะเวลาการตัดจำหน่ายและวิธีการตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวทุกสิ้นปีเป็นอย่างน้อย ค่าตัดจำหน่ายรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการใช้ประโยชน์จำกัดมีดังนี้

คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์	2 - 10 ปี
รายชื่อลูกค้า	2 - 15 ปี
เครื่องหมายการค้า	10 - 30 ปี
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	2 - 5 ปี

4.9 ค่าความนิยม

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมในราคาทุน ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา หากมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาสูงกว่าต้นทุนการรวมธุรกิจ กลุ่มบริษัทจะรับรู้ส่วนที่สูงกว่านี้เป็นกำไรในส่วนของกำไรหรือขาดทุนทันที

กลุ่มบริษัทแสดงค่าความนิยมตามราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม และจะทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปีหรือเมื่อใดก็ตามที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะเป็นส่วนค่าความนิยมที่เกิดขึ้นจากการรวมกิจการให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด (หรือกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) ที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้นจากการรวมกิจการ และกลุ่มบริษัทจะทำการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดแต่ละรายการ (หรือกลุ่มของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) หากมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชี กลุ่มบริษัทจะรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าในส่วนของกำไรหรือขาดทุน และกลุ่มบริษัทไม่สามารถกลับบัญชีขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยมได้ในอนาคต

4.10 สัญญาเช่า

ณ วันเริ่มต้นของสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะประเมินว่าสัญญาเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือไม่ โดยสัญญาจะเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่า ก็ต่อเมื่อสัญญานั้นมีการให้สิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์ที่ระบุไว้สำหรับช่วงเวลาหนึ่งเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับสิ่งตอบแทน

กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการบัญชีเดียวสำหรับการรับรู้รายการและการวัดมูลค่าสัญญาเช่าทุกสัญญา เว้นแต่สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าที่สินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล (วันที่สินทรัพย์อ้างอิงพร้อมใช้งาน) กลุ่มบริษัทบันทึกสินทรัพย์สิทธิการใช้ซึ่งแสดงสิทธิในการใช้สินทรัพย์อ้างอิงและหนี้สินตามสัญญาเช่าตามการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า

สินทรัพย์สิทธิการใช้

สินทรัพย์สิทธิการใช้วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม และปรับปรุงด้วยการวัดมูลค่าของหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่ ราคาทุนของสินทรัพย์สิทธิการใช้ประกอบด้วยจำนวนเงินของหนี้สินตามสัญญาเช่าจากการรับรู้เริ่มแรก ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้น จำนวนเงินที่จ่ายชำระตามสัญญาเช่า ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผลหรือก่อนวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล ประมาณการต้นทุนในการรื้อถอนและการขนย้ายสินทรัพย์อ้างอิง หรือการบูรณะสินทรัพย์อ้างอิงหรือสถานที่ตั้งของสินทรัพย์อ้างอิง และหักด้วยสิ่งงูใจตามสัญญาเช่าที่ได้รับ

ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้คำนวณจากราคาทุนโดยวิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่าหรืออายุการใช้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์สิทธิการใช้แล้วแต่ระยะเวลาใดจะสั้นกว่า

หากความเป็นเจ้าของในสินทรัพย์อ้างอิงได้โอนให้กับกลุ่มบริษัทเมื่อสิ้นสุดอายุสัญญาเช่าหรือราคาทุนของสินทรัพย์ดังกล่าวได้รวมถึงการใช้สิทธิเลือกซื้อ ค่าเสื่อมราคาจะคำนวณจากอายุการใช้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์



### หนี้สินตามสัญญาเช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าด้วยมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าตลอดอายุสัญญาเช่า จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าประกอบด้วยค่าเช่าคงที่หักด้วยสิ่งจูงใจตามสัญญาเช่า ค่าเช่าผันแปรที่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา จำนวนเงินที่คาดว่าจะจ่ายภายใต้การรับประกันมูลค่าคงเหลือ รวมถึงราคาใช้สิทธิของสิทธิเลือกซื้อซึ่งมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลที่กลุ่มบริษัทจะใช้สิทธินั้น และการจ่ายค่าปรับเพื่อการยกเลิกสัญญาเช่า หากข้อกำหนดของสัญญาเช่าแสดงให้เห็นว่ากลุ่มบริษัทจะใช้สิทธิในการยกเลิกสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทบันทึกค่าเช่าผันแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตราเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่เหตุการณ์หรือเงื่อนไขซึ่งเกี่ยวข้องกับการจ่ายชำระนั้นได้เกิดขึ้น

กลุ่มบริษัทคิดลดมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าด้วยอัตราดอกเบี้ยตาม نرخของสัญญาเช่าหรืออัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท หลังจากวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะเพิ่มขึ้นจากดอกเบี้ยของหนี้สินตามสัญญาเช่าและลดลงจากการจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า นอกจากนี้ มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะถูกวัดมูลค่าใหม่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอายุสัญญาเช่า การเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า หรือการเปลี่ยนแปลงในการประเมินสิทธิเลือกซื้อสินทรัพย์อ้างอิง

### สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ

สัญญาเช่าที่มีอายุสัญญาเช่า 12 เดือนหรือน้อยกว่านับตั้งแต่วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล หรือสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ จะบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

### กลุ่มบริษัทในฐานะผู้ให้เช่า

สัญญาเช่าที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ไม่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน กลุ่มบริษัทบันทึกจำนวนเงินที่ได้รับตามสัญญาเช่าดำเนินงานเป็นรายได้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุของสัญญาเช่า ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้นจากการได้มาซึ่งสัญญาเช่าดำเนินงานรวมในมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์อ้างอิงและรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายตลอดอายุสัญญาเช่า โดยใช้เกณฑ์เดียวกันกับรายได้จากสัญญาเช่า

### 4.11 รายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัท หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมบริษัท หรือถูกบริษัทควบคุมไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับบริษัท

นอกจากนี้บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังหมายรวมถึงบริษัทร่วม และบุคคลหรือกิจการที่มีสิทธิออกเสียงโดยทางตรงหรือทางอ้อมซึ่งทำให้มีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญต่อบริษัท ผู้บริหารสำคัญ กรรมการหรือพนักงานของบริษัทที่มีอำนาจในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของบริษัท

### 4.12 เงินตราต่างประเทศ

บริษัทแสดงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัท รายการต่าง ๆ ของแต่ละกิจการที่รวมอยู่ในงบการเงินรวมวัดมูลค่าด้วยสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละกิจการนั้น

รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินซึ่งอยู่ในสกุลเงินตราต่างประเทศได้แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กำไรและขาดทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนได้รวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

### 4.13 การด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะทำการประเมินการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สินทรัพย์สิทธิการใช้ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน หรือสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนอื่นของกลุ่มบริษัทหากมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจด้อยค่า และจะทำการประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยมเป็นรายปี กลุ่มบริษัทรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ทั้งนี้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึงมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ กลุ่มบริษัทประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับจากสินทรัพย์และคำนวณคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนภาษีที่สะท้อนถึงการประเมินความเสี่ยงในสภาพตลาดปัจจุบันของเงินสดตามระยะเวลาและความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของสินทรัพย์ที่กำลังพิจารณาอยู่ ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย กลุ่มบริษัทใช้แบบจำลองการประเมินมูลค่าที่ดีที่สุดซึ่งเหมาะสมกับสินทรัพย์ ซึ่งสะท้อนถึงจำนวนเงินที่กิจการสามารถจะได้มาจากการจำหน่ายสินทรัพย์หักด้วยต้นทุนในการจำหน่าย โดยการจำหน่ายนั้นผู้ซื้อกับผู้ขายมีความรอบรู้และเต็มใจในการแลกเปลี่ยน และสามารถต่อรองราคากันได้อย่างเป็นอิสระในลักษณะของผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน

กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

#### 4.14 ผลประโยชน์ของพนักงาน

##### ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และเงินสมทบกองทุนประกันสังคมเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดรายการ

##### ผลประโยชน์หลังออกจากรางานของพนักงาน และผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

##### โครงการสมทบเงิน

บริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสมและเงินที่บริษัทจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือน สิทธิประโยชน์ของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้แยกออกจากสิทธิประโยชน์ของบริษัท เงินที่บริษัทจ่ายสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในปีที่เกิดรายการ

##### โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ และผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

กลุ่มบริษัทมีภาระสำหรับเงินชดเชยที่ต้องจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อออกจากรางานตามกฎหมายแรงงาน และตามโครงการผลตอบแทนพนักงานอื่น ๆ ซึ่งกลุ่มบริษัทถือว่าเงินชดเชยดังกล่าวเป็นโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สำหรับพนักงาน นอกจากนั้น กลุ่มบริษัทจัดให้มีโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน ได้แก่ โครงการรางวัลจากการปฏิบัติงานครบกำหนดระยะเวลา

กลุ่มบริษัทคำนวณหนี้สินตามโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ของพนักงานและโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน โดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ (Projected Unit Credit Method) โดยผู้เชี่ยวชาญอิสระได้ทำการประเมินภาระผูกพันดังกล่าวตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย สำหรับโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ของพนักงานจะรับรู้ทันทีในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย สำหรับโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานจะรับรู้ทันทีในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

ต้นทุนบริการในอดีตจะรับรู้ทั้งจำนวนในส่วนของกำไรหรือขาดทุนทันทีที่มีการแก้ไขโครงการหรือลดขนาดโครงการ หรือเมื่อมีการรับรู้ต้นทุนการปรับโครงสร้างที่เกี่ยวข้อง แล้วแต่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นก่อน

#### 4.15 ประมาณการหนี้สิน

กลุ่มบริษัทจะบันทึกประมาณการหนี้สินไว้ในบัญชีเมื่อภาระผูกพันซึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตได้เกิดขึ้นแล้ว และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจไปเพื่อปลดเปลื้องภาระผูกพันนั้น และกลุ่มบริษัทสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ

กลุ่มบริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินค่ารื้อถอนด้วยมูลค่าปัจจุบันของประมาณการของต้นทุนค่ารื้อถอนที่จะเกิดขึ้น ณ วันสิ้นสุดสัญญา หนี้สินค่ารื้อถอนที่รับรู้คิดมาจากระมาณการต้นทุนค่ารื้อถอนในอนาคต โดยมีสมมติฐานต่าง ๆ เช่น ระยะเวลารื้อถอน และอัตราเงินเฟ้อในอนาคต มูลค่าปัจจุบันของประมาณการของต้นทุนค่ารื้อถอนคำนวณโดยใช้อัตราคิดลดที่ประมาณขึ้นโดยผู้บริหาร และแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนของสินทรัพย์

