

## 7. ข้อมูลหลักทรัพ์และผู้ถือหุ้น

### 7.1 โครงสร้างเงินทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 โครงสร้างเงินทุนตามงบการเงินรวมประกอบด้วยหนี้สินที่มีดอกเบี้ย (Interest-Bearing Debt) จำนวน 2,907.16 ล้านดอลลาร์ สรอ. และส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 11,516.65 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินที่มีดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 0.25 เท่า โดยองค์ประกอบของโครงสร้างเงินทุนที่สำคัญมีดังนี้

#### 7.1.1 หลักทรัพ์ของบริษัท

##### หุ้นสามัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ปตท.สผ. มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้วจำนวน 3,969,985,400 บาท ซึ่งประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 3,969,985,400 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

##### หุ้นกู้

ปตท.สผ. ได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับที่น่าลงทุน (Investment Grade) โดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วโลก ได้แก่ Moody's Investors Service ("Moody's") Standard & Poor's Ratings Services ("Standard & Poor's") และ Japan Credit Rating Agency ("JCR") ที่ระดับ Baa1, BBB+ และ A- ตามลำดับ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือจากบริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด ซึ่งเป็นสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือในประเทศไทย ที่ระดับ AAA ซึ่งเป็นอันดับความน่าเชื่อถือที่สูงที่สุด

ในปี 2560 ปตท.สผ. ได้มีการบริหารจัดการโครงสร้างเงินทุนสำหรับหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นที่เป็นสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ที่บริษัทออกและเสนอขายต่อนักลงทุนในต่างประเทศในปี 2557 จำนวน 1,000 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยในเดือนกรกฎาคม 2560 บริษัทได้ดำเนินการซื้อหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นดังกล่าวคืน จำนวนทั้งสิ้น 855 ล้านดอลลาร์ สรอ. ส่งผลให้บริษัทมีจำนวนเงินต้นของหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นดังกล่าวคงเหลือ 145 ล้านดอลลาร์ สรอ. และในขณะเดียวกันบริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงินจำกัด (ปตท.สผ.ศง.) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท ได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นในจำนวนที่เท่ากับที่บริษัททำการซื้อคืน โดยมีบริษัทเป็นผู้ค้ำประกันทั้งจำนวน ซึ่งหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นนี้ จะมีการจ่ายชำระคืนเงินต้นเพียงครั้งเดียวเมื่อบริษัทผู้ออกหุ้นกู้จดทะเบียนเลิกกิจการ (Perpetual) หรือใช้สิทธิในการไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนดตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ ทั้งนี้ หุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นดังกล่าว แบ่งออกเป็น 2 รุ่น ได้แก่

- รุ่นที่ 1: ออกและเสนอขายในวันที่ 17 กรกฎาคม 2560 จำนวน 500 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.600 ต่อปีสำหรับช่วงระยะเวลาตั้งแต่วันออกหุ้นกู้ จนถึงวันที่ 17 กรกฎาคม 2565 และมีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งจำนวนครั้งแรกในวันที่ 17 กรกฎาคม 2565 สำหรับอัตราดอกเบี้ยในช่วงถัดไปและสิทธิในการไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนดถูกกำหนดไว้ในหนังสือชี้ชวน
- รุ่นที่ 2: ออกและเสนอขายในวันที่ 26 กรกฎาคม 2560 จำนวน 355 ล้านดอลลาร์ สรอ. ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.875 ต่อปี สำหรับช่วงระยะเวลาตั้งแต่วันออกหุ้นกู้ จนถึงวันที่ 18 มิถุนายน 2562 และมีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งจำนวนครั้งแรกในวันที่ 18 มิถุนายน 2562 สำหรับอัตราดอกเบี้ยในช่วงถัดไปและสิทธิในการไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนดถูกกำหนดไว้ในหนังสือชี้ชวน

โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ปตท.สผ. มียอดหุ้นกู้คงค้าง ตามรายละเอียดดังนี้

(1) หุ้นกู้สกุลเงินบาทมียอดคงค้างรวมทั้งสิ้น 27,100 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

ชนิดของหุ้นกู้	วันที่ออกและเสนอขาย	วันครบกำหนดไถ่ถอน	อายุ	จำนวนคงค้าง (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อันดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน <sup>1</sup>
						TRIS
หุ้นกู้เงินบาท ไม่มีหลักประกัน ไม่ด้อยสิทธิ	27 มีนาคม 2546	27 มีนาคม 2561	15 ปี	2,500 <sup>2</sup>	ร้อยละ 4.625 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	AAA
	29 พฤษภาคม 2552	29 พฤษภาคม 2562	10 ปี	5,000 <sup>3</sup>	ร้อยละ 4.80 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	AAA
	6 มิถุนายน 2557	6 มิถุนายน 2562	5 ปี	8,200 <sup>4</sup>	ร้อยละ 3.91 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	AAA
	6 มิถุนายน 2557	6 มิถุนายน 2572	15 ปี	11,400 <sup>5</sup>	ร้อยละ 4.82 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	AAA

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดยบริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2560

<sup>2</sup> ในปี 2548 ปตท.สผ. ได้แปลงหนี้หุ้นกู้สกุลเงินบาทกับธนาคารแห่งหนึ่งให้เป็นหนี้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. (Cross Currency Swap หรือ CCS) เป็นจำนวน 60.82 ล้านดอลลาร์ สรอ. ที่อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3.85 ต่อปี และในปี 2550 บริษัทได้แปลงหนี้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ดังกล่าวกับธนาคารแห่งเดิมให้กลับไปเป็นหนี้สกุลเงินบาทที่จำนวน 2,500 ล้านบาท โดยอัตราดอกเบี้ยลดลงเป็นร้อยละ 3.30 ต่อปี ตลอดอายุของหุ้นกู้ที่คงเหลือ ต่อมาในปี 2554 บริษัทได้แปลงหนี้สกุลเงินบาทดังกล่าวจำนวน 2,500 ล้านบาทเป็นหนี้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. เป็นจำนวน 82.92 ล้านดอลลาร์ สรอ. ที่อัตราแลกเปลี่ยน 30.15 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. และเปลี่ยนดอกเบี้ยบาทที่ร้อยละ 3.30 ต่อปี เป็นดอกเบี้ยดอลลาร์ สรอ. ร้อยละ 3.30 ต่อปี

<sup>3</sup> ในปี 2554 มีการทำ CCS แปลงหนี้สกุลเงินบาทจำนวน 5,000 ล้านบาท เป็นสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. จำนวน 161.81 ล้านดอลลาร์ สรอ. ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่เฉลี่ยร้อยละ 4.93 ต่อปี

<sup>4</sup> ในปี 2557 มีการทำ CCS แปลงหนี้สกุลเงินบาทจำนวน 8,200 ล้านบาท เป็นสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. จำนวน 251.07 ล้านดอลลาร์ สรอ. ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.013 ต่อปี

<sup>5</sup> ในปี 2557 มีการทำ CCS แปลงหนี้สกุลเงินบาทจำนวน 11,400 ล้านบาท เป็นสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. จำนวน 349.05 ล้านดอลลาร์ สรอ. ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.989 ต่อปี

(2) หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. มียอดคงค้างรวมเท่ากับ 1,513 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยมีรายละเอียดดังนี้

ชนิดของหุ้นกู้	วันที่ออกและเสนอขาย	วันครบกำหนดไถ่ถอน	อายุ	จำนวนคงค้าง (ดอลลาร์ สรอ.)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อันดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน <sup>1</sup>	
						Moody's	Standard & Poor's
หุ้นกู้เงินดอลลาร์ สรอ. ไม่มีหลักประกัน ไม่ด้อยสิทธิ	5 เมษายน 2554	5 เมษายน 2564	10 ปี	700 <sup>2</sup>	ร้อยละ 5.692 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	Baa1	BBB+
	12 มิถุนายน 2555	12 มิถุนายน 2585	30 ปี	490 <sup>3</sup>	ร้อยละ 6.35 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	Baa1	BBB+
	16 กันยายน 2556	16 กันยายน 2561	5 ปี	323 <sup>4</sup>	ร้อยละ 3.707 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	Baa1	BBB+

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดย Moody's เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2560 และ Standard & Poor's เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2560

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

<sup>3</sup> พีทีทีอีพี ซีไอเอฟ เป็นผู้ออกหุ้นกู้โดยมี ปตท.สผ. เป็นผู้ค้ำประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวนตลอดอายุหุ้นกู้ และในปี 2556 ได้มีการซื้อคืนหุ้นกู้จำนวน 10 ล้านดอลลาร์ สรอ. ทำให้หุ้นกู้มีจำนวนลดลงจาก 500 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็น 490 ล้านดอลลาร์ สรอ.

<sup>4</sup> ปตท.สผ. เป็นผู้ออกหุ้นกู้ และในปี 2558 ได้มีการซื้อคืนหุ้นกู้จำนวน 177 ล้านดอลลาร์ สรอ. ทำให้หุ้นกู้มีจำนวนลดลงจาก 500 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็น 323 ล้านดอลลาร์ สรอ.

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

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

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดยบริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2560

<sup>2</sup> ในทางบัญชี บันทึกหุ้นกู้ด้อยสิทธิดังกล่าวเป็นรายการหนึ่งภายใต้ส่วนของผู้ถือหุ้น

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

ชนิดของหุ้นกู้	วันที่ออก และเสนอขาย	วันครบกำหนด ไถ่ถอน	อายุ	จำนวนคงค้าง <sup>2</sup> (ล้านดอลลาร์ สรอ.)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อันดับความน่าเชื่อถือ ทางการเงิน <sup>1</sup>	
						Moody's	Standard & Poor's
หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ไม่มีหลักประกัน ด้อยสิทธิ มีลักษณะคล้ายหุ้น ไถ่ถอนเมื่อเลิกบริษัท ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนก่อน กำหนดและมีสิทธิเลื่อนชำระ ดอกเบี้ยโดยไม่มีเงื่อนไขใดๆ	18 มิถุนายน 2557	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ. อาจใช้สิทธิ ไถ่ถอนได้เมื่อเลิก บริษัท หรือ</li> <li>ใช้สิทธิไถ่ถอนตาม เงื่อนไขที่กำหนด</li> </ul>	ไม่มีกำหนด ระยะเวลา	145 <sup>3</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปีที่ 1-5: ร้อยละ 4.875</li> <li>ปีที่ 6-10: UST 5 ปี + ร้อยละ 3.177</li> <li>ปีที่ 11-25: 6M LIBOR + ร้อยละ 3.351</li> <li>ปีที่ 26 เป็นต้นไป: 6M LIBOR + ร้อยละ 4.101</li> <li>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน</li> </ul>	Baa3	BB+

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดย Moody's เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2560 และ Standard & Poor's เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2560

<sup>2</sup> ในทางบัญชี บันทึกหุ้นกู้ด้อยสิทธิดังกล่าวเป็นรายการหนึ่งภายใต้ส่วนของผู้ถือหุ้น

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

ชนิดของหุ้นกู้	วันที่ออก และเสนอขาย	วันครบกำหนด ไถ่ถอน	อายุ	จำนวนคงค้าง <sup>2</sup> (ล้านดอลลาร์ สรอ.)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อันดับความน่าเชื่อถือ ทางการเงิน <sup>1</sup>	
						Moody's	Standard & Poor's
หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ไม่มีหลักประกัน ด้อยสิทธิ มีลักษณะคล้ายหุ้น ไถ่ถอนเมื่อเลิกบริษัท ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนก่อน กำหนดและมีสิทธิเลื่อนชำระ ดอกเบี้ยโดยไม่มีเงื่อนไขใดๆ	17 กรกฎาคม 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ.สง. อาจใช้สิทธิไถ่ถอนได้เมื่อเลิกบริษัท หรือ</li> <li>ใช้สิทธิไถ่ถอนตามเงื่อนไขที่กำหนด</li> </ul>	ไม่มีกำหนด ระยะเวลา	500 <sup>3</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปีที่ 1-5: ร้อยละ 4.60</li> <li>ปีที่ 6-10: UST 5 ปี + ร้อยละ 2.65</li> <li>ปีที่ 11-25: 6M LIBOR + ร้อยละ 2.90</li> <li>ปีที่ 26 เป็นต้นไป: 6M LIBOR + ร้อยละ 3.65</li> <li>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน</li> </ul>	Baa3	BB+
	26 กรกฎาคม 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ.สง. อาจใช้สิทธิไถ่ถอนได้เมื่อเลิกบริษัท หรือ</li> <li>ใช้สิทธิไถ่ถอนตามเงื่อนไขที่กำหนด</li> </ul>	ไม่มีกำหนด ระยะเวลา	355 <sup>3</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>26 กรกฎาคม 2560 - มิถุนายน 2562: ร้อยละ 4.875</li> <li>มิถุนายน 2562 – มิถุนายน 2567: UST 5 ปี + ร้อยละ 3.177</li> <li>มิถุนายน 2567 - มิถุนายน 2582: 6M LIBOR + ร้อยละ 3.351</li> <li>มิถุนายน 2582 เป็นต้นไป: อัตราลอยตัว 6M LIBOR + ร้อยละ 4.101</li> <li>จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน</li> </ul>	Baa3	BB+

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดย Moody's และ Standard & Poor's เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2560

<sup>2</sup> ในทางบัญชี บันทึกหุ้นกู้ด้อยสิทธิดังกล่าวเป็นรายการหนึ่งภายใต้ส่วนของผู้ออกหุ้น

<sup>3</sup> ปตท.สผ.สง. เป็นผู้ออกหุ้นกู้โดยมี ปตท.สผ. เป็นผู้ค้ำประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวนตลอดอายุหุ้นกู้

### 7.1.2 จำนวนหุ้น และผลกระทบต่อสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นจาก เอ็นวีดีอาร์

เอ็นวีดีอาร์ (Non-Voting Depository Receipt หรือ NVDR) คือ ใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย ที่ออกโดยบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด (“ไทยเอ็นวีดีอาร์”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ จัดตั้งขึ้น โดย NVDR มีลักษณะเป็น หลักทรัพย์จดทะเบียนโดยอัตโนมัติ (Automatic List) วัตถุประสงค์หลักของ NVDR คือช่วยส่งเสริมการลงทุน โดยนักลงทุนต่างประเทศ สามารถลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้โดยไม่ต้องซื้อจำกัดในเรื่องเพดานการถือครองหลักทรัพย์ของ ชาวต่างชาติ (Foreign Limit) และได้รับสิทธิประโยชน์ทางการเงิน เช่น เงินปันผล และสิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนเช่นเดียวกับการลงทุนในหุ้นทุน ของบริษัทดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้ถือ NVDR จะไม่มีสิทธิในการออกเสียงในที่ประชุมของบริษัท (Non-Voting Rights) อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า วัตถุประสงค์หลักของ NVDR คือเพื่อส่งเสริมการลงทุนของผู้ลงทุนชาวต่างประเทศ แต่นักลงทุนไทยก็สามารถลงทุนใน NDVR ได้เช่นกัน

จากการรายงานข้อมูลการออก NVDR ในเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ พบว่า ณ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2561 หุ้นสามัญของ ปตท.สผ. ที่ไทยเอ็นวีดีอาร์ถือไว้มีจำนวน 316,908,545 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 7.98 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมดของ ปตท.สผ. คือ 3,969,985,400 หุ้น ไทยเอ็นวีดีอาร์ไม่สามารถใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นสำหรับจำนวนหุ้นสามัญที่ถืออยู่ ยกเว้นกรณีการใช้สิทธิ ออกเสียงเพื่อลงมติเกี่ยวกับการเพิกถอนหุ้นออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ

## 7.2 ผู้ถือหุ้น

### 7.2.1 ผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรก

ผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรกของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2561 ได้แก่

อันดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรก	จำนวนหุ้น	% ของจำนวนหุ้น ทั้งหมด
1.	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	2,591,860,489	65.29
2.	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	316,908,545	7.98
3.	STATE STREET EUROPE LIMITED	86,779,908	2.19
4.	CHASE NOMINEES LIMITED	86,187,182	2.17
5.	THE BANK OF NEW YORK (NOMINEES) LIMITED	44,153,129	1.11
6.	สำนักงานประกันสังคม	38,138,377	0.96
7.	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD	23,188,905	0.58
8.	THE BANK OF NEW YORK MELLON	22,703,922	0.57
9.	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	21,632,381	0.54
10.	EAST FOURTEEN LIMITED-DIMENSIONAL EMER MKTS VALUE FD	20,043,700	0.50
	รวมจำนวนหุ้นของผู้ถือหุ้นใหญ่ 10 รายแรก	3,251,596,538	81.89
	รวมจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้วทั้งหมด ณ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2561	3,969,985,400	100

7.2.2 ผู้ถือหุ้นที่ถือผ่านบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ตั้งแต่ร้อยละ 0.50 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้วของหลักทรัพย์อ้างอิงขึ้นไป\*

อันดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้นที่ถือผ่านบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2561	จำนวนหุ้น	% ของจำนวนหุ้นทั้งหมด
1.	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	51,790,751	1.30
2.	STATE STREET EUROPE LIMITED	38,416,968	0.97
3.	THE BANK OF NEW YORK (NOMINEES) LIMITED	25,693,400	0.65
	รวมจำนวนหุ้น	115,901,119	2.92

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

7.2.3 ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัยมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการหรือการดำเนินการของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

ปตท. ในฐานะที่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท.สผ. มีส่วนในการกำหนดนโยบายการจัดการและการดำเนินงานของบริษัท โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีกรรมการที่เป็นกรรมการหรือผู้บริหารของ ปตท. จำนวน 3 คน จากจำนวนกรรมการของ ปตท.สผ. ทั้งหมด 15 คน

7.2.4 ข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นใหญ่ (Shareholder's Agreement) ในเรื่องที่มีผลกระทบต่อออกและเสนอขายหลักทรัพย์หรือการบริหารงานของบริษัท โดยที่ข้อตกลงดังกล่าวมีบริษัทร่วมลงนามด้วย

- ไม่มี -

7.3 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

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

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

ข้อมูลการจ่ายเงินปันผลย้อนหลัง 5 ปี ของ ปตท.สผ.

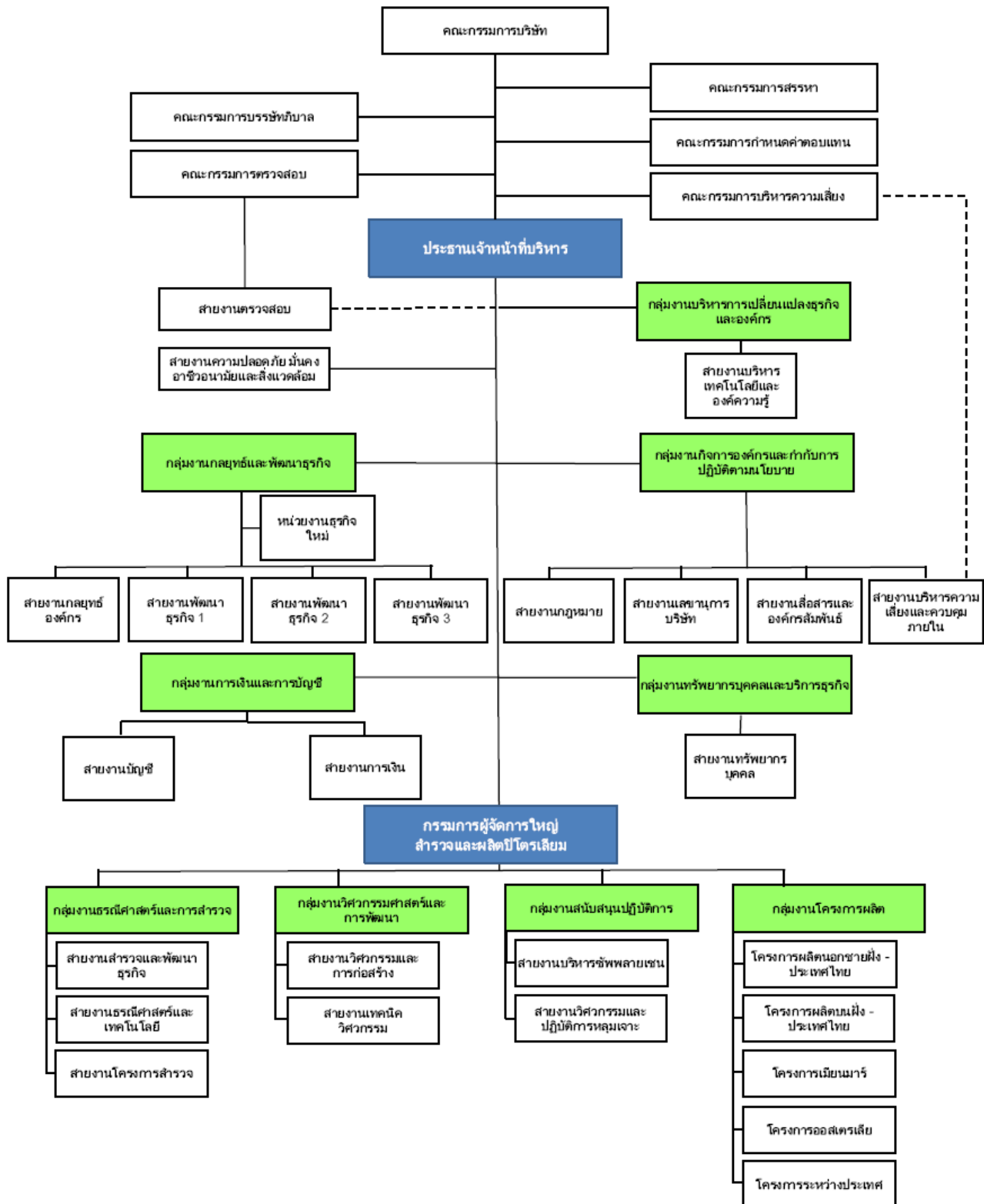
ปี	2556	2557	2558	2559	2560
อัตรากำไรสุทธิต่อหุ้น (EPS) (บาท)	14.07	5.19	- 8.24	2.76	4.54
อัตราเงินปันผลต่อหุ้น (DPS)	6.00	4.50	3.00	3.25	4.25
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ (D/P)	40%	82%	N/A**	98%	90%

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

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

## 8. โครงสร้างการจัดการ

ข้อมูล ณ วันที่ 1 มกราคม 2561



## 8.1 คณะกรรมการบริษัท

### 8.1.1 โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายของทักษะ (Skill Mix) และมีความสมดุลในสาขาต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ซึ่งในปี 2560 คณะกรรมการบริษัทมีการปรับปรุง Skill Mix ใหม่ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ของ ปตท.สผ. รวมถึงกำหนดนิยามของทักษะหรือความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านให้ชัดเจน โดยมี 12 ด้าน และจัดแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

(1) Core Skill คือ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในฐานะกรรมการของ ปตท.สผ. ได้แก่ Business Judgment, Management Skill & Corporate Governance และ Business Strategy

(2) Specific Skill คือ ทักษะหรือความเชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะด้านที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในฐานะกรรมการของ ปตท.สผ. ได้แก่ Industry Knowledge, Accounting, Legal, International Market, Risk & Crisis Management, Economics & Finance, SSHE (Safety, Security, Health and Environment), Technology และ Organization Change & Development

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

โครงสร้างคณะกรรมการ ปตท.สผ. มีจำนวน 15 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่เหมาะสมกับขนาดของกิจการ แบ่งเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่เป็นผู้บริหาร โดยต้องมีกรรมการอิสระจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 คณะกรรมการมีจำนวน 15 คน ประกอบด้วย

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 14 คน (ร้อยละ 93.33 ของกรรมการทั้งหมด)
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน คือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- กรรมการอิสระ 9 คน (ร้อยละ 60 ของกรรมการทั้งหมด) ซึ่งมากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ตามที่

การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของบริษัทกำหนด และมากกว่าเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดด้วย

ปตท.สผ. มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพียงรายเดียว คือ ปตท. และผู้ถือหุ้นรายย่อยอื่นๆ มีการกระจายตัวมากไม่ถือว่าเป็นกลุ่มอิทธิพลประกอบและสัดส่วนของคณะกรรมการข้างต้นมีความเหมาะสมในการถ่วงดุลในคณะกรรมการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นโดยรวม

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

### 8.1.2 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

กรรมการ ปตท.สผ. มีบทบาทหน้าที่ชัดเจนและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ปตท.สผ. สอดคล้องกับกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และมติที่ประชุมคณะกรรมการ โดยยึดหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ความระมัดระวัง (Duty of Care) และความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ดังนี้

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

(2) พิจารณาและอนุมัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

(4) จัดให้มีการควบคุมภายในที่ดี โดยมีระเบียบต่างๆ รวมถึงกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเหมาะสม มีระบบบัญชีการรายงานทางการเงินที่เป็นมาตรฐาน น่าเชื่อถือ มีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพียงพอ มีระบบการกำกับ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ และมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ

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

(6) พิจารณากรณีเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างรอบคอบและโปร่งใส จัดให้มีกระบวนการทำงานของ ปตท.สผ. มีขั้นตอนในการทำงานที่มีการถ่วงดุลกัน (Check and Balance) อย่างเหมาะสม และรายงานให้ ปตท.สผ. ทราบถึงการมีส่วนได้เสียของตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการป้องกันการใช้อำนาจอันมิควรในทรัพย์สินของบริษัทและการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบริษัทในลักษณะที่ไม่สมควร

(7) กำหนดให้มีระเบียบที่ชัดเจนและเหมาะสม มีรายงานทางการเงินที่เป็นมาตรฐานน่าเชื่อถือ และมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

(8) กำกับดูแลให้มีการตรวจสอบทั้งจากผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกให้มีการทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

(9) กำกับดูแลให้มีการสื่อสารและเปิดเผยสารสนเทศในเรื่องต่างๆ ให้กับผู้มีส่วนได้เสียอย่างถูกต้องครบถ้วนเหมาะสม และทันเวลา

(10) กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน

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

(12) พิจารณาและอนุมัติ Board Performance Target ของคณะกรรมการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ประธานกรรมการ และคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

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

(14) พิจารณามอบอำนาจอย่างเหมาะสมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร จัดการกิจการของบริษัทให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และนโยบายของบริษัท โดยจัดให้มีการกำกับดูแลที่เหมาะสมและมีการติดตามประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ

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

### 8.1.3 คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

#### 8.1.3.1 คณะกรรมการบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล ดังนี้

(1) กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทรวมทั้งจริยธรรมธุรกิจ และนำเสนอคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาอนุมัติให้มีการปฏิบัติในทุกระดับต่อไป

(2) ส่งเสริมให้การดำเนินกิจการของบริษัทและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.

(3) ประเมินและทบทวนเกี่ยวกับนโยบาย จริยธรรมธุรกิจ ตลอดจนข้อพึงปฏิบัติหรือแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมาย แนวทางปฏิบัติของสากลและบริษัทชั้นนำ รวมถึงข้อเสนอแนะของสถาบันต่างๆ และพิจารณาข้อเสนอของผู้ถือหุ้นที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ รวมทั้งการตอบกลับผู้ถือหุ้นต่อไป

(4) ดูแลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.

(5) เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ในรายงานประจำปี

(6) ดูแลและให้คำแนะนำในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

(7) พิจารณาทบทวนเกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัย

อยู่เสมอ

(8) เปิดเผยรายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลไว้ในรายงานประจำปี

(9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมายอันเนื่องเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่ม ปตท.สผ.

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยกรรมการบรรษัทภิบาลส่วนใหญ่ ต้องเป็นกรรมการอิสระ ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีจำนวน 3 คน ประกอบด้วย

พลเรือเอก ณะวณณ์ อุบล

ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล

และรองประธานกรรมการอิสระ

นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์

กรรมการบรรษัทภิบาล

และกรรมการอิสระ

นายปิณฑ์ เทพปฏิมากรณ์

กรรมการบรรษัทภิบาล

โดยนางสาวปนัดดา กนกวัฒน์ ดำรงตำแหน่งกรรมการบรรษัทภิบาลแทนนายทรงศักดิ์ สายเชื้อ ตั้งแต่วันที่ 27 เมษายน 2560 และนายปิณฑ์ เทพปฏิมากรณ์ ดำรงตำแหน่งกรรมการบรรษัทภิบาลแทนนายปิณฑ์ ตันตเกษม ตั้งแต่วันที่ 27 กรกฎาคม 2560

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง ซึ่งในปี 2560 ได้ประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง โดยกรรมการบรรษัทภิบาลส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบรรษัทภิบาลได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้งด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลแล้ว

#### 8.1.3.2 คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ ดังนี้

- (1) สอบทานให้ ปตท.สผ. มีรายงานทางการเงินอย่างถูกต้อง และเพียงพอ โดยมีผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมด้วยทุกไตรมาส
- (2) สอบทานให้ ปตท.สผ. ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของ ปตท.สผ.
- (3) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมาย และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
- (4) สอบทานให้ ปตท.สผ. มีระบบการควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีหน้าที่สอบทานรายงานผลการตรวจสอบ แนวทางการตรวจสอบ และประเมินผลการตรวจสอบการดำเนินงานด้านต่างๆ ของ ปตท.สผ. ตามวิธีการ และมาตรฐานที่ยอมรับโดยทั่วไป และประสานงานกับผู้สอบบัญชี
- (5) พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ.\* และพิจารณาเสนอคำตอบแทน รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (6) พิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง โยกย้าย พิจารณาความดีความชอบ การลงโทษหัวหน้างานตรวจสอบภายใน หรือแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง (Investigation Committee) เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ในกรณีที่หัวหน้างานตรวจสอบภายใน เป็นผู้ถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติผิดตามกฎหมายหรือระเบียบของกลุ่ม ปตท.สผ. ซึ่งรวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมทางธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.
- (7) อนุมัติแผนงานการตรวจสอบของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- (8) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้อเสนองบประมาณ โครงสร้างและอัตรากำลังของหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้ฝ่ายบริหารนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- (9) อนุมัติกฎบัตรของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

หมายเหตุ: \* ปตท.สผ. เข้าข่ายรัฐวิสาหกิจ ตามคำนิยามใน พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 มาตรา 4 ซึ่ง พ.ร.บ.ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2561 มาตรา 4 และมาตรา 53 กำหนดว่า ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดินมีอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบรายงานการเงิน และแสดงความเห็นต่อผลการตรวจสอบของรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

(10) อนุมัติหนังสือรับรองความเป็นอิสระของหัวหน้างานตรวจสอบภายใน กรณีที่หัวหน้างานตรวจสอบภายในต้องลงปฏิบัติงานตรวจสอบนั้นๆ เอง

(11) พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปี และผลการตรวจสอบจากการร้องขอให้ตรวจสอบในกรณีพิเศษต่างๆ (Special Audit Request)

(12) ประธานกรรมการตรวจสอบ หรือกรรมการตรวจสอบต้องเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นของ ปตท.สผ. เพื่อชี้แจงในเรื่องที่เกี่ยวกับคณะกรรมการตรวจสอบ หรือการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีด้วย

(13) พิจารณาทบทวนเพื่อปรับปรุงระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำปี

(14) สอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิงและแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของกิจการตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต

(15) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

(16) จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน โดยต้องเป็นกรรมการอิสระทั้งหมด ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 คณะกรรมการตรวจสอบมีจำนวน 3 คน โดยกรรมการตรวจสอบทุกคนมีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน และมีกรรมการตรวจสอบ 1 คน คือ นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์ จบการศึกษาด้านบัญชี ประกอบด้วย

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	ประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน
นายอำพน กิตติอำพน	ประธานกรรมการตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เมษายน 2553 – เมษายน 2554 : ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> <li>- พฤษภาคม – ธันวาคม 2550 : ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท โรงกลั่นน้ำมันระยอง จำกัด (มหาชน)</li> <li>- ธันวาคม 2548 – เมษายน 2550 : กรรมการตรวจสอบ บริษัท โรงกลั่นน้ำมันระยอง จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
นายอัษฎพร จารุจินดา	กรรมการตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2556 – 2557 : กรรมการตรวจสอบ การประปานครหลวง</li> <li>- 2550 – 2556 : ประธานกรรมการตรวจสอบ กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาาระบบสถาบันการเงินธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>
นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์	กรรมการตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2557 – ปัจจุบัน : กรรมการตรวจสอบ บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2558 – พฤษภาคม 2560 : ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท เอเซีย ไบโอบีโอส จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2556 – 2557 : กรรมการตรวจสอบ บริษัท ทิสโก้ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2556 – 2557 : กรรมการตรวจสอบ ธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2554 – 2556 : ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน)</li> <li>- 2554 – 2556 : ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท ทิสโก้ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> </ul>

โดยในระหว่างปี 2560 นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560 ถึง 26 เมษายน 2560 ด้วย

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมอย่างน้อยสามเดือนต่อครั้ง โดยในปี 2560 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 13 ครั้ง และได้พิจารณาระเบียบวาระการประชุมรวมทั้งสิ้น 69 เรื่อง กรรมการตรวจสอบส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว

#### 8.1.3.3 คณะกรรมการสรรหา

คณะกรรมการสรรหาทำหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสรรหา ดังนี้

(1) สรรหาบุคคลที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการ หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อมีตำแหน่งว่างลง หรือที่ครบวาระ หรือเข้ารักษาการในกรณีตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลง และอยู่ระหว่างการพิจารณาสรรหาตามขั้นตอน เพื่อเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาเลือกตั้ง หรือเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเลือกตั้ง แล้วแต่กรณี โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของคณะกรรมการ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ปตท.สผ. จำนวนบริษัทที่บุคคลนั้นดำรงตำแหน่ง และการมีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน (Conflict of Interest) ด้วย

(2) พิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และระบบการพัฒนาผู้บริหารเพื่อรองรับตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้มีความเหมาะสม และประสิทธิภาพของระบบเพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นเพื่อรองรับการเติบโตของ ปตท.สผ. ให้เป็นไปตามเป้าหมาย

(3) พิจารณาคูณสมบัติ Skill Mix และจัดเตรียมบัญชีรายชื่อผู้ที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการ หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้รักษาการในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารไว้เป็นการล่วงหน้า และ/หรือ ในกรณีที่ไม่มีตำแหน่งกรรมการ หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลง

(4) ขอรับข้อคิดเห็นต่างๆ จากคณะกรรมการ ปตท. เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกสรรหาด้วย ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น แล้วแต่กรณี พิจารณาเลือกตั้งต่อไป

(5) พิจารณา Board Performance Target แต่ละปีของคณะกรรมการและ Performance Agreement ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สรรวจและผลิตปีโตรเลียม และเสนอให้คณะกรรมการอนุมัติ รวมทั้งกำหนดแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานกรรมการ กรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สรรวจและผลิตปีโตรเลียม

(6) พิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการเฉพาะเรื่อง และประธานกรรมการเฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการเพื่อแต่งตั้งเมื่อมีตำแหน่งว่างลง หรือเสนอปรับปรุงกรรมการเฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการตามความเหมาะสม

(7) พิจารณาทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสรรหา เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

(8) เปิดเผยรายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาไว้ในรายงานประจำปี

(9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมายอันเกี่ยวกับการสรรหากรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้รักษาการในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการสรรหาประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ และ  
ประธานกรรมการสรรหาต้องเป็นกรรมการอิสระด้วย ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 คณะกรรมการสรรหามีจำนวน 4 คน เป็นกรรมการอิสระ  
ทั้งหมด ประกอบด้วย

นายอำพน กิตติอำพน	ประธานกรรมการสรรหา และกรรมการอิสระ
นายปิติ ตัณฑเกษม	กรรมการสรรหา และกรรมการอิสระ
พันเอก นิमितต์ สุวรรณรัฐ	กรรมการสรรหา และกรรมการอิสระ
นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ	กรรมการสรรหา และกรรมการอิสระ

โดยนายอำพน กิตติอำพน ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการสรรหาแทนนายปิติ ตัณฑเกษม ตั้งแต่วันที่ 27 เมษายน  
2560

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการสรรหามีการประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ในปี 2560 ได้ประชุม  
ทั้งสิ้น 8 ครั้ง โดยกรรมการสรรหาส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และเลขาธิการบริษัทปฏิบัติหน้าที่  
เลขาธิการคณะกรรมการสรรหาได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงาน  
ของคณะกรรมการสรรหาแล้ว

#### 8.1.3.4 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการกำหนด  
ค่าตอบแทน ดังนี้

- (1) พิจารณาค่าตอบแทนให้แก่คณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง โดยมีหลักเกณฑ์หรือวิธีการและ  
โครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผลซึ่งพิจารณาตามผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของบริษัท แนวปฏิบัติในอุตสาหกรรมเดียวกัน  
และขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (2) พิจารณาค่าตอบแทนให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนวณและผลิต  
ปีโตรเลียม และพิจารณาโครงสร้างเงินเดือนของผู้บริหารระดับสูง โดยการพิจารณาต้องมีหลักเกณฑ์หรือวิธีการและโครงสร้างที่เป็นธรรม  
และสมเหตุสมผล และในกรณีค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนวณและผลิตปีโตรเลียม ให้คำนึงถึง  
หน้าที่ความรับผิดชอบและผลการปฏิบัติงานประจำปีด้วย และเสนอที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (3) ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และจัดให้มีรายงานผลการปฏิบัติงาน  
เพื่อรายงานให้คณะกรรมการทราบ และเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี
- (4) พิจารณาทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัย  
อยู่เสมอ
- (5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน โดยส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ และประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทนต้องเป็นกรรมการอิสระด้วย ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีจำนวน 3 คน เป็นกรรมการอิสระ 2 คน ประกอบด้วย

นายอัษฎพร จารุจินดา	ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการอิสระ
พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล	กรรมการกำหนดค่าตอบแทน และรองประธานกรรมการอิสระ
นายกุลิศ สมบัติศิริ	กรรมการกำหนดค่าตอบแทน

โดยนายกุลิศ สมบัติศิริ ดำรงตำแหน่งกรรมการกำหนดค่าตอบแทนแทนนายมนัส แจ่มเวหา ตั้งแต่วันที่ 27 เมษายน 2560

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุมอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง ในปี 2560 ได้ประชุมทั้งสิ้น 2 ครั้ง โดยกรรมการกำหนดค่าตอบแทนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนแล้ว

#### 8.1.3.5 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- (1) กำหนดนโยบายและกรอบการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัท (Risk Management Framework) รวมถึงให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการในเรื่องการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร
- (2) กำกับดูแลและสนับสนุนในการบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จในระดับองค์กรตลอดจนระดับโครงการ (Enterprise Wide Risk Management) โดยมุ่งเน้นเพิ่มการให้ความสำคัญและคำนึงถึงความเสี่ยง (Risk Awareness) ในแต่ละปัจจัยเพื่อประกอบการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากร และกระบวนการต่างๆ อย่างเหมาะสม
- (3) พิจารณาความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทในระดับองค์กรที่สอดคล้องกับ Corporate Direction และ Value Chain ในธุรกิจสำรวจและผลิต อาทิ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการสำรวจ ด้านการพัฒนา ด้านการผลิตที่ครอบคลุมความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ด้านการลงทุนที่ครอบคลุมถึง Geopolitical Risk ในแต่ละประเทศที่เข้าไปดำเนินงาน ด้านการเงินและพาณิชย์ ด้านขีดความสามารถขององค์กร และด้านกฎหมายและกฎระเบียบ โดยให้เสนอแนะวิธีป้องกันและวิธีลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามข้อย่อย (1) พร้อมทั้งติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสมกับสภาวะการดำเนินธุรกิจ
- (4) สนับสนุนหน่วยงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Function) ในการประเมินปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญ พร้อมทั้งแนะนำประเด็นความเสี่ยงอื่นๆ ที่อาจมีผลกระทบในระดับองค์กร เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพทัดเทียมกับบริษัทชั้นนำ เพื่อส่งเสริมให้ ปตท.สผ. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจได้ รวมทั้งมอบหมายงานอันเกี่ยวเนื่องกับการบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ. ให้แก่หน่วยงานบริหารความเสี่ยงได้โดยตรง

- (5) รายงานการกำกับผลการประเมินความเสี่ยงและการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงต่อคณะกรรมการเพื่อทราบเป็นประจำ ในกรณีที่มีเรื่องสำคัญซึ่งกระทบต่อบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาโดยเร็วที่สุด
- (6) เปิดเผยแพร่รายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท
- (7) พิจารณาบททวนเกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ
- (8) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย อันเกี่ยวเนื่องกับการบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ.

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน และต้องเป็นกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 คน โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีจำนวน 6 คน เป็นกรรมการอิสระ 3 คน ประกอบด้วย

นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการอิสระ
พันเอก นิมิตต์ สุวรรณรัฐ	กรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการอิสระ
นายปิติ ตัณฑเกษม	กรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการอิสระ
นายปิติพันธ์ เทพปฏิมากรณ์	กรรมการบริหารความเสี่ยง
นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิตร	กรรมการบริหารความเสี่ยง
นายทวารัฐ สูตะบุตร	กรรมการบริหารความเสี่ยง

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุม อย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง ในปี 2560 ได้ประชุมทั้งสิ้น 13 ครั้ง กรรมการบริหารความเสี่ยงส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแล้ว

#### 8.1.3.6 คณะกรรมการอิสระ

คณะกรรมการอิสระมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระ ดังนี้

- (1) เสนอแนะเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย ต่อคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร แล้วแต่กรณี
- (2) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่พึงปฏิบัติ รวมทั้งให้ความคิดเห็นตามบทบาทและหน้าที่ของกรรมการอิสระที่พึงปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย
- (3) สอบทานให้ ปตท.สผ. ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอิสระ รวมถึงบททวนนิยามกรรมการอิสระให้มีความเหมาะสมและครบถ้วนตามกฎหมาย
- (4) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายโดยจะต้องไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นทางการ
- (5) พิจารณาบททวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระเพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

กรรมการ ปตท.สผ. ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามนियามกรรมการอิสระในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ถือว่าเป็นกรรมการอิสระของ ปตท.สผ. โดยไม่ต้องมีการประชุมเพื่อแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการอิสระ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีจำนวน 9 คน ประกอบด้วย

นายปรัชญา ภิญญาวัฒน์	ประธานกรรมการอิสระ
พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล	รองประธานกรรมการอิสระ
นายอำพน กิตติอำพน	กรรมการอิสระ
นายอัษฎพร จารุจินดา	กรรมการอิสระ
พันเอก นิमितต์ สุวรรณรัฐ	กรรมการอิสระ
นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ	กรรมการอิสระ
นายปิติ ตัณฑเกษม	กรรมการอิสระ
นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์	กรรมการอิสระ
นายบัณฑิต เชื้ออาภรณ์	กรรมการอิสระ

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระ คณะกรรมการอิสระมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง ในปี 2560 ได้ประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง กรรมการอิสระส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และกรรมการอิสระจะไม่ได้รับคำตอบแทนจากการประชุมคณะกรรมการอิสระ โดยเลขาธิการบริษัทปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการคณะกรรมการอิสระได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้งด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการอิสระได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการอิสระแล้ว

### นियามกรรมการอิสระ

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

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

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการการเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์ หรือบริการ หรือการให้ หรือรับความช่วยเหลือทางการเงินด้วยการรับ หรือให้ผู้ยืมค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกันซึ่งเป็นผลให้ผู้ขออนุญาตหรือคู่สัญญา มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่งตั้งแต่อายุละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของ ปตท.สผ. หรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไปแล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

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

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

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

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

(9) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของ ปตท.สผ.

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

อนึ่ง คำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามกรรมการอิสระเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนเกี่ยวกับการกำหนดบทบาทในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์

**ความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพของกรรมการอิสระในรอบระยะเวลาบัญชีที่ผ่านมา**

– ไม่มี –

#### 8.1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นประจำปีทุกปี ตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานและ Board Performance Target ประจำปี และประเมินผลประธานกรรมการ และคณะกรรมการเฉพาะเรื่องตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำปีทุกปี เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาทบทวนผลงาน ประเด็นและอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยคณะกรรมการสรรหาเป็นผู้กำหนดแบบประเมิน และพิจารณาลั่นกรอง Board Performance Target ก่อนเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติด้วย

แบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ปตท.สผ. รวมทั้งหมด มี 4 แบบ ได้แก่

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

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

(3) แบบการประเมินผลคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องแต่ละคณะตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการเฉพาะเรื่องนั้นๆ

(4) แบบการประเมินผลประธานกรรมการ ประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของประธานกรรมการตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดอยู่ในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) ปี 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่ม ปตท.สผ. ข้อ 6.3 บทบาทของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ เช่น การทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น การกำหนดระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการ และการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ เป็นต้น

แบบประเมินในปี 2560 ทั้ง 4 แบบข้างต้นยังคงน้ำหนักของแต่ละหัวข้อของการประเมินและระดับการให้คะแนนเช่นเดียวกับปี 2559 คือให้คะแนนจาก 1 ถึง 3 คะแนน (1 = ต้องปรับปรุง, 2 = ได้มาตรฐาน และ 3 = ดี) และได้มีการเพิ่มคำถามบางส่วนเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานจริงและแนวปฏิบัติชั้นนำ ดังนี้

(1) แบบประเมินตนเอง: เพิ่มคำถามเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน

(2) แบบประเมินคณะกรรมการสรรหา: เพิ่มคำถามในเรื่องการพิจารณากระบวนการพัฒนาผู้บริหารเพื่อรองรับตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (Succession Plan) ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

(3) แบบประเมินคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง: เพิ่มคำถามในเรื่องการพิจารณาความเสี่ยงด้านการลงทุนให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงด้านราคาน้ำมัน และการวิเคราะห์ ติดตามปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อบริษัท

(4) แบบประเมินประธานกรรมการ: ปรับและเพิ่มคำถามเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) ปี 2560

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตาม Board Performance Target ประจำปี 2560 มีการพิจารณาจาก 4 ส่วนตามน้ำหนัก ได้แก่

(1) ดัชนีวัดผลการดำเนินงานของบริษัท (Corporate KPI)	50%
(2) การร่วมประชุมของคณะกรรมการและการประเมินประสิทธิภาพการประชุม	10%
(3) การประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทในภาพรวม	15%
(4) มุมมองด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. (CG Perception)	25%
ประกอบด้วย	
(4.1) จากผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ (Stakeholders)	10%
(4.2) จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	15%

ทั้งนี้ สรุปผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทในภาพรวมได้ ดังนี้

(1) ผลการประเมินตนเองรายบุคคลปี 2560 ได้คะแนนเฉลี่ย 2.79 ลดลงจากปี 2559 ที่ได้คะแนน 2.84 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน สำหรับผลการประเมินกรรมการอื่นแบบไขว้ปี 2560 ได้คะแนนเฉลี่ย 2.90 เพิ่มขึ้นจากปี 2559 ที่ได้คะแนนเฉลี่ย 2.81 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน

(2) ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทปี 2560 พิจารณาจากผลงานตาม Board Performance Target ประจำปี 2560 ซึ่งได้คะแนน 4.28 เพิ่มขึ้นจากปี 2559 ที่ได้คะแนน 3.91 จากคะแนนเต็ม 5.00 คะแนน (1 = ต้องปรับปรุงอย่างมาก, 2 = พอใช้, 3 = มาตรฐานหรือบรรลุเป้าหมาย, 4 = ดี, 5 = ดีมาก) โดยมีผลการประเมินตนเองโดยรวมทั้งคณะเป็นส่วนหนึ่งของ Board Performance Target ที่น้ำหนักร้อยละ 15% ด้วย ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ย 2.87 ลดลงจากปี 2559 ที่ได้คะแนน 2.91 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน

ดังนั้น การคำนวณคะแนนของผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทปี 2560 จึงแตกต่างจากปี 2559 ที่ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ ผลจากการประเมินตนเองโดยรวมตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประจำปีมีน้ำหนักร้อยละ 50 และผลงานตาม Board Performance Target มีน้ำหนักร้อยละ 50

นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทในปี 2560 ยังคงส่วนการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยฝ่ายจัดการได้ประเมินในส่วนนี้ด้วยเช่นกันเพื่อเป็น Two-way Communication ในการกำหนดแผนการพัฒนาคือความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการต่อไป

(3) ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง 5 คณะปี 2560 ได้คะแนนในระดับใกล้เคียงกับระดับดี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(3.1) คณะกรรมการตรวจสอบ ได้คะแนนเต็ม 3.00 เท่ากับปี 2559

(3.2) คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ได้คะแนน 2.94 ลดลงจากปี 2559 ที่ได้คะแนน 2.96 จากคะแนนเต็ม 3 คะแนน

(3.3) คณะกรรมการสรรหา ได้คะแนน 2.86 ลดลงจากปี 2559 ที่ได้คะแนนเต็ม 3.00

(3.4) คณะกรรมการบริษัทภิบาล ได้คะแนน 2.93 เพิ่มขึ้นจากปี 2559 ที่ได้คะแนน 2.73 จากคะแนนเต็ม 3 คะแนน

(3.5) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้คะแนน 2.97 เพิ่มขึ้นจากปี 2559 ที่ได้คะแนน 2.94 จากคะแนนเต็ม 3 คะแนน

(4) ผลการประเมินของประธานกรรมการโดยกรรมการทั้งคณะปี 2560 ได้คะแนน 2.94 ลดลงจากปี 2559 ที่ได้คะแนน 2.96

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

#### 8.1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลดีปีโตรเลียม

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

### 8.1.6 การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดวันประชุมล่วงหน้าในแต่ละปี โดยปกติจะมีการประชุมเดือนละครั้งทุกวันพฤหัสบดีสุดท้ายของเดือน รวมปีละ 12 ครั้ง โดยได้แจ้งกำหนดวันประชุมปี 2561 ให้คณะกรรมการทราบตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2560 และกำหนดระเบียบวาระประจำแต่ละเดือนไว้ชัดเจน รวมถึงจัดให้มีการประชุมนัดพิเศษนอกสถานที่ เพื่อพิจารณากำหนดแผนกลยุทธ์ประจำปี ปีละครั้ง นอกจากนี้ จะมีการประชุมเพื่อหารือ ทบทวนแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยในปี 2560 มีการประชุมคณะกรรมการรวม 16 ครั้ง และเพื่อให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มีเวลาในการศึกษาทำความเข้าใจเนื้อหาสาระของระเบียบวาระการประชุม โดยปกติเลขานุการบริษัท จะส่งหนังสือเชิญประชุม พร้อมระเบียบวาระการประชุมและข้อมูลประกอบถึงกรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการ ก่อนวันประชุม เว้นแต่ในกรณีมีเหตุจำเป็นที่ข้อมูลยังไม่เพียงพอ หรือเรียกประชุมเร่งด่วน นอกจากนี้ จะมีการส่งระเบียบวาระการประชุมผ่านระบบ Application Software ของอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการมีความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลได้ทันทั่วถึง และลดขั้นตอน ระยะเวลา รวมถึงการใช้กระดาษเอกสารได้เป็นอย่างมากในรอบปีอีกด้วย

โดยปกติ ประธานกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเลขานุการบริษัท เป็นผู้พิจารณาเรื่องที่จะนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. และกรรมการแต่ละคนมีความเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่ระเบียบวาระการประชุมได้

ระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทจะแบ่งเป็นหมวดหมู่ชัดเจนและมีระเบียบวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานและการใช้งบประมาณเป็นประจำ โดยในปี 2560 มีการนำเสนอระเบียบวาระเพื่อพิจารณารวม 66 เรื่อง และระเบียบวาระเพื่อทราบจำนวน 103 เรื่อง ซึ่งระเบียบวาระประจำของการประชุมที่สำคัญ มีดังนี้

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

นอกจากนี้ ในปี 2560 ยังมีการพิจารณาระเบียบวาระที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานะธุรกิจภายใต้สถานการณ์ราคาน้ำมันที่ปรับตัวลดลง กลยุทธ์การประมูลและแผนการดำเนินงานเรื่องสัมปทานที่จะหมดอายุ การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการเติบโตของบริษัทในระยะยาว การเข้าลงทุนโครงการต่างๆ การติดตามความก้าวหน้าโครงการ SPEND SMART และการทบทวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (CG&BE) และการทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ

ในการประชุม ประธานกรรมการจะจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ เพื่อเปิดโอกาสให้กรรมการได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ โดยมีผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อตอบข้อซักถามและให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์และรับทราบข้อคิดเห็นของคณะกรรมการเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปกติการประชุมแต่ละครั้งจะใช้เวลาประมาณ 3 - 4 ชั่วโมง เลขานุการบริษัทในฐานะเลขานุการคณะกรรมการบริษัทเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง เพื่อทำหน้าที่ในการดูแลและให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้อง และเป็นผู้จัดบันทึกรายงานการประชุม รวมถึงจัดเก็บข้อมูลหรือเอกสารเกี่ยวกับการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน

การประชุมของคณะกรรมการ ปตท.สผ. ใช้มติเสียงข้างมาก โดยกรรมการหนึ่งคนมีหนึ่งเสียง กรรมการที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใดจะไม่เข้าร่วมประชุม และ/หรือ 'ไม่ใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนน'ในเรื่องนั้น หากคะแนนเสียงเท่ากัน ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

ทั้งนี้ ในกรณีต่อไปนี้จะต้องขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น และต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง

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

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

นอกจากนี้ คณะกรรมการได้มีการประชุมกันเองโดยไม่มีฝ่ายจัดการ 2 ครั้ง ในปี 2560 เพื่อติดตามงานของฝ่ายจัดการ และอภิปรายปัญหาต่างๆ และแจ้งให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบถึงผลการประชุม เพื่อนำผลดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย

### 8.1.7 จำนวนครั้งการเข้าร่วมประชุมของกรรมการบริษัทในปี 2560

รายชื่อกรรมการ	คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการอิสระ	คณะกรรมการโดยไม่มีฝ่ายจัดการ	คณะกรรมการบรรษัทภิบาล	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการสรรหา	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560
	จำนวนการประชุมทั้งปี 16 ครั้ง	จำนวนการประชุมทั้งปี 4 ครั้ง	จำนวนการประชุมทั้งปี 2 ครั้ง	จำนวนการประชุมทั้งปี 4 ครั้ง	จำนวนการประชุมทั้งปี 13 ครั้ง	จำนวนการประชุมทั้งปี 2 ครั้ง	จำนวนการประชุมทั้งปี 8 ครั้ง	จำนวนการประชุมทั้งปี 13 ครั้ง	จำนวนการประชุมทั้งปี 1 ครั้ง
1. นายปรัชญา ภิญาวัฒน์	16/16	4/4	2/2	-	-	-	-	-	1/1
2. นายอำพน กิตติอำพน <sup>1,2</sup>	16/16	4/4	2/2	-	12/12	-	6/6	-	1/1
3. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	14/16	-	2/2	-	-	-	-	-	1/1
4. นายอิศพร จารูจินดา	16/16	3/4	2/2	-	13/13	2/2	-	-	1/1
5. พลเรือเอก ณะวรัตน์ อุบล	16/16	4/4	2/2	4/4	-	2/2	-	-	1/1
6. พันเอก นิमितต์ สุวรรณรัฐ	12/16	4/4	1/2	-	-	-	8/8	11/13	1/1
7. นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ <sup>1</sup>	15/16	3/4	2/2	-	4/5	-	8/8	13/13	1/1
8. นายปิติ ตัณฑเกษม <sup>1,3</sup>	13/16	4/4	2/2	1/1	-	-	7/8	12/13	1/1
9. นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิต	15/16	-	2/2	-	-	-	-	11/13	1/1
10. นายทวารัฐ สูตะบุตร <sup>1</sup>	13/16	-	2/2	-	-	-	-	10/12	1/1

<sup>1</sup> ตั้งแต่วันที่ 27 เมษายน 2560

- นายอำพน กิตติอำพน ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบ และประธานกรรมการสรรหา
- นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการสรรหา
- นายปิติ ตัณฑเกษม ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการสรรหา โดยพ้นจากตำแหน่งประธานกรรมการสรรหา และกรรมการบรรษัทภิบาล
- นายทวารัฐ สูตะบุตร ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยง
- นางสาวปณิดา กนกวัฒน์ ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ และกรรมการบรรษัทภิบาล
- นายกุลิศ สมบัติศิริ ดำรงตำแหน่งกรรมการกำหนดค่าตอบแทน
- นายทรงศักดิ์ สายเชื้อ พ้นจากตำแหน่งกรรมการบรรษัทภิบาล

<sup>2</sup> นายอำพน กิตติอำพน ดำรงตำแหน่งรองประธานกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 30 พฤศจิกายน 2560

<sup>3</sup> นายปิติ ตัณฑเกษม ลาออกจากตำแหน่งกรรมการ กรรมการสรรหา และกรรมการบริหารความเสี่ยง มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561

รายชื่อกรรมการ	คณะกรรมการ บริษัท	คณะกรรมการ อิสระ	คณะกรรมการ โดยไม่มี ฝ่ายจัดการ	คณะกรรมการ บรรษัทภิบาล	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ กำหนด ค่าตอบแทน	คณะกรรมการ สรรหา	คณะกรรมการ บริหาร ความเสี่ยง	การประชุม สามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2560
	จำนวน การประชุมทั้งปี 16 ครั้ง	จำนวน การประชุมทั้งปี 4 ครั้ง	จำนวน การประชุมทั้งปี 2 ครั้ง	จำนวน การประชุมทั้งปี 4 ครั้ง	จำนวน การประชุมทั้งปี 13 ครั้ง	จำนวน การประชุมทั้งปี 2 ครั้ง	จำนวน การประชุมทั้งปี 8 ครั้ง	จำนวน การประชุมทั้งปี 13 ครั้ง	จำนวน การประชุมทั้งปี 1 ครั้ง
11. นายปิติพันธ์ เทพปฏิมากรณ์ <sup>4</sup>	15/16	-	2/2	3/3	-	-	-	13/13	1/1
12. นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์ <sup>1</sup>	16/16	4/4	2/2	3/3	13/13	-	-	-	1/1
13. นายกุลิศ สมบัติศิริ <sup>1,5</sup>	11/12	-	1/2	-	-	1/1	-	-	-
14. นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์ <sup>6</sup>	4/5	1/2	-	-	-	-	-	-	-
15. นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย	16/16	-	-	-	-	-	-	-	1/1
กรรมการที่ครบวาระหรือลาออกระหว่างปี 2560									
1. นายมนัส แจ่มเวหา <sup>7</sup>	4/4	-	1/1	-	-	1/1	-	-	1/1
2. นายทรงศักดิ์ สายเชื้อ <sup>1,8</sup>	4/5	-	1/1	-/1	-	-	-	-	1/1

<sup>4</sup> นายปิติพันธ์ เทพปฏิมากรณ์ ดำรงตำแหน่งกรรมการบรรษัทภิบาล ตั้งแต่วันที่ 27 กรกฎาคม 2560

<sup>5</sup> นายกุลิศ สมบัติศิริ ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 29 มีนาคม 2560

<sup>6</sup> นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์ ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2560

<sup>7</sup> นายมนัส แจ่มเวหา ครบวาระการเป็นกรรมการ เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2560

<sup>8</sup> นายทรงศักดิ์ สายเชื้อ ลาออกจากการเป็นกรรมการ เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2560

8.1.8 รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการ ปตท.สผ. คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

รายชื่อกรรมการ	จำนวนหุ้นสามัญ		
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	เพิ่ม / (ลด) ระหว่างปี
1. นายปรัชญา ภิญญาวัฒน์	15,000	15,000	-
2. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	146,543	146,543	-
3. นายอำพน กิตติอำพน	-	-	-
4. นายอัษฎพร จารุจินดา	-	-	-
5. พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล	-	-	-
6. พันเอก นิมิตรต์ สุวรรณรัฐ	-	-	-
7. นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ	-	-	-
8. นายปิติ ตัณฑเกษม	-	-	-
9. นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิตร	-	-	-
10. นายทวารัฐ สูตะบุตร	-	-	-
11. นายปิติพันธ์ เทพปฏิมากรณ์	-	-	-
12. นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์	30,000	30,000	-
13. นายกุลิศ สมบัติศิริ	N/A	-	N/A
14. นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์	N/A	-	N/A
คู่สมรส	N/A	4,587	N/A
15. นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย	236,869	263,677	26,808
คู่สมรส	3,500	3,500	-
<b>กรรมการที่ครบวาระหรือลาออกระหว่างปี 2560</b>			
1. นายมนัส แจ่มเวหา	-	-	-
2. นายทรงศักดิ์ สายเชื้อ	-	-	-

## 8.2 ผู้บริหาร

ณ วันที่ 1 มกราคม 2561 ผู้บริหารของ ปตท.สผ. ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนมีจำนวน 23 คน ซึ่งประวัติโดยย่อและประสบการณ์ในช่วงที่ผ่านมาปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขาธิการบริษัท”

รายชื่อและจำนวนหุ้น ปตท.สผ. ของผู้บริหาร<sup>\*</sup> คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้นสามัญ		
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	เพิ่ม / (ลด) ระหว่างปี
1. นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย	236,869	263,677	26,808
คู่สมรส	3,500	3,500	-
2. นายพงศธร ทวีสิน <sup>1</sup>	49,715	70,909	21,194
3. นายฐิติ เมฆวิชัย	72,661	94,392	21,731
4. นายประพัฒน์ โสภณพศพิพัฒน์	50,685	69,320	18,635
5. นางสาวพรธมนลิน มหาวาศิกุล	19,979	50,701	30,722
6. นางประณต ตีราศัย	153,128	172,341	19,213
7. นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล <sup>2</sup>	37,614	43,214	5,600
8. นายวุฒิพล ท้วมภูมิงาม <sup>3</sup>	N/A	58,889	N/A
9. นายชัชวาล เอี่ยมศิริ	48,876	58,205	9,329
10. นางสุจิตรา สุวรรณสินพันธุ์	87,794	105,290	17,496
คู่สมรส	300	300	-
11. นายชยงค์ บริสุทธิ์สวัสดิ์ <sup>4</sup>	N/A	55,096	N/A
12. นายวรานนท์ หล้าพระบาง <sup>5</sup>	N/A	144,168	N/A
13. นายยงยศ ครองพานิชย์	99,328	105,367	6,039

<sup>\*</sup> นับรวมจำนวนหุ้นที่ได้รับจากโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program หรือ EJIP) ซึ่งมีระยะโครงการตั้งแต่ปี 2556 – 2561 เพื่อสนับสนุนให้พนักงานที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการเก็บออมหุ้น และเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายค่าตอบแทนของพนักงาน ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น อีกทั้งสร้างความภักดี และความเป็นเจ้าของต่อองค์กรในระยะยาว ทั้งนี้ รายละเอียดเพิ่มเติมของ EJIP ปรากฏในหมวด “โครงสร้างการจัดการ” หัวข้อ “นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ เรื่อง พนักงาน”

<sup>1</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ สรรพและผลิตรายไตรมาส (ตำแหน่งเทียบเท่ารองกรรมการผู้จัดการใหญ่) และรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2560

<sup>2</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2560 และรักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยงานธุรกิจใหม่ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2560

<sup>3</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561

<sup>4</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2560

<sup>5</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานโครงการผลิต ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2560

รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้นสามัญ		
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	เพิ่ม / (ลด) ระหว่างปี
14. นางสาวจุฑามาศศรี วันเกิดผล	65,604	77,410	11,806
15. นางเนตรสุดา ผูกเกษร <sup>6</sup>	N/A	79,857	N/A
16. นายอนุตรา บุนนาค <sup>7</sup>	-	-	-
17. นางสาวกาญจนาพันธ์ ปาณานนท์ <sup>8</sup>	51,486	59,081	7,595
18. นางศิริรัตน์ สราวัตินกุล	211,874	223,490	11,616
19. นายศักดิ์ชัย สาระเวก	23,522	31,475	7,953
คู่สมรส	4,000	4,000	-
20. นางมณีญาณ ศรีสุขุมบวรชัย	-	-	-
21. นางสาวประถมาภรณ์ ดีศีลธรรม <sup>9</sup>	N/A	52,846	N/A
22. นางสาวพรทิพย์ จันทรสุขศรี	28,588	37,938	9,350
23. นางธัญญพร วัจสุ	145,511	155,147	9,636
<b>ผู้บริหารที่พ้นจากตำแหน่งหรือโยกย้ายระหว่างปี 2560</b>			
1. นายคณิต แสงวงศ์วานิชย์ <sup>10</sup>	118,943	138,152	19,209
2. นางชนมาศ ศาสสนันท์ <sup>11</sup>	35,691	44,779	9,088

<sup>6</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายประกันภัย กลุ่มงานการเงินและการบัญชี ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2560

<sup>7</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้จัดการอาวุโส สังกัดสายงานการเงิน ปฏิบัติงานสมทบในตำแหน่ง Managing Director บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด กลุ่มงานการเงินและการบัญชี ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2560

<sup>8</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตลาดทุนและนักลงทุนสัมพันธ์ สายงานการเงิน กลุ่มงานการเงินและการบัญชี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561

<sup>9</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นวิชาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีบริหาร สายงานบัญชี กลุ่มงานการเงินและการบัญชี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561

<sup>10</sup> เกษียณอายุ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561

<sup>11</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นวิชาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561

### 8.3 เลขาธิการบริษัท

เลขาธิการบริษัทมีบทบาทที่สำคัญในการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายใน ได้แก่ ระหว่างประธานกรรมการกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลิตปิโตรเลียม หรือฝ่ายจัดการ และภายนอก ได้แก่ ระหว่างบริษัท ผู้ถือหุ้น และหน่วยงานกำกับดูแล ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งนางประนต ตีราศัย รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย และรักษาการตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานเลขาธิการบริษัท ให้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการบริษัท และปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการคณะกรรมการบริษัท เลขาธิการคณะกรรมการบรรษัทภิบาล เลขาธิการคณะกรรมการสรรหา เลขาธิการคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน เลขาธิการคณะกรรมการอิสระ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556 โดยนางประนต จบการศึกษาด้านกฎหมาย และเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานเลขาธิการบริษัท รวมถึงมีประสบการณ์อื่นๆ ที่ช่วยให้งานเลขาธิการบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น และได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่สำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วน โดยรายละเอียดข้อมูลประวัติของเลขาธิการบริษัทปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขาธิการบริษัท”

เลขาธิการบริษัทได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ในการจัดทำและเก็บรักษาเอกสารสำคัญของบริษัท ได้แก่ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมคณะกรรมการ และรายงานประจำปีของบริษัท รวมถึงเก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร และจัดส่งสำเนาให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบตามที่กฎหมายกำหนด

นอกจากนี้ เลขาธิการบริษัทยังมีหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย ดังนี้

- ให้คำแนะนำ ดูแลประสานงาน และติดตามให้คณะกรรมการบริษัทมีการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัท มติคณะกรรมการและมติผู้ถือหุ้น ข้อกำหนดทางด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ทำหน้าที่ในการดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการเฉพาะเรื่องและประชุมผู้ถือหุ้น
- จัดให้มีการปฐมนิเทศ ให้คำแนะนำแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่
- เสนอแนะหลักสูตรการฝึกอบรมที่จำเป็นและเหมาะสมให้แก่คณะกรรมการ
- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานในบริษัทให้ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัทและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และกับหน่วยงานภายนอกที่กำกับดูแลบริษัทจดทะเบียน
- กำกับดูแลการจัดการบริษัทย่อย รวมถึงการจัดทำและการเก็บรักษาเอกสารที่สำคัญของบริษัทย่อย
- ส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. และติดตามให้มีการปฏิบัติตามหลักการดังกล่าว รวมทั้งมีการทบทวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สอดคล้องกับกฎหมาย แนวทางปฏิบัติของสากลและบริษัทชั้นนำต่างๆ เป็นประจำ
- ดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน เป็นธรรม และเป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมาย และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถือหุ้นรายย่อย
- เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานเรื่องร้องเรียนกับบุคคลที่เกี่ยวข้องเมื่อมีเรื่องร้องเรียนผ่านเข้ามาในระบบการรับเรื่องร้องเรียนของกลุ่ม ปตท.สผ.
- หน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท

## 8.4 คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

### 8.4.1 คำตอบแทนกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่อง

ปตท.สผ. ได้กำหนดนโยบายคำตอบแทนกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่องไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยมีคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทนทำหน้าที่พิจารณาตอบ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับคำตอบของบริษัทจดทะเบียนในอุตสาหกรรมเดียวกันที่มีขนาดใกล้เคียงกัน ผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของบริษัท รวมทั้งขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และสภาพการณ์เศรษฐกิจโดยรวม และได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 ได้พิจารณาคำตอบแทนคณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องปี 2560 เป็นต้นไป ตามข้อเสนอของคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน และได้มีมติอนุมัติ ดังนี้

#### คำตอบแทนคณะกรรมการ

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

#### คำตอบแทนคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

คำตอบแทนคณะกรรมการเฉพาะเรื่องที่มีลักษณะเป็นกรรมการประจำตามข้อบังคับของบริษัท (Standing Sub-Committee) จำนวน 5 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการบรรษัทภิบาล คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน คณะกรรมการสรรหา และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้ได้รับในอัตราเท่ากับปี 2559 ดังนี้

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

#### คำตอบแทนอื่นๆ ของกรรมการ ปตท.สผ.

- ไม่มี -

รายละเอียดเกี่ยวกับคำตอบแทนกรรมการบริษัทและกรรมการเฉพาะเรื่องเป็นรายบุคคล ในส่วนที่เป็นคำตอบแทนรายเดือน ค่าเบี้ยประชุม และโบนัสกรรมการ รวมทั้งคำตอบแทนในปี 2560 ปรากฏตามตารางด้านล่างนี้