#### 4.16 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้ประกอบด้วยภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

##### ภาษีเงินได้ปัจจุบัน

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้ปัจจุบันตามจำนวนที่คาดว่าจะจ่ายให้กับหน่วยงานจัดเก็บภาษีของรัฐ โดยคำนวณจากกำไรทางภาษีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายภาษีอากร

##### ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างราคาตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สิน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานกับฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินที่เกี่ยวข้องนั้น โดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีทุกรายการ แต่รับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษี รวมทั้งผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ในจำนวนเท่าที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้นั้น

กลุ่มบริษัทจะทบทวนมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงานและจะทำการปรับลดมูลค่าตามบัญชีดังกล่าว หากมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากลุ่มบริษัทจะไม่มีกำไรทางภาษีเพียงพอต่อการนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทั้งหมดหรือบางส่วนมาใช้ประโยชน์

กลุ่มบริษัทจะบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้นหากภาษีที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับรายการที่ได้บันทึกโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้น

#### 4.17 เครื่องมือทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม และบวกด้วยต้นทุนการทำรายการเฉพาะในกรณีที่สินทรัพย์ทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน อย่างไรก็ตาม สำหรับลูกหนี้การค้าที่ไม่มีองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดหาเงินที่มีนัยสำคัญ กลุ่มบริษัทจะรับรู้สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าวด้วยราคาของรายการ ตามที่กล่าวไว้ในนโยบายการบัญชีเรื่องการรับรู้รายได้



### การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทจัดประเภทสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่รับรู้รายการเริ่มแรก เป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน โดยพิจารณาจากแผนธุรกิจของกิจการในการจัดการสินทรัพย์ทางการเงิน และลักษณะของกระแสเงินสดตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงิน

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย เมื่อกลุ่มบริษัทถือครองสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญา และเงื่อนไขตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นการรับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่ระบุไว้เท่านั้น

สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าววัดมูลค่าในภายหลังโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและต้องมีการประเมินการด้อยค่า ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการ การเปลี่ยนแปลง หรือการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ตราสารหนี้)

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เมื่อกลุ่มบริษัทถือครองสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญาและเพื่อขายสินทรัพย์ทางการเงิน และเงื่อนไขตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นการรับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่ระบุไว้เท่านั้น

ทั้งนี้ รายได้ดอกเบี้ย กำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน และผลขาดทุนจากการด้อยค่าหรือการโอนกลับรายการผลขาดทุนนั้นจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนและคำนวณด้วยวิธีการเช่นเดียวกับสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมอื่น ๆ จะรับรู้ผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ผลสะสมของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจะโอนเข้าไปยังส่วนของกำไรหรือขาดทุนเมื่อมีการตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินนั้น

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่มีการกำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ตราสารทุน)

ณ วันที่รับรู้รายการวันแรก กลุ่มบริษัทสามารถเลือกจัดประเภทเงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งไม่ได้ถือไว้เพื่อค้าเป็นตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น โดยไม่สามารถเปลี่ยนการจัดประเภทในภายหลังได้ ทั้งนี้ การจัดประเภทรายการจะพิจารณาเป็นรายตราสาร

ผลกำไรและขาดทุนที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของสินทรัพย์ทางการเงินนี้จะไม่สามารถโอนไปรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนได้ในภายหลัง

เงินปันผลรับจากเงินลงทุนดังกล่าวถือเป็นรายได้อื่นในส่วนของกำไรหรือขาดทุน เว้นแต่ในกรณีที่เป็นการได้รับคืนของต้นทุนการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินอย่างชัดเจน กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายการนั้นในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

เงินลงทุนในตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ไม่มีข้อกำหนดให้ประเมินการด้อยค่า

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน จะแสดงในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงสุทธิของมูลค่ายุติธรรมในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

ทั้งนี้ สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว หมายความว่ารวมถึง ตราสารอนุพันธ์ และเงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งกลุ่มบริษัทไม่ได้เลือกจัดประเภทให้วัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของหนี้สินทางการเงิน

ยกเว้นหนี้สินตราสารอนุพันธ์ กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกสำหรับหนี้สินทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนการทำรายการ และจัดประเภทหนี้สินทางการเงินเป็นหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย โดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการหนี้สินทางการเงินและการตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน โดยการคำนวณมูลค่าราคาทุนตัดจำหน่ายคำนึงถึงส่วนลดหรือส่วนเกินมูลค่า รวมถึงค่าธรรมเนียมหรือต้นทุนที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงนั้นด้วย ทั้งนี้ ค่าตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนทางการเงินในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

#### การตัดรายการของเครื่องมือทางการเงิน

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดรายการออกจากบัญชี เมื่อสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้นได้สิ้นสุดลง หรือได้มีการโอนสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้น รวมถึงได้มีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนเกือบทั้งหมดของสินทรัพย์นั้น หรือมีการโอนการควบคุมในสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินก็ต่อเมื่อได้มีการปฏิบัติตามภาระผูกพันของหนี้สินนั้นแล้ว มีการยกเลิกภาระผูกพันนั้น หรือมีการสิ้นสุดลงของภาระผูกพันนั้น ในกรณีที่มีการเปลี่ยนหนี้สินทางการเงินที่มีอยู่ให้เป็นหนี้สินใหม่จากผู้ให้กู้รายเดียวกันซึ่งมีข้อกำหนดที่แตกต่างกันอย่างมาก หรือมีการแก้ไขข้อกำหนดของหนี้สินที่มีอยู่อย่างเป็นสาระสำคัญ จะถือว่าเป็นการตัดรายการหนี้สินเดิมและรับรู้หนี้สินใหม่ โดยรับรู้ผลแตกต่างของมูลค่าตามบัญชีดังกล่าวในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

### การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของตราสารหนี้ทั้งหมดที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณจากผลต่างของกระแสเงินสดที่จะครบกำหนดชำระตามสัญญากับกระแสเงินสดทั้งหมดที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับชำระและคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงโดยประมาณของสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่ได้มา

ในกรณีที่ความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์ไม่ได้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยพิจารณาจากการผิดสัญญาที่อาจจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า ในขณะที่หากความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าผลขาดทุนด้วยจำนวนเงินที่เท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุที่เหลืออยู่ของเครื่องมือทางการเงิน

กลุ่มบริษัทพิจารณาว่าความเสี่ยงด้านเครดิตจะเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อมีการค้างชำระการชำระเงินตามสัญญาเกินกว่า 30 วัน และพิจารณาว่าสินทรัพย์ทางการเงินนั้นมีการด้อยค่าด้านเครดิตหรือมีการผิดสัญญา เมื่อมีการค้างชำระการชำระเงินตามสัญญาเกินกว่า 90 วัน อย่างไรก็ตาม ในบางกรณี กลุ่มบริษัทอาจพิจารณาว่าสินทรัพย์ทางการเงินนั้นมีการเพิ่มขึ้นของความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างมีนัยสำคัญและมีการผิดสัญญา โดยพิจารณาจากข้อมูลภายในหรือข้อมูลภายนอกอื่น เช่น อันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตของผู้ออกตราสาร

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการอย่างง่ายในการคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นสำหรับลูกหนี้การค้า ดังนั้น ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจึงไม่มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงทางด้านเครดิต แต่จะรับรู้ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของลูกหนี้การค้า

การคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นข้างต้นอ้างอิงจากข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยข้อมูลการคาดการณ์ไปในอนาคตเกี่ยวกับลูกหนี้และสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดจำหน่ายออกจากบัญชี เมื่อกิจการคาดว่าจะไม่ได้รับคืนกระแสเงินสดตามสัญญาอีกต่อไป

### การหักกลบของเครื่องมือทางการเงิน

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินจะนำมาหักกลบกัน และแสดงด้วยยอดสุทธิในงบแสดงฐานะการเงิน ก็ต่อเมื่อกิจการมีสิทธิบังคับใช้ได้ตามกฎหมายอยู่แล้วในการหักกลบจำนวนเงินที่รับรู้ และกิจการมีความตั้งใจที่จะชำระด้วยยอดสุทธิ หรือตั้งใจที่จะรับสินทรัพย์และชำระหนี้สินพร้อมกัน

### 4.18 ตราสารอนุพันธ์

กลุ่มบริษัทใช้ตราสารอนุพันธ์ เช่น สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า และสัญญาซื้อขายสินค้าโภคภัณฑ์ล่วงหน้า เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากความเสี่ยงของอัตราแลกเปลี่ยน และราคาสินค้าโภคภัณฑ์ตามลำดับ

กลุ่มบริษัทรับรู้มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ทำสัญญา และวัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมในภายหลังในส่วนของกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทแสดงตราสารอนุพันธ์เป็นสินทรัพย์ทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมมากกว่าศูนย์ และแสดงเป็นหนี้สินทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมน้อยกว่าศูนย์

### 4.19 การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรม หมายถึง ราคาที่คาดว่าจะได้รับจากการขายสินทรัพย์หรือเป็นราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อโอนหนี้สินให้ผู้อื่น โดยรายการดังกล่าวเป็นรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (ผู้ร่วมในตลาด) ณ วันที่วัดมูลค่า กลุ่มบริษัทใช้ราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินซึ่งมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ต้องวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ยกเว้นในกรณีที่ไม่มีตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีลักษณะเดียวกันหรือไม่สามารถหาราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องได้ กลุ่มบริษัทจะประมาณมูลค่ายุติธรรมโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่าที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และพยายามใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่จะวัดมูลค่ายุติธรรมนั้นให้มากที่สุด

ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมที่ใช้วัดมูลค่าและเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงินแบ่งออกเป็นสามระดับตามประเภทของข้อมูลที่นำมาใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

- ระดับ 1 ใช้ข้อมูลราคาเสนอซื้อขายของสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกันในตลาดที่มีสภาพคล่อง
- ระดับ 2 ใช้ข้อมูลอื่นที่สามารถสังเกตได้ของสินทรัพย์หรือหนี้สิน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทางตรงหรือทางอ้อม
- ระดับ 3 ใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการประมาณขึ้น

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะประเมินความจำเป็นในการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินที่ถืออยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่มีการวัดมูลค่ายุติธรรมแบบเกิดขึ้นประจำ