รายชื่อกรรมการบริษัท	คำตอบแทน							โบนัสกรรมการ ปี 2560 ที่บริษัทจ่าย ในปี 2561	รวม
	คณะกรรมการบริษัท		คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ บริษัทภิบาล	คณะกรรมการ กำหนด ค่าตอบแทน	คณะกรรมการ สรรหา	คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง		
	ค่าเบี้ยประชุม	คำตอบแทน รายเดือน	ค่าเบี้ยประชุม	ค่าเบี้ยประชุม	ค่าเบี้ยประชุม	ค่าเบี้ยประชุม	ค่าเบี้ยประชุม		
1. นายปรัชญา ภิญาวัฒน์	800,000	600,000	0	0	0	0	0	1,686,841.36	3,086,841.36
2. นายอำพน กิตติอำพน	640,000	480,000	600,000	0	0	300,000	0	1,349,473.09	3,369,473.09
3. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	560,000	480,000	0	0	0	0	0	1,349,473.09	2,389,473.09
4. นายอัษฎพร จารุจินดา	640,000	480,000	520,000	0	100,000	0	0	1,349,473.09	3,089,473.09
5. พลเรือเอก ณะวรัตน์ อุบล	640,000	480,000	0	200,000	80,000	0	0	1,349,473.09	2,749,473.09
6. พันเอก นิमितต์ สุวรรณรัฐ	480,000	480,000	0	0	0	320,000	440,000	1,349,473.09	3,069,473.09
7. นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ	600,000	480,000	160,000	0	0	320,000	650,000	1,349,473.09	3,559,473.09
8. นายปิติ ศักดิ์เกษม	520,000	480,000	0	40,000	0	300,000	480,000	1,349,473.09	3,169,473.09
9. นายวิรัตน์ เอื้อนถมิต	600,000	480,000	0	0	0	0	440,000	1,349,473.09	2,869,473.09
10. นายทวารัฐ สูตะบุตร	520,000	480,000	0	0	0	0	400,000	1,349,473.09	2,749,473.09
11. นายปิณฑิ์ เทพปฏิมากรณ์	600,000	480,000	0	120,000	0	0	520,000	1,349,473.09	3,069,473.09
12. นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์	640,000	480,000	520,000	120,000	0	0	0	1,349,473.09	3,109,473.09
13. นายกุลิศ สมบัติศิริ	440,000	400,000	0	0	40,000	0	0	1,027,817.86	1,907,817.86
14. นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์	160,000	200,000	0	0	0	0	0	565,669.54	925,669.54
15. นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย	640,000	480,000	0	0	0	0	0	1,349,473.09	2,469,473.09
กรรมการที่ครบวาระหรือลาออกระหว่างปี 2560									
1. นายมนัส แจ่มเวหา	160,000	120,000	0	0	40,000	0	0	325,352.42	645,352.42
2. นายทรงศักดิ์ สายเชื้อ	160,000	160,000	0	0	0	0	0	443,662.38	763,662.38
รวม	8,800,000	7,240,000	1,800,000	480,000	260,000	1,240,000	2,930,000	20,243,020.64	42,993,020.64

หมายเหตุ: (1) มติที่ประชุมสามัญประจำปี 2560 กำหนดให้กรรมการได้รับโบนัสปี 2560 ถ้ามีการจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นในปีนั้นๆ โดยได้รับร้อยละ 0.1 ของกำไรสุทธิปีนั้นจากงบการเงินรวมของบริษัท แต่ไม่เกินวงเงินปีละ 60 ล้านบาท  
 (2) นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ได้ส่งคืนคำตอบแทนกรรมการ ปตท.สผ. ในปี 2560 ให้กับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาจ้างบริหาร ในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท.  
 (3) ปตท.สผ. มีการจัดรถบริษัทให้ประธานกรรมการเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในขณะดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ ปตท.สผ. เท่านั้น

#### 8.4.2 นโยบายค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

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

ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในฐานะกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น บริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิสเฮล จำกัด และบริษัท บี 8/32 พาร์ทเนอร์ จำกัด จะไม่ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม แต่หากได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานแทน ปตท.สผ. ในธุรกิจอื่น เช่น บริษัท พีทีที ดิจิตอลโซลูชันส์ จำกัด และบริษัท เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ จำกัด ผู้บริหารในฐานะกรรมการบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมจะได้รับค่าตอบแทน เนื่องจากเป็นภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม โดยค่าตอบแทนจะเป็นไปตามนโยบายค่าตอบแทนของบริษัทย่อย หรือบริษัทร่วมนั้นๆ ที่มีการกำหนดไว้

#### 8.4.3 ค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีการกำหนดอย่างเหมาะสม ภายใต้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและโปร่งใส ซึ่งการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะใช้หลักเกณฑ์หรือวิธีการ และโครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล โดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงค่าตอบแทนทั้งแบบระยะสั้น เช่น ค่าตอบแทนรายเดือนและเงินรางวัลประจำปี และแบบระยะยาว เช่น สิทธิตามโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program หรือ EJIP) เป็นต้น เพื่อเสนอคณะกรรมการ ปตท.สผ. พิจารณานุมัติโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. แนวปฏิบัติของบริษัทจดทะเบียนในอุตสาหกรรมเดียวกันที่มีขนาดใกล้เคียงกัน รวมทั้งสอดคล้องกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสภาพการณ์เศรษฐกิจโดยรวมด้วย

โดยอัตราค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของผู้บริหารระดับสูง คิดเป็นอัตราประมาณ 1.56 : 1 และอัตราค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมด คิดเป็นอัตราประมาณ 9.74 : 1

#### 8.4.4 ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะกำหนดหลักเกณฑ์ หรือวิธีการกำหนดโครงสร้างเงินเดือน ที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล กับกิจการ และสามารถสะท้อนถึงผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. และนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อพิจารณานุมัติ ซึ่งโครงสร้างเงินเดือนผู้บริหารระดับสูงของ ปตท.สผ. จะกำหนดโดยเทียบเคียงจากหลักเกณฑ์ วิธีการ อัตราการจ่ายและผลการสำรวจค่าตอบแทนของบริษัทชั้นนำ ซึ่งอยู่ในธุรกิจ/อุตสาหกรรมปิโตรเลียม โดยเปรียบเทียบจากหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนรายบุคคล ในการปรับเงินเดือนประจำปีของผู้บริหารระดับสูง จะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานรายบุคคล และผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. นอกจากนี้ ยังพิจารณาประกอบกับผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าของแต่ละสายงานหรือกลุ่มงานแล้วแต่กรณีด้วย

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

โดยอัตราค่าตอบแทนเฉลี่ยของผู้บริหารระดับสูงต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมด คิดเป็นอัตราประมาณ 6.26 : 1

ค่าตอบแทนที่ได้จ่ายให้กับผู้บริหารระดับสูง มีดังนี้

	ปี 2559		ปี 2560	
	จำนวนราย	จำนวนเงินรวม (บาท)	จำนวนราย	จำนวนเงินรวม (บาท)
เงินเดือน	10 <sup>1</sup>	78,142,595	12 <sup>1</sup>	92,112,950
โบนัส		35,151,487 <sup>2</sup>		56,137,890 <sup>3</sup>
ค่าตอบแทนอื่นๆ <sup>4</sup>		10,228,158		12,310,683
รวม		123,522,240		160,561,523

ในปี 2560 ผลตอบแทนรวม (เงินเดือน โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ) ของพนักงาน ปตท.สผ. และบริษัทย่อย รวมทั้งค่าจ้างของพนักงานปฏิบัติงานสมทบเป็นจำนวนทั้งสิ้น 7,729,646,209 บาท

## 8.5 บุคลากร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ปตท.สผ. และบริษัทย่อย มีจำนวนพนักงานและลูกจ้างประจำ รวมทั้งพนักงานปฏิบัติงานสมทบ จำนวนทั้งสิ้น 3,774 คน โดยแบ่งตามประเภทของพนักงาน ดังต่อไปนี้

### จำนวนพนักงาน\*

ประเภท	จำนวน (คน)
พนักงานประจำชาวไทย	2,071
พนักงานสัญญาจ้างชาวไทย	1,268
พนักงานสัญญาจ้างชาวต่างชาติ	58
พนักงานท้องถิ่นของบริษัทย่อยในต่างประเทศ	367
พนักงานปฏิบัติงานสมทบจากบริษัทในกลุ่ม ปตท. และบริษัทร่วมทุน	10
รวมทั้งสิ้น	3,774

หมายเหตุ \* อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

<sup>1</sup> ผู้บริหารระดับสูงจำนวน 12 ราย ได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่และตำแหน่งเทียบเท่า และผู้บริหารระดับสูงจาก ปตท. ที่มาปฏิบัติงานสมทบที่ ปตท.สผ.

<sup>2</sup> โบนัสปี 2559 ที่จ่ายในปี 2560 (จ่ายเดือนมกราคมและเดือนกุมภาพันธ์)

<sup>3</sup> โบนัสปี 2560 ที่จ่ายในปี 2561 (จ่ายเดือนมกราคมและเดือนกุมภาพันธ์)

<sup>4</sup> เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

จำนวนพนักงานในแต่ละกลุ่มงานหลัก<sup>\*</sup>

กลุ่มงาน <sup>**</sup>	พนักงานประจำชาวไทย	พนักงานสัญญาจ้างชาวไทย	พนักงานสัญญาจ้างชาวต่างชาติ	พนักงานท้องถิ่น	พนักงานปฏิบัติงานสมทบ
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	64	19	2	0	0
กลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร	36	6	0	0	0
กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย	91	24	0	0	0
กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา	284	139	14	22	1
กลุ่มงานการเงินและการบัญชี	136	89	0	0	0
กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ	172	40	12	5	0
กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลและบริการธุรกิจ	102	94	1	0	0
กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ	268	234	14	0	0
กลุ่มงานโครงการผลิต	844	612	14	340	9
กรรมการผู้จัดการใหญ่สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	8	3	0	0	0
กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ	66	8	1	0	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>2,071</b>	<b>1,268</b>	<b>58</b>	<b>367</b>	<b>10</b>

หมายเหตุ <sup>\*</sup> อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

<sup>\*\*</sup> อ้างอิงตามโครงสร้างองค์กร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงาน

	จำนวนพนักงานเข้า <sup>1</sup>	จำนวนพนักงานออก <sup>1</sup>
พนักงานประจำชาวไทย	37	70
พนักงานสัญญาจ้างชาวไทย <sup>2</sup>	60	78
พนักงานสัญญาจ้างชาวต่างชาติ	9	39
พนักงานท้องถิ่น	86	49
พนักงานปฏิบัติงานสมทบ	3	7

หมายเหตุ <sup>1</sup> ข้อมูลของพนักงานที่ถูกแสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

<sup>2</sup> พนักงานสัญญาจ้างชาวไทยไม่รวม Outsourced Staff (เช่น แม่บ้าน พนักงานขับรถ เป็นต้น) โดย Outsourced Staff มีการลาออกทั้งสิ้น 30 คน และเข้าใหม่ 36 คน

สำหรับอัตราการออกของพนักงานทั้งหมดของ ปตท.สผ. ในปี 2560 คิดเป็นร้อยละ 6.44 และมีอัตราการออกแบบสมัครใจของพนักงานทั้งหมดระหว่างปี 2556 – 2560 ดังนี้

อัตราการลาออกแบบสมัครใจของพนักงาน

ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559*	ปี 2560*
7.9%	6.6%	6.3%	5.9 %	3.9 %

\* ได้แก่ การลาออกและการเกษียณอายุก่อนครบกำหนดในปี 2560

### 8.5.1 นโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติของ ปตท.สผ. ให้พร้อมรองรับการเติบโตทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ปตท.สผ. ได้ปรับปรุงระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยนำแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาแบบมุ่งพัฒนาขีดความสามารถ (Competency - Based Training and Development) มาใช้อย่างจริงจัง โดยเน้นหลักการพัฒนา 70:20:10 (70% On-the-Job Training : 20% Coaching and Mentoring : 10% Formal Training) เพื่อเร่งรัดให้การพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยในปี 2560 บริษัทได้จัดให้มีการพัฒนาพนักงานในรูปแบบต่างๆ ดังต่อไปนี้

#### (1) จัดฝึกอบรมภายในและภายนอก

ปตท.สผ. สนับสนุนให้พนักงานและผู้บริหารทุกระดับได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาภายในองค์กรและกับสถาบันต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาหลักสูตรทางด้านเทคนิค หลักสูตรเฉพาะด้านตามตำแหน่งงาน หลักสูตรทางด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE) และหลักสูตรพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน เช่น ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะการบริหารจัดการ รวมทั้งการพัฒนาก้าวหน้า

#### (2) จัดทำโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนาระยะยาว

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

ในปี 2560 ปตท.สผ. มีการลงทุนด้านการพัฒนาบุคลากรรวมทั้งสิ้น 56,494,471 บาท โดยมีจำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรมพนักงานโดยเฉลี่ย 49 ชั่วโมงต่อคนต่อปี จำนวนชั่วโมงการสอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) โดยเฉลี่ย 104 ชั่วโมงต่อคนต่อปี จากพนักงานกลุ่มเทคนิคที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง (Mentor) จำนวน 144 คนและพนักงานที่เป็น Mentee จำนวน 305 คน คิดเป็นสัดส่วนพนักงานที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง (Mentor) ต่อพนักงานที่เป็น Mentee อยู่ในอัตราส่วนประมาณ 1 : 2 และมีแผนที่จะขยายผลต่อไปอีกในปี 2561 นอกจากนี้ ยังมีพนักงานได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Competency Development Plan หรือ ICDP) จำนวนทั้งสิ้น 1,430 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 89 ของพนักงานที่มีแผนพัฒนาในปีที่ผ่านมาทั้งหมดทำให้ ปตท.สผ. สามารถพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานได้สูงขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 8 สูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ร้อยละ 5

#### (3) สนับสนุนทุนการศึกษาให้พนักงานเข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโท

ปตท.สผ. ได้สนับสนุนทุนการศึกษาแก่พนักงานเพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาโท ในมหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วโลกในสาขาวิชาต่างๆ ดังต่อไปนี้

- (1) สาขาธรณีศาสตร์ปิโตรเลียม
- (2) สาขาวิศวกรรมศาสตร์ปิโตรเลียม
- (3) สาขาวิศวกรรมศาสตร์
- (4) สาขาวิศวกรรมเจาะและหลุมเจาะ
- (5) สาขาบริหารธุรกิจ

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังได้สนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักงานเพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาโทในมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงในประเทศไทย ในสาขาวิชาดังต่อไปนี้

- (1) สาขาการจัดการ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์
- (2) สาขาธรณีศาสตร์ปิโตรเลียม (หลักสูตรนานาชาติ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- (3) สาขาธรณีฟิสิกส์ปิโตรเลียม (หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

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

## 9. การกำกับดูแลกิจการ

### 9.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจโดยยึดถือปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยเชื่อมั่นว่าจะสามารถนำพา ปตท.สผ. บรรลุเป้าหมาย “เติบโต รุ่งเรือง มั่นคง ยั่งยืน และสง่างาม” และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลและส่งเสริมให้การดำเนินงานของกลุ่ม ปตท.สผ. สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งพัฒนายกระดับมาตรฐานการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้อยู่ในระดับสากลเสมอ อันเป็นผลให้ในรอบปี 2560 ปตท.สผ. ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับต่างประเทศดังปรากฏในหัวข้อ “รางวัลต่างๆ เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี”

ในปี 2560 คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มีการพิจารณาและทบทวนการนำหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code หรือ “CG Code”) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มาปรับใช้อย่างเหมาะสมตามบริบทของธุรกิจของบริษัท ตลอดจนได้รับฟังการบรรยายและมีความเข้าใจเป็นอย่างดีถึงประโยชน์และการนำหลักปฏิบัติตาม CG Code ไปใช้ในองค์กร รวมทั้งได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการประเมินการปฏิบัติตามหลักปฏิบัติใน CG Code แต่ละข้อเพื่อให้มั่นใจว่า มีกระบวนการที่ได้ปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจ และนำไปสู่ผลการปฏิบัติที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน โดย ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติตาม CG Code รวมทั้งแนวปฏิบัติสากลหรือดีกว่า ซึ่งเป็นที่ยอมรับมาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

#### 9.1.1 สิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

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

(1) **การจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี:** ปตท.สผ. ได้ส่งเสริมสิทธิของผู้ถือหุ้นในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องหรือดีกว่า โดยในปี 2560 ได้ดำเนินการที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

#### ก่อนการประชุม

(1.1) เปิดโอกาสและได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องเพื่อพิจารณากำหนดเป็นระเบียบวาระการประชุมหรือเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการก่อนวันประชุมตั้งแต่วันที่ 15 กันยายน ถึง 15 ธันวาคม 2559 รวมถึงแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจนผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ด้วย โดยเรื่องหรือบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อจะได้รับการพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่ ปตท.สผ. กำหนด ซึ่งจะเป็นการกลั่นกรองระเบียบวาระที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงกับ ปตท.สผ. รวมถึงเป็นการคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมผ่านคณะกรรมการสรรหา ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ ปตท.สผ. พิจารณาต่อไป ทั้งนี้ คณะกรรมการจะแจ้งผลการพิจารณาพร้อมเหตุผลให้ผู้ถือหุ้นทราบในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งปี 2560 ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องใดๆ หรือชื่อบุคคลใดๆ มายัง ปตท.สผ.

(1.2) เปิดเผยกำหนดวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าประมาณ 2 เดือนก่อนวันประชุม โดยแจ้งวันที่เมื่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. มีมติกำหนดวันประชุมตั้งแต่วันที่ 26 มกราคม 2560 รวมทั้งได้แจ้งกำหนดวันให้สิทธิผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมประชุมและในการรับเงินปันผลในวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2560 และวันปิดสมุดทะเบียนเพื่อรวบรวมรายชื่อผู้ถือหุ้นในวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2560 ล่วงหน้า ผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ด้วย

(1.3) เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์ ปตท.สผ. ล่วงหน้ามากกว่า 30 วันก่อนวันประชุม ตั้งแต่วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2560 โดยหนังสือเชิญประชุมมีรายละเอียดของระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบอย่างเพียงพอและครบถ้วนต่อการให้สิทธิของผู้ถือหุ้น รวมทั้งระบุชัดเจนว่า เป็นเรื่องเสนอเพื่อทราบหรือเพื่ออนุมัติ พร้อมความเห็นของคณะกรรมการกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการประชุม เอกสารที่ผู้เข้าร่วมประชุมต้องแสดงก่อนเข้าประชุมและการมอบฉันทะ พร้อมแนบหนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด เพื่อรักษาสีทธิในการเข้าประชุม แผนที่ของสถานที่ประชุม และได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมทางไปรษณีย์ให้ผู้ถือหุ้น 19 วันล่วงหน้าก่อนวันประชุมด้วย

(1.4) เสนอรายชื่อของกรรมการอิสระ 3 คน ในหนังสือมอบฉันทะ เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้ถือหุ้นในการมอบฉันทะแก่กรรมการอิสระคนใดคนหนึ่ง โดยชี้แจงให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบด้วยว่ากรรมการแต่ละคนมีส่วนได้เสียในระเบียบวาระใดบ้าง เช่น ในการเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ กรรมการอิสระที่ครบวาระและได้รับการเสนอชื่อเข้ารับการเลือกตั้งอีกวาระหนึ่ง ถือว่ามีส่วนได้เสียในเรื่องนี้ (แต่ไม่ถือว่ามีส่วนได้เสียเป็นพิเศษ) หรือในระเบียบวาระพิจารณาค่าตอบแทนกรรมการที่ถือว่ากรรมการเป็นผู้มีส่วนได้เสียเป็นพิเศษและไม่สามารถให้สิทธิออกเสียงในระเบียบวาระนี้ตามจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่ได้ เป็นต้น ปตท.สผ. แนะนำให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะรูปแบบที่สามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนได้ เพื่อสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดการลงคะแนนเสียงได้เอง

(1.5) เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับระเบียบวาระการประชุมหรือข้อมูลอื่นๆ ของ ปตท.สผ. ล่วงหน้าก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับประโยชน์สูงสุดจากการประชุมและรักษาสีทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นด้วย

### การดำเนินการในวันประชุม

(1.1) จัดการประชุมผู้ถือหุ้นในวันที่ 29 มีนาคม 2560 เวลา 14.00 น. ณ ห้องบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ ชั้น 5 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ โดย ปตท.สผ. ได้พิจารณากำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุมที่สะดวกต่อการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น และได้นำเทคโนโลยีและระบบบาร์โค้ดมาใช้ในการประชุมทั้งการลงทะเบียน การนับคะแนน และการแสดงผล เพื่อให้การประชุมดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ และจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมเพียงพอเพื่ออำนวยความสะดวก โดยเปิดให้ผู้ถือหุ้นลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมประมาณ 4 ชั่วโมง และจัดเตรียมอาหารเครื่องดื่มให้กับผู้ถือหุ้นที่ต้องการมอบฉันทะด้วย

(1.2) กรรมการทุกคนเข้าร่วมประชุมครบจำนวน 15 คน ประธานกรรมการทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม ประธานกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารสูงสุดด้านการเงินและบัญชี ร่วมชี้แจงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของระเบียบวาระต่างๆ รวมถึงตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งผู้บริหารระดับสูง ผู้สอบบัญชี ที่ปรึกษากฎหมายที่เป็นอิสระจากภายนอก (Inspector) อาสาพิทักษ์สิทธิ และผู้ถือหุ้นที่เป็นอาสาสมัคร ทำหน้าที่เป็นสักขีพยานในการนับคะแนน ได้เข้าร่วมประชุมด้วย โดยประธานกรรมการดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับของ ปตท.สผ. และลำดับระเบียบวาระโดยไม่เพิ่มระเบียบวาระอื่นตามที่ระบุไว้ในหนังสือเชิญประชุม จัดสรรเวลาการประชุมสำหรับแต่ละระเบียบวาระอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและซักถามอย่างทั่วถึงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวาระและบริษัท ก่อนลงคะแนนและสรุปมติที่ประชุม

(1.3) ได้มีการชี้แจงจำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียง และนับคะแนนอย่างชัดเจนตามข้อบังคับของ ปตท.สผ. ก่อนเริ่มประชุม และได้จัดให้มีบัตรลงคะแนนในทุกระเบียบวาระทั้งเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง และลงคะแนนเสียงแยกแต่ละเรื่องอย่างชัดเจน โดยใช้ระบบบาร์โค้ดในการนับคะแนน เพื่อความสะดวก

รวดเร็ว และความถูกต้องแม่นยำ ก่อนแสดงผลสรุปของคะแนนเสียงทุกระเบียบวาระอย่างชัดเจนในห้องประชุมตามกฎหมายและข้อบังคับของบริษัท และได้จัดให้มีอาสาสมัครจากผู้ถือหุ้นและที่ปรึกษากฎหมายที่เป็นอิสระจากภายนอกมาเป็นผู้ตรวจสอบ การนับคะแนนเสียง รวมทั้งจัดเก็บบัตรยืนยันการลงคะแนนที่พยานการนับคะแนนลงชื่อไว้ เพื่อการตรวจสอบในภายหลังด้วย

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังให้สิทธิผู้ถือหุ้นที่มาร่วมประชุมผู้ถือหุ้นภายหลังเริ่มการประชุมแล้ว มีสิทธิออกเสียงและลงคะแนนในระเบียบวาระที่อยู่ระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้มีการลงมติ และนับเป็นองค์ประชุมตั้งแต่ระเบียบวาระที่ได้เข้าประชุมเป็นต้นไป

(1.4) จัดทำข้อมูลที่น่าสนใจในการประชุม เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รวมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่แปลภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษให้กับผู้ถือหุ้นต่างชาติที่มาประชุมเพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

(1.5) จัดให้มีที่ปรึกษากฎหมายที่เป็นอิสระจากภายนอก (Inspector) เพื่อทำหน้าที่ดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของ ปตท.สผ. ได้แก่ กระบวนการตรวจสอบเอกสารของผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะที่มีสิทธิเข้าร่วมประชุม องค์ประชุม ผู้ที่มีส่วนได้เสียไม่ได้ใช้สิทธิออกเสียง วิธีการลงคะแนน และการนับคะแนนเสียงสอดคล้องตรงกับข้อบังคับของบริษัท/ประธานที่ประชุมแจ้ง และดูแลให้มีการเก็บบัตรยืนยันการลงคะแนนจากผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุม และตรวจสอบผลของมติและผลของการลงคะแนนเสียงจากบัตรลงคะแนนว่าถูกต้อง รวมถึงให้มีตัวแทนจากผู้ถือหุ้นในที่ประชุมผู้ถือหุ้นร่วมเป็นพยานในการนับคะแนนเสียงในทุกระเบียบวาระด้วย

### **หลังการประชุม**

(1.1) เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงของทุกระเบียบที่ในวันประชุมภายหลังเสร็จสิ้นการประชุมผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ และบนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ.

(1.2) บันทึกรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและครบถ้วนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ได้แก่ วิธีการออกเสียงลงคะแนนและนับคะแนน ข้อมูลที่น่าสนใจ คำถาม/คำตอบ คำชี้แจงและข้อคิดเห็นโดยสรุปที่เกี่ยวข้องกับกิจการและระเบียบวาระการประชุม มติที่ประชุมซึ่งระบุคะแนนเสียงทั้งเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง และบัตรเสีย (ถ้ามี) รวมทั้งรายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุม และได้จัดส่งรายงานการประชุมให้แก่กระทรวงพาณิชย์ ตลาดหลักทรัพย์ฯ ก.ล.ต. ภายใน 14 วัน นับแต่วันประชุม รวมทั้งนำเสนอให้ผู้ถือหุ้นทุกราย เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับทราบข้อมูลการประชุมและสามารถทักท้วงหรือแก้ไขรายงานการประชุมได้ภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด โดยในปี 2560 ไม่มีผู้ถือหุ้นโต้แย้งผลการลงคะแนนเสียงและรายงานการประชุม รวมทั้งได้เผยแพร่รายงานการประชุมพร้อมภาพและเสียงของการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ด้วย

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

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้เปิดเผยโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมอย่างชัดเจนรวมทั้งผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุมบริษัท (ปตท.) เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่า ปตท.สผ. มีโครงสร้างการดำเนินงานที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ปตท.สผ. ไม่มีการถือหุ้นไขว้ หรือมีโครงสร้างการถือหุ้นแบบปิรามิด

(3) **การสร้างการเข้าใจในธุรกิจและความผูกพันระยะยาวกับผู้ถือหุ้น:** ปตท.สผ. ได้จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและสังคมโดยรวมอย่างต่อเนื่อง โดยให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายที่สนใจอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งในปี 2560 ได้จัดกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

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

(3.2) จัดกิจกรรมเยี่ยมชมกิจการที่โครงการเอส 1 แหล่งน้ำมันสิริกิติ์ จังหวัดกำแพงเพชร สำหรับผู้ถือหุ้นจำนวน 239 คน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีความเข้าใจและมั่นใจในการดำเนินงานของ ปตท.สผ. โดยผู้ถือหุ้นได้พบปะผู้บริหาร รับฟังข้อมูลการดำเนินธุรกิจ และสอบถามข้อมูลต่างๆ จากผู้บริหารของ ปตท.สผ. ได้โดยตรง ซึ่ง ปตท.สผ. ได้ยกเลิกการจำกัดอายุของผู้ถือหุ้น เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันให้ดียิ่งขึ้น

(3.3) จัดให้มี PTTEP Newsletter รายไตรมาส เพื่อเพิ่มช่องทางในการนำเสนอข่าวสารต่างๆ ของ ปตท.สผ. ได้แก่ ผลการดำเนินงาน ความคืบหน้าของโครงการที่สำคัญ การดำเนินการด้านกิจกรรมเพื่อสังคมและบรรษัทภิบาล ซึ่งรวมถึงการนำเสนอข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ เช่น “เตรียมตัวอย่างไรก่อนไป AGM” และ “GRC ภูมิคุ้มกันในการทำงานของ ปตท.สผ.” เพื่อสื่อสารและให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการด้าน Governance, Risk Management, Internal Control & Compliance (GRC) ของ ปตท.สผ. ตลอดจนมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันของบริษัท โดยเผยแพร่ให้กับผู้ถือหุ้น นักลงทุน และประชาชนทั่วไปทราบบนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. และจัดส่งข้อมูลในรูปแบบหนังสือให้กับผู้ถือหุ้นที่แจ้งความประสงค์ด้วย

(4) **การให้ความสำคัญและดูแลผู้ถือหุ้นทุกราย:** ปตท.สผ. จัดให้มีช่องทางที่ผู้ถือหุ้นทุกรายสามารถติดต่อขอข้อมูลได้โดยตรงทาง E-mail ของกรรมการอิสระในเรื่องต่างๆ ได้แก่ กิจกรรมของกรรมการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการตรวจสอบ เป็นต้น และผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อขอข้อมูลได้โดยตรงจากเลขานุการบริษัท หรือหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังให้ความสำคัญกับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและจริยธรรมในการสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนแก่องค์กร เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่องและผู้มีส่วนได้เสียได้รับการดูแลอย่างยั่งยืนและเหมาะสม โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการที่ทันสมัยเป็นที่ยอมรับในการติดตามวัดผล

#### (5) **มาตรการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน**

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

(5.1) คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้หน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Department) เป็นหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลมาตรการป้องกันการรั่วข้อมูลภายในของ ปตท.สผ. รวมถึงจัดทำรายชื่อบุคคลวงใน (Insider List) ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้อง

(5.2) แจกกฎเกณฑ์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการรั่วข้อมูลภายในให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอผ่านช่องทางต่างๆ ของ ปตท.สผ. รวมทั้งจัดการอบรมให้กับพนักงานเพื่อให้มั่นใจว่า กฎเกณฑ์และนโยบายดังกล่าวเป็นที่รับทราบและปฏิบัติตาม รวมทั้งป้องกันการหาประโยชน์จากข้อมูลภายในให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น และได้กำหนดบทลงโทษทางวินัยในเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งให้ผู้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้นำและเป็นตัวอย่างที่ดี (CG Leader) กำชับหรือให้คำแนะนำบุคลากรของตนด้วย ซึ่งในปี 2560 ไม่ปรากฏว่ามีการรายงานการกระทำผิดในเรื่องดังกล่าว

(5.3) ห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ในระหว่างช่วงเวลาที่เป็น Blackout Period ของ ปตท.สผ. โดยหน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์จะแจ้งให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี รวมทั้งผู้บริหารและพนักงานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งได้รับทราบข้อมูลภายในที่สำคัญให้งดซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. เป็นการชั่วคราวตามระยะเวลาที่กำหนด โดยให้รวมถึงการซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. โดยตนเอง คู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ไม่ว่าจะเป็นการซื้อหรือขายโดยตรงหรือทางอ้อม เช่น เมื่อจะมีการเปิดเผยข้อมูลงบการเงินหรือผลการดำเนินงาน หรือการเข้าลงทุนในโครงการที่สำคัญ หากมีการฝ่าฝืนจะมีความผิดทางวินัยด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการยังได้กำหนดนโยบายเพิ่มเติมโดยให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี หลีกเลี่ยงการซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. นอกช่วงเวลา Blackout Period ด้วย โดยให้รวมถึงการซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. โดยตนเอง คู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ไม่ว่าจะเป็นการซื้อหรือขายโดยตรงหรือทางอ้อม โดยหากมีความจำเป็นต้องแจ้งฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างน้อย 2 วันทำการก่อนการซื้อขาย

(5.4) ให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี รายงานการถือและการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อหน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เพิ่มเติมจากหน้าที่ในการรายงานต่อสำนักงาน ก.ล.ต. เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลให้คณะกรรมการทราบเป็นรายเดือนสำหรับใช้ติดตามผลการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจเรื่องการซื้อขายข้อมูลภายใน อีกทั้งเปิดเผยการถือหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี ในรายงานประจำปีอย่างครบถ้วนตามที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด

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

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

### 9.1.2 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการได้อนุมัติพันธกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยให้ความสำคัญกับสิทธิและการสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งมีความสำคัญได้แก่ ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจทั่วโลก เพื่อสร้างความมั่นคงด้านพลังงานควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีวิสัยทัศน์จะเป็นบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย ที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงานที่สามารถแข่งขันได้ เทคโนโลยี และหัวใจสีเขียว และในทางปฏิบัติ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งภายนอกและภายใน ตั้งแต่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน รัฐบาล ผู้ร่วมทุน สังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ผู้ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่ง ขนบธรรมเนียมประเพณี และสิทธิมนุษยชน โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งได้กำหนดกรอบความประพฤติด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงการสร้างความสมดุลแก่ผู้มีส่วนได้เสียไว้ในจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงช่องทางติดต่อสื่อสารและรับข้อร้องเรียนข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งเผยแพร่ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ.

#### 9.1.2.1 การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

##### ความสำคัญ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญในการกำกับการดูแลองค์กรให้มีการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และไม่มี การทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม (Zero Tolerance on any form of corruption) โดยมีกลไกในการกำกับควบคุมทุกส่วนให้สอดคล้องกันตามการกำกับการดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (Good Corporate Governance and Business Ethics of PTTEP Group หรือ CG&BE) ซึ่งเป็นระเบียบของกลุ่ม ปตท.สผ. ที่ทุกคนในองค์กรตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ตลอดจนผู้ค้าต้องลงนามพันธสัญญายึดมั่นปฏิบัติตาม และนำไปใช้กับบริษัทย่อยในกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้อง กับกลุ่ม ปตท.สผ. เช่น ผู้ร่วมทุน มีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องนี้ด้วย

คณะกรรมการ ปตท.สผ. เชื่อมั่นว่า มาตรการป้องกันการคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีระบบโครงสร้างการบริหารและกำกับดูแลที่ชัดเจน มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม ตลอดจนมีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง รวมถึงการตรวจสอบที่อิสระ และมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในเรื่องที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนดไว้ใน CG&BE โดยมีกรรมการและผู้บริหารในระดับเป็นผู้นำการปฏิบัติ (CG Leader) อีกทั้งมีคณะกรรมการบรรษัทภิบาลทำหน้าที่ในการติดตามดูแล ทั้งนี้ CG&BE ได้จัดทำอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรตามหลักการควบคุมภายใน และจัดพิมพ์เผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทั้งฉบับภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาพม่า รวมทั้งเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ซึ่งผู้ที่สนใจสามารถดาวน์โหลดเพิ่มเติมไปศึกษาเพิ่มเติมได้ และได้มีการประกาศใช้ “แนวทางการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน” เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตนอย่างถูกต้องและเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจมีความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นมาตรการควบคุมภายในอย่างหนึ่งของ ปตท.สผ.

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

#### **ขอบเขตของนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ.**

ปตท.สผ. กำหนดให้ CG&BE เป็นนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยมีเนื้อหาที่กำหนดหลักการ แนวปฏิบัติ และตัวอย่างที่ชัดเจนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไว้ทั้งหมด เช่น การกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลที่ดีที่ระบุไว้ในส่วนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) รวมถึงการกำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การจัดหาและสัญญา การป้องกันการฟอกเงิน ความเป็นกลางทางการเมือง การใช้และการรักษาข้อมูลและทรัพย์สิน รวมถึงแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันโดยเฉพาะไว้ในส่วนของจริยธรรมธุรกิจ (Business Ethics) โดย CG&BE มีสภาพบังคับที่ชัดเจนกับกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย ตลอดจนผู้ค้าของกลุ่ม ปตท.สผ. ที่ได้ลงนามตกลงที่จะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับ CG&BE

ปตท.สผ. ได้กำหนดนิยามเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันไว้โดยยึดหลักการและกฎหมายที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและกฎหมายต่างประเทศที่มีอิทธิพลหรือมีสภาพบังคับที่กลุ่ม ปตท.สผ. ต้องปฏิบัติตาม โดยพิจารณาที่เจตนาเป็นหลักว่า การดำเนินการใดๆ เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ปตท.สผ. นั้น ต้องไม่มีเจตนาให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ของตนหรือของบุคคลอื่นโดยไม่ชอบเพื่อแสวงหาประโยชน์ที่ไม่ควรได้ซึ่งผิดกฎหมาย และ/หรือ ฎาระเบียของของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยรวมถึงการคอร์รัปชันในทุกรูปแบบที่กระทำในฐานะผู้ให้ หรือผู้รับ หรือผ่านตัวแทน อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญว่า บางกิจกรรม เช่น การสนับสนุนกิจกรรมทางการเมือง (Political Support) การบริจาคเพื่อการกุศล (Not-for-Profit Donation) การเป็นผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) การจ่ายค่าอำนวยความสะดวก (Facilitation Payment) อาจมีโอกาสเสี่ยงที่จะถูกใช้เป็นช่องทางคอร์รัปชัน ดังนั้น ในการกำหนดนิยาม “คอร์รัปชัน” จึงได้มีการกล่าวถึงกิจกรรมข้างต้น ที่กระทำโดยมีเจตนาทุจริตไว้ด้วย เพื่อให้ผู้ที่ดำเนินการมีความระมัดระวังเป็นพิเศษในกิจกรรมเหล่านี้

#### **มาตรการและหลักการในการนำไปปฏิบัติ**

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

(1) ผู้รับผิดชอบระดับแรก (First Line of Defense) คือ หน่วยงานต่างๆ ที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและดูแลงานของตนให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่กำหนด มีการควบคุมภายใน มีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยผู้รับผิดชอบในระดับแรกจะได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มั่นใจว่า มีความรู้เพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ผู้รับผิดชอบระดับที่สอง (Second Line of Defense) คือ หน่วยงานต่างๆ ที่ทำหน้าที่ และ/หรือ รับผิดชอบ ในภาพรวมเกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ และนโยบายต่างๆ ที่ใช้กับองค์กร โดยหน่วยงานหลักที่เป็น Second Line of Defense เช่น หน่วยงาน บรรษัทภิบาล (Governance) หน่วยงานบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน (Risk Management and Internal Control) หน่วยงานกำกับ การปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ซึ่งหน่วยงานที่ดูแลด้าน GRC อยู่ภายใต้กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย และมี แนวทางการบริหารจัดการแบบบูรณาการเชิงรุกที่ชัดเจนตามที่กำหนดใน Governance, Risk Management, Internal Control, and Compliance Management System Manual (GRC MS Manual) เพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย ภายใต้กรอบของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งมีการ จัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และลดความซับซ้อนในการดำเนินงาน โดยแบ่งขอบเขตการดำเนินงานเป็น 9 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) บทบาท ของผู้นำและความมุ่งมั่น (Leadership and Commitment) (2) นโยบาย เป้าหมาย และแผนงาน (Policies, Objective and Plans) (3) โครงสร้าง องค์กรและทรัพยากร (Organization and Resources) (4) การประเมินด้าน GRC (GRC Assessment) (5) การควบคุมภายใน มาตรการป้องกัน และแก้ไข (Controls and Response) (6) การติดตามประเมินผลและสร้างความเชื่อมั่น (Monitoring and Assurance) (7) การตรวจสอบ (Audit) (8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) และ (9) การสื่อสารและสร้างวัฒนธรรม (Communication and Culture)

(3) ผู้รับผิดชอบระดับที่สาม (Third Line of Defense) คือ หน่วยงานตรวจสอบ ที่ทำงานควบคู่กับผู้สอบบัญชี ภายนอกของ ปตท.สผ. ในการสอบทานการปฏิบัติงานในภาพรวมของระบบงานต่างๆ ทั้งในระดับ First และ Second Line of Defense

ปตท.สผ. ได้ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน GRC จัดให้มีการประเมินการควบคุมภายใน ซึ่งมีหัวข้อเรื่องการประเมิน โอกาสที่จะเกิดการทุจริต ซึ่งประกอบด้วยความเสี่ยงจากการยกยอกทรัพย์ การคอร์รัปชัน การฉ้อโกงหรือการทำรายงานเท็จ ตามแบบประเมิน ความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) และให้ผู้บริหารระดับผู้จัดการอาวุโสประเมินตนเองในเรื่องโอกาสที่จะเกิดการทุจริต โดยพิจารณาจาก 3 ปัจจัยที่ทำให้เกิดโอกาสการทุจริต ได้แก่ แรงจูงใจ/ความกดดัน โอกาสในการทำทุจริต และทัศนคติ/เหตุผลความจำเป็นในการทำทุจริต ผลการประเมินการควบคุมภายใน บ่งชี้ว่า ปตท.สผ. มีการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม หน่วยงานส่วนใหญ่มีการประเมินโอกาสการเกิดการทุจริต โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย อย่างครบถ้วน และปรับเปลี่ยนการควบคุมภายในที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและทันกาล

นอกจากมาตรการและหลักการในการประเมินการควบคุมภายในแล้ว ปตท.สผ. ได้มีการดำเนินการส่งเสริม มาตรการในการป้องกันการคอร์รัปชัน โดยการทบทวนความเสี่ยงเกี่ยวกับการคอร์รัปชันและบรรจุอยู่ใน 2017 Risk Profile : Legal Division ของ สายงานกฎหมาย และได้กำหนด Key Risk Indicator และ Mitigation Plan เพื่อให้มีการติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด โดยเน้นเรื่องการสร้าง ความตระหนักและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติตน เพื่อป้องกันการคอร์รัปชันให้กับพนักงาน และจัดให้มีการตรวจสอบการดำเนินการ ตามแนวทางดังกล่าว

### **การสื่อสาร การให้ความรู้ และการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง**

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลกำหนดแผนงานที่ชัดเจนในการปลูกฝังนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรม ธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้กับทุกคนในองค์กรผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในองค์กรทุกระดับ และทุกช่วงอายุ โดยออกแบบกิจกรรมตามความสนใจและระดับความรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนขยายการดำเนินการไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ผู้ค้า โดยกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงานของกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรที่ชัดเจนและรายงานผลให้คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและคณะกรรมการบริษัททราบเป็นรายไตรมาส เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการ นำนโยบายไปปฏิบัติอย่างถูกต้องและได้ผลสำเร็จเป็นรูปธรรมมากที่สุด โดยในปี 2560 ได้มีการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง เช่น

### **การดำเนินการภายในองค์กร**

(1) จัดการปฐมนิเทศ (Induction) กรรมการใหม่ ผู้บริหารใหม่ และพนักงานใหม่ เพื่อแนะนำหลักการภาพรวม ของเรื่อง Governance, Risk Management, Internal Control & Compliance (GRC) ให้กลุ่มคนดังกล่าวรับทราบและยึดถือปฏิบัติ

(2) จัดให้มีการส่งเสริมเรื่อง GRC ให้กับคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแจ้งข้อมูลและกรณีศึกษาต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้กับคณะกรรมการและฝ่ายจัดการรับทราบก่อนเริ่มการประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมฝ่ายจัดการ โดยประธานในที่ประชุมจะเน้นย้ำให้กรรมการและฝ่ายจัดการนำไปปฏิบัติด้วย

(3) จัดให้มีหลักสูตรการอบรมเรื่อง GRC เต็มวันสำหรับพนักงานที่ผ่านการปฐมนิเทศแล้ว โดยเนื้อหาครอบคลุมการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ ซึ่งจะเน้นในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและเรื่องที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

(4) จัดให้มี Online Training เรื่องการป้องกันการคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องจากปี 2559 เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาเหตุ ผลกระทบ กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยง มาตรการควบคุมภายใน รวมถึงแนวปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน โดยมีผู้บริหารและพนักงานเข้าเรียนและสอบผ่าน คิดเป็นร้อยละ 95 ของจำนวนผู้บริหารและพนักงานกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด

(5) จัดให้มีหลักสูตร CG&BE Workshop in Myanmar สำหรับพนักงานท้องถิ่นของโครงการเมียนมาร์ ณ กรุงย่างกุ้ง ประเทศเมียนมาร์ ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องจากปี 2558 ที่จัดให้กับผู้บริหารและพนักงาน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่อง CG&BE และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง โดยผู้บริหารสูงสุดของโครงการเมียนมาร์ได้เข้าร่วมหลักสูตรด้วย ซึ่งเป็นการเน้นย้ำให้เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและมุ่งหวังให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมี CG&BE อย่างจริงจัง โดยใช้รูปแบบการสอนที่สนุกสนานและกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในกรณีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

(6) จัดงาน PTT Group CG Day 2017 ซึ่งเป็นงานที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปีของบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยจัดขึ้นภายใต้ชื่องาน PTT Group CG Day 2017: CG in DNA โดยมุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่โปร่งใสของกลุ่ม ปตท. สำหรับบุคลากรทุกระดับในกลุ่ม ปตท. ซึ่งร่วมมือร่วมใจกันสร้างวัฒนธรรมการดำเนินงาน อย่างถูกต้องโปร่งใส เป็นธรรม และปลอดคอร์รัปชัน พร้อมทั้งขยายไปยังคู่ค้า ลูกค้า เครือข่ายธุรกิจ สังคม และประเทศชาติโดยรวมต่อไปอย่างยั่งยืน

(7) จัดให้มีการสื่อสารเรื่องการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง (Whistleblowing Communication) เพื่อประชาสัมพันธ์ช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการให้ความคุ้มครองและขั้นตอนการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง โดยมีการเปิดเผยสรุปจำนวนเรื่องร้องเรียนและการลงโทษในแต่ละปีให้ทุกคนในองค์กรทราบ (รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “การรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง”) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการรณรงค์ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสปราศจากคอร์รัปชันด้วย

(8) จัดให้มีสื่อประชาสัมพันธ์อื่นๆ เพื่อให้ความรู้แก่ทุกคนในองค์กรอย่างต่อเนื่องที่สำนักงานใหญ่และพื้นที่ปฏิบัติการ เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์ และ Newsletter เป็นต้น

### การดำเนินการให้กับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก

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

(1) จัดให้มีการบรรยายเรื่อง GRC และนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน รวมถึงนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครองให้กับผู้ค้าในงาน Vendor Symposium เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ค้ามากยิ่งขึ้น

(2) แจ้งให้บุคคลภายนอกทราบถึงนโยบาย No Gift Policy อย่างชัดเจน โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่ม ปตท.สผ. งดรับของขวัญ ของที่ระลึก หรือประโยชน์อื่นใดในทุกโอกาส

(3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สังคมมีวัฒนธรรมที่ดีด้านบรรษัทภิบาลและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยในปี 2560 ปตท.สผ. ได้มีการดำเนินการและเข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญต่างๆ ตามรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “การมีส่วนร่วมกับสังคมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน”

นอกจากนี้ ยังเปิดช่องทางให้บุคคลภายนอกสามารถติดต่อสอบถามในกรณีที่มีคำถามหรือข้อเสนอนะเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจมายังอีเมลของหน่วยงานเลขานุการบริษัท (CGPromotion@pttep.com) ด้วย

### **การรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง**

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดให้มีระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนของกลุ่ม ปตท.สผ. มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และมีมาตรฐานสากล และเพื่อให้ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้รับความคุ้มครองอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยเปิดให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถแจ้งถึงการปฏิบัติที่ขัดหรือสงสัยว่าจะขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ รวมถึงนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันจากการกระทำโดยกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือตัวแทนของกลุ่ม ปตท.สผ.

ปตท.สผ. กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนไว้ในระเบียบอย่างชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าทุกเรื่องได้ดำเนินการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ เช่น

- เลขานุการบริษัทต้องพิจารณาข้อเท็จจริงและความเพียงพอของหลักฐานในเบื้องต้นและส่งเรื่องให้ผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนภายใน 7 วันทำการ หากมีการขยายระยะเวลาในกรณีที่จำเป็น ต้องได้รับอนุมัติจาก CEO เท่านั้น (ขยายได้ครั้งละไม่เกิน 7 วันทำการ)

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

ปตท.สผ. กำหนดช่องทางในการแจ้งเรื่องร้องเรียน ตามระเบียบข้างต้น ดังนี้

- (1) จดหมาย ถึง กรรมการ ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานบรรษัทภิบาล สายงานเลขานุการบริษัท  
บมจ. ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม  
555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 33  
ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
- (2) โทรสาร ถึง ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานบรรษัทภิบาล สายงานเลขานุการบริษัท  
(หมายเลข +66-2537-4949)
- (3) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ถึง ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานบรรษัทภิบาล สายงานเลขานุการบริษัท  
(cghotline@pttep.com)

(4) ช่องทาง Whistleblowing System ทั้งในเว็บไซต์ภายในของบริษัท (CG Portal) และเว็บไซต์ของบริษัท (www.pttep.com) สำหรับบุคคลภายนอก โดยระบบจะกำหนดหมายเลขรายงาน (Report Number) และรหัสส่วนตัว (PIN) ให้กับผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบมีความปลอดภัยและบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ รวมทั้งผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนสามารถติดตามความคืบหน้าของเรื่องร้องเรียนและสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ ซึ่งระบบดังกล่าวเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมและป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันด้วย

ในปี 2560 ปตท.สผ. มีเรื่องร้องเรียนทั้งสิ้น 8 เรื่อง ที่ได้รับแจ้งผ่านระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนฯ และระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีข้อมูลสรุปเปรียบเทียบกับปี 2559 ดังนี้

หัวข้อ	ปี 2559	ปี 2560	การเปลี่ยนแปลง
จำนวนเรื่องร้องเรียนที่ได้รับแจ้งผ่านช่องทางของบริษัท	9	8	11% (↓)
ประเภทของผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน			
- บุคคลภายนอกองค์กร	4	4	-
- บุคคลภายในองค์กร	4	2	50% (↓)
- ไม่เปิดเผยตัวตน	1	2	100% (↑)
จำนวนเรื่องที่รับเป็นเรื่องร้องเรียนเมื่อพิจารณาความชัดเจนและเพียงพอของพยานหลักฐานแล้ว	6	7	17% (↑)
จำนวนเรื่องที่พบการกระทำผิด	4	3	25% (↓)

ทั้งนี้ มีข้อมูลสรุปผลการตรวจสอบเรื่องร้องเรียน ดังนี้

- พบการกระทำผิด 3 เรื่อง โดยไม่มีเรื่องที่ขัดต่อนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน มูลค่าไม่เป็นสาระสำคัญและบริษัทไม่ได้รับความเสียหาย

(1) การไม่ปฏิบัติตามนโยบายความปลอดภัย มั่นคง สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม โดยได้มีการดำเนินการลงโทษทางวินัยตามระเบียบบริษัทด้วยการดักเตือนทางวาจา

(2) การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยได้ดำเนินการการลงโทษทางวินัยตามระเบียบบริษัทด้วยการดักเตือนทางวาจา

(3) การทุจริตของผู้รับเหมาช่วงจำนวน 1 บริษัท โดยได้ Blacklist ผู้รับเหมาช่วงรายดังกล่าว

- ไม่พบการกระทำผิดตามข้อร้องเรียน 4 เรื่อง ซึ่งไม่ใช่การกลั่นแกล้งหรือทำให้ผู้อื่นเสียหาย
- ได้แจ้งผลสรุปของเรื่องร้องเรียนทุกเรื่องที่ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วแก่ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการบรรษัทภิบาล (แล้วแต่กรณี) และคณะกรรมการบริษัท และได้นำผลสรุปที่ได้จากการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนมาปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อกำหนดแนวทางการป้องกันต่อไป

#### การติดตามผลการดำเนินการของมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

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

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

### **การตรวจสอบ**

ปตท.สผ. กำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่ในการตรวจสอบเรื่องทุจริตซึ่งรวมถึงคอร์รัปชันด้วย โดยกำหนดเป็นแผนงานตรวจสอบประจำปีที่ชัดเจน และมีการตรวจสอบเพิ่มเติมหากมีประเด็นข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบัน หน่วยงานตรวจสอบมีข้อพึงปฏิบัติในการตรวจสอบการทุจริต โดยมีเนื้อหาครอบคลุมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การป้องกันและตรวจจับการทุจริต และการสืบสวนการทุจริต รวมถึงข้อพึงปฏิบัติในการสืบสวนการทุจริต เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการสืบสวนเมื่อเกิดเรื่องร้องเรียนด้านการทุจริต

ในปี 2560 หน่วยงานตรวจสอบมีการตรวจสอบการปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน เพื่อสร้างความมั่นใจในระบบการป้องกันคอร์รัปชัน ซึ่งเน้นการตรวจสอบในหน่วยงานที่มีความเสี่ยงสูง ทั้งนี้ จากการตรวจสอบในปี 2560 ไม่พบกรณีการคอร์รัปชัน หรือการติดสินบน และผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและปฏิบัติตามแนวทางป้องกันการคอร์รัปชันของบริษัท โดยบริษัทได้เน้นการสื่อสารถึงความสำคัญและนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร

ปตท.สผ. มีกระบวนการในการตรวจสอบการขายและการตลาดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อติดตามและป้องกันความเสี่ยงต่อการเกิดคอร์รัปชัน รวมถึงการจัดให้มีวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม โดยรายการขายหลักของ ปตท.สผ. เป็นการขายให้ ปตท. ซึ่งมีการตรวจสอบโครงสร้างราคาขายไว้ในสัญญาซื้อขายอย่างชัดเจน โดยเป็นราคาที่อ้างอิงจากราคาตลาดโลก และผู้ร่วมทุนของโครงการทุกรายเห็นชอบร่วมกัน โครงสร้างราคาต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการ ปตท.สผ. ก่อนการดำเนินการจัดทำสัญญาซื้อขาย โดยกรรมการที่มีส่วนได้เสียจะไม่เข้าร่วมพิจารณาและงดออกเสียงในเรื่องดังกล่าวด้วย

### **การทบทวนความเพียงพอของมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน**

ด้วยความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบการจัดหาอย่างต่อเนื่อง ปตท.สผ. ได้มีการจ้างผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกตรวจสอบความครบถ้วนในการดำเนินงานตามกระบวนการจัดหารวมถึงมาตรการควบคุมภายในเพื่อป้องกันโอกาสเกิดทุจริตคอร์รัปชันและให้ข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาระบบการจัดหา โดยผลการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบอิสระรายงานฯ ไม่พบประเด็นสำคัญจากผลการตรวจสอบ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารพิจารณาดำเนินการพัฒนาระบบการจัดหาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งผู้บริหารได้ดำเนินการพัฒนาระบบการต่างๆ ตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบอิสระครบถ้วนแล้ว

### **การมีส่วนร่วมกับสังคมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน**

ปตท.สผ. ตระหนักถึงบทบาทของการเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ต้องสร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ว่ามีการบริหารจัดการที่โปร่งใส เป็นธรรม ไม่คอร์รัปชัน รวมถึงการที่ ปตท.สผ. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ จึงมีหน้าที่ต้องเป็นผู้นำการปฏิบัติและส่งเสริมสนับสนุนให้สังคมมีมาตรฐานเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในระดับที่ดีขึ้น โดยในปีที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการและเข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญ เช่น ร่วมแสดงพลังและเจตนารมณ์ในการต่อต้านการคอร์รัปชันทุกรูปแบบในงานวันต่อต้านคอร์รัปชันแห่งชาติ ที่จัดโดยองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้นำผู้บริหารและพนักงานของ ปตท.สผ. ร่วมแสดงพลังเมื่อวันที่ 6 กันยายน 2560 ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์แอทเซ็นทรัลเวิลด์ และร่วมงานวันต่อต้านคอร์รัปชันสากล (ประเทศไทย) ที่จัดโดยรัฐบาล สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) องค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) และภาคีเครือข่าย เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2560 ณ ศูนย์การประชุมอิมแพ็ค ฟอรั่ม เมืองทองธานี เป็นต้น

ปตท.สผ. เข้าเป็นสมาชิกของ United Nations Global Compact (UNGC) ตั้งแต่วันที่ 2554 ในระดับ Active Level และได้รับการยอมรับจาก UNGC ให้ยกระดับสู่การปฏิบัติตามเกณฑ์ขั้นสูงสุด (Advanced Level) ของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติในเรื่องสิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม และการต่อต้านคอร์รัปชัน ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2558 และยังคงมุ่งมั่นรักษามาตรฐานการปฏิบัติตามเกณฑ์ขั้นสูงสุดมาโดยตลอด ซึ่งเป็นความสำเร็จอีกด้านหนึ่งของ ปตท.สผ. ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล นอกจากนี้ ตั้งแต่วันที่ 2559 ปตท.สผ. ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในการจัดตั้ง Global Compact Network Thailand เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานภายใต้หลักการสากลของ UNGC ด้วย

ปตท.สผ. ได้รับการรับรองเป็น “สมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Certified Company)” จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2557 เพื่อแสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ และได้ขยายขอบเขตการดำเนินการตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไปยังบริษัทย่อย ผู้ร่วมทุน ผู้ค้า คู่ธุรกิจ อย่างต่อเนื่องต่อไปด้วย

#### 9.1.2.2 นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ

##### (1) ผู้ถือหุ้น

ปตท.สผ. เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยยึดมั่นดำเนินธุรกิจภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนแก่กิจการ และสร้างมูลค่าเพิ่มสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “สิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน”

##### (2) พนักงาน

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

(1) ศึกษา ทำความเข้าใจ และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ในแต่ละพื้นที่ที่ตนปฏิบัติงาน

(2) ศึกษา และทำความเข้าใจวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีในแต่ละพื้นที่ที่ตนปฏิบัติงาน

(3) เคารพความแตกต่างของวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น โดยไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการขัดต่อวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีนั้นๆ

(4) ไม่เลือกปฏิบัติต่อบุคคลหนึ่งบุคคลใดโดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวตัดสิน หรือเนื่องจากความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ รวมถึงการตั้งครรภ์ และความโน้มเอียงทางเพศ อายุ สีมืด ศาสนา ความคิดเห็นส่วนบุคคล ความพิการ หรือเรื่องอื่นใดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

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

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

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

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

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังจัดให้มีโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program หรือ EJIP) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้พนักงานที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการเก็บออมหุ้นเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายค่าตอบแทนของพนักงาน ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น อีกทั้งสร้างความผูกพัน และความเป็นเจ้าของต่อองค์กรในระยะยาว โดยจะทำการซื้อหุ้นสามัญของ ปตท.สผ. ผ่านระบบการซื้อขายของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งนี้ โครงการดังกล่าวเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2556 ถึง 31 มกราคม 2561 รวมระยะเวลา 5 ปี โดยพนักงานที่มีสิทธิและสมัครใจเข้าร่วมโครงการ ขอให้ ปตท.สผ. หักเงินเดือนในอัตราร้อยละ 2 ถึง 10 ของเงินเดือน และ ปตท.สผ. จะจ่ายเงินสมทบให้พนักงานที่เข้าร่วมโครงการในอัตราร้อยละ 100 ของเงินที่พนักงานจ่ายเข้าโครงการในแต่ละเดือน ซึ่งมูลค่าที่พนักงานจะได้รับขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ในระยะยาว

ปตท.สผ. มอบรางวัลอายุการทำงาน (Long Service Award) เป็นที่ระลึกสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานให้องค์กรมาเป็นเวลานาน และเป็นการยกย่องเชิดชูผู้จงรักภักดีกับองค์กร โดยจัดให้มีการมอบทองคำตามอายุงาน สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานครบ 5 ปี, 10 ปี, 15 ปี, 20 ปี และ 25 ปี ในเดือนมิถุนายนของทุกปี โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรในระยะยาว และเป็นการขอบคุณสำหรับการอุทิศตนทำงานร่วมกับบริษัทเป็นระยะเวลานาน รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงความมั่นคงในการทำงานที่ ปตท.สผ.

(2.5) ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการพัฒนานุเคราะห์เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ โดยถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินกิจการให้ประสบผลสำเร็จ จึงสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรต่างๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว นอกเหนือจากการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในด้านวิชาการและทักษะต่างๆ ในการทำงานแล้ว ปตท.สผ. ยังได้ปลูกฝังค่านิยมในการทำงาน ให้กับพนักงานควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเดียวกัน อันจะเป็นปัจจัยหลักให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยในปี 2560

พนักงาน ปตท.สผ. ได้เข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ เฉลี่ย 49 ชั่วโมงต่อคนต่อปี เช่น หลักสูตร ISO 14001 ความใส่ใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น โดยมีรายละเอียดปรากฏในหมวด “โครงสร้างการจัดการ” หัวข้อ “นโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล”

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

(2.7) ปตท.สผ. ได้สำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรับทราบถึงปัจจัยที่สนับสนุนให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการต่อไป ซึ่งในปี 2560 ปตท.สผ. ได้ทำการสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรเป็นครั้งที่ 6 และพบว่าพนักงาน ปตท.สผ. ร้อยละ 65 มีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 12 ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงลึกเพื่อจัดทำแผนยกระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับองค์กรและระดับกลุ่มงาน และในปี 2561 ปตท.สผ. จะติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนงานดังกล่าวเป็นระยะๆ โดยมีแผนจะสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

### (3) ลูกค้า

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

### (4) รัฐบาล

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

### (5) ผู้ร่วมทุน

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

## (6) สังคม ชุมชน

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญในสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียในทุกระดับ พร้อมทั้งส่งเสริมพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมและชุมชนทั้งในและนอกพื้นที่ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานด้านสังคมและชุมชน ปตท.สผ. ได้นำระบบการบริหารจัดการประเด็นและผู้มีส่วนได้เสีย (Issue and Stakeholder Management System หรือ ISMS) มาใช้เป็นเครื่องมือ เพื่อทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสังคม ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ ปตท.สผ. และให้นำเครื่องมือไปใช้ในทุกพื้นที่ปฏิบัติงาน ซึ่งดำเนินการโดย ปตท.สผ. ทั้งในและต่างประเทศ

## (7) สิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม โดยมีการกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE Policy) ระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE Management System) รวมถึงมาตรฐาน คู่มือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เครื่องมือ และแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงาน เพื่อให้โครงการและพื้นที่ปฏิบัติงานภายใต้การดำเนินงานของ ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ เพื่อเป็นการวัดผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปตท.สผ. ได้กำหนดเป้าหมายด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ ข้อมูลสถิติการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน อัตราการหยุดงาน อัตราการเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน และอัตราการทกรั่วไหลของปิโตรเลียมไฮโดรคาร์บอนและสารเคมี นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้เปิดเผยข้อมูลดังกล่าวในรายงานความยั่งยืนประจำปี และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลดังกล่าวให้พนักงานได้ทราบผ่านสื่อต่างๆ ของบริษัทอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงานให้กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติทราบอย่างสม่ำเสมออีกด้วย

ปตท.สผ. ได้นำมาตรฐานระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบัน ปตท.สผ. ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001:2015 จากบริษัท AJA Registrars Limited ภายใต้การรับรองของ United Kingdom Accreditation Service (UKAS) สำหรับโครงการภายในประเทศ ได้แก่ โครงการอาทิตย์ แหล่งบงกชเหนือและแหล่งบงกชใต้ของโครงการบงกช โครงการเอส 1 โครงการพีทีทีอียู 1 โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43 โครงการสินภูฮ่อม โครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม ปตท.สผ. และศูนย์วิจัยตัวอย่างหิน ปตท.สผ. และโครงการต่างประเทศในเครือรัฐออสเตรเลีย ได้แก่ ฐานสนับสนุนการปฏิบัติการนอกชายฝั่งที่เซตคาร์วิน และสำนักงานของบริษัท พีทีทีอียู ออสเตรเลีย (แอสมอร์ คาร์ทีเยร์) พีทีวาย จำกัด ของโครงการพีทีทีอียู ออสเตรเลีย และ ปตท.สผ. มีแผนในการขอการรับรองระบบมาตรฐาน ISO 14001:2015 สำหรับโครงการต่างประเทศอื่นๆ เช่น โครงการชอติกา สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ ในโอกาสต่อไปอีกด้วย

ปตท.สผ. ยังคงมุ่งมั่นดำเนินการตามแนวทางการบริหารจัดการสีเขียว โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินธุรกิจ ซึ่งแนวทางการบริหารจัดการสีเขียวครอบคลุมการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมสร้างคุณค่าให้กับการดำเนินธุรกิจ เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การเพิ่มความหลากหลายทางชีวภาพ การปลูกป่าทดแทน การทำโครงการ 5 ส. ในกลุ่ม ปตท. การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการลดปริมาณของเสีย ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้มีการดำเนินงานสายโซ่คุณค่าสีเขียว อันประกอบไปด้วย การจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว ระบบการขนส่งสีเขียว สำนักงานสีเขียว การจัดงานประชุมสัมมนาที่ปลอดภัย โดยมิวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคม นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังได้จัดอบรมด้านสิ่งแวดล้อมให้กับพนักงานทุกคนทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร เพื่อส่งเสริมให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## (8) ผู้ค้า

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

### คู่มือสำหรับผู้ค้า

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

### การขึ้นทะเบียนผู้ค้า

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

(1) การเสนอขายสินค้าและบริการผ่านเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่ [www.pttep.com](http://www.pttep.com) > บริการอิเล็กทรอนิกส์ > ฝ่ายจัดหาและสัญญา > Vendor Registration

(2) การเสนอขายสินค้าและบริการผ่านทางหน่วยงานบริหารผู้ค้า โดยสามารถติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยงานกลยุทธ์การจัดหาได้ตลอดเวลาทำการ

(3) การเสนอขายสินค้าและบริการผ่านผู้ใช้งานของ ปตท.สผ. โดยตรง ซึ่งผู้ใช้งานจะเสนอชื่อของผู้ค้ามายังหน่วยงานบริหารผู้ค้า เพื่อดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นต่อไป

### การตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ค้ารายใหม่

ปตท.สผ. ตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นโดยการคัดกรองและประเมินผู้ค้ารายใหม่จำแนกตามกลุ่มสินค้าและบริการ ซึ่งดำเนินงานโดยคณะกรรมการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ค้ารายใหม่ ซึ่งประกอบไปด้วยการประเมินดังต่อไปนี้

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

คณะกรรมการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ค้ารายใหม่ โดยผู้แทนของแต่ละหน่วยงานมีอำนาจในการพิจารณาและประเมินผลอย่างเป็นอิสระต่อกัน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและมั่นใจว่าผู้ค้ามีคุณสมบัติเบื้องต้นครบถ้วนและพร้อมที่จะร่วมงานกับ ปตท.สผ.