5. การใช้ดุลยพินิจและประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ

ในการจัดทำงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการในเรื่องที่มีความไม่แน่นอนเสมอ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อจำนวนเงินที่แสดงในงบการเงินและต่อข้อมูลที่แสดงในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการที่สำคัญมีดังนี้

การประมาณมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารทุน

มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารทุน ซึ่งไม่มีการซื้อขายในตลาดซื้อขายคล่องวัดมูลค่าโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่ายุติธรรมกลุ่มบริษัทใช้ดุลยพินิจในการเลือกวิธีการและตั้งข้อสมมติฐานซึ่งส่วนใหญ่อ้างอิงจากสถานะของตลาดที่มีอยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

ค่าความนิยม และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ในการบันทึกและวัดมูลค่าของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ณ วันที่ได้มา ตลอดจนการทดสอบการด้อยค่าในภายหลัง ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากสินทรัพย์ หรือหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด รวมทั้งการเลือกอัตราคิดลดที่เหมาะสมในการคำนวณหามูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดนั้น ๆ

ในการคำนวณค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องทำการประมาณอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน และต้องทบทวนอายุการให้ประโยชน์ใหม่หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

กลุ่มบริษัทจะรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและขาดทุนทางภาษีที่ไม่ได้ใช้เมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวและขาดทุนนั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการว่ากลุ่มบริษัทควรรับรู้จำนวนสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเป็นจำนวนเท่าใด โดยพิจารณาถึงจำนวนกำไรทางภาษีที่คาดว่าจะเกิดในอนาคตในแต่ละช่วงเวลา

คดีฟ้องร้อง

กลุ่มบริษัทมีหนี้สินที่อาจจะเกิดขึ้นจากการถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย ซึ่งฝ่ายบริหารได้ใช้ดุลยพินิจในการประเมินผลของคดีที่ถูกฟ้องร้องแล้วและเชื่อมั่นว่าจะไม่มีความเสียหายเกิดขึ้นจึงไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินดังกล่าว ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

6. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
เงินสด	100	104	14	13
เงินฝากธนาคารประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	50,336	36,760	45,365	32,515
เงินฝากประจำที่มีอายุไม่เกิน 3 เดือน	1,000	1,046	1,000	1,000
รวม	51,436	37,910	46,379	33,528

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 เงินฝากธนาคารมีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.05 ถึง 5.80 ต่อปี (2565: ร้อยละ 0.01 ถึง 5.25 ต่อปี)

7. ลูกหนี้การค้า

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
ลูกหนี้การค้า - กิจการอื่น	22,592	25,298	17,875	20,991
หัก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(2,546)	(2,054)	(1,563)	(1,078)
ลูกหนี้การค้า - กิจการอื่น, สุทธิ	20,046	23,244	16,312	19,913
ลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน, สุทธิ (หมายเหตุฯ 9.1)	7,174	4,839	11,580	8,699
รวม	27,220	28,083	27,892	28,612

ลูกหนี้การค้าสามารถวิเคราะห์แยกตามอายุหนี้ที่ค้างชำระได้ดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	25,478	26,775	26,450	27,457
เกินกำหนดต่ำกว่า 3 เดือน	1,652	643	1,388	546
เกินกำหนด 3 ถึง 6 เดือน	158	905	153	897
เกินกำหนด 6 ถึง 12 เดือน	77	34	72	21
เกินกำหนดมากกว่า 12 เดือน	2,401	1,780	1,392	769
	29,766	30,137	29,455	29,690
หัก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(2,546)	(2,054)	(1,563)	(1,078)
รวม	27,220	28,083	27,892	28,612

8. ลูกหนี้อื่น

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
ลูกหนี้อื่น - กิจการอื่น	9,283	8,555	7,407	6,633
หัก: ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(25)	(24)	(16)	(15)
ลูกหนี้อื่น - กิจการอื่น	9,258	8,531	7,391	6,618
เงินชดเชยกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงค้างรับ	2,289	30,216	2,289	30,216
เงินจ่ายล่วงหน้า	538	284	116	85
ลูกหนี้อื่น - กิจการอื่น, สุทธิ	12,085	39,031	9,796	36,919
ลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน, สุทธิ (หมายเหตุฯ 9.2)	2,012	1,708	1,889	1,792
รวมลูกหนี้อื่น, สุทธิ	14,097	40,739	11,685	38,711

9. รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

รายการระหว่างกิจการที่เกี่ยวข้องกันที่มีสาระสำคัญ มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

9.1 ลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
บริษัทใหญ่	2,947	3,818	2,944	3,814
บริษัทย่อย	-	-	4,409	3,863
บริษัทร่วม	1	-	1	-
การร่วมค้า	2	-	2	-
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	4,224	1,021	4,224	1,022
รวม (หมายเหตุฯ 7)	7,174	4,839	11,580	8,699

9.2 ลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
บริษัทใหญ่	1,623	1,601	1,544	1,601
บริษัทย่อย	-	-	100	86
บริษัทร่วม	2	2	2	2
การร่วมค้า	13	11	13	11
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	376	96	231	92
	2,014	1,710	1,890	1,792
หัก: ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(2)	(2)	(1)	-
รวม (หมายเหตุฯ 8)	2,012	1,708	1,889	1,792

9.3 เงินให้กู้ยืมระยะสั้น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

รายการเคลื่อนไหวของเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (บริษัทย่อย) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 และ 2565 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565
ยอดคงเหลือต้นปี	3,071	2,355
ให้เงินกู้	-	716
รับคืนเงินให้กู้	(108)	-
ยอดคงเหลือปลายปี	2,963	3,071

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 เงินให้กู้ยืมระยะสั้นมีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 2.15 ถึง 3.58 ต่อปี (2565: อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.10 ถึง 2.15 ต่อปี)



9.4 เงินให้กู้ยืมระยะยาว - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

รายการเคลื่อนไหวของเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (บริษัทย่อย) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 และ 2565 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565
ยอดคงเหลือต้นปี	243	1,643
รับคืนเงินให้กู้	(243)	(1,400)
ยอดคงเหลือปลายปี	-	243
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	243
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี	-	-

เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันมีอัตราดอกเบี้ย THBFIX 3 เดือน บวกอัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2566 บริษัทได้ทำสัญญาเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่บริษัทย่อย วงเงินจำนวน 2,500 ล้านบาท มีอัตราดอกเบี้ย THOR บวกอัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี โดยเงินให้กู้ยืมดังกล่าวมีระยะเวลา 15 ปี กำหนดชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ยในระหว่างปี 2567 ถึง 2581 โดยบริษัทย่อยได้เบิกเงินให้กู้ยืมดังกล่าวทั้งจำนวนในปี 2567

9.5 เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
บริษัทใหญ่	2,555	2,316	2,555	2,316
บริษัทย่อย	-	-	229	274
บริษัทร่วม	195	207	195	207
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	28,268	30,665	27,621	29,179
รวม	31,018	33,188	30,600	31,976

9.6 เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
บริษัทใหญ่	408	430	406	428
บริษัทย่อย	-	-	56	48
บริษัทร่วม	4	-	4	-
การร่วมค้า	174	42	174	42
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	1,182	1,117	1,134	1,075
รวม	1,768	1,589	1,774	1,593

9.7 เงินกู้ยืมระยะสั้น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

รายการเคลื่อนไหวของเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 และ 2565 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
ยอดคงเหลือต้นปี	-	-	39	72
รับเงินกู้	-	2,000	-	2,000
จ่ายคืนเงินกู้	-	(2,000)	(1)	(2,033)
ยอดคงเหลือปลายปี	-	-	38	39

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 เงินกู้ยืมระยะสั้นมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.25 ต่อปี (2565: อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 0.50 ต่อปี)

9.8 หนี้สินตามสัญญาเช่า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
บริษัทใหญ่	551	355	551	355
บริษัทย่อย	-	-	7	89
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	700	505	699	502
รวม	1,251	860	1,257	946
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	370	282	374	358
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี	881	578	883	588

9.9 รายการธุรกิจที่สำคัญกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

รายการธุรกิจที่สำคัญกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันที่เกิดขึ้นในระหว่างปี เป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและเกณฑ์ตามที่ตกลงกันระหว่างกลุ่มบริษัทและกิจการเหล่านั้น ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจเช่นเดียวกับที่กำหนดกับบุคคลหรือกิจการอื่น

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 และ 2565 มีรายละเอียดดังนี้  
(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
<u>ค่าขายสินค้าและบริการ</u>				
บริษัทใหญ่	16,806	18,565	16,800	18,556
บริษัทย่อย	-	-	42,529	43,630
บริษัทร่วม	59	53	59	53
การร่วมค้า	20	13	20	13
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	33,360	14,789	33,322	14,786
<u>ดอกเบี้ยรับ</u>				
บริษัทย่อย	-	-	86	63
<u>รายได้อื่น</u>				
บริษัทใหญ่	1,200	990	1,199	988
บริษัทย่อย	-	-	328	290
บริษัทร่วม	7	7	7	7
การร่วมค้า	21	7	21	7
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	266	150	265	150
<u>ซื้อสินค้าและบริการ</u>				
บริษัทใหญ่	38,825	38,327	38,825	38,327
บริษัทย่อย	-	-	4,638	5,988
บริษัทร่วม	2,014	1,812	2,014	1,812
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	475,342	501,140	456,929	478,556
<u>ซื้อสินทรัพย์</u>				
บริษัทใหญ่	501	30	501	30
บริษัทย่อย	-	-	7	2
การร่วมค้า	418	117	418	117
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	942	667	942	667

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
<u>ค่าใช้จ่ายอื่น</u>				
บริษัทใหญ่	1,607	1,538	1,607	1,538
บริษัทย่อย	-	-	668	428
บริษัทร่วม	6	3	4	2
การร่วมค้า	38	312	38	7
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	2,825	2,589	2,760	2,544
<u>ขาดทุนจากตราสารอนุพันธ์</u>				
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	198	95	198	95
<u>ต้นทุนทางการเงิน</u>				
บริษัทใหญ่	12	30	12	30
บริษัทย่อย	-	-	1	3
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	23	64	23	64

9.10 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 และ 2565 มีรายละเอียดดังนี้ (หน่วย: ล้านบาท)				
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
<u>ค่าตอบแทนกรรมการ</u>				
ค่าเบี้ยประชุมและ โบนัส	60	62	56	51
<u>ค่าตอบแทนผู้บริหาร</u>				
เงินเดือน โบนัส และผลประโยชน์อื่น ๆ	215	165	152	123
ผลประโยชน์หลังออกจากงานและ ผลประโยชน์ระยะยาวอื่น	3	2	3	2
รวม	278	229	211	176