### การปฏิบัติงานและแผนความปลอดภัยของผู้ค้า

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

### ประกาศของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)

ในการปฏิบัติตามประกาศของคณะกรรมการ ป.ป.ช. นั้น ปตท.สผ. ได้จัดเตรียมเว็บไซต์ประกาศราคากลางของรายการจัดหาให้แก่ผู้ค้าและประชาชนทราบ โดยสามารถดูประกาศราคากลางการจัดหาได้ที่ [www.pttep.com](http://www.pttep.com) > บริการอิเล็กทรอนิกส์ > ประกาศการจัดซื้อจัดจ้าง ทั้งนี้ ปตท.สผ. ยังแนะนำผู้ค้าทุกรายให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำ และแสดงบัญชีรายการรับจ่ายของโครงการที่บุคคลและนิติบุคคลเป็นคู่สัญญากับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. 2554 อย่างเคร่งครัด

### การกำหนดแผนกลยุทธ์การจัดหา

ปตท.สผ. จะวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประมวลผลภาพรวมในการดำเนินการจัดหาจากข้อมูลการจัดหา 3 ปีย้อนหลัง มาทำการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงด้านการดำเนินงานและด้านการตลาด ประมวลผลเพื่อจัดหมวดหมู่สินค้าและบริการ และวิเคราะห์การใช้จ่ายตามภูมิภาค ซึ่งรวมถึงการได้มาของรายชื่อบริษัทโดยจำแนกกลุ่มของผู้ค้าที่มีความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจ (Critical Contractors/Suppliers)

ภายหลังจากที่ได้ข้อมูลผู้ค้าที่มีความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจแล้ว (Critical Contractors/Suppliers) ปตท.สผ. จะนำเอาข้อมูลดังกล่าวมาทำเป็นแผนกลยุทธ์การจัดหาและสัญญาในแต่ละกลุ่มสินค้าและบริการ และจัดทำบทวิเคราะห์ทางการตลาด เพื่อใช้ประกอบการวางแผนกลยุทธ์การจัดหา ปตท.สผ. จะส่งแผนกลยุทธ์การจัดหาและสัญญา รวมถึงรายชื่อผู้เข้าร่วมประมูล ไปยังคณะกรรมการจัดหาและผู้ร่วมทุน (ถ้ามี) เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติก่อนที่จะดำเนินการออกประมูล (แผนกลยุทธ์การจัดหาและสัญญา และรายชื่อผู้เข้าร่วมประมูลต้องได้รับความเห็นชอบจาก 3 หน่วยงาน ได้แก่ หน่วยงานปฏิบัติการ หน่วยงานของโครงการ (Assets) และหน่วยงานจัดหา ก่อนส่งไปยังคณะกรรมการจัดหาและผู้ร่วมทุน เพื่อเป็นการถ่วงดุลและสามารถตรวจสอบได้)

### การคัดเลือกผู้ค้า

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

### การบริหารสัญญาและการประเมินผลงาน

การบริหารสัญญาและการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ค้ามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ผู้บริหารสัญญาจะเตรียมความพร้อมระหว่างผู้ค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกสาขา เพื่อทำความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกันในเรื่องแผนงาน เป้าหมาย มาตรฐานความปลอดภัย ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงตัวชี้วัดการทำงานที่สำคัญ (Key Performance Indicator หรือ KPI)

และจะทำการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ค้าปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา นอกจากนี้ เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาสัญญา ผู้บริหารสัญญาต้องทำรายงานการประเมินผลงานของผู้ค้า (Contract Closed-out Report) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานและความสัมพันธ์ที่ดีอย่างยั่งยืนกับผู้ค้าในระยะยาวต่อไป

#### ความร่วมมือระหว่าง ปตท.สผ. และผู้ค้า

ในปี 2560 ปตท.สผ. ดำเนินการส่งเสริมความร่วมมือและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสายโซ่อุปทาน เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ค้า โดยได้จัดกิจกรรมการสัมมนาผู้ค้า (Vendor Symposium) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่ออบรมและชี้แจงกระบวนการคัดเลือกและเกณฑ์การพิจารณาผู้ค้า พร้อมทั้งสื่อสารแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ และระบบความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE MS) โดยกิจกรรมดังกล่าวมีผู้ค้าเข้าร่วมถึง 70 ราย

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) ร่วมกับผู้ค้าและผู้รับเหมาในหมวดงานที่สำคัญ โดยได้จัดกิจกรรมปล่อยเต่า ทำความสะอาดบ่อนูบาลเต่าทะเล และสร้างปะการัง ซึ่งจัดขึ้นที่ศูนย์อนุรักษ์พันธุ์เต่าทะเล กองทัพเรือ และหาดเตยงาม หน่วยงานบัญชาการนาวิกโยธิน อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออนุรักษ์สิ่งมีชีวิตในทะเลและระบบนิเวศทางทะเล รวมถึงสร้างเสริมความสามัคคีระหว่างองค์กรและความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้ค้า เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการเติบโตอย่างยั่งยืนไปด้วยกัน และการทำงานร่วมกันอย่างปลอดภัยเพื่อโลกสีเขียวต่อไป

#### การจัดหาสินค้าและบริการจากผู้ค้าในท้องถิ่น

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

#### การบริหารจัดการผู้ค้าด้านความยั่งยืน

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

ปตท.สผ. ยังได้กำหนด “แนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้า ปตท.สผ.” โดยพิจารณาเนื้อหาและขอบเขตให้อยู่ภายใต้ข้อกำหนด ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยผลักดันให้ผู้ค้าของ ปตท.สผ. มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชน การดูแลอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของลูกจ้าง รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังสนับสนุนให้ผู้ค้าของบริษัทกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนให้กับผู้ค้าของตนเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนต่อไป

#### การประเมินทางด้านความยั่งยืน

ปตท.สผ. ได้มีการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพในการบริหารผู้ค้ามากยิ่งขึ้น โดยในปี 2560 ปตท.สผ. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. ได้ร่วมกันจัดทำการตรวจประเมินผู้ค้าด้านความยั่งยืนโดยใช้หน่วยงานภายนอก (Supplier On-site Audit by External Party) ซึ่งมีผู้ค้าสำคัญของบริษัท 4 ราย ในหมวดงาน (1) Onshore Civil Work (2) Mechanical Construction (3) AHT/AHTS/PSV และ (4) Electrical Material ผ่านการตรวจสอบผลการดำเนินงานด้าน ESG (Environmental, Social,

and Governance) นอกจากนี้ เพื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องต่อนโยบายของ ปตท.สผ. และกลุ่ม ปตท. จึงได้จัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ผู้ค้าตรวจสอบประเมินตนเองด้าน ESG และเข้าใจแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้ากลุ่ม ปตท. (PTT Group Supplier Sustainable Code of Conduct) ทั้งนี้ บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีแผนจะจัดทำคู่มือการตรวจประเมินผู้ค้าเพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานสำหรับทุกบริษัทในกลุ่มในอนาคตด้วย

#### การร้องเรียน

เพื่อให้ผู้ค้าแจ้งเรื่องร้องเรียนได้อย่างสุจริตต่อการปฏิบัติที่ขัดหรือสงสัยว่าจะขัดต่อกฎหมาย การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งระเบียบต่างๆ ของกลุ่ม ปตท.สผ. ของกรรมการ พนักงาน และบุคคลใดๆ ที่กระทำการแทน ปตท.สผ. รวมถึงให้ความคุ้มครองแก่ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนและบุคคลใดๆ ที่ให้ความร่วมมือกับ ปตท.สผ. ด้วยความสุจริตใจ ปตท.สผ. จึงได้เปิดช่องทางต่างๆ เพื่อรับเรื่องร้องเรียนจากผู้ค้า (CG Hotline Channels) อาทิ การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปยัง [cgHotline@pttep.com](mailto:cgHotline@pttep.com) หรือการแจ้งผ่านระบบรับเรื่องร้องเรียนในเว็บไซต์ [www.pttep.com](http://www.pttep.com) หรือโทรสารหมายเลข +66-2537-4949

#### (9) เจ้าหน้าที่

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งภายในและภายนอก รวมถึงเจ้าหน้าที่ต่างๆ ของ ปตท.สผ. โดยการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นไปตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.

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

สำหรับผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นอื่น ปตท.สผ. ได้ดำเนินการออกหุ้นกู้ตามข้อกำหนดกฎหมายและประกาศต่างๆ ของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และปฏิบัติตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังคำนึงถึงความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามข้อกำหนดว่าด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นอื่นอย่างสม่ำเสมอ และการเปิดเผยข้อมูลแก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างครบถ้วน รวมทั้งมีมาตรการรองรับในกรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียอาจได้รับความเสียหายอันเกิดจากการที่ ปตท.สผ. มิได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดว่าด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นอื่นอย่างสม่ำเสมอ

#### (10) คู่แข่ง

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

#### (11) ขนบธรรมเนียมประเพณี

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

## (12) สิทธิมนุษยชน

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

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

ปตท.สผ. จัดให้มีสภาพการทำงานที่เป็นธรรม มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย และดูแลไม่ให้เกิดการคุกคามหรือข่มขู่ระหว่างพนักงานหรือผู้เกี่ยวข้องกับ ปตท.สผ. รวมถึงการว่าจ้างคู่ธุรกิจที่มีการดำเนินงานภายใต้กรอบจริยธรรมและไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชน นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารและพนักงานผ่านตัวแทนพนักงาน ในคณะกรรมการสวัสดิการ เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่เหมาะสมและจำเป็น เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

## (13) กฎหมาย

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

ปตท.สผ. ได้จัดให้มีหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ซึ่งได้แก่ ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Department) โดยมีสายการรายงานตรงต่อผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานกฎหมาย รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตามลำดับ และตั้งแต่ปี 2556 บริษัทได้ประกาศนโยบายการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Policy) เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะดำเนินกิจการอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และให้บุคลากรทุกระดับของกลุ่ม ปตท.สผ. ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนในการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมายควบคู่กับการดำเนินกิจกรรมด้านการส่งเสริมความตระหนักรู้ของพนักงานผ่าน Compliance Program

### 9.1.3 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

#### 9.1.3.1 การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ทางการเงิน

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

สารสนเทศที่สำคัญของ ปตท.สผ. ประกอบด้วย ข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ทางการเงิน ในปี 2560 การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินโดยเฉพาะในส่วนของการเงินนั้น ได้ผ่านการสอบทาน/ตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีว่าถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการ ปตท.สผ. ก่อนเปิดเผยแก่สาธารณะ โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้รายงานความรับผิดชอบต่อรายงานทางการเงินไว้ในรายงานประจำปีด้วย นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังเปิดเผยงบการเงินรายไตรมาสก่อนสอบทาน และงบการเงินประจำปีฉบับก่อนตรวจสอบเพิ่มเติมจากข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนได้รับข้อมูลทางการเงินที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งข้อมูลก่อนและหลังการสอบทาน/ตรวจสอบไม่มีผลแตกต่างที่มีสาระสำคัญแต่อย่างใด สำหรับการเปิดเผยข้อมูลที่มีใช้ทางการเงินนั้น ปตท.สผ. ได้เปิดเผยข้อมูลตามกฎหมายที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนดไว้ ซึ่งได้แก่ การได้มา/จำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ รายการที่เกี่ยวข้องกัน การจ่ายเงินปันผล บทวิเคราะห์หรือฝ่ายจัดการและการบริหารความเสี่ยง จดหมายเชิญประชุมและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รวมไปถึงสารสนเทศอื่นที่มีผลต่อการตัดสินใจลงทุน นอกจากนี้ ยังมีการรายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้ในรายงานประจำปีและแบบ 56-1 ด้วย

ข้อมูลต่างๆ ของ ปตท.สผ. ที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนผ่านทางระบบของตลาดหลักทรัพย์ฯ แล้ว จะเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้มีการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญอื่นๆ ในเว็บไซต์ ซึ่งได้ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอเพื่อให้ผู้ใช้สามารถรับข้อมูลข่าวสารได้ทันต่อเหตุการณ์ เข้าถึงข้อมูลโดยสะดวกและได้รับประโยชน์มากที่สุด ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสำคัญต่างๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและโครงการลงทุน ผลการดำเนินงานที่น่าเสนอต่อนักวิเคราะห์รายไตรมาส รวมทั้งเผยแพร่ภาพและเสียงผ่านทางเว็บไซต์ (Webcast) กำหนดการกิจกรรมพบนักลงทุน เอกสารนำเสนอข้อมูลราคาหลักทรัพย์ล่าสุดและย้อนหลัง รายชื่อของนักวิเคราะห์ที่ออกบทวิเคราะห์เกี่ยวกับราคาหลักทรัพย์ ปตท.สผ. ข่าวประชาสัมพันธ์ การรายงานด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมไว้ในรายงานความยั่งยืนประจำปี นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำสื่อเผยแพร่เพื่อให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับผลประกอบการและการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. ในรูปแบบของวิดีโอ และเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ Infographic แก่พนักงานอีกด้วย

ปตท.สผ. มีการจัดทำวารสารนักลงทุนรายไตรมาส ภายใต้ชื่อ Explorer's Journal ซึ่งรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการรายไตรมาส ความคืบหน้าของโครงการหลัก การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน และกิจกรรมที่สำคัญในช่วงเวลานั้นๆ รวมทั้งสาระน่ารู้เกี่ยวกับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม โดยวารสารดังกล่าวได้จัดทำเป็น 2 ภาษาและจัดส่งให้ผู้ถือหุ้นที่สนใจ พร้อมทั้งเผยแพร่ในเว็บไซต์ ถือเป็นการเพิ่มช่องทางให้ผู้ถือหุ้นสามารถรับข้อมูลข่าวสารของ ปตท.สผ. ได้อย่างต่อเนื่อง และทันต่อเหตุการณ์อีกช่องทางหนึ่ง

ในรอบปี 2560 ปตท.สผ. ได้เปิดเผยข้อมูลผ่านทางระบบของตลาดหลักทรัพย์ฯ จำนวน 38 เรื่อง และจัดกิจกรรมเพื่อพบและให้ข้อมูลกับผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์ และนักลงทุนในโอกาสต่างๆ สรุปได้ดังนี้

กิจกรรม	จำนวน (ครั้ง)
การเดินทางไปพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Roadshows/Conferences) ทั้งในและต่างประเทศ	19
การประชุมนักวิเคราะห์ (Analyst Meeting)	4
งาน Opportunity Day (จัดโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ)	4
ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนเข้าชมพื้นที่ดำเนินงานของ ปตท.สผ. (Site Visit)	5
การจัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้กับนักลงทุน (Knowledge Sharing)	4
การพบกับนักลงทุนเพื่อให้ข้อมูล (Company Visit) และประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Call)	30

นอกจากกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น ปตท.สผ. ยังเข้าร่วมงานกับตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อพบนักลงทุนรายย่อย เช่น งาน SET in the City และการให้ข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์แก่นักลงทุน ทั้งนี้ ในงานประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 ปตท.สผ. ได้จัดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามแก่ผู้ถือหุ้นที่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับ ปตท.สผ. ซึ่งถือเป็นการเพิ่มช่องทางในการเปิดเผยข้อมูลของ ปตท.สผ. แก่ผู้ถือหุ้นอีกด้วย

ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใส ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจมาโดยตลอด และมีความมุ่งมั่นที่จะทุ่มเทในการดำเนินการอย่างดีที่สุด

#### 9.1.3.2 นักลงทุนสัมพันธ์

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

นักลงทุนหรือผู้สนใจสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลข่าวสารของ ปตท.สผ. ได้ 3 วิธี ดังนี้

- (1) ทางโทรศัพท์: +66-2537-5919, +66-2537-5304, +66-2537-5779, +66-2537-4446  
และ +66-2537-4000 ต่อ 800-7374
- (2) ทาง e-mail: ir@pttep.com
- (3) ทางโทรสาร: +66-2537-4444

#### 9.1.4 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

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

- (1) การกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินธุรกิจ

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

(2) การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่ม ปตท.สผ. ยึดถือปฏิบัติเป็นวิถีทางซึ่งการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้มีมาตรฐาน โปร่งใส มีประสิทธิภาพ จริยธรรม และสามารถตรวจสอบได้ โดยดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียให้ได้รับประโยชน์ต่างๆ ตามส่วนด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับโดยทั่วไป และได้จัดให้มีหน่วยงานบรรษัทภิบาลเป็นหน่วยงานกลางในการดูแลในเรื่องนี้

(3) การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญของระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน โดยกำหนดให้ กลุ่ม ปตท.สผ. มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และได้มอบหมายให้คณะกรรมการ ตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานและติดตามผลการควบคุมภายในเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ และรายงานตรงต่อ คณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้กลุ่ม ปตท.สผ. บรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหาร นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ของ ปตท.สผ. ทั้งนี้ ปตท.สผ. จัดให้มี ระบบการควบคุมภายในที่เทียบเคียงกับมาตรฐานสากล โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่เหมาะสม การประเมินความเสี่ยง ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ สารสนเทศและการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เพียงพอ และเชื่อถือได้ รวมทั้งการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

(4) การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ ปตท.สผ. มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ โดยจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) ที่เป็น Standing Sub-Committee พร้อมทั้งกำหนด ระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบในการกำกับและ ส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงของกลุ่ม ปตท.สผ. มีประสิทธิภาพ พิจารณารiskที่มีนัยสำคัญ ทั้งในระดับองค์กรและระดับโครงการ กำหนดแผนการดำเนินงาน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมทั้งรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารอย่างสม่ำเสมอ

(5) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นผู้กำหนดเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการบริหารจัดการ ธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส เพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการบริหาร จัดการ และหากกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่ร่วมพิจารณาหรืองดออกเสียงในเรื่องนั้น รวมถึงกำหนดให้มี การเปิดเผยในเรื่องดังกล่าวอย่างครบถ้วนซึ่งได้กำหนดเรื่องนี้ไว้ในจริยธรรมธุรกิจ เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือปฏิบัติเป็น มาตรฐานด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

(6) การกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance) อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ในทุกพื้นที่ที่กลุ่ม ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจ และสนับสนุนให้กลุ่ม ปตท.สผ. มีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญที่จะช่วยให้ทุกๆ กระบวนการและขั้นตอน การทำงานของกลุ่ม ปตท.สผ. มีความถูกต้องและรอบคอบ รวมทั้งส่งเสริมให้บริษัทสามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และบรรลุเป้าหมาย ทางธุรกิจได้ โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดให้หน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎหมายเป็นหน่วยงานกลางดูแลในเรื่องนี้

## 9.2 คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

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

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

## 9.3 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหาร

### 9.3.1 การสรรหากรรมการ

ในการสรรหากรรมการ เมื่อมีตำแหน่งกรรมการว่างลงหรือกรรมการถึงกำหนดออกตามวาระ คณะกรรมการสรรหาจะพิจารณาทักษะหรือความเชี่ยวชาญที่จำเป็นและสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. (Target Skill Mix) เพื่อให้องค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารมีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์สูงสุดกับ ปตท.สผ. รวมทั้งให้ความสำคัญในเรื่องความหลากหลายของคณะกรรมการ (Board Diversity) ซึ่งรวมถึงเพศ และความเป็นอิสระของกรรมการ และคำนึงถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ของกรรมการอย่างรอบด้านและโปร่งใส และจะวิเคราะห์ความเพียงพอและความเหมาะสม (Gap Analysis) ของ Skill Mix ปัจจุบันและ Target Skill Mix โดยในปี 2560 – 2561 ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับ Target Skill Mix 3 ด้าน เป็น Priority หลัก ได้แก่

- (1) Organization Change and Development: เพื่อสนับสนุนการปรับโครงสร้างองค์กร ปตท.สผ. ที่เน้นให้ความสำคัญด้านการสร้างการเติบโตระยะยาวทั้งในธุรกิจ E&P และธุรกิจอื่น การเตรียมความพร้อมในรูปแบบการทำงาน โครงสร้างและวิธีการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับแผนกลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) รองรับการเติบโตได้เหมาะสมต่อไป
- (2) Legal: เพื่อส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงด้านกฎหมายและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การดำเนินงาน (Legal Risks & Compliance) ซึ่งเป็นความเสี่ยงระดับองค์กรและมีผลกระทบโดยตรงต่อ License to Operate
- (3) Accounting: เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ Corporate Governance Report of Thai Listed Companies (CGR) ของ IOD ที่กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบมีกรรมการอย่างน้อย 1 คน ที่จบการศึกษาด้านบัญชี

คณะกรรมการสรรหาจะสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและสมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. โดยพิจารณาจากทำเนียบบัญชีรายชื่อบุคคลที่เหมาะสมในการเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของ ปตท.สผ. (Directors' Pool ของ ปตท.สผ.) บัญชีรายชื่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (Directors' Pool ของ สคร.) ซึ่งเป็นบัญชีที่ได้รับรวบรวมผู้มี

ทักษะหรือความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของธุรกิจวิสาหกิจได้อย่างครบถ้วน รวมทั้งขอรับข้อคิดเห็นจาก ปตท. ในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ รวมถึงข้อเสนอของผู้ถือหุ้นรายย่อยตามหลักเกณฑ์การเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการล่วงหน้า (หากมี) เพื่อประกอบการพิจารณากรณีกรรมการครบวาระ โดยรายชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2557

การเลือกตั้งกรรมการทดแทนกรรมการที่ออกจากตำแหน่งเมื่อครบวาระ ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ด้วยคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและออกเสียงลงคะแนน โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการเลือกตั้งเป็นกรรมการ ดังนี้

(1) ในกรณีที่จำนวนบุคคลผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการมีไม่เกินกว่าจำนวนกรรมการที่จะพึงได้รับการเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้เสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งบุคคลผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทุกคน โดยออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งเป็นรายบุคคล และแต่ละคนต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมาก

(2) ในกรณีที่จำนวนบุคคลผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการมีจำนวนเกินกว่าจำนวนกรรมการที่จะพึงได้รับการเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงลงคะแนนเพื่อเลือกตั้งบุคคลผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการเป็นรายบุคคลได้ไม่เกินจำนวนกรรมการที่จะพึงได้รับการเลือกตั้งในครั้งนั้น และให้บุคคลซึ่งได้รับคะแนนสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่ากับจำนวนกรรมการที่จะพึงมี และแต่ละคนต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมากด้วย

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

### 9.3.2 การสรรหาและแผนสืบทอดงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการสรรหามีบทบาทเพิ่มเติมในการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และระบบการพัฒนาผู้บริหารเพื่อรองรับตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้มีความเหมาะสม และประสิทธิภาพของระบบเพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นเพื่อรองรับการเติบโตของ ปตท.สผ. ให้เป็นไปตามเป้าหมาย

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

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

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

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

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

(4) คณะกรรมการสรรหาเสนอรายชื่อพร้อมข้อคิดเห็นและคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาตอบแทนของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท และเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อไป

### 9.3.3 การสรรหาผู้บริหารและแผนสืบทอดตำแหน่งงานของผู้บริหาร

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

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

## 9.4 การพัฒนาทรัพยากร

### การปฏิรูประบบโครงสร้างใหม่

ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีการปฏิรูประบบโครงสร้างใหม่ ประกอบด้วย

(1) การรับฟังการบรรยายสรุปโดยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลิตปิโตรเลียม และผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวกับลักษณะธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ความรู้และเทคนิคเกี่ยวกับการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. และข้อมูลที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ

(2) การได้รับคู่มือกรรมการซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ เช่น แผนกลยุทธ์ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นต้น เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและมีการปรับปรุงคู่มือกรรมการให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้อ้างอิงในการปฏิบัติงานของกรรมการ

(3) การไปเยี่ยมชมสถานที่ปฏิบัติการจริงของกลุ่ม ปตท.สผ. ตามความเหมาะสมเพื่อเพิ่มความเข้าใจในธุรกิจและเป็นประโยชน์ในการทำงานของกรรมการบริษัท

กรรมการใหม่ที่เข้าร่วมปฐมนิเทศจะต้องประเมินประสิทธิภาพการจัดปฐมนิเทศ เพื่อนำผลไปปรับปรุงในครั้งต่อไปด้วย นอกจากนี้ กรรมการที่ได้รับเลือกตั้งเป็นประธานกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่อง จะได้รับฟังการบรรยายเกี่ยวกับการทำหน้าที่ประธานกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องอย่างมีประสิทธิภาพ และวิธีการดำเนินการประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเพิ่มเติมด้วย

#### การอบรมของกรรมการ

ปตท.สผ. มีกรรมการที่มีความรู้ความสามารถ และแสวงหาความรู้ความเข้าใจในหน้าที่กรรมการและธุรกิจอยู่เสมอ และ ปตท.สผ. สนับสนุนให้กรรมการทุกคนได้ศึกษาและอบรมเพิ่มเติมโดยเข้าร่วมการอบรมที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association หรือ IOD) และองค์กรชั้นนำอื่นๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการทำหน้าที่กรรมการเสมอมา โดยในปี 2560 มีกรรมการเข้ารับการอบรมทั้งสิ้น 4 คน ดังนี้

รายชื่อกรรมการ	หลักสูตร
(1) นายปรัชญา ภูัญญาวัฒน์	- Board that Make a Difference (BMD) 4/2017 ของ IOD
(2) พลเรือเอก ธนะรัตน์ อุบล	- Strategic Board Master Class (SBM) 1/2017 ของ IOD - Board Matters and Trends (BMT 4/2017) ของ IOD - The 22 <sup>nd</sup> World Petroleum Congress (WPC), Istanbul, Turkey
(3) นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิต	- CG in Germany - Volkswagen, Deutsche Bank and more ของ IOD - Ethical Leadership Program (ELP) 7/2017 ของ IOD - The 22 <sup>nd</sup> World Petroleum Congress (WPC), Istanbul, Turkey
(4) นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์	- Board Role in Strategic Leadership โดย Mr. Christopher Hafner (วิทยากรจาก IOD)

ปัจจุบันมีกรรมการบริษัทที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ Director Certification Program (DCP) และ Director Accreditation Program (DAP) ของ IOD จำนวน 13 คน และ 1 คน ตามลำดับ รวมทั้งสิ้น 14 คน จากกรรมการทั้งหมด 15 คน หรือร้อยละ 93.33 และ ปตท.สผ. ได้สมัครสมาชิก IOD ให้กรรมการทุกคน เพื่อประโยชน์ในการรับรู้ข่าวสารและเพิ่มเติมความรู้ และในทุกครั้งที่ ปตท.สผ. ได้รับเอกสารแจ้งการอบรมหรือเอกสารประกอบการอบรมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ ปตท.สผ. จะนำส่งข้อมูลดังกล่าวให้แก่กรรมการทราบเพื่อศึกษาต่อไป ทั้งนี้ มีรายละเอียดการเข้ารับการอบรมหลักสูตรหลักของคณะกรรมการบริษัท ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

ปตท.สผ. ได้เชิญวิทยากรมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและบรรยายให้แก่คณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2560 ได้จัดทั้งสิ้น 4 ครั้ง ในหัวข้อ (1) “External Environment & Strategy Review” โดยวิทยากรจากบริษัทภายนอก และผู้บริหาร ปตท.สผ. (2) “Review Strategy” โดยผู้บริหาร ปตท.สผ. (3) “Exploration Growth” โดยผู้บริหาร ปตท.สผ. และ (4) “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG Code)” โดยนายพี สุจริตกุล เลขานุการ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีการแจ้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่ดีตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กรรมการอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจด้วย

## 9.5 อำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

### 9.5.1 อำนาจหน้าที่ภายใต้มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีอำนาจลงชื่อเป็นสำคัญเพื่อผูกพันบริษัทกับบุคคลภายนอกแทนบริษัท (ข้อ 9 วรรคหกของข้อบังคับซึ่งจดทะเบียนไว้ที่กระทรวงพาณิชย์แล้ว)

### 9.5.2 อำนาจหน้าที่ภายใต้มติที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ.

คณะกรรมการ ปตท.สผ. มอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกระทำการแทนบริษัทในการดำเนินงานตามปกติธุรกิจให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในหนังสือบริคณห์สนธิของ ปตท.สผ. การประกอบกิจการปิโตรเลียมตามสัมปทานปิโตรเลียม หรือสัญญาต่างๆของบริษัทและกิจการอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์แก่บริษัท เป็นผู้รักษาการและมีอำนาจในการดำเนินการตามระเบียบของ ปตท.สผ. ได้แก่ ระเบียบการงบประมาณ การเงิน และการบัญชี พ.ศ. 2555 ระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2548 ระเบียบการจัดหาพัสดุทั่วไป พ.ศ. 2558 ระเบียบการจัดหาเพื่อการประกอบธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม พ.ศ. 2558 และระเบียบการบริหารโครงการลงทุน พ.ศ. 2557 โดยให้ใช้วิธีปฏิบัติเช่นเดียวกับบริษัทเอกชนอื่นๆ ที่ประกอบธุรกิจปิโตรเลียมและให้คำนึงถึงประโยชน์ของ ปตท.สผ. เป็นสำคัญ รวมถึงการมอบอำนาจ โดยผู้รับมอบอำนาจ หรือผู้รับมอบอำนาจช่วงทุกช่วงต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ในลักษณะใดๆ กับ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อยในการใช้อำนาจดังกล่าว

## 9.6 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

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

## 9.7 การกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ และจำนวนบริษัทที่กรรมการแต่ละคนไปดำรงตำแหน่ง

ข้อบังคับ ปตท.สผ. กำหนดให้กรรมการออกจากตำแหน่งตามวาระหนึ่งในสามในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีและกำหนดให้มีกรรมการไม่เกิน 15 คน โดยกรรมการแต่ละคนมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการและกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี โดยกรรมการที่ดำรงตำแหน่งต่อเนื่องจนครบ 9 ปี จะไม่ได้รับการพิจารณาเลือกตั้งกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการอีก เพื่อให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติครบถ้วนได้ปฏิบัติงานต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อ ปตท.สผ. และผู้ถือหุ้นโดยรวม นอกจากนี้ เพื่อให้ ปตท.สผ. ได้รับประโยชน์จากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่กรรมการสั่งสมมาตลอดระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ปตท.สผ. จึงไม่ได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการที่เข้มงวดเกินไป (เช่น 2 วาระหรือไม่เกิน 6 ปี) เพื่อให้คณะกรรมการสรรหาได้มีโอกาสพิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดมาดำรงตำแหน่งกรรมการ อันจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อทั้ง ปตท.สผ. และผู้ถือหุ้นโดยรวมด้วย

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้กำหนดส่วนประกอบสำคัญในการพิจารณาคุณสมบัติ คือ กำหนดนโยบายจำกัดจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนดำรงตำแหน่งกรรมการต้องไม่เกิน 3 แห่ง โดยข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทอื่นของกรรมการแต่ละคนปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท” ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ไม่มีกรรมการคนใดที่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนเกิน 3 บริษัท สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการเฉพาะเรื่องทุกชุดกำหนดไว้ให้เท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท

## 9.8 การแยกตำแหน่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมทั้งการกำหนดอำนาจหน้าที่

ประธานกรรมการกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารของ ปตท.สผ. เลือกตั้งจากกรรมการซึ่งเป็นคนละบุคคลกันเสมอและประธานกรรมการไม่ได้ร่วมในการบริหารงานปกติประจำวัน ซึ่งเป็นการแบ่งแยกหน้าที่ด้านนโยบาย การติดตามประเมินผล และการบริหารงานปกติประจำวันออกจากกัน โดยประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- (1) กำกับดูแลให้การทำหน้าที่ของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพเป็นไปตาม Board Performance Target ของคณะกรรมการ ความคาดหวังของผู้ถือหุ้น และเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ
- (2) กำหนดระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการ
- (3) ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ดูแลให้กรรมการยึดถือปฏิบัติและมีส่วนร่วม ในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- (4) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

นอกจากนี้ ประธานกรรมการไม่ดำรงตำแหน่งใดๆ ในคณะกรรมการเฉพาะเรื่องซึ่งกำหนดไว้อย่างชัดเจนในระเบียบของคณะกรรมการ เฉพาะเรื่องทุกคณะเพื่อให้มีการแบ่งแยกหน้าที่และการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเหมาะสมด้วย ในขณะที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รับผิดชอบการบริหารจัดการบริษัทภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

### 9.9 ความเป็นอิสระของประธานกรรมการ

ปตท.สผ. กำหนดให้ความเป็นอิสระเป็นปัจจัยที่สำคัญอันดับแรกในการเลือกตั้งประธานกรรมการ หากไม่มีผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ดังกล่าวให้พิจารณาจากกรรมการคนอื่น ๆ ซึ่งประธานกรรมการคนปัจจุบัน คือ นายปรัชญา ภิญญาวรณ มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระตาม นิยามกรรมการอิสระของบริษัทที่กำหนดไว้เข้มกว่ากฎหมายและได้ปฏิบัติหน้าที่การเป็นประธานได้อย่างเป็นอิสระ ปตท.สผ. มีการประเมินผล การปฏิบัติหน้าที่ของประธานกรรมการโดยคณะกรรมการทั้งคณะเช่นทุกปี เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน รวมทั้งเพื่อเป็นการ ตรวจสอบการทำหน้าที่ของประธานกรรมการ โดยนำผลคะแนนที่ได้จากการประเมินเปิดเผยไว้ในแบบ 56-1 และรายงานประจำปีด้วย (ผลประเมินประธานกรรมการโดยรวมสำหรับปี 2560 ได้ผลคะแนน 2.94 จากคะแนนเต็ม 3) โดยรายละเอียดของผลประเมินประธาน กรรมการปรากฏในหัวข้อ “การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ” นอกจากความเป็นอิสระของประธานกรรมการแล้ว กรรมการ ทุกคนมีความเป็นอิสระในการแสดงความเห็นต่อการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ทั้งในการประชุมคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และการปฏิบัติงานในเวลาอื่นๆ ด้วย เพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินการของฝ่ายจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง โปร่งใส และเป็น ประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม

### 9.10 นโยบายและวิธีปฏิบัติในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหาร

ปตท.สผ. กำหนดไว้ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ว่าหากประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหาร จำเป็นต้องรับตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นหรือองค์กรอื่น (ซึ่งมิใช่ธุรกิจของตนหรือครอบครัว) ต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติก่อน และไม่ทำให้เสียการงานของ ปตท.สผ. รวมทั้งต้องไม่นำเอา ปตท.สผ. หรือตำแหน่งของตนใน ปตท.สผ. ไปพัวพันกับกิจการนั้นๆ โดยผู้บริหาร ที่ ปตท.สผ. มอบหมายให้ไปเป็นกรรมการในองค์กร หรือคณะใดๆ ในธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมหรือที่เกี่ยวข้องโดยตรง ผลตอบแทน ที่ได้รับให้เป็นของ ปตท.สผ. หากได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานแทน ปตท.สผ. ในกรณีอื่น ให้ผู้บริหารสามารถรับค่าตอบแทนจากการนั้นได้ ทั้งนี้ ข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของผู้บริหารแต่ละคนได้ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจ ควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

### 9.11 การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการบริหาร จัดการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียว่า ปตท.สผ. มีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยกำหนดอยู่ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ซึ่งมีหลักการที่สำคัญดังนี้

- (1) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน กระทำการใดๆ โดยยึดถือผลประโยชน์ของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นสำคัญ และไม่เกี่ยวข้องในกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- (2) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องทบทวนและเปิดเผยรายการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้ ปตท.สผ. ทราบ
- (3) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่ร่วมในการพิจารณาหรือออกเสียงในเรื่องนั้น รวมถึงมีการเปิดเผยในเรื่องดังกล่าวอย่างครบถ้วน
- (4) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนดอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้กำหนดมาตรการป้องกันความขัดแย้งของผลประโยชน์ ดังนี้

- (1) กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง หลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องทางการเงิน และ/หรือ ความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกอื่นๆ ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่ม ปตท.สผ. ต้องเสียผลประโยชน์ หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือขัดขวางการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนได้เสียซึ่งอาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในกระบวนการเสนอว่าจ้าง คัดเลือก ตัดสินใจหรืออนุมัติรายการใดต้องรายงานผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีส่วนร่วมในการอนุมัติทราบโดยใช้แบบการเปิดเผยรายการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของ ปตท.สผ. และให้ถอนตัวจากการมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าวหรือถอนตัวจากการดำเนินธุรกรรมกับ ปตท.สผ.
- (3) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เมื่อมีข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจว่า การปฏิบัติงานของตน หรือการที่ตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าไปมีส่วนร่วม หรือเป็นผู้ถือหุ้นในกิจการใดๆ โดยที่กิจการดังกล่าวได้มีการดำเนินธุรกรรมกับบริษัทที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกิดขึ้น ให้แจ้งเรื่องดังกล่าวกับ ปตท.สผ. โดยทันที
- (4) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องทบทวนและประเมินตนเองเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ประจำปี และเพื่อสอบถามเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดหาและสัญญาของบริษัทให้มีความเข้มงวดมากขึ้น ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการจัดหาและสัญญาต้องเปิดเผยข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทุกๆ 6 เดือน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้ในการพิจารณาขอบข่ายงานและป้องกันการเข้าไปมีส่วนร่วมในงานจัดหาของผู้บริหารและพนักงานที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

## 9.12 จริยธรรมธุรกิจ

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โดยถือว่าจริยธรรมธุรกิจเป็นกรอบพฤติกรรมและเป็นวิถีทางซึ่งนำการดำเนินธุรกิจที่ดี สำหรับให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและจริยธรรม โดยมีการเคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเสมอภาค เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ซึ่งจะสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นและการยอมรับในการดำเนินงาน ที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใสของ ปตท.สผ. และสร้างคุณค่าระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน และเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

จริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นส่วนหนึ่งของ “การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (CG&BE)” ซึ่งคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีจรรยาบรรณบริษัทอย่างเป็นทางการลายลักษณ์อักษรตั้งแต่ปี 2532 และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี โดยฉบับปัจจุบันได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2560 และถือเป็นระเบียบสูงสุดที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยรายละเอียดสามารถดาวน์โหลดได้บนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ.

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

- (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และการเคารพวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีที่แตกต่าง
- (2) ความเป็นกลางทางการเมือง
- (3) การทรัพยากรบุคคล
  - สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
  - ความเป็นส่วนตัว การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน และการไม่ข่มขู่คุกคาม
  - ยาเสพติด สารเสพติด และแอลกอฮอล์
  - การทำงานอื่น และการเข้าร่วมกิจกรรมภายนอกของผู้บริหาร และพนักงาน
- (4) การใช้และการรักษาข้อมูลและทรัพย์สิน
  - การบันทึก การใช้ การเปิดเผย และการเก็บรักษาข้อมูล
  - การใช้ และการดูแลรักษาข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - การใช้ และการดูแลรักษาทรัพย์สินทางปัญญา
  - การซื้อขายหลักทรัพย์และการใช้ข้อมูลภายใน
- (5) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- (6) การจัดหาและสัญญา
- (7) การต่อต้านคอร์รัปชัน
- (8) การแข่งขันทางการค้า
- (9) การป้องกันการฟอกเงิน
- (10) ความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

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

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

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ติดตามประเมินผลผ่านการรายงานผลการดำเนินงานด้าน CG&BE ที่แจ้งให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำทุกไตรมาส โดยหน่วยงานเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รายงานผลให้คณะกรรมการบริษัททราบและคณะกรรมการบริษัทสามารถติดตามผลการดำเนินงานให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทยังได้มีการพิจารณาแผนการดำเนินงานปี 2560 โดยนำผลการประเมินของปี 2559 มาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานของปีถัดไปด้วย เพื่อจะได้พัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องต่อไป

### 9.13 ระบบการควบคุมภายใน

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง โดยนำกรอบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ที่ได้ปรับปรุงในปี 2556 (COSO 2013) มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงาน (Operations) มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และทรัพย์สินไม่รั่วไหล การรายงานทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน (Reporting) เพื่อใช้ภายในและภายนอก มีความเชื่อถือได้และทันเวลา มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ และมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ รวมถึงนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดไว้ (Compliance)

ระบบการควบคุมภายในของ ปตท.สผ. สามารถสรุปตาม 5 องค์ประกอบ ได้ดังนี้

#### 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ปตท.สผ. มีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่สร้างจิตสำนึกและบรรยากาศของการควบคุมภายใน โดยดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย “เติบโต รุ่งเรือง มั่นคง ยั่งยืน สว่างงาม” มีคณะกรรมการบริษัททำหน้าที่กำกับดูแลและพัฒนางานด้านการควบคุมภายใน รวมถึงมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมกับการดำเนินงาน

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีความมุ่งมั่นในการจ้าง พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจ รวมทั้งมีการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องของการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย

#### 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

#### 3. มาตรการควบคุม (Control Activities)

ปตท.สผ. กำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมหรือกิจกรรมของหน่วยงานนั้นๆ โดยจัดให้มีมาตรการควบคุมที่หลากหลายรูปแบบเพื่อจัดการความเสี่ยง เช่น มีมาตรการควบคุมผ่านทางนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน มีมาตรการควบคุมด้วยระบบเทคโนโลยี เป็นต้น และมีการทบทวนมาตรการควบคุมอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามมาตรการควบคุม กฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพตามที่ได้ออกแบบไว้

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

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล โดยจัดให้มีระบบประมวลผลข้อมูลที่มีคุณภาพ เหมาะสม และเพียงพอต่อการดำเนินงานและตัดสินใจ กล่าวคือ มีความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน เข้าถึงได้ง่าย ปลอดภัย ตรวจสอบได้ มีเสถียรภาพ และจำกัดไม่ให้ผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูลที่เป็นความลับ นอกจากนี้ บริษัทมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนให้ระบบการควบคุมภายในของบริษัทดำเนินไปได้ตามที่กำหนดไว้ รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารพิเศษ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนแก่บริษัทได้อย่างปลอดภัย

#### 5. ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

ปตท.สผ. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในรูปแบบการติดตามผลระหว่างการทำงานและการประเมินผลอิสระ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป หากพบข้อบกพร่อง บริษัทได้กำหนดแผนการปรับปรุงและรับผิดชอบต่อผู้รับผิดชอบเพื่อดำเนินการแก้ไขอย่างทันเหตุการณ์ สำหรับการประเมินผลอิสระ บริษัทได้จัดให้มีการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเองทั้งในระดับองค์กรและระดับกระบวนการเป็นประจำทุกปี และการตรวจสอบโดยสายงานตรวจสอบ ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

ทั้งนี้ ผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในประจำปี 2560 ปรากฏในหมวด “การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง”

### 9.14 การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการและผู้บริหาร ปตท.สผ. ให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ และอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ปตท.สผ. จึงได้กำหนดขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร (PTTEP Risk Appetite Statement) และกรอบการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง (Risk Governance Framework) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และมีนโยบายบริหารความเสี่ยงที่กำหนดให้เป็นความรับผิดชอบของทุกคน ตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงผู้ค้า และผู้รับเหมา ต้องบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม เพื่อช่วยสนับสนุนให้ ปตท.สผ. บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมั่นใจ

ปตท.สผ. ได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตาม ISO 31000 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลสำหรับการบริหารความเสี่ยง มาปรับใช้ในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งในระดับบริษัท โครงการ หน่วยงาน รวมถึงกระบวนการทำงาน และการลงทุนต่างๆ เป็นต้น โดยมีฝ่ายบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ดูแลความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยง และประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และรายงานให้ฝ่ายจัดการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการ ปตท.สผ. รับทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการปลูกฝังวัฒนธรรมและจิตสำนึกในการบริหารจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานแก่ทุกหน่วยงานในองค์กร

### 9.15 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

#### 9.15.1 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

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

ในรอบปีบัญชี 2560 ที่ผ่านมา ปตท.สผ. และบริษัทย่อยทั้งในและต่างประเทศมีค่าตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และสำนักงานสอบบัญชีอื่นๆ เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 1.2 ล้านดอลลาร์ สรอ.

(2) ค่าบริการอื่น\* (Non-Audit Fee)

สำหรับปี 2560 ปตท.สผ. มีการจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่นให้แก่ สตง. จำนวนรวม 0.5 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งเป็นค่าธรรมเนียมในการจัดทำหนังสือ Comfort Letter เพื่อประกอบการออกและเสนอขายหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน

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

9.15.2 สรุปรายงานการตรวจสอบบัญชีในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา (ปี 2558-2560)

สตง. ได้แสดงความเห็นในรายงานการตรวจสอบต่อการเงินรวมของ ปตท.สผ. อย่างไม่มีเงื่อนไขตลอดระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

9.16 การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่นๆ

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและยึดมั่นในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (CG&BE) รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในระดับสากล โดยการนำแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้นั้น จะคำนึงถึงความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม การดำเนินธุรกิจของบริษัทและประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมด้วย โดยมีเรื่องที่ว่า ปตท.สผ. มีความก้าวหน้าในการดำเนินการมากกว่าแนวปฏิบัติที่ดีที่เกี่ยวข้อง เช่น

- (1) ในการเลือกตั้งกรรมการที่กรรมการแต่ละคนจะต้องได้รับคะแนนเสียงเกินกว่ากึ่งหนึ่งของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและออกเสียงลงคะแนน (Majority Voting) แม้ว่าจะมีผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการเท่ากับจำนวนกรรมการที่พึงแต่งตั้งในคราวนั้น
- (2) การกำหนดเกษียณอายุของกรรมการที่ 70 ปี และถือว่าขาดคุณสมบัติทันทีเมื่อมีอายุครบ 70 ปีบริบูรณ์
- (3) การกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการและกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี โดยกรรมการที่ดำรงตำแหน่งต่อเนื่องจนครบ 9 ปี จะไม่ได้รับการพิจารณาเลือกตั้งกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการอีก
- (4) การกำหนดให้มีจำนวนกรรมการอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่
- (5) การตรวจสอบสิทธิของผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมอย่างละเอียดครบถ้วน เพื่อให้มั่นใจว่าการมอบฉันทะหลายทอดนั้น เป็นไปโดยถูกต้องและไม่กระทบสิทธิของผู้ถือหุ้นรายอื่นที่เข้าประชุมผู้ถือหุ้น
- (6) คณะกรรมการ ปตท.สผ. พิจารณาทบทวนความเหมาะสมของ Skill Mix เป็นประจำทุกปี โดยกำหนดนิยามของทักษะหรือความเชี่ยวชาญของแต่ละด้านอย่างชัดเจน และกำหนด Target สำหรับ Skill Mix ในแต่ละปีให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อใช้ในการสรรหาและพัฒนากรรมการ รวมทั้งให้ความสำคัญกับความหลากหลายของคณะกรรมการ (Board Diversity) โดยไม่มีนโยบายกีดกันทางเพศและเชื้อชาติด้วย
- (7) คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งกรรมการพิเศษซึ่งมีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระและจบการศึกษาด้านบัญชีโดยตรงเป็นคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการตรวจสอบในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน รวมทั้งได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาชุดใหม่ประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งหมดเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการสรรหากรรมการอย่างโปร่งใส ป้องกัน Conflict of Interest และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้วย
- (8) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องซึ่งดำเนินการอย่างจริงจัง ตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานและ Board Performance Target โดยครอบคลุมการประเมินในทุกมิติ ทั้งในด้านการประเมินตนเองและแบบไขว้ การประเมินประธานกรรมการ การประเมินคณะกรรมการทั้งคณะ และได้มีการนำผลที่ได้จากการประเมินมาหารือในการประชุมคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

(9) การจัดให้มีการประชุมของคณะกรรมการอิสระ 4 ครั้งและประชุมคณะกรรมการโดยไม่มีฝ่ายจัดการ 2 ครั้งในปี 2560 เพื่อหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย และได้แจ้งให้ CEO ทราบถึงผลการประชุมด้วย

(10) ปตท.สผ. กำหนดนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนของ CEO และผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งผูกกับผลประกอบการของ ปตท.สผ. (Tied to Performance) และได้เปิดเผยสัดส่วนเปรียบเทียบ (Ratio) ของค่าเฉลี่ยค่าตอบแทนของพนักงานและค่าเฉลี่ยของค่าตอบแทนของ CEO ด้วย

(11) การจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในเรื่อง CG&BE ให้กับกรรมการ กรรมการเฉพาะเรื่อง ผู้บริหาร และพนักงาน ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยมีการกำหนดแผนงานที่ชัดเจนและดัชนีวัดผลการดำเนินงานเพื่อวัดผลความรู้ความเข้าใจอย่างเป็นระบบ และมีระบบการติดตามการดำเนินงานในเรื่องนี้ โดยคณะกรรมการบรรษัทภิบาลเป็นผู้กำหนดแผนงาน และดัชนีวัดผลการดำเนินงาน โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม และมีการขยายการดำเนินการไปสู่ผู้ค้าเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีในกลุ่มธุรกิจและสังคมโดยรวม โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “จริยธรรมธุรกิจ”

(12) การจัดบรรยายพิเศษและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG Code) ภายใต้ชื่องาน “CG Code: A Key to achieve Collaborative Leadership and Long-Term Performance โดยนายรพี สุจริตกุล เลขาธิการ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มาเป็นวิทยากร และมีคณะกรรมการ ปตท.สผ. ผู้บริหารระดับสูงของ ปตท.สผ. และกรรมการบริษัทย่อย เข้าร่วมฟังบรรยายและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำผลมาใช้ในการสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน

(13) ในปี 2560 ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีการสำรวจมุมมองด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของ ปตท.สผ. (CG&BE Perception Survey) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขึ้นเป็นปีแรก และได้กำหนดเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ปตท.สผ. ประจำปี 2560 ทั้งนี้การสำรวจมุมมองดังกล่าวจัดทำโดยที่ปรึกษาอิสระจากภายนอก ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียหลักของ ปตท.สผ. ทั้งภายในและภายนอกบริษัทกว่า 3,500 คน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มหลัก ได้แก่ (1) หน่วยงานภาครัฐ (2) ผู้ร่วมทุน (Partners) ในโครงการหลักของ ปตท.สผ. (3) คู่ค้า (Vendors) ที่มีผลกระทบสูงต่อบริษัท (4) ชุมชนในพื้นที่ปฏิบัติงาน (Community) และ (5) ผู้บริหารและพนักงาน ปตท.สผ. ทั้งหมด (โดยไม่รวมคณะกรรมการบริษัท)

ผลการสำรวจนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างครบถ้วนยิ่งขึ้น เช่น ด้านการเปิดเผยข้อมูล การสื่อสารด้านการต่อต้านคอร์รัปชันและระบบการรับเรื่องร้องเรียนและให้ความคุ้มครองกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เป็นต้น

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีการดำเนินการในแนวทางอื่นๆ ด้วย ดังนี้

(1) ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระของประธานกรรมการเสมอ โดยให้พิจารณาสรรหาประธานกรรมการจากกรรมการอิสระเป็นลำดับแรกเสมอ ยกเว้นมีเหตุผลหรือมีความเหมาะสมในประเด็นอื่น จึงจะพิจารณาจากรายชื่อกรรมการอื่น รวมทั้งพิจารณาความเหมาะสมในด้านอื่นๆ ด้วย เช่น ความรู้ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ ประสบการณ์ทำงาน รวมถึงลักษณะการเป็นผู้นำที่ดี เป็นต้น เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม รวมทั้งมีกระบวนการต่างๆ ในการตรวจสอบการทำงานที่ดีด้วย เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานกรรมการโดยคณะกรรมการทั้งคณะ เพื่อให้มั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระได้อย่างแท้จริง โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “ความเป็นอิสระของประธานกรรมการ” ซึ่งปัจจุบันประธานกรรมการของ ปตท.สผ. มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระด้วย

- (2) ข้อบังคับของ ปตท.สผ. กำหนดให้มีจำนวนกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่เกิน 15 คน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ปตท.สผ. มีจำนวนกรรมการทั้งสิ้น 15 คน ซึ่งสอดคล้องกับข้อบังคับ ปตท.สผ. และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญในหลากหลายสาขา เพื่อช่วยติดตามดูแลในด้านต่างๆ โดยปัจจุบันคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องจำนวน 5 คณะ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ชัดเจนระบุไว้ในระเบียบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องแต่ละคณะ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะเป็นประจำทุกปีด้วย
- (3) เนื่องจาก ปตท.สผ. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 ปตท.สผ. จึงต้องมีการดำเนินการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีภายนอกของ ปตท.สผ. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นกลางและมีความน่าเชื่อถือแล้ว
- (4) แม้ว่า ปตท.สผ. จะมีสัดส่วนของหุ้น Free Float น้อยกว่าร้อยละ 40 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด แต่ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด รวมทั้งจัดให้มีกิจกรรมต่างๆ เพื่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับผู้ถือหุ้นรายย่อยอยู่เสมอ และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องด้วย
- (5) ปตท.สผ. มีแนวปฏิบัติที่ดีเรื่ององค์ประชุมขั้นต่ำ ในการลงมติการประชุมว่าต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด (ไม่รวมกรรมการที่มีส่วนได้เสีย) นอกจากนี้ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. ยังกำหนดว่าในกรณีที่มีการขาดประชุมเกินกว่าสามครั้งติดต่อกันโดยไม่มีเหตุผลอันสมควรจะถือว่าขาดคุณสมบัติการเป็นกรรมการโดยอัตโนมัติ และกำหนดดัชนีให้การเข้าร่วมประชุมเป็นดัชนีวัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ (Board Performance Target) อีกด้วย ประกอบกับ ปตท.สผ. ได้กำหนดวันและเวลาประชุมคณะกรรมการไว้ล่วงหน้าตลอดทั้งปี เพื่อให้กรรมการสามารถวางแผนตารางงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในรอบปี 2560 กรรมการ ปตท.สผ. เกินกว่าสองในสาม เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทุกครั้ง และก่อนการลงมติที่ประชุม ประธานกรรมการจะเปิดโอกาสให้กรรมการทุกคนได้ซักถามและอภิปรายอย่างกว้างขวาง เพื่อให้การลงมติของที่ประชุมเป็นเอกฉันท์ด้วย
- (6) ปตท.สผ. ไม่มีโครงการให้สิทธิแก่ผู้บริหารในการซื้อหลักทรัพย์ของ ปตท.สผ. อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. จัดให้มีโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program หรือ EJIP) ที่ให้ผู้บริหารและพนักงานซื้อหุ้นบริษัท โดย ปตท.สผ. จะสมทบเงินให้ส่วนหนึ่งทุกเดือน สมัาเสมอตลอดอายุโครงการ 5 ปี โดยหุ้นที่ซื้อจะมีช่วงระยะเวลาห้ามขาย 3 ปี นับแต่วันที่ได้นั้นในแต่ละเดือน ซึ่งเป็นโครงการที่จะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเจ้าขององค์กรในระยะยาว
- (7) เนื่องจากข้อบังคับของ ปตท.สผ. กำหนดให้เลือกตั้งกรรมการโดยวิธีคะแนนเสียงข้างมาก โดยผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่ ดังนั้น ปตท.สผ. จึงไม่ได้กำหนดวิธีการลงคะแนนเสียงโดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting) อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีวิธีการอื่นในการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด เช่น การให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยสามารถเสนอบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้า เป็นต้น
- (8) ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้กับผู้ถือหุ้นล่วงหน้าเพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาศึกษาข้อมูลล่วงหน้าอย่างเพียงพอและเหมาะสม อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ โดยเร็ว เช่น สิทธิในการได้รับเงินปันผล ปตท.สผ. จึงจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นในช่วงเดือนมีนาคมของทุกปี นอกจากนี้ เนื่องจาก ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจหลายประเทศ การตรวจสอบการเงินของ ปตท.สผ. จึงต้องใช้ระยะเวลาในการสอบทานอย่างรอบคอบเพื่อประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นโดยรวมด้วย จึงทำให้ปัจจุบัน ปตท.สผ. จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้ผู้ถือหุ้นได้ล่วงหน้า 19 วันก่อนประชุม อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. ได้มีการเผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลการประชุมล่วงหน้าด้วย

## 9.17 รางวัลต่างๆ เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(1) การประเมินจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) ประจำปี 2560 ซึ่งมีหลักเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ASEAN CG Scorecard โดยได้รับการประเมินในระดับ 5 สัญลักษณ์ ซึ่งเป็นระดับสูงสุด โดย ปตท.สผ. ได้รับการประเมินในระดับสูงสุดต่อเนื่องมาตั้งแต่การประเมินครั้งแรกของ IOD ในปี 2544

(2) การได้รับยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น (AGM Checklist) ของสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย โดยได้คะแนนเต็มร้อยละ 100 ซึ่งได้รับคะแนนเต็มเป็นครั้งที่ 5

(3) รางวัลจากนิตยสาร The Asset ของฮ่องกง ได้แก่ (1) The Asset Corporate Awards ระดับ Platinum ซึ่งเป็นระดับสูงสุดที่มอบให้แก่บริษัทที่มีผลงานเป็นเลิศทั้ง 5 ด้าน คือ ผลการดำเนินงานทางการเงิน การจัดการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และนักลงทุนสัมพันธ์ โดยได้รับเป็นปีที่ 9 ติดต่อกัน (2) รางวัล The Asset Best Initiative in Innovation เป็นปีที่ 3 ติดต่อกัน และ (3) The Asset Best Investor Relations Team Award เป็นปีที่ 3 ติดต่อกัน

(4) รางวัลจากนิตยสาร Corporate Governance Asia ซึ่งเป็นนิตยสารด้านการเงินที่ส่งเสริมบรรษัทภิบาลของฮ่องกงและเอเชีย ได้แก่ (1) Asia's Best CFO (Investor Relations) ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 (2) รางวัล Best Investor Relations Company (Thailand) ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 และ (3) รางวัล Asia's Best Environmental Responsibility ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 โดยรางวัลดังกล่าวสะท้อนถึงความสำเร็จและความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการทางการเงิน นักลงทุนสัมพันธ์ และการดูแลสิ่งแวดล้อมของ ปตท.สผ.

(5) ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices หรือ DJSI) ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 โดย DJSI เป็นดัชนีประเมินความยั่งยืนที่ได้รับการยอมรับระดับสากล ซึ่งใช้วัดประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ 2,500 บริษัทชั้นนำทั่วโลก

(6) ได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกของดัชนี FTSE4Good Index Series ประเภท FTSE4Good Emerging Index ประจำปี 2560 เป็นปีที่ 2 จากบริษัท FTSE Russell จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาดัชนีลงทุนชั้นนำระดับโลก โดยเป็นดัชนีวัดผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG) ให้กับบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในตลาดเกิดใหม่ (Emerging Market)

(7) รางวัลจากงาน SET Awards 2017 ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยร่วมกับวารสารการเงินธนาคาร ได้แก่ (1) รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่น (Outstanding Investor Relations Awards) ในกลุ่มบริษัทที่มีมูลค่าตลาดสูงกว่า 1 แสนล้านบาท เป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นด้านการดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ (2) รางวัลบริษัทด้านนวัตกรรมดีเด่น (Outstanding Innovative Company Awards) เป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียน บริษัทหลักทรัพย์ หรือบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ที่ให้ความสำคัญต่อก่อนนวัตกรรมและมีผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม และสร้างประโยชน์ต่อบริษัท อุตสาหกรรม รวมถึงประเทศชาติ ซึ่งในปีนี้ ปตท.สผ. ได้รับรางวัลจากระบบบริหารงาน ECSPM: Enterprise Change, SSHE and Project Management Platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่การป้องกันวางแผนและควบคุมการเปลี่ยนแปลงของระบบและอุปกรณ์การผลิต ช่วยในการบริหารโครงการได้มากกว่า 100 โครงการในเวลาเดียวกัน

(8) รางวัล Thailand Sustainability Investment 2017 หรือ รายชื่อหุ้นยั่งยืนประจำปี 2560 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในฐานะที่ ปตท.สผ. เป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (Environmental, Social and Governance: ESG) ควบคู่ไปกับการมีผลประกอบการที่ดี รวมทั้งการที่องค์กรได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices หรือ DJSI) ระดับโลกในกลุ่มน้ำมันและก๊าซ

(9) รางวัล Sustainability Report Award 2017 – Best category หรือ รางวัลรายงานความยั่งยืนประเภทดีเยี่ยม จากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ร่วมกับสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสถาบันไทยพัฒน์ จากความโดดเด่นของ ปตท.สผ. ในการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ ที่มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยตัดสินจากความสมบูรณ์ของรายงาน ความน่าเชื่อถือ และการนำเสนอ ทั้งนี้ นับเป็นปีที่ 5 ที่ ปตท.สผ. ได้รับรางวัลดังกล่าว

(10) รางวัลบริหารจัดการดีเด่น สาขาความเป็นเลิศด้านการบริหารทางการเงิน (Financial Management Excellence) จากพิธีประกาศผลและมอบรางวัลพระราชทาน Thailand Corporate Excellence Awards 2016 ซึ่งจัดโดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA) ร่วมกับสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อเชิดชูองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ และมีความเหมาะสมเป็นองค์กรต้นแบบในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการ โดย ปตท.สผ. ได้รับรางวัลดังกล่าว ในฐานะที่มีการบริหารจัดการทางการเงินที่ีเลิศ และมีสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง

(11) ได้รับคัดเลือกให้เป็น 1 ใน 100 บริษัทพลังงานระดับโลก หรือ “Top 100 Global Energy Leaders” แห่งปี 2560 จากการจัดอันดับของ “ทอมสัน รอยเตอร์ส์” ผู้นำระดับโลกทางด้านแหล่งข้อมูลข่าวสาร ซึ่งนับเป็นครั้งแรกของโลกที่มีการจัดอันดับบริษัทพลังงานโดยมีการพิจารณาในมิติด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 8 ประการคือ ด้านการเงิน ด้านการบริหารจัดการและความมั่นใจของนักลงทุน ด้านความเสี่ยงและการปรับตัว ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ด้านนวัตกรรม ด้านบุคลากรและความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และด้านชื่อเสียงองค์กร

(12) รางวัลระดับ Water A List จาก Carbon Disclosure Project หรือ CDP ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ไม่แสวงผลกำไรเพื่อสาธารณประโยชน์ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ในโอกาสที่ ปตท.สผ. ได้รับการจัดอันดับจาก CDP ให้เป็นผู้นำระดับโลกด้านการบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน จากผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืนในปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ ยังได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในกลุ่มบริษัทผู้นำด้านการบริหารจัดการสภาพอากาศต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 โดย ปตท.สผ. เป็นบริษัทเดียวในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ได้รับรางวัลระดับผู้นำในทั้งสองสาขาจาก CDP ในปี 2560

(13) รางวัล Best use of multimedia for IR จากนิตยสาร IR Magazine ในงาน The IR Magazine Awards & Conference South East Asia 2017 โดยรางวัลดังกล่าวมอบให้กับบริษัทที่มีผลงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์โดดเด่นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการนำเสนอข้อมูลและสื่อสารแก่นักลงทุนอย่างสร้างสรรค์

(14) รางวัล Duty of Care Awards 2017 สาขา Communications จากมูลนิธิอินเตอร์เนชันแนล เอสไอเอส โดย ปตท.สผ. เป็นบริษัทแรกในประเทศไทยที่ได้รับรางวัลดังกล่าว จากการให้ความสำคัญในเรื่อง ความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม โดย ปตท.สผ. ได้สร้างวิดีโอ SOS เพื่อสื่อสารให้พนักงานตระหนักและรับรู้ถึงความเสี่ยงด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการเดินทางรวมทั้งมีมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงานหรือเดินทางไปทำงานในต่างประเทศ

(15) รางวัล Platinum Award ซึ่งเป็นรางวัลสูงสุดประเภท Best Community Program จากงาน The 9<sup>th</sup> Annual Global CSR Summit and Awards and the Global Good Governance Awards จากการดำเนินโครงการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียน หรือ SIOLA (Stimulation, Intervention, Optimization of Services for Children) ในประเทศอินโดนีเซีย โดยเป็นโครงการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียน ริเริ่มขึ้นเพื่อประโยชน์ด้านการสร้างเสริมพัฒนาและสุขภาพของเด็ก รวมถึงการให้คำปรึกษาแก่ครอบครัว และการสนับสนุนสินเชื่อทางการเงินในระดับฐานราก (Microfinance)

(16) รางวัล Bronze Stevie Award ประเภท Innovation in Community Relations ของ The Asia-Pacific Stevie Awards จากการดำเนินโครงการเพื่อสังคมและชุมชน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียน (SIOLA) ในประเทศอินโดนีเซีย และโครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักลูกปู ที่ตำบลหัวเขา อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา

## 9.18 รายงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

### 9.18.1 รายงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาล

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการยึดถือปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจในการดำเนินงาน และได้พัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. อย่างต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้แต่งตั้งให้คณะกรรมการบรรษัทภิบาล ประกอบด้วย กรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยกรรมการบรรษัทภิบาลส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ในทุกระดับ

ในรอบปี 2560 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง โดยกรรมการบรรษัทภิบาลส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้นได้เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง ซึ่งสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2560 ได้ ดังนี้

(1) ประเมินและทบทวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สอดคล้องกับกฎหมาย แนวทางปฏิบัติของสากลและบริษัทชั้นนำ รวมทั้งข้อเสนอแนะของสถาบันต่างๆ และนำเสนอคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อพิจารณาอนุมัติ การปรับปรุงระเบียบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.

(2) ส่งเสริมให้การดำเนินงานของกลุ่ม ปตท.สผ. และการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่ม ปตท.สผ. สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ในทุกพื้นที่ปฏิบัติการ โดยติดตาม ผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงการพิจารณารับทราบ การดำเนินการในเรื่องร้องเรียนที่ได้รับจาก CG Hotline เป็นประจำทุกไตรมาส

(3) กำกับดูแลให้ ปตท.สผ. มีมาตรฐานการต่อต้านคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ และมีนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบ การควบคุมภายในที่เหมาะสม เพื่อปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งส่งเสริมให้คู่ค้าดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส และปฏิบัติตาม นโยบายของกลุ่ม ปตท.สผ. ในการต่อต้านคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ

(4) ให้ข้อเสนอแนะและติดตามความคืบหน้าของผลการดำเนินงานแผนกลยุทธ์ระยะยาวสำหรับโครงการเพื่อสังคมและการสื่อสารองค์กรระยะยาวปี 2559 – 2563 ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นรายไตรมาส เพื่อให้กลุ่ม ปตท.สผ. เติบโตอย่างยั่งยืน และได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และในทุกพื้นที่ปฏิบัติงาน

(5) พิจารณาทบทวนความเหมาะสมของการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG Code) ไปปรับใช้ในองค์กรให้เกิดการปฏิบัติอย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน และรายงานการปฏิบัติตาม CG Code ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และหลักเกณฑ์ของสากล เพื่อเผยแพร่ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย (Stakeholders) ในรายงานประจำปี

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทราบ เป็นประจำ ทั้งนี้ ในรอบปี 2560 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความรอบคอบ เต็มความสามารถ และเป็นอิสระ ในการให้ความเห็น เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ปตท.สผ. ผู้ถือหุ้นทุกราย และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ อย่างเหมาะสม

พลเรือเอก

ธนรัตน์ อุบล

(ธนรัตน์ อุบล)

ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล

### 9.18.2 รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจตามกฎหมายการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยรักษาความสมดุลของการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศทั้งด้านธุรกิจ และจริยธรรมทางธุรกิจ มุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่โปร่งใส เป็นธรรม และดำเนินงานเพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย คณะกรรมการ ปตท.สผ. จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อสอบทานและผลักดันให้บริษัทมีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลที่ดี มีการดำเนินงานตามนโยบายต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เพียงพอ เหมาะสม สามารถรองรับสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงกำกับดูแลติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บริษัทบรรลุเป้าหมายที่กำหนดและดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วย กรรมการ ปตท.สผ. ที่เป็นกรรมการอิสระอย่างน้อย 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน โดยอย่างน้อย 1 คน ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะทำหน้าที่ในการสอบทานความถูกต้องของงบการเงินได้ ทั้งนี้ ในปี 2560 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 13 ครั้ง ซึ่งกรรมการตรวจสอบส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้นได้เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง โดยได้มีการหารือร่วมกับฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชีในเรื่องที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2560 ได้ดังนี้

#### (1) การสอบทานรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปีของ ปตท.สผ. ร่วมกับฝ่ายจัดการ โดยมีผู้สอบบัญชี (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน) เข้าร่วมประชุมด้วยทุกไตรมาส โดยเห็นว่าระบบบัญชีและรายงานทางการเงินของ ปตท.สผ. มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และได้ปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎหมาย มาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป รวมถึงมาตรฐานรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ (IFRS) เพื่อให้การจัดทำงบการเงินเป็นไปตามมาตรฐานสากล นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความเห็นต่อการจัดทำรายงานคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (MD&A) โดยให้ครอบคลุมการวิเคราะห์ปัจจัยรอบด้านที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน และงบการเงิน ตลอดจนการอธิบายถึงการบริหารจัดการ รวมทั้งแผนการดำเนินงานของบริษัทเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว อีกทั้งให้ความสำคัญกับเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ (Key Audit Matters) ในรายงานผู้สอบบัญชี ซึ่งมีการกล่าวถึงการใช้ตัวเลขประมาณการ และข้อสมมติที่ฝ่ายจัดการต้องใช้ดุลยพินิจนั้นต้องมาจากแหล่งอ้างอิงที่มีมาตรฐานและเชื่อถือได้ และ/หรือ มาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญการในเรื่องนั้นๆ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการประมาณการดังกล่าวถูกต้องเหมาะสม

#### (2) การสอบทานระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทาน และให้ความเห็นชอบผลการประเมินระบบการควบคุมภายในขององค์กรและการประเมินตามแบบการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ซึ่งพบว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ โดยเน้นให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะธุรกิจ อีกทั้งสนับสนุนให้บริษัทมีระบบการควบคุมเชิงป้องกัน (Preventive Control) ซึ่งจะช่วยป้องกันหรือลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์ นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบ ร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบรรษัทภิบาล ได้มีการหารือ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้มั่นใจว่าการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทในด้านของความเสี่ยง การควบคุมภายใน และจริยธรรมทางธุรกิจมีแนวทางและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกัน

(3) **การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์**

คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาความสมเหตุสมผลของรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยพิจารณาถึงความสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์ต่อบริษัทเป็นสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะผู้ถือหุ้นรายย่อย นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบถามการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกัน และเห็นว่าบริษัทได้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วน และรายการดังกล่าวเป็นรายการที่มีเงื่อนไขและมีราคาที่ยุติธรรม โดยได้ผ่านการพิจารณาอนุมัติจากฝ่ายจัดการหรือคณะกรรมการบริษัทก่อนทำรายการแล้ว

(4) **การสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง**

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานให้ ปตท.สผ. มีการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท รวมทั้งให้มีหน่วยงานรับผิดชอบติดตามและศึกษาร่างกฎหมายที่ออกมาใหม่ ทั้งในประเทศไทยและประเทศที่กลุ่ม ปตท.สผ. ไปลงทุน นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้รับทราบรายงานการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องจากฝ่ายกำกับกับการปฏิบัติตามกฎหมาย และผลการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานตรวจสอบภายใน

(5) **การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน**

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ และกฎบัตรของหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องตามสถานการณ์และการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน นอกจากการสอบทานรายงานการตรวจสอบในเรื่องต่างๆ และการติดตามผลการแก้ไข หรือปรับปรุงประเด็นตรวจพบทั้งในส่วนของการตรวจสอบภายในบริษัท (Internal Audit) และโครงการร่วมทุน (Joint Venture Audit) แล้วนั้น คณะกรรมการตรวจสอบยังได้มีส่วนผลักดันและสนับสนุนการดำเนินโครงการระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจติดตามอย่างต่อเนื่อง (Continuous Control Monitoring System) ของกระบวนการจัดซื้อจนถึงกระบวนการชำระเงิน (Procure to Pay) ซึ่งเป็นการใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการกลั่นกรองและตรวจติดตามความผิดปกติที่เกิดขึ้นเพื่อดำเนินการแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์ โดยในปี 2560 ได้ขยายผลไปใช้ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ที่ซึ่ง ปตท.สผ. มีการดำเนินงานอีกด้วย

(6) **การพิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. และการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชี**

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาเสนอแต่งตั้งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. ซึ่งมีความเป็นอิสระและมีประสิทธิภาพในการตรวจสอบรายงานทางการเงินของ ปตท.สผ. ให้มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ รวมทั้งพิจารณาเสนอคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีในปี 2560 นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชี และหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม เพื่อรับทราบแผนงานการตรวจสอบของผู้สอบบัญชี และการนำเสนอเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ (Key Audit Matters) ในรายงานผู้สอบบัญชี