10. สินค้าและพัสดुकงเหลือ

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
สินค้าคงเหลือ	27,199	21,211	24,434	18,292
สินค้าคงเหลือ - สํารองตามกฎหมาย	5,815	6,124	5,815	6,124
พัสดुकงเหลือ	311	282	301	272
	33,325	27,617	30,550	24,688
หัก:ค่าเผื่อการลดลงของมูลค่าสุทธิที่จะได้รับและสํารองเสื่อมสภาพ	(173)	(143)	(88)	(138)
รวม	33,152	27,474	30,462	24,550

11. สินทรัพย์ทางการเงิน

11.1 สินทรัพย์ทางการเงินระยะสั้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 กลุ่มบริษัทมีเงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินระยะสั้นเป็นเงินฝากประจำประเภทครบกำหนดเกินกว่าสามเดือนแต่ไม่เกินหนึ่งปี มีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.85 ถึง 2.00 ต่อปี (2565: ร้อยละ 0.25 ถึง 0.73 ต่อปี) และของบริษัทมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2.00 ต่อปี (2565: ร้อยละ 0.73 ต่อปี)

11.2 สินทรัพย์ทางการเงินระยะยาว

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น				
ตราสารทุนของกิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์	1,076	1,418	1,076	1,418
ตราสารทุนของกิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์	7,145	6,588	3	4
รวมสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	8,221	8,006	1,079	1,422
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน				
กองทุนรวม	2	2	-	-
รวมสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	2	2	-	-
รวมสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียน	8,223	8,008	1,079	1,422

กลุ่มบริษัทพิจารณาการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินระยะยาวว่าเป็นการลงทุนในเชิงกลยุทธ์

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์ทางการเงินระยะยาว สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
ยอดคงเหลือต้นปี	8,008	3,853	1,422	1,151
ลงทุนเพิ่ม	725	3,892	-	1
การเปลี่ยนแปลงจากการวัดมูลค่ายุติธรรม	(472)	313	(343)	270
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(38)	(50)	-	-
ยอดคงเหลือปลายปี	8,223	8,008	1,079	1,422

12. เงินลงทุนในบริษัทย่อย

รายละเอียดของเงินลงทุนในบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นทางตรงตามที่แสดงในงบการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม

บริษัท	สัดส่วนเงินลงทุน		ราคาทุน		เงินปันผลรับ	
	2566	2565	2566	2565	2566	2565
	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)				
บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด	100.00	100.00	4,604	4,604	-	-
บริษัท ปตท. บริการธุรกิจค้าปลีก จำกัด	100.00	100.00	10	10	8	3
PTT Philippines Trading Corporation	100.00	100.00	1,373	1,373	166	71
PTT Philippines Corporation	100.00	100.00	2,109	2,109	-	32
บริษัท ไทยสูบเบสัสดััง จำกัด	100.00	100.00	330	330	4	6
PTT (Cambodia) Limited	100.00	100.00	6,305	6,305	34	34
PTT Oil Myanmar Co., Ltd.	-	100.00	-	57	-	-
PTTOR China (Shanghai) Co., Ltd.	100.00	100.00	493	493	-	-
PTTOR Singapore Pte. Ltd.	100.00	100.00	153	153	-	-
บริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดัังส์ จำกัด	100.00	100.00	12,684	11,514	-	-
			28,061	26,948	212	146
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า			(3,038)	(2,595)	-	-
รวม			25,023	24,353	212	146

รายการเคลื่อนไหวของเงินลงทุนในบริษัทย่อยในงบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2566	2565
ยอดคงเหลือต้นปี	24,353	18,151
ลงทุนเพิ่ม	1,169	6,435
คืนทุน	(16)	-
ขาดทุนจากการด้อยค่า	(483)	(233)
ยอดคงเหลือปลายปี	25,023	24,353

รายการสำคัญที่เกิดขึ้นในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

- ก. ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2566 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 9/2565 และที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2566 ถึงครั้งที่ 3/2566 ของบริษัท พีทีทีโอราร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด (ORHOLDCO) ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวนเงินรวม 1,169 ล้านบาท เพื่อใช้ในการลงทุนของกลุ่มกิจการทั้งนี้บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน
- ข. ในระหว่างปี 2566 PTT Oil Myanmar Company Limited (PTTOM) ได้จ่ายคืนเงินทุนให้แก่บริษัทจำนวนเงินรวม 492,229 เหรียญดอลลาร์สหรัฐฯ หรือประมาณ 16 ล้านบาท PTTOM ได้ชำระบัญชีและจดทะเบียนเลิกบริษัทเสร็จสิ้นแล้วเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2566
- ค. ในระหว่างปี 2566 บริษัทได้พิจารณาตั้งค่าเพื่อการด้อยค่าในบริษัทย่อย บริษัท พีทีทีโอราร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด (ORHOLDCO) PTTOR China (Shanghai) Co., Ltd. (PTTOR CHINA) และ PTTOR Singapore Pte. Ltd. (PTTORG) จำนวนเงิน 97 ล้านบาท 373 ล้านบาท และ 13 ล้านบาทตามลำดับ

13. เงินลงทุนในการร่วมค้า

13.1 รายละเอียดของเงินลงทุนในการร่วมค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม

บริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	งบการเงินรวม						(หน่วย: ล้านบาท)
			สัดส่วนเงินลงทุน		วิธีราคาทุน		วิธีส่วนได้เสีย		
			2566	2565	2566	2565	2566	2565	
			(ร้อยละ)						
การร่วมค้าทางตรง									
บริษัท โกลเบลเอโรเอเชียเซอร์วิสเซส จำกัด	การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน	ไทย	45.00	45.00	545	405	537	398	-
การร่วมค้าทางอ้อมผ่านกลุ่มบริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด									
Brighter PTT Oil and Retail Business Co., Ltd.	การดำเนินงานและการค้าปลีก	เมียนมา	51.00	51.00	56	56	42	44	-
Brighter Energy Company Limited	ธุรกิจคลังและกำลังปิโตรเลียม	เมียนมา	35.00	35.00	995	1,005	727	815	-
ORC Coffee Passion Group Joint Stock Company	การค้าปลีก	เวียดนาม	60.00	60.00	226	187	116	133	-
บริษัท ออร์บิท ลิจิสติกส์ จำกัด	การให้บริการด้านเทคโนโลยี	ไทย	40.00	40.00	10	10	60	24	-
Phnom Penh Aviation Fuel Service Co., Ltd.	สารสนเทศและคอมพิวเตอร์อื่น ๆ	กัมพูชา	33.33	33.33	263	173	252	169	-
บริษัท เค-เน็กซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ระบบบริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิง	ไทย	40.00	40.00	1,105	1,105	1,172	1,141	-
บริษัท ไทวาบี (ไทยแลนด์) จำกัด	อากาศยาน	ไทย	18.18	18.18	142	142	126	137	-
บริษัท ดริงค์ ออมเตอร์ไพร์ส จำกัด	ร้านสุขภาพและความงาม	ไทย	50.00	50.00	150	150	104	144	-
บริษัท ดุสิตฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร	ไทย	25.00	25.00	299	299	300	300	-
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า					3,791	3,532	3,436	3,305	-
รวม					3,392	3,129	3,131	3,000	-



(หน่วย: ล้านบาท)								
บริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
			สัดส่วนเงินลงทุน		วิธีราคาทุน		เงินปันผลรับ	
			2566 (ร้อยละ)	2565 (ร้อยละ)	2566	2565	2566	2565
บริษัท โกลเบลแอร์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด	การให้บริการเติม น้ำมันอากาศยาน	ไทย	45.00	45.00	545	405	-	-
รวม					545	405	-	-

รายการเคลื่อนไหวของเงินลงทุนในการร่วมค้า สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)				
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	วิธีส่วนได้เสีย		วิธีราคาทุน	
	2566	2565	2566	2565
ยอดคงเหลือต้นปี	3,000	1,293	405	225
ลงทุนเพิ่ม	276	2,120	140	180
ส่วนแบ่งขาดทุน	(117)	(71)	-	-
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(12)	(72)	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(305)	-	-
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(16)	35	-	-
ยอดคงเหลือปลายปี	3,131	3,000	545	405

รายการสำคัญที่เกิดขึ้นในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

- ก. เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2566 PTTOR International Holding (Singapore) Pte. Ltd (SGHOLDCO) ได้ลงทุนเพิ่มใน ORC Coffee Passion Group Joint Stock Company (ORCG) จำนวนเงินรวม 1 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐฯ หรือประมาณ 42 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 60 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว
- ข. เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2566 SGHOLDCO ได้ลงทุนเพิ่มใน Phnom Penh Aviation Fuel Service Company Limited (PPAFS) จำนวนเงินรวม 3 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐฯ หรือประมาณ 94 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 33.33 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว
- ค. ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท โกลเบลแอร์แอสโซซิเอทส์ จำกัด (GAA) ประจำปี 2566 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 312 ล้านบาท บริษัทได้ลงทุนเพิ่มตามสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 45 เป็นจำนวนเงิน 140 ล้านบาท ทั้งนี้บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

13.2 ข้อมูลส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จในการร่วมค้าอื่น ๆ

(หน่วย: ล้านบาท)	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
2566	2565
ขาดทุนจากการดำเนินงาน	(117) (71)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	(129) (143)
มูลค่าตามบัญชีโดยรวมของส่วนได้เสียของกิจการใน การร่วมค้าแต่ละรายที่ไม่มีสาระสำคัญซึ่งบันทึกตาม วิธีส่วนได้เสีย	3,131 3,000

14. เงินลงทุนในบริษัทรวม

14.1 รายละเอียดของบริษัทรวม

บริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	งบการเงินรวม						(หน่วย: ล้านบาท)	
			สัดส่วนเงินลงทุน		วิธีราคาทุน		วิธีส่วนได้เสีย			เงินปันผลรับ
			2566 (ร้อยละ)	2565 (ร้อยละ)	2566	2565	2566	2565		
บริษัทร่วมทางตรง										
บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	การให้บริการขนส่งปิโตรเลียมผ่านระบบท่อ	ไทย	40.53	40.53	3,173	3,173	3,917	4,153	938	419
บริษัท พีโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	การตลาดน้ำมัน	ไทย	35.00	35.00	131	131	10	8	-	-
บริษัทร่วมทางอ้อมผ่าน PTT Philippines Corporation										
FST Aviation Services Limited	การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน	ฮ่องกง	25.00	25.00	1	1	1	1	-	-
บริษัทร่วมทางอ้อมผ่านกลุ่มบริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด										
บริษัท ปตท.พีแอร์ จำกัด	การจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	ไทย	20.00	20.00	497	497	519	494	2	-
บริษัท อิมทีพีพี โกลบอล ดูรีน จำกัด	การจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	ไทย	25.00	25.00	191	191	177	186	-	-
บริษัท คานู จำกัด	การจำหน่ายเครื่องดื่ม	ไทย	25.00	25.00	468	468	472	468	5	15
บริษัท โพลาร์ แบร์ มิชชั่น จำกัด	การจำหน่ายอาหารผ่านระบบออนไลน์	ไทย	27.36	27.36	482	482	358	433	-	-
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า					4,943 (131)	4,943 (131)	5,454 -	5,743 -	945 -	434 -
รวม					4,812	4,812	5,454	5,743	945	434

(หน่วย: ล้านบาท)								
บริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
			สัดส่วนเงินลงทุน		วิธีราคาทุน		เงินปันผลรับ	
			2566	2565	2566	2565	2566	2565
			(ร้อยละ)	(ร้อยละ)				
บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	การให้บริการขนส่งปิโตรเลียมผ่านระบบท่อ	ไทย	40.53	40.53	11,987	11,987	938	419
บริษัท พีโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด*	การตลาดน้ำมัน	ไทย	35.00	35.00	-	-	-	-
รวม					11,987	11,987	938	419

\* เงินลงทุนในบริษัท พีโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด มีมูลค่าตามบัญชีจำนวน 1 บาท

รายการเคลื่อนไหวของเงินลงทุนในบริษัทรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	วิธีส่วนได้เสีย		วิธีราคาทุน	
	2566	2565	2566	2565
ยอดคงเหลือต้นปี	5,743	4,654	11,987	11,987
ลงทุนเพิ่ม	-	952	-	-
ส่วนแบ่งกำไร	656	561	-	-
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	10	-	-
เงินปันผลรับ	(945)	(434)	-	-
ยอดคงเหลือปลายปี	5,454	5,743	11,987	11,987



14.2 ข้อมูลทางการเงินของบริษัทที่มีสาระสำคัญ

สรุปรายการฐานะทางการเงิน

	(หน่วย : ล้านบาท)	
	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	
	2566	2565
สินทรัพย์หมุนเวียน	3,676	4,399
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	8,105	8,015
หนี้สินหมุนเวียน	(726)	(648)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(962)	(1,091)
สินทรัพย์สุทธิ	10,093	10,675
สัดส่วนเงินลงทุน (ร้อยละ)	40.53	40.53
ส่วนได้เสียของกิจการในสินทรัพย์สุทธิ	4,091	4,326
การตัดรายการระหว่างกัน	(174)	(173)
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกิจการในบริษัทรวม	3,917	4,153

สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

	(หน่วย : ล้านบาท)	
	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2566	2565
รายได้	3,619	3,221
กำไรสุทธิ	1,738	1,501
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	1,738	1,526

14.3 ข้อมูลส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จในบริษัทรวมอื่น ๆ (ไม่รวมบริษัทรวมตามหมายเหตุ 14.2)

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2566	2565
ขาดทุนจากการดำเนินงาน	(45)	(46)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	(45)	(46)
มูลค่าตามบัญชีโดยรวมของส่วนได้เสียของกิจการในบริษัทรวม		
แต่ละรายที่ไม่มีสาระสำคัญซึ่งบันทึกตามวิธีส่วนได้เสีย	1,537	1,590

15. ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

งบการเงินรวม					(หน่วย: ล้านบาท)
ที่ดิน	อาคารและส่วน ปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	สินทรัพย์อื่น ๆ	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
12,182	25,398	37,176	3,234	3,046	81,036
-	(11,369)	(24,372)	(2,608)	-	(38,349)
-	(18)	(6)	-	-	(24)
12,182	14,011	12,798	626	3,046	42,663
12,182	14,011	12,798	626	3,046	42,663
34	810	1,530	72	3,819	6,265
4	1,835	936	104	(3,234)	(355)
-	(48)	(59)	(2)	-	(109)
-	(1,587)	(2,115)	(249)	-	(3,951)
-	6	1	-	-	7
-	(135)	(14)	(1)	(7)	(157)
12,220	14,892	13,077	550	3,624	44,363
12,220	14,892	13,077	550	3,624	44,363
12,220	27,557	39,285	3,341	3,624	86,027
-	(12,653)	(26,203)	(2,791)	-	(41,647)
-	(12)	(5)	-	-	(17)
12,220	14,892	13,077	550	3,624	44,363

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565

ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ  
ซื้อเพิ่ม  
โอนเข้า (ออก)  
จำหน่ายและตัดจำหน่าย  
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี  
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า  
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน  
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565

ราคาทุน  
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม  
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า  
ราคาตามบัญชี สุทธิ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ  
ซื้อเพิ่ม  
โอนเข้า (ออก)  
จำหน่ายและตัดจำหน่าย  
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี  
ขาดทุนจากการซื้อขาย  
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน  
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

ราคาทุน  
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม  
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า  
ราคาตามบัญชี สุทธิ

งบการเงินรวม					(หน่วย: ล้านบาท)
ที่ดิน	อาคารและส่วน ปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	สินทรัพย์อื่น ๆ	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
12,220	14,892	13,077	550	3,624	44,363
89	429	1,218	37	6,952	8,725
1,543	858	963	195	(4,087)	(528)
-	(49)	(44)	(2)	-	(95)
-	(1,708)	(2,065)	(223)	-	(3,996)
-	-	(9)	(2)	-	(11)
-	(54)	(13)	-	(1)	(68)
13,852	14,368	13,127	555	6,488	48,390
13,852	28,544	41,161	3,499	6,488	93,544
-	(14,163)	(28,030)	(2,943)	-	(45,136)
-	(13)	(4)	(1)	-	(18)
13,852	14,368	13,127	555	6,488	48,390

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565

ราคาทุน  
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม  
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า  
ราคาตามบัญชี สุทธิ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565

ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ  
ซื้อเพิ่ม  
โอนเข้า (ออก)  
จำหน่ายและตัดจำหน่าย  
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี  
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า  
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565

ราคาทุน  
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม  
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า  
ราคาตามบัญชี สุทธิ

งบการเงินเฉพาะกิจการ					(หน่วย: ล้านบาท)
ที่ดิน	อาคารและส่วน ปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	สินทรัพย์อื่น ๆ	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
12,002	10,427	26,598	656	2,745	52,428
-	(1,876)	(8,340)	(318)	-	(10,534)
-	(11)	(33)	(1)	-	(45)
12,002	8,540	18,225	337	2,745	41,849
12,002	8,540	18,225	337	2,745	41,849
-	599	1,282	49	3,378	5,308
-	1,688	835	70	(2,953)	(360)
-	(49)	(87)	(14)	-	(150)
-	(886)	(2,907)	(121)	-	(3,914)
-	6	5	1	-	12
12,002	9,898	17,353	322	3,170	42,745
12,002	12,622	28,550	731	3,170	57,075
-	(2,719)	(11,169)	(409)	-	(14,297)
-	(5)	(28)	-	-	(33)
12,002	9,898	17,353	322	3,170	42,745



งบการเงินเฉพาะกิจการ (หน่วย: ล้านบาท)				
ที่ดิน	อาคารและส่วน ปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	สินทรัพย์อื่น ๆ	งานระหว่าง ก่อสร้าง  รวม
12,002	9,898	17,353	322	3,170
1	218	1,017	21	6,266
1,531	451	850	135	(3,460)
-	(34)	(50)	(1)	-
-	(973)	(2,178)	(117)	-
-	3	7	(1)	-
13,534	9,563	16,999	359	5,976
				46,431

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ

ซื้อเพิ่ม

โอนเข้า (ออก)

จำหน่ายและตัดจำหน่าย

ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี

กลับรายการ (ขาดทุน) จากการด้อยค่า

ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ

13,534	13,160	30,286	885	5,976	63,841
-	(3,595)	(13,266)	(525)	-	(17,386)
-	(2)	(21)	(1)	-	(24)
13,534	9,563	16,999	359	5,976	46,431

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

ราคาทุน

หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม

หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า

ราคาตามบัญชี สุทธิ

16. สัญญาเช่า

16.1 กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า

กลุ่มบริษัททำสัญญาเช่าสินทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท โดยมีอายุสัญญาระหว่าง 2 - 40 ปี

ก) สินทรัพย์สิทธิการใช้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม				
	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักร	สินทรัพย์	รวม
			และอุปกรณ์	อื่น ๆ	
ณ วันที่ 1 มกราคม 2565					
ราคาทุน	12,566	2,012	2,309	889	17,776
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	(2,897)	(879)	(422)	(446)	(4,644)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(4)	-	-	-	(4)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	9,665	1,133	1,887	443	13,128
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565					
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	9,665	1,133	1,887	443	13,128
เพิ่มขึ้น	574	434	2	110	1,120
โอนเปลี่ยนประเภท	-	2	-	-	2
การสิ้นสุดและการยกเลิกสัญญา	70	(5)	-	-	65
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	-	-	10	-	10
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(752)	(615)	(266)	(226)	(1,859)
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า	1	-	-	-	1
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(95)	(6)	7	(3)	(97)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	9,463	943	1,640	324	12,370
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565					
ราคาทุน	13,047	2,032	2,319	967	18,365
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	(3,581)	(1,089)	(679)	(643)	(5,992)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	9,463	943	1,640	324	12,370

	(หน่วย: ล้านบาท)				
	งบการเงินรวม				
	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักร และอุปกรณ์	สินทรัพย์ อื่น ๆ	รวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566					
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	9,463	943	1,640	324	12,370
เพิ่มขึ้น	1,215	998	-	500	2,713
การสิ้นสุดและการยกเลิกสัญญา	(9)	(24)	-	(1)	(34)
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	62	51	34	6	153
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(840)	(690)	(269)	(273)	(2,072)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(41)	(1)	(2)	(3)	(47)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	9,850	1,277	1,403	553	13,083

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

ราคาทุน	14,006	2,307	2,132	919	19,364
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	(4,153)	(1,030)	(729)	(366)	(6,278)
หัก: ค่าเพื่อการด้อยค่า	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	9,850	1,277	1,403	553	13,083

	(หน่วย: ล้านบาท)				
	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักร และอุปกรณ์	สินทรัพย์ อื่น ๆ	รวม
ณ วันที่ 1 มกราคม 2565					
ราคาทุน	8,182	1,657	2,245	755	12,839
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	(954)	(687)	(430)	(353)	(2,424)
หัก: ค่าเพื่อการด้อยค่า	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	7,225	970	1,815	402	10,412

	(หน่วย: ล้านบาท)				
	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักร และอุปกรณ์	สินทรัพย์ อื่น ๆ	รวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565					
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	7,225	970	1,815	402	10,412
เพิ่มขึ้น	224	366	-	49	639
โอนเปลี่ยนประเภท	-	2	-	-	2
การสิ้นสุดและการยกเลิกสัญญา	-	(4)	-	-	(4)
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	-	-	10	-	10
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(521)	(526)	(308)	(201)	(1,556)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	6,928	808	1,517	250	9,503

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565

ราคาทุน	8,359	1,642	2,255	795	13,051
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,428)	(834)	(738)	(545)	(3,545)
หัก: ค่าเพื่อการด้อยค่า	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	6,928	808	1,517	250	9,503

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	6,928	808	1,517	250	9,503
เพิ่มขึ้น	632	912	-	457	2,001
การสิ้นสุดและการยกเลิกสัญญา	(2)	-	-	(1)	(3)
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	23	1	22	6	52
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(591)	(614)	(312)	(248)	(1,765)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	6,990	1,107	1,227	464	9,788

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

ราคาทุน	8,825	1,896	2,059	708	13,488
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,832)	(789)	(832)	(244)	(3,697)
หัก: ค่าเพื่อการด้อยค่า	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	6,990	1,107	1,227	464	9,788



ข) หนี้สินตามสัญญาเช่า

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
ยอดคงเหลือต้นปี, สุทธิ	10,012	10,670	7,802	8,582
เพิ่มขึ้น	2,671	1,042	1,920	599
ดอกเบี้ยที่รับรู้	404	376	296	286
จ่ายค่าเช่า	(2,406)	(2,179)	(1,807)	(1,662)
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	100	121	51	10
การสิ้นสุดสัญญาและการยกเลิกสัญญา	(23)	-	-	-
อื่น ๆ	34	49	(5)	(13)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(44)	(67)	-	-
ยอดคงเหลือปลายปี, สุทธิ	10,748	10,012	8,257	7,802
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	1,127	944	890	780
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี	9,621	9,068	7,367	7,022

การวิเคราะห์การครบกำหนดของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าเปิดเผยข้อมูลอยู่ในหมายเหตุ 32.1 ภายใต้หัวข้อความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ค) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าที่รับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับสัญญาเช่าระยะสั้น	157	142	132	126
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ	470	374	423	340
ค่าเช่าผันแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา	923	889	926	894

ง) อื่น ๆ

กลุ่มบริษัทมีกระแสเงินสดจ่ายทั้งหมดของสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 4,381ล้านบาท (2565: 3,795 ล้านบาท) (เฉพาะบริษัท: 3,368 ล้านบาท 2565: 3,063 ล้านบาท) ซึ่งรวมถึงกระแสเงินสดจ่ายของสัญญาเช่าระยะสั้น สัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ และค่าเช่าผันแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา

17. ค่าความนิยม

ค่าความนิยมของงบการเงินรวมจำนวน 3,469 ล้านบาท เกิดจากการซื้อเงินลงทุนในบริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจบริหารธุรกิจน้ำมันและการค้าปลีกในประเทศไทย และค่าความนิยมของงบการเงินเฉพาะกิจการจำนวน 12,799 ล้านบาท เกิดจากการรับโอนสินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยธุรกิจน้ำมัน ตลอดจนหุ้นของบริษัทที่เกี่ยวข้องจากบริษัท ปตท. (จำกัด) มหาชน

ฝ่ายบริหารพิจารณาแล้วเชื่อว่าค่าความนิยมไม่เกิดการด้อยค่า

18. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

	(หน่วย: ล้านบาท)				
	งบการเงินรวม				
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	รายชื่อลูกค้า	เครื่องหมายการค้า	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	รวม
<b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2565</b>					
ราคาทุน	2,696	12	181	2,716	5,605
หัก: ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(1,519)	(2)	(68)	(2,034)	(3,623)
หัก: ค่าเพื่อการด้อยค่า	(2)	-	-	-	(2)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,175	10	113	682	1,980
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565</b>					
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	1,175	10	113	682	1,980
ซื้อเพิ่ม	188	-	14	-	202
โอนเปลี่ยนประเภท	251	-	-	(2)	249
จำหน่าย	(1)	-	-	(7)	(8)
ค่าตัดจำหน่าย	(447)	(2)	(12)	(129)	(590)
ผลต่างจากการแปลงค่า					
งบการเงิน	(4)	-	(1)	(1)	(6)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	1,162	8	114	543	1,827
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565</b>					
ราคาทุน	3,123	12	193	2,699	6,027
หัก: ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(1,959)	(4)	(79)	(2,156)	(4,198)
หัก: ค่าเพื่อการด้อยค่า	(2)	-	-	-	(2)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,162	8	114	543	1,827

(หน่วย: ล้านบาท)					
งบการเงินรวม					
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	รายชื้อลูกค้า	เครื่องหมายการค้า	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	รวม	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566					
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	1,162	8	114	543	1,827
ซื้อเพิ่ม	122	-	7	-	129
โอนเปลี่ยนประเภท	285	-	169	(169)	285
จำหน่าย	(63)	-	-	-	(63)
ค่าตัดจำหน่าย	(480)	(2)	(16)	(125)	(623)
ผลต่างจากการแปลงค่า งบการเงิน	(2)	-	(1)	-	(3)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	1,024	6	273	249	1,552
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566					
ราคาทุน	3,447	12	418	2,479	6,356
หัก: ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(2,421)	(6)	(145)	(2,230)	(4,802)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(2)	-	-	-	(2)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,024	6	273	249	1,552
(หน่วย: ล้านบาท)					
งบการเงินเฉพาะกิจการ					
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	รายชื้อลูกค้า	เครื่องหมายการค้า	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	รวม	
ณ วันที่ 1 มกราคม 2565					
ราคาทุน	2,045	15,547	16,669	5,617	39,878
หัก: ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(984)	(4,446)	(1,976)	(1,968)	(9,374)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,058	11,101	14,693	3,649	30,501
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565					
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	1,058	11,101	14,693	3,649	30,501
ซื้อเพิ่ม	103	-	-	-	103
โอนเปลี่ยนประเภท	249	-	-	-	249
จำหน่าย	(1)	-	-	(8)	(9)
ค่าตัดจำหน่าย	(411)	(1,269)	(563)	(561)	(2,804)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	998	9,832	14,130	3,080	28,040

(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	รายชื่อลูกค้า	เครื่องหมายการค้า	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	รวม
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565					
ราคาทุน	2,394	15,547	16,669	5,603	40,213
หัก: ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(1,393)	(5,715)	(2,539)	(2,523)	(12,170)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	998	9,832	14,130	3,080	28,040
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566					
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	998	9,832	14,130	3,080	28,040
ซื้อเพิ่ม	89	-	-	-	89
โอนเปลี่ยนประเภท	284	-	-	-	284
ค่าตัดจำหน่าย	(434)	(1,269)	(564)	(560)	(2,827)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	937	8,563	13,566	2,520	25,586
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566					
ราคาทุน	2,766	15,547	16,669	5,603	40,585
หัก: ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(1,826)	(6,984)	(3,103)	(3,083)	(14,996)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	937	8,563	13,566	2,520	25,586

19. เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน

เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 4.25 ถึง 6.45 ต่อปี (2565: ร้อยละ 1.00 ถึง 5.95 ต่อปี)



20. เงินกู้ยืมระยะยาว

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566			
	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ
	สกุลเงิน			
	สกุลเงินบาท	ต่างประเทศ	รวม	สกุลเงินบาท
ยอดคงเหลือต้นปี	29,118	-	29,118	29,096
เพิ่มขึ้น	12	-	12	-
ชำระคืนระหว่างปี	(7,846)	-	(7,846)	(7,838)
อื่น ๆ	16	-	16	16
ยอดคงเหลือปลายปี	21,300	-	21,300	21,274
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	5,010	-	5,010	5,001
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี	16,290	-	16,290	16,273
	(หน่วย: ล้านบาท)			
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565			
	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ
	สกุลเงิน			
	สกุลเงินบาท	ต่างประเทศ	รวม	สกุลเงินบาท
ยอดคงเหลือต้นปี	34,238	39	34,277	34,238
เพิ่มขึ้น	6,725	-	6,725	6,700
ชำระคืนระหว่างปี	(11,841)	(31)	(11,872)	(11,839)
อื่น ๆ	(4)	-	(4)	(3)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(8)	(8)	-
ยอดคงเหลือปลายปี	29,118	-	29,118	29,096
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	4,630	-	4,630	4,622
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี	24,488	-	24,488	24,474

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 เงินกู้ยืมระยะยาว มีรายละเอียดดังนี้

เงินกู้	สกุลเงิน	วงเงิน (หน่วย: ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	การชำระคืน
เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลบาทจากสถาบันการเงิน				
1	บาท	5,000	FDR 6 เดือน บวก อัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 17 งวด สิ้นสุดเดือน กันยายน 2571
2	บาท	10,000	MLR หักอัตราส่วนลด คงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 16 งวด สิ้นสุดเดือน กันยายน 2571
3	บาท	10,000	THOR เฉลี่ย บวก อัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 12 งวด สิ้นสุดเดือน ธันวาคม 2569
4	บาท	9,500	BIBOR 3 เดือน บวก อัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 9 งวด สิ้นสุดเดือน กันยายน 2567
5	บาท	2,000	BIBOR 3 เดือน บวก อัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 15 งวด สิ้นสุดเดือน กันยายน 2570
6	บาท	1,000	BIBOR 3 เดือน บวก อัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 15 งวด สิ้นสุดเดือน กันยายน 2570
7	บาท	1,500	BIBOR 3 เดือน บวก อัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 12 งวด สิ้นสุดเดือน กันยายน 2571
8	บาท	5,000	FDR 6 เดือน บวก อัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 17 งวด สิ้นสุดเดือน ธันวาคม 2573
9	บาท	25	THOR เฉลี่ย บวก อัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 3 เดือน จำนวน 36 งวด สิ้นสุดเดือน กรกฎาคม 2574
10	บาท	45	MLR หักอัตราส่วนลด คงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุกเดือน จำนวน 48 งวด สิ้นสุดเดือน ธันวาคม 2570

ภายใต้สัญญาเงินกู้ กลุ่มบริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการเงินบางประการตามที่ระบุในสัญญา เช่น การดำรงอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น และอัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ให้เป็นไปตามอัตราที่กำหนดในสัญญา เป็นต้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 กลุ่มบริษัทมีวงเงินกู้ยืมระยะยาวตามสัญญาเงินกู้ที่ยังมิได้เบิกใช้เป็นจำนวน 5,033 ล้านบาท (2565: 11,800 ล้านบาท)





22.    **สำรองตามกฎหมาย**

ภายใต้บทบัญญัติของมาตรา 116 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 บริษัทต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหักด้วยยอดขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนสำรองตามกฎหมายดังกล่าวไม่สามารถนำไปจ่ายเงินปันผลได้

23.    **รายได้จากการขายและการให้บริการ**

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
<b>ประเภทของสินค้าหรือบริการ</b>				
ผลิตภัณฑ์น้ำมัน	702,515	729,240	670,426	694,776
ผลิตภัณฑ์ก๊าซ	41,729	37,542	41,731	37,544
ธุรกิจค้าปลีกสินค้า	23,956	21,904	18,448	16,671
อื่น ๆ	1,024	1,099	520	628
รวมรายได้จากการขายและการให้บริการ	769,224	789,785	731,125	749,619

24.    **รายได้อื่น**

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
รายได้ค่าขนส่ง	1,070	1,149	1,272	1,328
รายได้ค่าบริการจัดการคลังและร้านค้า	881	768	881	768
รายได้ค่าบริการน้ำมันอากาศยาน	1,334	783	1,334	783
เงินปันผลรับ	4	1	1,154	566
ดอกเบี้ยรับ	599	218	590	228
อื่น ๆ	1,311	714	1,012	511
รวม	5,199	3,633	6,243	4,184

25.    **ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ**

รายการค่าใช้จ่ายแบ่งตามลักษณะประกอบด้วยรายการค่าใช้จ่ายที่สำคัญดังต่อไปนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
ซื้อสินค้าและวัตถุดิบใช้ไป	726,854	749,087	695,403	715,427
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	5,574	5,065	3,808	3,395
ค่าจ้างบุคคลภายนอก	7,636	6,497	7,187	6,220
ค่าขนส่ง	2,546	2,539	2,377	2,387
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	6,799	6,503	7,922	8,330
ค่าซ่อมแซม	1,584	1,678	1,351	1,463
ค่าสาธารณูปโภค	1,612	1,225	1,083	758
ค่าเช่าและค่าบริการคลัง	1,550	1,406	1,481	1,360
ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย	3,259	2,952	3,058	2,749
อื่น ๆ	2,653	2,835	2,333	1,956

26.    **ภาษีเงินได้**

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
<b>ภาษีเงินได้ปัจจุบัน</b>				
ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปี	4,859	273	4,578	-
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ปีก่อน	14	16	14	16
<b>ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการเกิดผลแตกต่างชั่วคราวและการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราว	(2,436)	2,349	(2,813)	1,629
<b>ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในกำไรขาดทุน</b>	2,437	2,638	1,779	1,645

รายการกระทบขอระหว่างกำไรทางบัญชีกับค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้มีดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2566	2565	2566	2565
กำไรทางบัญชีก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	13,534	13,011	10,402	9,495
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล	20%	20%	20%	20%
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลคูณอัตราภาษี	2,707	2,602	2,080	1,899
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	(112)	(101)	-	-
ผลต่างของอัตราภาษีในประเทศที่กลุ่มบริษัท				
ดำเนินกิจการอยู่	63	24	-	-
ผลกระทบทางภาษีสำหรับ:				
การส่งเสริมการลงทุน	(1)	(18)	(1)	(18)
รายได้ที่ได้รับยกเว้นภาษี	(1)	-	(231)	(113)
ค่าใช้จ่ายต้องห้าม	198	150	102	128
ค่าใช้จ่ายที่มีสิทธิหักได้เพิ่มขึ้น	(279)	(257)	(272)	(261)
อื่น ๆ	(138)	238	101	10
รวม	(221)	113	(301)	(254)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในกำไรขาดทุน	2,437	2,638	1,779	1,645

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีประกอบด้วยรายการดังต่อไปนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)						
	งบการเงินรวม						
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566						
	ยอดคงเหลือต้นปี	กำไรขาดทุน	กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	ยอดคงเหลือปลายปี	สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,992	(147)	-	(1)	1,844	1,846	(2)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	5,305	(454)	-	-	4,851	4,851	-
สินทรัพย์สิทธิการใช้	(1,679)	(80)	-	-	(1,759)	15	(1,774)
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	8	(8)	-	-	-	-	-
สินทรัพย์ทางการเงิน							
ไม่หมุนเวียนอื่น	(220)	-	79	-	(141)	92	(233)
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(6,607)	5,917	-	-	(690)	337	(1,027)
สินค้าและวัสดุคงเหลือ	1	18	-	-	19	19	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,818	110	-	-	1,928	1,928	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับ							
ผลประโยชน์พนักงาน	66	39	13	-	118	118	-
ประมาณการหนี้สินค่ารื้อถอน	47	5	-	-	52	52	-
ตราสารอนุพันธ์	(20)	22	-	-	2	2	-
ขาดทุนสะสมยกไป	3,089	(3,002)	-	(2)	85	85	-
อื่น ๆ	228	16	-	11	255	286	(31)
ยอดรวมก่อนหักกลบรายการ							
ของภาษี	4,028	2,436	92	8	6,564	9,631	(3,067)
การหักกลบรายการของภาษี						(2,610)	2,610
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้							
รอการตัดบัญชี, สุทธิ						7,021	(457)





(หน่วย: ล้านบาท)						
งบการเงินเฉพาะกิจการ						
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565						
	ยอดคงเหลือ ต้นปี	กำไร ขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	ยอดคงเหลือ ปลายปี	สินทรัพย์ ภายใต้การ ควบคุมบัญชี	หนี้สิน ภายใต้การ ควบคุมบัญชี
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	147	60	-	207	207	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	3	2	-	5	5	-
สินทรัพย์สิทธิการใช้	(1,653)	123	-	(1,530)	-	(1,530)
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	29	(21)	-	8	8	-
สินทรัพย์ทางการเงิน						
ไม่หมุนเวียนอื่น	79	-	(54)	25	25	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(1,796)	(4,831)	-	(6,627)	218	(6,845)
สินค้าและวัสดุคงเหลือ	1	-	-	1	1	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,707	(85)	-	1,622	1,622	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับ						
ผลประโยชน์พนักงาน	(5)	29	(12)	12	12	-
ประมาณการหนี้สินคำรือถอน	8	3	-	11	11	-
ตราสารอนุพันธ์	(12)	(8)	-	(20)	-	(20)
ขาดทุนสะสมยกไป	-	3,088	-	3,088	3,088	-
อื่น ๆ	70	11	-	81	91	(10)
ยอดรวมก่อนหักกลบรายการ						
ของภาษี	(1,422)	(1,629)	(66)	(3,117)	5,288	(8,405)
การหักกลบรายการของภาษี					(5,288)	5,288
หนี้สินภายใต้						
รอการตัดบัญชี, สุทธิ					-	(3,117)

27. การส่งเสริมการลงทุน

บริษัทได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนสำหรับกิจการต่าง ๆ ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดบางประการ สิทธิพิเศษดังกล่าวรวมถึงการได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการดังกล่าว ดังนี้

การได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นระยะเวลา			
3 ปี นับจาก	5 ปี นับจาก	8 ปี นับจาก	
กิจการ			
ผลิตเมล็ดกาแฟคุณภาพ	18 มกราคม 2565	-	-
ผลิตเมล็ดกาแฟคุณภาพ	-	ยังไม่ได้ใช้สิทธิ	-
ผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์	-	-	1 มกราคม 2566
ผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์	-	-	1 กันยายน 2566
ผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์	-	-	1 พฤศจิกายน 2566
ผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์	-	-	ยังไม่ได้ใช้สิทธิ

รายได้ของบริษัทสำหรับปีจําแนกตามกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนและไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนสรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)			
งบการเงินเฉพาะกิจการ			
2566			
กิจการที่ได้รับ	กิจการที่ไม่ได้		
การส่งเสริม	รับการส่งเสริม	รวม	
รายได้จากการขายและบริการ			
ในประเทศ	1,778	591,292	593,070
ส่งออก	49	138,006	138,055
รวม	1,827	729,298	731,125

(หน่วย: ล้านบาท)			
งบการเงินเฉพาะกิจการ			
2565			
กิจการที่ได้รับ	กิจการที่ไม่ได้		
การส่งเสริม	รับการส่งเสริม	รวม	
รายได้จากการขายและบริการ			
ในประเทศ	1,303	629,109	630,412
ส่งออก	7	119,200	119,207
รวม	1,310	748,309	749,619





ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

	(หน่วย: ล้านบาท)				
	Mobility	Lifestyle	Global	อื่น ๆ	ตัดรายการระหว่างกัน รวม
สินทรัพย์ของส่วนงาน	53,200	73,048	15,083	63,300	204,631
สินทรัพย์ระหว่างกัน	4,180	102	137	3,278	-
เงินลงทุนในการร่วมค้า	537	1,576	832	185	3,130
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	3,927	1,168	1	358	5,454
รวมสินทรัพย์ตามส่วนงาน	61,844	75,894	16,053	67,121	213,215
สินทรัพย์ที่ไม่ได้เป็นส่วน					7,021
สินทรัพย์รวม					220,236
หนี้สินของส่วนงาน	72,143	4,432	8,197	25,499	110,271
หนี้สินระหว่างกัน	1,406	4,474	1,772	44	-
รวมหนี้สินตามส่วนงาน	73,549	8,906	9,969	25,543	110,271
หนี้สินที่ไม่ได้เป็นส่วน					457
หนี้สินรวม					110,728
รายจ่ายฝ่ายทุน	5,020	2,518	717	3,333	11,577

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2565

	(หน่วย: ล้านบาท)				
	Mobility	Lifestyle	Global	อื่น ๆ	ตัดรายการระหว่างกัน รวม
รายได้จากการขายและบริการ					
- รายได้จากลูกค้าภายนอก	722,991	20,061	46,733	-	789,785
- รายได้ระหว่างส่วนงาน	13,417	1,021	5,421	1,061	-
รวมรายได้จากการขายและบริการ	736,408	21,082	52,154	1,061	789,785
กำไร (ขาดทุน) ก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้	13,911	5,238	1,470	(33)	20,608
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	3,937	1,918	646	2	6,503
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานตามส่วนงาน	9,974	3,320	824	(35)	14,105
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม	605	34	(107)	(42)	490
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) อื่น ๆ	(312)	(67)	(300)	550	(692)
รายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เป็นส่วน					263
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้					14,166
กำไรสำหรับปี					10,373





31. ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

31.1 ภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุนจำนวนเงิน 2,232 ล้านบาท (เฉพาะกิจการ: 1,642 ล้านบาท)

31.2 ภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาเช่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 กลุ่มบริษัทมีค่าเช่าจ่ายในอนาคตภายใต้สัญญาเช่าที่บอกเลิกไม่ได้ ดังนี้ (หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงิน	
	งบการเงินรวม	เฉพาะกิจการ
ภายใน 1 ปี	14	13
มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	4	-
มากกว่า 5 ปี	18	-
รวม	36	13

31.3 การค้าประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 กลุ่มบริษัทมีหนังสือค้าประกันซึ่งออกโดยธนาคารเหลืออยู่เป็นจำนวน 212 ล้านบาท (เฉพาะกิจการ: 187 ล้านบาท) ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับภาระผูกพันทางปฏิบัติบางประการตามปกติธุรกิจของกลุ่มบริษัท

31.4 คดีฟ้องร้อง

เมื่อปี 2550 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งในประเทศฟิลิปปินส์ ได้รับหนังสือประเมินภาษีจากสำนักงานศุลกากรประเทศฟิลิปปินส์ (Bureau of Customs หรือ BOC) เพื่อเรียกเก็บภาษีศุลกากร และภาษีมูลค่าเพิ่มเพิ่มเติมจำนวน 471 ล้านเปโซฟิลิปปินส์ หรือเทียบเท่า 314 ล้าน เนื่องจากการขึ้นภาษีสำหรับรายการนำเข้าน้ำมัน ก๊าซธรรมชาติที่เกิดขึ้นในระหว่างปี 2547 ถึง 2549 ไม่ครบถ้วน บริษัทย่อยไม่เห็นด้วยต่อคำสั่งดังกล่าว จึงได้ดำเนินการยื่นคำร้องต่อศาลในประเทศฟิลิปปินส์ ซึ่งต่อมาศาลได้มีคำสั่งให้รวมคดีของบริษัทย่อย จากเดิมที่ดำเนินการแยกฟ้องออกเป็นหลายคดีให้เป็นคดีความเดียว และให้นำคดีดังกล่าวกลับมาพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาคดีของศาล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทย่อยดังกล่าวไม่ได้บันทึกหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากผลของคดีความในข้อมูลทางการเงิน เนื่องจากฝ่ายบริหารและที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทย่อยประเมินแล้วว่าคำร้องดังกล่าวมีหลักทางกฎหมายที่ดีและน่าเชื่อถือได้ ทั้งนี้ บริษัทย่อยได้หยุดการนำเข้าน้ำมันก๊าซธรรมชาติ และคาดว่าจะไม่มีประเด็นทางภาษีเกิดขึ้นอีกในการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคต

32. เครื่องมือทางการเงิน

32.1 วัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

เครื่องมือทางการเงินที่สำคัญของกลุ่มบริษัท ประกอบด้วยเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้การค้า เจ้าหนี้การค้า เงินให้กู้ยืม เงินลงทุน เงินกู้ยืม กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว และมีนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ลูกค้าไม่ปฏิบัติตามสัญญาหรือข้อกำหนดในการให้สินเชื่อซึ่งจะทำให้เกิดความเสียหายทางการเงินแก่กลุ่มบริษัท ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทได้มีการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายการให้สินเชื่อแก่ลูกค้า สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน และมีเครื่องมือบริหารสินเชื่อต่าง ๆ ร่วมกับธนาคารเพื่อให้การสนับสนุนวงเงินสินเชื่อกับลูกค้าสำหรับซื้อผลิตภัณฑ์จากกลุ่มบริษัท อาทิ โครงการสินเชื่อผ่านธนาคาร (Dealer Financing and Supply Chain Credit Project) รวมทั้งการจัดทำประกันภัยลูกหนี้การค้า (Trade Credit Insurance) และการให้บริการเติมน้ำมันด้วยบัตร (Payment card and Fleet card) เพื่อลดความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อของกลุ่มบริษัท พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการป้องกันและลดความเสี่ยง ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทยังกำหนดให้มีการประเมินจัดระดับความน่าเชื่อถือสำหรับลูกค้าที่กลุ่มบริษัทให้สินเชื่อทั้งหมดด้วย

ความเสี่ยงด้านตลาด

กลุ่มบริษัทต้องเผชิญกับความเสี่ยงด้านตลาดที่สำคัญ 3 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย และราคาน้ำมันในตลาดโลก กลุ่มบริษัทมีรายการซื้อขาย และกู้ยืมเงินบางส่วนที่เป็นเงินตราต่างประเทศ รวมทั้งการกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการดำเนินงานซึ่งต้องจ่ายอัตราดอกเบี้ยทั้งแบบคงที่และแบบลอยตัว ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงทำรายการตราสารอนุพันธ์ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เครื่องมือทางการเงินที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยง เช่น การทำสัญญาซื้อและขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ตราสารอนุพันธ์ประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน เป็นต้น

ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มบริษัทได้มีการทำสัญญาซื้อและขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า โดยมีรายละเอียดและอัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญาซื้อและขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ดังนี้

สกุลเงิน	สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า		สัญญาขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า		อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย	
	2566 (ล้านบาท)	2565 (ล้านบาท)	2566 (ล้านบาท)	2565 (ล้านบาท)	2566 (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	2565
เหรียญสหรัฐ	158	2,482	-	-	34.1460 - 35.8280	34.5700 - 35.4600
เหรียญสหรัฐ	-	-	1,667	5,938	34.4200 - 35.2500	34.3650 - 34.9630





(หน่วย: ล้านบาท)

2566							
งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะกิจการ			
		มากกว่า		มากกว่า		มากกว่า	
ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	5 ปี	รวม	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	5 ปี	รวม
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน เจ้าหน้าที่การค้า เจ้าหน้าที่อื่น เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน เงินกู้ยืมระยะยาวและดอกเบี้ยที่เกี่ยวข้อง หนี้สินตามสัญญาเช่า (รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี) เงินมัดจำถึงก๊าซ หนี้สินทางการเงินอื่น กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาซื้อขายเงินตรา ต่างประเทศล่วงหน้า กระแสเงินสดรับจากสัญญาซื้อขายเงินตรา ต่างประเทศล่วงหน้า กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาป้องกัน ความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์ กระแสเงินสดรับจากสัญญาป้องกัน ความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์	3,829	-	3,829	-	-	-	-
	46,882	-	46,882	44,637	-	-	44,637
	7,132	-	7,132	5,999	-	-	5,999
	-	-	-	38	-	-	38
	5,641	16,071	23,008	5,631	16,053	1,296	22,980
	1,506	4,593	14,210	1,181	3,192	6,404	10,777
	-	-	12,952	-	-	12,952	12,952
	31	728	1,425	9	583	666	1,258
	2,028	-	2,028	2,028	-	-	2,028
	2,048	-	2,048	2,048	-	-	2,048
	100	-	100	100	-	-	100
	41	-	41	41	-	-	41

(หน่วย: ล้านบาท)

2565							
งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะกิจการ			
		มากกว่า		มากกว่า		มากกว่า	
ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	5 ปี	รวม	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	5 ปี	รวม
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน เจ้าหน้าที่การค้า เจ้าหน้าที่อื่น เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน เงินกู้ยืมระยะยาวและดอกเบี้ยที่เกี่ยวข้อง หนี้สินตามสัญญาเช่า (รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี) เงินมัดจำถึงก๊าซ หนี้สินทางการเงินอื่น กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาซื้อขายเงินตรา ต่างประเทศล่วงหน้า กระแสเงินสดรับจากสัญญาซื้อขายเงินตรา ต่างประเทศล่วงหน้า กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาป้องกัน ความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์ กระแสเงินสดรับจากสัญญาป้องกัน ความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์	4,689	-	4,689	2,275	-	-	2,275
	46,928	-	46,928	43,827	-	-	43,827
	7,699	-	7,699	6,546	-	-	6,546
	-	-	-	39	-	-	39
	7,622	21,872	33,717	5,325	21,851	4,222	31,398
	1,274	3,601	13,454	1,041	2,555	6,770	10,366
	-	-	12,684	-	-	12,684	12,684
	30	584	1,354	10	536	647	1,193
	9,792	-	9,792	9,792	-	-	9,792
	9,789	-	9,789	9,789	-	-	9,789
	37	-	37	37	-	-	37
	102	-	102	102	-	-	102



32.2 มูลค่าสิทธิธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์และหนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรม โดยแยกแสดงตามลำดับชั้นของมูลค่าสิทธิธรรม ณ 31 ธันวาคม ดังนี้

	งบการเงินรวม					(หน่วย: ล้านบาท)		
	2566					2565		
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรม								
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรม								
ผ่านกำไรหรือขาดทุน								
กองทุนรวม	2	-	-	2	2	-	-	2
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	21	-	21	-	37	-	37
สัญญาอนุพันธ์ราคาสินค้าโภคภัณฑ์	-	3	-	3	-	66	-	66
ตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น								
กองทุนรวม	-	-	370	370	-	-	224	224
ตราสารทุนอื่น	1,076	-	6,775	7,851	1,418	-	6,364	7,782
หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรม								
หนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน								
กำไรหรือขาดทุน								
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	3	-	3	-	13	-	13
สัญญาอนุพันธ์ราคาสินค้าโภคภัณฑ์	-	67	-	67	-	7	-	7

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					(หน่วย: ล้านบาท)		
	2566					2565		
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรม								
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรม								
ผ่านกำไรหรือขาดทุน								
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	21	-	21	-	37	-	37
สัญญาอนุพันธ์ราคาสินค้าโภคภัณฑ์	-	3	-	3	-	66	-	66
ตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น								
ตราสารทุน	1,076	-	3	1,079	1,418	-	4	1,422
หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรม								
หนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสิทธิธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน								
กำไรหรือขาดทุน								
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	1	-	1	-	13	-	13
สัญญาอนุพันธ์ราคาสินค้าโภคภัณฑ์	-	67	-	67	-	7	-	7







33.3 เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2567 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2567 ได้มีมติเห็นชอบให้เสนอ  
ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานครึ่งหลังของปี 2566 ในอัตรา  
หุ้นละ 0.27 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 3,240 ล้านบาท

34. การอนุมัติงบการเงิน

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติให้ออกโดยคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2567



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้นที่ 12 ถนนวิภาวดีรังสิต  
แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

Contact Center  
**1365**



[WWW.PTTOR.COM](http://WWW.PTTOR.COM)