(7) **การกำกับดูแลด้านการป้องกันการเกิดทุจริต**

คณะกรรมการตรวจสอบได้มุ่งเน้นปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในของ ปตท.สผ. เพื่อสร้างความมั่นใจว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงการป้องกันการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน อาทิ การส่งเสริมให้บริษัทดำเนินการจัดหาโดยวิธีการประมูล เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสอบทานได้ อีกทั้งบริษัทได้รับการรับรองเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต ซึ่งแสดงถึงความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ โดยคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ในการสอบทานผลการประเมินตามแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของกิจการตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต ซึ่งเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560

คณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อทราบเป็นประจำ ทั้งนี้ ในรอบปี 2560 คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจสอบครบถ้วน โดยได้ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำต่างๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำให้บริษัทมีมาตรฐานการดำเนินงานที่เทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกัน ซึ่งโดยรวมมีความเห็นว่า รายงานข้อมูลทางการเงินของบริษัท มีความถูกต้อง สอดคล้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปและเป็นมาตรฐานสากล บริษัทมีการดำเนินธุรกิจตามกฎหมาย ข้อผูกพันที่เกี่ยวข้องครบถ้วน มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพียงพอ และเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ โดยจากผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยคณะกรรมการบริษัทและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลการประเมินตัวเอง สรุปได้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

อำพน กิตติอำพน

(นายอำพน กิตติอำพน)

ประธานกรรมการตรวจสอบ

### 9.18.3 รายงานของคณะกรรมการสรรหา

ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. กำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาอย่างน้อย 3 คน กรรมการส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการพิจารณาโครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการ ทั้งในเรื่องจำนวน คณะกรรมการที่เหมาะสมกับขนาด ประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจ คุณสมบัติกรรมการในด้านทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ที่เกี่ยวข้องกับ ธุรกิจของ ปตท.สผ. การกำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการให้เหมาะสม หลักเกณฑ์การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้น เสนอชื่อกรรมการ รวมถึงการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อการบริหารงานของ ปตท.สผ. ดำเนินไปได้ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ในปี 2560 คณะกรรมการสรรหามีการประชุมรวม 8 ครั้ง โดยกรรมการสรรหาส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้นได้เข้าร่วม ประชุมทุกครั้ง ซึ่งสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2560 ดังนี้

(1) ทบทวน Skill Mix ของคณะกรรมการบริษัท เนื่องจากสถานการณ์ทางธุรกิจ โดยเฉพาะด้านพลังงานมีความผันผวน และมีปัจจัยความเสี่ยงในการเติบโตระยะยาว คณะกรรมการสรรหาเห็นควรเพิ่ม Specific Skill ด้านการพัฒนางานองค์กร (Organization Change & Development) เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ทางธุรกิจที่มีแนวโน้มจะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต เพื่อให้องค์กรยังคงความสามารถในการแข่งขัน และแสวงหาแหล่งการลงทุนอื่นตามแผนกลยุทธ์องค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว

(2) พิจารณากำหนด Target Skill Mix เพื่อสรรหากรรมการแทนกรรมการที่ครบวาระประจำปี 2560 โดยพิจารณาตาม สถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจในแต่ละปี เพื่อแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบเป็นข้อมูลในการเสนอชื่อบุคคลที่เหมาะสมเข้ารับการพิจารณา เลือกตั้งเป็นกรรมการ ปตท.สผ. ต่อไป

(3) สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตาม Skill Mix เพื่อเสนอชื่อเป็นกรรมการเมื่อมีตำแหน่งว่างลงหรือครบวาระ และนำเสนอคณะกรรมการบริษัท ที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาเลือกตั้งเข้าเป็นกรรมการบริษัท โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของคณะกรรมการ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ปตท.สผ. จำนวนบริษัทที่บุคคลนั้นดำรงตำแหน่ง และการมีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน (Conflict of Interest) ด้วย

(4) พิจารณาเสนอชื่อกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการบริษัทเมื่อมี ตำแหน่งว่างลง

(5) พิจารณา Board Performance Target แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประธานกรรมการ และรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการบริษัททราบ

(6) พิจารณาระบบการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงเพื่อรองรับการเตรียมความพร้อมสำหรับการเติบโต ขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว

คณะกรรมการสรรหาได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทราบเป็นประจำ ทั้งนี้ ในรอบปี 2560 คณะกรรมการ สรรหาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความรอบคอบและเป็นอิสระในการให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นทุกรายและ ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม

อำพน กิตติอำพน

(นายอำพน กิตติอำพน)

ประธานกรรมการสรรหา

#### 9.18.4 รายงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. กำหนดให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยกรรมการส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ ทำหน้าที่พิจารณาความเหมาะสมของค่าตอบแทนสำหรับคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมทั้งโครงสร้างเงินเดือนของผู้บริหารระดับสูง โดยมีหลักเกณฑ์หรือวิธีการและโครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล

ในปี 2560 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุม 2 ครั้ง โดยกรรมการกำหนดค่าตอบแทนทุกคนเข้าร่วมประชุมครบทุกครั้งที่ ซึ่งสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2560 ได้ดังนี้

(1) พิจารณาค่าตอบแทนคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่องในอัตราที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป็นอัตราที่เทียบเคียงกับบริษัทจดทะเบียนในอุตสาหกรรมลักษณะเดียวกัน และมีขนาดใกล้เคียงกัน ประกอบกับผลประกอบการของ ปตท.สผ. รวมถึงสถานการณ์ทางธุรกิจและเศรษฐกิจโดยรวม

(2) พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงผลประกอบการของ ปตท.สผ. และเทียบเคียงได้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท.

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทราบเป็นประจำ ทั้งนี้ ในรอบปี 2560 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ และเป็นอิสระ ตลอดจนได้ให้ความเห็นอย่างตรงไปตรงมาเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นทุกราย และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยหลักความเสมอภาค ยุติธรรม โปร่งใส เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. และตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด

อัษฎพร จารุจินดา

(นายอัษฎพร จารุจินดา)

ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

### 9.18.5 รายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ปี 2560 ยังคงเป็นปีแห่งความผันผวนและความท้าทายของธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม จากสภาวะราคาน้ำมันที่คงอยู่ในระดับต่ำ ความต้องการใช้พลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิลที่มีแนวโน้มลดลง การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Disruptive Technology) ในขณะเดียวกัน ปตท.สผ. ยังต้องเผชิญกับปัจจัยความเสี่ยงอื่นจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร อาทิ การนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) เพื่อทดแทนการผลิตก๊าซธรรมชาติในประเทศ ความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับการประมวลผลสัมปทานที่จะสิ้นสุดอายุลง การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ รวมถึงปริมาณสำรองปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. ที่อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของบริษัท ดังนั้น กรรมการบริหารความเสี่ยงจึงมีบทบาทสำคัญในการติดตามและบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ คณะกรรมการ ปตท.สผ. จึงได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยต้องเป็นกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 คน โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีจำนวน 6 คน เป็นกรรมการอิสระ 3 คน ทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวมให้อยู่ภายใต้นโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ปตท.สผ. รวมทั้งพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยเสี่ยงข้างต้น ตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การลงทุน ซึ่ดความสามารถขององค์กร เพื่อรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจ

ในรอบปี 2560 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 13 ครั้ง ซึ่งสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2560 ได้ดังนี้

(1) บริหารจัดการความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ เพื่อลดผลกระทบต่อการดำเนินงานและตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจัดให้มี External Environment and Strategic Review Session เพื่อให้มีการนำเสนอมุมมองจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร พิจารณาความเสี่ยงต่างๆ ในการดำเนินกลยุทธ์ภายใต้แนวทาง 3R (RESET, REFOCUS, RENEW) และพิจารณาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแนวทางกลยุทธ์ มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้เกิดผลสำเร็จ (Execution Risk) นอกจากนี้ ยังพิจารณาแนวทางการขยายการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจและผลิตและธุรกิจต้นน้ำที่เกี่ยวข้องกับพลังงาน เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนด้วย

(2) ผลักดันให้องค์กรพร้อมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) อยู่เสมอ เพื่อให้ส่งผลกระทบต่อบริษัทน้อยที่สุดทั้งในเรื่องภาพลักษณ์และผลกระทบทางการเงิน โดยเสนอแนะให้มีการการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดทำและหิยบายประเด็นความเสี่ยงระดับองค์กร (Corporate Risk) ให้รวดเร็วและทันเวลา การจัดทำกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับคดีความและการปฏิบัติตามกฎหมาย (Legal & Compliance risk) เพื่อติดตามเป็นการเฉพาะ ส่งผลให้มีการพิจารณาความเสี่ยงในบริบทที่ครอบคลุมมากขึ้น

(3) พิจารณากลับมองโครงการลงทุนใหม่ ทั้งโครงการที่อยู่ในระยะเวลารวบรวม การเข้าซื้อหรือควรวมรวมกิจการ และโครงการลงทุนร่วมกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำหรับธุรกิจ LNG รวมทั้งการเตรียมการเพื่อเข้าร่วมประมวลโครงการที่สิ้นสุดสัมปทานในอ่าวไทย โดยพิจารณาประเด็นความเสี่ยง ความสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ การเพิ่มมูลค่าในพอร์ทการลงทุน รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ อาทิ การวิเคราะห์สถานการณ์เลวร้ายที่สุด และจัดทำแผนรองรับ การขอความร่วมมือหรือการสนับสนุนจากภาครัฐ การปรับปรุงกรอบในการตัดสินใจเรื่องการลงทุนซึ่งสะท้อนระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน เป็นต้น

(4) ปรับปรุงการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเสนอแนะให้มีการจัดรูปแบบการนำเสนอที่เป็นมาตรฐานสำหรับวาระการประชุมเพื่อให้คณะกรรมการเข้าใจง่ายและพิจารณาให้ความเห็นชอบได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการประชุมอย่างไม่เป็นทางการร่วมกับฝ่ายจัดการ

นอกเหนือจากเรื่องข้างต้นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงยังได้กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงอื่นๆ ขององค์กรอย่างต่อเนื่องให้อยู่ภายในขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เช่น ความเสี่ยงทางการตลาด ความเสี่ยงทางการเงิน ความเสี่ยงด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ความเสี่ยงทางด้านปฏิบัติการ เป็นต้น

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รายงานผลการประชุมและข้อคิดเห็น ให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. รับทราบเป็นประจำทุกเดือน ทั้งนี้ ในรอบปี 2560 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายในการบริหารความเสี่ยงอย่างครบถ้วนและเป็นระบบด้วยความรอบคอบ เต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ปตท.สผ. ผู้ถือหุ้นทุกรายและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ อย่างเหมาะสมแล้ว

เศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ

(นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ)

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง

### 9.18.6 รายงานของคณะกรรมการอิสระ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการอิสระเพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีบทบาทในการดูแลรักษาผลประโยชน์ของ ปตท.สผ. โดยรวม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกราย นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ได้รับสิทธิประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน โดยการเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อ ปตท.สผ. นักลงทุน และผู้ถือหุ้นรายย่อย อย่างอิสระ โปร่งใส โดยไม่มีส่วนได้เสียใดๆ เพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการบริษัทมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. กำหนดให้มีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ ซึ่งเข้มกว่าเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนดไว้ให้มีกรรมการอิสระในสัดส่วน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งคณะ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ปตท.สผ. มีกรรมการอิสระ 9 คน จากกรรมการทั้งคณะ 15 คน

ในปี 2560 คณะกรรมการอิสระมีการประชุมรวม 4 ครั้ง โดยกรรมการอิสระส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้นเข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ซึ่งสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2560 ได้ดังนี้

(1) พิจารณาคุณสมบัติกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ของ ก.ล.ต. และสอบทานกับหลักเกณฑ์กรรมการอิสระของ ปตท.สผ. เพื่อให้สอดคล้องกัน

(2) พิจารณาหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) ปี 2560 ฉบับใหม่ของ ก.ล.ต. ที่เน้นการบูรณาการประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าไปอยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ ตั้งแต่การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ กระบวนการดำเนินงาน การติดตาม และการรายงาน เพื่อให้คณะกรรมการใช้เป็นกรอบในการกำกับดูแลให้บริษัทดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมและเป็นไปเพื่อการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน

(3) พิจารณาแนวทางการบริหารองค์กรเพื่อการเติบโตระยะยาว ทั้งในเรื่องแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานตามแผนโครงสร้างองค์กรและด้านทรัพยากรบุคคล ระบบการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้บริหารระดับสูงเพื่อรองรับการเติบโตทั้งในด้านธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและธุรกิจใหม่ในอนาคต

(4) พิจารณาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มปริมาณการขายน้ำมันและก๊าซ รวมถึงการวิเคราะห์ ติดตาม ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการนำเข้า LNG เพื่อใช้ในการวางแผนการผลิตและการส่งมอบให้กับ ปตท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ปตท.สผ. ต่อไป

(5) กำหนดการประชุมคณะกรรมการอิสระประจำปี 2561 และพิจารณารายงาน การดำเนินงานของคณะกรรมการอิสระเพื่อเปิดเผยในรายงานประจำปี 2560

(6) ให้ความเห็นและซักถามในการประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างเป็นอิสระในการพิจารณาระเบียบวาระที่มีรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่าง ปตท. และ ปตท.สผ. เพื่อปกป้องผลประโยชน์และคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม รวมถึงมีบทบาทในการส่งเสริมให้การประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นไปอย่างโปร่งใส โดยกรรมการที่มีส่วนได้เสียในแต่ละระเบียบวาระจะต้องไม่เข้าร่วมประชุมและไม่ออกเสียง เพื่อให้การอภิปรายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีอิทธิพลใดๆ อยู่เหนือการตัดสินใจที่เป็นอิสระ เพื่อให้มั่นใจว่าการตัดสินใจนั้นเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัท และไม่เป็นการลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะผู้ถือหุ้นรายย่อยและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ

คณะกรรมการอิสระได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทราบเป็นประจำ ทั้งนี้ ในรอบปี 2560 คณะกรรมการอิสระปฏิบัติหน้าที่โดยเสนอแนะและให้ความเห็นในเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อ บริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย เพื่อช่วยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและรอบคอบยิ่งขึ้น

ปรัชญา ภิญญาวัฒน์

(นายปรัชญา ภิญญาวัฒน์)

ประธานกรรมการอิสระ

## 10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

### 10.1 นโยบายภาพรวมการดำเนินงานด้านธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

ปตท.สผ. ยึดมั่นการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของบริษัทในการเป็นบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมชั้นนำในเอเชีย ที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงานที่สามารถแข่งขันได้ เทคโนโลยีและหัวใจสีเขียว เพื่อสร้างมูลค่าที่ยั่งยืนให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ทุกด้าน โดย ปตท.สผ. ได้ยึดแนวทางพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development หรือ SD) ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับมาตรฐานของสหประชาชาติและแนวปฏิบัติที่เป็นสากล อาทิ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals หรือ SDGs) หลักการของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact Principles) แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) Global Reporting Initiative (GRI) และ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) โดยการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ ปตท.สผ. สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals หรือ UN SDGs) ที่ 3, 4, 7, 8 และ 16 พร้อมทั้งได้นำมาตรฐานเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. อีกด้วย

ปตท.สผ. ได้กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนหรือ G.R.O.W.T.H Policy ซึ่งได้ประกาศใช้ทั่วทั้งองค์กรเพื่อแสดงเจตนารมณ์ที่ชัดเจน โดยนโยบายดังกล่าวครอบคลุมประเด็นที่มีความท้าทายในการสร้างการเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. ซึ่งสามารถดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ [www.pttep.com](http://www.pttep.com)

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้จัดทำแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน (Sustainable Development Guideline) โดยได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานของบริษัทในประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะมีนโยบายหรือระเบียบปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุมดูแลการดำเนินงานในแต่ละด้านสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร เช่น นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่ยึดหลัก ISO 26000 นโยบายความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ที่ยึดหลักปฏิบัติที่ดีของสมาคมผู้ผลิตน้ำมันและก๊าซนานาชาติ (International Association of Oil & Gas Producers หรือ IOGP) และ International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) รวมถึงมาตรฐาน OHSAS 18001 และนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนซึ่งประกอบกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ การเคารพกฎหมายท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณีและค่านิยม ในการปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น สังคม คู่ค้า หรือแม้กระทั่งเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยจากการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. เป็นต้น

สำหรับด้านการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ปตท.สผ. ได้ดำเนินงานโดยมีการสำรวจข้อมูลและความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอย่างละเอียดในปี 2560 ส่วนด้านการจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ปตท.สผ. ได้แยกส่วนตามหน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านนั้นๆ เนื่องจากผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน จึงมีกระบวนการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกันออกไป

รายละเอียดดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2560

### 10.2 การดำเนินงานและการจัดทำรายงาน

ปตท.สผ. มีตัวชี้วัดการดำเนินงานทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในระดับบริษัท ทั้งในด้านการบริหารจัดการตามแผนงานความยั่งยืน และในด้านผลการดำเนินงาน เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจขององค์กร ดังนั้น กระบวนการทางธุรกิจต่างๆ ตั้งแต่การวางแผนธุรกิจ การประเมินความเสี่ยงองค์กร กระบวนการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และการรายงานผลการดำเนินงาน จึงมีสาระสำคัญด้านการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนเข้าไปด้วย โดยในปีที่ผ่านมา ตัวชี้วัดทั้งหมดมีการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

ปตท.สผ. ได้จัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางของ Global Reporting Initiative รุ่นที่ 4 (GRI G4) ในระดับ Core ที่ยึดหลักการรายงานความยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซ (Sustainability Reporting Guidelines & Oil and Gas Sector Supplement หรือ OGSS) และกรอบการรายงานและบริหารจัดการความยั่งยืน เช่น (1) Oil and Gas Industry Guidance on Voluntary Sustainability ของ International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) (2) Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) (3) AA1000 AccountAbility Principles Standard (2008) (AA1000APS) ของ AccountAbility และ (4) SASB Materiality Map™ ของ Sustainability Standards Board (SASB) เป็นต้น และยังมีความสอดคล้องกับการตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals หรือ UN SDGs) ตามเข็มทิศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG Compass) รวมถึงการสื่อสารความก้าวหน้าในการปฏิบัติตามหลัก 10 ประการ ของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UNGC Advanced Level) อีกด้วย ปตท.สผ. จึงมีการเปิดเผยข้อมูลที่มีสาระสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย และเป็นข้อมูลที่สำคัญต่อบริษัท เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบถึงการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ปตท.สผ. อย่างต่อเนื่อง

รายละเอียดดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2560

### 10.3 การดำเนินธุรกิจที่มีผลกระทบต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

รายละเอียดปรากฏในหมวด “ข้อพิพาททางกฎหมาย”

### 10.4 กิจกรรมเพื่อประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. เชื่อว่าการที่องค์กรจะเติบโตได้อย่างยั่งยืน จะต้องได้รับแรงสนับสนุนและความไว้วางใจจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น นอกจากการบริหารจัดการด้านดำเนินธุรกิจแล้ว ปตท.สผ. ได้ให้ความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป ในทุกพื้นที่ปฏิบัติการทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อให้ ปตท.สผ. และสังคมเติบโตร่วมกันในระยะยาว

ปตท.สผ. ได้กำหนดกรอบการดำเนินกิจกรรมและโครงการเพื่อสังคม โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านวัฒนธรรม

ปตท.สผ. ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวโครงการเพื่อสังคมและการสื่อสารองค์กร ปี 2559-2563 ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานโครงการเพื่อตอบสนองการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเพื่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกจากกิจกรรมที่มีนัยสำคัญต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และองค์กร บริษัทจึงมุ่งเน้นดำเนินโครงการเพื่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ โครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักลูกปู โครงการฟื้นฟูป่าเพื่อการเรียนรู้เชิงนิเวศสวนศรีนครเขื่อนขันธ์ (บางกะเจ้า) และโครงการ ปตท.สผ. ปลูกป่าลดภาวะโลกร้อน โครงการ ปตท.สผ. รักษาทะเล รักษาชายหาด โครงการขยะสู่พลังงาน โครงการ PTTEP Teenergy และโครงการแหล่งเรียนรู้เรือหลวงไทยใต้ทะเล

รายละเอียดดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2560

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

### 11.1 ความเห็นคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของบริษัท

คณะกรรมการและผู้บริหาร ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน จึงได้มอบหมายให้หน่วยงานควบคุมภายใน ทำการประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี และคณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบสอบทานผลการประเมินการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การรายงานมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และมีการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ในปี 2560 คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความเห็นชอบตามที่คณะกรรมการตรวจสอบให้ความเห็นจากการประเมินระบบควบคุมภายในของบริษัทในด้านต่างๆ ตาม 5 องค์ประกอบ คือ (1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) มาตรการควบคุม (Control Activities) (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication) และ (5) และระบบการติดตาม (Monitoring Activities) ว่าระบบการควบคุมภายในของ ปตท.สผ. มีความเพียงพอและเหมาะสม และเมื่อพบข้อบกพร่อง ก็ได้มีการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท และสอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีระบบควบคุมภายในในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทอย่างเพียงพอ

ผลการประเมินการควบคุมภายในตามองค์ประกอบ 5 ด้าน ตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) โดยใช้แบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนด สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

#### 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ปตท.สผ. มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่เหมาะสม โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดเรื่องการทำกับดักกิจกรรมที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ (CG&BE) เป็นลายลักษณ์อักษรและถือเป็นระเบียบสูงสุดที่ใช้ในการดำเนินกิจการของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยผู้บริหารและพนักงานทุกระดับจะต้องลงนามรับทราบและยึดถือปฏิบัติ รวมถึงทบทวนประเมินตนเองเกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นประจำทุกปี โดยในปี 2560 บริษัทยังคงมุ่งเน้นการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ CG&BE ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนผ่านหลักสูตรและกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดกิจกรรมการบรรยายพิเศษเกี่ยวกับ CG Code ฉบับใหม่ โดยเลขาธิการ สำนักงาน ก.ล.ต. ให้แก่คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท การจัดกิจกรรม CG&BE Workshop สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และการปรับปรุง Online Training เรื่องการป้องกันการคอร์รัปชัน นอกจากนี้ บริษัทยังได้เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับ CG&BE ซึ่งรวมถึงนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันไปสู่ผู้ถือหุ้น คู่ค้า/คู่ขาย และตัวแทนของบริษัทผ่านกิจกรรมการสัมมนาผู้ค้า (Vendor Symposium) ตลอดจนแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันร่วมกับภาครัฐและภาคประชาสังคมผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมวันต่อต้านคอร์รัปชันแห่งชาติและสากลอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

- มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตาม Code of Conduct เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและพนักงานได้นำจริยธรรมธุรกิจไปใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2560 ปตท.สผ. ได้รับผลการประเมิน CG ในระดับดีเลิศ (ระดับสูงสุด) จากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies หรือ CGR) จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association หรือ IOD) นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังได้จัดทำโครงการสำรวจมุมมองเชิงลึกและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียหลักที่มีต่อการดำเนินงานด้าน CG&BE ของบริษัท (CG&BE Perception Survey) เพื่อนำผลสำรวจที่ได้มาใช้ในการจัดทำและปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานด้าน CG&BE ของ ปตท.สผ. ในเรื่องที่สำคัญต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทแยกจากฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน ซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีบทบาทในฐานะผู้กำกับดูแลทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายของบริษัท โดยไม่ปฏิบัติงานประจำที่เป็นการดำเนินการตามปกติของฝ่ายจัดการ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีการควบคุมภายในที่ดีผ่านระเบียบและกระบวนการทำงานต่างๆ ที่ชัดเจนและเหมาะสม
- มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสม มีความคล่องตัว เชื่อมโยง และประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการแบ่งแยกหน้าที่งานและการถ่วงดุลอำนาจตามหลักการควบคุมภายในที่ดี โดยในปี 2560 บริษัทได้ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีความผันผวน เช่น การจัดตั้งกลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับกับการปฏิบัติตามนโยบาย กลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจและองค์กร และหน่วยงานธุรกิจใหม่ รวมถึงการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ดำรงและผลิตรายไตรมาส เพื่อให้ดูแลงานด้าน Operations ของบริษัท และการจัดตั้งคณะกรรมการปริมาณสำรองปิโตรเลียม เพื่อกำหนดและกำกับดูแลกระบวนการประมาณปริมาณสำรองปิโตรเลียม
- มีการกำหนดสายการบังคับบัญชา อำนาจความรับผิดชอบที่ชัดเจน และมีการมอบอำนาจให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความจำเป็นทางธุรกิจ โดยมีการจัดทำขอบข่ายความรับผิดชอบ (Functional Description) และเอกสารคู่มือการมอบอำนาจ (Delegation of Authority and Signatures หรือ DAS) โดยในปี 2560 บริษัทได้ปรับปรุง DAS ให้สอดคล้องตามโครงสร้างองค์กรที่เปลี่ยนแปลง
- มีระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งบริษัทให้ความสำคัญในเรื่องการจ้าง พัฒนา และรักษานักวิชาการ โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายธุรกิจตาม Capability Themes 5 ด้าน (1) การเพิ่มระดับการผลิต (Operating Assets) (2) การเพิ่มความสำเร็จในการสำรวจ (Exploration Success) (3) การพัฒนาโครงการ (Development Projects) (4) การบริหารโครงการร่วมทุน (Joint Venture Management) และ (5) การเข้าซื้อและควบรวมกิจการ (Mergers and Acquisitions) บริษัทยังมีการกำหนดระดับความรู้ความสามารถ เพื่อวางแผนการพัฒนาบุคลากรสำหรับรองรับแผนการเติบโตและขยายงานในอนาคต โดยบริษัทมีการทบทวนและปรับปรุงแผนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทยังมีการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง แผนสืบทอดงานของผู้บริหาร แผนการหมุนเวียนตำแหน่งงาน และแผนการเลื่อนตำแหน่ง บริษัทยังให้ความสำคัญในเรื่องความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน โดยทำการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เพื่อทำแผนปรับปรุงเป็นประจำทุกปี สำหรับการพิจารณาค่าตอบแทนของบุคลากร บริษัทได้กำหนดและทบทวนหลักการ Pay for Performance เป็นประจำ เพื่อให้สามารถรักษานักงานที่มีศักยภาพและมีความเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของบริษัท
- ในปี 2560 มีการปรับปรุงมาตรฐานการควบคุมภายใน (Internal Control Standard) รวมถึงสื่อสารให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและมีความเข้าใจถึงหลักเกณฑ์ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในผ่านหลักสูตรกิจกรรม และสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ เช่น GRC Newsletter เป็นต้น

## 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ปตท.สผ. นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เป็นสากลมาใช้ โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- มีการจัดทำคำประกาศความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) กรอบโครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance Framework) และขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Matrices & Limit) เพื่อกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ ตลอดจนอำนาจในการบริหารความเสี่ยงภายใต้กรอบที่กำหนดขึ้น ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฝ่ายจัดการ และหน่วยธุรกิจหรือฝ่ายปฏิบัติงาน

- มีการจัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) มาตรฐานการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Standard) และคู่มือแนวทางการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Guideline) และปรับปรุงให้มีความทันสมัยและครอบคลุมกิจกรรมความเสี่ยงที่สำคัญ โดยในปี 2560 ได้มีการเพิ่มเติมเรื่องบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันและความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Committee) และการติดตาม ทบทวน ปรับปรุง กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Framework) รวมทั้งการปรับปรุงโครงสร้างการรายงานด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Reporting Structure) ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบัน เป็นต้น
- มีการสื่อสารนโยบาย คำประกาศและขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มาตรฐาน คู่มือแนวทางปฏิบัติ กระบวนการ และเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหารและพนักงานรับทราบผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น GRC Newsletter กิจกรรมให้ความรู้แก่พนักงานในโครงการต่างๆ อาทิ โครงการเอส 1 โครงการสินญ์ยอม โครงการบงกช และโครงการอาทิตย์ รวมถึงการจัดทำ Booklet เพื่อให้ข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการควบคุมภายใน โดยสนับสนุนให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ของบริษัท
- มีหลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning and Management) การเพิ่มการลงทุนหรือลดการลงทุน (Investment and Divestment Decision Making) การปฏิบัติการและกระบวนการทางธุรกิจ (Operational and Business Process) และการบริหารโครงการ (Capital Project Management) นอกจากนี้ บริษัทได้มีการระบุและประเมินความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร โดยจัดทำ Risk Profile ทั้งในระดับบริษัท (Corporate) กลุ่มงาน (Function Group) สายงาน (Division) ฝ่ายงาน (Department) และโครงการ (Asset/Project) รวมถึงความเสี่ยงเฉพาะด้าน เช่น Operational Risk Profile และ Legal & Compliance Risk Profile เป็นต้น
- มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการประเมินความเสี่ยง โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทุกประเภทที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงผลกระทบและโอกาสการเกิดเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น โดยมีการติดตามและจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการจัดทำดัชนีวัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator หรือ KRI) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการเตือนภัยล่วงหน้าเพื่อป้องกันและมีมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายได้ทันเหตุการณ์ ทั้งนี้ ในปี 2560 ปตท.สผ. ได้พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของสำนักงานใหญ่ของบริษัท (รักษา ISO 22301:2012) และโครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม (สงขลา) (รักษา ISO 22301:2012)
- มีการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารในระดับฝ่ายจัดการ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของโครงการต่างๆ มีการจัดการกับความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในด้านเทคนิค ข้อผูกพันและสัญญา และการสนับสนุนการปฏิบัติการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยในปี 2560 มีการประชุมทั้งหมด 4 ครั้ง อีกทั้งยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนทรัพยากรสำคัญในการปฏิบัติงาน กำหนดทิศทาง และอนุมัติแผนงานในการบริหารความต่อเนื่อง โดยในปี 2560 มีการประชุมทั้งหมด 3 ครั้ง
- ในระดับองค์กร (Corporate) มีการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง ประกอบด้วย ความเสี่ยงจากการยกยอกทรัพย์สิน ความเสี่ยงจากการคอร์รัปชัน และความเสี่ยงจากการฉ้อโกงหรือตกแต่งงบการเงิน ซึ่งมีการพิจารณาจากข้อมูลในอดีตและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำ Corporate Risk Profile สำหรับระดับกระบวนการ (Process) เจ้าของกระบวนการได้ประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตควบคู่ไปกับการประเมินความเสี่ยงในด้านปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงมาตรการควบคุมภายใน
- สายงานตรวจสอบปฏิบัติงานตรวจสอบโดยคำนึงถึงประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงซึ่งจะนำไปสู่การทุจริต และดำเนินการสืบสวนขั้นต้นเกี่ยวกับเรื่องที่มีการทุจริตเมื่อได้รับแจ้งเรื่องร้องเรียนหรือได้รับการร้องขอจากคณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- มีการพิจารณาและอนุมัติแผนกลยุทธ์ รวมถึงติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายยังคงสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ในระหว่างปี 2560 มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ ราคาน้ำมัน อัตราแลกเปลี่ยน สภาพภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) กฎหมาย และกฎระเบียบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตอบสนองความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างทันต่อเหตุการณ์ เช่น การดำเนินโครงการ SPEND SMART ภายใต้ราคาน้ำมันที่ยังทรงตัวในระดับต่ำ และการศึกษาความเป็นไปได้ใน New Business โดยพิจารณาเรื่องพลังงานสะอาด (Clean Energy) และการสิ้นสุดยุคการใช้ น้ำมัน เป็นต้น

### 3. มาตรการควบคุม (Control Activities)

มาตรการควบคุมของ ปตท.สผ. เป็นไปอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพ ช่วยลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมี มาตรการควบคุมที่สำคัญดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงานต่างๆ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องนั้นๆ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติงานต่างๆ ที่กำหนดไว้ในขณะที่ผู้บริหารและหัวหน้างานมีหน้าที่ติดตามและกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามนโยบายนั้นๆ ในปี 2560 บริษัทได้จัดทำและปรับปรุงนโยบาย มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การปรับปรุงมาตรฐานการควบคุมภายใน และมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง รวมถึงเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE) และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เป็นต้น

- มีการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการควบคุมในระดับกระบวนการ เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ การสอบทาน และการอนุมัติ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถป้องกันความผิดพลาดหรือการทุจริตได้ โดยในปี 2560 บริษัทได้ปรับปรุงหรือเพิ่มมาตรการควบคุมของกระบวนการต่างๆ จากผลการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self-Assessment หรือ CSA) เช่น กระบวนการวางแผนการซ่อมบำรุง กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยี และกระบวนการลงทุน เป็นต้น

- มีการควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศ และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางกายภาพ การสำรองและการกู้ข้อมูล เพื่อความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทได้กำหนดนโยบายและประกาศบังคับใช้กับทุกหน่วยงาน เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร โดยในปี 2560 ปตท.สผ. มีการซ้อมแผนเหตุภัยพิบัติ (Disaster Recovery Exercise) ประจำปีร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายบริหารความเสี่ยง สายงานตรวจสอบภายใน และฝ่ายบริหารความปลอดภัย เพื่อสร้างความมั่นใจว่าระบบสารสนเทศหลักจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดเหตุภัยพิบัติ รวมถึงจัดทำหลักสูตร Digital Security Awareness E-Learning เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยไม่ขัดต่อนโยบายและข้อบังคับขององค์กร รวมทั้งไม่ฝ่าฝืนพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 ซึ่งพนักงานต้องรับทราบและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

- มีการกำหนดการควบคุมโครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีนโยบายที่ชัดเจนในการนำระบบดิจิทัลเข้ามาช่วยงานด้าน ICT ให้มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับกรอบการปฏิบัติงาน การกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ COBIT5 และ ISO 27001

- มีการให้ความสำคัญในการกำหนดมาตรการควบคุมด้านความปลอดภัย (Security Policy) และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อป้องกันการละเมิดการรักษาความมั่นคงปลอดภัย ทั้งการควบคุมทั่วไป เช่น การกำหนดแนวทางการควบคุมการทำงานและกิจกรรมทางด้าน ICT และการจัดทำ Business Continuity Plan เป็นต้น และการควบคุมระดับบุคคล ได้แก่ การกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล เช่น การลงทะเบียนอุปกรณ์ส่วนบุคคล (Bring Your Own Device หรือ BYOD) ที่นำมาใช้เชื่อมกับระบบขององค์กร (Air Watch) การจัดทำข้อพึงปฏิบัติสำหรับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยห้อง Data Center และแผนสำรองข้อมูลสารสนเทศเพื่อป้องกันข้อมูลสูญหายจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด

- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Steering Committee) ทำหน้าที่กำหนดทิศทางเป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย และมาตรฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงกำกับดูแลแผนการลงทุน (IT Master Plan and Roadmap) และการบริหารจัดการความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Management) ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- มีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และโครงการร่วมทุนอย่างสม่ำเสมอ โดยแต่งตั้งพนักงานทั้งในระดับผู้บริหารและปฏิบัติงานเข้าไปปฏิบัติงานสมทบในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม มีการจัดทำ Subsidiary Directors Guideline เพื่อให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกรรมการในบริษัทย่อยเข้าใจบทบาทหน้าที่ และเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการบริษัทย่อยเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งมีสายงานตรวจสอบทำหน้าที่ในการตรวจสอบโครงการต่างๆ ที่เข้าร่วมทุน

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

ปตท.สผ. ได้จัดให้มีระบบสารสนเทศและช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีสาระสำคัญมีดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดข้อมูลที่ต้องการใช้ในการดำเนินงานทั้งข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กร โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบงานนั้นๆ เป็นผู้กลั่นกรองข้อมูลก่อนนำมาใช้ตัดสินใจ ซึ่งมีการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล ได้เฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น และกำหนดชั้นความลับของเอกสารเพื่อป้องกันการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญหรือเป็นความลับของบริษัท
- มีระบบการบริหารจัดการเอกสารสำคัญโดยรวมไว้ใน Corporate Reference Document Center หรือ FindMe เพื่อรวบรวมรายการเอกสารสำคัญของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สามารถเข้าถึงได้จากช่องทางเดียว โดยในปี 2560 บริษัทได้ปรับปรุงระบบ FindMe เพื่อจัดเก็บเอกสารสำคัญทางกฎหมายและทางธุรกิจ
- มีช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น และสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยบริษัทได้สื่อสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของการควบคุมภายในผ่านทางประชุมและทางอีเมล นอกจากนี้ ยังจัดให้มีกระบวนการสื่อสาร Call tree เพื่อรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน โดยในปี 2560 บริษัทกำหนดให้ผู้บริหารพูดคุยสื่อสารเรื่องเกี่ยวกับ GRC อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปปฏิบัติในการทำงานได้อย่างถูกต้อง อนึ่ง GRC คือ หลักการบูรณาการการทำงานของการบริหารงาน 4 ด้านหลัก ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง การกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายใน
- สำหรับการสื่อสารภายนอกองค์กร มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงในการสื่อสารข้อมูลให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ ฝ่ายสื่อสารองค์กร และสายงานเลขานุการบริษัท เป็นต้น เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ ถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ และทันเวลา ซึ่งในปี 2560 บริษัทได้มีการให้ข้อมูลกับนักลงทุนในหัวข้อต่างๆ เช่น การประมูลสัมปทานโครงการบงกช Decommissioning to E&P Business in Thailand และ Petroleum Reserves/Resources นอกจากนี้ ยังได้จัดทำ Investor Tool Kits เพื่อรวบรวมเอกสารที่จำเป็นเบื้องต้นสำหรับนักลงทุนโดยเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ และจัดทำข้อมูลเผยแพร่ให้แก่นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน และผู้ถือหุ้น เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะของธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมดียิ่งขึ้น รวมถึงมีการสื่อสารนโยบายเรื่องความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE) ให้กับผู้รับเหมา และนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันแก่คู่ค้า/คู่ขายผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การจัดกิจกรรมการสัมมนาผู้ค้า (Vendor Symposium) และ PTT Group CG Day เป็นต้น
- จัดให้มีช่องทางการสื่อสารพิเศษสำหรับพนักงานและบุคคลภายนอกตามระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครองของบริษัท เช่น จดหมาย โทรศัพท์ อีเมล และเว็บไซต์ เป็นต้น เพื่อให้มีการรายงานหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำผิดกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติต่างๆ โดยพนักงานหรือผู้กระทำแทนบริษัทอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา

## 5. ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

ปตท.สผ. มีระบบติดตามที่มีประสิทธิภาพเพียงพอและเหมาะสม โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- มีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งในความเสี่ยงระดับองค์กร และความเสี่ยงด้านเทคนิค โดยในปี 2560 บริษัทจัดให้มีการติดตามกิจกรรม GRC ผ่านแผนงาน GRC ประจำปี เพื่อผลักดันให้การทำงานรูปแบบ GRC มีประสิทธิภาพอย่างจริงจัง
- มีการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment หรือ CSA) โดยให้มีการประเมินระบบการควบคุมภายใน 2 ระดับ (1) ระดับองค์กร ซึ่งใช้แบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของ ก.ล.ต. และการตอบแบบสอบถามโดยผู้บริหารทุกระดับ และ (2) ระดับกระบวนการ ซึ่งกำหนดให้เจ้าของกระบวนการสำคัญที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรประเมินการควบคุม โดยในปี 2560 มีการปรับปรุงกระบวนการประเมินการควบคุมให้กระชับมากยิ่งขึ้น โดยได้นำข้อเสนอแนะจาก CSA ไปจัดทำแผนปรับปรุงและติดตามแก้ไขอย่างสม่ำเสมอ
- มีการกำหนดให้ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ติดตาม สอบทาน และจัดทำรายงานผลการดำเนินการใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย โดยให้รายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกเดือน และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และ (2) การปฏิบัติตามกฎระเบียบบริษัท โดยให้รายงานต่อคณะผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกไตรมาส ในกรณีที่เห็นว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อกลุ่ม ปตท.สผ. อย่างมีนัยสำคัญจะรายงานโดยทันที
- มีการตรวจสอบโดยสายงานตรวจสอบว่าการควบคุมภายในที่มีอยู่มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อพบจุดบกพร่องของการควบคุมภายใน ได้มีสื่อสารให้หน่วยงานที่ได้รับการตรวจสอบรับทราบ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง รวมถึงติดตามการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบตามที่กำหนดไว้ และมีการรายงานผลการตรวจสอบและความคืบหน้าต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นระยะๆ

## 11.2 หัวหน้างานตรวจสอบภายใน (Internal Audit) และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Compliance) ของ ปตท.สผ.

### 11.2.1 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ.

ปตท.สผ. ได้จัดตั้งสายงานตรวจสอบ (Internal Audit Division) ขึ้น โดยมีสายการบังคับบัญชาและการรายงานขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ (Functionally / Directly Report to the Audit Committee) และรายงานการบริหารงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Administratively / Dotted line report to the Chief Executive Officer) ทั้งนี้ มีรายละเอียดของขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยสังเขปดังนี้

#### (1) การตรวจสอบกิจกรรมภายในองค์กรและบริษัทในกลุ่ม ปตท.สผ. (In-house and Subsidiary Audits)

เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัท โดยใช้วิธีการประเมินและเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) ซึ่งผู้ตรวจสอบมีหน้าที่ปฏิบัติงานตรวจสอบตามที่ได้รับมอบหมาย โดยจะต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญในประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงซึ่งอาจนำไปสู่การทุจริตได้ รวมถึงการบ่งชี้ถึงจุดอ่อนของการควบคุมที่ยังคงมีอยู่ และให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้มีการควบคุมภายในเพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสมเพียงพอ

#### (2) การตรวจสอบโครงการร่วมทุน (Joint Venture Audits)

เป็นการสอบทานการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ดำเนินการ (Operator) ในโครงการที่บริษัทเข้าร่วมทุน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานต่างๆ สอดคล้องกับสัญญาร่วมทุนและสัญญาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพียงพอ และการใช้จ่ายของโครงการเป็นไปตามสัดส่วนการลงทุนที่ถูกต้องและยุติธรรม

#### (3) การให้คำปรึกษา (Consulting Services)

ลักษณะและขอบเขตของงานจะเป็นไปตามข้อตกลงที่ทำขึ้นร่วมกันกับผู้รับบริการ สายงานตรวจสอบสามารถให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลที่มีอยู่แล้วหรือที่จัดทำขึ้นใหม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเพียงพอ หรือสามารถให้คำแนะนำในการออกแบบเพื่อปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว

#### (4) การตรวจสอบการทุจริต (Fraud Investigation)

ในกรณีที่มีเรื่องร้องเรียน หัวหน้าสายงานตรวจสอบจะมีหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตตามหน้าที่ความรับผิดชอบและขั้นตอนที่กำหนดไว้ในระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง พ.ศ. 2556 ซึ่งผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนจะต้องไม่มีส่วนได้เสียกับเรื่องร้องเรียนนั้น ทั้งนี้ ฝ่ายจัดการเป็นผู้รับผิดชอบในการป้องกัน ค้นหา สืบสวน และลงโทษการกระทำทุจริต

#### (5) การร้องขอให้มีการตรวจสอบเป็นกรณีพิเศษ (Special Audit Requests)

เป็นการตรวจสอบรายการที่ไม่ได้อยู่ในแผนงานตรวจสอบประจำปี โดยได้รับการร้องขอเป็นพิเศษจากฝ่ายจัดการและ/หรือ คณะกรรมการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นรายการที่มีความเสี่ยงที่ต้องรับหาทางแก้ไขปรับปรุง

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ในการพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง โยกย้าย พิจารณาความดีความชอบ การลงโทษหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ตามที่ระบุไว้ในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ ปตท.สผ.

นางฉวีพร แจ่มแสง ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ และหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ตลอดปี 2560 และเกษียณอายุการทำงาน ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561 เป็นต้นมา นางชนมาศ ศาสนนันท์ ดำรงตำแหน่งรักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ และหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. แทน โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ทั้งสองท่าน มีคุณสมบัติที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีวุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงานตรวจสอบ และได้เข้าร่วมฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งด้านงานตรวจสอบโดยตรง ด้านการบริหารงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนด้านการปรับปรุงการทำงานและการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ตรวจสอบที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสายงานตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบได้เป็นอย่างดี

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทปรากฏในเอกสารแนบ 3: รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

#### 11.2.2 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ปตท.สผ.

ปตท.สผ. ได้จัดตั้งฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Department) ขึ้น โดยมีสายการรายงานตรงต่อผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานกฎหมาย รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับการปฏิบัติตามนโยบาย และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตามลำดับ ซึ่งฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการส่งเสริมให้กลุ่ม ปตท.สผ. มีการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) อย่างถูกต้องครบถ้วนด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Risk) ได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่าน Compliance Program เช่น การสื่อสารและการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การจัดทำฐานข้อมูลกฎหมายของ ปตท.สผ. (Legislation Database) และระบบการติดตามการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Monitoring System) การระบุและประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย การให้คำแนะนำในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือการออกระเบียบ นโยบาย รวมถึงข้อกำหนดภายในต่างๆ ของกลุ่ม ปตท.สผ. ประสานงานกับผู้กำกับดูแลหรือหน่วยงานทางการภายนอก รวมทั้งมีการรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารเป็นประจำ

นายวีระศักดิ์ แม้นชูวงศ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556 โดยรายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทปรากฏในเอกสารแนบ 3: รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

## 12. รายการระหว่างกัน

### 12.1 รายการระหว่างกันกับบริษัทที่เกี่ยวข้อง

รายการระหว่างกันของบริษัท และ/หรือ บริษัทย่อยกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ สำหรับรอบบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 สามารถสรุปได้ดังนี้

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านบาท สรจ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ("ปตท.")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท โดยถือหุ้นร้อยละ 65.29 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของบริษัท</li> <li>มีผู้บริหารของ ปตท. คือ               <ol style="list-style-type: none"> <li>นายเทวินทร์ วงศ์วานิช</li> <li>นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิตร</li> <li>นายสมพร วงศ์วุฒิพรชัย</li> </ol>               เป็นกรรมการของ ปตท.สผ.             </li> </ul>	การขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ซึ่งประกอบด้วยการขายน้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ ก๊าซปิโตรเลียมเหลว และคอนเดนเสท <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	3,727.50 541.66	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		รายได้อื่นๆ ซึ่งประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการรับจ้างดำเนินงานออกแบบ จัดหาอุปกรณ์ก่อสร้าง และทดสอบอุปกรณ์รับส่งก๊าซธรรมชาติจากแท่นผลิตกลางในแหล่งบงกชได้มาถึงท่อส่งก๊าซเส้นที่ 3 ของ ปตท.</li> <li>รายได้จากการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม เช่น การให้บริการคลังสินค้า เฮลิคอปเตอร์ และที่พักแก่เจ้าหน้าที่ ปตท. ที่แท่นผลิตกลางโครงการอาทิตย์และโครงการบงกช</li> <li>รายได้จากการให้บริการท่าเรือและคลังสินค้าที่จังหวัดสงขลา</li> <li>รายได้จากการบำรุงรักษามอเตอร์ก๊าซธรรมชาติ</li> <li>รายได้จากการให้บริการพื้นที่ เพื่อให้ ปตท. เข้าปฏิบัติงานรับ-ส่งก๊าซบนแท่นผลิตโครงการอาทิตย์ ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้อื่นๆ ตามที่ระบุไว้ดังกล่าว มีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการรับจ้างจัดหาพนักงานขับรถผู้บริหาร โดยมีการทำสัญญาระหว่าง ปตท. และบริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท)</li> <li>รายได้จากการให้บริการห้องประชุม และเช่าอาคาร EnCo B ชั้น 16-18</li> <li>รายได้จากการให้บริการพื้นที่ในการติดตั้งอุปกรณ์ในการรับก๊าซของ ปตท. และพื้นที่สำหรับการใช้ทำงานและพักอาศัยสำหรับตัวแทนของ ปตท. บนแท่นผลิตก๊าซธรรมชาติแหล่งบงกชได้ ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ</li> <li>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทไปปฏิบัติงานสมทบที่ ปตท.</li> <li>รายได้จากการขายทรัพย์สิน งานตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์สำนักงาน</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ ที่จอดรถ และค่าบริการจัดการทรัพยากรกายภาพของ เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li> </ul>	<p>11.21</p> <p>3.34</p>	

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
		การให้บริการสร้างท่อขนส่งก๊าซ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	24.91	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ยอดลูกหนี้ดังกล่าวเป็นยอดลูกหนี้ที่เกิดขึ้นจากการให้บริการสร้างท่อขนส่งก๊าซในส่วนงานเพิ่มเติมเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>▪ บริษัทได้รับชำระค่าบริการดังกล่าวเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2561 เรียบร้อยแล้ว</li> </ul>
		การซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง และค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่ ปตท. ส่งมาช่วยปฏิบัติงานให้กับบริษัทและบริษัทย่อย และค่าใช้จ่ายอื่นๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ยอดค่าใช้จ่ายจากการซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง และค่าบริการที่เกี่ยวข้อง</li> <li>▪ ยอดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และค่าบริการ Fitness สมทบให้กับพนักงาน</li> <li>▪ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเฮลิคอปเตอร์ ค่าที่ปรึกษา ค่าอบรม และค่าเช่าห้องแล็บ</li> <li>▪ ยอดรายได้รวม</li> <li>▪ ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>	38.49 3.53	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ราคาซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง ค่าบริการที่เกี่ยวข้อง และค่าใช้จ่ายอื่นๆ มีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>▪ อัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร กำหนดตามอัตราค่าจ้างพนักงานที่ ปตท. ได้จ่ายจริงให้แก่พนักงานที่ส่งมาช่วยปฏิบัติงานให้กับบริษัท</li> </ul>
		คำตอบแทนตามสัญญาขอตัดบัญชี ซึ่งเป็นภาระผูกพันที่บริษัทต้องจ่ายคำตอบแทนตามเงื่อนไขของสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติของโครงการอาทิตย์	1.76	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด ("เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของเอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์</li> <li>บริษัทเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของเอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์</li> <li>ผู้บริหารของบริษัท คือ               <ol style="list-style-type: none"> <li>นายฐิติ เมฆวิชัย</li> <li>นางสาวพรรณนลิน มหาวงศ์ฤกุล</li> <li>นางเกสรา ลิ้มมีโชคชัย</li> <li>นายอนุสรณ์ ภูมิเจริญ</li> </ol>               เป็นกรรมการของเอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์             </li> </ul>	บริษัททำสัญญาเช่าอาคารสำนักงานที่ศูนย์เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ (EnCo) กับ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ เพื่อใช้เป็นพื้นที่สำนักงาน พื้นที่เก็บของและพื้นที่อเนกประสงค์ โดยมีอายุสัญญาเช่าเป็นเวลา 3 ปี และบริษัทมีสิทธิที่จะต่อสัญญาเช่าได้อีก 3 ปี <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าเช่าและค่าบริการจ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>	17.25 0.0037	<ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราค่าเช่าที่กำหนดเป็นอัตราค่าเช่าที่อ้างอิงจากอัตราค่าเช่าที่ถูกประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระ โดยใช้วิธีการคำนวณตามเกณฑ์การกำหนดค่าเช่าที่ใช้กันทั่วไปในธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงาน</li> </ul>
		บริษัททำสัญญากู้ยืมเงินกับ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งบริษัทเป็นผู้ให้กู้ โดยมีเงื่อนไขสำคัญดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>อายุเงินกู้ 13 ปี 6 เดือน</li> <li>สัญญาหมดอายุวันที่ 2 ตุลาคม 2565</li> <li>อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงตามสัญญาเงินกู้ระหว่าง เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ กับธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ 2 เมษายน 2552 (รวมถึงการแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาดังกล่าว) ซึ่งอัตราดอกเบี้ยดังกล่าว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เท่ากับ FDR บวกร้อยละ 2 ต่อปี</li> <li>ยอดเงินให้กู้ยืมคงค้าง</li> <li>ดอกเบี้ยรับ</li> </ul>	17.75 0.58	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญากู้ยืมเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ระหว่าง เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ และธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ 2 เมษายน 2552 (รวมถึงการแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาดังกล่าว) และเป็นการให้การสนับสนุนทางการเงินโดยผู้ถือหุ้นทุกรายของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ตามสัดส่วนการถือหุ้นใน เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์</li> </ul>
		รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทไปปฏิบัติงานสมทบที่ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	0.25 0.03	<ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราค่าจ้างพนักงานกำหนดตามอัตราที่บริษัทได้จ่ายจริงให้แก่พนักงานที่บริษัทได้ส่งไปปฏิบัติงานสมทบที่ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด (“พีทีที ดิจิตอล”) (เดิมชื่อบริษัท พีทีที ไอซีที โซลูชั่นส์ จำกัด)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นของ พีทีที ดิจิตอล โดยถือหุ้นร้อยละ 20 ของทุนจดทะเบียน และชำระแล้วของ พีทีที ดิจิตอล</li> <li>บริษัทเป็นผู้ถือหุ้นของ พีทีที ดิจิตอล โดยถือหุ้นร้อยละ 20 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที ดิจิตอล</li> <li>ผู้บริหารของบริษัท คือ นายฐิติ เมฆวิชัย เป็นกรรมการของ พีทีที ดิจิตอล</li> </ul>	บริษัทและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาว่าจ้าง พีทีที ดิจิตอล เพื่อให้บริการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บริษัท <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>	18.98 1.71	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของ ธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับ การกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่น ที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทไปปฏิบัติงานสมทบที่ พีทีที ดิจิตอล</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการ สาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถ ของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	3.48 0.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราค่าจ้างพนักงานกำหนดตามอัตรา ที่บริษัทได้จ่ายจริงให้แก่พนักงานที่บริษัท ได้ส่งไปปฏิบัติงานสมทบที่ พีทีที ดิจิตอล</li> </ul>
บริษัท พีทีที เอนเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส จำกัด (“เอนเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้น รายใหญ่ของ เอนเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ เอนเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส</li> <li>บริษัทและ เอนเนอร์ยี่ รีซอร์สเซส มีกรรมกรร่วมกัน คือ นายปิณฑ์ เทพปฏิมากรณ์</li> </ul>	รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภค ต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	0.14 0.0011	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของ ธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการ กำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่น ที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ("ไออาร์พีซี")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ไออาร์พีซี โดยถือหุ้นร้อยละ 38.51 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ไออาร์พีซี</li> <li>บริษัทและ ไออาร์พีซี มีกรรมกรร่วมกัน คือ นายเทวินทร์ วงศ์วานิช</li> </ul>	ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมการดับเพลิงขั้นสูง <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> </ul>	0.03	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้คำปรึกษา</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	1.42 0.01	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด ("พีทีที เมนเทนแนนซ์")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ พีทีที เมนเทนแนนซ์ โดยถือหุ้นร้อยละ 40 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที เมนเทนแนนซ์</li> </ul>	บริษัทและบริษัทย่อยว่าจ้าง พีทีที เมนเทนแนนซ์ ในการให้บริการต่างๆ โดยมีการทำสัญญา ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท.สผ. สยาม จำกัด ("ปตท.สผ.ส.") ทำสัญญาการจ้างงานบำรุงรักษาและซ่อมแซม Rail Tank Wagons กับ พีทีที เมนเทนแนนซ์</li> <li>ปตท.สผ.ส. ทำสัญญาการจ้างงานบำรุงรักษา งานตรวจสอบอุปกรณ์ และงานบริการทั่วไปกับ พีทีที เมนเทนแนนซ์</li> <li>เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ทำสัญญาว่าจ้าง พีทีที เมนเทนแนนซ์ สำหรับงานบำรุงรักษาและควบคุมระบบดำเนินงานของ (1) สถานีวิทยุและเทคโนโยลี ปตท. อ. วังน้อย จ. อุดรธานี (2) พื้นที่ EAL และ (3) โรงคว่ำกาแฟเมซอน</li> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>	2.03 0.01	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท บีซีเนส เซอร์วิส เซล อัลไลแอนซ์ จำกัด (“บีซีเนส เซอร์วิส เซล”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ บีซีเนส เซอร์วิส เซล</li> </ul>	ค่าใช้จ่ายต่างๆ ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน</li> <li>ค่าใช้จ่ายพนักงานของ บีซีเนส เซอร์วิส เซล ที่ส่งมาปฏิบัติงานสมทบที่ พีทีที จีแอล</li> <li>เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ได้ทำสัญญาว่าจ้าง บีซีเนส เซอร์วิส เซล ในการให้บริการจ้างเหมาพนักงานพื้นที่ (1) ศูนย์เอนเนอร์ยีคอมเพล็กซ์ (2) ปตท. สำนักงานใหญ่ (3) สถาบันวิจัยและเทคโนโลยี ปตท. อ. วังน้อย จ. อยุธยา และ (4) สถาบันวิจัยและเทคโนโลยี ปตท. อ. วังจันทร์ จ. ระยอง</li> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>	<div>0.06</div> <div>0.03</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<div>0.04</div> <div>0.0001</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) (“ทิพยประกันภัย”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นของทิพยประกันภัย โดยถือหุ้นร้อยละ 13.33 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ทิพยประกันภัย</li> </ul>	<p>ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำประกันภัยในสินทรัพย์ของบริษัท รวมถึงการทำประกันสุขภาพและชีวิตให้แก่พนักงานของบริษัทและบริษัทย่อย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>7.90</p> <p>0.02</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		<p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการปรับปรุงค่าเบี้ยประกันความเสี่ยงภัยทรัพย์สินในปีก่อนหน้านี้ ที่ได้จ่ายไว้สูงกว่าค่าเบี้ยประกันที่เกิดขึ้นจริง และรับรู้รายการปรับปรุงนี้เป็นรายได้</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.013</p> <p>0.000023</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (“ไทยออยล์”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ไทยออยล์ โดยถือหุ้นร้อยละ 49.10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ไทยออยล์</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการห้องประชุมของบริษัท</li> <li>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.97</p> <p>0.0016</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ("พีทีที โกลบอล เคมิคอล")	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นร้อยละ 48.89 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที โกลบอล เคมิคอล	ค่าธรรมเนียมการวิเคราะห์สารปรอท (Mercury Analysis Fee) สำหรับ PTTEP SP GPP ▪ ยอดค่าใช้จ่ายรวม	0.0058	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
		รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดรายได้รวม ▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง	2.23 0.0020	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ("ปตท. จำกัด (มหาชน)")	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ปตท. จำกัด (มหาชน)	รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้ ▪ รายได้จากการรับจ้างจัดหาพนักงานขับรถผู้บริหาร ระหว่าง ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดรายได้รวม ▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง	0.18 0.0062	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด ("พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง")	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง	รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดรายได้รวม ▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง	0.44 0.000015	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โกลด์สต็อกส์ จำกัด (“พีทีที โพลีเมอร์ โกลด์สต็อกส์”)	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที โพลีเมอร์ โกลด์สต็อกส์	รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดรายได้รวม ▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง	0.08 0.0010	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (“ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก”)	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก	ค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดซื้อน้ำมันของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดค่าใช้จ่ายรวม ▪ ยอดเจ้าหนี้คงค้าง	0.0048 0.0005	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
		รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดรายได้รวม ▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง	0.03 0.0010	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
บริษัท พีทีที แทงค์ เทอร์มินัล จำกัด (“พีทีที แทงค์”)	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที แทงค์	รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดรายได้รวม ▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง	0.02 0.0001	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ("ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย")	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย	รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้ ▪ รายได้จากการให้บริการคลังสินค้าที่จังหวัดสงขลา ▪ รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของเอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดรายได้รวม ▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง	0.02 0.0074	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
บริษัท พีทีที เอ็มซีซี ไบโอเคมี จำกัด ("พีทีที เอ็มซีซี ไบโอเคมี")	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที เอ็มซีซี ไบโอเคมี	รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดรายได้รวม	0.11	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
บริษัท ปตท. คำสากร จำกัด ("ปตท. คำสากร")	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท. คำสากร โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ ปตท. คำสากร	ค่าใช้จ่ายและรายได้สำหรับการทำสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน ▪ ยอดค่าใช้จ่ายรวม ▪ ยอดรายได้รวม ▪ ยอดเจ้าหนี้คงค้าง	1.25 1.37 0.55	▪ ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน มีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
PTT International Trading London Ltd. ("PTTT LDN")	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTT LDN โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTT LDN	รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ได้แก่ น้ำมันดิบ ▪ ยอดรายได้รวม ▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง	14.14 14.14	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
PTT Regional Treasury Center Pte. Ltd. ("PTT RTC")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTT RTC โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTT RTC</li> </ul>	<p>PTTGL Investment Limited (PTTGLI) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ทำสัญญากู้ยืมเงินกับ PTT RTC ซึ่ง PTTGLI เป็นผู้กู้ โดยมีเงื่อนไขสำคัญ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>อายุเงินกู้ 6 ปี 10 เดือน</li> <li>สัญญาหมดอายุวันที่ 2 กรกฎาคม 2567</li> <li>อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงจากอัตรา LIBOR บวกด้วยส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Spread) ซึ่งเป็นไปตามอัตราดอกเบี้ยในตลาด</li> <li>ยอดเงินกู้ยืมคงค้าง</li> <li>ดอกเบี้ยจ่าย</li> </ul>	<p>46.38</p> <p>0.49</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญากู้ยืมเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นโดยมีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ และเป็นการให้การสนับสนุนทางการเงินโดยผู้ถือหุ้นทุกรายของ PTTGLI ตามสัดส่วนการถือหุ้นใน PTTGLI</li> </ul>
บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) ("โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ถือหุ้นร้อยละ 30.10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี</li> <li>บริษัทและ โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี มีกรรมการร่วมกัน คือ นางสาวปนัดดา กนกวัฒน์</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.30</p> <p>0.0031</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด ("พีทีที จีแอล")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ พีทีที จีแอล โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที จีแอล</li> <li>บริษัทเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ พีทีที จีแอล โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที จีแอล</li> <li>ผู้บริหารของบริษัท คือ               <ol style="list-style-type: none"> <li>นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย</li> <li>นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล</li> </ol>               เป็นกรรมการของ พีทีที จีแอล             </li> </ul>	<p>รายได้ต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการรับจ้างจัดหาพลังงานชั่วคราว โดยมีการทำสัญญาระหว่าง พีทีที จีแอล และบริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิสเฮด จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท)</li> <li>รายได้จากการให้บริการห้องประชุมของบริษัท</li> <li>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทไปปฏิบัติงานสมทบที่ พีทีที จีแอล</li> <li>รายได้จากการให้บริการทางการเงิน โดยมีการทำสัญญาระหว่าง พีทีที จีแอล และ บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด</li> <li>รายได้จากการให้บริการทางบัญชี ภาษี และการดำเนินงานทางการเงิน โดยมีการทำสัญญาระหว่าง พีทีที จีแอล และ ปตท.สผ.</li> <li>รายได้จากการให้เช่าช่วงพื้นที่สำนักงาน รวมพื้นที่ประมาณ 320 ตารางเมตร</li> <li>รายได้จากการให้บริการสาธารณูปโภคและอื่นๆ</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li> </ul>	<p>0.23</p> <p>0.06</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
PTTGL Investment Limited ("PTTGLI")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด ("พีทีที จีแอล") โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที จีแอล</li> <li>บริษัทเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ พีทีที จีแอล โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที จีแอล</li> <li>พีทีที จีแอล เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTGLI โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTGLI</li> </ul>	<p>บริษัทย่อยทำสัญญากู้ยืมเงินกับ PTTGLI ซึ่งบริษัทย่อยเป็นผู้ให้กู้ โดยมีเงื่อนไขสำคัญ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>อายุเงินกู้ 6 ปี 10 เดือน</li> <li>สัญญาหมดอายุวันที่ 2 กรกฎาคม 2567</li> <li>อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงจากอัตรา LIBOR บวกด้วยส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Spread) ซึ่งเป็นไปตามอัตราดอกเบี้ยในตลาด</li> </ul> <p>■ ยอดเงินให้กู้ยืมคงค้าง</p> <p>■ ดอกเบี้ยรับ</p>	<p>92.75</p> <p>0.99</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญากู้ยืมเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นโดยมีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ และเป็นการให้การสนับสนุนทางการเงินโดยผู้ถือหุ้นทุกรายของ พีทีที จีแอล ตามสัดส่วนการถือหุ้นใน พีทีที จีแอล</li> </ul>
		<p>บริษัทและบริษัทย่อยให้บริการแก่ PTTGLI โดยมีการทำสัญญา ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด ทำสัญญาให้บริการทางการเงินกับ PTTGLI</li> <li>ปตท.สผ. ทำสัญญาให้บริการทางบัญชี ภาษี และการดำเนินงานทางการเงินกับ PTTGLI</li> </ul> <p>■ ยอดรายได้รวม</p> <p>■ ยอดลูกหนี้คงค้าง</p>	<p>0.04</p> <p>0.01</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด ("พีทีที แอลเอ็นจี")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ พีทีที แอลเอ็นจี โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ พีทีที แอลเอ็นจี</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท</p> <p>■ ยอดรายได้รวม</p>	<p>0.07</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
PTT Green Energy Pte. Ltd. (PTTGE)	▪ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTGE โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTGE	รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ▪ ยอดรายได้รวม	0.0003	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของ ธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือ กิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
นางสุจิตรา สุวรรณสินธุ์	▪ ผู้บริหารของบริษัท	รายได้จากการขายรถยนต์ให้ผู้บริหาร ▪ ยอดรายได้รวม	0.03	▪ การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของ ธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือ กิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

## 12.2 ความจำเป็นและความสมเหตุผลของรายการระหว่างกัน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นและบันทึกสำหรับรอบบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 ตามรายละเอียดข้างต้น เห็นว่ารายการดังกล่าวเป็นรายการที่มีความจำเป็น มีเงื่อนไขและราคาที่ยุติธรรมเหมาะสม และ/หรือ เท่าเทียมกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลภายนอก (Arm's length basis) ซึ่งได้ผ่านการอนุมัติจากฝ่ายจัดการหรือคณะกรรมการบริษัทตามนโยบายของบริษัทก่อนการทำรายการแล้ว

## 12.3 มาตรการและขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณารายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการระหว่างกัน อย่างเหมาะสม ภายใต้กรอบจริยธรรม โดยผ่านการกลั่นกรองและการพิจารณาจากคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลอดจนพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อสาธารณชนให้มีความถูกต้องและครบถ้วน ทั้งนี้ บริษัทได้กำหนดนโยบายเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้กรรมการและพนักงานได้ยึดถือและปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง และกำหนดขั้นตอนในการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของกรรมการและพนักงานไว้ด้วย

ทั้งนี้ หากรายการใดที่กรรมการ พนักงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องในการทำรายการกับบริษัท กรรมการ พนักงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรืออนุมัติรายการดังกล่าว และรายการดังกล่าวจะมีเงื่อนไขและใช้ราคาที่ยุติธรรม เหมาะสม เสมือนการเข้าทำรายการกับบุคคลภายนอกด้วย

## 12.4 นโยบายและแนวโน้มนำการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

### 12.4.1 นโยบายของบริษัทในการทำรายการระหว่างกัน

การเข้าทำรายการระหว่างกันของบริษัทในอนาคต จะเป็นการดำเนินการตามธุรกิจปกติของบริษัท โดยไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างบริษัทกับบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง บริษัทจะยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศของคณะกรรมการตลาดทุน และกฎข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือหน่วยงานกำกับดูแลอื่นในเรื่องการทำรายการระหว่างกันอย่างเคร่งครัด และคำนึงถึงความสมเหตุผล ผลความเหมาะสมของเงื่อนไขและการใช้ราคาตลาดที่อ้างอิงได้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายได้รับการดูแลผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกันตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

### 12.4.2 แนวโน้มการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทจะยังคงมีการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่เกี่ยวข้องในอนาคตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยหลัก ได้แก่ รายการตามธุรกิจปกติ รายการเช่าอาคารสำนักงาน และรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ โดยตัวอย่างการทำรายการดังกล่าวมีรายละเอียด ดังนี้

(1) รายการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและรายการซื้อน้ำมันเชื้อเพลิง: เนื่องจากรายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติของบริษัทและเป็นไปตามเงื่อนไขและข้อกำหนดที่ระบุไว้ตามสัญญา ดังนั้น บริษัทจะยังคงมีการทำรายการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีความจำเป็นต่อการประกอบกิจการของบริษัท

(2) รายการเช่าอาคารสำนักงาน: เนื่องจากรายการเช่าพื้นที่อาคารสำนักงานมีความสมเหตุผลและมีความจำเป็นเพื่อสนับสนุนการประกอบธุรกิจของบริษัท ดังนั้น บริษัทจะยังคงมีการทำรายการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

(3) รายการว่าจ้างการให้บริการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ: เนื่องจากรายการว่าจ้างการให้บริการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความสมเหตุผลและมีความจำเป็นเพื่อสนับสนุนการประกอบธุรกิจของบริษัท ดังนั้น บริษัทจะยังคงมีการทำรายการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง