

# รายงาน ประจำปี 2563

แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี  
(แบบ 56-1 One Report)







## จากก้าวแรกของ ปตท.สผ.

ในฐานะนักบุกเบิกแหล่งพลังงาน เราเรียนรู้ ฝึกฝน สัมผัสประสบการณ์ ส่งต่อองค์ความรู้ด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมจากรุ่นสู่รุ่น เพื่อสร้างความมั่นคงด้านพลังงานให้กับประเทศที่เข้าไปดำเนินการ จนสามารถขยายธุรกิจให้เติบโตไปกว่า 15 ประเทศทั่วโลก ควบคู่ไปกับการสร้างสรรค์สังคมที่ดีร่วมกันอย่างยั่งยืน ภายใต้วิสัยทัศน์ Energy Partner of Choice

**พลังความร่วมมือ เพื่อพลังงานที่ยั่งยืน**





# สารบัญ

จุดเด่นด้านการดำเนินงาน	4	เอกสารแนบ	266
สารจากประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	6	เอกสารแนบ 1: รายละเอียดเกี่ยวกับ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท	267
การประกอบธุรกิจ และผลการดำเนินงาน	10	เอกสารแนบ 2: รายละเอียดเกี่ยวกับ กรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม	327
โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท	11	เอกสารแนบ 3: รายละเอียดเกี่ยวกับ หัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท	334
การบริหารจัดการความเสี่ยง	74	เอกสารแนบ 4: รายละเอียดเกี่ยวกับ รายการประเมินราคาทรัพย์สิน	337
การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน	88	เอกสารแนบ 5: การกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมธุรกิจ	338
การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ	94	เอกสารแนบ 6: รายงานของ คณะกรรมการตรวจสอบ	339
ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	119		
การกำกับดูแลกิจการ	142		
การกำกับดูแลกิจการ	143		
โครงสร้างการจัดการ	168		
ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ	195		
การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน	230		
งบการเงิน	258		
งบการเงิน	259		

## จาก เรา...สู่โลก

ปตท.สผ. ดำเนินงานภายใต้กรอบแนวคิดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน อันประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย

เพราะเราเชื่อว่าการดำเนินงานที่เติบโตบนรากฐานที่แข็งแกร่ง และมีจิตสำนึกที่คำนึงถึงคุณค่าในระยะยาวต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย จะสร้างความยั่งยืนให้แก่สังคมโดยรวมได้ในที่สุด

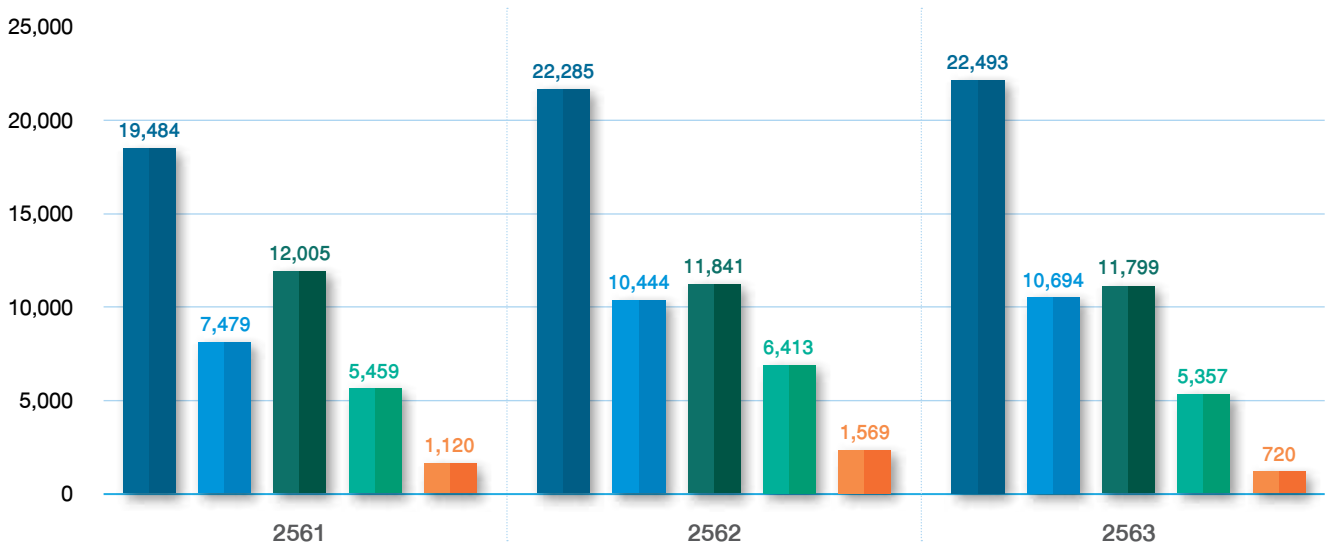


# จุดเด่น ด้านการดำเนินงาน

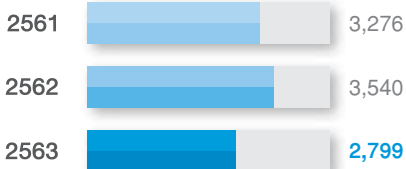
## ข้อมูลสำคัญทางการเงิน

(ล้านดอลลาร์ สหรัฐ)

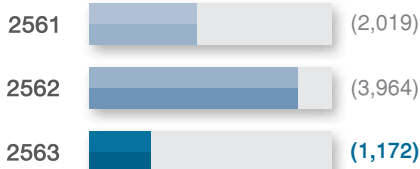
สินทรัพย์รวม    หนี้สินรวม    ส่วนของผู้ถือหุ้น    รายได้รวม    กำไร (ขาดทุน) สุทธิ



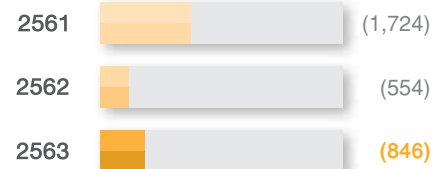
กระแสเงินสด  
จากกิจกรรมดำเนินงาน\*



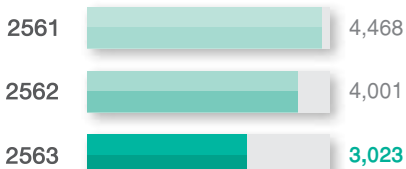
กระแสเงินสด  
ใช้ไปในกิจกรรมลงทุน



กระแสเงินสดใช้ไปใน  
กิจกรรมจัดหาเงิน



เงินสดและรายการเทียบเท่า  
เงินสดต้นงวด\*\*



เงินสดและรายการเทียบเท่า  
เงินปลายงวด\*\*



(ล้านดอลลาร์ สหรัฐ)

\* รวมผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน

\*\* รวมเงินลงทุนระยะสั้น



	2561	2562	2563
เงินปันผลจ่ายต่อหุ้น (บาท)	5.00	6.00	4.25*
Dividend Yield (%)**	4.41	4.82	4.33

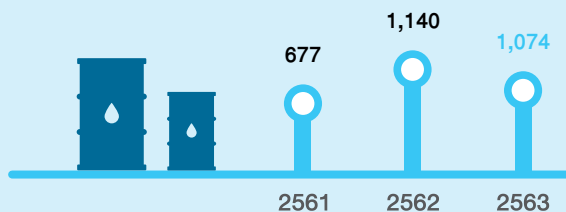
\* เงินปันผลประจำปี 2563 ในอัตรา 4.25 บาทต่อหุ้น ประกอบด้วยเงินปันผลระหว่างกาลในอัตรา 1.50 บาทต่อหุ้น และเงินปันผลสำหรับงวดหกเดือนหลังในอัตรา 2.75 บาทต่อหุ้น ซึ่งจะมีการนำเสนอเพื่อทราบการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลและอนุมัติเงินปันผล สำหรับงวดหกเดือนหลังในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 ในวันที่ 8 เมษายน 2564

\*\* คำนวณจากราคาหุ้น ณ วันสิ้นสุดงวด

	2561	2562	2563
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>			
อัตรา EBITDA ต่อรายได้จากการขาย (%)	73	71	68
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.16	0.29	0.33
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (%)	10	13	6
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (%)	4	8	3
อัตราผลตอบแทนจากทุนที่ใช้ (ROCE)	8.58	11.35	5.37

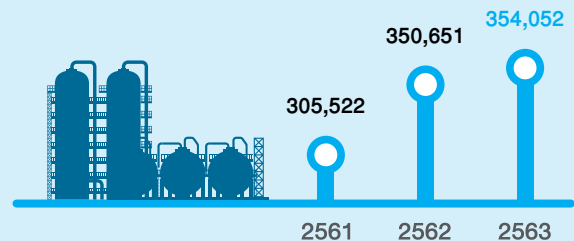
### ปริมาณสำรองปิโตรเลียมพิสูจน์แล้ว

(ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)



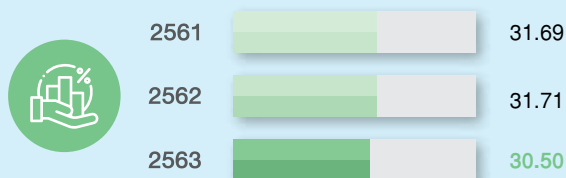
### ปริมาณการขายปิโตรเลียมและก๊าซธรรมชาติ

(บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)



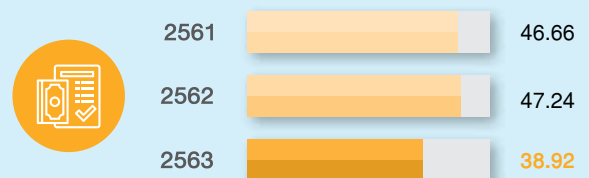
### ราคาต้นทุนต่อหน่วย

(ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)



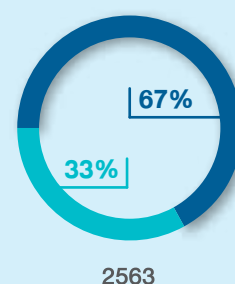
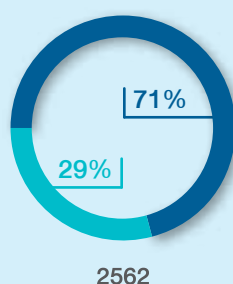
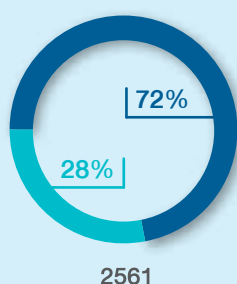
### ราคายาเฉลี่ย

(ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)



### อัตราส่วนปริมาณการขายก๊าซธรรมชาติต่อน้ำมันดิบและคอนเดนเสท

● ก๊าซธรรมชาติ ● น้ำมันดิบและคอนเดนเสท





# สารจากประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



นายปรีชา ฤกษ์ยาวัฒน์

(นายปรีชา ฤกษ์ยาวัฒน์)  
ประธานกรรมการ

## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ปี 2563 เป็นปีที่บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจครบ 35 ปี จากก้าวแรกที่ ปตท.สผ. ได้ถือกำเนิดขึ้นในปี 2528 โดยมีพันธกิจหลักที่รัฐมอบหมายให้เป็นกลไกหลักเพื่อรับผิดชอบและเป็นแกนนำในการสำรวจ พัฒนา และผลิตปิโตรเลียมให้เป็นผล เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานให้กับประเทศในระยะยาวต่อไป ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติงานตามพันธกิจที่ได้รับมอบหมาย ด้วยการเข้าร่วมทุนกับบริษัทน้ำมันนานาชาติในช่วงต้นเพื่อเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์จนสามารถก้าวขึ้นเป็นผู้ดำเนินงาน (Operator) ด้วยตนเองทั้งในและต่างประเทศและขยายโอกาสการลงทุนออกไปยังภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลก ปัจจุบันมีโครงการทั้งหมดมากกว่า 40 โครงการใน 15 ประเทศ

ในปี 2563 เป็นปีที่ท้าทายอย่างยิ่งกับทุกภาคธุรกิจทั่วโลกจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อเศรษฐกิจโลก รวมถึงต่อสุขภาพ

อาชีวอนามัย และความปลอดภัยของประชาชน โดยแต่ละประเทศกำหนดมาตรการการปิดประเทศเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส ทำให้ความต้องการน้ำมันดิบลดลงอย่างมาก ประกอบกับความขัดแย้งในการบริหารจัดการการผลิตของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันรายใหญ่ของโลก (OPEC+) ในช่วงต้นปี 2563 ทำให้ราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกลดลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อธุรกิจพลังงานทั่วโลก

จากสถานการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมข้างต้น ปตท.สผ. ได้ดำเนินธุรกิจและเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่ประสบอยู่ เน้นการดำเนินงานตามกลยุทธ์ Execute and Expand เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เสริมสร้างการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ปรับแผนพัฒนาและแผนการผลิตให้เหมาะสม ควบคุมต้นทุนการผลิตต่อหน่วยให้อยู่ในระดับที่แข่งขันได้ ทำให้ ปตท.สผ. ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในรอบปี 2563 ได้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนี้



พงษ์ วัฒน

(นายพงษ์ธร วัฒน)  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



## การปฏิบัติการ (Execute) เพื่อสร้าง ความมั่นคงและรักษาขีดความสามารถ ในการแข่งขัน

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการ (Execute) โดยเน้นการเพิ่มปริมาณการผลิตจากโครงการหลัก และควบคุมต้นทุนการผลิตต่อหน่วยอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน บริหารจัดการองค์กรเข้าสู่ New Normal ปรับปรุงขีดความสามารถภายในและขั้นตอนการทำงานในช่วงโควิด 19 โดยให้พนักงานปฏิบัติงานจากบ้าน (Work From Home) โดยยังคงใช้ดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) และคงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ตามแผนงานที่กำหนด

ปี 2563 ปตท.สผ. มีปริมาณการขายเฉลี่ยสูงสุดที่ 354,052 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน สูงกว่าปี 2562 ที่มีปริมาณการขายเฉลี่ยสูงสุดที่ 350,651 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน มาจากปริมาณการขายที่เพิ่มขึ้นจากโครงการมาเลเซียและกลุ่มพาร์เท็กซ์ ที่รับรู้ปริมาณการขายเต็มปีจากการเข้าซื้อกิจการในช่วงครึ่งหลังของปี 2562

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังคงมุ่งเน้นผลักดันการพัฒนาโครงการหลักในต่างประเทศ 2 โครงการ คือ โครงการโมซัมบิก แอเรีย 1 และโครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ ให้เริ่มผลิตได้ตามแผนงานที่วางไว้

ในด้านการสำรวจ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการศึกษาแผนพัฒนาโครงการซาราวัก เอสเค 410 บี แหล่งลิ่ง เลอบาห์ (Lang Lebah) ในประเทศมาเลเซีย ที่เป็นแหล่งก๊าซที่ใหญ่ที่สุดจากการค้นพบของ ปตท.สผ. เพื่อยืนยันศักยภาพสำหรับการประกาศการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ในปี 2565 ต่อไป



แผนงานหลักของ ปตท.สผ. ที่สำคัญอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอดคือ การเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน (Transition of Operations) จากผู้ดำเนินงานเดิมในแปลงจี 1/61 (โครงการเอราวัณ) และแปลงจี 2/61 (โครงการบงกช) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น สามารถผลิตและส่งมอบก๊าซได้ตามเงื่อนไขที่รัฐกำหนดไว้ให้เป็นผล

## การขยายการลงทุนและการขยายธุรกิจ (Expand) เพื่อสร้างการเติบโตระยะยาว

ปตท.สผ. ยังคงมุ่งเน้นการลงทุนในพื้นที่ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ ประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และการลงทุนในภูมิภาคตะวันออกกลาง ร่วมกับพันธมิตรที่มีความชำนาญ (Strategic Alliance) โดยได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม แปลง 12 ในประเทศโอมาน และแปลงสำรวจออฟชอร์ 3 ในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ รวมถึงได้เริ่มการเจรจาเพื่อเข้าลงทุนซื้อสัดส่วน 20% โครงการบล็อก 61 ในประเทศโอมาน ที่เป็นโครงการผลิตเพื่อรักษาระดับปริมาณการผลิตและคงอัตราส่วนปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้วต่ออัตราการผลิต (Proved Reserves/Production Ratio) ตามเป้าหมายที่ 7 ต่อปี

ในปี 2563 ปตท.สผ. ได้รับอนุมัติสิทธิการพัฒนาโครงการผลิตไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติ (Gas to Power) ในประเทศเมียนมาเรียบร้อยแล้ว และคาดว่าจะสามารถประกาศการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ได้ในปี 2565

ในส่วนของด้านเทคโนโลยีและการขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่ ปตท.สผ. ได้ดำเนินการผ่านบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส (เออาร์วี) โดยมีการจัดตั้งบริษัทร่วมทุน 2 บริษัท คือ บริษัท เอทีโอ เทคโนโลยีส์ จำกัด และบริษัท ซีเคสท์ จำกัด เพื่อให้บริการด้านเกษตรครบวงจรในรูปแบบของแพลตฟอร์ม และธุรกิจการบริการงานวิศวกรรมได้ทะเลในเชิงพาณิชย์ ให้กับบริษัทน้ำมันและบริษัทด้านพลังงานทดแทนในทะเลตามลำดับ นอกจากนี้ยังได้

จัดตั้งศูนย์ความร่วมมืองานวิจัยและพัฒนา ปตท.สผ. เออาร์วี และสถาบันวิทยสิริเมธี และเปิดลานทดสอบอากาศยานไร้คนขับ ณ โครงการเขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดฉะเชิงเทรา

## ผลประกอบการปี 2563

ปี 2563 ปตท.สผ. มีกำไรสุทธิ 720 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (ดอลลาร์ สรอ.) ลดลง 849 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 54 เมื่อเทียบกับปี 2562 ที่มีกำไรสุทธิ 1,569 ล้านดอลลาร์ สรอ. สาเหตุหลักจากราคาน้ำมันในตลาดโลกลดลง ทำให้รายได้จากการขายลดลง แม้ว่าปริมาณการขายเฉลี่ยจะเพิ่มขึ้น รวมถึงมีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์จำนวน 91 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากโครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์ และโครงการเยตาคุน ที่ไม่มีการรับรู้ในปี 2562

ในปี 2563 ปตท.สผ. มีกำไรจากการดำเนินงานปกติ (Recurring Net Profit) 781 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 664 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเทียบกับปี 2562 ที่มีกำไรจากการดำเนินงานปกติ 1,445 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็นผลมากรายได้จากการขายลดลงจากราคาขายเฉลี่ยลดลง และค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้น และค่าตัดจำหน่าย รวมถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 60 ล้านดอลลาร์ สรอ. และ 44 ล้านดอลลาร์ สรอ. ตามลำดับจากโครงการมาเลเซีย และกลุ่มพาร์เท็กซ์ ที่รับรู้เต็มปีภายหลังจากการเข้าซื้อกิจการในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2562

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. มีสถานะการเงินที่แข็งแกร่ง ด้วยสินทรัพย์จำนวน 22,493 ล้านดอลลาร์ สรอ. มีหนี้สินรวม 10,694 ล้านดอลลาร์ สรอ. มีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นที่ 0.33 เท่า ยังคงมีสภาพคล่องสูง ด้วยเงินสดในมือ 3,804 ล้านดอลลาร์ สรอ. พร้อมรองรับแผนการลงทุนและรองรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของ ปตท.สผ.



## องค์กรแห่งความยั่งยืน

ปตท.สผ. ได้กำหนดกรอบแนวคิดด้านการพัฒนายั่งยืนตามแนวปฏิบัติสากลและตามมาตรฐานของสหประชาชาติ เพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาให้แก่องค์กรในระยะยาว ภายใต้แนวคิด From We to world เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน โดยปตท.สผ. เชื่อมั่นว่า การดำเนินงานที่ดีและคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม จะสามารถสร้างความมั่นคงทางพลังงาน พร้อมส่งมอบคุณค่าและสร้างความยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้กับสังคมโดยรวมได้ในที่สุด โดยกรอบแนวคิดด้านการพัฒนายั่งยืนของ ปตท.สผ. ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ การมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization – HPO) การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance – GRC) และการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Value Creation – SVC) ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ปกป้องสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาชุมชนและสังคม โดยมีแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างคุณค่าในระยะยาวใน 3 ด้าน ได้แก่ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas Reduction) เพื่อบรรเทาปัญหาภาวะโลกร้อนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Footprint) ซึ่งได้ตั้งเป้าหมายลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมการดำเนินงานให้ได้อย่างน้อยร้อยละ 25 ภายในปี 2573 การปรับใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนสำหรับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม (Circular Model for E&P) โดยออกแบบกระบวนการทำงานและการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มการใช้ซ้ำและทำให้เกิดการนำทรัพยากรกลับมาหมุนเวียนใช้ประโยชน์ใหม่ ซึ่งตั้งเป้าหมายให้ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2573 และทะเลเพื่อชีวิต (Ocean for Life) ปตท.สผ. ในฐานะองค์กรที่มีพื้นที่ปฏิบัติการส่วนใหญ่อยู่ในทะเล มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และฟื้นฟูดูแลทรัพยากรธรรมชาติและนิเวศทางทะเล เพื่อสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนบริเวณชายฝั่ง ซึ่งมีเป้าหมายในการเพิ่มความสมบูรณ์และความหลากหลายของทรัพยากรทาง

ทะเล (Biodiversity) และรายได้ของประชากรที่พึ่งพาทรัพยากรทางทะเล (Improved Local Economy)

จากการดำเนินงานโดยยึดกรอบการพัฒนายั่งยืนเป็นหัวใจสำคัญ ในปี 2563 ปตท.สผ. ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนระดับโลก “FTSE4Good Index Series” ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 และได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7 รวมถึงได้รับการพิจารณาให้อยู่ในรายชื่อ Thailand Sustainability Investment (THSI) เป็นปีที่ 5 โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

นอกจากนี้ยังได้รับรางวัล SET Awards 2020 ประเภทบริษัทยอดเยี่ยมด้านนวัตกรรม (Best Innovative Company Awards) จากนวัตกรรมหุ่นยนต์นอติลุส (Nautilus) หุ่นยนต์ซ่อมท่อใต้ทะเลตัวแรกของโลก และหุ่นยนต์ดังกล่าวยังได้รับรางวัลชนะเลิศ ADIPEC Awards 2020 สาขา Breakthrough Technological Project of the Year

ในด้านการกำกับดูแลกิจการ ปตท.สผ. ได้รับรางวัลจากการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งในระดับประเทศและภูมิภาค โดยได้รับการประเมินในระดับ 5 ซึ่งเป็นระดับสูงสุดจากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2563 โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รวมถึงได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใสจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เป็นครั้งที่ 3 และได้รับอีก 2 รางวัลจากการประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN CG Scorecard) ประจำปี 2562 อีกด้วย

ในนามของคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน ปตท.สผ. ทุกคน ขอขอบคุณผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มที่ได้ให้ความไว้วางใจและสนับสนุนการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ด้วยดีเสมอมา และขอให้เชื่อมั่นว่า ปตท.สผ. พร้อมมุ่งมั่นทุ่มเทในการสร้างความมั่นคงทางพลังงาน ควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายตลอดไป



•

## การประกอบธุรกิจ และผลการดำเนินงาน



## 1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

### 1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์

ปตท.สผ. เป็นผู้ประกอบธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมชั้นนำของประเทศไทย มีภารกิจในการจัดหาแหล่งปิโตรเลียมที่มั่นคงให้กับประเทศไทยและประเทศที่บริษัทฯ เข้าลงทุน มุ่งมั่นดำเนินงานภายใต้ปรัชญาและแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน สร้างการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องโดยเน้นธุรกิจก๊าซธรรมชาติครบวงจร รวมถึงการขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่ด้านพลังงานสะอาดและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ควบคู่ไปกับการรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการพัฒนาวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ จึงมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ดังนี้

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

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

**วัตถุประสงค์และเป้าหมาย:** สร้างความสมดุลระหว่างผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งและความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาวที่มีความท้าทายมากขึ้น เนื่องจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ปตท.สผ. ได้กำหนดทิศทางทางการดำเนินการและเป้าหมายระยะยาวในปี 2573 ไว้ดังนี้

- ปรับลดโครงสร้างต้นทุนอย่างต่อเนื่อง โดยตั้งเป้าที่จะลดต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) ให้อยู่ในระดับชั้นนำของกลุ่มอุตสาหกรรม (Industry Top Quartile)
- มีอัตราการเติบโตของการผลิตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 5
- รักษาอัตราส่วนของปริมาณสำรองต่อการผลิต (R/P) ที่ 7 ปี
- ขยับเคลื่อนธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) แบบครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำถึงโรงงานผลิต (Upstream & Liquefaction)
- สร้างผลกำไรให้ได้ร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิของ ปตท.สผ. จากการลงทุนในธุรกิจใหม่ เช่น ธุรกิจไฟฟ้า ธุรกิจหุ่นยนต์ และปัญญาประดิษฐ์

• เปลี่ยนไปสู่ New Normal ผ่านโครงการ Transformation ที่ประกอบด้วย Initiatives ต่าง ๆ เพื่อเร่งรัด Digital Transformation โดยมุ่งเป้าไปที่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาว และมุ่งสู่แนวคิด “One Team, One Goal”

**กลยุทธ์:** ปตท.สผ. ได้กำหนดกรอบแนวคิดด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นหลักการในการดำเนินงานร่วมกันขององค์กร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization – HPO) การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance – GRC) และการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Value Creation – SVC)

#### การมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (HPO)

ปตท.สผ. ยังคงให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ Execute และ Expand อย่างไรก็ดีตาม บริษัทฯ ได้ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีความท้าทายมากขึ้น เพื่อให้บริษัทฯ สามารถ



รักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยรายละเอียดของกลยุทธ์ (1) Execute และ (2) Expand มีการดำเนินการดังนี้

**1) “Execute Strategy”: กลยุทธ์ในการเพิ่มปริมาณการผลิตจากโครงการหลัก และรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน**

- สร้างมูลค่าเพิ่มจากโครงการในปัจจุบัน โดยเน้นการเพิ่มปริมาณการผลิตจากโครงการหลัก รวมถึงผลักดันการพัฒนาโครงการหลักในต่างประเทศให้เริ่มผลิตได้ตามแผนที่วางไว้ เช่น โครงการโมซัมบิก แอเรีย 1 และโครงการแอลจีเรีย ฮาสติ เบอร์ ราเคซ
- ควบคุมต้นทุนการผลิตต่อหน่วยอย่างต่อเนื่องเพื่อให้อยู่ในระดับที่แข่งขันได้ โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจหลักของ ปตท.สผ. ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ผันผวนมากขึ้นของอุตสาหกรรม
- ดำเนินการโครงการจี 1/61 โครงการจี 2/61 และโครงการใหม่จากการเข้าซื้อกิจการต่าง ๆ ในช่วงเปลี่ยนผ่านอย่างมีประสิทธิภาพ
- เปลี่ยนไปสู่ New Normal โดยการดำเนินโครงการ Transformation และออกแบบระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลใหม่ โครงการ Transformation ประกอบไปด้วย Initiatives ต่าง ๆ เพื่อเร่งรัด Digital Transformation โดยมุ่งเป้าไปที่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาว และมุ่งสู่แนวคิด “One Team, One Goal” ปรับปรุงขีดความสามารถภายในและกระบวนการทำงาน แนะนำวิธีการใหม่ในการทำงานในโลกหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19)

**2) “Expand Strategy”: กลยุทธ์ในการขยายธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่มีความชำนาญและมองหาโอกาสทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านพลังงานเพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาว**

- กลยุทธ์ Coming-Home: มุ่งเน้นขยายการลงทุนในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์หลัก รวมถึงการมองหาโอกาสต่อยอดทางธุรกิจที่บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญ เช่น Gas Value Chain โดยขยายการลงทุนไปยังพื้นที่ที่มีตลาดรองรับในการขายปิโตรเลียมในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา (เมียนมา) ในรูปแบบของ Gas to Power
- กลยุทธ์ Strategic Alliance: มองหาโอกาสการลงทุนในพื้นที่อื่น ๆ ที่มีศักยภาพร่วมกับผู้ร่วมทุนที่มีความเชี่ยวชาญ (Strategic Alliance) โดยเน้นภูมิภาคตะวันออกกลาง
- กลยุทธ์ New Business Investment for Sustainability: ลงทุนในธุรกิจใหม่เพื่อความยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี และความสามารถด้านงานวิจัยพัฒนาขององค์กรที่ส่งเสริมธุรกิจปัจจุบัน รวมถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านพลังงาน เช่น ธุรกิจไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์และลม ตลอดจนการเร่งขยายธุรกิจหุ่นยนต์และปัญญาประดิษฐ์
- กลยุทธ์ LNG: ขยายเคสธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) แบบครบวงจร โดยมุ่งเน้นการลงทุนตั้งแต่ต้นน้ำถึงโรงงานผลิต (Upstream & Liquefaction) รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรควบคู่กันไปด้วย

**การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (GRC)**

ปตท.สผ. มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างเสถียรภาพและความยั่งยืนให้แก่องค์กร โดยยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล การกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม ตลอดจนปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ผ่านการดำเนินการตาม 2 กลยุทธ์ด้าน GRC คือ “Smart Assurance” ซึ่งมุ่งเน้นการบริหารจัดการกระบวนการกำกับดูแลองค์กรแบบบูรณาการอย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ และ “GRC in Common Sense” ซึ่งมุ่งเน้นให้บุคลากรของ ปตท.สผ. และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ตระหนัก เข้าใจ และยอมรับที่จะนำแนวทางการดำเนินการตามหลัก GRC ไปปฏิบัติ





เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานประจำวันและการตัดสินใจที่สำคัญ รวมถึงมุ่งขยายผลโดยเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีด้าน GRC ไปยังชุมชนและสังคมในวงกว้าง

สำหรับรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (GRC) สามารถเข้าถึงได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2563 และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่ <https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment.aspx>

### การสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (SVC)

ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจพร้อมให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ปันพูนสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาชุมชนและสังคม ผ่าน 3 กลยุทธ์ภายใต้ SVC ได้แก่

- **กลยุทธ์การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas Reduction)** โดยมุ่งมั่นบรรเทาปัญหาภาวะโลกร้อนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ผ่านการปรับปรุงกระบวนการผลิตและริเริ่มโครงการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ
- **กลยุทธ์การปรับใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนสำหรับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม (Circular Model for E&P)** โดยการออกแบบกระบวนการทำงานและการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มการใช้ซ้ำและทำให้เกิดการนำทรัพยากรกลับมาหมุนเวียนใช้ประโยชน์ใหม่
- **กลยุทธ์ทะเลเพื่อชีวิต (Ocean for Life)** โดยมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และฟื้นฟูดูแลทรัพยากรธรรมชาติและนิเวศทางทะเล เพื่อสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนบริเวณชายฝั่ง ในฐานะองค์กรที่มีพื้นที่ปฏิบัติการส่วนใหญ่อยู่ในทะเล

สำหรับรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (SVC) สามารถเข้าถึงได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2563 และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่ <https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment.aspx>

### ขั้นตอนหรือกระบวนการการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทฯ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. พิจารณาทบทวนและอนุมัติวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทฯ ทุกปี โดยจะมีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อร่วมปรึกษาหารือกับฝ่ายจัดการในการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ขณะนั้น ทั้งนี้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้จัดทำอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการพิจารณาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่เปลี่ยนแปลง และผลกระทบต่อบริษัทฯ ในแง่ของโอกาสและความเสี่ยงในการดำเนินงาน อีกทั้งมีการวิเคราะห์สถานการณ์การลงทุนของบริษัทฯ ความสมดุลระหว่างผลตอบแทนกับความเสี่ยงในการลงทุน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่เกิดขึ้น หลังจากนั้น ฝ่ายจัดการจะรับแนวนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดแผนงาน งบประมาณ และดัชนีชี้วัด ผลการดำเนินงานประจำปี และนำกลับมาเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อให้พิจารณาอนุมัติแผนงาน งบประมาณ และดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานประจำปีถัดไป

หลังจากคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้พิจารณาอนุมัติวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ฝ่ายจัดการจะสื่อสารและถ่ายทอดทิศทางการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกคน เพื่อสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดแผนงานย่อยและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย แผนงานรวม และค่านิยมขององค์กร ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ของบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทมีการกำกับดูแลและติดตาม



ให้ฝ่ายจัดการมีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ตามทิศทางและกลยุทธ์องค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยฝ่ายจัดการมีการรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบเป็นประจำทุกไตรมาส

### 1.1.2 พัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในปี 2563

สำหรับปี 2563 ปตท.สผ. ได้ปรับแผนการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ Execute และ Expand ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันและเสริมสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมซึ่งเป็นธุรกิจหลัก มุ่งเน้นการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงรักษาสถานะการเติบโตของการผลิตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 5 และรักษาสัดส่วนปริมาณสำรองปิโตรเลียมต่อการผลิตให้ได้ 7 ปี เดินหน้าขับเคลื่อนธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) แบบครบวงจร อีกทั้งขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่ อาทิ ธุรกิจไฟฟ้าที่ต่อยอดจากธุรกิจก๊าซธรรมชาติ (ก๊าซฯ) ที่มีอยู่ และการขยายธุรกิจบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (เออาร์วี) เพื่อต่อยอดเทคโนโลยีที่มีอยู่ไปสู่ธุรกิจใหม่ใน 4 ภาคส่วน ได้แก่ การตรวจสอบและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ใต้ทะเล การเกษตรอัจฉริยะ การแพทย์ และการใช้อากาศยานไร้คนขับ (Drone) ในการตรวจสอบทางเทคนิค โดยได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุน 2 บริษัท ได้แก่ บริษัท เอทีไอ เทคโนโลยีส์ จำกัด ในส่วนของธุรกิจเกษตรอัจฉริยะ (Smart Farming) ร่วมกับบริษัท ไทยคม จำกัด (มหาชน) และบริษัท ซีเคสท์ จำกัด ในส่วนของธุรกิจการบริการงานวิศวกรรมใต้ทะเล (Subsea IRM) ร่วมกับบริษัท เมอร์เมด มาร์ไทม์ จำกัด (มหาชน) เพื่อขยายช่องทางการตลาดและต่อยอดทางธุรกิจให้กับเออาร์วี โดยบริษัทฯ ได้กำหนดวางจำหน่าย Drone เกษตรอัจฉริยะ “เจ้าเอี้ยง” ในไตรมาสที่ 1 ปี 2564 นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและเตรียมพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะ New Normal ผ่านโครงการ Transformation ที่ได้นำ Digital Transformation มาใช้ในการทำงานโดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาว ภายใต้แนวคิด “One Team, One Goal” ทั้งนี้ ในส่วนของการเปลี่ยนผ่านสิทธิการดำเนินการ (Transition of Operations) ของโครงการจี 1/61 (แหล่งเอราวัณ) และโครงการจี 2/61 (แหล่งบงกช) มีความคืบหน้าที่ดี ซึ่งขณะนี้บริษัทฯ ได้วางแผนการเจาะหลุมสำรวจ การสร้างแท่นผลิตและท่อส่งก๊าซธรรมชาติของทั้งสองแหล่งเพื่อให้พร้อมส่งมอบก๊าซฯ ได้ตามสัญญา อย่างไรก็ตาม แหล่งเอราวัณยังคงอยู่ในขั้นตอนของการเจรจากับผู้รับสัมปทานรายเดิมในการขอเข้าพื้นที่เพื่อติดตั้งแท่นผลิตและท่อใต้ทะเล โดยในปี 2563 มีพัฒนาการที่สำคัญจากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### โครงการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ในเดือนกรกฎาคม 2563 บริษัทฯ ได้ยื่นขออนุญาตสำรวจและค้นพื้นที่แปลงสำรวจโครงการเมียนมา เอ็มโอจีอี 3 ในสัดส่วนร้อยละ 77.5 หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว ซึ่งจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเมียนมา

ในเดือนกันยายน 2563 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเจาะหลุมประเมินศักยภาพ Lang Lebah-2 ในโครงการมาเลเซีย: ชาราวัก เอสเค 410 ปี หลังจากประสบความสำเร็จในหลุมเจาะสำรวจในปี 2562 ซึ่งคาดว่าจะการเจาะหลุมประเมินศักยภาพจะแล้วเสร็จในเดือนมกราคม 2564 ทั้งนี้ บริษัทฯ จะมีการสรุปผลการศึกษาขั้นต้นในการพัฒนาแหล่ง Lang Lebah และจะเริ่มการออกแบบวิศวกรรมเบื้องต้น Front End Engineering Design (FEED) ในปี 2564

ในไตรมาสที่ 3 ปี 2563 หลังจากบริษัทฯ ได้ดำเนินการก่อสร้าง Subsea Infrastructure ในโครงการมาเลเซีย: แปลงเอช แล้วเสร็จในไตรมาสที่ 2 และเตรียมที่จะเริ่มผลิต (First Gas) ตามแผนในปลายไตรมาสที่ 3 พบว่าอุปกรณ์ใต้น้ำ (Subsea Component) ของหลุมผลิตไม่ผ่านการทดสอบ อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์ดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ จึงดำเนินการแก้ปัญหาและเร่งที่จะเริ่มผลิตก๊าซธรรมชาติให้ได้เร็วที่สุดในปี 2564





ในเดือนตุลาคม 2563 บริษัทฯ ได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจโครงการเมียนมา เอ็มดี-7 หลังจากเสร็จสิ้นการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในเดือนมีนาคม 2563 ซึ่งไม่พบแหล่งปิโตรเลียมที่มีศักยภาพเพียงพอต่อการพัฒนา ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการตรวจสอบข้อมูล สิทธิประโยชน์ และการบัญชีจากรัฐบาลเมียนมา โดยการคืนพื้นที่แปลงสำรวจจะเสร็จสมบูรณ์เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเมียนมา

ในเดือนธันวาคม 2563 บริษัทฯ ได้รับการอนุมัติสิทธิการพัฒนาโครงการผลิตไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติในเมียนมา และได้ลงนามในหนังสืออนุญาตให้เริ่มดำเนินงาน (Notice to Proceed) กับกระทรวงไฟฟ้าและพลังงานเมียนมา (Ministry of Electricity and Energy หรือ MOEE) โดยเป็นการลงทุนด้านพลังงานแบบครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงการผลิตกระแสไฟฟ้า ซึ่งบริษัทฯ มีแผนในการส่งก๊าซธรรมชาติจากโครงการชอติกาและโครงการเมียนมา เอ็ม 3 เพื่อป้อนเป็นเชื้อเพลิงเข้าสู่โรงไฟฟ้าของโครงการขนาด 600 เมกะวัตต์ และกระแสไฟฟ้าที่ผลิตได้จะจำหน่ายให้กับหน่วยงานด้านไฟฟ้าของประเทศเมียนมา (Electric Power Generation Enterprise หรือ EPGE) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้ MOEE โดยสัญญาซื้อขายก๊าซฯ มีระยะเวลา 20 ปี และสามารถต่ออายุสัญญาได้ 5 ปี นับจากวันที่เริ่มขายไฟฟ้าเชิงพาณิชย์ (Commercial Operation Date หรือ COD) ซึ่งบริษัทฯ คาดว่าจะสามารถประกาศการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (Final Investment Decision หรือ FID) ของโครงการได้ภายในปี 2565

### โครงการในตะวันออกกลาง

ในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 บริษัทฯ ร่วมกับบริษัท Total E&P Oman Block 12 B.V. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ Total S.A. ได้ลงนามในสัญญา EPSA (Exploration and Production Sharing Agreement) กับ Oman's Ministry of Oil and Gas (MOG) เพื่อรับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจบนบก Block 12 ซึ่งตั้งอยู่ตอนกลางของรัฐสุลต่านโอมาน (โอมาน) ตามสัดส่วนการลงทุนสำหรับบริษัท PTTEP MENA Limited ที่ร้อยละ 20 และบริษัท Total E&P Oman Block 12 B.V. (ผู้ดำเนินการ) ที่ร้อยละ 80

ในไตรมาสที่ 3 ปี 2563 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนเพิ่มร้อยละ 24.5 ในโครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ วาเคซ ประเทศแอลจีเรีย จาก CNOOC ทำให้บริษัทฯ มีสัดส่วนรวมทั้งหมดร้อยละ 49 โดยมี SONATRACH ซึ่งเป็นบริษัทน้ำมันแห่งชาติของแอลจีเรียเป็นผู้ร่วมลงทุนหลักในสัดส่วนร้อยละ 51 ซึ่งคาดว่าจะเริ่มผลิตได้ในปี 2564 ด้วยกำลังการผลิตประมาณ 10,000-13,000 บาร์เรลต่อวัน

ในเดือนธันวาคม 2563 บริษัทฯ ร่วมกับบริษัท Eni Abu Dhabi B.V. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ Eni S.p.A. ได้ชนะการประมูลแปลงสำรวจในรอบการประมูลปี 2019 เพื่อรับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจ Offshore Block 3 ซึ่งตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของรัฐบาลบาห์เรน สหราชอาณาจักร โดยได้ลงนามในสัญญาสัมปทานกับ Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC) ตามสัดส่วนการลงทุนสำหรับบริษัท PTTEP MENA Limited ที่ร้อยละ 30 และบริษัท Eni Abu Dhabi B.V. (ผู้ดำเนินการ) ที่ร้อยละ 70

### โครงการในแอฟริกา

ในเดือนกรกฎาคม 2563 บริษัทฯ ร่วมกับกลุ่มผู้ร่วมทุน ได้ลงนามสัญญาเงินกู้ในรูปแบบ Project Finance ในโครงการโมซัมบิก แอเรีย 1 (โครงการ) วงเงิน 14,900 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (ดอลลาร์ สรอ.) เพื่อรองรับค่าใช้จ่ายในการพัฒนาโครงการฯ สำหรับการผลิตก๊าซธรรมชาติเหลว 2 สายการผลิตแรก หลังจากที่ได้มีการประกาศการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้ายไปเมื่อเดือนมิถุนายน 2562 ซึ่งบริษัทฯ มีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 8.5 ในโครงการนี้

### โครงการในออสเตรเลีย

ในเดือนมีนาคม 2563 บริษัทฯ ได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในโครงการ เอซี/อาร์แอล 5 ในสัดส่วนร้อยละ 100 ต่อรัฐบาลเครือรัฐออสเตรเลีย หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาสัมปทานครบถ้วนแล้ว โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2563



## 1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 1.2.1 โครงสร้างรายได้

รายได้ของ ปตท.สม. และบริษัทย่อย ส่วนใหญ่ประกอบไปด้วยรายได้จากการขายปิโตรเลียม ซึ่งราคาขายอ้างอิงกับราคาน้ำมันตามราคาตลาดโลกซึ่งเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ. ดังนั้น ในการแสดงโครงสร้างรายได้ของ ปตท.สม. และบริษัทย่อย สำหรับปี 2561-2563 จึงแสดงเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ. เพื่อให้สะท้อนถึงโครงสร้างรายได้ของกลุ่มบริษัท สำหรับโครงการของ ปตท.สม. และบริษัทย่อย เฉพาะส่วนที่เป็นธุรกิจหลักในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่มีการผลิตเชิงพาณิชย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ประกอบด้วยโครงการดังนี้ โครงการบงกช โครงการคอนแทร์ค 4 โครงการอาทิตย์ โครงการเอส 1 โครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย โครงการบี 8/32 และ 9 เอ โครงการคอนแทร์ค 3 โครงการสินภูฮ่อม โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43 โครงการจี 4/43 โครงการอี 5 โครงการพีทีทีอีพี 1 โครงการจี 4/48 โครงการแอล 22/43 โครงการชอติเก่า โครงการยาดานา โครงการเวียดนาม 16-1 โครงการนาทูน่า ซี เอ โครงการเยตากูน โครงการแอลจีเรีย 433เอ และ 416บี โครงการเวียดนาม 9-2 โครงการมาเลเซีย โครงการพีดีโอ (แปลง 6) โครงการมุกโคซนา (แปลง 53) โครงการดุงกา และโครงการโปติแก้ว

นอกจากนี้ ปตท.สม. และบริษัทย่อยยังมีรายได้จากการบริการท่อขนส่งก๊าซ ซึ่งเป็นรายได้ตามสัดส่วนใน Moattama Gas Transportation Company (MGTC), Taninthayi Pipeline Company LLC (TPC) และ Andaman Transportation Limited (ATL)





## โครงสร้างรายได้ของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย ตั้งแต่ปี 2561-2563

ผลิตภัณฑ์	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นของ บริษัท	2561		2562		2563	
			รายได้ (ล้านดอลลาร์ สรอ.)	%	รายได้ (ล้านดอลลาร์ สรอ.)	%	รายได้ (ล้านดอลลาร์ สรอ.)	%
รายได้จากการขาย								
น้ำมันดิบ	ปตท.สผ.	-	186.21	3.41	186.00	2.89	118.59	2.20
	ปตท.สผ.อ.	100	53.74	0.98	57.99	0.90	31.62	0.59
	ปตท.สผ.ส.	100	469.42	8.59	493.93	7.69	314.93	5.83
	ออลเรโนว์	53.9496	81.38	1.49	84.97	1.32	47.86	0.89
	ปี 8/32 พาร์ทเนอร์	25.0009	36.49	0.67	39.38	0.61	22.18	0.41
	PTTEP HV	100	26.07	0.48	26.73	0.42	15.92	0.29
	PTTEP AP	100	143.80	2.63	-	-	-	-
	PTTEP HL	100	123.07	2.25	107.84	1.68	58.23	1.08
	Natuna	50	2.32	0.04	2.73	0.04	2.84	0.05
	PTTEP AG	100	55.93	1.02	66.79	1.04	43.28	0.80
	PTTEP SBO	100	-	-	163.24	2.54	203.90	3.78
	PTTEP SKO	100	-	-	114.90	1.79	128.96	2.39
	POC	100	-	-	47.28	0.73	199.27	3.69
PKC	100	-	-	5.67	0.09	26.04	0.48	
PBL	100	-	-	0.40	0.01	1.38	0.03	
ก๊าซธรรมชาติ	ปตท.สผ.	-	1,869.72	34.20	2,332.17	36.30	2,039.58	37.78
	ปตท.สผ.อ.	100	907.14	16.59	1,038.44	16.16	876.10	16.23
	ปตท.สผ.ส.	100	42.79	0.78	41.22	0.64	31.53	0.58
	ออลเรโนว์	53.9496	20.70	0.38	21.38	0.33	12.89	0.24

ผลิตภัณฑ์	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นของ บริษัท	2561		2562		2563	
			รายได้ (ล้านบาท สรจ.)	%	รายได้ (ล้านบาท สรจ.)	%	รายได้ (ล้านบาท สรจ.)	%
ก๊าซธรรมชาติ	ปี 8/32 พาร์ทเนอร์	25.0009	9.59	0.18	9.91	0.15	5.98	0.11
	PTTEP HV	100	1.61	0.03	1.82	0.03	1.78	0.03
	PTTEP HL	100	0.91	0.02	1.16	0.02	1.22	0.02
	Natuna	50	75.60	1.38	64.26	1.00	45.38	0.84
	PTTEP SP	100	161.07	2.95	183.30	2.85	154.94	2.87
	PTTEP SBO	100	-	-	0.05	0.00	0.19	-
	PTTEP SKO	100	-	-	72.07	1.12	83.01	1.54
	PKC	100	-	-	0.001	0.00	-	-
ก๊าซแอลพีจี	ปตท.สผ.	-	7.94	0.14	8.12	0.13	8.95	0.17
	ปตท.สผ.ส.	100	23.82	0.44	24.37	0.38	26.85	0.50
	PGC	100	-	-	8.75	0.14	22.59	0.42
	ปตท.สผ.	-	768.63	14.06	712.95	11.10	429.53	7.96
คอนเดนเสท	ปตท.สผ.ส.	100	66.70	1.22	60.19	0.94	41.04	0.76
	ปตท.สผ.ส.	100	0.94	0.02	0.89	0.01	0.59	0.01
	PTTEP SP	100	67.22	1.23	59.61	0.93	31.04	0.57
	PTTEP SKO	100	-	-	5.10	0.08	5.79	0.11
แนฟทา	PGC	100	-	-	2.81	0.04	9.19	0.17
รวมรายได้จากการขาย			5,202.81	95.17	6,046.42	94.10	5,043.17	93.42
<b>รายได้จากการบริการขนส่งท่อก๊าซ</b>								
การบริการท่อขนส่งก๊าซ	MGTC	25.5	61.93	1.14	67.59	1.05	52.33	0.97
	TPC	19.3178	7.23	0.13	5.29	0.08	2.38	0.04
	ATL	80	38.40	0.70	43.52	0.68	37.64	0.70
รวมรายได้จากการบริการท่อขนส่งก๊าซ			107.56	1.97	116.40	1.81	92.35	1.71

ผลิตภัณฑ์	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นของ บริษัท	2561		2562		2563	
			รายได้ (ล้านบาท สรจ.)	%	รายได้ (ล้านบาท สรจ.)	%	รายได้ (ล้านบาท สรจ.)	%
รายได้อื่น								
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ กำไรจากการวัดมูลค่าเครื่องมือทางการเงิน กำไรจากการเปลี่ยนเงินในตราสารหนี้ รายได้ดอกเบี้ย รายได้อื่นๆ			-	-	108.60	1.69	26.06	0.48
			13.97	0.26	-	-	99.33	1.84
			-	-	-	-	22.31	0.41
			83.35	1.52	86.23	1.34	36.73	0.68
			50.79	0.93	55.39	0.87	37.01	0.69
รวมรายได้อื่น			148.11	2.71	250.22	3.90	221.44	4.10
รวมรายได้			5,458.48	99.85	6,413.04	99.81	5,356.96	99.23
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า			7.93	0.15	12.35	0.19	41.64	0.77
รวมรายได้หลังรวมส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า			5,466.41	100.00	6,425.39	100.00	5,398.60	100.00





สำหรับปี 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีรายได้รวมทั้งสิ้น 5,399 ล้านดอลลาร์ สรอ. (เทียบเท่า 168,725 ล้านบาท) ลดลง 1,026 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 16 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ที่มีจำนวน 6,425 ล้านดอลลาร์ สรอ. (เทียบเท่า 199,202 ล้านบาท) สาเหตุหลักจากรายได้จากการขายที่ลดลง 1,003 ล้านดอลลาร์ สรอ. ส่วนใหญ่เป็นผลจากราคาขายเฉลี่ยที่ลดลง แม้ว่าปริมาณการขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น โดยหลักจากโครงการมาเลเซียและกลุ่มพาร์เท็กซ์ที่รับรู้ปริมาณการขายเต็มปี ภายหลังจากการเข้าซื้อธุรกิจในช่วงครึ่งหลังของปีก่อนสุทธิกับโครงการคอนแท็ค 4 และโครงการบงกชที่มีปริมาณการขายเฉลี่ยลดลงเนื่องจากผู้ซื้อปรับก๊าซธรรมชาติในปริมาณที่ลดลง

## 1.2.2 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1.2.2.1 ปิโตรเลียม

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

น้ำมันดิบ (Crude Oil) หมายถึง ส่วนของปิโตรเลียมที่อยู่ในรูปของเหลวตามธรรมชาติที่อุณหภูมิและความดันบรรยากาศ ซึ่งได้จากหลุมน้ำมันและยังไม่ได้ทำการกลั่น

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

คอนเดนเสท (Condensate) หมายถึง สารประกอบไฮโดรคาร์บอนเหลวที่มีความถ่วงจำเพาะต่ำ ที่ได้จากการควบแน่นของสารประกอบไฮโดรคาร์บอนที่อยู่ในสภาวะเป็นไอในแหล่งกักเก็บ โดยการควบแน่นจะเกิดขึ้นเมื่อสารประกอบไฮโดรคาร์บอนนั้นถูกผลิตขึ้นมาที่ปากหลุม ซึ่งมีอุณหภูมิและความดันลดลง

ก๊าซโซลีนธรรมชาติ (Natural Gas Liquids หรือ NGL) หมายถึงส่วนประกอบไฮโดรคาร์บอนที่อยู่ในก๊าซธรรมชาติที่ถูกแยกออกมาเป็นสถานะของเหลว เมื่อผ่านกระบวนการแยกก๊าซธรรมชาติ โดยก๊าซโซลีนธรรมชาตินี้มีหลายประเภท ซึ่งรวมทั้งก๊าซปิโตรเลียมเหลว (Liquefied Petroleum Gas หรือ LPG) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ได้จากขบวนการกลั่นน้ำมันดิบหรือขบวนการแยกก๊าซธรรมชาติ ประกอบไปด้วยสารประกอบไฮโดรคาร์บอนที่เรียกว่า บิวเทน (Butane) และโพรเพน (Propane) เป็นองค์ประกอบหลัก

น้ำมันดิบ คอนเดนเสท และก๊าซโซลีนธรรมชาติ มีหน่วยวัดเป็นบาร์เรล ขณะที่ปิโตรเลียมที่อยู่ในสถานะก๊าซ ได้แก่ ก๊าซธรรมชาติมีหน่วยวัดเป็นลูกบาศก์ฟุตที่ความดัน 1 บรรยากาศ และอุณหภูมิ 60 องศาฟาเรนไฮต์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมทุกประเภทอาจถูกแปลงหน่วยเป็นบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ หรือ barrel of oil equivalent (BOE) โดยการเทียบค่าความร้อน ซึ่งโดยทั่วไป ก๊าซธรรมชาติ 1 ลูกบาศก์ฟุตที่อุณหภูมิและความดันมาตรฐาน มีความร้อนประมาณ 1,000 บีทียู ในขณะที่น้ำมันดิบ 1 บาร์เรลจะมีค่าความร้อนถึงประมาณ 6,000,000 บีทียู

### 1.2.2.2 กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นกลาง

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

ปตท.สผ. ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนกับ ปตท. คือ พีทีที จีแอล เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2560 โดย ปตท.สผ. ถือหุ้นร้อยละ 50 เพื่อดำเนินธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas หรือ LNG) แบบครบวงจร ซึ่ง ปตท.สผ. เล็งเห็นโอกาสการลงทุนจากอัตราการเติบโตของการใช้ก๊าซธรรมชาติที่สูงกว่าเชื้อเพลิงฟอสซิลชนิดอื่น เนื่องจากก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงที่สะอาดกว่าและมีปริมาณสำรองจำนวนมาก



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 พีทีที จีแอล มีการลงทุนจำนวน 1 โครงการ คือ การลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 10 ในบริษัท PETRONAS LNG 9 Sdn. Bhd. (บริษัทย่อยของ PETRONAS) ซึ่งเป็นโรงงานผลิตก๊าซธรรมชาติเหลวในประเทศมาเลเซีย มีกำลังการผลิตประมาณ 3.6 ล้านตันต่อปี (31.2 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)

## 2) โครงการโอมาน แอลเอ็นจี (OLNG)

ปตท.สผ. โดย PTTEP Oman E&P Corporation (POC) หรือชื่อเดิม Partex Oman Corporation มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 2 ในบริษัท Oman LNG LLC หรือ OLNG ตั้งอยู่ใกล้กับเมืองซูร์ (Sur) ประเทศโอมาน มีกำลังการผลิตจำนวน 2 หน่วยการผลิต โดยแต่ละหน่วยสามารถแปรรูปก๊าซธรรมชาติเหลวได้จำนวน 3.4 ล้านตันต่อปี และยังมีกำลังการผลิตเพิ่มเติมจากหน่วยที่ 3 ของ Qalhat LNG หรือ QLNG (ซึ่งมี OLNG เป็นผู้ร่วมทุน) จำนวน 3.6 ล้านตันต่อปี ดังนั้น เมื่อรวมกำลังการผลิตทั้งหมดจะเท่ากับ 10.4 ล้านตันต่อปี โดยแอลเอ็นจีที่ผลิตได้นั้นจะขายให้แก่ประเทศเกาหลีใต้และประเทศญี่ปุ่นภายใต้สัญญาระยะยาว (SPAs) ซึ่งจะหมดอายุในปี 2567

ผู้ถือหุ้นใน OLNG ประกอบด้วยรัฐบาลโอมาน ร้อยละ 51 Shell ร้อยละ 30 Total ร้อยละ 5.5 Mitsubishi Corporation ร้อยละ 2.8 Mitsui & Co. ร้อยละ 2.8 POC ร้อยละ 2 Korea Gas Corporation หรือ KOGAS ร้อยละ 1.2 Samsung ร้อยละ 1 Hyundai ร้อยละ 1 Daewoo International ร้อยละ 1 Itochu ร้อยละ 0.9 และ SK Innovation ร้อยละ 0.8

สำหรับ QLNG นั้น ผู้ถือหุ้นประกอบด้วยรัฐบาลโอมาน ร้อยละ 46.8 Gas Natural Fenosa ร้อยละ 7.4 Mitsubishi Corporation ร้อยละ 3 Itochu ร้อยละ 3 Osaka Gas ร้อยละ 3 และ OLNG ร้อยละ 36.8 ซึ่งการถือหุ้นของ OLNG ในส่วนนี้ทำให้ POC เป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน QLNG คิดเป็นร้อยละ 0.736 ด้วย

## 3) โรงแยกก๊าซธรรมชาติแอดนอค (AGP)

ปตท.สผ. โดย PTTEP Gas Corporation (PGC) หรือชื่อเดิม Partex Gas Corporation มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 2 ในโรงแยกก๊าซธรรมชาติ ADNOC Gas Processing (AGP) กับ ADNOC บริษัทน้ำมันแห่งชาติของสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ถือหุ้นร้อยละ 68 Shell ร้อยละ 15 และ Total ร้อยละ 15

AGP หรือชื่อเดิมก่อนปี 2560 คือ GASCO เป็นบริษัทผู้ดำเนินการแยกก๊าซธรรมชาติจากแหล่งผลิตทั้งบนบกและในทะเลของสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ทั้งหมด โดยก๊าซธรรมชาติที่ผลิตจากบริษัทผู้ผลิตของ ADNOC คือ ADNOC Onshore (เดิมชื่อ ADCO) ADNOC Offshore (เดิมชื่อ ADMA) และแหล่งก๊าซธรรมชาติอื่น ๆ จะถูกลำเลียงผ่านท่อส่งไปยังโรงแยกก๊าซของ AGP เพื่อแยกเป็นผลิตภัณฑ์อื่น ๆ

ก๊าซ ที่ผลิตได้จากแหล่งผลิตน้ำมันบนบกของ ADNOC จะเข้าสู่กระบวนการแยกก๊าซ ที่อุปกรณ์การผลิต Asab 0/3 Bab และ Bu Hasa โดยผู้ถือหุ้น AGP มีสิทธิในการขายผลิตภัณฑ์ C3+ เช่น LPG (Propane และ Butane) และ Paraffinic Naphtha ตามสัญญาสัมปทานซึ่งจะหมดอายุลงในปี 2571

### 1.2.2.3 ท่อขนส่งก๊าซ

บริษัท พีทีทีอีพี ออฟฟ شور อินเวสต์เมนต์ จำกัด (PTTEPO) ประกอบธุรกิจหลักในการลงทุนในบริษัทอื่น ได้แก่ การร่วมลงทุนในบริษัท อันดามัน ทรานสปอร์ตเทชั่น จำกัด (ATL) สัดส่วนร้อยละ 80 ใน Moattama Gas Transportation Company (MGTC) สัดส่วนร้อยละ 25.5 และใน Taninthayi Pipeline Company (TPC) ร้อยละ 19.31784 เพื่อดำเนินธุรกิจในการขนส่งก๊าซทางท่อจากโครงการชอติกา โครงการยาดานา และโครงการเยตากูน ตามลำดับ ในเมียนมามายังชายแดนไทย



#### 1.2.2.4 บริการท่าเทียบเรือและคลังเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุ

ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อให้บริการท่าเทียบเรือและคลังเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุ ในกิจกรรมการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของโครงการต่าง ๆ นอกชายฝั่งทั้งในประเทศและต่างประเทศของกลุ่ม ปตท.สผ. เช่น โครงการ บงกช โครงการอาทิตย์ โครงการปี 6/27 โครงการจี 1/61 โครงการเมียนมา เอ็ม 3 และโครงการชอติกาในเมียนมา รวมถึงการให้บริการ การส่งกำลังบำรุงให้แก่บริษัทอื่น ๆ เช่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท เซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด Carigali-PTTEPI Operating Company Sdn. Bhd. บริษัท เอ็มพี จี 11 (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท มูบาดาลา ปิโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด ปัจจุบัน ปตท.สผ. ได้ดำเนินธุรกิจฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมที่จังหวัดสงขลาและจังหวัดระนอง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมจังหวัดสงขลา ให้บริการท่าเทียบเรือและคลังเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุ ภายใต้การบริหารจัดการของบริษัท ปตท.สผ. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (ปตท.สผ.อ.) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ ปตท.สผ. โดยท่าเทียบเรือ มีความยาว 380 เมตร สามารถรองรับเรือขนาดมากกว่า 500 ตันกรอสได้จำนวน 6 ลำพร้อมกัน มีสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้าที่มีมาตรฐานครบครันตามรูปแบบของฐานสนับสนุนการปฏิบัติการนอกชายฝั่ง อีกทั้งมีระบบการจัดการตามระบบสากลที่มุ่งเน้นความปลอดภัย คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและอาชีวอนามัย รวมถึงระบบมาตรฐานสากลว่าด้วยข้อกำหนดการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ ซึ่งได้รับการรับรองจากกรมเจ้าท่า (International Ship and Port Facility Security Code หรือ ISPS Code) จึงถือว่าเป็นท่าเรือในระดับชั้นนำแห่งหนึ่งของประเทศไทยที่มีความพร้อมในการบริการและสนับสนุนการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ในส่วนของการให้บริการคลังเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุบนพื้นที่จำนวน 74 ไร่ นั้น แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ลานพักสินค้าทั่วไป คลังสินค้าทั่วไป ลานพักสินค้าปลอดอากร และคลังสินค้าปลอดอากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดเก็บผลิตภัณฑ์และวัสดุต่าง ๆ รวมถึงสินค้าที่ได้รับสิทธิประโยชน์ทางอากรในพื้นที่เขตปลอดอากร

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

เพื่อให้การบริการที่มีอยู่เป็นไปตามมาตรฐานสากลและมีความปลอดภัยสูง ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมทั้ง 2 แห่งจึงจัดให้มีการตรวจสอบระบบการจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม รวมถึงมีการติดตั้งระบบรักษาความปลอดภัย เช่น การติดตั้งไฟส่องสว่าง การติดตั้งรั้วลวดหนาม การติดตั้งกล้องวงจรปิดโดยรอบ และการจ้างเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยดูแลตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยรวม และสังคมบริเวณรอบฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม จนได้รับการรับรองจากหน่วยงานตรวจสอบมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001 รวมถึงมีการจัดเตรียมแผนฉุกเฉินตามมาตรฐาน ISO 22301 เพื่อรองรับและแก้ไขผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ไม่คาดคิดต่าง ๆ โดยมีการฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมของทั้ง 2 แห่งของบริษัทฯ มีความพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้และปรับปรุงเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจ





#### 1.2.2.5 บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ปตท.สผ. ถือหุ้นร้อยละ 20 ในบริษัท พีทีที ไอดีที โซลูชันส์ จำกัด (พีทีที ไอดีที) ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ครั้งที่ 10/2549/254 เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2549 ให้ ปตท.สผ. ลงนามในสัญญาว่าจ้าง พีทีที ไอดีที เพื่อให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การวางระบบ การให้คำปรึกษา การจัดหา และการจัดส่งบุคลากร เพื่อดูแลและให้บริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บริษัทฯ เป็นไปตามนโยบายด้าน ICT ตามแผนกลยุทธ์การบริหารงานแบบกลุ่มธุรกิจของกลุ่ม ปตท. เพื่อสร้างศักยภาพในการทำงานร่วมกัน

พีทีที ไอดีที ได้ดำเนินการจดทะเบียนแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อบริษัทฯ ต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เป็น “บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชันส์ จำกัด” มีผลตั้งแต่วันที่ 22 มิถุนายน 2560 เป็นต้นไป โดยสัญญาการให้บริการในปัจจุบันครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี นับจากวันที่ 1 มกราคม 2559

#### 1.2.2.6 บริการด้านการให้เข้าอสังหาริมทรัพย์

ปตท. และ ปตท.สผ. ได้ร่วมกันจัดตั้งบริษัท เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ จำกัด เพื่อรับผิดชอบการก่อสร้างและบริหารโครงการศูนย์เอนเนอร์ยีคอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นศูนย์ธุรกิจด้านพลังงานของประเทศ และเป็นที่ตั้งสำนักงานกระทรวงพลังงานและบริษัทในกลุ่ม ปตท.

#### 1.2.2.7 บริการด้านการจัดหาบุคลากร

บริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส จำกัด (พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส) จัดตั้งขึ้นตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ครั้งที่ 12/2546/216 โดยมีการกึ่งในการจัดหาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท.สผ. และรองรับการขยายธุรกิจของ ปตท.สผ. ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งมีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมาก

พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส เริ่มดำเนินการว่าจ้างพนักงานหลากหลายประเภท อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ วิศวกร พนักงานปฏิบัติการ ช่างเทคนิคและอื่น ๆ ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ เพื่อไปปฏิบัติงานให้กับ ปตท.สผ. ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2547 เป็นต้นมา จนถึงปัจจุบัน ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส ได้พัฒนาและปรับปรุงค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการที่ดีและเป็นธรรม มีขวัญกำลังใจในการทำงาน อีกทั้งเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ในตลาดแรงงาน

เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะพนักงานของพีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส ให้พร้อมสนับสนุนการปฏิบัติงานให้กับ ปตท.สผ. อย่างมีประสิทธิภาพ พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส ได้จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานให้สอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจของ ปตท.สผ. โดยเน้นการอบรมในหลักสูตรด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE) หลักสูตรเฉพาะด้านตามลักษณะงาน (Functional Training) และหลักสูตรเชิงพฤติกรรม (Soft Skill Training) ที่เน้นการเสริมสร้างแนวคิดด้านนวัตกรรมและการเพิ่มพูนทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น นอกจากนี้ยังได้จัดให้มีการอบรมหลักสูตรพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่ หลักสูตรทางดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ และหลักสูตรภาษาอังกฤษ เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินงานของพีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส ขยายตัวและเติบโตอย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากการจัดหาบุคลากรให้ ปตท.สผ. และบริษัทในกลุ่ม ปตท.สผ. แล้ว ปัจจุบันบริษัทฯ ยังจัดหาบุคลากรให้กับบริษัท Carigali PTTEPI Operating Company Sdn. Bhd. (CPOC) ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนของ ปตท.สผ. ในประเทศมาเลเซียอีกด้วย



### 1.2.2.8 เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์

ปตท.สผ. ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (เออาร์วี) เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2561 โดยบริษัท อีพี-เทค เวนเจอร์ส โฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ ปตท.สผ. ถือหุ้นร้อยละ 100 มีเป้าหมายในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์ เพื่อสร้างธุรกิจที่เติบโตอย่างก้าวกระโดดและเป็นแหล่งรายได้ใหม่ให้กับ ปตท.สผ. ผ่านความเปิดกว้างทางนวัตกรรมและความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ เออาร์วีมุ่งมั่นสู่การเป็นศูนย์กลางของธุรกิจเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์ที่ล้ำสมัยอย่างครบวงจร เพิ่มประสิทธิภาพ ยกระดับความปลอดภัยและสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่ลูกค้า โดยเทคโนโลยีของเออาร์วีครอบคลุมการใช้งานทั้งทางอากาศ ทางภาคพื้น และทางทะเล

ปัจจุบัน เออาร์วีอยู่ระหว่างการพัฒนา 4 ธุรกิจหลัก ได้แก่ (1) ธุรกิจให้บริการด้านการตรวจสอบ วิเคราะห์ และซ่อมบำรุงโครงสร้างใต้ทะเลแบบครบวงจร (2) แพลตฟอร์มด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและบริหารจัดการด้านเกษตรกรรม (3) แพลตฟอร์มด้านการตรวจสอบ วิเคราะห์ข้อมูล และบริหารจัดการโครงสร้างต่าง ๆ ด้วยอากาศยานไร้คนขับ (โดรน) และ (4) แพลตฟอร์มด้านเทคโนโลยีสุขภาพ นับเป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายอุตสาหกรรม 4.0 สำหรับเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศไทยและระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

### 1.2.3 การได้รับใบอนุญาตให้ประกอบธุรกิจ สัมปทาน หรือการส่งเสริมการลงทุน

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

#### 1.2.3.1 การกำหนดพื้นที่สำรวจและผลิตปิโตรเลียม

กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน ในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบตามกฎหมายปิโตรเลียมจะเป็นผู้กำหนดพื้นที่สำรวจและผลิตปิโตรเลียม โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็นแปลง (Block) และเชิญชวนให้บริษัทน้ำมันต่าง ๆ เข้ามายื่นขอสัมปทานสัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือสัญญาจ้างบริการ สำหรับขั้นตอนการอนุมัตินั้น คณะกรรมการปิโตรเลียมเป็นผู้พิจารณาและให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน จากนั้นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงานโดยได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีจะเป็นผู้มีอำนาจลงนามในสัมปทาน สัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือสัญญาจ้างบริการ เพื่อให้สิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ทั้งนี้ หลักเกณฑ์เพื่ออนุมัติการให้สิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแต่ละแปลงนั้น รัฐจะพิจารณาถึงคุณสมบัติของผู้ยื่นคำขอแต่ละรายในประเด็นต่าง ๆ เช่น การนำเงินทุนเข้ามาใช้ในการสำรวจปิโตรเลียมอย่างเหมาะสม การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยี การว่าจ้างแรงงานในประเทศ รวมทั้งพิจารณาถึงผลประโยชน์สูงสุดที่รัฐพึงได้ เป็นต้น

#### 1.2.3.2 ลักษณะของผู้ประกอบการ

สัมปทาน สัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือสัญญาจ้างบริการแต่ละฉบับ อาจออกให้แก่ผู้รับสัมปทาน ผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือผู้รับสัญญาจ้างบริการ แล้วแต่กรณี รายเดียวหรือหลายรายก็ได้ เนื่องจากลักษณะพื้นฐานของธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ถือว่าเป็นประเภทธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงในระดับหนึ่ง ดังนั้น ผู้รับสัมปทาน ผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือผู้รับสัญญาจ้าง



บริการ แล้วแต่กรณี จึงมักจะร่วมทุนกับบริษัทอื่นเพื่อเข้ามาร่วมกันประกอบธุรกิจ เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงในการลงทุน โดยโครงสร้างการร่วมทุนข้างต้นจะมีบริษัทหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการ (Operator) เพื่อดำเนินการสำรวจและผลิตแทนผู้ร่วมทุนรายอื่นภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการจัดการ (Management Committee หรือ Operating Committee) ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากผู้ร่วมทุนแต่ละราย ทั้งนี้ ผู้ร่วมทุนจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางเทคนิค แผนการดำเนินงาน และงบประมาณในการดำเนินงานของโครงการผ่านตัวแทนของตนในคณะกรรมการจัดการ จากนั้นผู้ดำเนินการจะเป็นผู้เรียกเก็บเงินลงทุน (Cash Call) จากผู้ร่วมทุนทุกรายเพื่อนำมาใช้จ่ายในโครงการ ทั้งนี้ บริษัทน้ำมันรายใดจะมีบทบาทเป็นผู้ดำเนินการหรือไม่ในแต่ละโครงการย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการลงทุน ความพร้อม และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทน้ำมันในโครงการนั้น ๆ

### 1.2.3.3 ลักษณะการดำเนินงานและการตัดสินใจลงทุน

ก่อนที่บริษัทน้ำมันจะตัดสินใจเข้าลงทุนเพื่อสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในและต่างประเทศนั้น จะต้องพิจารณาถึงโอกาสที่การสำรวจปิโตรเลียมจะประสบผลสำเร็จ รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ในการลงทุนอย่างรอบคอบ โดยจะต้องมีการศึกษาข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพื้นที่ที่จะมีปิโตรเลียมสูงเพียงใด และมีความสามารถในการเชิงพาณิชย์หรือไม่ ตลอดจนสถิติของอัตราส่วนความสำเร็จ (Success Ratio) ของการเจาะหลุมสำรวจในพื้นที่ใกล้เคียง และปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ของประเทศที่เข้าไปลงทุนด้วย ทั้งนี้ เมื่อเห็นว่าคุ้มค่าต่อการลงทุนในระยะการสำรวจแล้วจึงจะยื่นขอสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม หรือเข้าร่วมทุนในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่มีการขอไว้แล้ว

เมื่อบริษัทน้ำมันได้รับอนุมัติพื้นที่สำรวจและผลิตปิโตรเลียม บริษัทน้ำมันจึงจะสามารถเข้าไปเริ่มดำเนินการสำรวจแหล่งปิโตรเลียม ซึ่งโดยปกติจะใช้เวลาในการสำรวจขั้นต้นประมาณ 2-3 ปี ในกรณีที่สำรวจพบปริมาณสำรองปิโตรเลียม บริษัทน้ำมันจะเปรียบเทียบมูลค่าเงินลงทุนที่ต้องใช้สำหรับการพัฒนาแหล่งผลิตกับมูลค่าการขายปิโตรเลียมตามปริมาณสำรองในส่วนที่คาดว่าจะผลิตขึ้นมาได้ หากพบว่าเป็นการลงทุนพัฒนาที่คุ้มค่าจึงจะถือว่าแหล่งปิโตรเลียมนั้นมีศักยภาพในเชิงพาณิชย์ โดยผู้ดำเนินการจะต้องยื่นขออนุมัติให้แหล่งปิโตรเลียมนั้นเป็นพื้นที่ผลิตปิโตรเลียมและเริ่มทำการผลิตปิโตรเลียมในบริเวณที่สำรวจพบนั้นไปก่อน ทั้งนี้ ผู้ดำเนินการสามารถทำการสำรวจพื้นที่ที่เหลือต่อไปได้หากยังอยู่ในระยะเวลาสำรวจตามที่กำหนดในสัมปทาน สัญญาแบ่งปันผลผลิต หรือสัญญาจ้างบริการ ในช่วงของการขออนุมัติพื้นที่สัมปทานเพื่อดำเนินการผลิตนี้ ผู้ดำเนินการจะต้องสร้างความมั่นใจในการลงทุน เนื่องจากการลงทุนเพื่อพัฒนาการผลิตปิโตรเลียมจะมีมูลค่าสูงมาก ดังนั้น จึงต้องติดต่อจัดหาผู้ซื้อปิโตรเลียมไว้ล่วงหน้า และจัดทำสัญญาซื้อขายปิโตรเลียมระยะยาว (Sales Agreement) ในปัจจุบัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (“ปตท.”) เป็นผู้รับซื้อปิโตรเลียมรายใหญ่ที่สุดในประเทศ สำหรับสาระสำคัญในสัญญาซื้อขายปิโตรเลียมนั้น โดยปกติจะประกอบด้วยวิธีการกำหนดราคาซื้อขายและกำหนดปริมาณปิโตรเลียมที่จะส่งมอบ โดยในการซื้อขายก๊าซธรรมชาติจากโครงการในประเทศจะส่งมอบกันที่ปากหลุมผลิต ส่วนการซื้อขายก๊าซธรรมชาติจากโครงการในต่างประเทศจะทำการซื้อขายที่เขตชายแดนประเทศไทย ดังนั้น ปตท. จึงต้องเป็นผู้จัดวางท่อส่งก๊าซที่สามารถรองรับได้ตามปริมาณผลิตที่ระบุไว้ในสัญญา สำหรับการซื้อขายน้ำมันดิบจะส่งมอบกันที่โรงกลั่นน้ำมันตามทีระบุไว้ ส่วนการซื้อขายคอนเดนเสทจะทำการส่งมอบที่ Floating Storage Unit (FSU) ใกล้บริเวณหลุมผลิต

### 1.2.3.4 ลักษณะของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

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





## 1) ระบบสัมปทาน

1.1) ผู้รับสัมปทานและผู้เข้าร่วมประกอบกิจการปิโตรเลียมจะต้องชำระค่าภาคหลวง ซึ่งโดยปกติชำระเป็นตัวเงิน แต่รัฐมนตรีมีอำนาจสั่งให้ชำระเป็นปิโตรเลียมได้ ซึ่งต้องแจ้งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 6 เดือน ค่าภาคหลวงนี้สามารถนำมาเครดิตหักออกจากภาษีได้ (THAILAND I) หรือตัดเป็นค่าใช้จ่ายได้ (THAILAND III)

1.2) อัตราภาษีเงินได้ปิโตรเลียมเก็บในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 แต่ไม่เกินร้อยละ 60 ของกำไรสุทธิที่ได้จากกิจการปิโตรเลียม

1.3) ดอกเบี้ยจ่าย ไม่สามารถนำมาคำนวณเป็นรายจ่ายทางภาษีได้

1.4) ผู้รับสัมปทานแต่ละรายมีสิทธิได้รับสัมปทานโดยไม่จำกัดจำนวนแปลงสำรวจ

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

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

THAILAND III สำหรับสัมปทานปิโตรเลียมที่ออกโดยกระทรวงอุตสาหกรรม ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2533

## รายละเอียดเงื่อนไขของ THAILAND I, II และ III

เงื่อนไขที่สำคัญ	THAILAND I	THAILAND II	THAILAND III
อัตราค่าภาคหลวง	ร้อยละ 12.5 ของรายได้จากการขายหรือจำหน่ายปิโตรเลียม ซึ่งจะสามารถนำมาเครดิตหักภาษีได้	ร้อยละ 12.5 ของรายได้จากการขายหรือจำหน่ายปิโตรเลียม ซึ่งจะสามารถนำมาเครดิตหักภาษีได้	อัตราก้าวหน้าแบบขั้นบันไดร้อยละ 5-15 และถือเป็นค่าใช้จ่ายที่พึงหักได้ในการคำนวณภาษี
ภาษีเงินได้ปิโตรเลียม	ในปัจจุบันร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิจากการประกอบกิจการปิโตรเลียม	ในปัจจุบันร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิจากการประกอบกิจการปิโตรเลียม	ในปัจจุบันร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิจากการประกอบกิจการปิโตรเลียม
ผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ	-	ผลประโยชน์รายปีและโบนัสรายปี	ผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ โดยถือเป็นค่าใช้จ่ายที่พึงหักได้ในการคำนวณภาษี

<sup>1</sup> ปัจจุบันคือกระทรวงพลังงาน

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



เงื่อนไขที่สำคัญ	THAILAND I	THAILAND II	THAILAND III
ระยะเวลาสำรวจ	8 ปี และขอต่ออายุได้อีก 4 ปี	8 ปี และขอต่ออายุได้อีก 4 ปี	6 ปี และขอต่ออายุได้อีก 3 ปี
ระยะเวลาผลิต	ไม่เกิน 30 ปีนับจากวันสิ้นสุดระยะเวลาสำรวจ และขอต่ออายุได้อีกไม่เกิน 10 ปี	ไม่เกิน 30 ปีนับจากวันสิ้นสุดระยะเวลาสำรวจ และขอต่ออายุได้อีกไม่เกิน 10 ปี	ไม่เกิน 20 ปีนับจากวันสิ้นสุดระยะเวลาสำรวจ และขอต่ออายุได้อีกไม่เกิน 10 ปี
พื้นที่สัมปทาน	ไม่เกิน 10,000 ตร.กม. ต่อแปลงสำรวจ โดยจำนวนแปลงสูงสุดไม่เกิน 5 แปลงสำรวจ	ไม่เกิน 10,000 ตร.กม. ต่อแปลงสำรวจ โดยจำนวนแปลงสูงสุดไม่เกิน 5 แปลงสำรวจ	ไม่เกิน 4,000 ตร.กม. ต่อแปลงสำรวจ โดยจำนวนแปลงสูงสุดไม่เกิน 5 แปลงสำรวจ <sup>3</sup>

## 2) ระบบสัญญาแบ่งปันผลผลิต

2.1) บรรดาค่าใช้จ่ายทั้งปวงในการประกอบกิจการปิโตรเลียมให้ตกเป็นภาระของผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิต ซึ่งนำมาหักเป็นค่าใช้จ่ายจากผลผลิตได้ โดยค่าใช้จ่ายสำหรับการประกอบกิจการปิโตรเลียมในแต่ละปีจะนำมาหักได้เฉพาะรายจ่ายเท่าที่จ่ายจริงตามแผนงานและงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากอธิบดีกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ ทั้งนี้ ต้องไม่เกินร้อยละ 50 ของผลผลิตรวมของปิโตรเลียม

2.2) ผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิตเป็นผู้นำส่งค่าภาคหลวงแก่รัฐโดยหักจากผลผลิตรวมของปิโตรเลียมในอัตรา ร้อยละ 10

2.3) ส่วนที่เหลือของผลผลิตรวมของปิโตรเลียมหลังจากหักค่าภาคหลวงและหักค่าใช้จ่ายแล้ว ให้แบ่งแก่ผู้รับสัญญาแบ่งปันผลผลิตไม่เกินร้อยละ 50

2.4) อัตราภาษีเงินได้ปิโตรเลียมเก็บในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิที่ได้จากกิจการปิโตรเลียม

## 3) ระบบสัญญาจ้างบริการ

3.1) สัญญาจ้างบริการสามารถกระทำได้ในรูปแบบของสัญญาจ้างสำรวจและผลิต สัญญาจ้างสำรวจ หรือสัญญาจ้างผลิตปิโตรเลียม

3.2) ผู้รับสัญญาจ้างสำรวจและผลิต สัญญาจ้างสำรวจ หรือสัญญาจ้างผลิตปิโตรเลียม แล้วแต่กรณี จะได้รับค่าจ้างจากรัฐตามเงื่อนไขที่กำหนด

3.3) บรรดาค่าใช้จ่ายทั้งปวงในการประกอบกิจการปิโตรเลียมให้ตกเป็นภาระของผู้รับสัญญาจ้างสำรวจและผลิต สัญญาจ้างสำรวจ หรือสัญญาจ้างผลิตปิโตรเลียม แล้วแต่กรณี

3.4) รัฐจะจ่ายค่าจ้างและค่าใช้จ่ายให้แก่ผู้รับสัญญาภายหลังจากที่หักค่าภาคหลวงแล้ว

ในปัจจุบัน ปตท.สผ. ได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในประเทศไทยในระบบสัมปทาน และระบบสัญญาแบ่งปันผลผลิต

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



#### 1.2.4 ตลาดและการแข่งขัน

ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ได้แก่ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สหพันธรัฐมาเลเซีย เครือรัฐออสเตรเลีย แคนาดา สหรัฐเม็กซิโก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย สาธารณรัฐโมซัมบิก สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล สาธารณรัฐคาสศสถาน สาธารณรัฐแองโกลา สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และรัฐสุลต่านโอมาน โดยมีตลาดรองรับทั้งในประเทศและภูมิภาคที่ดำเนินธุรกิจอยู่ ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ได้จากการดำเนินการของบริษัท ได้แก่ ก๊าซธรรมชาติ น้ำมันดิบ คอนเดนเสท แนฟทา และก๊าซแอลพีจี

ในปี 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมียอดขายหน่วยปิโตรเลียมเฉลี่ยต่อวันเป็นจำนวน 354,052 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ ปริมาณจากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมในปี 2563 มีสัดส่วนก๊าซธรรมชาติต่อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมอื่น (น้ำมันดิบ คอนเดนเสท แนฟทา และก๊าซแอลพีจี) อยู่ที่ 67 ต่อ 33 หรือคิดเป็นสัดส่วนมูลค่าการขายผลิตภัณฑ์ก๊าซธรรมชาติต่อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมอื่นอยู่ที่ 64 ต่อ 36 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผลิตภัณฑ์	ปริมาณการขาย	มูลค่าการขาย (ล้านดอลลาร์ สหรัฐ.)
ก๊าซธรรมชาติ	537,574 ล้านลูกบาศก์ฟุต หรือ 86.49 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ	3,252.60
คอนเดนเสท	12.79 ล้านบาร์เรล	507.99
แนฟทา	85,034 เมตริกตัน หรือ 0.72 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ	31.78
น้ำมันดิบ	29.03 ล้านบาร์เรล	1,215.00
ก๊าซแอลพีจี	66,571 เมตริกตัน หรือ 0.55 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ	35.79

##### 1.2.4.1 ลักษณะการตลาด

ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ ปตท.สผ. ผลิตได้จากโครงการในประเทศและประเทศในอาเซียน อาทิ สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และโครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย จะส่งมาจำหน่ายในประเทศไทยเป็นหลัก โดยมีบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท. เป็นผู้ซื้อที่สำคัญ ซึ่งจะนำผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมไปผ่านกระบวนการแยกและผลิตเพื่อจำหน่ายเป็นเชื้อเพลิงและวัตถุดิบสำหรับธุรกิจผลิตไฟฟ้า ปิโตรเคมี ภาคขนส่ง ภาคอุตสาหกรรม และการใช้ในครัวเรือน

หลักการการตลาดของผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของแต่ละโครงการมีความแตกต่างกัน เนื่องจากทำเลที่ตั้ง และคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ของแต่ละโครงการมีความแตกต่างกัน ซึ่งมีผลต่อช่องทางการขายและการกำหนดราคาขาย ทั้งนี้ สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

##### 1) ก๊าซธรรมชาติ

เนื่องจากการพัฒนาแหล่งก๊าซธรรมชาติต้องใช้เงินลงทุนสูง จึงจำเป็นต้องมีสัญญาซื้อขายก่อนดำเนินการลงทุน โดยการทำสัญญาจะผูกพันเป็นสัญญาระยะยาว 15-30 ปี มีการกำหนดราคา ปริมาณ และจุดซื้อขายไว้ในสัญญาอย่างชัดเจน การจำหน่ายก๊าซธรรมชาติจากแหล่งผลิตในประเทศทั้งหมด จะกำหนดจุดส่งมอบที่แท่นผลิตกลาง (Central Processing Platform) โดยผู้ซื้อเป็นผู้ลงทุนวางระบบท่อมารับก๊าซธรรมชาติที่แท่นผลิตกลาง แต่สำหรับก๊าซธรรมชาติจากเมียนมาที่ส่งมาจำหน่ายยังประเทศไทย มีจุดส่งมอบอยู่ที่





เขตชายแดน โดยผู้ขายเป็นผู้ลงทุนวางระบบท่อจากแท่นผลิตกลางมาถึงชายแดน ทั้งนี้ สูตรราคาที่ใช้ซื้อขายก๊าซธรรมชาติจะอ้างอิงกับราคาน้ำมันเตาและดัชนีเศรษฐกิจ เพื่อสะท้อนต้นทุนการผลิตและสามารถแข่งขันกับเชื้อเพลิงอื่นได้ตลอดอายุสัญญา

ปริมาณการซื้อขายจะกำหนดจากปริมาณสำรองที่ทำการประเมิน ณ วันเจรจาสัญญา ทั้งผู้ซื้อและผู้ขายมีข้อผูกพันที่ต้องทำการซื้อขายตามปริมาณที่กำหนด ในกรณีที่ผู้ซื้อไม่สามารถรับก๊าซธรรมชาติได้ตามปริมาณในสัญญา ผู้ขายจะได้รับหลักประกันโดยผู้ซื้อต้องจ่ายเงินให้แก่ผู้ขายครบตามจำนวน (Take-or-Pay) และผู้ซื้อมีสิทธิรับก๊าซธรรมชาติโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในงวด ๆ ไป (Make-up Gas) และหากผู้ขายไม่สามารถจัดส่งก๊าซธรรมชาติตามปริมาณที่ผู้ซื้อสั่งในวันใดวันหนึ่งได้ ผู้ซื้อสามารถซื้อก๊าซธรรมชาติปริมาณดังกล่าวจากผู้ขายด้วยราคาลดลงตามเงื่อนไขที่กำหนดในแต่ละสัญญา (Shortfall)

## 2) คอนเดนเสทและน้ำมันดิบ

การกำหนดราคาจำหน่ายคอนเดนเสทและน้ำมันดิบนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของคอนเดนเสทและน้ำมันดิบที่ผลิตได้ โดยจะอ้างอิงราคาคอนเดนเสทและน้ำมันดิบที่เป็นตัวหลักสำหรับซื้อขายในภูมิภาคนั้น ๆ (Regional Benchmark Price) โดยการซื้อขายจะมีทั้งสัญญาระยะสั้นและสัญญาระยะยาว รวมทั้งการจำหน่ายในตลาดจร

## 3) แนนฟา

ปตท.สผ. จำหน่ายแนนฟาจากการลงทุนในโครงการ ADNOC Gas Processing (AGP) ซึ่งเป็นกลุ่มโรงแยกก๊าซธรรมชาติบนบกขนาดใหญ่ที่สุดของรัฐบาลบาห์เรน สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดยมี Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC) บริษัทน้ำมันแห่งชาติของสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เป็นตัวแทนการขาย (Marketing Agent) ราคาขายเป็นไปตามราคาตลาดในภูมิภาค โดยการซื้อขายจะเป็นสัญญาระยะสั้น

## 4) ก๊าซแอลพีจี

ปตท.สผ. จำหน่ายก๊าซแอลพีจีจากโครงการเอส 1 ให้แก่ ปตท. โดยมีรูปแบบเป็นสัญญาระยะยาว ราคาขายเป็นไปตามนโยบายรัฐและประกาศของคณะกรรมการบริหารนโยบายพลังงาน อีกทั้งจำหน่ายก๊าซแอลพีจีจากการลงทุนในโครงการ ADNOC Gas Processing (AGP) ซึ่งเป็นกลุ่มโรงแยกก๊าซธรรมชาติบนบกขนาดใหญ่ที่สุดของรัฐบาลบาห์เรน สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดยการซื้อขายจะเป็นสัญญาระยะสั้น อ้างอิงกับราคาตลาดในภูมิภาค

สำหรับแหล่งผลิตในต่างประเทศ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจะแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ เช่น

- โครงการซอติกา โครงการยาดานา และโครงการเยตากูน สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา: ก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้จากโครงการซอติกาและโครงการยาดานาประมาณร้อยละ 75 จำหน่ายให้แก่ประเทศไทยเป็นหลัก โดยมี ปตท. เป็นผู้รับซื้อ และประมาณร้อยละ 25 จำหน่ายให้แก่บริษัทน้ำมันแห่งชาติของเมียนมา โดยส่วนใหญ่ใช้เป็นเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้าและบางส่วนใช้ในอุตสาหกรรม ส่วนก๊าซธรรมชาติจากโครงการเยตากูนจำหน่ายให้ ปตท. ทั้งหมด สำหรับคอนเดนเสทจากโครงการเยตากูนในปี 2563 จำหน่ายในรูปแบบตลาดจรรยาในภูมิภาค เนื่องจากโรงกลั่นในประเทศหยุดซ่อมบำรุง
- โครงการเวียดนาม 9-2 และเวียดนาม 16-1 สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม: น้ำมันดิบทั้งหมดที่ผลิตได้จากทั้งโครงการเวียดนาม 9-2 และโครงการเวียดนาม 16-1 จำหน่ายโดยระบบการประมูลราคา ทั้งในรูปแบบสัญญาการซื้อขายระยะสั้นและในตลาดจร โดยผู้ซื้อหลัก ได้แก่ Binh Son Refining and Petrochemical Company Limited (BSR) ซึ่งเป็นโรงกลั่นของสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามเพื่อใช้ในประเทศ และบริษัทค้าน้ำมันข้ามชาติ (Trading Company) ส่วนก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้จากโครงการเวียดนาม 9-2 และโครงการเวียดนาม 16-1 จำหน่ายให้กับ Vietnam Oil and Gas Group เพื่อใช้ในสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม



- โครงการแอลจีเรีย 433เอ และ 416บี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย: แหล่งผลิตน้ำมันเบอร์ซาบา ได้เริ่มการผลิตน้ำมันดิบและสามารถจัดจำหน่ายในเชิงพาณิชย์ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2558 โดยน้ำมันดิบที่ผลิตได้จำหน่ายโดยระบบการประมูลราคาในรูปแบบสัญญาซื้อขายระยะสั้น ซึ่งผู้ซื้อหลัก ได้แก่ โรงกลั่นในภูมิภาคยุโรป
- โครงการโอดีกัวร์สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล: โครงการผลิตน้ำมันดิบในบราซิล มีปริมาณการผลิตในปี 2563 ประมาณ 200 บาร์เรลต่อวัน โดยขายเป็นสัญญาระยะสั้นให้กับโรงกลั่นภายในประเทศ
- โครงการดุงกา สาธารณรัฐคาซัคสถาน: แหล่งผลิตน้ำมันดิบบนบกที่ตั้งอยู่ทางตะวันตกของคาซัคสถาน ซึ่งโททาลเป็นผู้ดำเนินการผลิตและขายในรูปแบบสัญญาระยะสั้นให้กับตลาดทั้งในและต่างประเทศ
- โครงการชาบาร์ เค และ โครงการชารวัก เอสเค 309 และเอสเค 311 ประเทศมาเลเซีย: น้ำมันดิบและคอนเดนเสทจากแหล่งผลิตจากโครงการชารวัก เอสเค 309 และเอสเค 311 และน้ำมันดิบจากแหล่ง Kikeh, Siakap North-Petai (SNP) และ Gumusut-Kakap (GK) ของโครงการชาบาร์ เค ได้ถูกจำหน่ายให้ผู้ซื้อทั้งในรูปแบบสัญญาซื้อขายระยะยาวในมาเลเซียและสัญญาระยะสั้นในตลาดจร ส่วนก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้จากโครงการชารวัก เอสเค 309 และเอสเค 311 จะถูกจำหน่ายในรูปแบบสัญญาซื้อขายระยะยาวให้แก่ Petrolim Nasional Berhad (PETRONAS) ซึ่งเป็นบริษัทน้ำมันแห่งชาติของมาเลเซีย เพื่อใช้ผลิตก๊าซธรรมชาติเหลวจากโรงงานผลิตก๊าซธรรมชาติเหลว Bintulu LNG Complex

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

#### 1.2.4.2 ภาวะการแข่งขัน

ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในประเทศไทยมีการแข่งขันที่ไม่รุนแรงนัก เนื่องจากความต้องการปิโตรเลียมมีมากกว่าปริมาณที่ผลิตได้ และเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เทคโนโลยีและเงินทุนสูง ดังนั้น รูปแบบการซื้อขายจึงเป็นไปในลักษณะสัญญาซื้อขาย โดยเฉพาะสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ รวมถึงมีการกำหนดเงื่อนไขเพื่อเป็นการรับประกันตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ เพื่อดึงดูดความสนใจและลดความเสี่ยงของนักลงทุนให้เข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้

จากข้อมูลโดยประมาณของปี 2563 การผลิตปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. จากแหล่งในประเทศคิดเป็นร้อยละ 38 ของการผลิตในประเทศทั้งหมดซึ่งสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับการผลิตของบริษัทอื่น ๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

บริษัทผู้ผลิต	ร้อยละของปริมาณการผลิต ภายในประเทศ
ปตท.สผ.	38
เชฟรอน	28
มิทซูบิ ออยล์ เอ็กซ์พลอเรชั่น	9
ปิโตรนาส	10
โททาล	7
อื่น ๆ	8

ที่มา: ข้อมูลกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ  
กระทรวงพลังงาน (เดือนพฤศจิกายน 2563)

วิวัฒนาการของ Shale Gas ทำให้โครงสร้างตลาดโลกของก๊าซธรรมชาติเปลี่ยนไป โดยเป็นการเพิ่มโอกาสและความน่าดึงดูดให้ผู้ผลิตก๊าซธรรมชาติที่มีต้นทุนต่ำ สามารถแข่งขันได้ ก้าวเข้าสู่ตลาดโลกในรูปของการส่งออกก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas หรือ LNG) ซึ่งอาจแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดไปจากก๊าซธรรมชาติมากขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จากไตรมาส 2 ของปี 2563 นี้ ที่ราคา LNG ปรับลดลงมาในระดับที่ต่ำกว่า 3 ดอลลาร์ สหรัฐ. ต่อล้านบีทียู ทำให้คณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) มอบหมายให้ ปตท. นำเข้า LNG จากตลาดจอร์เจียมาขึ้น ส่งผลให้ปริมาณการเรียกร้องก๊าซในอ่าวไทยจาก ปตท.สผ. ลดลง แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติขั้นต่ำที่ ปตท. ได้ทำไว้กับ ปตท.สผ.

## 1.2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1.2.5.1 ขั้นตอนการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

ขั้นตอนการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมโดยทั่วไปสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขั้นตอนการสำรวจ (Exploration Stage) เป็นขั้นตอนแรกเพื่อพยายามระบุพื้นที่ที่น่าจะมีศักยภาพเป็นแหล่งกักเก็บปิโตรเลียม ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ เช่น
  - การสำรวจธรณีวิทยาและธรณีฟิสิกส์เบื้องต้น
  - การสำรวจคลื่นไหวสะเทือน (Seismic Survey)
  - การเจาะและทดสอบหลุมสำรวจ (Exploration Well)
- 2) ขั้นตอนการประเมินผลและสำรวจขอบเขต (Appraisal/Delineation Stage) เป็นการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มความมั่นใจในการประเมินขนาดและคุณสมบัติแหล่งกักเก็บ ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ เช่น
  - การศึกษาลักษณะธรณีวิทยาปิโตรเลียมในรายละเอียดและการสำรวจคลื่นไหวสะเทือนเพิ่มเติม (หากจำเป็น)
  - การประเมินลักษณะแหล่งกักเก็บและการวางกรอบแนวคิดในการพัฒนา (Conceptual Development Plan)
  - การเจาะและทดสอบหลุมประเมินผลและหลุมสำรวจขอบเขต (Appraisal/Delineation Well)
- 3) ขั้นตอนการพัฒนา (Development Stage) เป็นขั้นตอนสุดท้ายก่อนการผลิต ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ เช่น
  - การกำหนดแผนการพัฒนาที่เหมาะสม
  - การออกแบบ สร้าง และติดตั้งอุปกรณ์การผลิต
  - การเจาะหลุมพัฒนา (Development Well)
- 4) ขั้นตอนการผลิต (Production Stage) ในขั้นตอนนี้ น้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ รวมทั้งผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่อง (Associated Products) จะถูกผลิตผ่านระบบควบคุมความดันที่ปากหลุม (Wellhead) และอุปกรณ์การผลิตอื่นๆ รวมทั้งมาตรวัด เพื่อให้ทราบอัตราการผลิตทั้งหมด กิจกรรมที่สำคัญในขั้นตอนนี้ เช่น
  - การติดตามอัตราการผลิต สัดส่วนของน้ำและปิโตรเลียม สัดส่วนของน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ และอัตราการเปลี่ยนแปลงของความดันของชั้นปิโตรเลียม
  - การคาดการณ์อัตราการผลิตในอนาคต
  - การซ่อมบำรุงหลุมผลิต และอุปกรณ์การผลิต

ทั้งนี้ ปตท.สผ. มีความพร้อมของบุคลากร เทคโนโลยี และเครื่องจักรอุปกรณ์ ที่จะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของบริษัทได้เป็นอย่างดี



### 1.2.5.2 ปริมาณสำรองปิโตรเลียม

ปริมาณสำรองปิโตรเลียมแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ตามระดับความเชื่อมั่น คือ ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้ว (Proved Reserves) และปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่ยังไม่ได้พิสูจน์ (Unproved Reserves)

1) ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้ว (Proved Reserves) คือ ปริมาณปิโตรเลียมที่ประมาณได้จากข้อมูลทางธรณีวิทยาและทางวิศวกรรมปิโตรเลียม ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง ด้วยความเชื่อมั่นว่าจะสามารถผลิตได้นับจากเวลาใดเวลาหนึ่งเป็นต้นไปจากแหล่งที่สำรวจพบแล้วภายใต้สภาพทางเศรษฐกิจ วิธีการผลิต และกฎระเบียบของทางราชการ ณ เวลาที่ทำการประเมินนั้น

ในทางปฏิบัติปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้ว หมายถึง ปริมาณปิโตรเลียมในแหล่งกักเก็บที่สามารถผลิตขึ้นมาได้อย่างคุ้มค่าเชิงพาณิชย์ โดยมีข้อมูลการทดสอบการไหลของปิโตรเลียมในแหล่งกักเก็บมาสนับสนุน ในบางกรณีปริมาณสำรองสามารถจัดเป็นปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้วได้โดยอาศัยข้อมูลการวิเคราะห์ผลการหยั่งธรณีหลุมเจาะและ/หรือการวิเคราะห์แท่งตัวอย่างหินและปิโตรเลียมจากการเก็บตัวอย่างจากหลุมเจาะ ซึ่งบ่งชี้ว่าแหล่งกักเก็บที่กำลังพิจารณาจะมีปิโตรเลียมอยู่และมีลักษณะคล้ายกับแหล่งกักเก็บในบริเวณเดียวกันซึ่งมีการผลิตแล้ว หรือสามารถจะผลิตได้ โดยวิเคราะห์จากการทดสอบการไหลของแหล่งกักเก็บ นอกจากนี้ ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้วจะต้องผลิตได้โดยอุปกรณ์การผลิตและการขนส่งปิโตรเลียมที่มีอยู่แล้ว หรือมีแผนแน่นอนที่จะติดตั้งในอนาคต

2) ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่ยังไม่ได้พิสูจน์ (Unproved Reserves) คือ ปริมาณปิโตรเลียมที่ประมาณได้จากข้อมูลทางธรณีวิทยาและทางวิศวกรรมปิโตรเลียม ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง เช่นเดียวกับปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้ว แต่มีความเชื่อมั่นและความเป็นไปได้ในการผลิตน้อยกว่า อันเนื่องมาจากลักษณะทางเทคนิคหรือความไม่แน่นอนของข้อมูล ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่ยังไม่ได้พิสูจน์สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทตามระดับความเชื่อมั่น ดังนี้

- ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่คาดว่าจะมี (Probable Reserves) คือ ปริมาณปิโตรเลียมที่ประมาณได้จากข้อมูลทางธรณีวิทยาและทางวิศวกรรมปิโตรเลียม ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง เช่นเดียวกับปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้ว แต่มีความเชื่อมั่นและความเป็นไปได้ในการผลิตน้อยกว่าปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้ว แต่มากกว่าปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่เป็นไปได้ว่าจะมี (Possible Reserves)

- ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่เป็นไปได้อาจจะมี (Possible Reserves) คือ ปริมาณปิโตรเลียมที่ประมาณได้จากข้อมูลทางธรณีวิทยาและทางวิศวกรรมปิโตรเลียม ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง เช่นเดียวกับปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้วและปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่คาดว่าจะมี แต่มีความเชื่อมั่นและความเป็นไปได้ในการผลิตน้อยกว่า

ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้วจะมีการตรวจสอบและประเมินทุกรอบปีโดยนักธรณีวิทยาและวิศวกรแหล่งกักเก็บปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. เพื่อให้ได้ตัวเลขที่สอดคล้องกับมาตรฐาน

ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้วในรายงานนี้จะรวมถึงปริมาณสุทธิที่เป็นส่วนแบ่งของ ปตท.สผ. และส่วนแบ่งของประเทศเจ้าของแหล่งปิโตรเลียม โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้วรวมทุกโครงการของกลุ่ม ปตท.สผ.<sup>1</sup> คิดเป็นปริมาณน้ำมันดิบและคอนเดนเสท<sup>2</sup> 295 ล้านบาร์เรล และเป็นก๊าซธรรมชาติ 4,760 พันล้านลูกบาศก์ฟุต หรือ 779 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ) รวมทั้งหมดเป็น 1,074 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ ดังรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

<sup>1</sup>รวมโครงการร่วมทุนอฟิโก

<sup>2</sup>รวมถึงก๊าซไฮโดรคาร์บอน (NGL)





บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ปริมาณสำรองน้ำมันดิบ คอนเดนเสท และก๊าซธรรมชาติที่พิสูจน์แล้ว<sup>๑</sup>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

	น้ำมันดิบและคอนเดนเสท <sup>2</sup> (ล้านบาร์เรล)			ก๊าซธรรมชาติ (พันล้านลูกบาศก์ฟุต)			ปริมาณเทียบเท่าน้ำมันดิบ (ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)		
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม
<b>ปริมาณสำรองของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย</b>									
<b>ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562</b>	123	187	310	2,704	2,377	5,081	564	574	1,138
1) ปรับปรุงจากการประมาณการก่อนหน้า	9	4	13	145	23	168	33	9	42
2) การใช้เทคนิคเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	1	6	7	1	0	1	1	6	7
3) การเจาะหลุมพัฒนาเพิ่มเติมและการค้นพบใหม่	6	6	12	165	2	167	33	6	39
4) การซื้อ/ขายปริมาณสำรอง	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5) การผลิต	(27)	(20)	(47)	(435)	(231)	(666)	(98)	(55)	(153)
<b>ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2563</b>	112	183	295	2,580	2,171	4,751	533	540	1,073
<b>ปริมาณสำรองจากการลงทุนในการร่วมค้า</b>									
<b>ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562</b>	0	-	0	16	-	16	2	-	2
1) ปรับปรุงจากการประมาณการก่อนหน้า	-	-	-	-	-	-	0	-	0
2) การใช้เทคนิคเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3) การเจาะหลุมพัฒนาเพิ่มเติมและการค้นพบใหม่	0	-	0	2	-	2	1	-	1
4) การซื้อ/ขายปริมาณสำรอง	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5) การผลิต	(0)	-	(0)	(9)	-	(9)	(2)	-	(2)
<b>ปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2563</b>	0	-	0	9	-	9	1	-	1
<b>รวมปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2563</b>	112	183	295	2,589	2,171	4,760	534	540	1,074

ปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้วรวมถึงปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้วสุทธิเป็นส่วนแบ่งของ ปตท.สผ. และส่วนแบ่งของประเทศไทยของแหล่งปิโตรเลียม

๗ ตัวเลขปริมาณสำรองปี ไตรระยะที่สี่แล้วและปริมาณการผลิตรวมเข้าที่ (NGL)

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

- พิจารณากำหนดกรอบให้เห็นขอบต่อปริมาณสำรองปิโตรเลียมประจำปี (Annual Reserves)
- พิจารณากำหนดกรอบและอนุมัติการเปลี่ยนแปลงปริมาณสำรองปิโตรเลียมอย่างมีนัย (Major Changes of Reserves) และปริมาณสำรองปิโตรเลียมสำหรับโครงการใหม่ที่เข้าซื้อและควบรวมกิจการ (Reserves for Newly-Acquired Project)
- ตรวจสอบขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลปริมาณสำรองปิโตรเลียมให้มีความถูกต้องก่อนการนำเสนออนุมัติ และตรวจสอบกิจกรรม ซึ่งมีความเชื่อมโยงต่อปริมาณสำรองปิโตรเลียมให้เป็นไปตามกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- พิจารณาอนุมัติแผนการดำเนินการตรวจประเมินประจำปีด้านปริมาณสำรองปิโตรเลียม (Annual Reserves Audit Plan) และแต่งตั้งผู้ตรวจประเมินปริมาณสำรองปิโตรเลียม (Reserves Auditor) และอนุมัติรายงานการตรวจประเมินประจำปีด้านปริมาณสำรองปิโตรเลียม (Reserves Audit Report) เพื่อให้เป็นไปตามกรอบแนวทางการดำเนินงานและเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง

### 1.2.5.3 ปริมาณการผลิตปิโตรเลียมของ ปตท.สผ.

ปริมาณการผลิตปิโตรเลียมรวมทุกโครงการของกลุ่ม ปตท.สผ.<sup>1</sup> ในปี 2563 คิดเป็น 155 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ โดยแบ่งเป็นน้ำมันดิบและคอนเดนเสท<sup>2</sup> 47 ล้านบาร์เรล และก๊าซธรรมชาติ 675 พันล้านลูกบาศก์ฟุต (108 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ) คิดเป็นอัตราการผลิตประมาณ 422,278 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วประมาณ 8,638 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 2 อย่างไรก็ตาม จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) และการปรับลดของราคาน้ำมันในปี 2563 ส่งผลกระทบต่อกลุ่ม ปตท.สผ. ในหลายด้าน ซึ่งรวมถึงกิจกรรมการสำรวจและผลิต การขนส่งปิโตรเลียม ความต้องการพลังงาน และตลาดซื้อขายปิโตรเลียม ทำให้ปริมาณการผลิตปิโตรเลียมในปี 2563 ต่ำกว่าเป้าหมายที่อัตราการเติบโตกำหนดไว้ที่ร้อยละ 5 ต่อปี

### 1.2.5.4 การบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดจากกระบวนการผลิต

ปตท.สผ. ดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างเป็นระบบ ดูแลการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกับการพัฒนาองค์กร เน้นการป้องกันมลพิษและรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อม เพื่อช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดคุณค่าต่อองค์กร ผู้มีส่วนได้เสีย และสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม ตามประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่กำหนดให้โครงการเจาะสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทุกโครงการต้องจัดทำรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมเพื่อระบุประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม และกำหนดมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และมาตรการติดตามตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อม นำเสนอต่อหน่วยงานกำกับดูแลและหน่วยงานที่มีอำนาจอนุมัติหรืออนุญาตก่อนเริ่มดำเนินโครงการ รวมถึงจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดไว้ในรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมของโครงการเสนอต่อกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ

<sup>1</sup> รวมโครงการร่วมทุนอหิโก

<sup>2</sup> รวมถึงก๊าซโซลีนธรรมชาติ (NGL)



ซึ่งเป็นหน่วยงานกำกับดูแลโดยตรง และสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นหน่วยงานผู้มีอำนาจอนุมัติหรืออนุญาต ทั้งนี้ การดำเนินงานของบริษัทฯ จะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานราชการในแต่ละประเทศที่บริษัทฯ เข้าไปดำเนินการ

ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ ได้มีการเปิดเผยไว้ในรายงานความยั่งยืนประจำปี 2563 และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ <https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment.aspx>

#### 1.2.5.5 ผลการปฏิบัติงานจริงในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา

ระหว่างปี 2561 ถึงปี 2563 ปตท.สผ. ได้ดำเนินงานตามข้อกำหนดกฎหมายอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด เช่น การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินกิจกรรมของบริษัทฯ ตามข้อกำหนดหรือกฎหมายของประเทศที่เข้าไปดำเนินการ จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้าน SSHE ประจำเดือนและประจำปี เพื่อเสนอต่อกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติเพื่อพิจารณา พร้อมทั้งรับการตรวจประเมินด้าน SSHE ประจำปีในพื้นที่ปฏิบัติงาน โดยกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ การบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ ส่งผลให้ประสบผลสัมฤทธิ์และได้รับรางวัลมากมายทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ดังนี้

1) ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices หรือ DJSI) ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7 ตั้งแต่ปี 2557 เป็นต้นมา และบริษัทฯ ยังได้รับการประเมินในระดับดีเยี่ยม (Best in Class) และได้รับคะแนนเต็ม 100 ในหลายหัวข้อ

2) ได้รับคัดเลือกเป็นหนึ่งใน “รายชื่อหุ้นยั่งยืน” หรือ Thailand Sustainability Investment ประจำปี 2563 และได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในฐานะบริษัทจดทะเบียนที่มีผลงานโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจ โดยคำนึงถึงมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ ซึ่งรวมถึงบรรษัทภิบาล

3) ได้รับการตรวจประเมินผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และได้รับการรับรองโดยองค์กรภายนอก และผลจากความมุ่งมั่นของพนักงานทุกคน ส่งผลให้ ปตท.สผ. บรรลุเป้าหมายในการได้รับการรับรองรายงานความยั่งยืนตาม GRI (Global Reporting Initiative) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 8

4) ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001:2015 อย่างต่อเนื่อง จาก SOCOTEC Certification (Thailand) Co., Ltd. ภายใต้การรับรองของ United Kingdom Accreditation Service (UKAS) โดยได้มีการรับรองมาตรฐานดังกล่าวภายใต้หนึ่งมาตรฐาน (One Common System for ISO 14001) เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการสิ่งแวดล้อม ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงรักษา ควบคุม ดูแล และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระบบการจัดการด้าน SSHE ของบริษัทฯ ทั้งนี้ ปตท.สผ. เป็นบริษัทแรกในกลุ่มอุตสาหกรรมสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานนี้

5) รับรางวัลตราสัญลักษณ์สำนักงานสีเขียวที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Office) ในระดับดีเยี่ยม (G ทอง) โดยเป็นบริษัทแรกของกลุ่ม ปตท. และบริษัทแรกในธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมที่ได้รับรางวัลระดับสูงสุด ประจำปี 2563 ซึ่งจัดโดยกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม และรับประกาศนียบัตรการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Procurement Certificate) จากผู้อำนวยการสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย

6) รับใบประกาศนียบัตรเกียรติคุณภายใต้โครงการสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจก (Low Emission Support Scheme: LESS) จากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทฯ ได้รับประกาศนียบัตรดังกล่าวจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 อันเป็นผลมาจากความมุ่งมั่นและความร่วมมือของพนักงานทั้งที่สำนักงานใหญ่ ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม จังหวัดสงขลา และฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม จังหวัดระนอง ทำให้สามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกรวมกันได้ระหว่างปี 2562-2563 ทั้งสิ้นถึง 340 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า



7) ได้รับรางวัล Thailand Energy Awards 2019 จากกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน ได้คัดเลือกให้ ปตท.สม. เป็นหนึ่งในองค์กรดีเด่นด้านอนุรักษ์พลังงานประเภทขนส่ง จากการบริหารจัดการด้านการขนส่งทางเรือที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถลดปริมาณการใช้น้ำมันดีเซลลงได้กว่า 13.6 ล้านลิตรต่อปี ระหว่างปี 2559-2562

8) รับรางวัล Best Practice Award in ISO 14001 & OHSAS 18001 ในปี 2562 จากบริษัท AJA REGISTRARS และกลุ่ม SOCOTEC ซึ่ง ปตท.สม. เป็น 1 ใน 21 บริษัท ที่ได้รับรางวัล Best Practice Award จากบริษัทที่ผ่านการรับรองทั้งหมดกว่า 900 บริษัทในประเทศไทย

9) ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกของดัชนีความยั่งยืนระดับโลก FTSE4Good Index Series ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 จากบริษัทฟุตซ์ รัสเซล ซึ่งเป็นผู้จัดทำดัชนีดังกล่าว โดยให้การรับรองว่า ปตท.สม. มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดของ FTSE4Good Index Series ซึ่งเป็นดัชนีที่ใช้วัดผลการดำเนินงานทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ทั้งนี้ ปตท.สม. ได้รับการพิจารณาให้เป็น 1 ใน 10 อันดับแรกในกลุ่มบริษัทพลังงานที่มีผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลยอดเยี่ยม

10) เปิดเผยผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมต่อ Carbon Disclosure Project (CDP) ตั้งแต่ปี 2550 และได้รับการจัดอันดับในเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอยู่ใน “ระดับผู้นำ” ซึ่งเป็นอันดับสูงสุดติดต่อกันเป็นเวลา 7 ปี ตั้งแต่ปี 2557 รวมถึงเปิดเผยผลการดำเนินงานด้านการจัดการน้ำตั้งแต่ปี 2560 และได้รับการจัดอันดับอยู่ใน “ระดับผู้นำ” ในปี 2560 และ “ระดับการจัดการ” ตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นมา อันแสดงถึงการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและน้ำอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ

11) ปตท.สม. ได้ร่วมมือกับกลุ่มบริษัท ปตท. ในการจัดทำแผนตอบสนองต่อเหตุน้ำมันรั่วไหลและแนวทางการฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม กรณีเกิดการรั่วไหลของน้ำมันลงสู่สิ่งแวดล้อม เพื่อให้การตอบสนองต่อเหตุน้ำมันรั่วไหลของกลุ่มบริษัทมีความสอดคล้องกับแผนป้องกันและขจัดมลพิษทางน้ำเนื่องจากน้ำมันแห่งชาติ และเป็นการเตรียมความพร้อมในการบรรเทาผลกระทบกรณีเกิดการรั่วไหลที่อาจเกิดขึ้นต่อคน สิ่งแวดล้อม ทรัพยากร และภาพลักษณ์ของบริษัทฯ รวมถึงเพื่อให้การดำเนินงานสามารถกลับสู่ภาวะปกติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อัตราการรั่วไหลของสารเคมีและไฮโดรคาร์บอนถูกกำหนดเป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งในปี 2561-2563 มีค่าเท่ากับ 0.60, 0.63 และ 0.08 ตัน/ล้านตัน ตามลำดับ โดยรายละเอียดปรากฏในรายงานความยั่งยืนประจำปี 2563

#### 1.2.5.6 มีข้อพิพาทหรือการถูกฟ้องร้องเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและแนวทางการแก้ไขข้อพิพาท

รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “ข้อพิพาททางกฎหมาย”

#### 1.2.5.7 การบริหารจัดการความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

ปตท.สม. ได้มีการพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment หรือ SSHE) ตามแผนงานระยะยาวอย่างต่อเนื่อง เพื่อจุดมุ่งหมายสูงสุดในการป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุใด ๆ ที่อาจส่งผลให้เกิดการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงานและอุบัติเหตุร้ายแรงจากการปฏิบัติงาน โดยในปี 2563 ปตท.สม. มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการด้าน SSHE (SSHE MS) อย่างต่อเนื่อง ทั้งความปลอดภัยในด้านการปฏิบัติการและกระบวนการผลิต และยังคงมุ่งมั่นในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้าน SSHE ในระดับสูงสุด โดยมุ่งเน้นให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีความตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงส่งเสริมความเป็นผู้นำด้าน SSHE ให้แก่พนักงานและผู้รับเหมาในทุกระดับ นอกจากนี้ ปตท.สม. ยังมุ่งมั่นทุ่มเทที่จะสร้างความยั่งยืนให้สิ่งแวดล้อมในทุกพื้นที่ปฏิบัติการของกลุ่ม ปตท.สม. ด้วย ซึ่งบุคลากรของ ปตท.สม. ตั้งแต่ระดับผู้บริหารสูงสุดจนถึงระดับพนักงานในพื้นที่ปฏิบัติการและผู้รับเหมาล้วนมีเจตนารมณ์ร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด





ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานด้าน SSHE ของ ปตท.สผ. ในปี 2563 ผ่านดัชนีชี้วัดที่สำคัญคือ อัตราการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บ (Total Recordable Injury Rate หรือ TRIR) และอัตราการหกรั่วไหล (Spill Rate) มีค่าต่ำกว่าปี 2562 แต่อัตราการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน (Lost Time Injury Frequency Rate หรือ LTIFR) มีค่าสูงขึ้นเล็กน้อย อย่างไรก็ตาม คาดว่าสถิติทั้งหมดจะยังคงจัดอยู่ในกลุ่มผู้นำเมื่อเปรียบเทียบกับสถิติเดียวกันของสมาคมผู้ผลิตน้ำมันและก๊าซนานาชาติ (International Association of Oil & Gas Producers หรือ IOGP) ทั้งนี้เป็นผลมาจากการบริหารจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับต่ำที่สุดเท่าที่จะสามารถปฏิบัติได้ รวมถึงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของโครงการรณรงค์เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาด้าน SSHE อย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุเป้าหมายในการเป็นองค์กรที่ปราศจากอุบัติเหตุ (Target Zero) ที่ทุกคนสามารถมาปฏิบัติงานและกลับบ้านอย่างปลอดภัยในทุกวัน

## 1.2.6 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

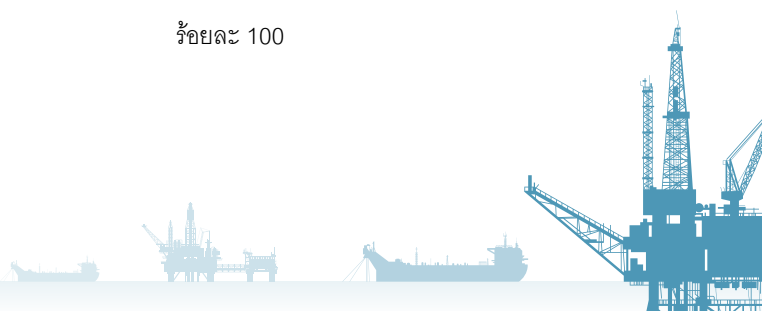
### 1.2.6.1 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

#### สินทรัพย์จากโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

สินทรัพย์ของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย โดยส่วนใหญ่แล้วจะอยู่ในรูปของสินทรัพย์ที่มีกรรมสิทธิ์ร่วมระหว่างผู้ร่วมทุนในโครงการตามสัมปทานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมต่าง ๆ สินทรัพย์ดังกล่าวจะอยู่ตามที่ตั้งของแต่ละโครงการ ได้แก่ ที่ดิน อาคาร สิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตปิโตรเลียม ท่อขนส่งก๊าซธรรมชาติ ค่าใช้จ่ายในการเจาะหลุมสำรวจและผลิต รวมทั้งต้นทุนค่าเรือถอนอุปกรณ์การผลิต ซึ่งประเมินมูลค่าโดยวิศวกรของกลุ่มบริษัทและดุลยพินิจของฝ่ายบริหาร และต้นทุนเพื่อการได้มาซึ่งสิทธิสัมปทาน (Acquisition) ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อ ปตท.สผ. และบริษัทย่อยเข้าซื้อสิทธิตามสัมปทานปิโตรเลียม

ทั้งนี้ สินทรัพย์จากโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อยจะแสดงตามสิทธิถือครองตามสัดส่วนการร่วมทุนในแต่ละโครงการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ดังนี้

<u>โครงการของ ปตท.สผ.</u>	<u>สัดส่วนการร่วมทุน</u>
โครงการบงกช	ร้อยละ 66.6667
โครงการอาทิตย์	ร้อยละ 80
โครงการคอนแท็ค 4 (แปลง บี 12/27)	ร้อยละ 45
โครงการสินภูฮ่อม (แปลง อี 5 นอร์ท)	ร้อยละ 20
โครงการเอส 1	ร้อยละ 25
โครงการคอนแท็ค 3 (แปลง บี 10, บี 11, บี 12 และ บี 13)	ร้อยละ 5
โครงการอี 5	ร้อยละ 20
โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ วาเคซ	ร้อยละ 24.5
<u>โครงการของ ปตท.สผ.อ.</u>	<u>สัดส่วนการร่วมทุน</u>
โครงการยาดานา	ร้อยละ 25.5
โครงการเยตากูน	ร้อยละ 19.31784
โครงการพีทีทีพี 1	ร้อยละ 100
โครงการจี 4/43	ร้อยละ 21.375
โครงการจี 9/43	ร้อยละ 100
โครงการแอล 22/43	ร้อยละ 100
โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43	ร้อยละ 100

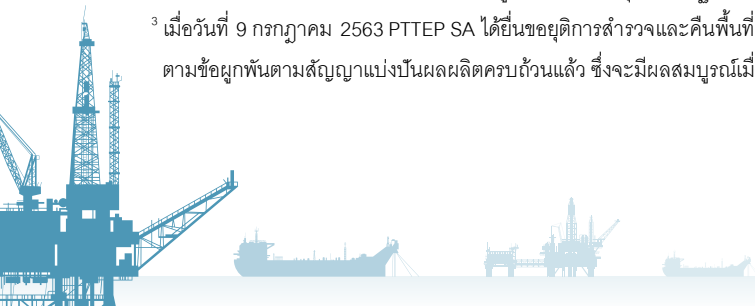


<b>โครงการของ ปตท.สผ.อ.</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการจี 4/48	ร้อยละ 5
โครงการบงกช (แปลง จี 12/48)	ร้อยละ 66.6667
โครงการคอนแทร์ค 4 (แปลง จี 7/50)	ร้อยละ 60
โครงการอาทิตย์ (แปลง จี 8/50)	ร้อยละ 80
โครงการซอติกา	ร้อยละ 80
โครงการเมียนมา เอ็ม 3	ร้อยละ 80
โครงการเมียนมา เอ็ม 11	ร้อยละ 100
โครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย	ร้อยละ 50
<b>โครงการของ PTTEPO</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการบี 8/32 และ 9 เอ <sup>1</sup>	ร้อยละ 25.001
<b>โครงการของ PTTEP SV</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการเวียดนาม 52/97	ร้อยละ 7
<b>โครงการของ PTTEP KV</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการเวียดนาม บี และ 48/95	ร้อยละ 8.5
<b>โครงการของ PTTEP HL</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการเวียดนาม 16-1	ร้อยละ 28.5
<b>โครงการของ PTTEP HV</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการเวียดนาม 9-2	ร้อยละ 25
<b>โครงการของ PTTEP AG</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี	ร้อยละ 35
<b>โครงการของ ปตท.สผ.ส.</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการสินธุฮอม (แปลง อียู-1)	ร้อยละ 20
โครงการบี 6/27	ร้อยละ 100
โครงการเอส 1	ร้อยละ 75
<b>โครงการของ PTTEP SA</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการเมียนมา เอ็มดี-7 <sup>2</sup>	ร้อยละ 50
โครงการเมียนมา เอ็มไอจีอี 3 <sup>3</sup>	ร้อยละ 77.5

<sup>1</sup> PTTEP Offshore Investment Company Limited (PTTEPO) ถือหุ้นในบริษัท ออเรนจ์ เอ็นเนอร์ยี จำกัด และบริษัท บี 8/32 พาร์ตเนอร์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือสัมปทานในโครงการ

<sup>2</sup> เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2563 PTTEP South Asia Limited (PTTEPSA) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจโครงการเมียนมา เอ็มดี 7 ในสัดส่วนร้อยละ 50 ก่อนสิ้นสุดระยะเวลาสำรวจตามสัญญา (วันที่ 14 พฤศจิกายน 2564) หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว ซึ่งจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเมียนมา

<sup>3</sup> เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2563 PTTEP SA ได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจโครงการเมียนมา เอ็มไอจีอี 3 ในสัดส่วนร้อยละ 77.5 หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว ซึ่งจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเมียนมา



<b>โครงการของ PTTEP CA</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์	ร้อยละ 100
<b>โครงการของ PTTEP AP</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการพีทีทีพี ออสตราเลเซีย	
• แปลงเอซี/อาร์แอล 7, เอซี/อาร์แอล 12 และเอซี/พี 54	ร้อยละ 100
• แปลงเอซี/แอล 3	ร้อยละ 100
• แปลงเอซี/อาร์แอล 10	ร้อยละ 90
• แปลงเอซี/อาร์แอล 4 (Tenacious)	ร้อยละ 100
• แปลงเอซี/อาร์แอล 6 (Audacious), เอซี/อาร์แอล 6 (ไม่รวม Audacious)	ร้อยละ 100
• แปลงเอซี/อาร์แอล 4 (ไม่รวม Tenacious)	ร้อยละ 100
• แปลงเอซี/อาร์แอล 5 <sup>4</sup>	ร้อยละ -
<b>โครงการของ PTTEP MZA1</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการโมซัมบิก แอเรีย 1	ร้อยละ 8.5
<b>โครงการของ Natuna</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการนาทูนา ซี เอ	ร้อยละ 11.5
<b>โครงการของ PTTEP BL</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการบาราวันเนียร์ เอพี 1	ร้อยละ 25
โครงการบราซิด บีเอ็ม อีเอส 23	ร้อยละ 20
<b>โครงการของ PTTEP SP</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการคอนแทร์ค 4 (แปลงบี 12/27)	ร้อยละ 15
โครงการสินธุฮ่อม (แปลงอี 5 นอร์ท และซียู-1)	ร้อยละ 35
<b>โครงการของ PTTEP HKO</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการซาราวัก เอสเค 410 บี	ร้อยละ 42.5
โครงการซาราวัก เอสเค 417	ร้อยละ 80
โครงการซาราวัก เอสเค 438	ร้อยละ 80
โครงการเพนินซูลาร์ พีเอ็ม 407	ร้อยละ 55
โครงการเพนินซูลาร์ พีเอ็ม 415	ร้อยละ 70
<b>โครงการของ PTTEP MEP</b>	<b>สัดส่วนการร่วมทุน</b>
โครงการเม็กซีโก แปลง 12 (2.4)	ร้อยละ 20
โครงการเม็กซีโก แปลง 29 (2.4)	ร้อยละ 16.67

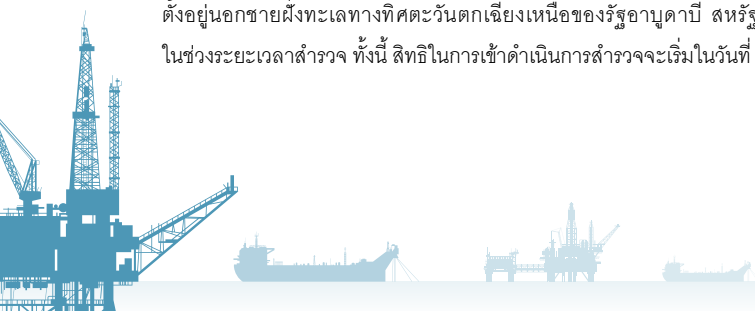
<sup>4</sup> เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563 PTTEP Australia Timor Sea Pty Ltd (PTTEP AT) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทได้ยื่นขอขออนุญาตสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในโครงการเอซี/อาร์แอล 5 ในสัดส่วนร้อยละ 100 ต่อรัฐบาลเครือรัฐออสเตรเลีย หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาสัมปทานครบถ้วนแล้ว โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2563



<b>โครงการของ ปตท.สผ.อิตี</b>	
โครงการจี 1/61	สัดส่วนการร่วมทุน ร้อยละ 60
โครงการจี 2/61	ร้อยละ 100
<b>โครงการของ PTTEP MENA</b>	
โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 1	สัดส่วนการร่วมทุน ร้อยละ 30
โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 2	ร้อยละ 30
โครงการโอมาน คอนซอร์ แพลง 12 <sup>5</sup>	ร้อยละ 20
โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 3 <sup>6</sup>	ร้อยละ 30
<b>โครงการของ PTTEP SBO</b>	
โครงการมาเลเซีย แพลงเค	สัดส่วนการร่วมทุน
• แพลง Kikeh	ร้อยละ 56
• แพลง SNP	ร้อยละ 22.4
• แพลง GK	ร้อยละ 6.366
โครงการมาเลเซีย แพลงเอช	
• แพลง Rotan	ร้อยละ 56
• แพลงอื่น ๆ	ร้อยละ 42
<b>โครงการของ PTTEP SKO</b>	
โครงการซาราวัก เอสเค 314 เอ	สัดส่วนการร่วมทุน ร้อยละ 59.5
โครงการซาราวัก เอสเค 405 บี	ร้อยละ 59.5
โครงการซาราวัก เอสเค 309 และ เอสเค 311	
• แพลง East Patricia	ร้อยละ 42
• แพลงอื่น ๆ	ร้อยละ 59.5
<b>โครงการของกลุ่ม PGH</b>	
โครงการแปลง 17/06	สัดส่วนการร่วมทุน ร้อยละ 2.5
โครงการโปติทัวร์	ร้อยละ 50
โครงการดุงกา	ร้อยละ 20
โครงการพีดีโอ (แปลง 6)	ร้อยละ 2
โครงการมุกโคไชนา (แปลง 53)	ร้อยละ 1

<sup>5</sup> เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2563 PTTEP MENA Limited (PTTEP MENA) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทและผู้ร่วมทุน ได้ลงนามในสัญญา Exploration Production Sharing Agreement (EPSA) กับ Oman's Ministry of Oil and Gas (MOG) เพื่อรับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจบนบก Block 12 ซึ่งตั้งอยู่ตอนกลางของรัฐสุลต่านโอมาน โดย PTTEP MENA ถือสัดส่วนในแปลงสำรวจร้อยละ 20 ทั้งนี้สัญญา EPSA ดังกล่าวได้รับอนุมัติโดยองค์สุลต่านแห่งโอมานแล้วเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2563

<sup>6</sup> เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2563 PTTEP MENA และผู้ร่วมทุนอื่นได้ลงนามในสัญญาสัมปทาน เพื่อรับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจ Offshore ซึ่งตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของรัฐอาบูดาบี สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดย PTTEP MENA ถือสัดส่วนในแปลงสำรวจดังกล่าวร้อยละ 30 ในช่วงระยะเวลาสำรวจ ทั้งนี้ สิทธิในการเข้าดำเนินการสำรวจจะเริ่มในวันที่ 1 มกราคม 2564



สำหรับรายละเอียดมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

รายการสินทรัพย์	ราคาทุน	ค่าเสื่อมราคา/ ค่าตัดจำหน่าย สะสม	ค่าเผื่อ การด้อยค่าของ สินทรัพย์	มูลค่าสุทธิ
สินทรัพย์เพื่อการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม	28,967.86	(21,423.30)	(362.07)	7,182.49
สินทรัพย์ในการสำรวจและประเมินค่าแหล่งทรัพยากร	4,693.59	-	(1,807.37)	2,886.22
สินทรัพย์สิทธิการใช้	592.64	(109.86)	-	482.78
ค่าความนิยม	2,016.19	-	(112.39)	1,903.80
ท่อนส่งก๊าซและสินทรัพย์อื่น ๆ	1,311.43	(540.52)	(5.66)	765.25
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	2,020.25	-	-	2,020.25
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>39,601.96</b>	<b>(22,073.68)</b>	<b>(2,287.49)</b>	<b>15,240.79</b>





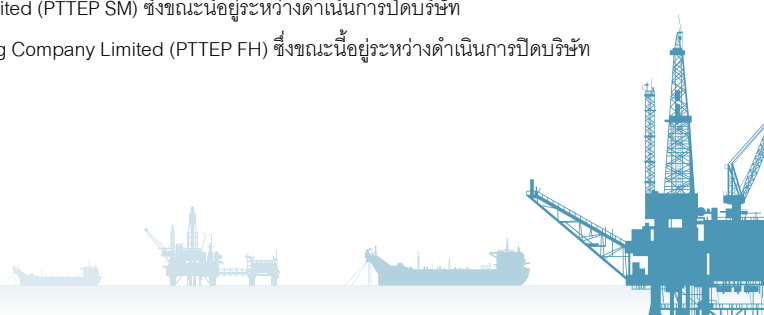
### 1.2.6.2 เงินลงทุนของบริษัทฯ

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

ชื่อบริษัท	ประเทศที่จดทะเบียน	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ (รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม)	
			31 ธ.ค. 2563	31 ธ.ค. 2562
บริษัทย่อย				
1. บริษัท ปตท.สผ. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (ปตท.สผ.อ.)	ไทย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
2. บริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส จำกัด (พีทีทีอีพี เซอร์วิส เซส)	ไทย	ให้บริการ สนับสนุนบุคลากร	100	100
3. บริษัท ปตท.สผ. สยาม จำกัด (ปตท.สผ.ส.)	ไทย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
4. PTTEP Offshore Investment Company Limited (PTTEPO)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
5. PTTEP HK Holding Limited (PTTEP HK)	ฮ่องกง	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
6. บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด (ปตท.สผ.ศง.)	ไทย	บริหารจัดการ ด้านการเงิน ของกลุ่มบริษัท	100	100
7. บริษัท ปตท.สผ. เอนเนอร์ยี่ โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด (ปตท.สผ. อีเอช)	ไทย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
8. บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารธุรกิจ จำกัด (ปตท.สผ.ศธ.)	ไทย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
9. บริษัท ปตท.สผ. เอนเนอร์ยี่ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (ปตท.สผ. อีดี)	ไทย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
10.บริษัท อีพี-เทค เวนเจอร์ส โฮลดิ้ง จำกัด (อีพี-เทค)	ไทย	ธุรกิจเทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้องกับ ปิโตรเลียม	100	100
11.บริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (เออาร์วี)	ไทย	ธุรกิจเทคโนโลยี	100	100
12.PTTEP Southwest Vietnam Company Limited (PTTEP SV)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
13.PTTEP Kim Long Vietnam Company Limited (PTTEP KV)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
14.PTTEP Hoang-Long Company Limited (PTTEP HL)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
15.PTTEP Hoan-Vu Company Limited (PTTEP HV)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
16.PTTEP Algeria Company Limited (PTTEP AG)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
17.PTTEP Holding Company Limited (PTTEPH)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100



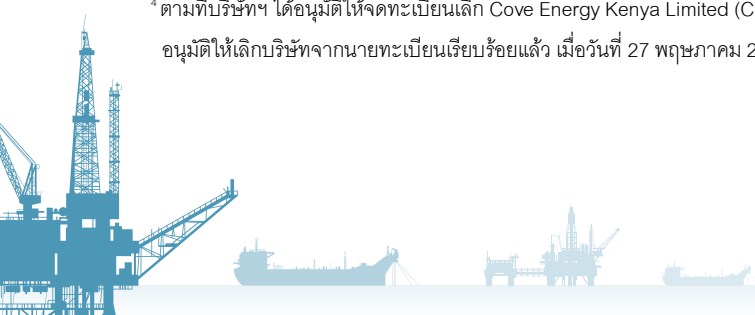
ชื่อบริษัท	ประเทศที่ จดทะเบียน	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ (รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม)	
			31 ธ.ค. 2563	31 ธ.ค. 2562
บริษัทย่อย (ต่อ)				
18.PTTEP Indonesia Company Limited (PTTEP ID)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
19.PTTEP Africa Investment Limited (PTTEP AI)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
20.PTTEP Australia Pty Ltd (PTTEP AU)	เครือรัฐ ออสเตรเลีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
21.PTTEP Australia Offshore Pty Ltd (PTTEP AO)	เครือรัฐ ออสเตรเลีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
22.PTTEP South Asia Limited (PTTEP SA)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
23.PTTEP Semai II Limited (PTTEP SM) <sup>1</sup>	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
24.PTTEP Australia Perth Pty Ltd (PTTEP AP)	เครือรัฐ ออสเตรเลีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
25.PTTEP Australia Browse Basin Pty Ltd (PTTEP AB)	เครือรัฐ ออสเตรเลีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
26.PTTEP Australia Timor Sea Pty Ltd (PTTEP AT)	เครือรัฐ ออสเตรเลีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
27.PTTEP Australasia (Operations) Pty Ltd (PTTEP AAO)	เครือรัฐ ออสเตรเลีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
28.PTTEP Australasia (Ashmore Cartier) Pty Ltd (PTTEP AAA)	เครือรัฐ ออสเตรเลีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
29.PTTEP Australasia (Staff) Pty Ltd (PTTEP AAS)	เครือรัฐ ออสเตรเลีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
30.PTTEP International Holding Company Limited (PTTEP IH)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
31.PTTEP Southwest Vietnam Pipeline Company Limited (PTTEP SVPC)	หมู่เกาะเคย์แมน	ท่อขนส่งก๊าซ	100	100
32.PTTEP FLNG Holding Company Limited (PTTEP FH) <sup>2</sup>	ฮ่องกง	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100

<sup>1</sup> เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2563 บริษัทฯ อนุมัติให้จดทะเบียนเลิก PTTEP Semai II Limited (PTTEP SM) ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการปิดบริษัท<sup>2</sup> เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2560 บริษัทฯ อนุมัติให้จดทะเบียนเลิก PTTEP FLNG Holding Company Limited (PTTEP FH) ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการปิดบริษัท

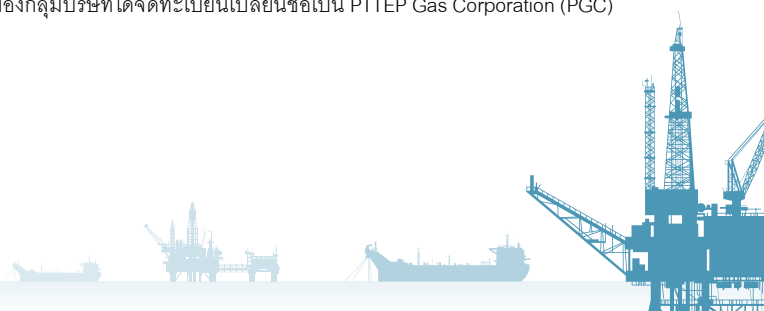
ชื่อบริษัท	ประเทศที่ จดทะเบียน	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ (รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม)	
			31 ธ.ค. 2563	31 ธ.ค. 2562
บริษัทย่อย (ต่อ)				
33.PTTEP Netherland Holding Limited (PTTEP NL)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
34.JV Marine Limited (JV Marine)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
35.PTTEP South Mandar Limited (PTTEP SMD)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
36.PTTEP South Sageri Limited (PTTEP SS)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
37.PTTEP Sadang Limited (PTTEP SD)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
38.PTTEP Malunda Limited (PTTEP ML)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
39.PTTEP Netherlands Coöperatie U.A. (PTTEP NC)	เนเธอร์แลนด์	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
40.PTTEP Canada Limited (PTTEP CA)	แคนาดา	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
41.PTTEP Canada International Finance Limited (PTTEP CIF)	แคนาดา	ให้บริการจัดหา เงินทุนเพื่อธุรกิจ ของกลุ่มบริษัท	100	100
42.Cove Energy Limited (COVE)	สหราชอาณาจักร	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
43.Cove Energy Mozambique Rovuma Onshore Limited (CEMROL) <sup>3</sup>	สาธารณรัฐ ไซปรัส	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
44.Cove Energy East Africa Limited (CEEAL)	สาธารณรัฐ ไซปรัส	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
45.PTTEP Mozambique Area 1 Limited (PTTEP MZA1)	สาธารณรัฐ ไซปรัส	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
46.Cove Energy Kenya Limited (CEKL) <sup>4</sup>	สาธารณรัฐ เคนยา	ธุรกิจปิโตรเลียม	-	100
47.PTTEP Netherlands Holding Coöperatie U.A. (PTTEP NH)	เนเธอร์แลนด์	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
48.PTTEP Brazil Investment B.V. (PTTEP BI)	เนเธอร์แลนด์	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
49.PTTEP Brazil Investments in Oil and Gas Exploration and Production Limitada (PTTEP BL)	สหพันธ์ สาธารณรัฐ บราซิล	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100

<sup>3</sup> เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2560 บริษัทฯ อนุมัติให้จดทะเบียนเล็ก Cove Energy Mozambique Rovuma Onshore Limited (CEMROL) ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการปิดบริษัท

<sup>4</sup> ตามที่บริษัทฯ ได้อนุมัติให้จดทะเบียนเล็ก Cove Energy Kenya Limited (CEKL) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2560 นั้น CEKL ได้รับอนุมัติให้เลิกบริษัทจากนายทะเบียนเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2563



ชื่อบริษัท	ประเทศที่ จดทะเบียน	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ (รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม)	
			31 ธ.ค. 2563	31 ธ.ค. 2562
บริษัทย่อย (ต่อ)				
50.Sinphuhorm Holdings Limited (SHL)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
51.PTTEP SP Limited (PTTEP SP)	สหราชอาณาจักร	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
52.บริษัท ปตท.สผ.จี 7 จำกัด (ปตท.สผ.จี 7)	ไทย	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
53.PTTEP HK Offshore Limited (PTTEP HKO)	ฮ่องกง	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
54.PTTEP MENA Limited (PTTEP MENA)	ฮ่องกง	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
55.PTTEP Mexico E&P Limited, S. de R.L. de C.V. (PTTEP MEP)	เม็กซิโก	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
56. PTTEP Sabah Oil Limited (PTTEP SBO)	บาสามาส	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
57. PTTEP Sarawak Oil Limited (PTTEP SKO)	บาสามาส	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
58.PTTEP Group Holding BV (PGH) <sup>5</sup>	เนเธอร์แลนด์	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
59.Partex Oil and Gas (Holdings) Corporation in Liquidation (POGHC) <sup>6</sup>	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
60.PTTEP (Kazakhstan) Corporation (PKC) <sup>7</sup>	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
61.PTTEP (Angola) Corporation (PANG) <sup>8</sup>	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
62.Partex (Brazil) Corporation (PBC)	หมู่เกาะเคย์แมน	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
63.PTTEP Gas Corporation (PGC) <sup>9</sup>	สาธารณรัฐ ปานามา	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
64.Partex Services Corporation (PSC)	สาธารณรัฐ ปานามา	ให้บริการ สนับสนุนบุคลากร	100	100

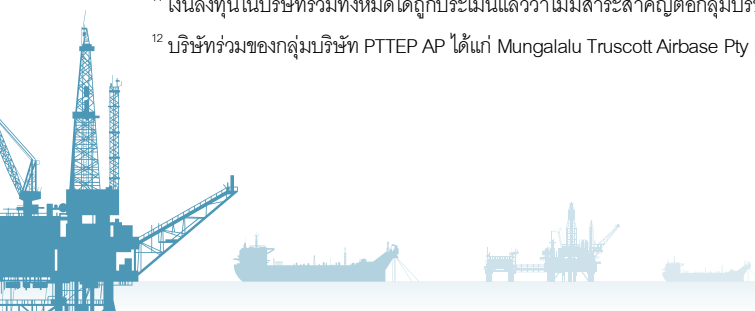
<sup>5</sup> เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2563 Partex Holding B.V. (PHBV) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น PTTEP Group Holding BV (PGH)<sup>6</sup> Partex Oil and Gas (Holdings) Corporation in Liquidation (POGHC) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท ได้รับอนุมัติให้จดทะเบียนเลิกบริษัทตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นตั้งแต่วันที่ 26 ตุลาคม 2561 ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการปิดบริษัท<sup>7</sup> เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2563 Partex (Kazakhstan) Corporation (PKC) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น PTTEP (Kazakhstan) Corporation (PKC)<sup>8</sup> เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2563 Partex (Angola) Corporation (PANG) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น PTTEP (Angola) Corporation (PANG)<sup>9</sup> เมื่อวันที่ 3 กันยายน 2563 Partex Gas Corporation (PGC) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น PTTEP Gas Corporation (PGC)

ชื่อบริษัท	ประเทศที่จดทะเบียน	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ (รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม)	
			31 ธ.ค. 2563	31 ธ.ค. 2562
บริษัทย่อย (ต่อ)				
65.Participations and Explorations Corporation (PEC)	สาธารณรัฐปานามา	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
66.PTTEP Oman E&P Corporation (POC) <sup>10</sup>	สาธารณรัฐปานามา	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
67.Partex Services Portugal – Serviços para a Indústria Petrolífera, S.A. (PSP)	โปรตุเกส	ให้บริการสนับสนุนบุคลากร	100	100
68.Partex Brasil Ltda. (PBL)	สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล	ธุรกิจปิโตรเลียม	100	100
69.Partex Brasil Operações Petrolíferas Ltda (PBO)	สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล	ให้บริการสนับสนุนบุคลากร	100	100
บริษัทร่วม <sup>11</sup>				
1. บริษัท เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ จำกัด (เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์)	ไทย	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	50	50
2. บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด (พีทีที ดิจิตอล)	ไทย	ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	20	20
3. บริษัทร่วมของกลุ่มบริษัท PTTEP AP <sup>12</sup>	เครือรัฐออสเตรเลีย	ให้บริการฐานปฏิบัติการทางเดินอากาศ	50	50
4. บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด (พีทีที จีแอล)	ไทย	ธุรกิจปิโตรเลียม	50	50

<sup>10</sup> เมื่อวันที่ 3 กันยายน 2563 Partex (Oman) Corporation (POC) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น PTTEP Oman E&P Corporation (POC)

<sup>11</sup> เงินลงทุนในบริษัทร่วมทั้งหมดได้ถูกประเมินแล้วว่าไม่มีสาระสำคัญต่อกลุ่มบริษัท และกลุ่มบริษัทไม่มีหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้เสียในบริษัทร่วม

<sup>12</sup> บริษัทร่วมของกลุ่มบริษัท PTTEP AP ได้แก่ Mungalu Truscott Airbase Pty Ltd และ Troughton Island Pty Ltd





ชื่อบริษัท	ประเทศที่จดทะเบียน	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ (รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม)	
			31 ธ.ค. 2563	31 ธ.ค. 2562
บริษัทร่วม (ต่อ)				
5. Leismer Aerodrome Limited (LAL)	แคนาดา	ให้บริการ การเดินทาง ทางอากาศ	32	32
6. MoZ LNG1 Holding Company Ltd <sup>13</sup>	สหรัฐอเมริกา เอมิเรตส์	ธุรกิจปิโตรเลียม	8.5	-
การร่วมค้า <sup>14</sup>				
1. Erawan 2 FSO Bahamas Ltd. (Erawan 2 FSO Bahamas) <sup>15</sup>	บาฮามาส	ให้เช่าเรือ FSO	13.11	13.11
2. APICO LLC (APICO)	สหรัฐอเมริกา	ธุรกิจปิโตรเลียม	72.8215	72.8215
3. Oman LNG LLC (OLNG)	โอมาน	ธุรกิจปิโตรเลียม	2	2
4. บริษัท เอทีไอ เทคโนโลยีส์ จำกัด (เอทีไอ)	ไทย	ธุรกิจเทคโนโลยี	50	-
5. บริษัท ซีเควสต์ จำกัด (ซีเควสต์)	ไทย	ธุรกิจเทคโนโลยี	50	-
การดำเนินงานร่วมกัน				
1. Carigali-PTTEPI Operating Company Sdn. Bhd. (CPOC)	มาเลเซีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	50	50
2. Moattama Gas Transportation Company (MGTC)	เบอรูมิดา	ท่อขนส่งก๊าซ	25.5	25.5
3. Taninthayi Pipeline Company LLC (TPC)	หมู่เกาะ เคย์แมน	ท่อขนส่งก๊าซ	19.3178	19.3178
4. บริษัท ออเรนจ์ เอ็นเนอร์ยี จำกัด (ออเรนจ์)	ไทย	ธุรกิจปิโตรเลียม	53.9496	53.9496
5. บริษัท บี 8/32 พาร์ตเนอร์ จำกัด (บี 8/32 พาร์ตเนอร์)	ไทย	ธุรกิจปิโตรเลียม	25.0009	25.0009
6. Hoang Long Joint Operating Company (HL JOC)	สาธารณรัฐ สังคมนิยม เวียดนาม	ธุรกิจปิโตรเลียม	28.5	28.5
7. Hoan-Vu Joint Operating Company (HV JOC)	สาธารณรัฐ สังคมนิยม เวียดนาม	ธุรกิจปิโตรเลียม	25	25

<sup>13</sup> ในระหว่างปี 2563 กลุ่มบริษัทมีการทบทวนการจัดประเภทเงินลงทุนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งผลให้เงินลงทุนดังกล่าวถูกจัดประเภทเป็นเงินลงทุนในบริษัทร่วม ซึ่งรับรู้โดยวิธีส่วนได้เสีย

<sup>14</sup> เงินลงทุนในการร่วมค้าทั้งหมดได้ถูกประเมินแล้วว่าไม่มีสาระสำคัญต่อกลุ่มบริษัท และกลุ่มบริษัทไม่มีหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้เสียในการร่วมค้า

<sup>15</sup> ถือหุ้นใน Asia Pacific Marine Services (EF) B.V. ร้อยละ 100



ชื่อบริษัท	ประเทศที่จดทะเบียน	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนเงินลงทุนร้อยละ (รวมสัดส่วนการลงทุนทางอ้อม)	
			31 ธ.ค. 2563	31 ธ.ค. 2562
8. Groupement Bir Seba (GBRS)	สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชน แอลจีเรีย	ธุรกิจปิโตรเลียม	35	35
9. Andaman Transportation Limited (ATL)	หมู่เกาะ เคย์แมน	ท่าขนส่งก๊าซ	80	80
10. Natuna 2 B.V. (Natuna)	เนเธอร์แลนด์	ธุรกิจปิโตรเลียม	50	50
11. Petroleum Development Oman LLC (PDO)	รัฐสุลต่าน โอมาน	ธุรกิจปิโตรเลียม	2	2
12. Abu Dhabi Gas Industries Limited (AGP)	สหรัฐอาหรับ เอมิเรตส์	ธุรกิจปิโตรเลียม	2	2
13. Private Oil Holdings Oman Limited (POHOL)	สหราชอาณาจักร	ธุรกิจปิโตรเลียม	5	5

#### 1.2.6.3 มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อย มีสินทรัพย์สุทธิทั้งสิ้น 11,799 ล้านดอลลาร์ สรอ. (เทียบเท่า 354,411 ล้านบาท) หรือ 2.97 ดอลลาร์ สรอ. ต่อหุ้น (เทียบเท่า 89.27 บาทต่อหุ้น)

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

#### 1.3.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

ปตท.สผ. ประกอบธุรกิจหลักด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในและต่างประเทศ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่ม ปตท.สผ. มีโครงการด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมใน 15 ประเทศ โดยแบ่งตามประเทศได้ดังนี้

ลำดับ	ชื่อโครงการ	ระยะการดำเนินงาน	ที่ตั้ง	สัดส่วนการร่วมทุน	ผู้ดำเนินการ
ประเทศไทย					
1	โครงการบงกช	ผลิต	อ่าวไทย	66.6667%	กลุ่ม ปตท.สผ.
2	โครงการเอส 1	ผลิต	ภาคกลางตอนบน	100%	กลุ่ม ปตท.สผ.
3	โครงการพีทีทีอียู 1	ผลิต	ภาคกลาง	100%	กลุ่ม ปตท.สผ.



ลำดับ	ชื่อโครงการ	ระยะการดำเนินงาน	ที่ตั้ง	สัดส่วนการร่วมทุน	ผู้ดำเนินการ
4	โครงการบี 6/27	ผลิต	อ่าวไทย	100%	กลุ่ม ปตท.สผ.
5	โครงการอาทิตย์	ผลิต	อ่าวไทย	80%	กลุ่ม ปตท.สผ.
6	โครงการแอล 22/43	ผลิต	ภาคกลางตอนบน	100%	กลุ่ม ปตท.สผ.
7	โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43	ผลิต	ภาคกลาง	100%	กลุ่ม ปตท.สผ.
8	โครงการซี 5	ผลิต	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	20%	ExxonMobil
9	โครงการคอนแทร์ค 3	ผลิต	อ่าวไทย	5%	Chevron
10	โครงการคอนแทร์ค 4	ผลิต	อ่าวไทย	60%	Chevron
11	โครงการจี 4/43	ผลิต	อ่าวไทย	21.375%	Chevron
12	โครงการสินภู่อ้อม	ผลิต	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	55%	กลุ่ม ปตท.สผ.
13	โครงการบี 8/32 และ 9 เอ	ผลิต	อ่าวไทย	25.001%	Chevron
14	โครงการจี 4/48	ผลิต	อ่าวไทย	5%	Chevron
15	โครงการจี 1/61	สำรวจ	อ่าวไทย	60%	กลุ่ม ปตท.สผ.
16	โครงการจี 2/61	สำรวจ	อ่าวไทย	100%	กลุ่ม ปตท.สผ.
<b>พื้นที่คาบเกี่ยว</b>					
1	โครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย	ผลิต	ไทย-มาเลเซีย	50%	CPOC
2	โครงการจี 9/43	สำรวจ	ไทย-กัมพูชา	100%	กลุ่ม ปตท.สผ.
<b>ต่างประเทศ</b>					
<b>สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา</b>					
1	โครงการซอติกา	ผลิต	อ่าวมะละตะมะ	80%	กลุ่ม ปตท.สผ.
2	โครงการยาดานา	ผลิต	อ่าวมะละตะมะ	25.5%	Total
3	โครงการเยตากูน	ผลิต	อ่าวมะละตะมะ	19.31784%	Petronas
4	โครงการเมียนมา เอ็ม 3	สำรวจ	อ่าวมะละตะมะ	80%	กลุ่ม ปตท.สผ.
5	โครงการเมียนมา เอ็ม 11 <sup>1</sup>	สำรวจ	อ่าวมะละตะมะ	100%	กลุ่ม ปตท.สผ.
6	โครงการเมียนมา เอ็มดี-7 <sup>2</sup>	สำรวจ	ทะเลอันดามัน	50%	กลุ่ม ปตท.สผ.
7	โครงการเมียนมา เอ็มไอจีซี 3 <sup>3</sup>	สำรวจ	บนบก	77.5%	กลุ่ม ปตท.สผ.

<sup>1</sup> ปตท.สผ. ได้ยื่นขอคืนพื้นที่แปลงสำรวจ เมื่อเดือนกันยายน 2562 ขณะนี้อยู่ในระหว่างรอการอนุมัติจากรัฐบาลสหภาพเมียนมา

<sup>2</sup> ปตท.สผ. ได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจโครงการเมียนมา เอ็มดี-7 เมื่อเดือนตุลาคม 2563 หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว ซึ่งจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐบาลสหภาพเมียนมา

<sup>3</sup> ปตท.สผ. ได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจโครงการเมียนมา เอ็มไอจีซี 3 เมื่อเดือนกรกฎาคม 2563 ในสัดส่วนร้อยละ 77.5 หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว ซึ่งจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐบาลสหภาพเมียนมา



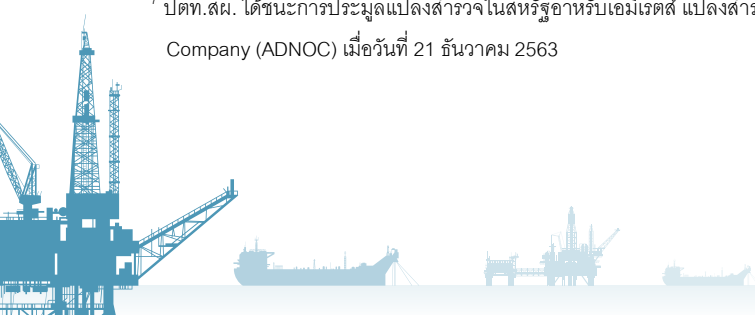
ลำดับ	ชื่อโครงการ	ระยะการดำเนินงาน	ที่ตั้ง	สัดส่วนการร่วมทุน	ผู้ดำเนินการ
<b>สหพันธรัฐมาเลเซีย</b>					
1	โครงการมาเลเซีย <sup>4</sup>	สำรวจ/ พัฒนา/ ผลิต	นอกชายฝั่ง	6.4-80% <sup>5</sup>	กลุ่ม ปตท.สผ.
<b>สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม</b>					
1	โครงการเวียดนาม 9 - 2	ผลิต	นอกชายฝั่ง	25%	HV JOC
2	โครงการเวียดนาม 16 - 1	ผลิต	นอกชายฝั่ง	28.5%	HL JOC
3	โครงการเวียดนาม บี และ 48/95	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	8.5%	Petrovietnam
4	โครงการเวียดนาม 52/97	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	7%	Petrovietnam
<b>สาธารณรัฐอินโดนีเซีย</b>					
1	โครงการนาทูน่า ซี เอ	ผลิต	นอกชายฝั่ง	11.5%	Premier Oil
<b>สาธารณรัฐคาซัคสถาน</b>					
1	โครงการดุงกา	ผลิต	บนบก	20%	Total
<b>รัฐสุลต่านโอมาน</b>					
1	โครงการฟีดโอ (แปลง 6)	ผลิต	บนบก	2%	Petroleum Development Oman
2	โครงการมุกโคซนา (แปลง 53)	ผลิต	บนบก	1%	Occidental Petroleum
3	โครงการโอมาน ออนชอร์ แปลง 12 <sup>6</sup>	สำรวจ	บนบก	20%	Total
<b>สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์</b>					
1	โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 1	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	30%	Eni Abu Dhabi B.V.
2	โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 2	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	30%	Eni Abu Dhabi B.V.
3	โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 3 <sup>7</sup>	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	30%	Eni Abu Dhabi B.V.

<sup>4</sup> ปตท.สผ. ได้ร่วมการลงทุนในโครงการทั้งหมดในประเทศมาเลเซีย ภายใต้ชื่อโครงการมาเลเซีย

<sup>5</sup> โครงการมาเลเซียมีแหล่งปิโตรเลียมที่ ปตท.สผ. เป็นผู้ดำเนินการหลายแหล่ง ซึ่งแต่ละแปลงมีสัดส่วนการร่วมทุนระหว่าง 42-80% ยกเว้นแหล่ง Gumusut-Kakap (GK) ในแปลง Sabah K ที่ ปตท.สผ. เป็นผู้ร่วมทุนในสัดส่วน 6.4% และ Shell เป็นผู้ดำเนินการ

<sup>6</sup> ปตท.สผ. และบริษัท Total E&P Oman Block 12 B.V. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ Total S.A. ได้ลงนามในสัญญา ESPA (Exploration and Production Sharing Agreement) กับกระทรวงน้ำมันและก๊าซแห่งรัฐสุลต่านโอมาน (Oman's Ministry of Oil and Gas: MOG) เพื่อรับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2563

<sup>7</sup> ปตท.สผ. ได้ชนะการประมูลแปลงสำรวจในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ แปลงสำรวจ Offshore 3 และได้ลงนามในสัญญาสัมปทานกับ The Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC) เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2563



ลำดับ	ชื่อโครงการ	ระยะการดำเนินงาน	ที่ตั้ง	สัดส่วนการร่วมทุน	ผู้ดำเนินการ
<b>สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย</b>					
1	โครงการแอลจีเรีย 433 เอ และ 416 บี	ผลิต	บนบก	35%	GBRS
2	โครงการแอลจีเรีย ฮาสติ เบอร์ ราเคซ	พัฒนา	บนบก	24.5% <sup>8</sup>	กลุ่ม ปตท.สผ.
<b>สาธารณรัฐโมซัมบิก</b>					
1	โครงการโมซัมบิก แอเรีย 1	พัฒนา	นอกชายฝั่ง	8.5%	Total
<b>สาธารณรัฐแองโกลา</b>					
1	โครงการแปลง 17/06	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	2.5%	Total
<b>ออสเตรเลีย</b>					
1	โครงการพีทีทีพี ออสตราเลเซีย <sup>9</sup>	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	90 - 100% <sup>10</sup>	กลุ่ม ปตท.สผ.
<b>แคนาดา</b>					
1	โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์	สำรวจ	บนบก	100%	กลุ่ม ปตท.สผ.
<b>สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล</b>					
1	โครงการโปติทัวรี	ผลิต	บนบก	50%	กลุ่ม ปตท.สผ.
2	โครงการบารวินเนียส เอพี 1	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	25%	Shell Brasil
3	โครงการบราซิล บีเอ็ม อีเอส 23	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	20%	Petrobras
<b>เม็กซิโก</b>					
1	โครงการเม็กซิโก แปลง 12 (2.4)	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	20%	PC Carigali Mexico
2	โครงการเม็กซิโก แปลง 29 (2.4)	สำรวจ	นอกชายฝั่ง	16.67%	Repsol Exploración México

<sup>8</sup> ในเดือนมีนาคม 2563 ปตท.สผ. ได้ลงนามในสัญญาซื้อขายสัดส่วนการลงทุน (Asset Sale and Purchase Agreement) เพื่อเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนในโครงการเพิ่มอีกร้อยละ 24.5 จาก CNOOC ซึ่งเป็นผู้ร่วมลงทุนรายหนึ่งในโครงการ โดยการเข้าซื้อดังกล่าวจะเสร็จสิ้นเมื่อได้รับการยืนยันและประกาศอย่างเป็นทางการโดยรัฐบาลแอลจีเรีย ภายหลังการเข้าซื้อ บริษัทฯ จะมีสัดส่วนการลงทุนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 24.5 เป็นร้อยละ 49 โดยมี SONATRACH ซึ่งเป็นบริษัทน้ำมันแห่งชาติของแอลจีเรีย เป็นผู้ร่วมลงทุนหลักในสัดส่วนร้อยละ 51

<sup>9</sup> เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563 ปตท.สผ. ได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจทั้งหมดในโครงการเอซี/อาร์แอล 5 ของแหล่งเทนาเซียส ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการพีทีทีพี ออสตราเลเซีย ต่อรัฐบาลเครือรัฐออสเตรเลีย หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาสัมปทานครบถ้วนแล้ว โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2563

<sup>10</sup> โครงการประกอบด้วยแปลงสัมปทานหลายแปลง โดยแต่ละแปลงมีสัดส่วนการร่วมทุนระหว่าง 90-100%





## โครงการหลักที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

ข้อมูลและกิจกรรมหลักในปี 2563 ของแต่ละโครงการมีรายละเอียดดังนี้ โดยตัวเลขปริมาณการผลิตและปริมาณการขายที่กล่าวถึงในหัวข้อนี้แสดงปริมาณการผลิตและปริมาณการขายทั้งหมดของโครงการ

1) **โครงการในประเทศไทย** ปตท.สผ. มีโครงการในประเทศส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Producing Phase) ทั้งในอ่าวไทยและบนบก โดยในปี 2563 ปตท.สผ. ได้ดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

### โครงการบงกช

โครงการบงกช ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของอ่าวไทย ประกอบด้วยแหล่งบงกชเหนือและแหล่งบงกชใต้ (แปลงปี 15, ปี 16 และปี 17) บริษัท มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 66.6667 หลังจากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 22.2222 ในแปลงปี 15 แปลงปี 16 และแปลงปี 17 จากบริษัท Shell Integrated Gas Thailand Pte. Limited (Shell) และแปลงจี 12/48 จากบริษัท Thai Energy Company Limited (บริษัท ย่อยของ Shell) ในเดือนมิถุนายน 2561 โดยบริษัท เป็นผู้ดำเนินการ (Operator) โครงการได้เริ่มการผลิตมาตั้งแต่ปี 2536 และขายก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสทที่ผลิตทั้งหมดให้แก่ ปตท. ภายใต้เงื่อนไข Take-or-Pay ตามสัญญาซื้อขายระยะยาว

สำหรับปี 2563 โครงการได้เจาะหลุมผลิตเพิ่มเติม เพื่อรักษาระดับการผลิต ในส่วนแปลงจี 12/48 ซึ่งอยู่ทางตะวันออกของแหล่งบงกชใต้ บริษัท มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 66.6667 และเป็นผู้ดำเนินการ กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติได้อนุมัติพื้นที่ผลิตและแผนพัฒนาของแปลงจี 12/48 เมื่อเดือนมีนาคม 2558 และเริ่มผลิตเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2561 โดยผลิตผ่านแท่นผลิตกลางของแหล่งบงกชใต้ ซึ่งปริมาณการขายของแปลงจี 12/48 ถือเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติร่วมกับแหล่งบงกชใต้ โครงการบงกชมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติสำหรับปี 2563 ที่ 780 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 125,500 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทที่ประมาณ 21,700 บาร์เรลต่อวัน

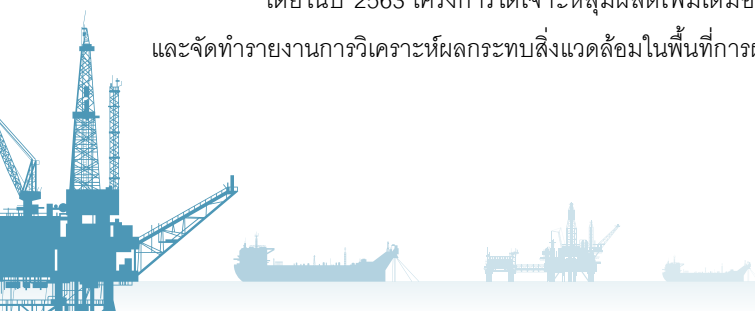
จากผลการประเมินขอสิทธิสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแปลงสำรวจในทะเลอ่าวไทยที่จะหมดอายุสัมปทานในปี 2565-2566 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2561 นั้น บริษัท ได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและเป็นผู้ดำเนินการในแปลงสำรวจหมายเลข จี 2/61 (แหล่งบงกช ซึ่งประกอบด้วยแปลงปี 15 ปี 16 และปี 17) โดยมีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 100 โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างการเตรียมความพร้อมเพื่อรักษาระดับกำลังการผลิตก๊าซ ตั้งแต่ปี 2565 ไปจนถึงตลอดช่วงอายุสัญญา ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอตามสัญญาแบ่งปันผลผลิต โดยมีรายละเอียดเพิ่มเติมในโครงการจี 2/61

### โครงการเอส 1

โครงการเอส 1 เป็นแหล่งน้ำมันดิบบนบกที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ครอบคลุมพื้นที่การผลิตปิโตรเลียมในจังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดสุโขทัย จังหวัดพิษณุโลก โดยมี บริษัท ปตท.สผ. สยาม เป็นผู้ดำเนินการ และมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 75 และบริษัท ปตท.สผ. ผู้ร่วมทุน ถือสัดส่วนร้อยละ 25 ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2563 โครงการได้รับการต่อสัมปทานปิโตรเลียมเป็นระยะเวลาอีก 10 ปี นับแต่วันที่ 15 มีนาคม 2564 ถึงวันที่ 14 มีนาคม 2574

ผลิตภัณฑ์ของโครงการประกอบด้วยน้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ และก๊าซปิโตรเลียมเหลว โดยน้ำมันดิบที่ผลิตได้จะถูกขายให้แก่ ปตท. ซึ่งขนส่งทางรถบรรทุกและรถไฟไปยังโรงกลั่นบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (บางจาก) บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ส่วนก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้จะถูกส่งขายให้ ปตท. บริษัท ยูเอซี โกลบอล จำกัด (มหาชน) และสหกรณ์แปรรูปกล้วยตำบลหนองตูม จำกัด และก๊าซธรรมชาติอีกส่วนหนึ่งที่ผ่านกระบวนการแยกในรูปของก๊าซปิโตรเลียมเหลว จะถูกขายให้ ปตท. ทั้งหมด

โดยในปี 2563 โครงการได้เจาะหลุมผลิตเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีแผนเจาะหลุมสำรวจเพื่อรักษาปริมาณการผลิต และจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมในพื้นที่การผลิตเดิมและแหล่งผลิตใหม่อื่น ๆ โดยโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ย



ของน้ำมันดิบอยู่ที่ประมาณ 29,100 บาร์เรลต่อวัน ปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 7 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 1,300 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ 180 เมตริกตันต่อวัน (หรือประมาณ 1,500 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

### โครงการพีทีทีอีพี 1

โครงการพีทีทีอีพี 1 ตั้งอยู่ในจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม ปตท.สม. มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ น้ำมันดิบที่ผลิตได้จะถูกขายให้แก่ ปตท. โดยขนส่งทางรถบรรทุกไปยังโรงกลั่นบางจาก สำหรับปี 2563 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบประมาณ 140 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการบี 6/27

โครงการบี 6/27 ตั้งอยู่ในอำเภอไทย พังทะเลของจังหวัดชุมพร โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ ปัจจุบันโครงการอยู่ในขั้นตอนการเตรียมงานหรือถอนสิ่งปลูกสร้าง ทั้งนี้ สัญญาสัมปทานจะหมดอายุในเดือนกุมภาพันธ์ 2566

### โครงการอาทิตย

โครงการอาทิตย ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของอำเภอไทย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ โครงการได้ทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสทระยะยาวกับ ปตท. ภายใต้เงื่อนไข Take-or-Pay

สำหรับปี 2563 โครงการอาทิตยประสบความสำเร็จในการติดตั้งแท่นหลุมผลิตและท่อขนส่งก๊าซธรรมชาติจำนวน 2 แท่น และกำลังดำเนินการก่อสร้างแท่นหลุมผลิตรวมถึงท่อส่งก๊าซธรรมชาติเพื่อติดตั้งในปี 2564 นอกจากนี้มีการเจาะหลุมผลิตเพิ่มเติมเพื่อรักษาระดับการผลิต ทั้งนี้ ในส่วนแปลงจี 8/50 ซึ่งอยู่ติดกับพื้นที่ทางด้านเหนือของแปลงสัมปทานอาทิตย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยแต่เดิมมีการผลิตผ่านแท่นผลิตกลางของโครงการอาทิตยและได้หยุดผลิตในเดือนมีนาคม 2562 แต่ไม่ได้กระทบต่อปริมาณการขายโดยรวมของโครงการอาทิตย โดยโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติอยู่ที่ประมาณ 220 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 35,900 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทอยู่ที่ประมาณ 10,600 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการแอล 22/43

โครงการแอล 22/43 ตั้งอยู่ที่จังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดพิจิตร ปตท.สม. มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยในปี 2563 โครงการอยู่ระหว่างการหยุดผลิตชั่วคราว โดยคาดว่าจะกลับมาผลิตอีกครั้งในกลางปี 2564

### โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43

โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43 ตั้งอยู่ที่จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดอยุธยา และจังหวัดอ่างทอง ปตท.สม. มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยน้ำมันดิบที่ผลิตได้จะถูกขายให้แก่ ปตท. โดยขนส่งทางรถบรรทุกไปยังโรงกลั่นบางจาก

ในปี 2563 โครงการแอล 54/43 มีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบอยู่ที่ประมาณ 1,000 บาร์เรลต่อวัน และโครงการแอล 53/43 ได้หยุดการผลิตชั่วคราวตั้งแต่ปี 2562

### โครงการอี 5

โครงการอี 5 ตั้งอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น ปตท.สม. มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 20 และมี ExxonMobil เป็นผู้ร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ ก๊าซธรรมชาติทั้งหมดจะถูกขายให้แก่ ปตท. ภายใต้เงื่อนไข Take-or-Pay ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาว โดยก๊าซธรรมชาติจะถูกส่งผ่านท่อไปยังโรงผลิตไฟฟ้าพลังน้ำของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)



ในปี 2563 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 8 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 1,300 บาร์เรล เทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

### โครงการคอนแท็ค 3

โครงการคอนแท็ค 3 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวไทยที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 5 และมี Chevron เป็นผู้ดำเนินการ โดยก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสททั้งหมดจะถูกส่งขายให้แก่ ปตท. ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติและคอนเดนเสทระยะยาว สำหรับน้ำมันดิบที่ผลิตจะมีสัญญาซื้อขายแบบรายปี รวมทั้งการจำหน่ายในตลาดจรกกับผู้น้ำมันดิบรายอื่น ๆ ในประเทศด้วย

ในปี 2563 โครงการมีการเจาะหลุมพัฒนา ซึ่งคาดว่าจะเป็นการเจาะครั้งสุดท้ายของโครงการ เนื่องจากใกล้หมดสัมปทาน ในปี 2565 และมีการขอลดระดับการผลิตตามลำดับ โดยโครงการมีระดับปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ประมาณ 570 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 92,800 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) ปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบอยู่ที่ประมาณ 17,500 บาร์เรลต่อวัน และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทอยู่ที่ประมาณ 16,600 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการคอนแท็ค 4

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

ในปี 2563 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ประมาณ 330 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 54,100 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) ปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทอยู่ที่ประมาณ 13,400 บาร์เรลต่อวัน โครงการมีการเจาะหลุมพัฒนาเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับการผลิต

### โครงการจี 4/43

โครงการจี 4/43 ตั้งอยู่ในอ่าวไทย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 21.375 และมี Chevron เป็นผู้ดำเนินการ โครงการมีสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติและน้ำมันดิบร่วมกับโครงการบี 8/32 และ 9 เอ

สำหรับปี 2563 โครงการไม่มีการเจาะหลุมพัฒนา ทั้งนี้โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบอยู่ที่ประมาณ 4,100 บาร์เรลต่อวัน และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 1 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 270 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

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

โครงการสินภูฮ่อม ตั้งอยู่ที่จังหวัดอุดรธานีและจังหวัดขอนแก่น โดยมีบริษัท พีทีทีอีพี เอสพี เป็นผู้ดำเนินการ และมีสัดส่วนการร่วมทุนทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมร้อยละ 80.48 หลังการเข้าซื้อสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท APICO ร้อยละ 33.8 จากบริษัท Tatex และร้อยละ 39 จากบริษัท Coastal Energy ในปี 2562 โดยบริษัท APICO มีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 35 ในโครงการ ทั้งนี้โครงการมีสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาวกับ ปตท. โดยก๊าซธรรมชาติจะถูกส่งผ่านท่อไปยังโรงผลิตไฟฟ้า น้ำพองของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

ในปี 2563 โครงการได้มีการเจาะหลุมผลิตเพิ่มเติม เพื่อรักษาปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ประมาณ 90 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 15,400 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของคอนเดนเสทที่ประมาณ 280 บาร์เรลต่อวัน



### โครงการปี 8/32 และ 9 เอ

โครงการปี 8/32 และ 9 เอ ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวไทยที่จังหวัดชุมพร บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 25 และมี Chevron เป็นผู้ดำเนินการ โครงการมีสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาวกับ ปตท. และมีสัญญาซื้อขายน้ำมันดิบแบบรายปี รวมทั้งการจำหน่ายในตลาดจรกับผู้ซื้อน้ำมันดิบรายอื่น ๆ ด้วย

ในปี 2563 โครงการได้เจาะหลุมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งดำเนินการทำ Waterflooding เพื่อรักษาระดับการผลิตน้ำมัน โดยโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบอยู่ที่ประมาณ 17,400 บาร์เรลต่อวัน และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ประมาณ 50 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 8,900 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

### โครงการจี 4/48

โครงการจี 4/48 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวไทยที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมลงทุนร้อยละ 5 และมี Chevron เป็นผู้ดำเนินการ โดยโครงการมีสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาวและการจำหน่ายน้ำมันดิบในตลาดจรร่วมกับโครงการคอนแท็ค 3

ในปี 2563 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติ 6 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 920 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบประมาณ 460 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการจี 1/61

โครงการจี 1/61 เป็นโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในทะเลอ่าวไทยภายใต้สัญญาแบ่งปันผลผลิต ตั้งอยู่บนพื้นที่สัมปทานที่จะสิ้นสุดลงในปี 2565 (แปลง 10-13 โครงการเอราวัณ) ซึ่งปัจจุบันมีบริษัท เชฟรอน ประเทศไทย เป็นผู้ดำเนินการ โดยจากผลการประมูลยื่นขอสิทธิสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแปลงสำรวจในทะเลอ่าวไทยที่จะหมดอายุสัมปทานในปี 2565-2566 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2561 นั้น บริษัท ปตท.สผ. เอนเนอร์ยี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (PTTEP ED) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ ปตท.สผ. และบริษัท เอ็มพีจี 2 (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท มูบาดาลา ปิโตรเลียม (ประเทศไทย) ได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแปลงจี 1/61 (แหล่งเอราวัณ) ตามสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 60 และ 40 ตามลำดับ โดยมี PTTEP ED เป็นผู้ดำเนินการ และได้ลงนามในสัญญาแบ่งปันผลผลิตเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2562

สำหรับปี 2563 โครงการได้ดำเนินการเตรียมการอย่างต่อเนื่องรวมถึงการเจรจาขอเข้าพื้นที่ การสร้างแท่นผลิตและท่อส่งก๊าซ รวมถึงการเตรียมความพร้อมในด้านอื่น ๆ เช่น การจ้างงาน การเจรจาสัญญาซื้อขายก๊าซ การเตรียมการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และยังคงดำเนินการประสานงานกับผู้รับสัมปทานรายเดิมและกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติอย่างต่อเนื่อง ด้วยความมุ่งมั่นให้เกิดการเปลี่ยนผ่านสิทธิการดำเนินการและสามารถผลิตก๊าซฯ ตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตได้

### โครงการจี 2/61

โครงการจี 2/61 เป็นโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในทะเลอ่าวไทยภายใต้สัญญาแบ่งปันผลผลิต ตั้งอยู่บนพื้นที่สัมปทานที่จะสิ้นสุดลงในปี 2565 และ 2566 แปลง 15, 16, และ 17 (โครงการบงกช) ที่ปัจจุบันบริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการ โดยจากผลการประมูลยื่นขอสิทธิสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแปลงสำรวจในทะเลอ่าวไทยที่จะหมดอายุสัมปทานในปี 2565-2566 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2561 นั้น บริษัท ปตท.สผ. เอนเนอร์ยี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (PTTEP ED) บริษัทในเครือของ ปตท.สผ. ได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแปลงจี 2/61 (แหล่งบงกช) โดยมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยได้ลงนามสัญญาแบ่งปันผลผลิตเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2562

สำหรับปี 2563 โครงการได้ดำเนินงานในช่วงเตรียมงานอย่างต่อเนื่องรวมถึงแผนการสร้างแท่นผลิต การสำรวจสภาพพื้นทะเล เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการติดตั้งแท่นผลิตในปี 2564 และ 2565 อย่างไรก็ตาม ในปี 2563 โครงการได้ลดค่าใช้จ่ายหลุมสำรวจลงเพื่อให้



สอดคล้องกับสถานะราคาน้ำมันตกต่ำ ในขณะที่ยังคงเตรียมความพร้อมด้านอื่น ๆ โดยจะเริ่มเจาะหลุมสำรวจและหลุมผลิตตั้งแต่ปี 2564 เป็นต้นไป เพื่อเตรียมผลิตก๊าซฯ ให้ได้ตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตที่อัตราขั้นต่ำ 200 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวันในปี 2565 และ 700 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวันในปี 2566

### โครงการในพื้นที่คาบเกี่ยว

#### โครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย

โครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย นั้น บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 50 โดยมีบริษัท Carigali-PTTEPI Operating Company Sdn. Bhd. (CPOC) เป็นผู้ดำเนินการ ทั้งนี้ ปตท.สผ. และ PC JDA Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ PETRONAS (บริษัทน้ำมันแห่งประเทศมาเลเซีย) รวมถึงองค์การร่วมไทย-มาเลเซีย ได้ลงนามในสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ (GSA) เพื่อนำส่งก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้จากโครงการให้แก่ บริษัท ปตท. และ PETRONAS โดยน้ำมันดิบและคอนเดนเสทจะถูกจำหน่ายผ่านการประมูล

ในปี 2563 โครงการได้ดำเนินการเจาะหลุมผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาอัตราการผลิต และดำเนินการเจาะหลุมประเมินผลเพื่อหาศักยภาพเพิ่มเติมในการรองรับการลงทุนในอนาคต ทั้งนี้ โครงการมีปริมาณการขายก๊าซธรรมชาติเฉลี่ยที่ประมาณ 270 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 42,900 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายคอนเดนเสทเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 7,500 บาร์เรลต่อวัน

#### โครงการจี 9/43

โครงการจี 9/43 ตั้งอยู่ในอ่าวไทย โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ ปัจจุบันโครงการอยู่ในระหว่างการระงับการดำเนินการ เพื่อรอข้อยุติในเรื่องความขัดแย้งทางเขตแดนระหว่างรัฐบาลไทยกับรัฐบาลกัมพูชา

### 2) โครงการต่างประเทศ ปตท.สผ. มีโครงการในต่างประเทศ โดยแบ่งออกตามภูมิภาค ดังนี้

#### 2.1) โครงการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ตั้งอยู่ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา (เมียนมา) สหพันธรัฐมาเลเซีย (มาเลเซีย) สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (เวียดนาม) และสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (อินโดนีเซีย) โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

#### โครงการชอติเก่า

โครงการชอติเก่าเป็นโครงการก๊าซธรรมชาติ ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล อ่าวมะละเกาะของเมียนมา โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีหน่วยงานรัฐบาลที่กำกับดูแลกิจการการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของเมียนมา (Myanmar Oil and Gas Enterprise หรือ MOGE) ร่วมทุนร้อยละ 20 ทั้งนี้ ก๊าซธรรมชาติจะขายให้แก่ ปตท. เพื่อใช้ในประเทศไทย ภายใต้เงื่อนไข Take-or-Pay ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาวและบางส่วนขายให้แก่ MOGE เพื่อใช้ในเมียนมา ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติระยะยาว ทั้งนี้ การขนส่งก๊าซธรรมชาติจากโครงการชอติเก่ามายังประเทศไทยนั้น บริษัทฯ และผู้ร่วมทุนได้ก่อสร้างและดำเนินการวางท่อส่งนอกชายฝั่งและท่อส่งบนบกจากโครงการชอติเก่าไปยังชายแดนประเทศไทย ภายใต้ชื่อบริษัท Andaman Transportation Limited (ATL) โดยได้เริ่มส่งก๊าซธรรมชาติให้ MOGE ในเดือนมีนาคม 2557 และขายให้แก่ ปตท. ในเดือนสิงหาคม 2557

ในปี 2563 โครงการได้ดำเนินการตามแผนพัฒนาโครงการเฟส 1D (Field Development Plan) โดยได้เปิดประมูลงานหลักโครงสร้าง (CFME) สำหรับแท่นหลุมผลิต และงานออกแบบด้านวิศวกรรม จัดซื้อ ก่อสร้างและติดตั้ง (EPCI) แท่นหลุมผลิต ท่อส่งก๊าซและงานเชื่อมต่อระบบในเดือนกรกฎาคม 2563 และผลการประมูลจะเสร็จสิ้นภายในเดือนกุมภาพันธ์ 2564 โดยโครงการมีความคืบหน้าเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ ทั้งนี้ ปริมาณการขายรวมของปี 2563 โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 320 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 50,700 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)





### โครงการยาดานา

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

ในปี 2563 โครงการได้เสร็จสิ้นงานเจาะหลุมผลิต จำนวน 2 หลุมในแหล่งยาดานา และในปี 2564 มีแผนเจาะหลุมผลิตเพิ่มเติมอีก 2 หลุมในแหล่งยาดานาและบาดัมยา เพื่อรักษาระดับการผลิตและรองรับปริมาณการขายตามเงื่อนไขในสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติในระยะยาว ทั้งนี้ โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติในปี 2563 ที่ 760 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 93,700 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน)

### โครงการเยตากุน

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

ในปี 2563 โครงการได้ทำการแปลผลสำรวจคลื่นไหวสะเทือนแบบ 3 มิติ (3D Seismic) เพื่อประเมินศักยภาพของปิโตรเลียม และได้มีการดำเนินการก่อสร้างระบบ Refinery Acid Gas Removal Unit (AGRU) และการปรับปรุงเครื่องจักรเพิ่มเติมเพื่อรักษาอัตราการผลิตอย่างต่อเนื่อง โดยโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติเท่ากับ 60 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 8,700 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และคอนเดนเสทประมาณ 1,100 บาร์เรลต่อวัน ตามลำดับ

### โครงการเมียนมา เอ็ม 3

โครงการเมียนมา เอ็ม 3 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล อ่าวมะตะมะของเมียนมา โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างรอการอนุมัติแผนพัฒนาโครงการจากรัฐบาลเมียนมา เพื่อเข้าสู่ขั้นตอนการเจรจาสัญญาซื้อขายก๊าซ และทำวิศวกรรมเบื้องต้นต่อไป โดยเป็นการพัฒนาเพื่อสนับสนุนโครงการ Gas to Power ในเมียนมา

ทั้งนี้ โครงการ Gas to Power คือโครงการผลิตไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติในเมียนมา เป็นการลงทุนด้านพลังงานแบบครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงการผลิตกระแสไฟฟ้า ซึ่งประกอบด้วยการสำรวจและการพัฒนาแหล่งผลิตปิโตรเลียม ธุรกิจโรงไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติ โครงการระบบท่อส่งก๊าซ โดยในเบื้องต้นบริษัทฯ มีแผนในการส่งก๊าซธรรมชาติจากโครงการชอติกาและโครงการเมียนมา เอ็ม 3 เพื่อป้อนเป็นเชื้อเพลิงเข้าสู่โรงไฟฟ้าของโครงการขนาด 600 เมกะวัตต์ โดยกระแสไฟฟ้าที่ผลิตได้จะจำหน่ายในเมียนมาที่มีความต้องการใช้พลังงานไฟฟ้าสูง ปัจจุบันโครงการ Gas to Power ได้รับการอนุมัติ Notice to Proceed (NTP) จากรัฐบาลเมียนมาแล้วในเดือนธันวาคม 2563 และจะเข้าสู่ขั้นตอนการศึกษาทางวิศวกรรม และการเจรจาสัญญาซื้อขายไฟฟ้าต่อไป โดยคาดว่าจะสามารถประกาศการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ได้ในปี 2565



**โครงการเมียนมา เอ็ม 11**

โครงการเมียนมา เอ็ม 11 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล อ่าวเมาะตะมะของเมียนมา โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการ โครงการได้ยื่นขอคืนพื้นที่แปลงสำรวจไปเมื่อเดือนกันยายน 2562 ขณะนี้อยู่ในระหว่างรอการอนุมัติจากรัฐบาลเมียนมา

**โครงการเมียนมา เอ็มดี-7**

โครงการเมียนมา เอ็มดี-7 ตั้งอยู่ในทะเลลึก อ่าวเมาะตะมะของเมียนมา โดยบริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการ และมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 50 โดยในปี 2560 บริษัท Total E&P Myanmar (TEPM) ได้เข้าเป็นผู้ร่วมทุนในสัดส่วนร้อยละ 50

โครงการได้เสร็จสิ้นการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในเดือนมีนาคม 2563 และไม่พบแหล่งปิโตรเลียมที่มีศักยภาพเพียงพอต่อการพัฒนา โครงการได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในเดือนตุลาคม 2563 หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว โดยการคืนพื้นที่แปลงสำรวจจะเสร็จสมบูรณ์เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเมียนมา

**โครงการเมียนมา เอ็มไอจีอี 3**

โครงการเมียนมา เอ็มไอจีอี 3 เป็นโครงการบนบกในเมียนมา บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการและมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 77.5 โครงการได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในเดือนกรกฎาคม 2563 หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาแบ่งปันผลผลิตครบถ้วนแล้ว โดยการคืนพื้นที่แปลงสำรวจจะเสร็จสมบูรณ์เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐบาลเมียนมา

**โครงการมาเลเซีย**

เมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2562 บริษัท PTTEP HK Offshore Limited บริษัทย่อยของ ปตท.สผ. ได้เข้าซื้อธุรกิจทั้งหมดของบริษัท Murphy Oil Corporation (Murphy) ที่อยู่ในประเทศมาเลเซีย โดยการเข้าซื้อบริษัทดังกล่าวได้เสร็จสิ้นและมีผลสมบูรณ์ในเดือนกรกฎาคม 2562 ภายหลังการเข้าซื้อ ปตท.สผ. ได้รวมการลงทุนในโครงการทั้งหมดในประเทศมาเลเซีย ภายใต้ชื่อโครงการมาเลเซีย โดยมีรายละเอียดดังนี้

**โครงการมาเลเซีย: แปลงเค** เป็นแหล่งผลิตน้ำมันตั้งอยู่ในทะเลน้ำลึก นอกชายฝั่งรัฐ Sabah ประเทศมาเลเซีย ประกอบด้วยแหล่งคิเคห์ แหล่งเซียงกับ นอร์ท-เปไตย (SNP) และแหล่งกุ่มสุท-คาคัป (GK) โดยบริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการในแหล่งคิเคห์ และแหล่ง SNP และมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 56 และร้อยละ 22.4 ตามลำดับ สำหรับแหล่ง GK ซึ่งมี Shell เป็นผู้ดำเนินการ บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 6.4

ในปี 2563 โครงการมีปริมาณการผลิตน้ำมันดิบเฉลี่ยประมาณ 27,800 บาร์เรลต่อวัน และมีปริมาณการผลิตก๊าซธรรมชาติประมาณ 25 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 4,600 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) โดยในปี 2564 โครงการมีแผนในการเจาะหลุมผลิต (Infill Well) ในแหล่ง SNP และแหล่ง GK

**โครงการมาเลเซีย: ชาราวัก เอสเค 309 และเอสเค 311** เป็นแหล่งผลิตน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้น นอกชายฝั่งชาราวัก ประเทศมาเลเซีย บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการและมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 42 ในแหล่งอีสต์แพทริเซีย และร้อยละ 59.5 ในพื้นที่ส่วนที่เหลือ

ในปี 2563 ทางโครงการมีปริมาณการผลิตโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบและคอนเดนเสท ประมาณ 20,200 บาร์เรลต่อวัน และมีปริมาณการผลิตโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติประมาณ 190 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 33,800 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) โดยในปี 2564 โครงการมีแผนพัฒนาแหล่งก๊าซธรรมชาติเพอร์มานิส และเตรียมการเจาะหลุมผลิตเพื่อเพิ่มระดับการผลิตจากแท่นการผลิตที่มีอยู่เดิม



**โครงการมาเลเซีย: แปลงเอช** เป็นแหล่งก๊าซธรรมชาติที่อยู่ระหว่างการพัฒนา ตั้งอยู่ในทะเลน้ำลึก นอกชายฝั่งรัฐ Sabah ประเทศมาเลเซีย บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการและมีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 56 ในแหล่งโรว์ตัน และร้อยละ 42 ในพื้นที่ส่วนที่เหลือ

โครงการได้ดำเนินการก่อสร้าง Subsea Infrastructure แล้วเสร็จในไตรมาสที่ 2 ปี 2563 และทำการทดสอบความสามารถในการรับแรงดันของอุปกรณ์ใต้น้ำ (System Pressure Test) ก่อนที่จะเริ่มผลิต (First Gas) ตามแผนในปลายไตรมาสที่ 3 พบว่าอุปกรณ์ใต้น้ำ (Subsea Component) ของหลุมผลิตไม่ผ่านการทดสอบ อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์ดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โครงการจึงดำเนินการแก้ปัญหาและมีความพยายามที่จะเริ่มผลิตก๊าซธรรมชาติให้ได้เร็วที่สุดในปี 2564 โดยมีกำลังการผลิตก๊าซธรรมชาติสูงสุดที่ 270 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน

**โครงการมาเลเซีย: ชาราวัก เอสเค 410 บี** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งชาราวักของมาเลเซีย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 42.5 และเป็นผู้ดำเนินการ จากผลความสำเร็จในหลุมเจาะสำรวจในปี 2562 โครงการได้ดำเนินการเจาะหลุมประเมินศักยภาพ Lang Lebah-2 ในเดือนกันยายน 2563 และคาดว่าจะแล้วเสร็จในเดือนมกราคม 2564 พร้อมกันนี้โครงการได้สรุปผลการศึกษาเชิงวิศวกรรมขั้นต้นในการพัฒนาแหล่ง Lang Lebah โดยมีทั้งการผลิตก๊าซธรรมชาติจากนอกชายฝั่งและส่งมาปรับปรุงคุณภาพบนฝั่ง ก่อนขายให้แก่ปิโตรนาส แอลเอ็นจี คอมเพล็กซ์ (Petronas LNG Complex) ทั้งนี้ในปี 2564 โครงการจะเริ่มการออกแบบวิศวกรรมเบื้องต้น Front End Engineering Design (FEED) และคาดว่าจะสามารถประกาศการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ได้ในปี 2565

**โครงการมาเลเซีย: ชาราวัก เอสเค 314 เอ** ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้น นอกชายฝั่งของรัฐชาราวัก มาเลเซีย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 59.5 และเป็นผู้ดำเนินการ ในปี 2563 บริษัทฯ ได้ดำเนินการศึกษาด้านธรณีวิทยาและอยู่ระหว่างการประเมินศักยภาพทางปิโตรเลียม ด้วยวิธีประมวลผลคลื่นไหวสะเทือนแบบ 3 มิติ (3D Seismic Reprocessing) เพื่อเตรียมการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 2 หลุมในปี 2565

**โครงการมาเลเซีย: ชาราวัก เอสเค 417** ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้น นอกชายฝั่งของรัฐชาราวัก มาเลเซีย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ โครงการได้เริ่มเจาะหลุมสำรวจ Dokong-1 ในเดือนพฤศจิกายน 2563 คาดว่าจะแล้วเสร็จในต้นเดือนมกราคม 2564 นอกจากนี้โครงการยังวางแผนเจาะหลุมสำรวจเพิ่มอีก 1 หลุม ในปี 2564 ทั้งนี้จากการปรับกลยุทธ์การสำรวจ ในปี 2563 โครงการได้ยื่นขอขยายระยะเวลาการสำรวจออกไปอีก 2 ปี จากปี 2564 เป็นปี 2566 เพื่อพิจารณาเจาะหลุมสำรวจเพิ่มอีก 1 หลุม ภายในปี 2565

**โครงการมาเลเซีย: ชาราวัก เอสเค 438** ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้น นอกชายฝั่งของรัฐชาราวัก มาเลเซีย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งจากการปรับกลยุทธ์การสำรวจในปี 2563 โครงการได้ยื่นขอขยายระยะเวลาการสำรวจออกไปอีก 2 ปี จากปี 2564 เป็นปี 2566 เพื่อทำการเจาะหลุมสำรวจ 2 หลุม ในปี 2564 และใช้ผลหลุมเจาะดังกล่าวในการพิจารณาหลุมเจาะสำรวจอีก 1 หลุมในปี 2565

**โครงการมาเลเซีย: ชาราวัก เอสเค 405 บี** ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้น นอกชายฝั่งของรัฐชาราวัก มาเลเซีย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 59.5 และเป็นผู้ดำเนินการ จากการปรับกลยุทธ์การสำรวจในปี 2563 โครงการได้ยื่นขอและได้รับการอนุมัติการขยายระยะเวลาการสำรวจออกไปอีก 1 ปี จากปี 2563 เป็นปี 2564 เพื่อทำการเจาะหลุมสำรวจ 1 หลุม ในปี 2564

**โครงการมาเลเซีย: เพนนินซูลาร์พีเอ็ม 407** ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้น นอกชายฝั่งของเพนนินซูลาร์ มาเลเซีย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมลงทุนร้อยละ 55 และเป็นผู้ดำเนินการ ในปี 2563 โครงการได้สรุปผลการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพทางปิโตรเลียมในเบื้องต้นและได้ปรับกลยุทธ์การสำรวจ โดยวางแผนดำเนินการประมวลข้อมูลคลื่นไหวสะเทือนแบบ 3 มิติ ในปี 2564 เพื่อใช้ในการพิจารณาเลือกเจาะหลุมสำรวจจำนวน 2 หลุมในปี 2565



**โครงการมาเลเซีย: เพนนิงซูการ์ พีเอ็ม 415** ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้นนอกชายฝั่งของเพนนิงซูการ์ มาเลเซีย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 70 และเป็นผู้ดำเนินการ ในปี 2563 โครงการได้ทำการเจาะหลุมสำรวจ JELAWAI-1 & ST1 และ BEBARU-1 เพื่อประเมินศักยภาพทางปิโตรเลียมในช่วงเดือนกันยายนถึงพฤศจิกายน ในขณะที่โครงการอยู่ระหว่างการศึกษาระยะประเมินผลหลุมหลังการเจาะ ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จในเดือนมกราคม 2564 และจะใช้ผลการศึกษาดังกล่าวในการประเมินศักยภาพปิโตรเลียมและวางแผนกลยุทธ์ในการสำรวจในลำดับต่อไป

#### **โครงการเวียดนาม 9-2**

โครงการเวียดนาม 9-2 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเล ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของเวียดนาม บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 25 และมี Hoan-Vu Joint Operating Company เป็นผู้ดำเนินการ น้ำมันดิบที่ผลิตได้จะถูกจำหน่ายให้กับโรงกลั่นภายในประเทศ ส่วนก๊าซธรรมชาติจะขายให้แก่ PetroVietnam Gas ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจของเวียดนามเพื่อใช้ภายในประเทศ

ในปี 2563 โครงการสามารถรักษาระดับการผลิตได้ตามเป้าหมาย โครงการมีปริมาณการขายเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติ 14 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 2,900 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบประมาณ 4,200 บาร์เรลต่อวัน

#### **โครงการเวียดนาม 16-1**

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

โครงการได้เจาะหลุมประเมิน จำนวน 1 หลุม และเริ่มผลิตในไตรมาส 2 ปี 2563 และอยู่ระหว่างการเตรียมการเจาะหลุมพัฒนาอีก 4 หลุมในปี 2564 เพื่อรักษาระดับการผลิตให้ได้ตามเป้าหมาย ทั้งนี้ โครงการมีปริมาณการขายเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติ 7 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 1,700 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบประมาณ 13,500 บาร์เรลต่อวัน

#### **โครงการเวียดนาม บี และ 48/95**

โครงการเวียดนาม บี และ 48/95 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลของเวียดนาม บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 8.5 และมี PetroVietnam เป็นผู้ดำเนินการ โครงการได้รับการอนุมัติแผนพัฒนาโครงการ (Field Development Plan) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการเจรจาสัญญาเชิงพาณิชย์เพื่อรองรับการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ต่อไป ทั้งนี้ คาดว่าจะเริ่มผลิตปิโตรเลียมเชิงพาณิชย์ได้ในช่วงปลายปี 2567 ซึ่งเมื่อรวมกับโครงการเวียดนาม 52/97 จะมีกำลังการผลิตที่จะค่อย ๆ เพิ่มไปสู่ระดับ 490 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน

#### **โครงการเวียดนาม 52/97**

โครงการเวียดนาม 52/97 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลของเวียดนาม บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 7 และมี PetroVietnam เป็นผู้ดำเนินการ โครงการได้รับการอนุมัติแผนพัฒนาโครงการ (Field Development Plan) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการเจรจาสัญญาเชิงพาณิชย์เพื่อรองรับการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ต่อไป ทั้งนี้ คาดว่าจะเริ่มผลิตปิโตรเลียมเชิงพาณิชย์ได้ในช่วงปลายปี 2567 ซึ่งเมื่อรวมกับโครงการเวียดนาม บี และ 48/95 จะมีกำลังการผลิตที่จะค่อย ๆ เพิ่มไปสู่ระดับ 490 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน



### โครงการนาทูนา ซี เอ

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

ในปี 2563 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 210 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 35,900 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) และปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบอยู่ที่ประมาณ 2,100 บาร์เรลต่อวัน และมีแผนดำเนินการเจาะหลุมผลิตเพิ่มเติม 2 หลุมในปี 2564 เพื่อรักษาศักยภาพและอัตราการผลิตของโครงการ

2.2) **โครงการในเอเชียกลาง:** ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ตั้งอยู่ในสาธารณรัฐคาซัคสถาน โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

### โครงการดุงกา

โครงการดุงกาเป็นแหล่งผลิตน้ำมันบนบก ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของสาธารณรัฐคาซัคสถาน บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 20 และมี Total เป็นผู้ดำเนินการ ในปี 2563 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบอยู่ที่ประมาณ 11,600 บาร์เรลต่อวัน และมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของก๊าซธรรมชาติที่ 2 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน (หรือประมาณ 320 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน) นอกจากนั้น โครงการยังอยู่ระหว่างการก่อสร้าง Dunga Phase 3 เพื่อขยายการผลิตเพิ่มขึ้นเป็น 17,000-18,000 บาร์เรลต่อวัน ในปี 2565

2.3) **โครงการในตะวันออกกลาง:** ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ตั้งอยู่ในรัฐสุลต่านโอมาน (โอมาน) และสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (ยูเออี) โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

### โครงการฟิติโอ (แปลง 6)

โครงการฟิติโอ (แปลง 6) เป็นแปลงสัมปทานบนบกที่มีศักยภาพและขนาดใหญ่ที่สุดในโอมาน ตั้งอยู่บริเวณกลางประเทศ ครอบคลุมพื้นที่ประมาณ 1 ใน 3 ของประเทศ บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 2 โดยมี Petroleum Development Oman (PDO) เป็นบริษัทร่วมซึ่งเป็นผู้ดำเนินการ (Operating Consortium) ในปี 2563 โครงการได้ลดกำลังการผลิตตามข้อตกลงของกลุ่มประเทศ OPEC+ เพื่อพยุงราคาน้ำมันซึ่งตกต่ำจากความต้องการใช้ที่ลดลง โดยมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบประมาณ 552,200 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการมูคโคซนา (แปลง 53)

โครงการมูคโคซนา (แปลง 53) เป็นแหล่งผลิตน้ำมันบนบกขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของโอมาน บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 1 และมี Occidental Petroleum เป็นผู้ดำเนินการ โดยในปี 2563 โครงการได้ลดกำลังการผลิตตามข้อตกลงของกลุ่มประเทศ OPEC+ เพื่อพยุงราคาน้ำมันซึ่งตกต่ำจากความต้องการใช้ที่ลดลง และมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบประมาณ 81,900 บาร์เรลต่อวัน



### โครงการโอมาน ออนชอร์ แปลง 12

ในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 บริษัท พีทีทีอีพี มีนา จำกัด (PTTEP MENA Limited) บริษัทย่อยของ ปตท.สผ. ร่วมกับ บริษัท โททาล อีแอนด์พี โอมาน บล็อก 12 บี.วี. ได้ลงนามในสัญญา EPSA (Exploration and Production Sharing Agreement) เพื่อรับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลง 12 จาก Ministry of Oil and Gas of the Sultanate of Oman โดยมีสัดส่วนการลงทุนสำหรับบริษัท PTTEP MENA Limited ที่ร้อยละ 20 และบริษัท Total E&P Oman Block 12 B.V. ที่ร้อยละ 80 และเป็นผู้ดำเนินการแปลง 12 เป็นแปลงสำรวจก๊าซธรรมชาติบนบกขนาดใหญ่ มีพื้นที่ประมาณ 10,000 ตารางกิโลเมตร ตั้งอยู่บริเวณตอนกลางของโอมาน ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างดำเนินการศึกษาทางธรณีวิทยาและธรณีฟิสิกส์ และเตรียมการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุมในปี 2564

### โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 1

โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 1 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของรัฐอาบูดาบี ยูเออี โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 30 และมีบริษัท Eni Abu Dhabi B.V. เป็นผู้ดำเนินการ ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและประเมินศักยภาพปิโตรเลียมเพื่อวางแผนสำรวจต่อไป

### โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 2

โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 2 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของรัฐอาบูดาบี ยูเออี โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 30 และมีบริษัท Eni Abu Dhabi B.V. เป็นผู้ดำเนินการ

ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและประเมินศักยภาพปิโตรเลียมเพื่อเตรียมการเจาะหลุมสำรวจหลุมแรก เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ทำให้แผนการเจาะหลุมถูกเลื่อนจากปี 2563 ไปเป็นปี 2564

### โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 3

โครงการอาบูดาบี ออฟชอร์ 3 ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของรัฐอาบูดาบี ยูเออี บริษัท PTTEP MENA Limited ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ ปตท.สผ. ร่วมกับบริษัท Eni Abu Dhabi B.V. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ Eni ได้ชนะการประมูลแปลงสำรวจใน Abu Dhabi's Block Bid Round เพื่อรับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจออฟชอร์ 3 และได้ลงนามในสัญญาสัมปทานกับ The Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC) เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2563 โดยมีสัดส่วนการลงทุนสำหรับบริษัท PTTEP MENA Limited ที่ร้อยละ 30 และบริษัท Eni Abu Dhabi B.V. ที่ร้อยละ 70 และเป็นผู้ดำเนินการ

แปลงออฟชอร์ 3 มีขนาดพื้นที่ 11,660 ตารางกิโลเมตร เป็นแปลงสำรวจนอกชายฝั่งที่มีขนาดใหญ่ที่สุด จากที่มีการเปิดประมูลทั้งหมดในยูเออี

2.4) **โครงการในแอฟริกา:** ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ตั้งอยู่ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย (แอลจีเรีย) สาธารณรัฐโมซัมบิก (โมซัมบิก) และสาธารณรัฐแองโกลา (แองโกลา) โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

### โครงการแอลจีเรีย 433เอ และ 416บี

โครงการแอลจีเรีย 433เอ และ 416บี ตั้งอยู่บนบก ทางทิศตะวันออกของแอลจีเรีย บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 35 และมี Groupement Bir Seba (Joint Operating Company) เป็นผู้ดำเนินการ โดยในปี 2563 กลุ่ม OPEC+ มีนโยบายลดกำลังการผลิตน้ำมันดิบลง เนื่องจากภาวะราคาน้ำมันตกต่ำ เป็นผลให้ทางโครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบประมาณ 2,800 บาร์เรลต่อวัน ในปี 2563





### โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ

โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ ตั้งอยู่บนบก ทางทิศตะวันออกเฉียงของแอลจีเรีย บริษัท มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 24.5 และเป็นผู้ดำเนินการ

โครงการได้บรรลุข้อตกลงเพื่อเริ่มพัฒนาโครงการระยะที่ 1 ตามแผนพัฒนาที่ได้รับอนุมัติจาก ALNAFT (Agence Nationale pour la Valorisation des Ressources en Hydrocarbures – หน่วยงานกำกับดูแลการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม) โดยได้เริ่มดำเนินการพัฒนาดังแต่เดือนมีนาคม 2562 และคาดว่าจะเริ่มผลิตในปี 2564 ด้วยกำลังการผลิตประมาณ 10,000-13,000 บาร์เรลต่อวัน พร้อมทั้งมีแผนระยะที่ 2 เพื่อเพิ่มปริมาณการผลิตในปี 2568 เป็น 50,000-60,000 บาร์เรลต่อวัน

นอกจากนี้ ในเดือนมีนาคม 2563 บริษัท ได้ลงนามในสัญญาซื้อขายสัดส่วนการลงทุน (Asset Sale and Purchase Agreement) เพื่อเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนในโครงการเพิ่มอีกร้อยละ 24.5 จาก CNOOC ซึ่งเป็นผู้ร่วมลงทุนรายหนึ่งในโครงการ โดยการเข้าซื้อดังกล่าวจะเสร็จสิ้นเมื่อได้รับการยืนยันและประกาศอย่างเป็นทางการโดยรัฐบาลแอลจีเรีย ภายหลังการเข้าซื้อ บริษัท จะมีสัดส่วนการลงทุนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 24.5 เป็นร้อยละ 49 โดยมี SONATRACH ซึ่งเป็นบริษัทน้ำมันแห่งชาติของแอลจีเรีย เป็นผู้ร่วมลงทุนหลักในสัดส่วนร้อยละ 51

### โครงการโมซัมบิก แอเรีย 1

โครงการโมซัมบิก แอเรีย 1 เป็นโครงการก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่ ตั้งอยู่บนชายฝั่งของประเทศโมซัมบิก ปัจจุบันอยู่ในระหว่างการพัฒนา (Development Phase) บริษัท มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 8.5 และมี Total S.A. เป็นผู้ดำเนินการ

ในปี 2563 การปรับปรุงพื้นที่ก่อสร้างโครงการ (Afungi Site Improvement) ซึ่งประกอบด้วยสนามบินภายในโครงการ อาคารที่พักอาศัยพนักงาน ถนนทางเข้าโครงการ และท่าเรือขนส่งอุปกรณ์ชั่วคราว แล้วเสร็จเป็นที่เรียบร้อยแล้วตามแผนงาน แม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ซึ่งทำให้มีความจำเป็นต้องหยุดงานก่อสร้างทั้งหมดประมาณ 2 เดือน และได้กลับมาดำเนินการก่อสร้างอีกครั้งในเดือนมิถุนายน และสามารถเร่งรัดความคืบหน้าในงานก่อสร้างโรงงาน LNG ให้เป็นไปตามแผนงาน ในส่วนงานจัดหาเรือขนส่ง LNG โครงการได้คัดเลือกบริษัทเจ้าของเรือขนส่ง LNG (LNG Ship-owner) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว และอยู่ในขั้นตอนการสรุปและทำสัญญาเช่าเรือขนส่ง LNG (Time Charter Party Agreement)

นอกจากนี้ โครงการได้ลงนามสัญญาเงินกู้ในรูปแบบ Project Finance วงเงิน 14,900 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เพื่อรองรับค่าใช้จ่ายในการพัฒนาโครงการ โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างการเตรียมเอกสารเพื่อเบิกเงินกู้ ทั้งนี้ โครงการยังคงกำหนดแผนการผลิตปิโตรเลียมเชิงพาณิชย์ได้ในปี 2567 ตามเดิม

### โครงการแปลง 17/06

โครงการแปลง 17/06 ตั้งอยู่บนชายฝั่งทางทิศตะวันตกของแองโกลา บริษัท มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 2.5 และมี Total E&P Oman Block 12 B.V. เป็นผู้ดำเนินการ โครงการเป็นส่วนหนึ่งของการเข้าซื้อบริษัท Partex Holding B.V. (Partex) ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการพัฒนาทางด้านวิศวกรรม Front End Engineering Design (FEED) เพื่อพัฒนาแหล่งน้ำมัน Begonia ในอนาคต

2.5) **โครงการในออสเตรเลีย** ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ จำนวน 1 โครงการ ซึ่งมี 7 แปลงสัมปทานตั้งอยู่ในเครือรัฐออสเตรเลีย (ออสเตรเลีย) ที่อยู่ระหว่างการสำรวจในทะเลติมอร์ มีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้



### โครงการพีทีทีอพี ออสตราเลเซีย

- แหล่งแคช เมเปิล (AC/RL7) แหล่งออร์คิด (AC/P54) และแหล่งโอลิเวอร์ (AC/RL12) ทั้ง 3 แปลงเป็นแหล่งก๊าซธรรมชาติ โดยมีแปลงหลัก ได้แก่ แหล่งแคช-เมเปิล และแหล่งออร์คิด ซึ่งอยู่ระหว่างพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มทางเลือกในการพัฒนาโครงการเชิงพาณิชย์ ส่วนแหล่งโอลิเวอร์อยู่ระหว่างทำการศึกษาทางธรณีวิทยาเพิ่มเติม
- แหล่งเทนนาเซียส (AC/RL4) แปลง AC/RL4 เป็นแหล่งน้ำมันดิบ ในปี 2563 ได้รับการต่ออายุเพื่อดำเนินการปิดสะสมถลุงถาวรตามภาระผูกพันในสัมปทานให้แล้วเสร็จภายในปี 2566 ก่อนที่จะคืนพื้นที่สัมปทานต่อไป
- แหล่งอดาเซียส (AC/RL6) แหล่งคาทานดรา (AC/RL10) และแหล่งซาลิส (AC/L3) ทั้ง 3 แปลงเป็นแหล่งน้ำมันดิบ โดยในปี 2563 โครงการได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมทางธรณีวิทยาของแหล่งอดาเซียส และแหล่งคาทานดรา รวมถึงการพิจารณาหาแนวทางการบริหารจัดการทั้ง 3 แปลงที่เหมาะสม

2.6) **โครงการในอเมริกาเหนือและใต้** ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ตั้งอยู่ในประเทศแคนาดา สหพันธรัฐบราซิล (บราซิล) และสหรัฐอเมริกา (เม็กซิโก) โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

### โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์

โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์ ตั้งอยู่ในแคว้นอัลเบอร์ต้า ประเทศแคนาดา บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 100 และเป็นผู้ดำเนินการในแหล่ง Thornbury, Hangingstone และ South Leismer ปัจจุบันโครงการมีแนวทางที่จะคืนพื้นที่ทั้งหมดของโครงการ โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างเตรียมการปิดสะสมถลุงถาวรในพื้นที่ และทำการฟื้นฟูพื้นที่ในปี 2564 เพื่อให้กลับสู่สภาพเดิม

### โครงการโปติกัวร์

โครงการโปติกัวร์ เป็นแหล่งผลิตน้ำมันบนบก ตั้งอยู่ทางตะวันออกเฉียงเหนือของบราซิล บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 50 และเป็นผู้ดำเนินการ โดยในปี 2563 โครงการมีปริมาณการขายโดยเฉลี่ยของน้ำมันดิบประมาณ 190 บาร์เรลต่อวัน

### โครงการบารารินเนียส เอพี 1

โครงการบารารินเนียส เอพี 1 ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Barreirinhas นอกชายฝั่งทางตะวันออกของบราซิล บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 25 และมีบริษัท Shell Brasil Petroleo Ltda. เป็นผู้ดำเนินการ แปลงสำรวจของโครงการมี 4 แปลงสำรวจประกอบไปด้วย BAR-M-215 BAR-M-217 BAR-M-252 และ BAR-M-254 ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างรอการอนุญาตจากหน่วยงานรัฐบาลสำหรับการเจาะหลุมสำรวจ

### โครงการบราซิล บีเอ็ม อีเอส 23

โครงการบราซิล บีเอ็ม อีเอส 23 ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Espirito Santo นอกชายฝั่งทางตะวันออกของบราซิล บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 20 และมีบริษัท Petrobras เป็นผู้ดำเนินการ โดยในปี 2563 โครงการได้รับอนุมัติจากรัฐบาลบราซิลในการคืนพื้นที่บางส่วน และขยายวันสิ้นสุดของช่วงเวลาสำรวจออกไปจนถึงเดือนสิงหาคม 2564 ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพปิโตรเลียมเพื่อการพัฒนาในอนาคต

### โครงการเม็กซิโก แปลง 12 (2.4)

โครงการเม็กซิโก แปลง 12 (2.4) ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Mexican Ridges ทางตะวันตกของอ่าวเม็กซิโก บริษัทฯ มีสัดส่วนการร่วมทุนร้อยละ 20 และมีบริษัท Petronas เป็นผู้ดำเนินการ ในปี 2562 รัฐบาลเม็กซิโก (National Hydrocarbons Commission: CNH)



ได้อนุมัติระยะเวลาสำรวจ 4 ปี (13 มิถุนายน 2562 ถึง 12 มิถุนายน 2566) ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและประเมินศักยภาพปิโตรเลียม เพื่อเตรียมการเจาะหลุมสำรวจ 1 หลุมในปี 2564

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

โครงการเม็กซิโก แปลง 29 (2.4) ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Campeche ทางใต้ของอ่าวเม็กซิโก โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 16.67 และมีบริษัท Repsol เป็นผู้ดำเนินการ ในปี 2563 โครงการได้ดำเนินการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 2 หลุม (Polok-1 และ Chinwol-1) เสร็จสิ้นในเดือนพฤษภาคมที่ผ่านมา ผลการเจาะทั้งสองหลุมประสบความสำเร็จในการค้นพบศักยภาพน้ำมันดิบ ปัจจุบันโครงการยื่นขออนุมัติแผนการเจาะหลุมประเมินต่อหน่วยงานรัฐบาลของเม็กซิโก และการเตรียมการเพื่อเจาะหลุมประเมินในปี 2564 สำหรับการวางแผนการพัฒนาปิโตรเลียมในอนาคต

#### **โครงการที่ขายและคืนสิทธิในปี 2563**

##### **โครงการ AC/RL5**

โครงการ AC/RL5 เป็นส่วนหนึ่งของโครงการพีทีทีอีพี ออสตราเลียเซีย แหล่งเทนาเซีย โดยเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563 PTTEP Australia Timor Sea Pty Ltd (PTTEP AT) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท ได้ยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่ทั้งหมดของแปลงสำรวจในโครงการ AC/RL5 ต่อรัฐบาลเครือรัฐออสเตรเลีย หลังจากดำเนินการตามข้อผูกพันตามสัญญาสัมปทานครบถ้วนแล้ว โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2563

### **1.3.2 นโยบายการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ปตท.สม.**

ปตท.สม. มีการขยายการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงธุรกิจต่อเนื่องกับพลังงาน ดังนั้น การจัดตั้งบริษัทย่อยและบริษัทร่วมขึ้นในภูมิภาคต่าง ๆ จึงจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการลงทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ให้สามารถแข่งขันกับบริษัทน้ำมันนานาชาติ เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ตลอดจนสามารถปรับตัวตามทิศทางของเศรษฐกิจโลก การจัดตั้งบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมดังกล่าวจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ให้รอบคอบ ทั้งในเรื่องของบทบัญญัติของกฎหมาย โครงสร้างทางการเงิน ภาษีอากร เงื่อนไขทางธุรกิจและเงื่อนไขการลงทุนต่าง ๆ ตลอดจนการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

ปตท.สม. มีนโยบายการบริหารบริษัทย่อยตามนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ของ ปตท.สม. โดยมีการมอบหมายผู้บริหารและพนักงานจาก ปตท.สม. ไปสังกัดในบริษัทย่อยโดยเฉพาะในตำแหน่งที่สำคัญ ในการบริหารบริษัทย่อย ปตท.สม. จะเป็นผู้นำกับดูแลในด้าน กลยุทธ์และการลงทุน ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทย่อยโดยเฉพาะในธุรกิจที่ต่อเนื่องกับพลังงาน เช่น บริษัทเออาร์วี จะมีอำนาจในการตัดสินใจด้านการบริหารธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์ที่วางไว้ ส่วนการบริหารบริษัทร่วมทุน ปตท.สม. จะแต่งตั้งตัวแทนเข้าไปร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและแผนการดำเนินงานของบริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้น และ/หรือกรรมการของบริษัทร่วมภายใต้เงื่อนไขการลงทุนในธุรกิจนั้น ๆ อนึ่ง ในการบริหารจัดการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ปตท.สม. ยึดถือตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สม. เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และบรรลุผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่วางไว้

ในการพิจารณาแต่งตั้งกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ปตท.สม. จะพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารของ ปตท.สม. ที่รับผิดชอบในความสำเร็จของโครงการที่อยู่ภายใต้บริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมนั้นเข้าเป็นกรรมการ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเป็นไปตามกรอบนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ทางธุรกิจของ ปตท.สม. ภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของ ปตท.สม. และกรรมการท้องถิ่น (Local Director) เป็นกรรมการบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายหรือเงื่อนไขการลงทุนของประเทศที่เข้าไปลงทุน ทั้งนี้ ปตท.สม. จะมีการติดตามและกำกับการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อ ปตท.สม. เป็นรายไตรมาส





### 1.3.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของบริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มธุรกิจของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่ประกอบธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมีครบวงจรในฐานะบริษัทพลังงานแห่งชาติ โดยมีการลงทุนตลอดห่วงโซ่ ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่ง ปตท. ประกอบด้วยธุรกิจที่ดำเนินการเองและธุรกิจที่ลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม ปตท.

ปัจจุบัน ปตท. ถือหุ้น ปตท.สผ. (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) ประมาณร้อยละ 65.29 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียง และจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ ซึ่งการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมผ่าน ปตท.สผ. ส่งผลให้กลุ่ม ปตท. ประกอบธุรกิจก๊าซธรรมชาติอย่างครบวงจรเพียงรายเดียวในประเทศไทย ทั้งนี้ ปตท. เป็นผู้ซื้อที่สำคัญของ ปตท.สผ. ซึ่งจะนำผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมไปผ่านกระบวนการแยกและผลิตเพื่อจำหน่ายเป็นเชื้อเพลิงและวัตถุดิบสำหรับธุรกิจไฟฟ้า ปิโตรเคมี ภาคขนส่ง ภาคอุตสาหกรรม และการใช้ในครัวเรือน

ในปี 2563 ปตท.สผ. มีการจัดหาวัตถุดิบให้แก่ ปตท. โดยเป็นการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ซึ่งประกอบด้วย การขายน้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ ก๊าซแอลพีจี และคอนเดนเสท ซึ่งการกำหนดราคาและเงื่อนไขของทุกรายการเป็นไปตามปกติของธุรกิจ มีความยุติธรรมเหมาะสม และ/หรือเท่าเทียมกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลภายนอก (Arm's length basis) นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีรายการระหว่างกันอื่น ๆ กับ ปตท. โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “รายการระหว่างกัน”

### 1.3.5 ผู้ถือหุ้น

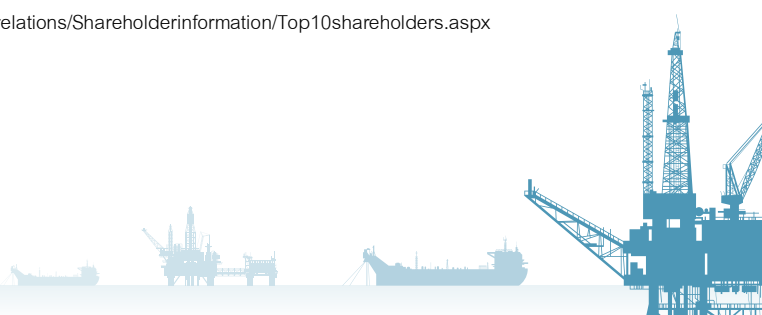
#### 1.3.5.1 รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่<sup>1</sup>

ผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรกของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 14 สิงหาคม 2563 ได้แก่

อันดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่	จำนวนหุ้น	ร้อยละของจำนวนหุ้นทั้งหมด
1	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) <sup>1</sup>	2,532,340,489	63.79
2	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	223,244,744	5.62
3	สำนักงานประกันสังคม	79,274,677	2.00
4	STATE STREET EUROPE LIMITED	71,007,978	1.79
5	บริษัท สยาม แมเนจเม้นท์โฮลดิ้ง จำกัด (ถือหุ้นโดย ปตท. ร้อยละ 100 - โดยทางอ้อม)	59,520,000	1.50
6	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	58,101,822	1.46
7	สหกรณ์ออมทรัพย์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด	47,800,300	1.20
8	THE BANK OF NEW YORK MELLON	41,359,334	1.04
9	GIC PRIVATE LIMITED	17,277,423	0.44
10	THE BANK OF NEW YORK (NOMINEES) LIMITED	16,223,200	0.41
	รวมจำนวนหุ้นของผู้ถือหุ้นรายใหญ่	3,146,149,967	79.25
	รวมจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้วทั้งหมด ณ วันที่ 14 สิงหาคม 2563	3,969,985,400	100

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

\* สามารถเข้าดูข้อมูล ณ ปัจจุบัน (Update) ได้ที่ <https://www.pttep.com/th/Investorrelations/Shareholderinformation/Top10shareholders.aspx>



## 1.3.5.2 ผู้ถือหุ้นที่ถือผ่านบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด\*\*

อันดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้นที่ถือผ่านบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ณ วันที่ 14 สิงหาคม 2563	จำนวนหุ้น	ร้อยละของจำนวนหุ้นทั้งหมด
1	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	29,749,478	0.75
2	STATE STREET EUROPE LIMITED	23,441,762	0.59
3	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	23,049,097	0.58
	รวมจำนวนหุ้น	76,240,337	1.92

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

## 1.3.5.3 ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัยมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการหรือการดำเนินการของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

ปตท. ในฐานะที่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท.สผ. มีส่วนในการกำหนดนโยบายการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีกรรมการที่เป็นกรรมการหรือผู้บริหารของ ปตท. จำนวน 3 คน จากจำนวนกรรมการของ ปตท.สผ. ทั้งหมด 15 คน

## 1.3.5.4 ข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นใหญ่ (Shareholder's Agreement) ในเรื่องที่มีผลกระทบต่อสิทธิออกและเสนอขายหลักทรัพย์หรือการบริหารงานของบริษัทฯ โดยที่ข้อตกลงดังกล่าวมีบริษัทฯ ร่วมลงนามด้วย

- ไม่มี -

## 1.4 โครงสร้างเงินทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 โครงสร้างเงินทุนตามงบการเงินรวมประกอบด้วยหนี้สินที่มีดอกเบี้ย (Interest-Bearing Debt) จำนวน 3,932 ล้านดอลลาร์ สรอ. และส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 11,799 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินที่มีดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 0.33 เท่า โดยองค์ประกอบของโครงสร้างเงินทุนที่สำคัญมีดังนี้

## 1.4.1 หลักทรัพย์ของบริษัทฯ

## หุ้นสามัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้วจำนวน 3,969,985,400 บาท ซึ่งประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 3,969,985,400 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

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





## หุ้นกู้

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

ในปี 2563 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้บริหารจัดการโครงสร้างทางการเงินในส่วนของหนี้หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาวะการลงทุนปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

- การซื้อคืนหุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ประเภทด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน (Subordinated Perpetual Capital Debentures) ที่คงเหลือทั้งหมดประมาณ 31 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากหุ้นกู้จำนวน 500 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.600 ต่อปี โดยบริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด (ปตท.สผ.ศง.) ได้ดำเนินการซื้อหุ้นกู้คงเหลือดังกล่าว ในวันที่ 10 มกราคม 2563 ณ ราคาไถ่ถอนตามเงื่อนไข ข้อกำหนดและวิธีการที่กำหนดของหุ้นกู้ด้อยสิทธิ ซึ่งภายหลังจากการเสร็จสิ้นการซื้อคืน ครั้งนี้ บริษัทฯ ไม่มีหุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ประเภทด้อยสิทธิคงค้าง
- การซื้อคืนหุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ที่ออกและเสนอขายให้แก่นักลงทุนในต่างประเทศของบริษัท พีทีทีอีพี แคนาดา อินเตอร์เนชันแนล ไฟแนนซ์ จำกัด (พีทีทีอีพี ซีไอเอฟ) จำนวนเงินต้นรวม 700 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 5.692 โดยในวันที่ 15 มกราคม 2563 บริษัทฯ ได้ดำเนินการซื้อหุ้นกู้คืนจำนวนประมาณ 220 ล้านดอลลาร์ สรอ. และเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563 บริษัทฯ ได้ซื้อคืนหุ้นกู้ที่คงเหลือทั้งหมดประมาณ 480 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยซื้อคืน ณ ราคาไถ่ถอนตามเงื่อนไข ข้อกำหนดและวิธีการที่กำหนดของหุ้นกู้
- การออกและเสนอขายหุ้นกู้ จำนวน 350 ล้านดอลลาร์ สรอ. ของบริษัท บริษัท ปตท.สผ.ศง. ในวันที่ 15 มกราคม 2563 ให้แก่นักลงทุนในต่างประเทศ โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 2.993 ต่อปี และครบกำหนดไถ่ถอนวันที่ 15 มกราคม 2573
- การออกและเสนอขายหุ้นกู้ จำนวน 500 ล้านดอลลาร์ สรอ. ของบริษัท ปตท.สผ.ศง. ในวันที่ 10 มิถุนายน 2563 ให้แก่นักลงทุนในต่างประเทศ โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 2.587 ต่อปี และครบกำหนดไถ่ถอนวันที่ 10 มิถุนายน 2570 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. มียอดหุ้นกู้คงค้าง ตามรายละเอียดดังนี้



1) หนี้กู้ยืมเงินบาทมียอดคงค้างรวมทั้งสิ้น 26,400 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

ชนิดของหนี้	วันที่ออกและเสนอขาย	วันครบกำหนดไถ่ถอน	อายุ	จำนวนคงค้าง (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อันดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน <sup>1</sup>	
						TRIS	
หนี้กู้ยืมเงินบาท ไม่มีหลักประกัน ไม่ได้อยู่สิทธิ	6 มิถุนายน 2557	6 มิถุนายน 2572	15 ปี	11,400 <sup>2</sup>	ร้อยละ 4.82 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	AAA	
	19 มิถุนายน 2562	19 มิถุนายน 2565	3 ปี	15,000 <sup>3</sup>	ร้อยละ 2.26 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	AAA	

<sup>1</sup>อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดยบริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563 ของบริษัท ปตท.สผ. และเมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2563 ของบริษัท ปตท.สผ.สง.

<sup>2</sup>ในปี 2557 มีการทำ CCS แปลงหนึ่งสกุลเงินบาทจำนวน 11,400 ล้านบาท เป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ. จำนวน 349.05 ล้านดอลลาร์สหรัฐ. ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.989 ต่อปี

<sup>3</sup>ปตท.สผ.สง. เป็นผู้ถือหุ้นกู้โดยมี ปตท.สผ. เป็นผู้รับประกันหนี้ทั้งจำนวนตลอดอายุหนี้ และในปี 2562 มีการทำ CCS แปลงหนึ่งสกุลเงินบาทจำนวน 15,000 ล้านบาท เป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ. จำนวน 480 ล้านดอลลาร์สหรัฐ. ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 2.79 ต่อปี

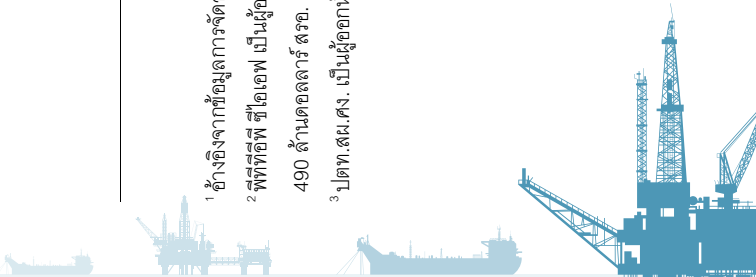
2) หนี้สินทางการเงินดอลลาร์สหรัฐ. มียอดคงค้างรวมเท่ากับ 1,990 ล้านดอลลาร์สหรัฐ. โดยมีรายละเอียดดังนี้

ชนิดของหนี้	วันที่ออกและเสนอขาย	วันครบกำหนดไถ่ถอน	อายุ	จำนวนคงค้าง (ล้านดอลลาร์สหรัฐ.)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อันดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน <sup>1</sup>		
						Moody's	Standard & Poor's	Fitch
หนี้สินทางการเงินดอลลาร์สหรัฐ. ไม่มีหลักประกัน ไม่ด้อยสิทธิ	12 มิถุนายน 2555	12 มิถุนายน 2585	30 ปี	490 <sup>2</sup>	ร้อยละ 6.350 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	Baa1	BBB+	BBB+
	6 ธันวาคม 2562	6 ธันวาคม 2602	40 ปี	650 <sup>3</sup>	ร้อยละ 3.903 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	Baa1	NA	BBB+
	15 มกราคม 2563	15 มกราคม 2573	10 ปี	350 <sup>3</sup>	ร้อยละ 2.993 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	Baa1	NA	BBB+
	10 มิถุนายน 2563	10 มิถุนายน 2570	7 ปี	500 <sup>3</sup>	ร้อยละ 2.587 จ่ายดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	Baa1	NA	BBB+

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดย Moody's เมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2563 Standard & Poor's เมื่อวันที่ 14 เมษายน 2563 และ Fitch เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2563

<sup>2</sup> พอร์ตโฟลิโอที่ไถ่ถอน เป็นผู้ออกหุ้นกู้โดยมี ปตท.สผ. เป็นผู้รับประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวนตลอดอายุหุ้นกู้ และในปี 2556 ได้มีการซื้อคืนหุ้นกู้จำนวน 500 ล้านดอลลาร์สหรัฐ. ทำให้หุ้นกู้มีจำนวนลดลงจาก 500 ล้านดอลลาร์สหรัฐ. เป็น 490 ล้านดอลลาร์สหรัฐ.

<sup>3</sup> ปตท.สผ.ส.ง. เป็นผู้ออกหุ้นกู้โดยมี ปตท.สผ. เป็นผู้รับประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวนตลอดอายุหุ้นกู้



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

ชนิดของหุ้นกู้	วันที่ออกและเสนอขาย	วันครบกำหนดไถ่ถอน	อายุ	จำนวนคงค้าง (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อันดับความน่าเชื่อถือทางการเงิน <sup>1</sup>	
						TRIS	AA
หุ้นกู้เงินบาท ไม่มีหลักประกัน ค่อยสิทธิ มีลักษณะคล้ายหุ้น ไถ่ถอนเมื่อเลิกบริษัท ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอน ก่อนกำหนดและมีสิทธิเลื่อนชำระ ดอกเบี้ยโดยไม่มีเงื่อนไขใด ๆ	15 มิถุนายน 2555	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สม. 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>		

<sup>1</sup> อ้างอิงจากข้อมูลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทางการเงินล่าสุดที่จัดทำโดยบริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563

<sup>2</sup> ในทางบัญชี บันทึกหุ้นกู้ด้วยสิทธิดังกล่าวเป็นรายการหนึ่งภายใต้ส่วนของผู้ออกหุ้น

#### 1.4.2 จำนวนหุ้น และผลกระทบต่อสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นจากเอ็นวีดีอาร์

เอ็นวีดีอาร์ (Non-Voting Depository Receipt หรือ NVDR) คือ ใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย ที่ออกโดยบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด (“ไทยเอ็นวีดีอาร์”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ จัดตั้งขึ้น โดย NVDR มีลักษณะเป็นหลักทรัพย์ จดทะเบียนโดยอัตโนมัติ (Automatic Listing) วัตถุประสงค์หลักของ NVDR คือช่วยส่งเสริมการลงทุน โดยนักลงทุนต่างประเทศสามารถลงทุน ในหุ้นสามัญของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้โดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเพดานการถือครองหลักทรัพย์ของชาวต่างชาติ (Foreign Limit) และได้รับสิทธิประโยชน์ทางการเงิน เช่น เงินปันผล และสิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนเช่นเดียวกับการลงทุนในหุ้นของบริษัท ดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้ถือ NVDR จะไม่มีสิทธิในการออกเสียงในที่ประชุมของบริษัท (Non-Voting Rights) ยกเว้นกรณีการใช้สิทธิออกเสียงเพื่อลงมติ เกี่ยวกับการเพิกถอนหุ้นออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าวัตถุประสงค์หลักของ NVDR คือ เพื่อส่งเสริมการลงทุนของผู้ลงทุนชาวต่างประเทศ แต่นักลงทุนไทยก็สามารถลงทุนใน NDVR ได้เช่นกัน

จากการรายงานข้อมูลการออก NVDR ในเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ พบว่า ณ วันที่ 14 สิงหาคม 2563 หุ้นสามัญ ของ ปตท.สผ. ที่ไทยเอ็นวีดีอาร์ถือไว้มีจำนวน 223,244,744 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 5.62 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมดของ ปตท.สผ. คือ 3,969,985,400 หุ้น

#### 1.5 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

หากไม่มีความจำเป็นอันใด คณะกรรมการ ปตท.สผ. มีนโยบายที่จะเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติการจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้น เป็นจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิหลังจากหักภาษีเงินได้แล้วในแต่ละปี และคณะกรรมการ ปตท.สผ. อาจพิจารณา จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นตามความเหมาะสม และรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป ส่วนนโยบาย การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยของ ปตท.สผ. นั้น จะคำนึงถึงกระแสเงินสด แผนการลงทุนในอนาคต และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินการต่าง ๆ รวมถึงกฎหมายและกฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้องก่อนพิจารณาจ่ายเงินปันผล

อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. จะไม่ประกาศหรือจ่ายเงินปันผลในกรณีที่มีการเลื่อนการชำระดอกเบี้ยหรือมีดอกเบี้ยค้างชำระของ “หุ้นกู้ ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้น” ได้ก่อนเมื่อเลิกบริษัท ครั้งที่ 1/2555 จำนวน 5,000 ล้านบาทที่เสนอขายโดยบริษัท ปตท.สำรวจและผลิต ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ในเดือนมิถุนายน 2555” ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดสิทธิของหุ้นดังกล่าว

ข้อมูลการจ่ายเงินปันผลย้อนหลัง 5 ปี ของ ปตท.สผ.

ปี	2559	2560	2561	2562	2563
อัตรากำไรสุทธิต่อหุ้น (EPS) (บาท)	2.76	4.54	8.69	11.72	5.65
อัตราเงินปันผลต่อหุ้น (DPS) (บาท)	3.25	4.25	5.00	6.00	4.25
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ (D/P)	98%	90%	55%	49%	77%



## 2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมมีความซับซ้อนทั้งในเชิงเทคนิคและขั้นตอนการดำเนินงาน ใช้เงินลงทุนสูงในการดำเนินโครงการตั้งแต่การแสวงหาโอกาสการลงทุนใหม่ การสำรวจ การพัฒนาโครงการ และการผลิต อีกทั้งการดำเนินธุรกิจในโลกปัจจุบันประสบกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและปัจจัยเสี่ยงใหม่ ๆ ที่มีแนวโน้มทวีความรุนแรงมากขึ้น อาทิ การเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทั่วโลกจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ความขัดแย้งในการบริหารจัดการปริมาณน้ำมันดิบของกลุ่มโอเปก (OPEC) กับประเทศผู้ผลิตรายใหญ่อื่นอย่างรัสเซีย ส่งผลกระทบให้เกิดสถานการณ์ราคาน้ำมันตกต่ำและเกิดความผันผวนของราคาน้ำมัน รวมถึงความต้องการใช้พลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิลที่มีแนวโน้มลดลง การพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด และความมั่นคงและปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) ในขณะที่ความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้เสียต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่ต้องเป็นไปตามกฎระเบียบต่าง ๆ และการคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมีมากขึ้น ปตท.สผ. จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งยวดกับการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและการจัดการประเด็นความเสี่ยงทุกด้านอย่างรอบคอบและรวดเร็ว เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งในระยะสั้นและระยะยาวไปพร้อมกับการเติบโตอย่างยั่งยืน

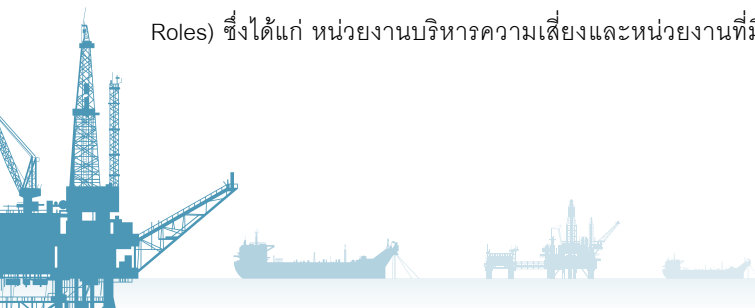
### 2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

#### 2.1.1 การกำกับดูแล

คณะกรรมการและผู้บริหาร ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ และอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ คณะกรรมการ ปตท.สผ. จึงได้อนุมัติกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงขององค์กร (Risk Governance Framework) เพื่อกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ปตท.สผ. ไปจนถึงระดับหน่วยธุรกิจ และอนุมัติระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานและแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ ทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรมีการสื่อสารประสานความร่วมมือ และมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับ สามารถควบคุมดูแลการจัดการความเสี่ยงทุกด้านให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. แต่งตั้งและมอบอำนาจให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้อนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Policy and Framework) และขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Metrics & Limits) เพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่รับผิดชอบในการนำนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ทั่วทั้งองค์กร ผนวกกับการปลูกฝังวัฒนธรรมและจิตสำนึกด้านความเสี่ยงแก่บุคลากรในทุกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งรายงานให้ฝ่ายจัดการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการ ปตท.สผ. รับทราบอย่างสม่ำเสมอ สร้างความมั่นใจว่าความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) ได้รับการบริหารจัดการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเป็นปัญหาโดยไม่ทราบล่วงหน้า ช่วยลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น และลดการเกิดความเสี่ยงซ้ำ

ปตท.สผ. มีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Structure) ที่สอดคล้องกับหลักการโมเดล 3 ด้าน (Three Lines Model) ของสมาคมผู้ตรวจสอบภายใน (The Institute of Internal Auditors – IIA) ซึ่งส่งเสริมการกำกับดูแลและการบริหารความเสี่ยงในองค์กรให้แข็งแกร่ง โดยหน่วยงานที่มีบทบาทในด้านที่หนึ่ง (First Line Roles) มีหน้าที่ในการดำเนินงานพร้อมกับบริหารจัดการความเสี่ยง (เป็นเจ้าของความเสี่ยง หรือ Risk Owner) โดยทำงานประสานกับหน่วยงานที่มีบทบาทในด้านที่สอง (Second Line Roles) ซึ่งได้แก่ หน่วยงานบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง เช่น หน่วยงานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์





หน่วยงานความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น มีหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะและช่วยเหลือสนับสนุนด้านการบริหารความเสี่ยง ส่วนหน่วยงานที่มีบทบาทในด้านที่สาม (Third Line Roles) คือ หน่วยงานตรวจสอบ มีหน้าที่ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะอย่างเป็นอิสระ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ทำให้มั่นใจว่าประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญได้ถูกระบุและจัดการอย่างต่อเนื่อง

## 2.1.2 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

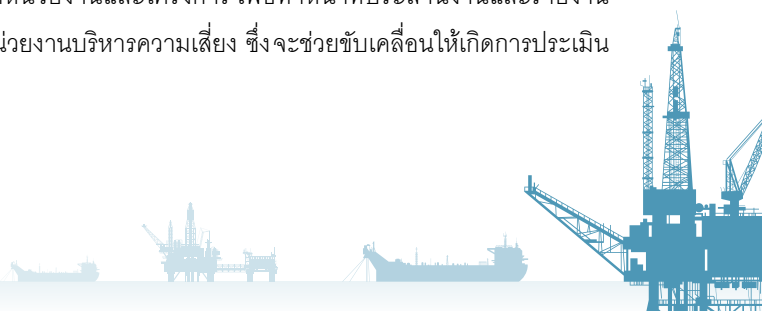
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้อนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงเชิงรุกและการมีวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงที่เข้มแข็ง มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ ISO 31000 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลสำหรับการบริหารความเสี่ยง โดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง และผลักดันการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมไปยังผู้รับเหมา คู่ค้า และหุ้นส่วนทางธุรกิจต่าง ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

จากนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร หน่วยงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมและสนับสนุนให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทุกระดับ ทั้งในระดับองค์กร (Corporate Level) และระดับปฏิบัติการ (Operational Level) หน่วยงานบริหารความเสี่ยงมีการวางแผนกลยุทธ์และแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Strategy and Plan) เพื่อบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการดำเนินงานและการตัดสินใจทางธุรกิจ ครอบคลุมการดำเนินงานหลักของบริษัทฯ ทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วยวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจลงทุนและถอนการลงทุน การบริหารโครงการขนาดใหญ่ และการปฏิบัติการและกระบวนการทางธุรกิจ รวมไปถึงการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management) มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงและผลตอบแทนที่จะได้รับ พร้อมทั้งมีการติดตามความคืบหน้าของแผนจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators – KRIs) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการเตือนภัยล่วงหน้าเพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมได้ทันเหตุการณ์ อีกทั้งมีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงด้วยตัวชี้วัดเกี่ยวกับการระบุความเสี่ยงและผลการบริหารความเสี่ยง (Unidentified Risk KPI) นอกจากนี้ หน่วยงานบริหารความเสี่ยงจะยกระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญในระดับองค์กรรายงานให้ฝ่ายจัดการและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรับทราบอย่างสม่ำเสมอ

ในปี 2563 ปตท.สม. ได้พัฒนาระบบลงทะเบียนความเสี่ยงบนระบบเครือข่าย (Web-based Risk Register System) เพื่อช่วยให้เจ้าของความเสี่ยงสามารถระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน รวดเร็ว สื่อสารได้อย่างทั่วถึง และยังช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถติดตามการจัดการความเสี่ยงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทุกสถานที่ ทุกเวลา

## 2.1.3 วัฒนธรรมความเสี่ยงในองค์กร

ปตท.สม. มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงที่เข้มแข็ง เพื่อเสริมสร้างให้การบริหารความเสี่ยงในองค์กรแข็งแกร่งและยั่งยืน จึงให้ความสำคัญในการปลูกฝังจิตสำนึกด้านความเสี่ยงและพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยมีผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี มีการสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจเพื่อให้บุคลากรสามารถนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการดำเนินงานจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ผ่านการฝึกอบรมและกิจกรรมต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการทบทวนการบริหารความเสี่ยงและนำบทเรียนในอดีต รวมถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ มาใช้ เพื่อพัฒนาการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง มีการแต่งตั้งผู้ประสานงานด้านความเสี่ยง (Risk Coordinator) ประจำหน่วยงานและโครงการ เพื่อทำหน้าที่ประสานงานและรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงระหว่างหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงกับหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการประเมินความเสี่ยงและบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร



## 2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

### ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

#### 2.2.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการลงทุน (Strategic & Portfolio)

##### 2.2.1.1 ความเสี่ยงในการลงทุนเพิ่มเติมในโครงการปัจจุบันและโครงการใหม่

ปตท.สผ. ยังคงดำเนินการตามกลยุทธ์การลงทุนที่มุ่งเน้นการขยายการลงทุนไปในประเทศต่าง ๆ ที่มีศักยภาพ เพื่อรักษาอัตราปริมาณสำรองต่อการผลิต 7 ปี ด้วยการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ในช่วงวิกฤตนี้ร่วมกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ระดับโลก โดยพื้นที่ที่มุ่งเน้นหลักของบริษัทฯ คือ “Core Areas” ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และตะวันออกกลาง ซึ่งบริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญควบคู่ไปกับการเป็นภูมิภาคที่มีความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) ที่ยอมรับได้ และต้นทุนการพัฒนาและการผลิตที่ค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังต้องคำนึงถึงประเด็นความเสี่ยงและความไม่แน่นอนต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและนโยบายพลังงาน ประเด็นทางกฎหมายและกฎระเบียบในประเทศต่าง ๆ เป็นต้น

ในการนี้ ปตท.สผ. มีแผนบริหารจัดการปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและขยายฐานการลงทุน อาทิ การจัดทำ Due Diligence อย่างเข้มงวด เพื่อให้การลงทุนอยู่ในขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Investment Risk Limit) รวมถึงการพิจารณาความเสี่ยงของคู่สัญญา (Counterparty Risk) การศึกษาข้อกำหนดของกฎระเบียบต่าง ๆ ความเป็นไปได้ทางด้านเศรษฐกิจ และผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อกำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้า พร้อมทั้งมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นประจำ เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และแผนปฏิบัติการในการลดรอยเท้าคาร์บอน (Carbon Footprint) เพื่อบริหารจัดการผลกระทบจากความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การเก็บภาษีคาร์บอนที่อาจเกิดขึ้นในประเทศที่บริษัทฯ มีการปฏิบัติงาน และผลกระทบเชิงกายภาพต่อโครงสร้างและสิ่งก่อสร้างในการผลิตจากอุณหภูมิโลกที่สูงขึ้น

สำหรับโอกาสการลงทุนในพื้นที่และประเทศที่ไม่คุ้นเคย ปตท.สผ. มีกระบวนการการประเมินความเสี่ยงซึ่งพิจารณาความเสี่ยงทั้งทางด้านขนาดแหล่งปิโตรเลียม ขนาดของโครงการ การได้มาซึ่งแหล่งปิโตรเลียมและปริมาณสำรองเพิ่มเติม การดำเนินการความสามารถของผู้ดำเนินการ เงื่อนไขและความชัดเจนของการแบ่งผลประโยชน์ การปฏิบัติตามข้อสัญญา สภาพทางภูมิศาสตร์ กฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความมั่นคงทางการเมือง ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการเงิน นอกจากนี้ ได้จัดหาที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญในประเทศที่เข้าลงทุนเพื่อให้คำแนะนำ ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดการป้องกันและบริหารความเสี่ยงที่กล่าวมาแล้วข้างต้นล่วงหน้า เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกโครงการและชดเชยความเสี่ยงเหล่านี้ไว้ในกระบวนการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนหรือในสัญญาซื้อขายร่วมทุน

ปตท.สผ. มีกระบวนการกลั่นกรองที่พิจารณาโอกาส ความเสี่ยง และความคุ้มค่าอย่างละเอียด ทั้งระบบ การพิจารณาการลงทุนในโครงการใหม่ ตั้งแต่การเข้าร่วมทุน (Farm-in) การซื้อกิจการ (Merger & Acquisition) และการถอนหรือลดสัดส่วนการลงทุน (Withdrawal or Divestment) อย่างรอบคอบ เพื่อให้การขยายการลงทุนเป็นไปตามทิศทางกลยุทธ์ของบริษัทฯ โดยมีการนำเสนอคณะกรรมการกลั่นกรองการลงทุน (Investment Committee) และคณะกรรมการจัดการ (Management Committee) ก่อนที่จะนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) และคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อพิจารณาอนุมัติตามลำดับ

##### 2.2.1.2 ความเสี่ยงในด้านขีดความสามารถขององค์กร

ความสามารถขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ให้ได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรและกระบวนการดำเนินงานเป็นส่วนประกอบหลักในการกำหนดขีดความสามารถที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นคือ การขาดผู้เชี่ยวชาญหรือองค์ความรู้ในด้านที่จะสนับสนุนการเติบโตให้แก่บริษัทฯ



การขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อรักษาบุคลากรหลักให้ทำงานกับ ปตท.สผ. ต่อไป บริษัทฯ จึงได้เร่งพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และบุคลากร เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินงานและการขยายกิจการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนี้

1) การพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Management) เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ของบริษัทฯ ในการบริหารจัดการให้เกิดการสร้าง แลกเปลี่ยน และนำองค์ความรู้อันเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญไปใช้เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน และเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการขยายธุรกิจและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรขององค์กร โดยมีการวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดทั้งปี เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายในองค์กรและจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีและความสามารถด้านงานวิจัยและพัฒนาขององค์กร (Technology & Innovation) ให้สอดคล้องกับแผนการเติบโตของบริษัทฯ และเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ โดยจัดทำแผนการพัฒนาขีดความสามารถและเทคโนโลยี (Capability and Technology Development Roadmap) และแผนการศึกษาเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องต่อเป้าหมายการเจริญเติบโตตามแผนธุรกิจ

2) การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว โดยการลดงานที่ไม่สร้างคุณค่า (Non Value-Added Tasks) ในกระบวนการ การพัฒนาแนวคิดในการปรับปรุงการมอบอำนาจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีการควบคุมที่เหมาะสม การนำแนวปฏิบัติ “New Way of Working” มาใช้เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานที่บ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากภายนอก เช่น การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 การชุมนุมประท้วง และอื่น ๆ

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็น IT Global Platform พร้อมทั้งรักษาเสถียรภาพของระบบและควบคุมข้อมูลลับ เช่น การใช้ Cloud Storage รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนธุรกิจ เช่น การจัดฝึกอบรมด้านดิจิทัล (Digital Academy) ให้แก่พนักงานเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (Agile Work) และได้มีการจัดตั้งหน่วยงาน DCOE (Digital Center of Excellence) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้านเทคโนโลยี เช่น Data Scientist และ Data Engineer เป็นต้น

3) เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการลงทุนในธุรกิจหลักและรองรับธุรกิจใหม่ รวมถึงการส่งผ่าน (Transition) การดำเนินงานทั้งในประเทศและต่างประเทศให้เป็นไปอย่างราบรื่น ปตท.สผ. จึงมีแผนงานในการจัดเตรียมบุคลากรเพื่อสนับสนุนโครงการที่ ปตท.สผ. เข้าไปลงทุน เช่น การพัฒนาความสามารถของบุคลากรและภาวะผู้นำให้ทันต่อความต้องการ การพิจารณารับบุคลากรจากภายนอกในตำแหน่งสำคัญที่ไม่สามารถพัฒนาพนักงานได้ทันในเวลาที่กำหนด รวมไปถึงการรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องด้วยการสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement) โดยมีเป้าหมายอยู่ในระดับ Oil & Gas APAC Top Quartile ในปี 2563 ปรับกระบวนการทางด้านทรัพยากรบุคคล ตลอดจนปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Values: EP SPIRIT) ซึ่งถือเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกับกลุ่ม ปตท.

## 2.2.2 ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินและตลาด (Financial & Market)

### 2.2.2.1 ความเสี่ยงด้านการเงิน

ปตท.สผ. กำหนดกรอบนโยบายการบริหารเงินอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ด้านการเงิน (Risk Metrics & Limits) ซึ่งอนุมัติโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ. และมีการติดตามสถานะดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการนำมาใช้ในการพิจารณาการจัดหาแหล่งเงินทุนและการบริหารสภาพคล่อง เพื่อให้โครงสร้างทางการเงินของกลุ่ม ปตท.สผ. มีความเข้มแข็ง สอดคล้องกับสถานะการลงทุน และรองรับแผนงานการลงทุนของ ปตท.สผ. ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ความเสี่ยงด้านการเงินที่สำคัญประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาและความเสี่ยงด้านสภาพคล่องสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา กลุ่ม ปตท.สผ. มีนโยบายในการทำธุรกรรมกับคู่ค้าที่มีความน่าเชื่อถืออยู่ในเกณฑ์ที่ดี



เท่านั้น และจัดให้มีการประเมินและทบทวนความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ผลลัพธ์ส่วนใหญ่ของกลุ่ม ปตท.สผ. ขยายให้กับ ปตท.

ส่วนความเสี่ยงด้านสภาพคล่องจากการที่บริษัทฯ ไม่สามารถจัดหาเงินทุนหมุนเวียนมาใช้ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเพียงพอในเวลาที่ต้องการนั้น กลุ่ม ปตท.สผ. มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องโดยมีการจัดทำรายงานประมาณการกระแสเงินสดล่วงหน้า รวมถึงการจัดเตรียมทำวงเงินสินเชื่อทั้งแบบผูกพันและไม่ผูกพันกับธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการบริหารสถานะสภาพคล่องตามความต้องการ

#### 2.2.2.2 ความเสี่ยงด้านการตลาดและการจำหน่ายปิโตรเลียม

รายได้หลักมาจากการจำหน่ายก๊าซธรรมชาติในประเทศ ซึ่งมี ปตท. เป็นลูกค้ารายใหญ่ ปตท.สผ. ได้ทำสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติกับ ปตท. เป็นสัญญาระยะยาวโดยมีอายุสัญญาประมาณ 15-30 ปี และหาก ปตท.สผ. มีการประเมินในภายหลังว่า โครงการมีศักยภาพที่จะจำหน่ายก๊าซธรรมชาติได้มากกว่าที่ระบุในสัญญา บริษัทฯ จะมีการเตรียมการวิเคราะห์และเจรจาสัญญาเพื่อรองรับการขายก๊าซธรรมชาติส่วนเพิ่ม ทั้งกรณีเพิ่มปริมาณการขายหรือต่อระยะเวลาสัญญา นอกจากนี้ เนื้อหาสัญญาจะระบุให้ผู้ซื้อก๊าซธรรมชาติตามปริมาณการซื้อขั้นต่ำต่อปีไว้ หากผู้ซื้อไม่สามารถรับก๊าซธรรมชาติได้ตามที่ตกลงไว้ในสัญญา จะต้องชำระค่าก๊าซธรรมชาติในส่วนที่ไม่รับให้แก่ ปตท.สผ. เพื่อเป็นการประกันรายได้ส่วนหนึ่งและลดความเสี่ยงอันจะเกิดจากการที่ผู้ซื้อไม่รับซื้อก๊าซธรรมชาติ

ในส่วนของนโยบายการเปิดเสรีก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) คณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) ได้ออกใบอนุญาตจัดหาและค้าส่งก๊าซธรรมชาติ (LNG Shipper) ให้แก่บริษัทเอกชน 3 รายในปีนี้ ส่งผลกระทบต่อปริมาณการจำหน่ายก๊าซธรรมชาติของ ปตท.สผ. เพียงเล็กน้อย เนื่องจากใบอนุญาตนี้อนุญาตเฉพาะการนำเข้า LNG ส่วนเพิ่มสำหรับกำลังการผลิตที่เกินจากสัญญาขายไฟฟ้าที่มีอยู่ รวมถึงสัญญาซื้อขายก๊าซกับ ปตท. ยังระบุปริมาณการซื้อขั้นต่ำไว้ด้วยดังกล่าวข้างต้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการพลังงานของประเทศที่เปลี่ยนแปลงตามสภาวะเศรษฐกิจ ปตท.สผ. ได้ติดตามแนวโน้มเศรษฐกิจและความต้องการพลังงานอย่างต่อเนื่อง โดยได้ประสานงานกับ ปตท. และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการผลิตก๊าซปิโตรเลียมและจัดทำแผนการพัฒนาโครงการแบบองค์รวม เพื่อพัฒนาและเพิ่มปริมาณสำรองจากโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการพลังงานของประเทศทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดย ปตท.สผ. มีโครงการในประเทศโมซัมบิกที่มีปริมาณสำรองก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่และสามารถผลิตก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas หรือ LNG) ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการนำเข้า LNG ของ ปตท. ในอนาคต ที่จะสามารถเสริมสร้างความมั่นคงด้านพลังงานให้แก่ประเทศ

#### 2.2.2.3 ความเสี่ยงด้านราคาน้ำมันและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม

ราคาสินค้าปิโตรเลียมของกลุ่ม ปตท.สผ. อ้างอิงจากราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก ซึ่งมีความผันผวนที่เกิดจากหลายปัจจัยที่ไม่อาจควบคุมได้ อาทิ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 นำไปสู่มาตรการการควบคุมการแพร่ระบาดในประเทศต่าง ๆ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่ออุปสงค์น้ำมันดิบทั่วโลก และในส่วนของอุปทานน้ำมันดิบของประเทศผู้ผลิต อาทิ การตกลงลดกำลังการผลิตของกลุ่มโอเปกและผลจากความร่วมมือในการลดกำลังการผลิตจากประเทศในกลุ่มสมาชิก รวมไปถึงปริมาณการผลิตจากประเทศผู้ผลิตรายใหญ่ของโลก อาทิ สหรัฐอเมริกาที่มีกำลังการผลิตลดลงเนื่องมาจากสภาวะราคาตกต่ำ และยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย อาทิ ความก้าวหน้าในการพัฒนาวัคซีนป้องกันโรคโควิด 19 ส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ การคว่ำบาตรบางประเทศโดยสหรัฐอเมริกา ความไม่สงบภายในประเทศกลุ่มตะวันออกกลาง รวมไปถึงมาตรการการกระตุ้นเศรษฐกิจจากประเทศต่าง ๆ อีกด้วย โดยที่การเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกมีผลกระทบโดยตรงต่อราคาน้ำมันดิบและคอนเดนเสทของกลุ่ม ปตท.สผ. ทั้งนี้ ในขณะที่ราคาขายก๊าซธรรมชาติซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่ม ปตท.สผ. จะปรับตัวไปในทิศทางเดียวกันกับการเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมันดิบอ้างอิง



ทั้งนี้ การซื้อขายก๊าซธรรมชาติจะมีการปรับราคาเป็นระยะ เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน หรือ 12 เดือน ตามที่ได้กำหนดไว้ในสูตรราคาของสัญญาซื้อขายในแต่ละโครงการ ซึ่งจะทำให้ก๊าซธรรมชาติมีความมั่นคงทางราคามากกว่าน้ำมันดิบและคอนเดนเสท

ทั้งนี้ กลุ่ม ปตท.สผ. ได้ติดตามสภาวะราคาน้ำมันอย่างใกล้ชิดและพิจารณาเข้าทำธุรกรรมสัญญาอนุพันธ์ประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน เพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของราคาน้ำมัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดผลกระทบในทางลบต่อกระแสเงินสดและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

#### 2.2.2.4 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่ม ปตท.สผ. ได้กำหนดให้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาเป็นสกุลเงินหลักในการดำเนินงาน (Functional Currency) ซึ่งใช้ในการรายงานตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทย [Thai Financial Reporting Standards (TFRS)] เนื่องจากสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาเป็นสกุลเงินหลักที่ใช้อ้างอิงในการซื้อขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. อาทิ น้ำมันดิบและก๊าซธรรมชาติ อย่างไรก็ตาม กลุ่ม ปตท.สผ. ยังคงมีความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินสกุลเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เนื่องจากกระแสเงินสดรับจากการขายผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ยังคงรับเป็นสกุลเงินบาท จากการที่คู่ค้าหลักของ ปตท.สผ. เป็นบริษัทที่จดทะเบียนในประเทศไทย ดังนั้น การชำระเงินจึงต้องเป็นสกุลเงินบาทที่เทียบเท่าสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ในขณะที่บริษัทฯ มีการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและเงินลงทุนส่วนใหญ่เป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ส่งผลให้ ปตท.สผ. มีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งกลุ่ม ปตท.สผ. ได้มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวโดยการจัดสรรรายได้และรายจ่ายสกุลเงินบาทให้สอดคล้องกัน (Natural Hedge) รวมทั้งได้พิจารณานำเครื่องมือทางการเงินมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนตามความเหมาะสม อาทิ การเข้าทำธุรกรรมสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าหรือสัญญาสิทธิในการซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward หรือ Option) โดยอ้างอิงกับอัตราแลกเปลี่ยนที่ใช้ในการรับชำระค่าขายผลิตภัณฑ์ที่เป็นสกุลเงินบาทตามสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

อนึ่ง การกำหนดให้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาเป็นสกุลเงินหลักในการดำเนินงาน ยังส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของ ปตท.สผ. อันเนื่องมาจากการแปลงค่ารายการสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินสกุลอื่นที่มีใช้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาในงบการเงินของทุกรอบบัญชี ทั้งนี้ ปตท.สผ. มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวโดยพิจารณาให้มีสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินสกุลอื่นที่มีใช้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปสกุลเงินบาทในสัดส่วนที่เหมาะสม และได้พิจารณาเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยน (Cross Currency Swap) สำหรับหนี้สินสกุลอื่นที่มีใช้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เพื่อเปลี่ยนดอกเบี้ยจ่ายและเงินต้นที่ครบกำหนดชำระคืนให้อยู่ในรูปสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

#### 2.2.2.5 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย

กลุ่ม ปตท.สผ. มีความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยซึ่งส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดในอนาคตและมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินต่าง ๆ ทั้งนี้ กลุ่ม ปตท.สผ. มีนโยบายบริหารความเสี่ยงดังกล่าวโดยการรักษาสัดส่วนของหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่และหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการพิจารณาใช้เครื่องมือทางการเงินเพื่อบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย เช่น สัญญาสิทธิในอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงแบบไม่มีค่าสิทธิ ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงทางการเงินต้องอยู่ภายใต้ความจำเป็นและเหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุน สภาวะตลาดและความเสี่ยงที่ยอมรับได้



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

### 2.2.3.1 ความเสี่ยงด้านการเมืองในประเทศที่เข้าไปลงทุน

ปตท.สม. มุ่งเน้นขยายการลงทุนในพื้นที่เป้าหมายหลักที่มีความสำคัญในเชิงกลยุทธ์เพื่อรองรับการเติบโตในระยะยาว ซึ่งประเทศเหล่านี้อาจมีความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ ทั้งนี้ ในการกำหนดกลยุทธ์การขยายการลงทุน รวมถึงการติดตามระดับความเสี่ยงในประเทศที่ ปตท.สม. ดำเนินโครงการอยู่ในปัจจุบัน นอกเหนือจากการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ การลงทุน กฎหมายหรือข้อบังคับต่าง ๆ ของ ปตท.สม. แล้ว ยังได้กำหนดให้มีทีมงานดูแลรับผิดชอบติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประเทศเหล่านั้นอย่างใกล้ชิด และจัดทำรายงานบทวิเคราะห์สถานการณ์และความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ทุก ๆ เดือนจากแหล่งข้อมูลข่าวสารที่ได้มาตรฐานระดับสากล ในปีที่ผ่านมา ปตท.สม. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอันเนื่องมาจากผลของความหลากหลายในเชิงภูมิรัฐศาสตร์ของแต่ละพื้นที่ ซึ่งเกี่ยวกับประเด็นเสถียรภาพทางการเมืองและความมั่นคงของรัฐ ภาพรวมของเศรษฐกิจ กฎหมาย ข้อบังคับ และความปลอดภัย รวมทั้งความน่าเชื่อถือของประเทศที่เข้าไปลงทุนด้วย ซึ่งจากการประเมินพบว่า ภูมิภาคที่ ปตท.สม. เข้าไปลงทุนที่มีความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ ได้แก่ ประเทศในแถบตะวันออกกลาง และประเทศที่มีความเสี่ยงภายในประเทศ ได้แก่ ประเทศในแถบแอฟริกาเหนือ แต่ทั้งนี้ โครงการที่ ปตท.สม. ลงทุนนั้นไม่ได้มีความเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบโดยตรงจากปัญหาที่เกิดขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในขั้นตอนการลงทุนและการจัดการโครงการของ ปตท.สม. ได้นำผลการประเมินความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์และความเสี่ยงของประเทศที่ลงทุน มาเป็นข้อมูลในการเตรียมความพร้อมในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ฝ่ายจัดการและหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องจัดเตรียมแผนรองรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการวิเคราะห์ด้านภูมิรัฐศาสตร์และความเสี่ยงของประเทศที่ลงทุนจะถูกนำมาจัดทำเป็น Risk Rating Score ของแต่ละประเทศ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงทุนในโครงการใหม่และสะท้อนในการประเมินมูลค่าโครงการลงทุน นอกจากนี้ ปตท.สม. มีการประสานอย่างใกล้ชิดกับกระทรวงการต่างประเทศและสถานทูตไทยในประเทศที่เข้าไปลงทุนและสนใจจะลงทุน เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของ ปตท.สม. ได้รับการสนับสนุนจากรัฐ รวมถึงได้ดำเนินการตามแนวนโยบายของประเทศเช่นกัน

### 2.2.3.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Risk)

จากความซับซ้อนของบทบัญญัติตามกฎหมาย แนวโน้มของการออกกฎหมายและการเปลี่ยนแปลงกฎหมายที่บ่อยครั้ง ตลอดจนความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ หรือแม้กระทั่งภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการออกกฎหมาย ซึ่งทำให้มีความเข้าใจคลาดเคลื่อนและอาจนำไปสู่การปฏิบัติตามกฎหมายที่ไม่ถูกต้อง และส่งผลกระทบต่อกลุ่ม ปตท.สม. ทั้งในด้านการเงินและการดำเนินงาน เช่น ถูกลงโทษปรับ ถูกพักหรือเพิกถอนใบอนุญาตในการประกอบกิจการ รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของบริษัทฯ ดังนั้น ปตท.สม. จึงให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยกำหนดให้ฝ่ายบรรษัทภิบาล การกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายใน (Governance, Compliance, and Internal Control Department) เป็นหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายของหน่วยงานต่าง ๆ ในกลุ่ม ปตท.สม. เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ว่ากลุ่ม ปตท.สม. จะปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยหน่วยงานนี้ทำหน้าที่ติดตามมติคณะรัฐมนตรี ร่างกฎหมาย และกฎหมายที่ประกาศบังคับใช้แล้ว ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและอาจส่งผลกระทบต่อกลุ่ม ปตท.สม. อย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ

นอกจากนี้ ปตท.สม. ยังคงให้ความสำคัญกับความเสี่ยงเกี่ยวกับการคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่องและมีกระบวนการในการกำกับดูแลอยู่ตลอดเวลา โดยมีรายละเอียดปรากฏในหมวด “ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ” หัวข้อ “การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน”





## 2.2.4 ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk)

### 2.2.4.1 ความเสี่ยงในการสำรวจ

การสำรวจเพื่อหาแหล่งปิโตรเลียมใหม่ ๆ มีความสำคัญต่อธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม นอกจากเป็นการหาปริมาณสำรองปิโตรเลียมมาทดแทนปริมาณสำรองที่ได้ทำการผลิตไปแล้ว ยังเป็นการหาปริมาณสำรองใหม่เพื่อสร้างการเติบโตทางรายได้ให้แก่ ปตท.สผ. ตามกลยุทธ์องค์กร เพื่อสนับสนุนการเติบโตด้านการผลิตปิโตรเลียมตามเป้าหมายขององค์กรในอนาคต

ในกิจกรรมการสำรวจนั้น เป้าหมายสำคัญคือ การค้นหาแหล่งปิโตรเลียมที่มีขนาดที่สามารถผลิตได้ในเชิงพาณิชย์ ความเสี่ยงในกิจกรรมการสำรวจจึงเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทางด้านธรณีวิทยา (Geological Risks) และความไม่แน่นอนของปริมาณปิโตรเลียมที่ค้นพบ (Resources Volume Uncertainty)

การจัดการปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญในการสำรวจจึงขึ้นอยู่กับการประเมินศักยภาพของแปลงสำรวจทั้งทางด้านเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ รวมถึงการบริหารจัดการกับแปลงสำรวจที่มีอยู่ ปัจจัยสำคัญที่ใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุนเพื่อทำการสำรวจปิโตรเลียม ได้แก่ การประเมินโอกาสในการค้นพบปิโตรเลียม (Chance of Success) การประมาณการปริมาณสำรองที่คาดว่าจะพบและผลิตได้ (Resource Estimation) ในกรณีนี้ที่ค้นพบแหล่งปิโตรเลียมในแปลงสำรวจ การประมาณการระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการสำรวจจากกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การศึกษาด้านธรณีวิทยา (Geological Studies) การทำคลื่นไหวสะเทือน (Seismic) และการเจาะหลุมประเมินและหลุมผลิต (Appraisal and Development Wells) ตลอดจนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ค่าใช้จ่ายในการพัฒนา การผลิต และการรื้อถอน (Development Cost, Operating Cost, and Decommissioning Cost) รวมถึงผลตอบแทนที่จะต้องจ่ายให้กับรัฐตามเงื่อนไขสัญญาหรือสัมปทานเปรียบเทียบกับความเสี่ยงในการลงทุน

ในการพิจารณาการลงทุนด้านการสำรวจ ปตท.สผ. มีกระบวนการที่ชัดเจนและมีเกณฑ์ในการประเมินโครงการแต่ละขั้นจนถึงการตัดสินใจลงทุน ตั้งแต่หลักเกณฑ์การเลือกแอ่งปิโตรเลียมที่มีศักยภาพ (Potential Petroleum Basins) การประเมินศักยภาพของแปลงในแอ่งปิโตรเลียมโดยการศึกษาทางธรณีวิทยาโดยละเอียด (Subsurface Studies) รวมถึงการศึกษาปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน (Above-Ground Risks) โดยกลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจจะทำการประเมินศักยภาพครอบคลุมพื้นที่เป้าหมายทั่วโลกเพื่อทำการคัดเลือกพื้นที่ที่มีศักยภาพสูงสุด และนำมาพิจารณาเพื่อเข้าประมูลพื้นที่หรือเข้าร่วมทุน และเมื่อได้โครงการแล้วจะวางแผนการสำรวจทั้งระยะสั้นและระยะยาวภายใต้กรอบงบประมาณการสำรวจของบริษัท กำหนดไว้ (Exploration Portfolio Management and Exploration Budget Allocation) โดยกระบวนการเหล่านี้จะมีการทบทวนทุกปีและมีการปรับพื้นที่เป้าหมายและกลยุทธ์การสำรวจให้สอดคล้องกับผลการสำรวจที่ผ่านมา

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังกำหนดให้การศึกษาทางด้านการสำรวจต้องผ่านการพิจารณาของคณะทำงานสอบทานการประเมินศักยภาพปิโตรเลียม เพื่อให้แน่ใจว่ากระบวนการและผลการศึกษาโครงการสำรวจต่าง ๆ ได้ครอบคลุมประเด็นสำคัญ และการประเมินเป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน รวมถึงกระบวนการดำเนินงานของ ปตท.สผ. เพื่อสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจลงทุนและให้ผลการสำรวจเป็นไปตามเป้าหมายที่ ปตท.สผ. กำหนดไว้

ในด้านกลยุทธ์การลงทุน ปตท.สผ. กำหนดนโยบายในการกระจายการลงทุนด้านการสำรวจ โดยกำหนดสัดส่วนการลงทุนในแต่ละแปลงและกระจายการลงทุนไปยังแปลงสำรวจอื่น ๆ โดยจับมือกับพันธมิตรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในพื้นที่เพื่อต่อยอดแนวคิดการสำรวจด้านธรณีวิทยา ทำให้โอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการสำรวจสูงขึ้น

### 2.2.4.2 ความเสี่ยงในการพัฒนาโครงการ

จากสถานการณ์ราคาน้ำมันที่ยังคงผันผวน ส่งผลให้ ปตท.สผ. ทบทวนแผนการพัฒนาและควบคุมต้นทุนเพื่อให้ผลการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ เป็นไปตามเป้าหมาย การพัฒนาโครงการเป็นการเตรียมการเพื่อเพิ่มปริมาณสำรอง ปริมาณการผลิต



และสร้างรายได้ในอนาคต อาทิ โครงการโมซัมบิก โรมา ออฟชอร์ แอเรีย วัน และโครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงจากการพัฒนาโครงการใหม่ ๆ ได้แก่ ความล่าช้าและค่าใช้จ่ายเกินงบประมาณ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้น ปตท.สผ. จึงเตรียมความพร้อมและกำหนดแนวทางการป้องกันความเสี่ยง เพื่อให้สามารถดำเนินโครงการได้ตามคุณภาพงานที่ต้องการภายในระยะเวลาและงบประมาณที่กำหนด ดังต่อไปนี้

1) ด้านการบริหารโครงการ: ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย โครงสร้างการบริหารโครงการ การวางแผนโครงการ และการออกแบบระบบวิศวกรรมที่เหมาะสม การบริหารสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง การติดตามควบคุมการก่อสร้าง เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินโครงการได้ตามกำหนด และพยายามควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ในงบประมาณที่ได้รับ

2) ด้านบุคลากรและระบบงาน: ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารโครงการ ทั้งโครงการที่เป็นผู้ดำเนินการเองและโครงการร่วมทุน รวมถึงการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในโครงการต่าง ๆ ที่ผ่านมา พร้อมทั้งดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกระบวนการควบคุมมาตรฐานการพัฒนาโครงการของ ปตท.สผ. (Project Realization Process) เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านความปลอดภัย คุณภาพ กำหนดเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณของโครงการ

3) ด้านสัญญา: เนื่องจากการพัฒนาโครงการจำเป็นต้องทำงานร่วมกับผู้รับเหมาเพื่อบรรลุเป้าหมายของโครงการ ปตท.สผ. จึงให้ความสำคัญกับการร่างและกำหนดเงื่อนไขสัญญาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของสัญญาและกรณีพิพาทกับคู่สัญญา ความเสี่ยงเหล่านี้สามารถควบคุมได้โดยเริ่มจากการเจรจา ซึ่งต้องใช้ความรู้ความสามารถจากบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ หน่วยงานวิศวกรรมก่อสร้าง หน่วยงานจัดหา หน่วยงานการเงินและบัญชี และหน่วยงานกฎหมาย นอกจากนี้ การบริหารสัญญาที่รอบคอบจะช่วยลดความเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งจะกระทบต่อแผนการดำเนินงานและผลประโยชน์ของ ปตท.สผ. ในภาพรวม

#### 2.2.4.3 ความเสี่ยงในการผลิต

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

ปตท.สผ. จึงให้ความสำคัญในการป้องกันความเสี่ยงทางด้านการผลิต ตั้งแต่การวางแผนและออกแบบโครงสร้างแท่นผลิต กระบวนการผลิต รวมถึงระบบควบคุมด้านการผลิต ระบบการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การซ่อมบำรุง รวมทั้งได้นำระบบการบริหารจัดการเพื่อปรับปรุงความเชื่อมั่นในการผลิตอย่างต่อเนื่องและปลอดภัย (Operational Excellence Management System – Reliability & Asset Integrity) มาใช้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดการสูญเสียจากการผลิตอันเนื่องมาจากอุปกรณ์เสียหายหรือเสื่อมสภาพ นอกจากนี้ยังเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การบำรุงรักษาเชิงป้องกันและการตรวจสอบ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือ ไม่มีการหยุดผลิตเนื่องจากความบกพร่องของอุปกรณ์ต่าง ๆ (Zero Unplanned Shutdown) ในด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้น ได้มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน คู่มือปฏิบัติงาน พร้อมทั้งพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้รับการรับรอง ISO 22301 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจกับการดำเนินงานในโครงการเอส 1 โครงการผลิตเมียนมา ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียมที่สงขลา และฝ่ายบริหารอาคารและบริการธุรกิจ สำนักงานใหญ่ ซึ่งหากเกิดเหตุการณ์ที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานในหน่วยงานดังกล่าวต้องหยุดชะงัก จะมีแผนงานที่ชัดเจน ในการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง



#### 2.2.4.4 ความเสี่ยงในด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment – SSHE) เป็นประจำ เพื่อลดโอกาสการเกิดและผลกระทบของเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดต่าง ๆ มีการพิจารณาความเสี่ยงครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โดยมีจุดประสงค์เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุร้ายแรง ลดความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดอุบัติเหตุต่อพนักงาน ทรัพย์สิน สิ่งแวดล้อม และสังคม เพื่อให้การดำเนินงานด้านการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายของแต่ละประเทศที่กลุ่ม ปตท.สผ. มีการดำเนินงานอยู่

ปตท.สผ. มีการบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย (SSHE Management System) ซึ่งมีการกำหนดนโยบาย มาตรฐาน กระบวนการ และแนวทางปฏิบัติให้พนักงานและผู้รับเหมาเข้ามามีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันและมีความตระหนักในด้านความปลอดภัย โดยมีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพและความรู้ของบุคลากร รวมไปถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและเสริมสร้างจิตสำนึกด้าน SSHE การประเมินความเสี่ยงก่อนการทำงานและการปฏิบัติตามขั้นตอนในการทำงานอย่างเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ยังมีการดูแลระบบวิศวกรรมและกระบวนการผลิตให้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับต่าง ๆ ผ่านดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น อัตราการบาดเจ็บจากอุบัติเหตุ ผลของการปิดความเสี่ยงจากการตรวจประเมิน การติดตามภัยธรรมชาติ สถานการณ์ความมั่นคง และการแพร่ระบาดของโรคในประเทศที่มีความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าสถานการณ์ต่าง ๆ มีการติดตามและหาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข ป้องกัน และเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานและการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนของสังคมและองค์กรโดยรวม

#### 2.2.4.5 ความเสี่ยงด้านสังคมและชุมชน

ในการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในและต่างประเทศ ปตท.สผ. ยึดมั่นในการเป็นพลเมืองที่ดีรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน รวมไปถึงการให้ความสำคัญด้านสิทธิมนุษยชน และมีการคำนึงถึงความเสี่ยงและผลกระทบในทุกพื้นที่ปฏิบัติการ ปตท.สผ. จึงเน้นการดำเนินงานและสนับสนุนการเติบโตขององค์กรควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคม ยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชุมชน อนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ตามนโยบายบริหารจัดการชุมชนสัมพันธ์และนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้ชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียเกิดความเชื่อมั่น ยอมรับ และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. เพื่อการเติบโตเคียงคู่กับชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน

ปตท.สผ. ใช้แนวทางการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียในทุกระดับ รวมถึงหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวสำหรับโครงการเพื่อสังคมเป็น 2 ระดับ โดยในระดับมหภาคมุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อคืนความสมบูรณ์สู่ท้องทะเล และระดับจุลภาคมุ่งส่งเสริมและพัฒนาโครงการพัฒนาสังคมในพื้นที่ปฏิบัติการ สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (UN SDGs) นอกจากนี้ ปตท.สผ. มีระบบบริหารจัดการประเด็นและผู้มีส่วนได้เสีย (Issue and Stakeholder Management System – ISMS) เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบและประเด็นทางสังคมที่ชุมชนอาจมีความกังวล โดยพนักงานชุมชนสัมพันธ์ในทุกพื้นที่ปฏิบัติการมีการทบทวนการวิเคราะห์ดังกล่าวทุกปี และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณาดำเนินโครงการพัฒนาสังคมที่เหมาะสมของแต่ละพื้นที่ และมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนเป็นแนวทางการบริหารจัดการด้วยมาตรฐานเดียวกันในทุกพื้นที่ปฏิบัติการ อีกทั้งมีการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนและการสำรวจทัศนคติและความผูกพันของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาโครงการเพื่อสังคมให้ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีประสิทธิภาพ



ในด้านสิทธิมนุษยชน ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนใน 5 กลุ่มหลัก ได้แก่ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ชุมชน ห่วงโซ่อุปทาน สิ่งแวดล้อม และการรักษาความปลอดภัย และพิจารณาครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม รวมถึงกลุ่มผู้ด้อยโอกาส เช่น เยาวชน ชนกลุ่มน้อย ชนพื้นเมือง และแรงงานข้ามชาติ โดยพิจารณาความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนจาก 2 ปัจจัย ได้แก่ ความเป็นไปได้ที่จะเกิดประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนและผลกระทบ สอดคล้องกับมาตรฐานของกลุ่ม ปตท. และแนวปฏิบัติด้าน Due Diligence ของ UN Global Compact Management Model และ IPIECA (International Petroleum Industry Environmental Conservation Association)

ปตท.สผ. ได้มีการนำหลักการเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนในระดับสากลผสมผสานเป็นส่วนหนึ่งในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ และกำหนดนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน พร้อมทั้งกำหนด Human Rights Management System ซึ่งประกอบด้วยการตรวจสอบการดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชน ร่วมกับการปลูกฝังความรับผิดชอบและสร้างความเข้าใจ เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งยังมีการประเมินความเสี่ยงเรื่องสิทธิมนุษยชนประจำปี โดยในปี 2563 ปตท.สผ. ได้จัดจ้างบริษัทที่ปรึกษาภายนอกที่มีความเป็นอิสระและมีความเชี่ยวชาญเป็นผู้ทบทวนการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับด้านสิทธิมนุษยชน และกำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงนี้ อาทิ การปรับปรุงแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนให้เป็นปัจจุบัน โดยเพิ่มข้อกำหนดและแนวปฏิบัติที่ดีในประเทศไทยที่ ปตท.สผ. ขยายตัวไป และจัดให้มีการอบรมด้านระบบบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนของบริษัทฯ ให้ที่สำนักงานใหญ่และพนักงานในพื้นที่ปฏิบัติการอีกด้วย ทั้งนี้ รายละเอียดด้านความเสี่ยงและแผนการดำเนินการได้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ แล้ว (<https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment/Business/Labourpractices.aspx>)

#### 2.2.4.6 ความเสี่ยงด้านความมั่นคงและปลอดภัยทางไซเบอร์

ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats) เกิดขึ้นอยู่เสมอและขยายวงกว้างในทุกธุรกิจผ่านรูปแบบที่หลากหลาย และซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสียหาย สร้างผลกระทบต่อระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์หรือเครือข่ายของบริษัทฯ ให้ไม่สามารถตอบสนองต่อการทำงาน จนเกิดการหยุดชะงักทางธุรกิจ (Business Disruption) ได้ในที่สุด ปตท.สผ. ตระหนักถึงความเสี่ยงด้านความมั่นคงและปลอดภัยทางไซเบอร์ จึงมีมาตรการหรือการดำเนินการที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกัน รับมือ และลดความเสี่ยงนี้ เช่น จัดอบรมสร้างความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์สำหรับพนักงาน (Cybersecurity Awareness) ทดสอบส่งอีเมลหลอกลวง (Phishing Simulation) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ มีศูนย์ปฏิบัติการด้านความปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security Operation Center: CSOC) ช่วยเฝ้าระวังภัยให้องค์กรตลอด 24 ชั่วโมง และการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลความปลอดภัยของระบบเครือข่ายขององค์กร (Security Information and Event Management: SIEM) รวมถึงการซ้อมแผนการรับมือการโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Security Response Drill) แผนการสำรองข้อมูล (Backup) และแผนการกู้คืนระบบ (Disaster Recovery) อย่างสม่ำเสมอ โดยมีการติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอตามลำดับ เพื่อให้มั่นใจว่า ปตท.สผ. จะสามารถควบคุมสถานการณ์และตอบสนองได้อย่างทันทั่วทั้งที่มีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้น

ปตท.สผ. มีการอ้างอิงมาตรฐาน National Institute of Standards and Technology (NIST) เป็นกรอบมาตรฐานในการจัดการเรื่องความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ มีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงโดยอิงกรอบมาตรฐาน ISO 27001:2013 ในส่วนของระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์และศูนย์รวมข้อมูล (Data Center Facility) ตั้งแต่ปี 2557 และมีแผนดำเนินการประเมินความเสี่ยงโดยอิงกรอบมาตรฐาน ISO 27001:2013 กับทุกระบบงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ ปตท.สผ. มีความพร้อมเพื่อร่วมทดสอบการรับมือภัยคุกคามพร้อมรายงานเหตุภัยคุกคามทางไซเบอร์อย่างมีนัยสำคัญต่อระบบของ ปตท.สผ. และต่อหน่วยงานภาครัฐตามที่กฎหมายกำหนด



## 2.2.5 ปัจจัยเสี่ยงเกิดใหม่ (Emerging Risk)

จากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด ตลอดจนความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้เสียต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่ต้องเป็นไปตามกฎระเบียบต่าง ๆ และความต้องการมาตรการจัดการผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่มีแนวโน้มมากขึ้น ปตท.สผ. จึงได้ติดตามสถานการณ์และประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ได้ในอนาคต และมุ่งปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ และปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สามารถรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ได้อย่างทันท่วงที เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้ ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจและเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน

### 2.2.5.1 ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ปัจจุบัน ความเสี่ยงด้านภัยพิบัติจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศแบบกะทันหัน (Extreme Weather Events) และภัยธรรมชาติ (Natural Disaster) ที่รุนแรงขึ้น มีสาเหตุหนึ่งมาจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจกนั้น ปตท.สผ. ซึ่งประกอบธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ตระหนักถึงความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศดังกล่าว ซึ่งอาจเกิดผลกระทบต่อการทำงานของ ปตท.สผ. ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ (1) ความเสี่ยงทางกายภาพ (Physical Risk) หรือความเสี่ยงจากผลกระทบทางตรงของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เช่น ความเสี่ยงจากคลื่นความร้อน ฝนตกหนัก พายุหมุนเขตร้อน ภัยแล้ง และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับน้ำ และ (2) ความเสี่ยงเปลี่ยนผ่าน (Transition Risk) หรือความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎเกณฑ์/กฎหมาย เทคโนโลยี และความต้องการพลังงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ดังจะเห็นได้จากการประชุม Conference of the Parties สมัยที่ 21 (COP21) ณ กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส เมื่อเดือนธันวาคม 2558 ซึ่งรัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ได้ลงนามร่วมกันและให้ความร่วมมือในการเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก รวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้พลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิลสู่รูปแบบสังคมคาร์บอนต่ำ โดยประเทศไทยได้ลงนามที่จะลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงร้อยละ 20-25 ภายในปี 2573 (เทียบกับปีฐาน พ.ศ. 2558)

ปตท.สผ. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ จึงได้มีการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยงของทั้งโครงการที่มีอยู่ในปัจจุบันและโครงการที่บริษัทฯ สนใจลงทุน ให้ครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 2 ด้านข้างต้น โดยประเมินความเสี่ยงทั้งในระยะสั้น (ปี 2563-2568) ระยะกลาง (ปี 2568-2578) และระยะยาว (ปี 2578-2593) ในสถานการณ์ต่าง ๆ ตามแนวทางของ Representative Concentration Pathway (RCP), Stated Policies Scenario, Sustainable Development Scenario (SDS) และ IPCC 1.5 °C Scenario ผลการประเมินความเสี่ยงทางกายภาพและความเสี่ยงเปลี่ยนผ่านในภาพรวมของบริษัทฯ (Corporate Risk Level) สำหรับทุกสถานการณ์และทุกช่วงระยะเวลา พบว่าอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ทำให้บริษัทฯ มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของบริษัทฯ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายของโลก ในการควบคุมอุณหภูมิของโลกไม่ให้สูงเกิน 2 องศาเซลเซียส โดยบริษัทฯ มีการเฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่อาจมีผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงของบริษัทฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน และลดความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงร้อยละ 25 ภายในปี 2573 (เทียบกับปีฐาน พ.ศ. 2555) นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ศึกษาศักยภาพในการกักเก็บคาร์บอนของโครงการ ปตท.สผ. ปลูกลำลดภาวะโลกร้อน รวมถึงการชดเชยคาร์บอนผ่านกลไกต่าง ๆ การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และการดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก เพื่อพัฒนาวิธีการในการลดก๊าซเรือนกระจกภายใต้โครงการ Thailand Voluntary Emission Reduction Project (T-VER) เพื่อส่งเสริมกิจกรรมและนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ



ทั้งนี้ กลยุทธ์การลงทุนของ ปตท.สผ. ได้รวมถึงการดำเนินธุรกิจใหม่ ได้แก่ ธุรกิจก๊าซธรรมชาติครบวงจร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Gas Value Chain) เช่น ธุรกิจโรงไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติ (Gas to Power) ธุรกิจการพัฒนาก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) รวมถึงการมองหาโอกาสการลงทุนในพลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) ที่จะช่วยผลักดันการเข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำอีกทางหนึ่งด้วย

### 2.2.5.2 ความเสี่ยงจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมพลังงาน

วิวัฒนาการความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและพลังงานทางเลือกที่มีบทบาทมากขึ้นในอุตสาหกรรมพลังงาน เช่น อุปกรณ์และระบบที่สามารถกักเก็บไฟฟ้าได้มากขึ้น จึงมีปริมาณการใช้ยานพาหนะพลังงานไฟฟ้ามากขึ้น นอกจากนี้ ต้นทุนในการทำธุรกิจพลังงานทดแทนและธุรกิจที่ใช้พลังงานไฟฟ้ามีแนวโน้มลดลงจากการวิจัยและนวัตกรรมที่ก้าวหน้า การพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่เหล่านี้ รวมไปถึงนโยบายจากภาครัฐในด้านสิ่งแวดล้อมที่แสดงเจตจำนงในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas หรือ GHG) ตามความตกลงปารีสว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยการส่งเสริมพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก เช่น แผนพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก พ.ศ. 2558-2579 [Alternative Energy Development Plan (AEDP) 2015-2036] ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายการเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนเป็นร้อยละ 30 ของการใช้พลังงานขั้นสุดท้ายในปี 2579 ทั้งในรูปของพลังงานไฟฟ้า ความร้อน และเชื้อเพลิงชีวภาพ เริ่มส่งผลให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมพลังงานเปลี่ยนแปลงไป (Disruptive Technology) โดยมีแนวโน้มความต้องการใช้น้ำมันลดลงอย่างมีนัยสำคัญ และนำไปสู่จุดสิ้นสุดของอุตสาหกรรมน้ำมันในอนาคต จากสถานการณ์ดังกล่าวล้วนเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของ ปตท.สผ. ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ที่มีสัดส่วนจากการขายน้ำมันดิบและคอนเดนเสทเฉลี่ยร้อยละ 37 ของรายได้ทั้งหมด รวมถึงการได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิตจากการพัฒนาเทคโนโลยีของคู่แข่ง

เทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจพลังงานภายใต้สถานการณ์ที่มีความผันผวน วิสัยทัศน์ของ ปตท.สผ. ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยี คือการเป็นพันธมิตรด้านเทคโนโลยีพลังงาน การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ E&P และการสร้างความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนผ่านพลังงานในอนาคต ทั้งนี้เพื่อให้บริษัทฯ เติบโตอย่างยั่งยืน ปตท.สผ. จึงได้พัฒนาเทคโนโลยีผ่านความร่วมมือกับหน่วยงานและสถาบันต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และมีการแบ่งปันความรู้ทั้งภายใน ปตท.สผ. และกับพันธมิตรในทุกภาคส่วน นอกจากนี้ ด้วยการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน จึงทำให้ ปตท.สผ. สามารถรวบรวมความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ทั้งในและนอกธุรกิจพลังงาน เพื่อร่วมกันพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมและเพิ่มขีดความสามารถ จนทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนได้ในที่สุด

ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมจะยังคงเผชิญกับความท้าทายมากมายในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจาก Disruptive Technology ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันและรวดเร็วเช่นนี้ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการเปลี่ยนแปลง (Transform) จะเป็นตัวกำหนดว่าธุรกิจจะยังคงรักษาความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างไร โดย ปตท.สผ. ได้ปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อคาดการณ์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ส่วนแรกคือ “Digital Transformation” เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันผ่านเทคโนโลยี เช่น Artificial Intelligence, Machine Learning และ Internet of Things (IoT) เป็นต้น สิ่งนี้จะช่วยให้บริษัทฯ สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เพิ่มความสำเร็จในการสำรวจและเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาศักยภาพและการผลิตแหล่งปิโตรเลียมมากขึ้น

อีกส่วนหนึ่งคือ “Organization and New Normal Transformation” ที่จะช่วยให้บริษัทฯ สามารถปรับโครงสร้างองค์กรและกระบวนการจัดการที่คล่องตัวมากขึ้น ช่วยเสริมศักยภาพความสามารถของบุคลากร และเสริมสร้างมุมมองความคิดและวัฒนธรรมขององค์กรที่เหมาะสม เพื่อให้ ปตท.สผ. เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวมากขึ้น ด้วยการตัดสินใจที่รวดเร็วและตอบสนองทันสถานการณ์ ทำให้แน่ใจได้ว่าจะสามารถลดต้นทุนและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง





นอกเหนือจากการเปลี่ยนแปลง (Transformation) แล้ว ปตท.สผ. ยังทำการสำรวจโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ควบคู่ไปกับธุรกิจหลักเพื่อสร้างการเติบโตในอนาคต โดยมุ่งเน้นไปที่ธุรกิจใหม่ใน Value Chain ของธุรกิจก๊าซธรรมชาติ เช่น ธุรกิจโรงไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติ (Gas to Power) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ LNG และธุรกิจเกี่ยวกับนวัตกรรมเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นภายใน ปตท.สผ. ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้ประเมินโอกาสทางธุรกิจใหม่ในธุรกิจโรงไฟฟ้า (Gas to Power) ในประเทศเมียนมา ซึ่งจะสามารถเพิ่มมูลค่าให้แหล่งก๊าซธรรมชาติที่มีอยู่เช่นเดียวกับ Gas/LNG-to-Power ในประเทศอื่น ๆ พร้อมทั้งแสวงหาโอกาสในการลงทุนด้านพลังงานหมุนเวียนในพลังงานแสงอาทิตย์และลม และขยายธุรกิจ บริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (เออาร์วี) ใน 4 ภาคส่วน ได้แก่ การตรวจสอบและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ได้ทะเล การเกษตร การแพทย์ และการใช้อากาศยานไร้คนขับ (Drone) ในการตรวจสอบทางเทคนิค ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ ปตท.สผ. ความเชี่ยวชาญนี้จะสามารถถูกนำไปใช้งานเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมูลค่าทางธุรกิจได้อีกด้วย

### **ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์**

ความเสี่ยงจากบริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่มากกว่าร้อยละ 50

ณ วันที่ 14 สิงหาคม 2563 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยมีสัดส่วนการถือหุ้น (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) ประมาณร้อยละ 65.29 ของทุนชำระแล้ว ส่งผลให้ ปตท. สามารถควบคุมมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นในเรื่องต่าง ๆ ได้เกือบทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการแต่งตั้งกรรมการ หรือการขอมติในเรื่องอื่นที่ต้องใช้เสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ยกเว้นเรื่องกฎหมายหรือข้อบังคับบริษัท ซึ่งกำหนดให้ได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัด รวมทั้งให้ความสำคัญและดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด อีกทั้งยังกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีกรรมการอิสระจำนวน 9 คนจากกรรมการทั้งหมด 15 คน ซึ่งได้ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างรอบคอบและเป็นอิสระ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระที่ไม่มีส่วนได้เสียกับบริษัทฯ จำนวน 4 ท่าน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทฯ และดูแลผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นรายย่อยได้อย่างเพียงพอ ซึ่งจะส่งผลให้มีการถ่วงดุลอำนาจในการบริหารจัดการในระดับที่เหมาะสมและสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างโปร่งใสและเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี



### 3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

#### 3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

##### 3.1.1 ภาพรวมการบริหารจัดการความยั่งยืนของ ปตท.สผ.

การบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Management) ของ ปตท.สผ. คือ การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจทางธุรกิจเพื่อให้เป็นที่ยอมรับจากนักลงทุน ผู้ถือหุ้น ผู้ร่วมธุรกิจ รัฐบาลของประเทศที่บริษัทฯ เข้าลงทุน ชุมชน รวมถึงพนักงานของ ปตท.สผ. โดยบริษัทฯ ได้พัฒนาระบบการทำงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ การคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิตและลดค่าใช้จ่าย และสร้างพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย ปตท.สผ. ได้นำมาตรฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ และมีการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals หรือ UN SDGs) โดยมุ่งเน้นเป้าหมายที่ 7, 8, 12, 13, 14 และ 16 ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของบริษัทฯ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังใช้ดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรในระดับสากลอีกด้วย

ปตท.สผ. ได้กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน หรือ G.R.O.W.T.H. Policy ซึ่งได้ประกาศใช้ทั่วทั้งองค์กรเพื่อแสดงเจตนารมณ์ที่ชัดเจน โดยนโยบายดังกล่าวครอบคลุมประเด็นที่มีความท้าทายในการสร้างการเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. ซึ่งสามารถดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่ [www.pttep.com](http://www.pttep.com) ปตท.สผ. ยังได้จัดทำแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน (Sustainable Development Guideline) โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานของบริษัทฯ ในประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร เพื่อให้แต่ละหน่วยงานมีความเข้าใจและกำหนดนโยบายหรือระเบียบปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุมดูแลการดำเนินงานในแต่ละด้านให้สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร เช่น นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่ยึดหลัก ISO 26000 นโยบายความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมที่ยึดหลักปฏิบัติที่ดีของสมาคมผู้ผลิตน้ำมันและก๊าซนานาชาติ (International Association of Oil & Gas Producers หรือ IOGP) และ International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) รวมถึงมาตรฐาน OHSAS 18001 และนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน ซึ่งประกอบกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ การเคารพกฎหมายท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณีและค่านิยม การปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ เช่น สังคม คู่ค้า พันธมิตรทางธุรกิจ หน่วยงานของรัฐ และนักลงทุน เป็นต้น

โดยในปี 2563 ปตท.สผ. ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7 ซึ่ง ปตท.สผ. มีเป้าหมายที่จะรักษาสถานะการเป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนี DJSI ไว้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกของดัชนี FTSE4Good Index Series ประจำปี 2563 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 รวมถึงได้รับคัดเลือกจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้อยู่ใน “รายชื่อหุ้นยั่งยืน” เป็นปีที่ 5 อีกด้วย

รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2563 และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่ <https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment.aspx>



### 3.1.2 การประเมินประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืน (Materiality Assessment)

ปตท.สผ. ได้ประเมินประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืนตามระดับความสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และระดับความสนใจของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก ภายใต้กรอบการรายงาน Global Reporting Initiative ฉบับ Standards (GRI Standards) ในระดับครบถ้วนตามตัวชี้วัดหลัก (Core) ที่ยึดหลักการรายงานความยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซ (Sustainability Reporting Guidelines & Oil and Gas Sector Disclosures – OGSD) และกรอบการรายงานและบริหารจัดการความยั่งยืน เช่น Oil and Gas Industry Guidance on Voluntary Sustainability ของ International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA), Dow Jones Sustainability Indices (DJSI), AA1000 AccountAbility Principles Standard (2018) (AA1000APS) ของ AccountAbility, SASB Materiality Map™ ของ Sustainability Accounting Standards Board (SASB) เป็นต้น ซึ่งเป็นแนวทางที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญด้านธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการทบทวนความเสี่ยงและโอกาสที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ ประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืนดังกล่าวได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวในระดับองค์กร รวมถึงแผนงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Roadmap) และได้เปิดเผยในรายงานความยั่งยืนประจำปีอีกด้วย

ประเด็นที่สำคัญต่อความยั่งยืนของ ปตท.สผ. ในปี 2563 ประกอบด้วย 8 ประเด็น ซึ่งมาจากการทบทวนประเด็นจากการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียและประเด็นสำคัญของบริษัทฯ ที่อยู่ในระดับสูง ดังนี้

#### ด้านธุรกิจ

- การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย
- การเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียม
- การพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของบุคลากร
- เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- อาชีวอนามัยและความปลอดภัย

#### ด้านสังคม

- การสร้างคุณค่าให้แก่สังคมและชุมชน

#### ด้านสิ่งแวดล้อม

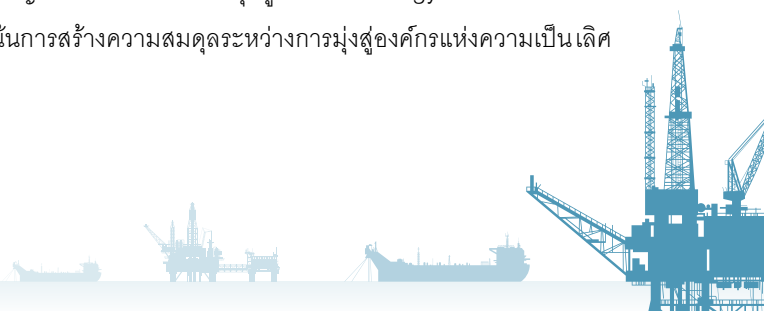
- การเป็นองค์กรคาร์บอนต่ำ
- การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม

การทบทวนการคัดกรองประเด็นสำคัญปี 2563 ของ ปตท.สผ. สะท้อนประเด็นและมุมมองที่สำคัญในด้านธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งของบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีกระบวนการที่สำคัญโดยสังเขป ได้แก่ การระบุประเด็นสำคัญต่อ ปตท.สผ. การกำหนดขอบเขตการรายงานของแต่ละประเด็น การจัดลำดับความสำคัญของประเด็น และการนำเสนอผลที่ได้เพื่อทบทวนและอนุมัติต่อคณะกรรมการจัดการ (Management Committee) และคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors)

รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2563 และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่ <https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment.aspx>

### 3.1.3 กรอบแนวคิด กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ปตท.สผ. ได้พัฒนา กรอบแนวคิดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ขึ้นเพื่อเป็นวิธีการทำงานร่วมกันในองค์กร และเป็นรากฐานการพัฒนาที่แข็งแกร่งให้แก่องค์กรในระยะยาว รวมถึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้บริษัทฯ มุ่งสู่การเป็น Energy Partner of Choice ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยกรอบแนวคิดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนนี้มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ



หรือ “คนเก่ง” (High Performance Organization – HPO) การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ หรือ “คนดี” (Governance, Risk Management and Compliance – GRC) และการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย หรือ “มีความรับผิดชอบต่อ” (Stakeholder Value Creation – SVC) โดยกรอบแนวคิดด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ปตท.สผ. ยังมีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs: Sustainable Development Goals) ขององค์การสหประชาชาติอีกด้วย

ปตท.สผ. เชื่อมั่นว่าเมื่อบริษัทฯ มีการดำเนินงานที่ตติยฐานที่แข็งแกร่งและคำนึงถึงประโยชน์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ แล้ว บริษัทฯ จะสามารถส่งมอบคุณค่าและสร้างความยั่งยืนให้แก่สังคมโดยรวมได้ในที่สุด (From We to World)

ภายใต้กรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนดังกล่าว ปตท.สผ. ได้พัฒนากลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนขึ้นโดยใช้กระบวนการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนเพื่อตอบโจทย์ความท้าทายในอนาคต ซึ่งรวมถึงการปรับตัวเข้าสู่ยุคเปลี่ยนผ่านด้านพลังงาน (Energy Transition) พร้อมกับการสร้างคุณค่าร่วมแก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง โดยกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนของ ปตท.สผ. และเป้าหมายระยะยาวในระดับองค์กร (ปี 2573) ประกอบด้วย

#### ด้านการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization – HPO)

- 1) กลยุทธ์การดำเนินการและการขยายธุรกิจ (Execute และ Expand) โดยกำหนดเป้าหมาย ดังนี้
  - กำลังการผลิตดิบโดยเฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี
  - รักษาอัตราส่วนปริมาณสำรองปิโตรเลียมที่พิสูจน์แล้วต่ออัตราการผลิต (R/P Ratio หรือ 1P/Production) ไม่น้อยกว่า 7 ปี
  - ต้นทุนต่อหน่วยอยู่ที่ระดับ Top Quartile ซึ่งสามารถแข่งขันได้กับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม
  - ร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิมาจากธุรกิจใหม่
  - บรรลุเป้าหมายการทำงานโดยปราศจากอุบัติเหตุ (SSHE Target Zero)

#### การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

##### (Governance, Risk Management and Compliance – GRC)

- 1) กลยุทธ์การกำกับดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานตามหลัก GRC (Smart Assurance & GRC in Common Sense) โดยกำหนดเป้าหมาย ดังนี้
  - เป็นองค์กรต้นแบบด้าน GRC ในกลุ่มบริษัทจดทะเบียนไทย
  - ปรับเพิ่มระดับวุฒิภาวะด้าน GRC (GRC Maturity Level) สู่ระดับสูงสุด คือระดับ 5 (Continuous Improvement with Automation)

#### การสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Value Creation – SVC)

- 1) กลยุทธ์การลดก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas Reduction) โดยกำหนดเป้าหมาย ดังนี้
  - ลดความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 จากปีฐาน 2555
- 2) กลยุทธ์การปรับใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนสำหรับธุรกิจสำรวจและผลิต (Circular Model for E&P) โดยกำหนดเป้าหมาย ดังนี้
  - นำโครงสร้างหลักมาใช้ใหม่ให้ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 โดยยังคงสภาพการทำงานที่เหมาะสม ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ
  - ปราศจากของเสียที่เป็นขยะที่กำจัดโดยวิธีฝังกลบ (Zero Waste to Landfill)



## 3) กลยุทธ์ทะเลเพื่อชีวิต (Ocean for Life) โดยกำหนดเป้าหมาย ดังนี้

- สร้างมูลค่าเชิงบวก (Net Positive Impact) ต่อความหลากหลายทางชีวภาพและบริการทางระบบนิเวศทางทะเล [Ocean Biodiversity & Ecosystem Services (BES) Value] ในพื้นที่ปฏิบัติการนอกชายฝั่งภายในประเทศภายในปี 2568 และพื้นที่ปฏิบัติการนอกชายฝั่งทั้งหมดภายในปี 2573 เมื่อเทียบกับมูลค่าในปีฐาน 2562
- สร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นของชุมชนกลุ่มเป้าหมาย (Community Income Increasing) ร้อยละ 50 และเพิ่มจำนวนเครือข่ายอนุรักษ์ได้ 16,000 รายภายในปี 2573 เมื่อเทียบกับก่อน ปตท.สผ. เข้าดำเนินโครงการ

รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2563 และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่

<https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment.aspx>

## 3.1.4 การดำเนินงานและการจัดทำรายงาน

ปตท.สผ. มีตัวชี้วัดการดำเนินงานทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในระดับบริษัท ทั้งในด้านการบริหารจัดการตามแผนงานความยั่งยืน และในด้านผลการดำเนินงาน เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจขององค์กร ดังนั้น กระบวนการทางธุรกิจต่าง ๆ ตั้งแต่การวางแผนธุรกิจ การประเมินความเสี่ยงองค์กร กระบวนการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และการรายงานผลการดำเนินงาน จึงมีสาระสำคัญด้านการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนเข้าไปด้วย

ปตท.สผ. ได้จัดทำรายงานความยั่งยืนตามกรอบการรายงานของ Global Reporting Initiative ฉบับ Standards (GRI Standards) โดยกำหนดให้มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ("In Accordance" Criteria) ในระดับครบถ้วนตามตัวชี้วัดหลัก (Core) ที่ยึดหลักการรายงานความยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซ (Sustainability Reporting Guidelines & Oil and Gas Sector Disclosures – OGSD) และกรอบการรายงานและบริหารจัดการความยั่งยืน เช่น (1) Oil and Gas Industry Guidance on Voluntary Sustainability ของ International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) (2) Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) (3) AA1000 AccountAbility Principles Standard (AA1000APS) ของ AccountAbility และ (4) SASB Materiality Map™ ของ Sustainability Accounting Standards Board (SASB) เป็นต้น และมีความสอดคล้องกับการตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals หรือ UNSDGs) ตามเข็มทิศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG Compass) รวมถึงการสื่อสารความก้าวหน้าในการปฏิบัติตามหลัก 10 ประการของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UNGC Advanced Level) อีกด้วย ปตท.สผ. เปิดเผยข้อมูลที่มีสาระสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียและเป็นข้อมูลที่สำคัญต่อบริษัทฯ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบถึงการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ปตท.สผ. อย่างต่อเนื่อง

รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2563 และเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่

<https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment.aspx>

## 3.2 การจัดการผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

## 3.2.1 ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ Energy Partner of Choice ในปี 2563 ปตท.สผ. ได้สร้างสรรค์และส่งมอบคุณค่าให้แก่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ผ่านการจัดสรรทรัพยากรทั้ง 6 ด้าน เป็นปัจจัยนำเข้า คือ ทุนทางการเงิน ทุนการผลิต ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางสังคมและความสัมพันธ์ และทุนธรรมชาติ ซึ่งบริหารจัดการผ่านกระบวนการทำงานภายใต้กลยุทธ์หลักขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ดังกล่าว โดยรายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2563 หัวข้อ "สร้างคุณค่าจากภายในสู่ภายนอก"



### 3.2.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

ปตท.สผ. จัดกลุ่มกิจกรรมการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยแบ่งออกเป็น 9 กลุ่มหลัก ซึ่งประกอบด้วย (1) หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานกำกับดูแล (2) ผู้จัดหาและผู้รับเหมา (3) ลูกค้า (4) พนักงาน (5) ผู้ถือหุ้น สถาบันการลงทุน สถาบันการเงิน และเครดิตเตอร์ (6) พันธมิตรทางธุรกิจ หุ้นส่วน และผู้ร่วมลงทุนทางธุรกิจ (7) ชุมชน (8) องค์กรอิสระ องค์กรมหาชน องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร และสถาบันการศึกษา (9) สำนักข่าวและสื่อมวลชน ซึ่งกิจกรรมการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียเป็นช่องทางที่ช่วยให้บริษัทฯ ได้รับฟังข้อคิดเห็นและความคาดหวัง และสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองความคิด โดยบริษัทฯ ได้นำประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียไปพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้ดียิ่งขึ้น

รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้เสียและการตอบสนอง สามารถดูได้จากเว็บไซต์ของ ปตท. สผ. หัวข้อ “การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย” ที่

<https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment/Stakeholdervaluecreation/Stakeholdermanagement.aspx>

### 3.3 การจัดการความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม

#### 3.3.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และดูแลใส่ใจชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ เพื่อลดผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสิ่งแวดล้อม (ที่ครอบคลุมทั้งประเด็นด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ด้านการหกรั่วไหล ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ ด้านของเสีย ด้านมลพิษทางอากาศ และด้านทรัพยากรน้ำ) และได้รับความเชื่อมั่น ไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงปลูกฝังค่านิยมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรับผิดชอบและปกป้องสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์และการจัดการอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมายสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนของ ปตท.สผ. ด้านการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (SVC) ดังนี้

- 1) การลดความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างน้อยร้อยละ 25 ภายในปี 2573 เมื่อเทียบกับปีฐาน 2555
- 2) การฝังกลบของเสียเป็นศูนย์ โดยตั้งเป้าหมายให้การฝังกลบเป็นศูนย์สำหรับของเสียอันตราย ภายในปี 2563 ของเสียจากกระบวนการผลิตภายในปี 2568 และของเสียทั้งหมดภายในปี 2573
- 3) การหกรั่วไหลของน้ำมันและสารเคมีเป็นศูนย์
- 4) การหลีกเลี่ยงการดำเนินงานในพื้นที่เสี่ยงต่อภาวะขาดแคลนน้ำ และบริหารจัดการไม่ให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนผู้ใช้น้ำ
- 5) การหลีกเลี่ยงการดำเนินงานในพื้นที่มรดกโลกตามเกณฑ์ขององค์การยูเนสโก (UNESCO) และไม่ก่อให้เกิดความสูญเสียสุทธิต่อความหลากหลายทางชีวภาพ (No-Net Loss) ในพื้นที่คุ้มครองตามประเภทของสหภาพนานาชาติเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติและทรัพยากรธรรมชาติ (The International Union for Conservation of Nature – IUCN) ภายในปี 2567
- 6) การสร้างมูลค่าเชิงบวก (Net Positive Impact) ต่อความหลากหลายทางชีวภาพและบริการทางระบบนิเวศทางทะเล [Ocean Biodiversity & Ecosystem Services (BES) Value] ในพื้นที่ปฏิบัติการนอกชายฝั่งภายในประเทศภายในปี 2568 และพื้นที่ปฏิบัติการนอกชายฝั่งทั้งหมดภายในปี 2573 เมื่อเทียบกับมูลค่าในปีฐาน 2562

รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. หัวข้อ “การจัดการสิ่งแวดล้อม” ที่

<https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment/Stakeholdervaluecreation/Environmentalmanagement.aspx>





### 3.3.2 ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจพร้อมบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ทั้งการจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การจัดการการหกรั่วไหล การจัดการความหลากหลายทางชีวภาพและการบริการทางระบบนิเวศ การจัดการของเสีย และการจัดการทรัพยากรน้ำ

รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. หัวข้อ “การจัดการสิ่งแวดล้อม” ที่

<https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment/Stakeholdervaluecreation/Environmentalmanagement.aspx>

## 3.4 การจัดการด้านความยั่งยืนในมิติสังคม

### 3.4.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสังคม

ปตท.สผ. เน้นการพัฒนาสังคม อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยใช้แนวทางการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียในทุกระดับ รวมถึงหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ผ่านการประชุมกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่ทำในพื้นที่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวสำหรับโครงการเพื่อสังคมขึ้น โดยมุ่งเน้นสนับสนุนการเติบโตขององค์กร และสร้างคุณค่าให้แก่สังคมและชุมชน สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องตามนโยบายบริหารจัดการชุมชนสัมพันธ์และนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น ยอมรับ และสนับสนุนการดำเนินงาน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและสังคมโดยรวม รวมทั้งการที่ ปตท.สผ. มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความสมดุลขององค์ประกอบสำคัญ 3 ประการคือ ธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม จึงได้นำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ทั้ง 17 เป้าหมาย มาเป็นกรอบในการดำเนินโครงการเพื่อสังคม

รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. หัวข้อ “การสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย” ที่

<https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment/Stakeholdervaluecreation.aspx>

### 3.4.2 ผลการดำเนินงานด้านสังคม

ในปี 2563 ปตท.สผ. ได้มุ่งเน้นการดำเนินโครงการเพื่อสังคม ภายใต้กรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ทั้ง 17 เป้าหมาย โดยมีโครงการเพื่อสังคมที่สำคัญภายใต้กลยุทธ์ทะเลเพื่อชีวิต (Ocean for Life) ครอบคลุมกิจกรรมด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมและชายฝั่งทะเล การรักษาระบบนิเวศและเพิ่มทรัพยากรทางทะเล รวมถึงการเสริมสร้างโอกาสในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในพื้นที่ปฏิบัติการ

รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. หัวข้อ “การสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย” ที่

<https://www.pttep.com/th/Sustainabledevelopment/Stakeholdervaluecreation.aspx>

### 3.4.3 การดำเนินธุรกิจที่มีผลกระทบต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “ข้อพิพาททางกฎหมาย”



## 4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

### 4.1 บทสรุปผู้บริหาร

ปี 2563 เป็นปีที่ท้าทายอย่างมากสำหรับภาคธุรกิจ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ที่ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อเศรษฐกิจโลกและความต้องการน้ำมันดิบที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ประกอบกับความขัดแย้งในการบริหารจัดการ การผลิตในกลุ่ม OPEC+ ในช่วงแรก ส่งผลให้ราคาน้ำมันดิบโลกลดลงอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม สถานการณ์โดยรวมในช่วงครึ่งหลังของปี 2563 ได้เริ่มเห็นสัญญาณของการฟื้นตัวในหลาย ๆ ภาคอุตสาหกรรมจากการผ่อนคลายมาตรการปิดเมืองและการเริ่มใช้วัคซีนป้องกันโรคโควิด 19 ในบางประเทศ ส่งผลให้ความต้องการน้ำมันดิบของโลกปรับตัวดีขึ้น ประกอบกับการปฏิบัติตามข้อตกลงในการลดกำลังการผลิตอย่างเคร่งครัดของกลุ่ม OPEC+ ทำให้อัตราราคาน้ำมันดิบโลกปรับตัวสูงขึ้นจากจุดต่ำสุดในไตรมาส 2 แม้ว่าจะมีความกังวลต่อการระบาดระลอกใหม่ที่เกิดขึ้นในหลายประเทศ

ปตท.สผ. ได้ปรับแผนปฏิบัติการภายใต้กลยุทธ์ Execute และ Expand ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีความท้าทายมากขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเสริมสร้างการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยในปี 2563 ปตท.สผ. ได้ให้ความสำคัญกับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมซึ่งเป็นธุรกิจหลัก ปรับแผนพัฒนาและแผนการผลิตให้เหมาะสม รวมทั้งควบคุมต้นทุนการผลิตต่อหน่วยอย่างต่อเนื่องเพื่อให้อยู่ระดับที่แข่งขันได้ โดยในส่วนของงานดำเนินงานโครงการในอ่าวไทย อาทิ โครงการบงกช โครงการอาทิตย์ และโครงการคอนแท็ค 4 สามารถผลิตได้ตามการเรียกเก็บก๊าซของผู้ซื้อตามความต้องการที่ลดลงจากการระบาดของโรคโควิด 19 โครงการซาราวัก เอสเค 410 ปี ได้เริ่มเจาะหลุมประเมินผล 1 หลุมในปลายไตรมาส 3 เพื่อยืนยันศักยภาพของแหล่งปิโตรเลียมหลังจากที่ประสบความสำเร็จในการเจาะสำรวจเมื่อกลางปี 2562 และโครงการซาราวัก เอสเค 417 ได้เริ่มเจาะหลุมสำรวจ 1 หลุมในไตรมาส 4 โดยคาดว่าจะทราบผลการเจาะสำหรับทั้งสองโครงการได้ในไตรมาส 1 ของปี 2564 นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ขยายการลงทุนเพิ่มเติมในภูมิภาคตะวันออกกลางซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพทางปิโตรเลียมสูง โดยได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลง 12 ในรัฐสุลต่านโอมาน และแปลงสำรวจอาบูดาบี ออฟชอร์ 3 ในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2564 ปตท.สผ. ได้ลงนามในสัญญาซื้อขายสัดส่วนการลงทุน เพื่อเข้าลงทุนร้อยละ 20 ในโครงการโอมาน แปลง 61 ในรัฐสุลต่านโอมานจาก BP Exploration (Epsilon) Limited ด้วยมูลค่ารวม 2,450 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (ดอลลาร์ สรอ.) โดยจะมีการปรับลดมูลค่าและเงินทุนหมุนเวียนตามเงื่อนไขในสัญญาฯ และอาจมีการรับรู้มูลค่าการซื้อเพิ่มเติมในจำนวนไม่เกิน 140 ล้านดอลลาร์ สรอ. หากสามารถบรรลุเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาฯ ทั้งนี้ คาดว่าการซื้อขายจะมีผลสมบูรณ์ (Completion Date) ภายในปี 2564 ซึ่งรวมถึงการได้รับอนุมัติจากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ด้านการลงทุนในธุรกิจใหม่ผ่านบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (เออาร์วี) โดยได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนจำนวน 2 บริษัท ได้แก่ บริษัท เอทีไอ เทคโนโลยีส์ จำกัด และบริษัท ซีเคสท์ จำกัด เพื่อให้บริการด้านการเกษตรแบบครบวงจรในรูปแบบของแพลตฟอร์ม (Platform) และธุรกิจการบริการงานวิศวกรรมใต้ทะเล (Subsea IRM) รวมทั้งเพื่อให้บริการงานวิศวกรรมใต้ทะเลในเชิงพาณิชย์แก่บริษัทน้ำมันฯ และบริษัทด้านพลังงานทดแทนในทะเลตามลำดับ รวมถึงความคืบหน้าที่ดีในการพัฒนาโครงการผลิตไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติในเมียนมา โดยบริษัทฯ ได้รับการอนุมัติสิทธิการพัฒนาโครงการจากรัฐบาลเมียนมาเป็นที่เรียบร้อยแล้วในไตรมาส 4 และคาดว่าจะสามารถประกาศการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ได้ในปี 2565

สำหรับผลประกอบการในปี 2563 บริษัทฯ มีกำไรสุทธิ 720 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลงร้อยละ 54 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยหลักมาจากราคาขายที่ปรับตัวลดลงตามราคาน้ำมันในตลาดโลก อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ สามารถลดต้นทุนต่อหน่วยและต้นทุนเงินสดต่อหน่วยมาอยู่ในระดับที่ 30.5 และ 14.4 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ ตามลำดับ จึงส่งผลให้บริษัทฯ มีระดับ



กระแสเงินสดจากการดำเนินงานในปี 2563 จำนวนรวมทั้งสิ้น 2,799 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. และมีอัตรากำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา (EBITDA Margin) ในระดับร้อยละ 68 โดยในปี 2563 บริษัทฯ มีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ก่อนภาษีเงินได้) จำนวน 91 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ซึ่งส่วนใหญ่มาจากโครงการมาเรียม่า ออยล์ แชนด์ เนื่องจากการคาดการณ์ราคาน้ำมันในระยะยาวจะทรงตัว อยู่ในระดับต่ำอย่างต่อเนื่อง ทำให้ยากต่อการพัฒนาโครงการในเชิงพาณิชย์ และโครงการเยตากูน เนื่องจากการปรับแผนการผลิตลง ตามศักยภาพปัจจุบันของแหล่งผลิต ในส่วนสถานะการเงินของบริษัทฯ ณ สิ้นปี 2563 บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวม 22,493 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. โดยเป็นส่วนของเงินสดและเงินลงทุนระยะสั้นรวมทั้งสิ้น 3,804 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ในขณะที่มีหนี้สินรวมทั้งสิ้น 10,694 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ซึ่งเป็น ส่วนหนี้สินที่มีดอกเบี้ย 3,932 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. และส่วนของผู้ถือหุ้น 11,799 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. โดยมีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ยังคงอยู่ในระดับต่ำที่ 0.33 เท่า สะท้อนให้เห็นถึงการมีโครงสร้างเงินทุนที่แข็งแกร่งและสถานะการเงินที่มั่นคง

#### ตารางสรุปข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

(หน่วย: ล้านดอลลาร์ สหรัฐ.)	2563	2562	% เพิ่ม (ลด) YTD	ไตรมาส 3 2563	ไตรมาส 4 2563	ไตรมาส 4 2562	% เพิ่ม (ลด) QoQ	% เพิ่ม (ลด) YoY
รายได้รวม	5,357	6,413	(16)	1,305	1,348	1,841	3	(27)
รายได้จากการขาย	5,043	6,046	(17)	1,228	1,292	1,755	5	(26)
EBITDA	3,512	4,354	(19)	890	829	1,188	(7)	(30)
กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวด	720	1,569	(54)	230	81	384	(65)	(79)
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น (หน่วย: ดอลลาร์ สหรัฐ.)	0.18	0.38	(53)	0.06	0.02	0.09	(67)	(78)
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานปกติ	781	1,445	(46)	195	168	379	(14)	(56)
กำไร (ขาดทุน) จากรายการที่ไม่ใช่ การดำเนินงานปกติ	(61)	124	>(100)	35	(87)	5	>100	>(100)

## 4.2 ภาพรวมเศรษฐกิจในรอบปี 2563

### 1) ราคาน้ำมันดิบ

ราคาน้ำมันดิบเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปี 2563 ราคาน้ำมันดิบดูไบ เฉลี่ยอยู่ที่ 42.3 ดอลลาร์ สหรัฐ. ต่อบาร์เรล ปรับตัวลดลงจากราคาเฉลี่ยในปี 2562 ที่ 63.5 ดอลลาร์ สหรัฐ. ต่อบาร์เรล (ข้อมูลจาก Platts) ทั้งนี้ เป็นผลมาจากการระบาดของโรคโควิด 19 ทำให้แต่ละประเทศทั่วโลกต้องประกาศใช้มาตรการปิดประเทศ ส่งผลให้อุปสงค์น้ำมันดิบลดลง จาก 97 ล้านบาร์เรลต่อวันในเดือนมกราคม ถึงระดับ 85 ล้านบาร์เรลต่อวันในเดือนมีนาคม 2563 นอกจากนี้ ความล้มเหลวในการเจรจา ปรับลดการผลิตของกลุ่มประเทศผู้ส่งออกน้ำมันและชาติพันธมิตร หรือ OPEC+ ทำให้ซาอุดีอาระเบียตัดสินใจเพิ่มการผลิตเต็มกำลัง กดดันให้ราคาน้ำมันดิบดูไบลดลงอย่างต่อเนื่องเหลือ 23.4 ดอลลาร์ สหรัฐ. ต่อบาร์เรล ณ สิ้นไตรมาส 1 อุปสงค์น้ำมันดิบลดลงต่ำสุด ในเดือนเมษายนที่ 75 ล้านบาร์เรลต่อวัน เช่นเดียวกับราคาน้ำมันดิบดูไบที่ลดลงต่ำกว่า 20 ดอลลาร์ สหรัฐ. ต่อบาร์เรล อย่างไรก็ตาม เพื่อพยุง ราคาน้ำมันดิบ กลุ่ม OPEC+ ได้บรรลุข้อตกลงร่วมที่จะปรับลดการผลิตในเดือนพฤษภาคมถึงกรกฎาคมที่ 9.7 ล้านบาร์เรลต่อวัน และ 7.7 ล้านบาร์เรลต่อวันในเดือนสิงหาคมถึงเดือนธันวาคม 2563 รวมถึงประเทศในกลุ่ม G20 นำโดยสหรัฐอเมริกา แคนาดา และบราซิล ยินดีที่จะปรับลดการผลิตรวมกัน 5 ล้านบาร์เรลต่อวัน และหลายประเทศสามารถควบคุมสถานการณ์โรคโควิด 19 ได้ดีขึ้น ปริมาณอุปสงค์



น้ำมันดิบในไตรมาส 3 จึงฟื้นตัวมาสู่ระดับ 91 ล้านดอลลาร์ต่อวัน ส่งผลให้ราคาน้ำมันดิบเฉลี่ยในไตรมาส 3 ปรับตัวดีขึ้นอยู่ที่ 42.9 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล

ในไตรมาส 4 ได้มีการอนุมัติให้ใช้วัคซีนป้องกันโรคโควิด 19 และการเริ่มฉีดวัคซีนให้ประชาชนในสหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และกลุ่มประเทศสหภาพยุโรปในเดือนธันวาคม รวมถึงการปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมอย่างเคร่งครัดของกลุ่ม OPEC+ และในการประชุมกลุ่ม OPEC+ ในเดือนธันวาคม 2563 ได้บรรลุข้อตกลงการปรับลดการผลิตของเดือนมกราคม 2564 ที่ระดับ 7.2 ล้านบาร์เรลต่อวัน เทียบกับข้อตกลงก่อนหน้านี้ที่จะลดการผลิต 5.8 ล้านบาร์เรลต่อวัน เป็นปัจจัยบวกช่วยให้ราคาน้ำมันดิบดูไบปรับตัวสูงขึ้น เฉลี่ยอยู่ที่ 44.6 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล และสามารถยืนอยู่เหนือระดับ 50 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล ในสัปดาห์สุดท้ายของปี 2563

## 2) สถานการณ์ก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas หรือ LNG)

สถานการณ์ LNG ในปี 2563 ราคา Asian Spot LNG เฉลี่ยปรับตัวลดลงมาอยู่ที่ 4.39 ดอลลาร์ สรอ. ต่อล้านบีทียู และต่ำสุด 1.83 ดอลลาร์ สรอ. ต่อล้านบีทียู ในไตรมาส 2 เนื่องจากสถานการณ์โรคโควิด 19 ที่ส่งผลให้ความต้องการใช้พลังงานลดลง อย่างไรก็ตาม ในช่วงปลายเดือนธันวาคม ด้วยเหตุที่สภาพอากาศหนาวในเอเชียเหนือเกินกว่าการคาดการณ์ ก่อให้เกิดความต้องการที่มากขึ้นอย่างรวดเร็ว ประกอบกับปัญหาความแออัดในการขนส่งผ่านช่องแคบปานามา และการหยุดการผลิตในหลายโครงการ ราคาน้ำมันดิบในสัปดาห์สุดท้ายของปีขึ้นสูงถึงระดับ 13.49 ดอลลาร์ สรอ. ต่อล้านบีทียู ในส่วนของสถานะตลาดประจำปี 2563 มีการผลิต LNG รวมอยู่ที่ 378 ล้านตันต่อปี (2562: 360 ล้านตันต่อปี) ในขณะที่มีความต้องการใช้โดยรวมอยู่ที่ประมาณ 362 ล้านตันต่อปี (2562: 351 ล้านตันต่อปี) (ข้อมูลจาก FGE เดือนธันวาคม 2563)

## 3) ความต้องการใช้พลังงานในประเทศ

ความต้องการใช้พลังงานภายในประเทศสำหรับ 10 เดือนแรกของปี 2563 อยู่ที่ประมาณ 1.98 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน ลดลงร้อยละ 7.9 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันในปีก่อนหน้า (ข้อมูลจากสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน) โดยสาเหตุหลักมาจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัวจากสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 และมาตรการการปิดประเทศเพื่อป้องกันการระบาด ได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนโดยเฉพาะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการเดินทางโดยเครื่องบิน โดยรวมแล้วการใช้พลังงานลดลงเกือบทุกประเภท ยกเว้นจากพลังงานน้ำและไฟฟ้านำเข้า

## 4) อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทเมื่อเทียบกับดอลลาร์ สรอ.

ในปี 2563 ค่าเงินบาทเมื่อเทียบกับดอลลาร์ สรอ. มีความผันผวนตลอดปี โดยอ่อนค่าลงในช่วงไตรมาสแรก และกลับมาแข็งค่าขึ้นในช่วงไตรมาสที่เหลือ ปิดที่ 30.04 บาท ต่อ 1 ดอลลาร์ ในปี 2563 เป็นผลมาจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและการเงินทั่วโลก ทางภาครัฐของไทยได้ออกมาตรการต่าง ๆ ทั้งด้านการเงินและการคลังเพื่อช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจและสร้างความเชื่อมั่นในตลาดการเงินให้กลับมาทำงานได้ตามปกติ รวมถึงการดำเนินนโยบายการเงินที่ผ่อนคลายมากขึ้น โดยในปีที่ผ่านมา มีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลงมาอยู่ในระดับที่ต่ำสุดเป็นประวัติการณ์ ที่ร้อยละ 0.50 ทั้งนี้ ค่าเงินบาทเทียบกับดอลลาร์ สรอ. ปรับตัวแข็งค่าขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงไตรมาสสุดท้ายสอดคล้องกับเงินสกุลอื่นในภูมิภาค เนื่องจากนักลงทุนต่างชาติที่กลับมาลงทุนในตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets) เพิ่มขึ้น ภายหลังผลการเลือกตั้งประธานาธิบดีสหรัฐฯ และความคืบหน้าของการพัฒนาวัคซีนป้องกันโรคโควิด 19 แม้ว่าประเทศไทยยังคงเผชิญกับการแพร่ระบาดระลอกใหม่ของโรคโควิด 19 ในช่วงสิ้นปีก็ตาม

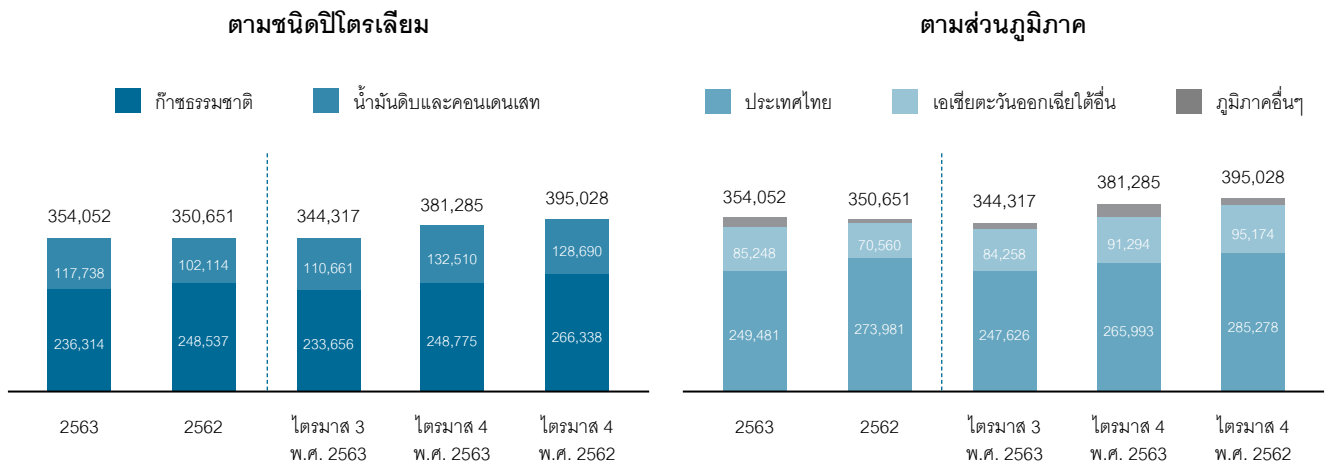


ในส่วนของผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินบาทในแง่ของภาษีเงินได้ ที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างสกุลเงินที่ใช้ในการยื่นภาษีกับสกุลเงินที่ใช้ในการบันทึกบัญชีหรือสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานตามมาตรฐานบัญชีนั้น กรมสรรพากรได้มีการแก้ไขกฎหมายภาษีเพื่อรองรับการยื่นภาษีด้วยสกุลเงินอื่นที่ไม่ใช่สกุลบาท และได้มีการออกกฎหมายลำดับรองที่เกี่ยวข้อง ทำให้กลุ่มบริษัท ปตท.สผ. สามารถยื่นภาษีเงินได้ด้วยสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานได้ สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไป จึงไม่มีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินบาทต่อสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ในแง่ของภาษีเงินได้ ต่อผลประกอบการของกลุ่มบริษัท ปตท.สผ. ตั้งแต่ไตรมาส 4 ปี 2563 เป็นต้นไป

### 4.3 ผลการดำเนินงาน

#### ปริมาณการขายเฉลี่ยและราคาขายเฉลี่ย

หน่วย : บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน



ราคาขายเฉลี่ยและน้ำมันดิบดูไบ (หน่วย: ดอลลาร์ สรอ.)	2563	2562	% เพิ่ม (ลด) YTD	ไตรมาส 3 2563	ไตรมาส 4 2563	ไตรมาส 4 2562	% เพิ่ม (ลด) QoQ	% เพิ่ม (ลด) YoY
ราคาขายเฉลี่ย (/BOE)	38.92	47.24	(18)	38.77	36.85	48.28	(5)	(24)
ราคาน้ำมันดิบและคอนเดนเสท (/BOE)	41.55	61.18	(32)	41.82	42.61	61.94	2	(31)
ราคาก๊าซธรรมชาติ (/MMBTU)	6.27	6.92	(9)	6.22	5.63	6.95	(9)	(19)
ราคาเฉลี่ยน้ำมันดิบดูไบ (/BBL)	42.27	63.51	(33)	42.88	44.64	62.03	4	(28)

### ปี 2563 เปรียบเทียบกับปี 2562

ในปี 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีปริมาณการขายเฉลี่ย 354,052 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน เพิ่มขึ้นจากปี 2562 ที่มีปริมาณการขายเฉลี่ย 350,651 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน โดยหลักมาจากโครงการมาเลเซียและกลุ่มพาร์เท็กซ์ที่รับรู้ปริมาณการขายเต็มปี ภายหลังการเข้าซื้อธุรกิจในช่วงครึ่งหลังของปีก่อน สู่สิทธิกับโครงการคอนแท็ค 4 และโครงการบงกชที่มีปริมาณการขายเฉลี่ยลดลงเนื่องจากผู้ซื้อรับก๊าซธรรมชาติในปริมาณที่ลดลง รวมทั้งราคาขายเฉลี่ยลดลงเป็น 38.92 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ (ปี 2562: 47.24 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)

### ไตรมาส 4 ปี 2563 เปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563

ในไตรมาส 4 ปี 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีปริมาณการขายเฉลี่ย 381,285 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน เพิ่มขึ้นจากไตรมาส 3 ปี 2563 ที่มีปริมาณการขายเฉลี่ย 344,317 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน โดยหลักมาจากโครงการคอนแท็ค 4 เนื่องจากผู้ซื้อรับก๊าซธรรมชาติในปริมาณที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งกลุ่มพาร์เท็กซ์และโครงการมาเลเซียที่มีปริมาณการขายน้ำมันดิบเพิ่มขึ้น ในขณะที่ราคาขายเฉลี่ยลดลงเป็น 36.85 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ (ไตรมาส 3 ปี 2563: 38.77 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)

### ไตรมาส 4 ปี 2563 เปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562

เมื่อเปรียบเทียบปริมาณการขายเฉลี่ยของไตรมาส 4 ปี 2563 กับไตรมาส 4 ปี 2562 ที่มีปริมาณการขายเฉลี่ย 395,028 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน พบว่าปริมาณการขายเฉลี่ยลดลง โดยหลักมาจากโครงการบงกช เนื่องจากมีการปิดซ่อมบำรุงในไตรมาส 4 ปี 2563 และโครงการพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย เนื่องจากผู้ซื้อรับก๊าซธรรมชาติในปริมาณที่ลดลง รวมทั้งราคาขายเฉลี่ยลดลงเป็น 36.85 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ (ไตรมาส 4 ปี 2562: 48.28 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)

#### 4.3.1 ผลการดำเนินงานรวม

##### ปี 2563 เปรียบเทียบกับปี 2562

ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิสำหรับปี 2563 จำนวน 720 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 849 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 54 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ที่มีกำไรสุทธิ 1,569 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยสาเหตุหลักมาจากรายได้จากการขายลดลง 1,003 ล้านดอลลาร์ สรอ. รวมทั้งมีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์จำนวน 91 ล้านดอลลาร์ สรอ. (ปี 2562 ไม่มีการรับรู้) สู่สิทธิกับการรับรู้กำไรจากเครื่องมือทางการเงิน 99 ล้านดอลลาร์ สรอ. (ปี 2562 รับรู้ขาดทุน 109 ล้านดอลลาร์ สรอ.) โดยกำไรสุทธิสำหรับปี 2563 จำนวน 720 ล้านดอลลาร์ สรอ. แบ่งเป็น

กำไรจากการดำเนินงานปกติสำหรับปี 2563 จำนวน 781 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 664 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ที่มีกำไร 1,445 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยสาเหตุหลักมาจากรายได้จากการขายลดลง 1,003 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากราคาขายเฉลี่ยลดลง แม้ว่าปริมาณการขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้นและค่าตัดจำหน่าย รวมถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 60 ล้านดอลลาร์ สรอ. และ 44 ล้านดอลลาร์ สรอ. ตามลำดับ จากโครงการมาเลเซียและกลุ่มพาร์เท็กซ์ที่รับรู้เต็มปี ภายหลังการเข้าซื้อธุรกิจในช่วงครึ่งหลังของปีก่อน อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ลดลง 319 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากรายได้จากการขายที่ลดลง รวมถึงค่าภาคหลวงลดลง 135 ล้านดอลลาร์ สรอ. ตามรายได้จากการขายในประเทศที่ลดลง

ขาดทุนจากรายการที่ไม่ใช่การดำเนินงานปกติสำหรับปี 2563 จำนวน 61 ล้านดอลลาร์ สรอ. เปลี่ยนแปลง 185 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ที่มีกำไร 124 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จากผลกระทบ





ของอัตราแลกเปลี่ยนที่เพิ่มขึ้นจำนวน 245 ล้านดอลลาร์ สรอ. เนื่องจากในปี 2563 มีการกลับรายการผลประโยชน์ทางภาษีที่เคยรับรู้ไว้ในงวดบัญชีก่อนในจำนวนที่สูงกว่าปี 2562 จากการเปลี่ยนสกุลเงินในการคำนวณภาษีเงินได้นิติบุคคลและภาษีเงินได้ปิโตรเลียม ในขณะที่ปี 2562 มีการรับรู้ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จากผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยนลดลง (Tax Saving) จากเงินบาทที่แข็งค่าขึ้น 2.30 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. รวมถึงมีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์จำนวน 91 ล้านดอลลาร์ สรอ. (ปี 2562 ไม่มีการรับรู้) ส่วนใหญ่จากโครงการเยตากูนและโครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์ สหพันธ์กับการรับรู้กำไรจากเครื่องมือทางการเงินจำนวน 99 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน ในขณะที่ปี 2562 รับรู้ขาดทุน 109 ล้านดอลลาร์ สรอ.

#### ไตรมาส 4 ปี 2563 เปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563

ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิสำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 จำนวน 81 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 149 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 65 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563 ที่มีกำไรสุทธิ 230 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยสาเหตุหลักมาจากการรับรู้ขาดทุนจากเครื่องมือทางการเงิน 72 ล้านดอลลาร์ สรอ. (ไตรมาส 3 ปี 2563 รับรู้กำไร 27 ล้านดอลลาร์ สรอ.) ประกอบกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการบริหารเพิ่มขึ้น 53 ล้านดอลลาร์ สรอ. และ 48 ล้านดอลลาร์ สรอ. ตามลำดับ รวมทั้งมีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์จำนวน 44 ล้านดอลลาร์ สรอ. (ไตรมาส 3 ปี 2563 ไม่มีการรับรู้) สหพันธ์กับรายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้น 64 ล้านดอลลาร์ สรอ. และค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ลดลง 61 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยกำไรสุทธิสำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 จำนวน 81 ล้านดอลลาร์ สรอ. แบ่งเป็น

กำไรจากการดำเนินงานปกติสำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 จำนวน 168 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 27 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563 ที่มีกำไร 195 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 53 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากกลุ่มพาร์เทิคว์ที่มีปริมาณการขายเพิ่มขึ้น รวมถึงค่าใช้จ่ายในการบริหารเพิ่มขึ้น 48 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากค่าธรรมเนียมวิชาชีพและค่าที่ปรึกษาเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม รายได้จากการขายเพิ่มขึ้น 64 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากปริมาณการขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น แม้ว่าราคาขายเฉลี่ยลดลง

ขาดทุนจากรายการที่ไม่ใช่การดำเนินงานปกติสำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 จำนวน 87 ล้านดอลลาร์ สรอ. เปลี่ยนแปลง 122 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563 ที่มีกำไร 35 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากการรับรู้ขาดทุนจากเครื่องมือทางการเงินจำนวน 72 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่ไตรมาส 3 ปี 2563 รับรู้กำไร 27 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากสัญญาซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าและสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน รวมทั้งมีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์จำนวน 44 ล้านดอลลาร์ สรอ. ของโครงการเยตากูน (ไตรมาส 3 ปี 2563 ไม่มีการรับรู้)

#### ไตรมาส 4 ปี 2563 เปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562

เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนที่มีกำไรสุทธิ 384 ล้านดอลลาร์ สรอ. ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีกำไรลดลง 303 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 79 โดยหลักมาจากรายได้จากการขายที่ลดลง 463 ล้านดอลลาร์ สรอ. และมีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์จำนวน 44 ล้านดอลลาร์ สรอ. (ไตรมาส 4 ปี 2562 ไม่มีการรับรู้) ในขณะที่ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ลดลง 110 ล้านดอลลาร์ สรอ. ค่าขาดหลวงและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลดลงในจำนวนที่เท่ากันที่ 47 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยกำไรสุทธิสำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 จำนวน 81 ล้านดอลลาร์ สรอ. แบ่งเป็น

กำไรจากการดำเนินงานปกติสำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 จำนวน 168 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 211 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562 ที่มีกำไร 379 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากรายได้จากการขายลดลง 463 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากราคาขายเฉลี่ยและปริมาณการขายเฉลี่ยลดลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ลดลง 142 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากรายได้จากการขาย



ที่ลดลง และค่าภาคหลวงลดลง 47 ล้านดอลลาร์ สรอ. ตามรายได้จากการขายในประเทศที่ลดลง รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลดลง 47 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากโครงการมาเลเซีย เนื่องจากการปิดซ่อมบำรุงในไตรมาส 4 ปี 2562

ขาดทุนจากรายการที่ไม่ใช่การดำเนินงานปกติสำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 จำนวน 87 ล้านดอลลาร์ สรอ. เปลี่ยนแปลง 92 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562 ที่มีกำไร 5 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากมีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์จำนวน 44 ล้านดอลลาร์ สรอ. ของโครงการเยตากุน (ไตรมาส 4 ปี 2562 ไม่มีการรับรู้) รวมถึงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จากผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยนเพิ่มขึ้น 32 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักจากไตรมาส 4 ปี 2563 มีการรับรู้ผลประโยชน์ทางภาษีเงินได้จากผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยน (Tax Saving) ลดลง จากการเปลี่ยนสกุลเงินในการคำนวณภาษีเงินได้นิติบุคคลและภาษีเงินได้ปิโตรเลียม ในขณะที่ไตรมาส 4 ปี 2562 มีการรับรู้ผลประโยชน์ทางภาษีเงินได้จากผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยน (Tax Saving) จากเงินบาทที่แข็งค่าขึ้น 0.44 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. และมีการรับรู้ขาดทุนจากเครื่องมือทางการเงินเพิ่มขึ้น 31 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากสัญญาซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าและสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน

#### 4.3.2 ผลการดำเนินงานรวมจำแนกตามส่วนงาน

กำไร (ขาดทุน) สุทธิ (หน่วย: ล้านดอลลาร์ สรอ.)	2563	2562	% เพิ่ม (ลด) YTD	ไตรมาส 3 2563	ไตรมาส 4 2563	ไตรมาส 4 2562	% เพิ่ม (ลด) QoQ	% เพิ่ม (ลด) YoY
สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	868	1,634	(47)	254	215	457	(15)	(53)
เอเชียตะวันออกเฉียงใต้	944	1,660	(43)	260	207	473	(20)	(56)
- ประเทศไทย	799	1,236	(35)	192	204	343	6	(41)
- เอเชียตะวันออกเฉียงใต้อื่น	145	424	(66)	68	3	130	(96)	(98)
ออสเตรเลีย	(28)	(15)	(87)	(1)	(16)	(1)	>(100)	>(100)
อเมริกา	(56)	(10)	>(100)	(2)	(5)	(2)	>(100)	>(100)
แอฟริกา	23	14	64	(3)	32	(7)	>100	557
อื่น ๆ	(15)	(15)	0	(0.49)	(3)	(6)	>(100)	50
สำนักงานใหญ่และอื่น ๆ	(148)	(65)	>(100)	(24)	(134)	(73)	>(100)	(84)
รวม	720	1,569	(54)	230	81	384	(65)	(79)

#### ปี 2563 เปรียบเทียบกับปี 2562

สำหรับปี 2563 มีกำไรสุทธิ 720 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 849 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 54 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ที่มีกำไรสุทธิ 1,569 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงลดลงของส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในเขตภูมิศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ประเทศไทยลดลง 437 ล้านดอลลาร์ สรอ. และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้อื่นลดลง 279 ล้านดอลลาร์ สรอ.) และเขตภูมิศาสตร์อเมริกา 46 ล้านดอลลาร์ สรอ. รวมถึงมีการเปลี่ยนแปลงลดลงในส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่น ๆ 83 ล้านดอลลาร์ สรอ.



## 1) ส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

### 1.1) เขตภูมิศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้

#### • ประเทศไทย

ปี 2563 ประเทศไทยมีกำไรสุทธิ 799 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ลดลง 437 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือร้อยละ 35 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ที่มีกำไรสุทธิ 1,236 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. โดยหลักมาจากรายได้จากการขายที่ลดลงจากราคาขายเฉลี่ยและปริมาณการขายเฉลี่ยที่ลดลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้และค่าภาคหลวงลดลงตามรายได้จากการขายที่ลดลง รวมทั้งค่าเสื่อมราคา ค่าสูญเสียและค่าตัดจำหน่ายลดลงตามปริมาณการขายเฉลี่ยที่ลดลง

#### • เอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ปี 2563 เขตภูมิศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีกำไรสุทธิ 145 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ลดลง 279 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือร้อยละ 66 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ที่มีกำไรสุทธิ 424 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. โดยหลักมาจากรายได้จากการขายลดลงตามราคาขายเฉลี่ยที่ลดลง แม้ว่าปริมาณการขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น รวมทั้งค่าเสื่อมราคา ค่าสูญเสียและค่าตัดจำหน่ายเพิ่มขึ้นตามปริมาณการขายที่เพิ่มขึ้นจากโครงการมาเลเซียที่รับรู้เต็มปี ภายหลังการเข้าซื้อธุรกิจในช่วงครึ่งหลังของปีก่อน นอกจากนี้ ในปี 2563 มีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ของโครงการเยตากูน (ปี 2562 ไม่มีการรับรู้) อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายในการสำรวจปิโตรเลียมลดลง โดยหลักเป็นผลจากการตัดจำหน่ายหลุมสำรวจที่ลดลง

### 1.2) เขตภูมิศาสตร์อเมริกา

ปี 2563 เขตภูมิศาสตร์อเมริกามีขาดทุนสุทธิ 56 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. เพิ่มขึ้น 46 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือมากกว่าร้อยละ 100 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ที่ขาดทุนสุทธิ 10 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. โดยหลักมาจากการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ของโครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์

## 2) สำนักงานใหญ่และอื่น ๆ

ปี 2563 ส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่น ๆ มีการขาดทุนสุทธิ 148 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. เพิ่มขึ้น 83 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือมากกว่าร้อยละ 100 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ที่ขาดทุนสุทธิ 65 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. โดยหลักมาจากค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่เพิ่มขึ้นตามกำไรทางภาษีที่เพิ่มขึ้น สหพันธ์กับการรับรู้กำไรจากเครื่องมือทางการเงิน โดยหลักมาจากสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน ในขณะที่ปี 2562 รับรู้ขาดทุน

### ไตรมาส 4 ปี 2563 เปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563

สำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 มีกำไรสุทธิ 81 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. ลดลง 149 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. หรือร้อยละ 65 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563 ที่มีกำไรสุทธิ 230 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ. โดยหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงลดลงของส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในเขตภูมิศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ส่วนใหญ่จากเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ลดลง 65 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ.) และมีการเปลี่ยนแปลงลดลงในส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่น ๆ 110 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ.



## 1) ส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

### 1.1) เขตภูมิศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้

#### • เอเชียตะวันออกเฉียงใต้อื่น

ในไตรมาส 4 ปี 2563 เขตภูมิศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้อื่นมีกำไรสุทธิ 3 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 65 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 96 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563 ที่มีกำไรสุทธิ 68 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ของโครงการเขตากุนในไตรมาส 4 ปี 2563 (ไตรมาส 3 ปี 2563 ไม่มีการรับรู้) รวมทั้งรายได้จากการขายที่ลดลงตามราคาขายเฉลี่ยที่ลดลง แม้ว่าปริมาณการขายเฉลี่ยจะเพิ่มขึ้น

## 2) สำนักงานใหญ่และอื่น ๆ

สำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 ส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่น ๆ ขาดทุนสุทธิ 134 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 110 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือมากกว่าร้อยละ 100 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563 ที่ขาดทุนสุทธิ 24 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากการรับรู้ขาดทุนจากเครื่องมือทางการเงิน (ไตรมาส 3 ปี 2563 รับรู้กำไร) โดยหลักมาจากการสัญญาซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าและสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน

### ไตรมาส 4 ปี 2563 เปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562

สำหรับไตรมาส 4 ปี 2563 มีกำไรสุทธิ 81 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 303 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 79 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562 ที่มีกำไรสุทธิ 384 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงลดลงของส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในภูมิศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ประเทศไทยลดลง 139 ล้านดอลลาร์ สรอ. และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้อื่นลดลง 127 ล้านดอลลาร์ สรอ.) และส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่น ๆ 61 ล้านดอลลาร์ สรอ.

## 1) ส่วนงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

### 1.1) เขตภูมิศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้

#### • ประเทศไทย

ในไตรมาส 4 ปี 2563 ประเทศไทยมีกำไรสุทธิ 204 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 139 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 41 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562 ที่มีกำไรสุทธิ 343 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากรายได้จากการขายที่ลดลงจากราคาขายเฉลี่ยและปริมาณการขายเฉลี่ยที่ลดลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้และค่าภาคหลวงลดลงตามรายได้จากการขายที่ลดลง รวมทั้งค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้นและค่าตัดจำหน่ายลดลงตามปริมาณการขายเฉลี่ยที่ลดลง

#### • เอเชียตะวันออกเฉียงใต้อื่น

ในไตรมาส 4 ปี 2563 เขตภูมิศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้อื่นมีกำไรสุทธิ 3 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 127 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือร้อยละ 98 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562 ที่มีกำไรสุทธิ 130 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากรายได้จากการขายที่ลดลงตามราคาขายเฉลี่ยที่ลดลง และมีการรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ของโครงการเขตากุนในไตรมาส 4 ปี 2563 (ไตรมาส 4 ปี 2562 ไม่มีการรับรู้) ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลดลง รวมทั้งค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ลดลงตามรายได้จากการขายที่ลดลง

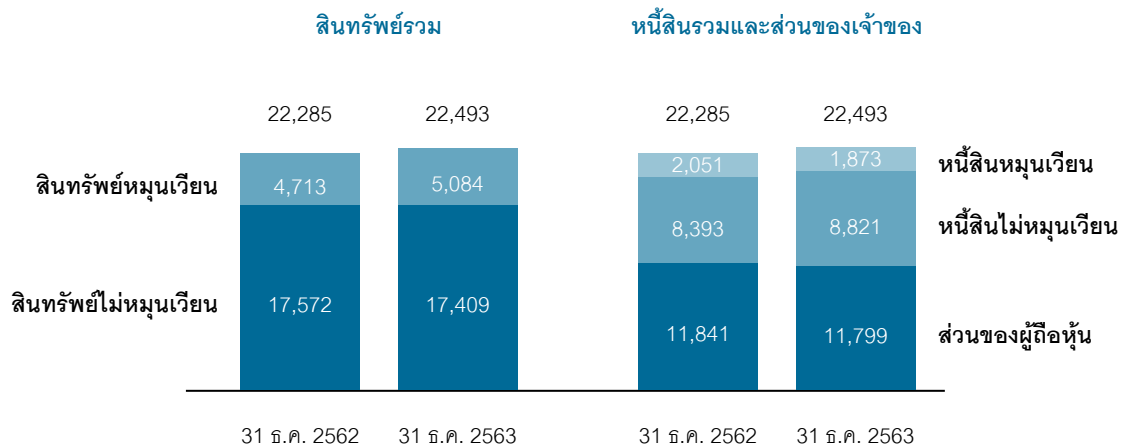


## 2) สำนักงานใหญ่และอื่น ๆ

ในไตรมาส 4 ปี 2563 ส่วนงานสำนักงานใหญ่และอื่น ๆ มีการขาดทุนสุทธิ 134 ล้านบาท สรอ. เพิ่มขึ้น 61 ล้านบาท สรอ. หรือร้อยละ 84 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562 ที่มีขาดทุนสุทธิ 73 ล้านบาท สรอ. โดยหลักมาจากการรับรู้ขาดทุนจากเครื่องมือทางการเงินเพิ่มขึ้น โดยหลักมาจากสัญญาซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าและสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน รวมทั้งค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เพิ่มขึ้นตามกำไรทางภาษีที่เพิ่มขึ้น

### 4.3.3 ฐานะการเงิน

หน่วย : ล้านบาท สรอ.



## 1) สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 22,493 ล้านบาท สรอ. เพิ่มขึ้น 208 ล้านบาท สรอ. จากสินทรัพย์รวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 22,285 ล้านบาท สรอ. เป็นผลมาจาก

1.1) สินทรัพย์หมุนเวียนส่วนใหญ่ประกอบด้วยเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เงินลงทุนระยะสั้น ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น และสินค้าคงเหลือ มีจำนวนเพิ่มขึ้น 371 ล้านบาท สรอ. โดยหลักเป็นผลมาจากเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด รวมถึงเงินลงทุนระยะสั้นที่เพิ่มขึ้น 781 ล้านบาท สรอ. โดยหลักมาจากการกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน สุทธิกับสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่นลดลง 214 ล้านบาท สรอ. จากการขายหน่วยลงทุนในระหว่างปี 2563 รวมทั้งลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นลดลง 192 ล้านบาท สรอ. ตามรายได้จากการขายที่ลดลง

1.2) สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนส่วนใหญ่ประกอบด้วยสินทรัพย์เพื่อการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในโครงการร่วมทุน ภายใต้บัญชีที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ สินทรัพย์ที่เกิดจากการสำรวจและประเมินค่า ค่าความนิยม และสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี โดยสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนลดลง 163 ล้านบาท สรอ. โดยหลักมาจากการตัดค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้น และค่าตัดจำหน่าย แม้ว่า จะมีการลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์เพื่อการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม

## 2) หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีหนี้สินรวมทั้งสิ้น 10,694 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้นจำนวน 250 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากหนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 10,444 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็นผลมาจาก

2.1) หนี้สินหมุนเวียน ส่วนใหญ่ประกอบด้วยเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น และภาษีเงินได้ค้างจ่าย โดยมีจำนวนลดลง 178 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากภาษีเงินได้ค้างจ่ายลดลง 358 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากการจ่ายภาษีเงินได้ค้างจ่ายสำหรับปี 2562 สหกิจกับส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปีเพิ่มขึ้น 117 ล้านดอลลาร์ สรอ.

2.2) หนี้สินไม่หมุนเวียน ส่วนใหญ่ประกอบด้วยประมาณการหนี้สินค่าเรือถอนอุปกรณ์การผลิต หุ่นกู้ และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี โดยมีจำนวนเพิ่มขึ้น 428 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากหนี้สินตามสัญญาเช่าที่เพิ่มขึ้น 246 ล้านดอลลาร์ สรอ. และหุ่นกู้เพิ่มขึ้น 126 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักมาจากการออกหุ่นกู้เพิ่มขึ้นในระหว่างปี 2563

## 3) ส่วนของเจ้าของ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีส่วนของเจ้าของ 11,799 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลง 42 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากส่วนของเจ้าของ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 11,841 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักเป็นผลมาจากในปี 2563 มีการจ่ายเงินปันผลสำหรับงวดหกเดือนหลังของปี 2562 และงวดหกเดือนแรกของปี 2563 รวมทั้งมีการซื้อคืนหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนที่เป็นสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ที่คงเหลืออยู่ทั้งจำนวน สหกิจกับกำไรสำหรับปี

## 4) โครงสร้างเงินทุนบริษัทฯ

โครงสร้างเงินทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ประกอบด้วยส่วนทุน 11,799 ล้านดอลลาร์ สรอ. และหนี้สินรวม 10,694 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งเป็นหนี้สินที่มีดอกเบี้ย 3,932 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยมีต้นทุนเงินกู้ถัวเฉลี่ยร้อยละ 3.44 และมีอายุเงินกู้ถัวเฉลี่ย 14.08 ปี ทั้งนี้ หนี้สินที่มีดอกเบี้ยของบริษัทฯ อยู่ในรูปของสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ที่ร้อยละ 100 และเป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่ต่ออัตราดอกเบี้ยลอยตัวอยู่ที่ร้อยละ 82:18

ในปี 2563 ที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ได้บริหารจัดการโครงสร้างทางการเงินในส่วนของหนี้หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาวะการลงทุนปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

- การซื้อคืนหุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ประเภทด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน (Subordinated Capital Debentures) ที่คงเหลือทั้งจำนวนประมาณ 31 ล้านดอลลาร์ สรอ. จากหุ้นกู้จำนวน 500 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.60 ต่อปี โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินการซื้อหุ้นกู้คงเหลือดังกล่าว ในวันที่ 10 มกราคม 2563 ณ ราคาไถ่ถอนตามเงื่อนไข ข้อกำหนดและวิธีการที่กำหนดของหุ้นกู้ด้อยสิทธิ ซึ่งภายหลังจากการเสร็จสิ้นการซื้อคืนครั้งนี้ บริษัทฯ ไม่มีหุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ประเภทด้อยสิทธิคงค้าง

- การซื้อคืนหุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ที่ออกและเสนอขายให้นักลงทุนในต่างประเทศ จำนวนเงินต้นรวม 700 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 5.692 โดยในวันที่ 15 มกราคม 2563 บริษัทฯ ได้ดำเนินการซื้อหุ้นกู้คืนจำนวนประมาณ 220 ล้านดอลลาร์ สรอ. และเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563 บริษัทฯ ได้ซื้อคืนหุ้นกู้ที่คงเหลือทั้งจำนวนประมาณ 480 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยซื้อคืน ณ ราคาไถ่ถอนตามเงื่อนไข ข้อกำหนด และวิธีการที่กำหนดของหุ้นกู้

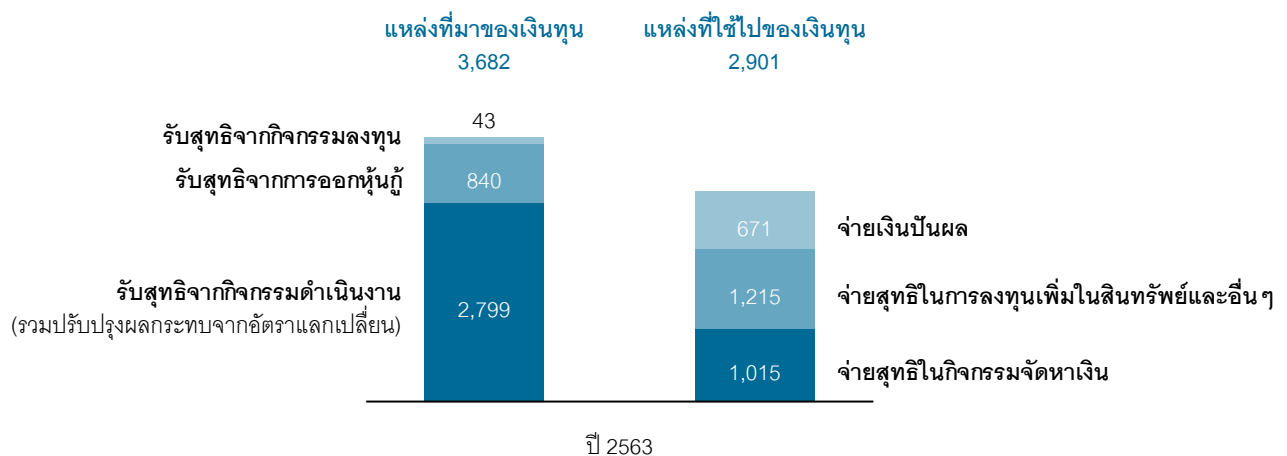




- การออกและเสนอขายหุ้นกู้ จำนวน 350 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในวันที่ 15 มกราคม 2563 ให้นักลงทุนในต่างประเทศ โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 2.993 ต่อปี และครบกำหนดไถ่ถอนวันที่ 15 มกราคม 2573
- การออกและเสนอขายหุ้นกู้ จำนวน 500 ล้านดอลลาร์ สรอ. ในวันที่ 10 มิถุนายน 2563 ให้นักลงทุนในต่างประเทศ โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 2.587 ต่อปี และครบกำหนดไถ่ถอนวันที่ 10 มิถุนายน 2570

#### 4.3.4 กระแสเงินสด

หน่วย : ล้านดอลลาร์ สรอ.



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด รวมทั้งเงินลงทุนระยะสั้น ซึ่งเป็นเงินฝากประจำธนาคารที่มีอายุมากกว่า 3 เดือนแต่ไม่เกิน 12 เดือน จำนวน 3,804 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพิ่มขึ้น 781 ล้านดอลลาร์ สรอ. เมื่อเปรียบเทียบกับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด รวมทั้งเงินลงทุนระยะสั้น จำนวน 3,023 ล้านดอลลาร์ สรอ.

**แหล่งที่มาของเงินทุน** จำนวน 3,682 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักเป็นเงินสดรับสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน ซึ่งเป็นผลสุทธิจากเงินสดรับจากรายได้จากการขาย สุทธิกับเงินสดจ่ายสำหรับค่าใช้จ่ายและภาษีเงินได้ และเงินสดรับสุทธิในกิจกรรมจัดหาเงินจากการออกหุ้นกู้ประเภทไม่มีหลักประกันและไม่ด้อยสิทธิในสกุลเงินดอลลาร์ สรอ.

**แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน** จำนวน 2,901 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยหลักเป็นเงินสดจ่ายสุทธิในกิจกรรมจัดหาเงิน ส่วนใหญ่เป็นการซื้อคืนหุ้นกู้ไม่มีหลักประกันและไม่ด้อยสิทธิสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ก่อนกำหนด รวมทั้งจ่ายเงินปันผลสำหรับงวดหกเดือนหลังของปี 2562 และสำหรับงวดหกเดือนแรกของปี 2563 สำหรับเงินสดจ่ายสุทธิจากการลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์เพื่อการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ส่วนใหญ่จากโครงการเอส 1 โครงการโมซัมบิก แอเรีย 1 และโครงการมาเลเซีย



## 4.3.5 อัตราส่วนทางการเงินและการดำเนินงานที่สำคัญ

	2563	2562	ไตรมาส 3 2563	ไตรมาส 4 2563	ไตรมาส 4 2562
<b>อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร (ร้อยละ)</b>					
อัตราส่วน EBITDA ต่อรายได้จากการขาย	68.38	70.65	70.99	63.26	66.74
อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น	6.09	13.16	8.64	6.09	13.16
อัตรากำไรสุทธิ	13.43	24.47	17.01	13.43	24.47
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (เท่า)</b>					
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	0.33	0.29	0.33	0.33	0.29
อัตราส่วนหนี้สินต่อ EBITDA	1.05	0.62	0.78	1.05	0.62

หมายเหตุ:

อัตราส่วน EBITDA ต่อรายได้จากการขาย	=	อัตราส่วนกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา ต่อรายได้จากการขายรวมรายได้จากการบริการค่าผ่านท่อ
อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น	=	กำไรสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ยย้อนหลัง 12 เดือน
อัตรากำไรสุทธิ	=	กำไรสุทธิต่อรายได้รวมย้อนหลัง 12 เดือน
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	=	หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นรวม
อัตราส่วนหนี้สินต่อ EBITDA	=	หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อกำไรย้อนหลัง 12 เดือน ก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา

## 4.4 ความคืบหน้าโครงการที่สำคัญ

ณ สิ้นปี 2563 ปตท.สผ. มีโครงการและการดำเนินกิจกรรมทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศมากกว่า 40 โครงการ ใน 15 ประเทศ มีปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว (Proved Reserves) จำนวน 1,074 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ และปริมาณสำรองที่น่าจะพบ (Probable Reserves) จำนวน 548 ล้านบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ โดยมีความคืบหน้าโครงการที่สำคัญ ดังนี้

## 4.4.1 โครงการในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ฐานการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ส่วนใหญ่อยู่ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ทั้งในประเทศไทย สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา (เมียนมา) สหพันธรัฐมาเลเซีย (มาเลเซีย) สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (เวียดนาม) และสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (อินโดนีเซีย) โดยในปี 2563 บริษัทฯ มีปริมาณการขายเฉลี่ยจากโครงการในประเทศไทยรวมอยู่ที่ประมาณ 249,500 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 70 ของปริมาณการขายทั้งหมด สำหรับในประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีปริมาณการขายเฉลี่ยรวมอยู่ที่ประมาณ 85,200 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 24 ของปริมาณการขายทั้งหมด



## โครงการในประเทศไทย

โครงการในประเทศไทย โดยส่วนใหญ่เป็น**โครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Production Phase)** ทั้งในอ่าวไทยและบนบก โดยกิจกรรมที่สำคัญของโครงการผลิตหลัก ได้แก่ **โครงการเอส 1** ที่สามารถรักษาระดับการผลิตได้ตามแผน และได้รับการต่อสัมปทานปีโตรเลียมเพิ่มอีก 10 ปี จนถึงปี 2574 ในเดือนพฤศจิกายนที่ผ่านมา **โครงการบงกช โครงการอาทิตย์ และโครงการคอนแทร์ค 4** สามารถผลิตได้ตามการเรียกเก็บก๊าซของผู้ซื้อ **โครงการจี 2/61 (แหล่งบงกช)** สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานเช่นเดียวกับโครงการอื่น ๆ ทั้งหมดของบริษัท สำหรับ**โครงการจี 1/61 (แหล่งเอราวัณ)** อยู่ระหว่างการเจรจาเพื่อเข้าพื้นที่กับผู้ดำเนินการปัจจุบัน โดยมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น การจ้างงาน การเจรจาสัญญาซื้อขายก๊าซ และการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิทธิดำเนินการและสามารถผลิตก๊าซ ได้ตามสัญญาแบ่งปันผลผลิต

## โครงการในเมียนมา

**โครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Production Phase)** ในเมียนมา อาทิ **โครงการชอติกา** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลอ่าวมะตะมะของเมียนมา สามารถรักษาระดับการผลิตได้ตามแผน สำหรับ**โครงการที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase)** ได้แก่ **โครงการเมียนมา เอ็ม 3** ปัจจุบันอยู่ระหว่างการอนุมัติแผนพัฒนาโครงการฉบับปรับปรุงจากรัฐบาล ที่บริษัทฯ ได้ยื่นไปในไตรมาส 3 ปี 2563 ทั้งนี้ สำหรับ**โครงการ Gas to Power** ได้รับอนุมัติ Notice to Proceed ในเดือนธันวาคมที่ผ่านมา โดยโครงการ Gas to Power คือโครงการผลิตไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติ เป็นการลงทุนในธุรกิจไฟฟ้าและท่อส่งก๊าซ ในเบื้องต้น บริษัทฯ มีแผนในการส่งก๊าซธรรมชาติจากโครงการชอติกาและโครงการเมียนมา เอ็ม 3 เพื่อป้อนเป็นเชื้อเพลิงเข้าสู่โรงไฟฟ้าของโครงการขนาด 600 เมกะวัตต์ โดยกระแสไฟฟ้าที่ผลิตได้จะจำหน่ายในประเทศเมียนมา ที่มีความต้องการใช้พลังงานไฟฟ้าสูง โดยคาดว่าจะสามารถประกาศการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ได้ในปี 2565 **โครงการเมียนมา เอ็มดี-7** เสร็จสิ้นการเจาะหลุมสำรวจจำนวน 1 หลุม และไม่พบแหล่งปิโตรเลียมที่มีศักยภาพเพียงพอต่อการพัฒนา จึงยื่นขอยุติการสำรวจและคืนพื้นที่แปลงสำรวจในไตรมาส 4 ปี 2563 โดยจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้รับการอนุมัติจากรัฐบาลเมียนมา

## โครงการในมาเลเซีย

**โครงการที่ดำเนินการผลิต (Production Phase)** ในมาเลเซีย ได้แก่ **โครงการแปลงเค** เป็นแหล่งผลิตน้ำมัน ตั้งอยู่ในทะเลน้ำลึกนอกชายฝั่งรัฐซาบารห์ ประกอบด้วยแหล่ง Kikeh, Siakap North-Petai (SNP) และ Gumusut-Kakap (GK) โดยในปี 2564 โครงการมีแผนในการเจาะหลุมผลิต (Infill Well) ในแหล่ง SNP และแหล่ง GK และ**โครงการซาราวัก เอสเค 309 และเอสเค 311** เป็นแหล่งผลิตน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ ตั้งอยู่ในทะเลน้ำตื้นนอกชายฝั่งซาราวัก โดยในปี 2564 โครงการมีแผนพัฒนาแหล่งก๊าซธรรมชาติเพอร์มานิส และเตรียมการเจาะหลุมผลิตเพื่อเพิ่มระดับการผลิตจากแท่นการผลิตที่มีอยู่เดิม

**โครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา (Development Phase)** ได้แก่ **โครงการแปลงเอช** ซึ่งตั้งอยู่ในทะเลน้ำลึกนอกชายฝั่งรัฐซาบารห์ มีกำลังการผลิตก๊าซธรรมชาติที่ 270 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน ในระหว่างทำการทดสอบระบบในขั้นตอนสุดท้ายก่อนการผลิตตามแผนเดิมในปลายไตรมาส 3 ปี 2563 ได้พบความขัดข้องในการทำงานของอุปกรณ์ใต้น้ำ (Subsea Component) ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างการแก้ไขและคาดว่าจะสามารถเริ่มการผลิตก๊าซธรรมชาติได้ในปี 2564 ทั้งนี้ เหตุการณ์นี้ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

**โครงการที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase)** ได้แก่ **โครงการซาราวัก เอสเค 410** แหล่ง ลัง เลอบาห์ อยู่ระหว่างการศึกษาแผนพัฒนาโครงการและการเจาะหลุมประเมินผลจำนวน 1 หลุม เพื่อยืนยันศักยภาพของแหล่งปิโตรเลียม โดยคาดว่าจะทราบผลภายในไตรมาส 1 ปี 2564 และคาดว่าจะสามารถประกาศการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) ได้ในปี 2565 สำหรับ **โครงการเพนนิงซูลาร์ พีเอ็ม 415** อยู่ระหว่างการเจาะหลุมสำรวจ จำนวน 2 หลุม เพื่อประเมินศักยภาพทางปิโตรเลียม **โครงการซาราวัก เอสเค 417**



อยู่ระหว่างการเจาะหลุมสำรวจ จำนวน 1 หลุม และคาดว่าจะทราบผลภายในไตรมาส 1 ปี 2564 โดยมีแผนเจาะหลุมสำรวจเพิ่มอีก 1 หลุม ในปี 2564 ในส่วนของ **โครงการซาราวัก เอสเค 438 และ โครงการซาราวัก เอสเค 405** อยู่ระหว่างการเตรียมดำเนินการเจาะหลุมสำรวจในปี 2564 จำนวน 2 หลุมและ 1 หลุม ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม โครงการสำรวจอื่น ๆ ในมาเลเซียอยู่ระหว่างศึกษาและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนการเจาะหลุมสำรวจตามความเหมาะสมต่อไป

### โครงการในเวียดนาม

**โครงการที่ดำเนินการผลิต (Production Phase)** ในเวียดนาม ได้แก่ **โครงการเวียดนาม 16-1** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของเวียดนาม โครงการได้ทำการเจาะหลุมประเมิน 1 หลุมแล้วเสร็จในไตรมาส 2 ปี 2563 และสามารถรักษาระดับการผลิตได้ตามเป้าหมาย สำหรับ**โครงการที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase)** ได้แก่ **โครงการเวียดนามปี และ 48/95 และโครงการเวียดนาม 52/97** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลของเวียดนาม ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการเจรจาสัญญาเชิงพาณิชย์เพื่อรองรับการตัดสินใจลงทุนขั้นสุดท้าย (FID) โดยเบื้องต้นคาดว่าจะมีกำลังการผลิตอยู่ที่ประมาณ 490 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน

#### 4.4.2 โครงการในตะวันออกกลาง

ปตท.สผ. มีโครงการร่วมทุนในภูมิภาคของ ปตท.สผ. ที่ตั้งอยู่ในรัฐสุลต่านโอมาน (โอมาน) และสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (ยูเออี)

โครงการร่วมทุนในโอมานมี**โครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Production Phase)** ได้แก่ **โครงการพีดีโอ (แปลง 6)** เป็นแปลงสัมปทานบนบกที่มีศักยภาพและมีขนาดใหญ่ที่สุดในโอมาน **โครงการมูคโคซนา (แปลง 53)** เป็นแหล่งผลิตน้ำมันบนบกขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของโอมาน ซึ่งในปี 2563 ทั้งสองโครงการได้ลดกำลังการผลิตลงตามข้อตกลงของกลุ่มประเทศ OPEC+ เพื่อพยุงราคาน้ำมันซึ่งตกต่ำจากความต้องการใช้ที่ลดลง สำหรับ**โครงการที่อยู่ในระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase)** ได้แก่ **โครงการโอมาน ออนซอร์ แปลง 12** ซึ่งได้รับสิทธิในการดำเนินการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมจากรัฐบาล ร่วมกับบริษัท โททาล ในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 ซึ่งเป็นแปลงสำรวจก๊าซธรรมชาติบนบก ตั้งอยู่บริเวณตอนกลางของประเทศ โครงการอยู่ระหว่างดำเนินการศึกษาทางธรณีวิทยาและธรณีฟิสิกส์ และเตรียมการเจาะหลุมสำรวจ จำนวน 1 หลุม ในปี 2564

โครงการร่วมทุนในยูเออี**ที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase)** ตั้งอยู่นอกชายฝั่งทะเลทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของรัฐบาลบาห์เรน ได้แก่ **โครงการอาบูดาบี ออฟซอร์ 1** อยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและประเมินศักยภาพปิโตรเลียมเพื่อวางแผนสำรวจต่อไป **โครงการอาบูดาบี ออฟซอร์ 2** อยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและประเมินศักยภาพปิโตรเลียม เพื่อเตรียมการเจาะหลุมสำรวจหลุมแรกในปี 2564 **โครงการอาบูดาบี ออฟซอร์ 3** ได้รับสิทธิในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมในแปลงสำรวจ ออฟซอร์ 3 จากการชนะประมูลร่วมกับ Eni Abu Dhabi และได้ลงนามในสัญญาสัมปทานกับ Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC) ในเดือนธันวาคมที่ผ่านมา

#### 4.4.3 โครงการในทวีปอเมริกา

ปตท.สผ. มี**โครงการที่อยู่ระหว่างการสำรวจ (Exploration Phase)** ในภูมิภาคนี้ ได้แก่ ประเทศแคนาดา(แคนาดา) สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล (บราซิล) และสหรัฐอเมริกา (เม็กซิโก)

**โครงการมาเรียนา ออยล์ แชนด์** ตั้งอยู่ในแคว้นแอลเบอร์ตาของแคนาดา ปัจจุบันอยู่ระหว่างการพิจารณาเพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการโครงการที่เหมาะสม



โครงการร่วมทุนในบราซิล ได้แก่ **โครงการบารารินเนียส เอพี 1** ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Barreirinhas นอกชายฝั่งทางตะวันออกเฉียงเหนือของบราซิล ปัจจุบันอยู่ระหว่างการขออนุมัติจากหน่วยงานรัฐสำหรับการเจาะสำรวจ และ**โครงการบราซิลบีเอ็ม อีเอส 23** ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Espirito Santo นอกชายฝั่งทางตะวันออกของบราซิล อยู่ระหว่างการศึกษาด้านธรณีวิทยาและศักยภาพของปิโตรเลียมเพื่อการพัฒนาในอนาคต

โครงการร่วมทุนในเม็กซิโก ได้แก่ **โครงการเม็กซิโก แปลง 12 (2.4)** ตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Mexican Ridges ทางตะวันตกของอ่าวเม็กซิโก ปัจจุบันโครงการอยู่ระหว่างการศึกษาทางธรณีวิทยาและประเมินศักยภาพปิโตรเลียม เพื่อเตรียมการเจาะหลุมสำรวจ 1 หลุมในปี 2564 และ **โครงการเม็กซิโก แปลง 29 (2.4)** ซึ่งตั้งอยู่บริเวณแอ่ง Campeche โครงการประสบความสำเร็จในการค้นพบศักยภาพน้ำมันดิบจากการเจาะหลุมสำรวจ 2 หลุมในปี 2563 โดยล่าสุด โครงการได้ยื่นขออนุมัติแผนการเจาะหลุมประเมินต่อหน่วยงานรัฐบาลของเม็กซิโกแล้ว และอยู่ระหว่างการเตรียมการเพื่อเจาะหลุมประเมินในปี 2564 สำหรับการวางแผนการพัฒนาปิโตรเลียมในอนาคต

#### 4.4.4 โครงการในออสเตรเลีย

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ คือ โครงการพีทีทีพี ออสเตรเลีย ตั้งอยู่ในเครือรัฐออสเตรเลีย ประกอบด้วย 7 แปลงสัมปทาน

สำหรับแหล่ง Cash Maple อยู่ระหว่างการศึกษาแนวทางการพัฒนาโครงการที่เหมาะสม และสำหรับแปลงสำรวจ AC/P54 ในแหล่ง Orchid อยู่ในระหว่างสำรวจ (Exploration Phase) ซึ่งโครงการมีแผนพัฒนาร่วมกับแหล่ง Cash Maple ต่อไป

#### 4.4.5 โครงการในแอฟริกา

ปตท.สผ. มีโครงการในภูมิภาคนี้ที่ตั้งอยู่ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนแอลจีเรีย (แอลจีเรีย) และสาธารณรัฐโมซัมบิก (โมซัมบิก) ได้แก่

**โครงการแอลจีเรีย 433เอ และ 416บี** ซึ่งเป็น**โครงการที่ดำเนินการผลิตแล้ว (Production Phase)** ตั้งอยู่บนบกทางทิศตะวันออกของแอลจีเรีย ในปี 2563 กลุ่ม OPEC+ มีนโยบายลดกำลังการผลิตน้ำมันดิบลงตามสถานการณ์ราคาน้ำมันตกต่ำ เป็นผลให้ทางโครงการมีกำลังการผลิตด้วยอัตราเฉลี่ยประมาณ 17,280 บาร์เรลต่อวัน

**โครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคช** เป็น**โครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา (Development Phase)** ตั้งอยู่บนบกทางทิศตะวันออกของแอลจีเรีย โครงการได้บรรลุข้อตกลงเพื่อเริ่มพัฒนาโครงการระยะที่ 1 ตามข้อตกลงเพื่อเริ่มพัฒนาโครงการตามแผนการพัฒนาที่ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลในไตรมาส 1 ปี 2562 ซึ่งอยู่ระหว่างการก่อสร้างและการเจาะหลุมผลิต และคาดว่าจะเริ่มผลิตในปี 2564 ด้วยกำลังการผลิตประมาณ 10,000-13,000 บาร์เรลต่อวัน พร้อมทั้งมีแผนระยะที่ 2 เพื่อเพิ่มปริมาณการผลิตในปี 2568 เป็น 50,000-60,000 บาร์เรลต่อวัน นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ลงนามในสัญญาซื้อขายสัดส่วนการลงทุน (Asset Sale and Purchase Agreement) เพื่อเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนในโครงการเพิ่มอีกร้อยละ 24.5 จาก CNOOC ซึ่งเป็นผู้ร่วมลงทุนรายหนึ่งในโครงการ ด้วยมูลค่าเท่ากับเงินลงทุน ตามสัดส่วนของ CNOOC ที่ใช้ในระหว่างการพัฒนาโครงการจนถึงวันที่ได้รับการอนุมัติ โดยการเข้าซื้อดังกล่าวจะแล้วเสร็จเมื่อได้รับการยืนยัน และประกาศอย่างเป็นทางการโดยรัฐบาลแอลจีเรีย ภายหลังการเข้าซื้อ บริษัทฯ จะมีสัดส่วนการลงทุนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 24.5 เป็นร้อยละ 49 โดยมี SONATRACH ซึ่งเป็นบริษัทน้ำมันแห่งชาติของแอลจีเรีย เป็นผู้ร่วมลงทุนหลักในสัดส่วนร้อยละ 51

**โครงการโมซัมบิก แอเรีย 1** เป็นโครงการก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่ ตั้งอยู่นอกชายฝั่งของโมซัมบิก ซึ่ง**อยู่ระหว่างการพัฒนา (Development Phase)** ในปี 2563 การปรับปรุงพื้นที่ก่อสร้างโครงการ (Afungi Site Improvement) ซึ่งประกอบด้วยขุดลอกดินภายในโครงการ อาคารที่พักอาศัยพนักงาน ถนนทางเข้าโครงการ และท่าเรือขนส่งอุปกรณ์ชั่วคราว แล้วเสร็จเป็นที่เรียบร้อยแล้วตามแผนงาน



แม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ซึ่งทำให้มีความจำเป็นต้องหยุดงานก่อสร้างในช่วงหนึ่ง โดยโครงการได้กลับมาดำเนินการก่อสร้างอีกครั้งในเดือนมิถุนายน และสามารถเร่งรัดความคืบหน้าในงานก่อสร้างโรงงาน LNG ให้เป็นไปตามแผนงาน ในส่วนงานจัดหาเรือขนส่ง LNG โครงการได้คัดเลือกบริษัทเจ้าของเรือขนส่ง LNG (LNG Ship-owner) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว และอยู่ในขั้นตอนการสรุปและทำสัญญาเช่าเรือขนส่ง LNG (Time Charter Party Agreement) ทั้งนี้ โครงการได้ลงนามสัญญาเงินกู้ในรูปแบบ Project Finance วงเงิน 14,900 ล้านดอลลาร์ สรอ. เพื่อรองรับค่าใช้จ่ายในการพัฒนาโครงการ โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างการเตรียมเอกสารเพื่อเบิกเงินกู้ ทั้งนี้ โครงการยังคงกำหนดแผนการผลิตปิโตรเลียมเชิงพาณิชย์ได้ในปี 2567 ตามเดิม

#### 4.5 กลยุทธ์การบริหารจัดการภายใต้แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ปตท.สผ. ยึดแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวปฏิบัติที่เป็นสากลและตามมาตรฐานของสหประชาชาติ โดยมีการดำเนินงานภายใต้แนวคิด From We to World เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนที่คำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม สามารถสร้างความมั่นคงทางพลังงาน พร้อมส่งมอบคุณค่าและสร้างความยั่งยืนให้แก่สังคม โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการสร้างสมดุลใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านผลการดำเนินงานและผลตอบแทนจากการใช้เงินลงทุน (Strong Performance) และด้านความยั่งยืนขององค์กร (Business Sustainability) โดยได้กำหนดเป้าหมาย (Aspirational Target) ภายในปี 2573 ดังต่อไปนี้

- ลดต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วย (Unit Cost) อย่างต่อเนื่อง ให้อยู่ในระดับ Top Quartile ของกลุ่มอุตสาหกรรม (ที่ระดับประมาณ 25 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ)
- รักษาอัตราการเติบโตของการผลิตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 5
- รักษาอัตราส่วนปริมาณสำรองปิโตรเลียมต่อการผลิตที่ 7 ปี
- ขั้วเคลื่อนธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) แบบครบวงจร ผ่านการร่วมลงทุนในต้นน้ำและในโรงงานผลิต (Upstream & Liquefaction)
- มีกำไรสุทธิร้อยละ 20 จากการลงทุนในธุรกิจใหม่
- ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและเตรียมพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะ New Normal ผ่านโครงการ Transformation ที่ได้นำ Digital Transformation มาใช้ในการทำงานโดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาว ภายใต้แนวคิด “One Team, One Goal”

เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การเป็น Energy Partner of Choice ปตท.สผ. ได้กำหนดกรอบแนวคิดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นหลักการในการดำเนินงานร่วมกันขององค์กร อันประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization – HPO) การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance – GRC) และการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Value Creation – SVC) โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

##### 4.5.1 การมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (HPO)

ปตท.สผ. ยังคงให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ Execute และ Expand อย่างไรก็ดีตาม บริษัทฯ ได้ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีความท้าทายมากขึ้น เพื่อให้บริษัทฯ สามารถรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยได้ดำเนินการ ดังนี้





## 1) Execute: กลยุทธ์ในการเพิ่มปริมาณการผลิตจากโครงการหลัก และรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน

- สร้างมูลค่าเพิ่มจากโครงการในปัจจุบัน โดยเน้นการเพิ่มปริมาณการผลิตจากโครงการหลัก รวมถึงผลักดันการพัฒนาโครงการหลักในต่างประเทศให้เริ่มผลิตได้ตามแผนที่วางไว้ โดยเฉพาะโครงการโมซัมบิก แอเรีย 1 ในประเทศโมซัมบิก และโครงการซาฮี เบอร์ วาเคช ในประเทศแอลจีเรีย
- ควบคุมต้นทุนการผลิตต่อหน่วยอย่างต่อเนื่องเพื่อให้อยู่ในระดับที่แข่งขันได้ โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้ธุรกิจหลักของ ปตท.สผ. ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ผันผวนมากขึ้นของอุตสาหกรรม
- ดำเนินการโครงการจี 1/61 โครงการจี 2/61 และโครงการใหม่จากการเข้าซื้อกิจการต่าง ๆ ในช่วงเปลี่ยนผ่านอย่างมีประสิทธิภาพ
- เปลี่ยนไปสู่ New Normal ผ่านระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลใหม่ และการดำเนินโครงการ Transformation ที่ประกอบด้วย Initiatives ต่าง ๆ เพื่อเร่งรัด Digital Transformation โดยมุ่งเป้าไปที่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาว และมุ่งสู่แนวคิด “One Team, One Goal” ปรับปรุงขีดความสามารถภายในและกระบวนการทำงาน แนะนำวิธีการใหม่ในการทำงานในโลกหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

## 2) Expand: กลยุทธ์ในการขยายธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่มีความชำนาญและมองหาโอกาสทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านพลังงานเพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

- กลยุทธ์ Coming-Home: มุ่งเน้นขยายการลงทุนในพื้นที่ยุทธศาสตร์หลัก ซึ่งประกอบไปด้วยประเทศไทย และภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมถึงการมองหาโอกาสต่อยอดทางธุรกิจ Gas Value Chain โดยขยายการลงทุนในประเทศเมียนมาในรูปแบบของ Gas to Power
- กลยุทธ์ Strategic Alliance: มองหาโอกาสการลงทุนในพื้นที่อื่น ๆ ที่มีศักยภาพร่วมกับผู้ร่วมทุนที่มีความเชี่ยวชาญ (Strategic Alliance) โดยเน้นภูมิภาคตะวันออกกลาง
- กลยุทธ์ New Business Investment for Sustainability: ลงทุนในธุรกิจใหม่เพื่อความยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและความสามารถด้านงานวิจัยพัฒนาขององค์กร ที่ส่งเสริมธุรกิจปัจจุบัน รวมถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านพลังงาน เช่น ธุรกิจไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์และลม ตลอดจนการเร่งขยายธุรกิจหุ่นยนต์และปัญญาประดิษฐ์
- กลยุทธ์ LNG: ขยับเคลื่อนธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) แบบครบวงจร โดยมุ่งเน้นการลงทุนตั้งแต่ต้นน้ำถึงโรงงานผลิต (Upstream & Liquefaction) รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรควบคู่กันไปด้วย

ในการบริหารจัดการทางการเงิน ปตท.สผ. มุ่งเน้นการสร้างวินัยทางการเงินและยังคงให้ความสำคัญในการรักษาโครงสร้างทางการเงินที่แข็งแกร่ง โดย ณ สิ้นปี 2563 บริษัทฯ มีเงินสดในมือประมาณ 3,804 ล้านดอลลาร์ สรอ. และมีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นประมาณ 0.33 เท่า ซึ่งยังคงสภาพคล่องและอยู่ในกรอบนโยบายการเงินของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้บริหารจัดการโครงสร้างทางการเงิน ในส่วนของหุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ต่อเนื่องจากปลายปี 2562 ส่งผลให้ต้นทุนทางการเงินลดลงจากร้อยละ 4.41 เป็น 3.44 โดยไม่มีภาระเงินกู้ที่ต้องชำระในปี 2563-2564 บริษัทฯ จึงมั่นใจว่าสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่งและสภาพคล่องที่สูงของบริษัทฯ พร้อมรองรับความผันผวนของราคาน้ำมันและสถานะเศรษฐกิจโลกที่คาดว่าจะยังคงชะลอตัวอีกระยะหนึ่ง

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังส่งเสริมการวิจัย พัฒนา ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และลดต้นทุนในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม โดยมีจุดประสงค์หลักในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี ได้แก่ การแยกก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ออกจากก๊าซธรรมชาติ การแยกสิ่งปนเปื้อนที่ไม่ต้องการออกจากก๊าซธรรมชาติเหลว การเพิ่มปริมาณการผลิตน้ำมันดิบ การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การลดต้นทุนในการรื้อถอนแท่นผลิตและท่อส่งปิโตรเลียม และการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการบำรุงรักษา โดยในไตรมาส 4 ปี 2563 มีโครงการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่อยู่ระหว่างดำเนินการ 38 โครงการ ในปี 2563 มีโครงการที่อยู่ระหว่างการทดสอบในขั้นนำร่อง 10 โครงการ อีกทั้งยังมีระบบการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และ



สิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment Management System – SSHE MS) ในการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยมุ่งเน้นให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด ซึ่งไตรมาส 4 ปี 2563 ปตท.สผ. มีเหตุการณ์การเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บจนถึงขั้นหยุดงาน (LTIF) เท่ากับ 0.12 และมีอัตราการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บทั้งหมด (TRIR) เท่ากับ 0.29 ทั้งนี้ LTIF และ TRIR อยู่ใน First Quartile ของค่าเฉลี่ยของสมาคมผู้ผลิตน้ำมันและก๊าซนานาชาติ (IOGP)

ทั้งนี้ ในไตรมาส 4 ปี 2563 ปตท.สผ. ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม 3 รางวัล ทั้งจากหน่วยงานในระดับประเทศและระดับนานาชาติ ได้แก่ รางวัลนวัตกรรมแห่งชาติประจำปี 2563 ด้านองค์กรนวัตกรรมดีเด่น ประเภทองค์กรขนาดใหญ่ จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รางวัลบริษัทยอดเยี่ยมด้านนวัตกรรมจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และรางวัลชนะเลิศ ADIPEC Awards 2020 สาขา Breakthrough Technological Project of the Year จาก ADIPEC ซึ่งเป็นงานนิทรรศการและการประชุมด้านน้ำมันและก๊าซธรรมชาติที่ใหญ่ระดับโลก จัดขึ้นที่สหรัฐอเมริกาที่เอมิเรตส์ ซึ่งทั้ง 3 รางวัลสะท้อนถึงการมีระบบการบริหารจัดการที่ดี และมีความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอกของ ปตท.สผ.

#### 4.5.2 ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (GRC)

ปตท.สผ. มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างเสถียรภาพและความยั่งยืนให้องค์กร โดยยึดมั่นในการบริหารจัดการธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล การกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม ตลอดจนปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ แม้ว่าในปี 2563 ปตท.สผ. จะเผชิญความท้าทายในการบริหารธุรกิจในช่วงที่มีภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ซึ่งนำไปสู่การปรับรูปแบบการทำงานวิถีใหม่ (New Way of Working) อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังคงยึดมั่นและดำเนินงานด้าน GRC ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างครบถ้วน เหมาะสม โดยสรุปการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2563 ได้ดังนี้

- ขยายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทให้กำกับการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้ครอบคลุมในด้าน GRC ซึ่งประกอบด้วย 2 เรื่องหลัก ได้แก่ Smart Assurance โดยเน้นการพัฒนากระบวนการทำงานและการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการกำกับดูแล และ GRC in Common Sense โดยเน้นการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานตามหลัก GRC พร้อมกับการทำแผนการดำเนินงานระยะยาว (GRC Roadmap) (ปี 2563-2573) และได้ติดตามการดำเนินการตาม Roadmap ดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ
- นำหลักการ GRC ไปปรับใช้กับโครงการที่บริษัทฯ เข้าลงทุนใหม่ (Transition Project) และเตรียมการเพื่อประเมินระดับวุฒิภาวะด้าน GRC (GRC Maturity Level) สำหรับโครงการลงทุนในต่างประเทศเพิ่มเติม โดยกำหนดเป็นแผนงานประจำปี 2564
- ขยายการสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการ GRC ไปยังโครงการลงทุนในต่างประเทศผ่านหลักสูตรฝึกอบรมพื้นฐาน (GRC101) เพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานของพนักงานและโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องตามกลยุทธ์ GRC รวมทั้งปรับรูปแบบการสื่อสาร GRC ให้เข้ากับรูปแบบการทำงานวิถีใหม่ เช่น การจัด Online Training และ E-Learning
- เริ่มใช้ระบบลงทะเบียนความเสี่ยงบนระบบเครือข่าย (Web-based Risk Register System) เพื่อช่วยให้เจ้าของความเสี่ยงสามารถระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน รวดเร็ว สื่อสารได้อย่างทั่วถึง และยังช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถติดตามการจัดการความเสี่ยงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทุกสถานที่ ทุกเวลา
- ร่วมมือกับหน่วยงานตรวจสอบ (Internal Audit) เพื่อทบทวนกระบวนการทำงานและความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงานเพื่อปรับปรุงฐานข้อมูลกลางของบริษัทฯ
- ร่วมมือกับหน่วยงานพัฒนาความยั่งยืนและบริหารองค์ความรู้ในการเตรียมจัดทำโครงการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียต่อการเป็นองค์กรต้นแบบด้าน GRC ในกลุ่มบริษัทจดทะเบียนไทยของ ปตท.สผ. เพื่อนำผลการศึกษามาวิเคราะห์และ



พัฒนาแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อให้ ปตท.สผ. สามารถบรรลุเป้าหมายในการเป็นองค์กรต้นแบบดังกล่าว โดยกำหนดเป็นแผนงานประจำปี 2564

- ร่วมเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินการด้าน GRC ของ ปตท.สผ. ให้กับทั้งบริษัทในกลุ่ม ปตท. และนอกกลุ่ม อาทิ เรื่องการบริหารความเสี่ยง ให้บริษัทจดทะเบียนอื่น ๆ โดยเข้าร่วมเป็นวิทยากรให้สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย เป็นต้น

ความมุ่งมั่นและการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมของ ปตท.สผ. ทำให้ ปตท.สผ. เป็นที่ยอมรับจากสถาบันต่าง ๆ จากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังจะเห็นได้จากรางวัลต่าง ๆ ที่ ปตท.สผ. ได้รับตลอดปี 2563 อาทิ รางวัลองค์กรโปร่งใส (โดยสำนักงาน ป.ป.ช.) ซึ่งได้รับเป็นครั้งที่ 3 และ 3 รางวัลจากงาน 15<sup>th</sup> ASIAN ESG Award 2019 – The Best of Asia (โดยนิตยสาร Corporate Governance Asia ของฮ่องกง) ได้แก่ รางวัล Asia's Icon on Corporate Governance ซึ่งได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 8 รางวัล Asian Corporate Director Recognition Award ซึ่งมอบให้นายพงษ์ศธร ทวีสิน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรางวัล ESG Influencer รวมทั้งได้รับการประเมินในระดับ 5 สัญลักษณ์ หรือดีเลิศ ซึ่งเป็นระดับสูงสุดอย่างต่อเนื่องจากการจัดอันดับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน ประจำปี 2563 (CGR 2020) และ 2 รางวัลจากการประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN CG Scorecard) ซึ่งทำการประเมินเมื่อปี 2562 ได้แก่ รางวัล ASEAN Top 20 PLCs หรือบริษัทที่ได้คะแนนสูงสุด 20 อันดับแรกของอาเซียน และรางวัล ASEAN Asset Class PLCs ซึ่งให้กับบริษัทที่ได้คะแนนตั้งแต่ 97.50 คะแนนขึ้นไป นอกจากนี้ ผลคะแนนดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ในหัวข้อการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤตของ ปตท.สผ. อยู่ในระดับ Top Quartile ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7

#### 4.5.3 ด้านการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (SVC)

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาชุมชนและสังคม โดย ปตท.สผ. มีแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2563 เพื่อสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

- กลยุทธ์การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas Reduction) เพื่อบรรเทาปัญหาภาวะโลกร้อนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ปตท.สผ. มุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Footprint) โดยได้ตั้งเป้าหมายลดความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้ได้อย่างน้อยร้อยละ 25 ภายในปี 2573 เมื่อเทียบกับปีฐาน 2555 ณ สิ้นปี 2563 บริษัทฯ สามารถลดความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ร้อยละ 8 ด้วยการทำก๊าซส่วนเกินและก๊าซที่จะเผาทิ้งกลับมาใช้ประโยชน์หรือนำเข้าสู่กระบวนการผลิต การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต และการลดการรั่วไหลของก๊าซมีเทนจากกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง

- กลยุทธ์การปรับใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนสำหรับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม (Circular Model for E&P) ปตท.สผ. ได้ออกแบบกระบวนการทำงานและการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มการใช้ซ้ำและทำให้เกิดการนำทรัพยากรกลับมาหมุนเวียนใช้ประโยชน์ใหม่ โดยได้ตั้งเป้าหมายในการนำโครงสร้างหลักมาใช้ใหม่ให้ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2573 โดยยังคงสภาพการทำงานที่เหมาะสม ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2563 ปตท.สผ. ได้จัดทำแนวปฏิบัติในการออกแบบโครงสร้างการผลิตปิโตรเลียมตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Design Guideline for E&P Facilities Development) และได้เริ่มนำมาใช้สำหรับโครงการที่พัฒนาใหม่เป็นที่เรียบร้อยแล้ว และสำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด บริษัทฯ มีโครงการศึกษาการใช้ประโยชน์จากหินและดินที่เป็นของเสียจากการเจาะหลุมผลิตปิโตรเลียม (Drill Cuttings) ด้วยการนำมาพัฒนาต่อยอดเป็นวัสดุทดแทนในการสร้างและซ่อมแซมถนน ซึ่งในปี 2563 ได้ดำเนินการทดสอบการใช้งานเบื้องต้นในพื้นที่ศูนย์วิจัยพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปตท.สผ. (PTTEP Technology and Innovation Centre – PTIC) เป็นระยะทางรวม 168 เมตร นอกจากนั้น ในปี 2563 บริษัทฯ ยังไม่มีรายงานของเสียประเภทขยะอันตรายที่ต้องถูกกำจัดโดยวิธีฝังกลบ สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวในการเป็นองค์กรที่มุ่งสู่การปราศจากของเสียทุกประเภทที่ต้องถูกกำจัดโดยวิธีฝังกลบภายในปี 2573 อีกด้วย



● **กลยุทธ์ทะเลเพื่อชีวิต (Ocean for Life)** ปตท.สผ. ในฐานะองค์กรที่มีพื้นที่ปฏิบัติการส่วนใหญ่อยู่ในทะเล มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และฟื้นฟูดูแลทรัพยากรธรรมชาติและนิเวศทางทะเล เพื่อสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนบริเวณชายฝั่ง โดยมีเป้าหมายในการสร้างมูลค่าเชิงบวก (Net Positive Impact) ต่อความหลากหลายทางชีวภาพและบริการทางระบบนิเวศทางทะเล [Ocean Biodiversity & Ecosystem Services (BES) Value] ในพื้นที่ปฏิบัติการนอกชายฝั่งภายในประเทศภายในปี 2568 และพื้นที่ปฏิบัติการนอกชายฝั่งทั้งหมดภายในปี 2573 เมื่อเทียบกับมูลค่าในปีฐาน 2562 รวมถึงเป้าหมายในการสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นของชุมชนกลุ่มเป้าหมาย (Community Income Increasing) ร้อยละ 50 และเพิ่มจำนวนเครือข่ายอนุรักษ์ได้ 16,000 ราย ภายในปี 2573 เมื่อเทียบกับก่อน ปตท.สผ. เข้าดำเนินโครงการ โดยในไตรมาสที่ 4 ได้ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือด้านการอนุรักษ์ทะเลเพื่อชีวิต (Ocean for Life) ร่วมกับกรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง (ทช.) และได้เริ่มเก็บตัวอย่างครั้งแรกสำหรับโครงการศึกษาไมโครพลาสติกร่วมกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในพื้นที่ปฏิบัติการนอกชายฝั่งของอ่าวไทย นอกจากนี้ ในปี 2563 ปตท.สผ. ได้สนับสนุนการฟื้นฟู ดูแล อนุรักษ์ทะเลอย่างเป็นรูปธรรม (Ramp up CSR around Ocean) โดยการทำแนวเขตอนุรักษ์ชายฝั่งทะเลและบ้านปลา จำนวน 5 แห่ง และจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักสัตว์น้ำเศรษฐกิจ จำนวน 5 แห่ง ในพื้นที่จังหวัดสงขลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนครศรีธรรมราชอีกด้วย

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์การสร้างคุณค่าในระยะยาว อาทิ โครงการลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ที่ปล่อยออกสู่ชั้นบรรยากาศโดยการเปลี่ยนเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่า โครงการผลิตท่อนำคาร์บอนโดยใช้ก๊าซธรรมชาติส่วนเกินจากปล่องเผาทิ้ง โครงการเปลี่ยนทรายจากกระบวนการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่า และโครงการพัฒนาทุนสำหรับตรวจวัดคุณภาพของน้ำทะเล เป็นต้น ซึ่งโครงการดังกล่าวข้างต้น ปัจจุบันอยู่ระหว่างการพัฒนา และการทดสอบในขั้นนำร่อง

ทั้งนี้ ในไตรมาส 4 ที่ผ่านมา ปตท.สผ. ได้รับรางวัลด้านโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประเภท Innovation in Community Relations or Public Service Communications ในระดับ Silver จาก The Asia-Pacific Stevie Awards 2020 สหรัฐอเมริกา จากการดำเนินโครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักลูกปู ต่าบลหัวเขา อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา และได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประเภท Green Leadership ในงาน Asia Responsible Enterprise Awards 2020 (AREA 2020) ประเทศสิงคโปร์ จากการดำเนินโครงการฟื้นฟูป่าเพื่อการเรียนรู้เชิงนิเวศสวนศรีนครเขื่อนขันธ์ (บางกะเจ้า)

#### 4.6 แนวโน้มภาพรวมธุรกิจในอนาคต

##### 1) Energy Outlook

การระบาดของโรคโควิด 19 และภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้การใช้พลังงานโดยรวมทั่วโลกลดลง โดยเฉพาะการขนส่งที่ใช้ น้ำมันเป็นเชื้อเพลิงได้รับผลกระทบมากที่สุด ในส่วนของก๊าซธรรมชาติและพลังงานหมุนเวียนก็ได้รับผลกระทบแต่อยู่ในระดับที่น้อยกว่า อย่างไรก็ตาม ความต้องการใช้พลังงานหลักของโลกในปี 2563 ยังคงพึ่งพาพลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิล (Fossil Fuel) ได้แก่ น้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ และถ่านหินเป็นหลัก IHS Markit คาดการณ์ว่าในอีก 30 ปีข้างหน้า พลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิลจะยังคงเป็นแหล่งพลังงานหลัก และความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติและก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) ยังมีแนวโน้มที่จะปรับตัวสูงขึ้นตามการขยายตัวของเศรษฐกิจ โดยส่วนใหญ่จะมาจากภาคการผลิตไฟฟ้าที่คาดว่าจะเติบโตตามนโยบายของรัฐในหลายประเทศที่กำลังเปลี่ยนไปใช้พลังงานสะอาดจากก๊าซธรรมชาติมากขึ้น สำหรับความต้องการใช้น้ำมันโดยรวมยังคงมีแนวโน้มที่จะเติบโตเล็กน้อยจนถึงปี 2583 โดยการเติบโตดังกล่าวมาจากภาคปิโตรเคมี ภาคการค้าขายและขนส่งสินค้าเป็นหลัก ในขณะที่ประสิทธิภาพการใช้พลังงานที่เพิ่มขึ้นและการใช้เชื้อเพลิงทดแทนสำหรับการขนส่ง อาจส่งผลให้ความต้องการใช้น้ำมันดิบลดลงไปบ้าง นอกจากนี้ การพัฒนาพลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) อาจได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ในระยะสั้น เนื่องจากรัฐบาลขาดเงินทุนในการให้การสนับสนุน แต่ในระยะยาวคาดว่าความต้องการพลังงานหมุนเวียนจะฟื้นตัวขึ้นโดยเฉพาะพลังงานแสงอาทิตย์และพลังงานลม เพื่อตอบสนองนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก



ในส่วนของทิศทางพลังงานในประเทศไทย ภาครัฐได้ปรับปรุงแผนพัฒนากำลังการผลิตไฟฟ้า (Power Development Plan, PDP 2018 Rev.1) ฉบับใหม่เมื่อเดือนตุลาคม 2563 โดยมีการปรับเปลี่ยนแผนรับซื้อไฟฟ้าจากโครงการโรงไฟฟ้าชุมชนเพื่อเศรษฐกิจฐานราก อย่างไรก็ตาม คาดว่าแผนดังกล่าวจะถูกนำมาปรับปรุงอีกครั้งเพื่อให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์โรคโควิด 19

ปตท.สผ. ยังคงให้ความสำคัญกับก๊าซธรรมชาติเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางความต้องการใช้พลังงานของโลก ที่มุ่งสู่การใช้พลังงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาแหล่งก๊าซธรรมชาติขนาดใหญ่ที่บริษัท มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น โครงการชารวัก เอสเค 410 ปี ในประเทศมาเลเซีย และโครงการโมซัมบิก แอเรีย 1 ในประเทศโมซัมบิก รวมถึงการต่อยอดธุรกิจ Gas Value Chain โดยขยายการลงทุนในโครงการผลิตไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติในประเทศเมียนมา (Integrated Domestic Gas to Power Project) นอกจากนี้ บริษัท ยังตั้งเป้าที่จะขับเคลื่อนธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) แบบครบวงจร โดยมุ่งเน้นการลงทุนตั้งแต่ต้นน้ำถึงโรงผลิต (Upstream & Liquefaction) รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรควบคู่กันไปด้วย ทั้งยังแสวงหาโอกาสการลงทุนในธุรกิจใหม่เพื่อความยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี และความสามารถด้านงานวิจัยพัฒนาที่ส่งเสริมธุรกิจปัจจุบัน และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับพลังงานทดแทนอื่น ๆ เช่น ธุรกิจไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์และลม เป็นต้น

## 2) ราคาน้ำมันดิบ

ภาพรวมตลาดน้ำมันปี 2564 คาดการณ์ว่าจะสามารถฟื้นตัวเนื่องจากวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 เริ่มต้นขึ้น ปัจจุบันหลักจากความคืบหน้าของการพัฒนาวัคซีนต้านโรคโควิด 19 ที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพมากกว่าร้อยละ 90 จากผู้พัฒนาวัคซีนหลายราย โดยได้เริ่มมีการทยอยฉีดวัคซีนในหลาย ๆ ประเทศตั้งแต่เดือนธันวาคมที่ผ่านมา ต่อเนื่องมาจนถึงปี 2564 คาดว่าประชากรกว่าร้อยละ 50 ในประเทศพัฒนาแล้วจะได้รับวัคซีน ซึ่งทำให้สามารถสร้างภูมิคุ้มกันตามกลุ่มประชากรในวงกว้างในกลุ่มประเทศเหล่านี้ ส่งผลให้เกิดการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและการเดินทางเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ยังคงต้องจับตาดูการระบาดของโรคโควิด 19 สายพันธุ์ใหม่ และการระบาดระลอกที่ 2 ที่อาจก่อให้เกิดการล็อกดาวน์อีกครั้งในหลาย ๆ ประเทศ ทั้งนี้ อุปสงค์น้ำมันดิบคาดว่าจะฟื้นตัวขึ้นกว่าปี 2563 ประมาณ 4-5 ล้านบาร์เรลต่อวัน

ในขณะเดียวกัน อุปทานน้ำมันดิบยังคงถูกควบคุมโดยกลุ่ม OPEC+ อย่างน้อยในไตรมาส 1 ปี 2564 นี้ หลังจากประเทศสมาชิกสามารถบรรลุข้อตกลงการผลิตที่ระดับ 7.2, 8.125 และ 8.05 ล้านบาร์เรลต่อวัน สำหรับเดือนมกราคม กุมภาพันธ์ และมีนาคมตามลำดับ (รวมการประกาศลดกำลังการผลิตของซาอุดีอาระเบียเพิ่ม 1 ล้านบาร์เรลต่อวัน) เทียบกับข้อตกลงก่อนหน้านี้ที่จะปรับลดกำลังการผลิตที่ 5.8 ล้านบาร์เรลต่อวัน ทั้งนี้ จะมีการพิจารณาการลดกำลังการผลิตทุกเดือนในการประชุมของกลุ่ม OPEC+ เพื่อประเมินสถานการณ์อุปสงค์น้ำมันและระดับความร่วมมือจากประเทศสมาชิกเพื่อพยุงราคาน้ำมันให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม นอกจากนี้ คาดว่าสหรัฐอเมริกาจะคงการผลิตน้ำมันดิบอยู่ที่ระดับ 11-12 ล้านบาร์เรลต่อวันไปอีกอย่างน้อยหนึ่งปีจากปัจจัยลบในปี 2563 อาทิ จำนวนแท่นขุดเจาะและจำนวนแรงงานที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากราคาน้ำมันตกต่ำ รวมไปถึงการล้มละลายของบริษัทน้ำมันหลายแห่ง ทั้งนี้ ยังคงมีความกังวลต่ออุปทานน้ำมันดิบส่วนเกินในปี 2564 หากกลุ่ม OPEC+ ไม่สามารถปฏิบัติตามข้อตกลงลดกำลังการผลิตที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ หรือการผ่อนคลายนโยบายคว่ำบาตรภายใต้การนำของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกาคนล่าสุดที่อาจส่งผลให้มีอุปทานเพิ่มขึ้นจากอิหร่านและเวเนซุเอลา

จากสถานการณ์อุปสงค์และอุปทานข้างต้น ในปี 2564 คาดการณ์ราคาน้ำมันดิบปรับตัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 50-55 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล ปัจจัยสำคัญที่ต้องติดตาม คือ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 การบังคับใช้มาตรการล็อกดาวน์ ความคืบหน้าการฉีดวัคซีนป้องกันโรคโควิด 19 การฟื้นตัวของอุปสงค์ มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ อุปทานจากกลุ่มผู้ผลิตหลัก ๆ อาทิ โอเปก รัสเซีย และสหรัฐอเมริกา รวมไปถึงมาตรการคว่ำบาตรของสหรัฐอเมริกาต่ออิหร่านและเวเนซุเอลา





### 3) สถานการณ์ LNG

สำหรับปี 2564 คาดว่าสถานการณ์ LNG ในตลาดโลกยังคงอยู่ในสภาวะล้นตลาด โดยกำลังการผลิตรวมจากโครงการเดิมและโครงการใหม่เพิ่มขึ้นประมาณ 24 ล้านตัน เป็น 402 ล้านตัน (คิดเป็นร้อยละ 6) จากปี 2563 ในขณะที่ความต้องการรวมจะอยู่ที่ 375 ล้านตันต่อปี (ข้อมูลจาก FGE เดือนธันวาคม 2563) ปัจจัยเรื่องราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกที่ยังมีความผันผวนสูง ในปี 2564 จะเป็นปัจจัยที่กระทบต่อราคา LNG ความต้องการ LNG ในภาพรวมมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นจากการเปิดเสรีการค้า LNG (Market Liberalization) ในประเทศต่าง ๆ ในเอเชียซึ่งทำให้เกิดผู้ค้า LNG มากขึ้น ประกอบกับภาวะถดถอยของกำลังการผลิตก๊าซในหลายประเทศ (Domestic Gas) ก็จะมีผลทำให้ความต้องการนำเข้า LNG เพิ่มขึ้น คาดการณ์ราคาเฉลี่ย Asian Spot LNG สำหรับปี 2564 อยู่ประมาณ 6.4-7.6 ดอลลาร์ สรอ. ต่อล้านบีทียู (ข้อมูลจาก Woodmac และ FGE เดือนมกราคม 2564)

### 4) Environmental, Social and Governance (ESG)

ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และการกำกับดูแล (Governance) หรือ ESG ถือเป็นความท้าทายที่องค์กรจะต้องหาวิธีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อความสามารถในการสร้างผลกำไร การแข่งขัน ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG และบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการขององค์กร ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ รวมถึงบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ในด้าน ESG อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ปตท.สผ. ได้ประเมินประเด็นสำคัญต่อความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและเป็นส่วนที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญเพื่อรองรับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้าน ESG ซึ่งประกอบด้วย 8 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ (1) การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (2) การเพิ่มปริมาณสำรองปิโตรเลียม (3) การพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของบุคลากร (4) เทคโนโลยีและนวัตกรรม (5) อาชีวอนามัยและความปลอดภัย (6) การสร้างคุณค่าให้แก่สังคมและชุมชน (7) การเป็นองค์กรคาร์บอนต่ำ (8) การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนากลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนเพื่อรองรับประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ตามกรอบแนวคิดด้านความยั่งยืนของ ปตท.สผ. ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization – HPO) การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance – GRC) และการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Value Creation – SVC) โดยมีกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนของ ปตท.สผ. (ปี 2563-2573) ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นในหัวข้อ “กลยุทธ์การบริหารจัดการ”

### 5) เศรษฐกิจไทยและอัตราแลกเปลี่ยน

ธนาคารแห่งประเทศไทยคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2564 มีแนวโน้มขยายตัวที่ร้อยละ 3.2 เนื่องจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจยังคงมีความไม่แน่นอนสูง โดยมีประเด็นที่ต้องติดตามในระยะสั้นคือสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ระลอกใหม่ในไทยและมาตรการควบคุมจากภาครัฐ ในขณะที่การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยในระยะยาวขึ้นอยู่กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ที่ยังยืดเยื้อในต่างประเทศ การกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติ และประสิทธิภาพของวัคซีนป้องกันโรคโควิด 19 โดยการดำเนินนโยบายการเงินในระยะถัดไป ธนาคารแห่งประเทศไทยจะให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจเป็นสำคัญ

สำหรับแนวโน้มของอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทเมื่อเทียบกับดอลลาร์ สรอ. ในปี 2564 คาดว่าจะผันผวนไปในทิศทางแข็งค่าและเคลื่อนไหวอยู่ในกรอบ 29.00-30.50 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. จากความสำเร็จในการพัฒนาวัคซีนป้องกันโรคโควิด 19 ที่มีความชัดเจนมากขึ้น แม้ว่าการกระจายวัคซีนมีแนวโน้มจะเป็นไปได้อย่างจำกัด รวมถึงเงินทุนไหลเข้าตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets) หากเศรษฐกิจโลกฟื้นตัว อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยลบภายในประเทศ เช่น ความไม่แน่นอนทางการเมือง และการแพร่ระบาดของ





โรคโควิด 19 ระลอกใหม่ที่อาจจะชะลอการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว เป็นต้น ธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีการติดตามตลาดอัตราแลกเปลี่ยนและเงินทุนเคลื่อนย้ายอย่างใกล้ชิด และคาดว่าอัตราดอกเบี้ยนโยบายจะยังคงที่อยู่ที่ร้อยละ 0.50 โดยธนาคารแห่งประเทศไทยพร้อมที่จะดำเนินมาตรการที่เหมาะสมเพิ่มเติมเพื่อป้องกันการแข็งค่าของเงินบาท ที่อาจจะกระทบต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจได้

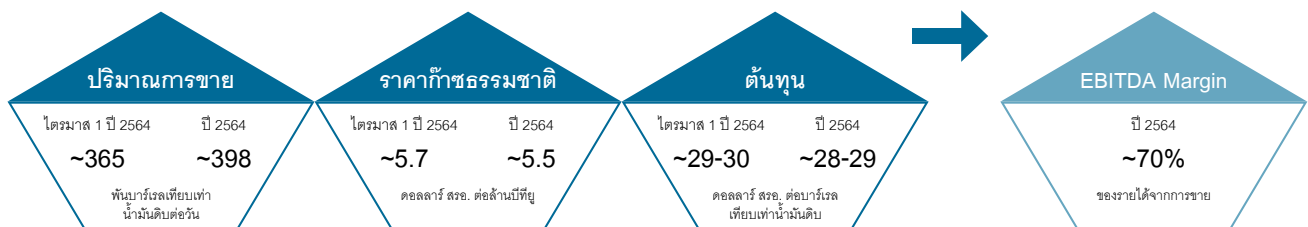
อนึ่ง ปตท.สผ. ใช้หลักการบริหารแบบ Natural Hedge สำหรับรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ส่วนใหญ่อยู่ในสกุลเงิน USD และ USD-linked และค่าใช้จ่ายที่ส่วนใหญ่อยู่ในสกุล USD ในส่วนของรายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้อยู่ในสกุลเงิน USD ปตท.สผ. ได้พิจารณาใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน อาทิ สัญญา Forward และ Swap เพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของค่าเงิน สำหรับการเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ย บริษัทฯ คาดว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อภาระดอกเบี้ยของบริษัทฯ อย่างมีสาระสำคัญ เนื่องจากโครงสร้างอัตราดอกเบี้ยของบริษัทฯ เป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 82 ของภาระหนี้ทั้งหมด

#### 6) ปัจจัยอื่นที่สำคัญที่กระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ

**การประกาศพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลรัษฎากร (ฉบับที่ 50) พ.ศ. 2562 และพระราชบัญญัติภาษีเงินได้ปิโตรเลียม (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2562** ในเดือนเมษายน 2562 และในเดือนมิถุนายน 2563 ได้มีการออกกฎหมายลำดับรองที่เกี่ยวข้อง ทำให้กลุ่มบริษัท ปตท.สผ. สามารถยื่นภาษีเงินได้ด้วยสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานได้ สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไป โดยกลุ่มบริษัท ปตท.สผ. ได้รับรู้ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวในไตรมาส 2 และไตรมาส 3 ปี 2563 และจะไม่มีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินบาทต่อสกุลเงินดอลลาร์ สรอ. ในแง่ของภาษีเงินได้ต่อผลประกอบการของบริษัทฯ ในไตรมาส 4 ปี 2563 เป็นต้นไป

#### 7) แนวโน้มผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. สำหรับปี 2564

ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับ 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปริมาณการขาย ราคาขายและต้นทุน โดยบริษัทฯ ได้ติดตามและปรับเปลี่ยนแนวโน้มผลการดำเนินงานสำหรับปี 2564 ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานและสภาวะอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป สรุปประมาณการสำหรับปี 2564 เป็นดังนี้



หมายเหตุ:

1. ปริมาณการขายเฉลี่ย รวมปริมาณขายจาก ADNOC Gas Processing (AGP)
2. บนสมมติฐานราคาน้ำมันดิบดูไบเฉลี่ยทั้งปี 2564 ที่ 50 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล
3. รวมการดำเนินงานของโครงการโอมานแปลง 61 ในรัฐสุลต่านโอมาน ที่ ปตท.สผ. ได้ลงนามในสัญญาซื้อขายสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 20 เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2564 ไว้แล้ว ทั้งนี้ คาดว่าการซื้อขายจะมีผลสมบูรณ์ภายในปี 2564

#### ปริมาณการขาย

ปตท.สผ. คาดว่า ปริมาณการขายเฉลี่ยของไตรมาส 1 ปี 2564 และทั้งปี 2564 จะอยู่ที่ประมาณ 365,000 และ 398,000 บาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบต่อวัน ตามลำดับ โดยปริมาณการขายเฉลี่ยของปี 2564 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า มีสาเหตุหลักจากการเริ่มผลิตของโครงการมาเลเชีย-แปลงเอช และโครงการแอลจีเรีย ฮาสลิ เบอร์ ราเคซ รวมถึงการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 20 ในโอมานแปลง 61 โดยคาดว่าจะการซื้อขายจะมีผลสมบูรณ์ภายในปี 2564

### ราคาขาย

- ราคาน้ำมันดิบของบริษัทฯ จะผันแปรตามราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก
- ราคาก๊าซธรรมชาติซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทฯ นั้นมีโครงสร้างราคาส่วนหนึ่งผูกกับราคาน้ำมันย้อนหลังประมาณ 6-24 เดือน บริษัทฯ คาดว่าราคาก๊าซธรรมชาติเฉลี่ยของไตรมาส 1 ปี 2564 และทั้งปี 2564 จะอยู่ที่ประมาณ 5.7 และ 5.5 ดอลลาร์ สรอ. ต่อล้านบีทียู ตามลำดับ อันเป็นผลจากการปรับตัวของราคาน้ำมันในตลาดโลก และการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนในโครงการ โอมาน แปลง 61 ดังกล่าวข้างต้น
- การประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน ณ สิ้นปี 2563 มีปริมาณน้ำมันภายใต้สัญญาประกันความเสี่ยงที่ยังไม่ครบกำหนดอยู่ที่ประมาณ 21 ล้านบาร์เรล ทั้งนี้ บริษัทฯ มีความยืดหยุ่นในการปรับแผนการประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันตามความเหมาะสม

### ต้นทุน

สำหรับไตรมาส 1 ปี 2564 และทั้งปี 2564 ปตท.สผ. คาดว่าจะสามารถรักษาต้นทุนต่อหน่วยได้ที่ประมาณ 29-30 และ 28-29 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรลเทียบเท่าน้ำมันดิบ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน โดยต้นทุนต่อหน่วยสำหรับปี 2564 ลดลงจากการเข้าซื้อสัดส่วนการลงทุนในโครงการโอมาน แปลง 61 ดังกล่าวข้างต้น



## 5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 5.1 ข้อมูลทั่วไป

#### 5.1.1 ข้อมูล ปตท.สผ.

ชื่อบริษัท	บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท.สผ.
สถานที่อยู่สำนักงานใหญ่	เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ ชั้นที่ 6, 19-36 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย
ประเภทธุรกิจ	สำรวจและผลิตปิโตรเลียมและลงทุนในธุรกิจต่อเนื่อง
เลขทะเบียนบริษัท	0107535000206
โทรศัพท์	+66-2537-4000
โทรสาร	+66-2537-4444
เว็บไซต์	<a href="http://www.pttep.com">www.pttep.com</a>
อีเมล	ติดต่อกรรมการอิสระ <a href="mailto:independentdirector@pttep.com">independentdirector@pttep.com</a> ติดต่อนักลงทุนสัมพันธ์ <a href="mailto:ir@pttep.com">ir@pttep.com</a> ติดต่อเลขานุการบริษัท <a href="mailto:corporatesecretary@pttep.com">corporatesecretary@pttep.com</a>
ทุนจดทะเบียน	3,969,985,400 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 3,969,985,400 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท
ทุนชำระแล้ว	3,969,985,400 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 3,969,985,400 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563)



5.1.2 ข้อมูลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

- ข้อมูลบริษัทย่อย<sup>1</sup>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. มีบริษัทย่อยทั้งหมด 82 บริษัท โดยสามารถติดต่อทางโทรศัพท์และโทรสาร เช่นเดียวกับ ปตท.สผ. ตามข้อ 5.1.1 และมีรายการกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ. ของแต่ละบริษัท ตามเอกสารแนบ 2 ดังนี้

ที่	ชื่อบริษัท	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด
ธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม				
1	PTTEP Australia Pty Ltd	PTTEP AU	50,000	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
2	PTTEP Australia Offshore Pty Ltd	PTTEP AO	50,000	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
3	PTTEP Australia Perth Pty Ltd	PTTEP AP	50,000	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
4	PTTEP Australia Browse Basin Pty Ltd	PTTEP AB	50,000	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
5	PTTEP Australasia (Staff) Pty Ltd	PTTEP AAS	10	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
6	PTTEP Australasia (Ashmore Cartier) Pty Ltd	PTTEP AAA	1,700,000	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
7	PTTEP Australasia (Operations) Pty Ltd	PTTEP AAO	106,686,517	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
8	PTTEP Australia Timor Sea Pty Ltd	PTTEP AT	50	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
9	PTTEP Sabah Oil Limited	PTTEP SBO	10,000	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
10	PTTEP Sarawak Oil Limited	PTTEP SKO	10,000	หุ้นสามัญ ร้อยละ 100
11	PTTEP Brasil Investimentos Em Exploração e Produção de Petróleo e Gás Ltda.	PTTEP BL	790,293,700	ร้อยละ 99.9999999 ร้อยละ 0.0000001
12	Partex Brasil Ltda.	PBL	20,008,638	ร้อยละ 97.53 ร้อยละ 2.47
13	Partex Brasil Operações Petrolíferas Ltda.	PBO	349,000 1,000	ร้อยละ 99.71 ร้อยละ 0.29

<sup>1</sup> ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่ กจ. 17/2551 เรื่อง การกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์

ที่	ชื่อบริษัท	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว		สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด	
14	PTTEP Canada Limited	PTTEP CA	3,061,291,990	หุ้นสามัญ	PTTEP NC	ร้อยละ 100
15	Cove Energy East Africa Limited	CEEAL	1,000	หุ้นสามัญ	COVE	ร้อยละ 100
16	Cove Energy Mozambique Rovuma Onshore Limited	CEMROL	1,000	หุ้นสามัญ	CEEAL	ร้อยละ 100
17	PTTEP Mozambique Area 1 Limited	PTTEP MZA1	1,000	หุ้นสามัญ	CEEAL	ร้อยละ 100
18	PTTEP FLNG Holding Company Limited	PTTEP FH	10,000	หุ้นสามัญ	PTTEP IH	ร้อยละ 100
19	PTTEP HK Holding Limited	PTTEP HK	10,000	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ. ปตท.สผ.อ.	ร้อยละ 25 ร้อยละ 75
20	PTTEP HK Offshore Limited	PTTEP HKO	10,000	หุ้นสามัญ	PTTEP HK	ร้อยละ 100
21	PTTEP MENA Limited	PTTEP MENA	500	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ.ศธ.	ร้อยละ 100
22	PTTEP Offshore Investment Company Limited	PTTEPO	6,667	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ. ปตท.สผ.อ.	ร้อยละ 75 ร้อยละ 25
23	PTTEP Holding Company Limited	PTTEPH	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPO	ร้อยละ 100
24	Sinphuhom Holdings Limited	SHL	100	หุ้นสามัญ	PTTEPO	ร้อยละ 100
25	PTTEP International Holding Company Limited	PTTEP IH	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPH	ร้อยละ 100
26	PTTEP Africa Investment Limited	PTTEP AI	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPH	ร้อยละ 100
27	JV Marine Limited	JV Marine	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEP IH	ร้อยละ 100
28	PTTEP Netherland Holding Limited	PTTEP NL	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEP IH	ร้อยละ 100
29	PTTEP Indonesia Company Limited	PTTEP ID	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPH	ร้อยละ 100
30	PTTEP Sadang Limited	PTTEP SD	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEP ID	ร้อยละ 100
31	PTTEP Semai II Limited	PTTEP SM	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEP ID	ร้อยละ 100
32	PTTEP South Mandar Limited	PTTEP SMD	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEP ID	ร้อยละ 100
33	PTTEP South Sageri Limited	PTTEP SS	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEP ID	ร้อยละ 100
34	PTTEP Malunda Limited	PTTEP ML	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEP ID	ร้อยละ 100



ที่	ชื่อบริษัท	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว		สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด	
35	PTTEP Algeria Company Limited	PTTEP AG	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPO	ร้อยละ 100
36	PTTEP Hoang-Long Company Limited	PTTEP HL	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPO	ร้อยละ 100
37	PTTEP Hoan-Vu Company Limited	PTTEP HV	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPO	ร้อยละ 100
38	PTTEP Kim Long Vietnam Company Limited	PTTEP KV	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPO	ร้อยละ 100
39	PTTEP Southwest Vietnam Company Limited	PTTEP SV	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPO	ร้อยละ 100
40	PTTEP South Asia Limited	PTTEP SA	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEPH	ร้อยละ 100
41	Partex (Brazil) Corporation	PBC	50,000	หุ้นสามัญ	PGH	ร้อยละ 100
42	PTTEP (Kazakhstan) Corporation	PKC	500	หุ้นสามัญ	PGH	ร้อยละ 100
43	PTTEP (Angola) Corporation	PANG	50,000	หุ้นสามัญ	PGH	ร้อยละ 100
44	Partex Oil and Gas (Holdings) Corporation <sup>2</sup>	POGHC	50,000	หุ้นสามัญ	PGH	ร้อยละ 100
45	PTTEP Mexico E&P Limited, S. de R.L. de C.V.	PTTEP MEP	3,000	หุ้นสามัญ	PTTEP HK PTTEP HKO	ร้อยละ 99.97 ร้อยละ 0.03
46	Cangali-PTTEPI Operating Company Sdn. Bhd.	CPOC	350,000	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ.อ.	ร้อยละ 50
47	PTTEP Netherlands Coöperatie U.A.	PTTEP NC	-	-	PTTEP IH PTTEP NL	ร้อยละ 0.000022 ร้อยละ 99.999978
48	PTTEP Netherlands Holding Coöperatie U.A.	PTTEP NH	-	-	PTTEP HK ปตท.สผ.อ.	ร้อยละ 75 ร้อยละ 25
49	PTTEP Brazil Investment B.V.	PTTEP BI	50,000	หุ้นสามัญ	PTTEP NH	ร้อยละ 100
50	Natuna 2 B.V.	Natuna	90,000	หุ้นสามัญ	PTTEP NH	ร้อยละ 50
51	PTTEP Group Holding B.V.	PGH	100,000	หุ้นสามัญ	PTTEP HK	ร้อยละ 100
52	Participations and Explorations Corporation	PEC	20,000	หุ้นสามัญ	PGH	ร้อยละ 100

<sup>2</sup> อยู่ระหว่างดำเนินการชำระบัญชีนิติบริษัท (บริษัทร้าง)



ที่	ชื่อบริษัท	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว		สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด	
				หุ้นสามัญ		
53	PTTEP Oman E&P Corporation	POC	2,500	หุ้นสามัญ	PGH	ร้อยละ 100
54	PTTEP Gas Corporation	PGC	2,000,000	หุ้นสามัญ	PGH	ร้อยละ 100
55	Partex Services Corporation	PSC	3,000	หุ้นสามัญ	PGH	ร้อยละ 100
56	Partex Services Portugal – Serviços para a Indústria Petrolífera, S.A.	PSP	50,000	หุ้นสามัญ	PGH	ร้อยละ 100
57	บริษัท ปตท.สผ. อินเดอรันเซ็นแนล จำกัด	ปตท.สผ.อ.	2,000,000,000	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ.	ร้อยละ 100
58	บริษัท ปตท.สผ. สยาม จำกัด	PTTEPS	1,000,000	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ. PTTEPO	ร้อยละ 51 ร้อยละ 49
59	บริษัท ออเรนจ์ เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด	Orange	1,000,000	หุ้นสามัญ	PTTEPO MOECO B.V. KrisEnergy	ร้อยละ 53.9496 ร้อยละ 36.0504 ร้อยละ 10
60	บริษัท ปตท.สผ.จี7 จำกัด	PTTEP G7	8,030,741	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ.อ.	ร้อยละ 100
61	บริษัท ปตท.สผ. เอเนอริยี่ ไฮโดรเจน (ประเทศไทย) จำกัด	PTTEPEH	132,715,004	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ.	ร้อยละ 100
62	บริษัท ปตท.สผ. เอเนอริยี่ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	PTTEPED	56,995,000	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ. ซีเอส	ร้อยละ 100
63	บริษัท ซีพี-เทค เวนเจอร์ส ไฮโดรเจน จำกัด	EP-Tech	9,016,250	หุ้นสามัญ	ปตท.สผ. ซีเอส	ร้อยละ 100
64	บริษัท อีพีไอ (โคราท) จำกัด	APICO KL	5,885,168	หุ้นสามัญ	APICO KH	ร้อยละ 100
65	Cove Energy Limited	Cove	63,840,000	หุ้นสามัญ	PTTEP AI	ร้อยละ 100
66	PTTEP SP Limited	PTTEP SP	2 61,279,585	หุ้นสามัญ	SHL	ร้อยละ 100
67	APICO LLC	APICO	338,278 389,937	หุ้นสามัญ	PTTEP SP PTTEP HK	ร้อยละ 33.83 ร้อยละ 38.99
68	APICO Khorat (Holdings) LLC	APICO KH	-	-	APICO	ร้อยละ 100



ที่	ชื่อบริษัท	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด	
ธุรกิจบริการ					
69	บริษัท พีทีทีอีพี เซอร์วิสเชส จำกัด (ให้บริการสนับสนุนบุคลากร)	PTTEP Services	1,000,000	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 25 ร้อยละ 75
70	Andaman Transportation Limited (ลงทุนในท่อขนส่งก๊าซสำหรับโครงการในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา)	ATL	62,500	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 80 ร้อยละ 20
71	PTTEP Southwest Vietnam Pipeline Company Limited (ลงทุนในท่อขนส่งก๊าซสำหรับโครงการในประเทศเวียดนาม)	PTTEP SVPC	50,000	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 100
72	PTTEP Canada International Finance Limited (จัดหาเงินทุนเพื่อธุรกิจของ ปตท.สผ.)	PTTEP CIF	50,000	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 100
73	บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด (เป็นศูนย์บริหารการเงินของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย)	PTTEP TC	10,000,000	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 25 ร้อยละ 75
74	บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารธุรกิจ จำกัด (เป็นศูนย์บริหารธุรกิจของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย)	PTTEP BC	666,937,540	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 100
ธุรกิจอื่น					
75	บริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (วิจัยพัฒนาและให้บริการปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์)	ARV	300,000	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 100
76	บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด (ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์)	EnCo	180,000,000	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 50
77	บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด (ลงทุนในธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว)	PTTGL	10,421,446,000	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 50
78	PTTGL Investment Limited (ลงทุนในธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว)	PTT GLI	309,825,000	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 100
79	Mungalalu Truscott Airbase Pty Ltd (เป็นฐานปฏิบัติการทางเดินอากาศ)	MTA	600	หุ้นสามัญ	ร้อยละ 50

ที่	ชื่อบริษัท	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว		สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด	
80	Troughton Island Pty Ltd (เป็นฐานปฏิบัติการทางเดินอากาศสำรอง)	TTI	100	หุ้นสามัญ	PTTEP AAO	ร้อยละ 50
81	บริษัท เอทีไอ เทคโนโลยีส์ จำกัด (พัฒนาศักยภาพและให้บริการเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องด้านการเกษตร)	ATi	20,000,000	หุ้นสามัญ	ARV	ร้อยละ 50
82	บริษัท ซีควอสต์ จำกัด (พัฒนาเทคโนโลยีหุ่นยนต์และปัญญาประดิษฐ์สำหรับให้บริการงานวิศวกรรมได้ทะเลในเชิงพาณิชย์)	ZeaQuest	5,000,000	หุ้นสามัญ	ARV	ร้อยละ 50



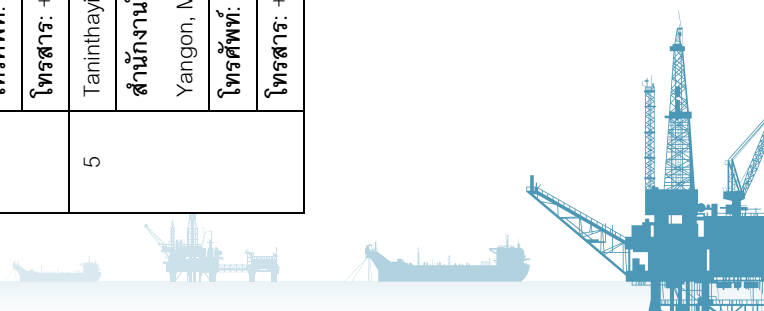
• บริษัทร่วม<sup>3</sup>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. มีบริษัทร่วมทั้งหมด 20 บริษัท ดังนี้

ที่	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด
1	บริษัท พีทีที ดิจิตอล เทคโนโลยี จำกัด	ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	PTT Digital	15,000,000	หุ้นสามัญ ปตท.สผ. ร้อยละ 20
	สำนักงานใหญ่: เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอจี้คอมเพล็กซ์ อาคารเอ ชั้น 4-5 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย				
	โทรศัพท์: +66-2537-3456				
	โทรศัพท์: +66-2537-3456				
	บริษัท บี 8/32 พาร์ตเนอร์ จำกัด				
2	สำนักงานใหญ่: เลขที่ 19 อาคารไทยพาณิชย์บัวรด พลาช่า อีส์ต อาคาร 3 ชั้น 5 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย	สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	B 8/32 Partners	110,000	หุ้นสามัญ PTTEPO ร้อยละ 25.0009
	โทรศัพท์: +66-2545-5555				
	โทรสาร: -				

<sup>3</sup> ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กค. 17/2551 เรื่อง การกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์

ที่	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด
3	บริษัท สานพลัง วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด	ดำเนินกิจการด้านวิสาหกิจเพื่อสังคม	SPSE	1,000,000	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ ชั้น 10 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย				
	โทรศัพท์: +66-2537-2971				
	โทรสาร: -				
4	Moattama Gas Transportation Company	ท่อขนส่งก๊าซ ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	MGTC	1,000,000	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: No. 5 Sacred Tooth Relic Lake Avenue, Punn Pin Gone Quarter No. 5, Mayangon Township, Yangon, Myanmar				
	โทรศัพท์: +95-1-650-977, 660-466				
	โทรสาร: +95-1-650-478, 650-479				
5	Taninthyi Pipeline Company LLC	ท่อขนส่งก๊าซ ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	TPC	100,000	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: 16 Shwe Taung Kyar Bahan, Yangon, Myanmar				
	โทรศัพท์: +95-1-526-411-4				
	โทรสาร: +95-1-525-698				



ที่	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด
6	Hoang Long Joint Operating Company	สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	HL JOC	- <sup>4</sup>	PTTEP HL ร้อยละ 28.5
	สำนักงานใหญ่: Suite 2001, Me Linh Point Tower, 2 Ngo Duc Ke Street, District 1, Ho Chi Minh City, S.R. Vietnam				
	โทรศัพท์: +84-8-3829-9359				
	โทรสาร: +84-8-3822-6106				
7	Hoan-Vu Joint Operating Company	สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	HV JOC	- <sup>5</sup>	PTTEP HV ร้อยละ 25
	สำนักงานใหญ่: Suite 2006, Me Linh Point Tower, 2 Ngo Duc Ke Street, District 1, Ho Chi Minh City, S.R. Vietnam				
	โทรศัพท์: +84-8-3823-9525				
	โทรสาร: +84-8-3823-9526				

<sup>4</sup> ไม่มีการถือหุ้น แต่สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทเป็นไปตามสัดส่วนการถือแปลงสัมปทาน

<sup>5</sup> ไม่มีการถือหุ้น แต่สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทเป็นไปตามสัดส่วนการถือแปลงสัมปทาน



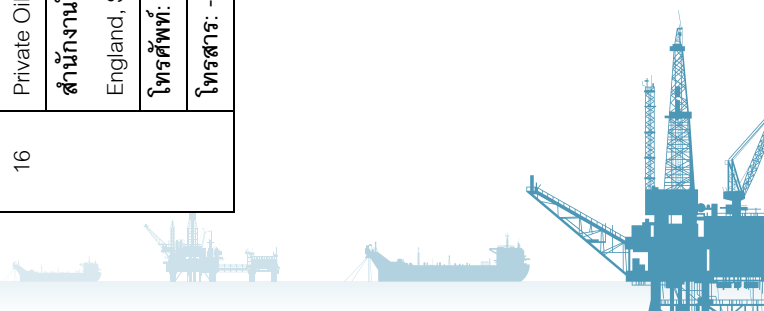
ที่	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด
8	Groupement Bir Seba	สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	GBRS	- <sup>6</sup>	PTTEP AG ร้อยละ 35
	สำนักงานใหญ่: Zone d'activité Route Nationale N°3 BP 256 EURO JAPAN Hassi Messaoud, Ouargla, Algeria				
	โทรศัพท์: +213-29-79-71-66				
	โทรสาร: +213-29-79-09-15				
9	Leismer Aerodrome Limited	ให้บริการการเดินทางทางอากาศ	LAL	200	PTTEP CA ร้อยละ 32
	สำนักงานใหญ่: 1200, 215 - 9 <sup>th</sup> Avenue SW Calgary, AB T2P 1K3, Canada				
	โทรศัพท์: +1-403-237-8227				
	โทรสาร: +1-403-264-4640				
10	MOZ LNG1 Holding Company Ltd.	สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	MOZ LNG1 Holding	1,000,000	PTTEP MZA1 ร้อยละ 8.5
	สำนักงานใหญ่: 3412 ResCo-work08, 34, Al Maqam Tower, ADGM Square, Al Maryah Island, Abu Dhabi, United Arab Emirates				
	โทรศัพท์: -				
	โทรสาร: -				

<sup>6</sup> ไม่มีการออกหุ้น แต่สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทเป็นไปตามสัดส่วนการถือแปลงสัมปทาน



ที่	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด
11	MOZ LNG1 Financing Company Ltd.	สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	MOZ LNG1 Financing	100	MOZ LNG1 Holding ร้อยละ 100
	สำนักงานใหญ่: 3510, 35 <sup>th</sup> Floor, Al Maqam Tower, ADGM Square, Al Maryah Island, Abu Dhabi, United Arab Emirates				
	โทรศัพท์: -				
	โทรสาร: -				
12	Mozambique LNG 1 Company Pte. Ltd.	สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	MZ LNG1	2,500	MOZ LNG1 Holding ร้อยละ 100
	สำนักงานใหญ่: 50 Raffles Place #06-00 Singapore Land Tower, Singapore 048623				
	โทรศัพท์: -				
	โทรสาร: -				
13	Erawan 2 FSO Pte. Ltd.	ให้เช่าเรือ FSO	E2FSO	100	JV Marine ร้อยละ 13.11
	สำนักงานใหญ่: อยู่ระหว่างการจดทะเบียนโอนย้ายบริษัทมาอยู่ภายใต้ กฎหมายสิงคโปร์				
	โทรศัพท์: -				
	โทรสาร: -				

ที่	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด
14	Asia Pacific Marine Services (EF) B.V.	ให้เช่าเรือ FSO	Asia Pacific Marine Services	18,000	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: Naritaweg 165, Telestone 8, 1043 BW Amsterdam, The Netherlands				
	โทรศัพท์: -				
	โทรสาร: -				
15	PETRONAS LNG 9 SDN. BHD.	โรงงานผลิตก๊าซธรรมชาติเหลว	PL9SB	39,563	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: Tower 1, PETRONAS Twin Towers, Kuala Lumpur City Centre, 50088 Kuala Lumpur, Malaysia				
	โทรศัพท์: +60-320-515-000				
	โทรสาร: -				
16	Private Oil Holdings Oman Limited	ถือสัดส่วนการร่วมทุน ในธุรกิจน้ำมันและก๊าซ	POHOL	649,152	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: 8 York Road, London, England, SE1 7NA, UK				
	โทรศัพท์: -				
	โทรสาร: -				
					POC ร้อยละ 5



ที่	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชื่อย่อ	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (โดยตรง/อ้อม) ทั้งหมด
17	Petroleum Development Oman LLC	สำรวจและผลิตปิโตรเลียม	PDO	1,720	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: Mina A1 Fahal, Muscat, The Sultanate of Oman				
	โทรศัพท์: +968-2467-8111				
	โทรสาร: 5212, Petro ON Cable: Petro Muscat				
18	Oman LNG LLC	โรงงานผลิตก๊าซธรรมชาติเหลว	OLNG	1,209,877	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: Ghala, P.O. Box 560, C.P.O., P.C. 116 The Sultanate of Oman				
	โทรศัพท์: +968-2460-9999				
	โทรสาร: +968-2462-5406				
19	QALHAT LNG SAOC	โรงงานผลิตก๊าซธรรมชาติเหลว	QLNG	1,795,000	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: Al Arfan Street. Gala Industrial Area – P.O. Box: 3395, P.C.: 111 99 Street, Airport Heights, Ghala, Baushar The Sultanate of Oman				
	โทรศัพท์: +968-2462-5400				
	โทรสาร: +968-2462-5406				
20	Abu Dhabi Gas Industries Limited	โรงแยกก๊าซธรรมชาติ	AGP	8,000	หุ้นสามัญ
	สำนักงานใหญ่: P.O. Box 665, Abu Dhabi, United Arab Emirates				
	โทรศัพท์: +971-2707-0000				
	โทรสาร: +971-2602-3389				
					OLNG ร้อยละ 0.736
					PGC ร้อยละ 2

## 5.1.3 บุคคลอ้างอิง

1) นายทะเบียนหลักทรัพย์

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

2) นายทะเบียนหุ้นกู้และตัวแทนชำระเงิน

- 2.1) นายทะเบียน หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน 5,000 ล้านบาท เสนอขายเดือนมิถุนายน 2555  
 ชื่อ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
 ที่ตั้ง ชั้น 5A เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร  
 กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย  
 โทรศัพท์ +66-2299-1825, +66-2299-1830  
 โทรสาร +66-2242-3270
- 2.2) นายทะเบียนหุ้นกู้และตัวแทนชำระเงินสำหรับหุ้นกู้ 11,400 ล้านบาท เสนอขายเดือนมิถุนายน 2557  
 และหุ้นกู้ 15,000 ล้านบาท เสนอขายเดือนมิถุนายน 2562  
 ชื่อ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)  
 ที่ตั้ง ชั้น 15 ฟังปีกเหนือ อาคารจี ทาวเวอร์ แกรนด์ พระราม 9 ถนนพระราม 9  
 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 ประเทศไทย  
 โทรศัพท์ +66-2128-2324, 2326-9, 3540  
 โทรสาร +66-2128-4625

3) ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

- 3.1) ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน 5,000 ล้านบาท เสนอขายเดือนมิถุนายน 2555  
 ชื่อ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)  
 ที่ตั้ง ชั้น 15 ฟังปีกเหนือ อาคารจี ทาวเวอร์ แกรนด์ พระราม 9 ถนนพระราม 9  
 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 ประเทศไทย  
 โทรศัพท์ +66-2128-2324, 2326-9, 3540  
 โทรสาร +66-2128-4625



#### 4) Trustee

- 4.1) Trustee สำหรับหุ้นกู้ 650 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เสนอขายเดือนธันวาคม 2562 หุ้นกู้ 350 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เสนอขายเดือนมกราคม 2563 และหุ้นกู้ 500 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เสนอขายเดือนมิถุนายน 2563

ชื่อ BNY Mellon Corporate Trust  
ที่ตั้ง #04-01 Millenia Tower, 1 Temasek Avenue, Singapore 039192  
โทรศัพท์ +65-6432-0397, +65-6432-0351, +65-6432-4124  
โทรสาร +65-6883-0338

- 4.2) Trustee สำหรับหุ้นกู้ที่มียอดคงเหลือ 490 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เสนอขายเดือนมิถุนายน 2555

ชื่อ CITICORP INTERNATIONAL LIMITED  
ที่ตั้ง 20<sup>th</sup> Floor, Citi Tower, One Bay East, 83 Hoi Bun Road, Kwun Tong, Hong Kong  
โทรศัพท์ +852-2868-7964  
โทรสาร +852-2323-0279

#### 5) นายทะเบียนและตัวแทนชำระเงิน

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

ชื่อ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
ที่ตั้ง ชั้น 5A เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66-2299-1825, +66-2299-1830  
โทรสาร +66-2242-3270

#### 6) Facility Agent

- 6.1) Facility Agent สำหรับเงินกู้ 600 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ทำสัญญาเมื่อเดือนมิถุนายน 2562

ชื่อ DBS Bank Ltd.  
ที่ตั้ง 2 Changi Business Park Crescent, DBS Asia Hub Lobby B #04-06, Singapore 486029  
โทรศัพท์ +65-6682-0041, +65-6878-7650  
โทรสาร +65-6324-4427





7) Process Agent สำหรับเงินกู้

- 7.1) Process Agent สำหรับเงินกู้ 600 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ทำสัญญาเมื่อเดือนมิถุนายน 2562

ชื่อ Law Debenture Corporate Services Limited  
ที่ตั้ง 8<sup>th</sup> Floor, 100 Bishopsgate, London, EC2N 4AG  
โทรศัพท์ +44-(0)20-7606-5451  
โทรสาร +44-(0)20-7606-0643

8) Process Agent สำหรับหุ้นสามัญ

- 8.1) ชื่อ CT Corporation System  
ที่ตั้ง 28 Liberty Street New York, New York 10005  
โทรศัพท์ +1-212-894-8800  
โทรสาร -

9) Cross Currency Swap and Zero-Cost Collar Counterparties

- 9.1) ชื่อ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)  
หน่วยงาน สายงานธุรกิจตลาดเงิน  
ที่ตั้ง ชั้น 12 โซนบี เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร  
เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66-2544-5741-9  
โทรสาร +66-2937-7968
- 9.2) ชื่อ ธนาคารฮ่องกงและเซี่ยงไฮ้แบงกิงคอร์ปอเรชั่น จำกัด สาขากรุงเทพฯ  
หน่วยงาน กลุ่มธุรกิจบริหารเงินและตลาดทุน  
ที่ตั้ง เลขที่ 968 อาคารเอชเอสบีซี ถนนพระรามที่ 4 แขวงสีลม  
เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66-2614-4000  
โทรสาร +66-2353-7333
- 9.3) ชื่อ ธนาคารเอเอ็นแซด (ไทย) จำกัด (มหาชน)  
หน่วยงาน สายงานบริหารเงินและตลาดทุน  
ที่ตั้ง ชั้น 8 ยูนิต 801-804 แอทรีนี ทาวเวอร์ 63 ถนนวิทยุ  
แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66-2263-9722  
โทรสาร +66-2168-8780



#### 10) FX Contracts Counterparties

- |       |          |  |
|-------|----------|--|
| 10.1) | ชื่อ     | ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)   |
|       | หน่วยงาน | สายงานธุรกิจตลาดทุน  |
|       | ที่ตั้ง  | เลขที่ 400/22 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท<br>กรุงเทพฯ 10400 ประเทศไทย  |
|       | โทรศัพท์ | +66-2470-3006  |
|       | โทรสาร   | +66-2271-4486  |
| 10.2) | ชื่อ     | ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)  |
|       | หน่วยงาน | สายงานธุรกิจตลาดเงินตลาดทุน  |
|       | ที่ตั้ง  | อาคาร 1 (นานาเหนือ) ชั้น 8 เลขที่ 35 ถนนสุขุมวิท<br>แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 ประเทศไทย               |
|       | โทรศัพท์ | +66-2208-4699  |
|       | โทรสาร   | +66-2256-8398  |
| 10.3) | ชื่อ     | ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)   |
|       | หน่วยงาน | สายธุรกิจตลาดเงิน  |
|       | ที่ตั้ง  | ชั้น 12 โซนบี เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร<br>เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย                              |
|       | โทรศัพท์ | +66-2544-5741-9  |
|       | โทรสาร   | +66-2937-7968  |
| 10.4) | ชื่อ     | ธนาคารแห่งอเมริกา เนชั่นแนล แอสโซซิเอชั่น สาขากรุงเทพฯ   |
|       | หน่วยงาน | Fixed Income, Currencies and Commodities (FICC) Sales  |
|       | ที่ตั้ง  | เลขที่ 87/2 ออลซีซั่นเพลส อาคารซีอาร์ซี ทาวเวอร์ ชั้น 33<br>ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย |
|       | โทรศัพท์ | +66-2305-2986  |
|       | โทรสาร   | +66-2685-3224  |
| 10.5) | ชื่อ     | ธนาคารซีทีแบงก์ ประเทศไทย  |
|       | หน่วยงาน | สายงานตลาดเงินตลาดทุน และหลักทรัพย์บริการ  |
|       | ที่ตั้ง  | เลขที่ 399 อาคารอินเตอร์เซนจ์ 21 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ<br>เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 ประเทศไทย                   |
|       | โทรศัพท์ | +66-2079-2222  |
|       | โทรสาร   | +66-2079-4342  |



- 10.6) **ชื่อ** ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)  
**หน่วยงาน** ทีมการตลาดผลิตภัณฑ์การเงิน สายบริหารเงิน  
**ที่ตั้ง** เลขที่ 44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน  
 กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2670-4623  
**โทรสาร** +66-2657-3282-3
- 10.7) **ชื่อ** ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
**หน่วยงาน** สายงานลูกค้าบรรษัทขนาดใหญ่  
**ที่ตั้ง** เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2296-2000  
**โทรสาร** +66-2296-6921
- 10.8) **ชื่อ** ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)  
**หน่วยงาน** บริหารการเงิน  
**ที่ตั้ง** สำนักงานใหญ่ เลขที่ 333 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500  
 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2021-1111  
**โทรสาร** +66-2636-4633
- 10.9) **ชื่อ** ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
**หน่วยงาน** ธุรกิจตลาดเงิน  
**ที่ตั้ง** เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900  
 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2676-8008  
**โทรสาร** +66-2292-4690-2
- 10.10) **ชื่อ** ธนาคารดอยช์แบงก์ เอเชีย, สาขากรุงเทพฯ  
**หน่วยงาน** Risk Management Solution Group  
**ที่ตั้ง** เลขที่ 63 อาคารเอทรีนี ทาวเวอร์ ชั้น 27-29 ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี  
 เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2646-5138  
**โทรสาร** +66-2651-5892



- 10.11) **ชื่อ** ธนาคาร บีเอ็นพี พารีบาส์ สาขากรุงเทพฯ
- หน่วยงาน** กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตติ้ง และสายงานบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน
- ที่ตั้ง** อาคารอับดุลราฮิม ชั้น 29 เลขที่ 990 ถนนพระรามที่ 4 แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 ประเทศไทย
- โทรศัพท์** +66-2659-8990
- โทรสาร** +66-2636-1929
- 10.12) **ชื่อ** ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน)
- หน่วยงาน** ฝ่ายบริหารเงิน
- ที่ตั้ง** เลขที่ 191 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 ประเทศไทย
- โทรศัพท์** +66-2343-4381-4
- โทรสาร** +66-2285-1365
- 10.13) **ชื่อ** ธนาคาร เจพีมอร์แกน เชส, เอ็น.เอ.
- หน่วยงาน** ฝ่ายบริหารเงิน
- ที่ตั้ง** ชั้น 2 อาคารปณิธิ เลขที่ 20 ถนนสาทรเหนือ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 ประเทศไทย
- โทรศัพท์** +66-2684-2257
- โทรสาร** +66-2684-2260
- 10.14) **ชื่อ** ธนาคารเอเอ็นแซด (ไทย) จำกัด (มหาชน)
- หน่วยงาน** สายงานบริหารเงินและตลาดทุน
- ที่ตั้ง** ชั้น 8 ยูนิต 801-804 แอทินี ทาวเวอร์ 63 ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย
- โทรศัพท์** +66-2263-9722
- โทรสาร** +66-2168-8780
- 11) **ผู้สอบบัญชี**
- ชื่อ** นางสาวอมรรัตน์ เพิ่มพูนวัฒนาสุข
- ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต** เลขที่ 4599
- บริษัท** ไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด
- ที่ตั้ง** เลขที่ 179/74-80 อาคารบางกอกซิตี้ ทาวเวอร์ ชั้น 15 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 ประเทศไทย
- โทรศัพท์** +66-2884-1000
- โทรสาร** +66-2286-5050



12) ที่ปรึกษากฎหมาย

- |       |   |   |
|-------|---|---|
| 12.1) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | บริษัท ดีเอฟดีแอล (ประเทศไทย) จำกัด<br>อาคาร 3 อาคารรัตนการ ชั้น เอเอ<br>ถนนสาทรใต้ เขตสาทรยานนาวา กรุงเทพฯ 10120 ประเทศไทย<br>+66-2059-4090<br>+66-2059-4099   |
| 12.2) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | บริษัท ลิงค์โลเทอรัล (ประเทศไทย) จำกัด<br>ชั้น 20 แคปปิตอล ทาวเวอร์ ออล ซีซั่นส์ เฟลด์<br>เลขที่ 87/1 ถนนวิญญู กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย<br>+66-2305-8000<br>+66-2305-8010                                 |
| 12.3) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | บริษัท วีระวงศ์, ชินวัฒน์ และพาร์ทเนอร์ส จำกัด<br>ชั้น 22 เมอร์คิวรี่ ทาวเวอร์<br>เลขที่ 540 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย<br>+66-2264-8000<br>+66-2657-2222                |
| 12.4) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | บริษัท สถิตย แอนด์ พาร์ทเนอร์ส จำกัด<br>2/51 อาคารบางนาคอมเพล็กซ์ ออฟฟิศ ทาวเวอร์ ชั้น 11<br>ซอยบางนา-ตราด 25 เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260 ประเทศไทย<br>+66-91-017-3452<br>-                                   |
| 12.5) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | บริษัท สำนักกฎหมายสากล สยามพรีเมียร์ จำกัด<br>ชั้น 26 ดี ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์<br>เลขที่ 999/9 ถนนพระรามที่ 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330<br>ประเทศไทย<br>+66-2646-1888<br>+66-2646-1919 |
| 12.6) | ชื่อ<br>ที่ตั้ง<br><br>โทรศัพท์<br>โทรสาร | บริษัท อรรถวรเดช แอนด์ แอสโซซิเอตส์ จำกัด<br>ชั้น 12 อาคารศรีจุฬทรัพย์<br>เลขที่ 44 ถนนพระรามที่ 1 เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย<br>+66-2613-9449<br>-  |



- 12.7) **ชื่อ** บริษัท เฮอริเบิร์ต สมิธ ฟรีฮิลล์ (ประเทศไทย) จำกัด  
**ที่ตั้ง** 1403 อาคารชัยวัฒนาพิมัย เฟลด์  
เลขที่ 990 ถนนพระรามที่ 4 แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2657-3888  
**โทรสาร** +66-2636-0657
- 12.8) **ชื่อ** Nakicha Law Office  
**ที่ตั้ง** เลขที่ 637/38 ถนนสามวา แขวงบางชัน กรุงเทพฯ 10510 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-89-126-4406  
**โทรสาร** -
- 12.9) **ชื่อ** Pracha Tooppoltup Law Office  
**ที่ตั้ง** เลขที่ 54 ซอยโชคชัย 4 ซอย 73 ถนนโชคชัย 4  
แขวงลาดพร้าว กรุงเทพฯ 10230 ประเทศไทย  
**โทรศัพท์** +66-2539-7532  
**โทรสาร** -
- 12.10) **ชื่อ** Clifford Chance  
**ที่ตั้ง** 27<sup>th</sup> Floor, Jardine House, One Connaught Place  
Hong Kong, Hong Kong (SAR)  
**โทรศัพท์** +852-2825-8888  
**โทรสาร** +852-2825-8800
- 12.11) **ชื่อ** Frasers Law Company  
**ที่ตั้ง** Unit 19.01, 19<sup>th</sup> Floor, Deutsches Haus  
33 Le Duan Boulevard, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam  
**โทรศัพท์** +8428-3824-2733  
**โทรสาร** +8428-3824-2736
- 12.12) **ชื่อ** Herbert Smith Freehills  
**ที่ตั้ง** 23<sup>rd</sup> Floor, Gloucester Tower  
15 Queen's Road Central, Hong Kong  
**โทรศัพท์** +852-2845-6639  
**โทรสาร** -
- 12.13) **ชื่อ** Jones Day  
**ที่ตั้ง** 138 Market Street, Level 28 Capita Green, Singapore, 048946  
**โทรศัพท์** +65-6538-3939  
**โทรสาร** +65-6538-3939



- |        |                 |   |
|--------|-----------------|---|
| 12.14) | <b>ชื่อ</b>     | Skrine Advocates & Solicitors   |
|        | <b>ที่ตั้ง</b>  | Level 8, Wisma UOA Damansara, 50 Jalan Dungun<br>Damansara Heights, 50490 Kuala Lumpur. (En Fariz Abdul Aziz) |
|        | <b>โทรศัพท์</b> | +603-2081-3999  |
|        | <b>โทรสาร</b>   | +603-2094-3211  |
| 12.15) | <b>ชื่อ</b>     | Slaughter and May   |
|        | <b>ที่ตั้ง</b>  | One Bunhill Row, London EC1Y8YY, UK   |
|        | <b>โทรศัพท์</b> | +4420-7600-1200   |
|        | <b>โทรสาร</b>   | +4420-7090-5000   |
- 13) **ที่ปรึกษากรรมการ**
- |       |                 |   |
|-------|-----------------|---|
| 13.1) | <b>ชื่อ</b>     | นายทองฉัตร หงส์ลดารมภ์  |
|       | <b>ที่อยู่</b>  | เลขที่ 8 ห้อง 8/48 ประสานมิตรคอนโดมิเนียม สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ<br>เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 ประเทศไทย |
|       | <b>โทรศัพท์</b> | +66-2258-4363   |
|       | <b>โทรสาร</b>   | +66-2258-4363   |

## 5.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

- ไม่มี-

## 5.3 ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อยเป็นคู่ความหรือคู่กรณี ซึ่งเป็นคดีหรือข้อพิพาทที่ยังไม่สิ้นสุด โดยเป็นคดีที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ และมิได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติ ดังนี้

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

เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2559 กลุ่มผู้เลี้ยงสาหร่ายในประเทศอินโดนีเซียได้ยื่นฟ้อง พีทีทีอีพี เอเอเอ ต่อศาลแพ่งรัฐประเทศออสเตรเลีย โดยเป็นการดำเนินคดีแบบกลุ่มเพื่อเรียกร้องค่าเสียหายที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้เลี้ยงสาหร่าย จากเหตุการณ์น้ำมันรั่วไหลของแหล่งมอหนารา ประเทศออสเตรเลียเมื่อปี 2552 ซึ่งการฟ้องร้องดังกล่าวได้พ้นกำหนดอายุความตามกฎหมายแล้ว ต่อมาเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2560 ศาลแพ่งรัฐประเทศออสเตรเลียได้มีคำสั่งอนุญาตให้ขยายอายุความในการฟ้องร้องคดีนี้ เนื่องจากมีเหตุซึ่งเป็นไปตามข้อยกเว้นที่ระบุไว้ในกฎหมาย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คดีอยู่ระหว่างการดำเนินกระบวนการพิจารณาของศาล ซึ่งไม่มีการระบุทุนทรัพย์ไว้ในคำฟ้อง

อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ซึ่งควบคุมโดยหน่วยงานรัฐบาลของประเทศออสเตรเลีย ยืนยันได้ว่าคราบน้ำมันจากเหตุการณ์น้ำมันรั่วไหลของแหล่งมอหนารา ประเทศออสเตรเลียเมื่อปี 2552 ไม่ได้แพร่เข้าสู่แนวชายฝั่งของออสเตรเลียหรืออินโดนีเซีย และไม่ส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพในบริเวณที่ติดกับน่านน้ำอินโดนีเซีย รวมถึงไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาวในทะเลติมอร์แต่อย่างใด





# การกำกับดูแล กิจการ



## 6. การกำกับดูแลกิจการ

### 6.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นให้ ปตท.สผ. และบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อให้กลุ่ม ปตท.สผ. เติบโตได้อย่างยั่งยืนและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายซึ่งจะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็น Energy Partner of Choice ในที่สุด คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นผู้กำกับดูแลและส่งเสริมให้การดำเนินงานของกลุ่ม ปตท.สผ. สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งพัฒนาระดับมาตรฐานการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้อยู่ในระดับสากล และให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการนำไปใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2563 คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการขยายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้ครอบคลุมไปยังโครงการลงทุนใหม่ ๆ ที่ ปตท.สผ. ได้เข้าซื้อกิจการ ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแล (Assurance Function) ในโครงการมาเลเซีย เป็นต้น และกำหนดแผนงานที่ชัดเจน ตลอดจนมีการติดตามผลการดำเนินการ โดยให้มีการรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นประจำ รวมทั้งได้กำหนดให้จัดทำแผนกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) นำเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. พร้อมการรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินการเป็นประจำ และด้วยความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่องนั้น ส่งผลให้ ปตท.สผ. ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติดังปรากฏในหัวข้อ “รางวัลต่าง ๆ เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี”

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้พิจารณาและทบทวนการนำหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code หรือ “CG Code”) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์มาใช้ โดยมอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นผู้กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามหลัก CG Code อย่างเหมาะสมตามบริบทของธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน โดย ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติตาม CG Code รวมทั้งแนวปฏิบัติสากลหรือดีกว่า ซึ่งเป็นที่ยอมรับมาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

#### 6.1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับคณะกรรมการ

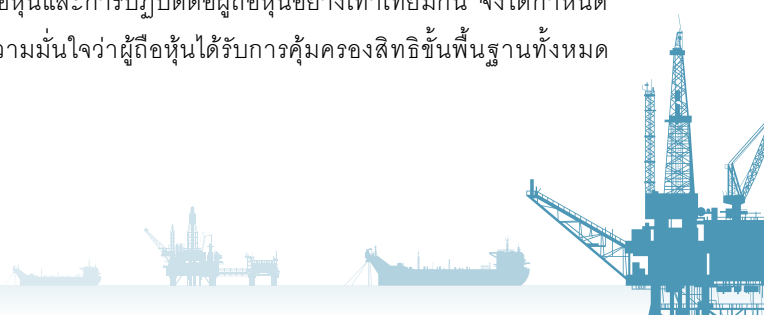
รายละเอียดปรากฏในหมวด “โครงสร้างการจัดการ” และหมวด “ผลการดำเนินงานด้านกำกับดูแลกิจการ”

#### 6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการได้อนุมัติพันธกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยให้ความสำคัญกับสิทธิและการสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มซึ่งมีใจความหลักสำคัญ ได้แก่ ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจทั่วโลก เพื่อสร้างความมั่นคงด้านพลังงาน ควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในทางปฏิบัติ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ตั้งแต่ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน รัฐบาล ผู้ร่วมทุน สังคม ชุมชน ผู้ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งทางการค้า และคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ชนบทธรรมเนียมประเพณี และสิทธิมนุษยชน โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งได้กำหนดกรอบความประพฤติด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงการสร้างความสมดุลแก่ผู้มีส่วนได้เสียไว้ในจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงการมีช่องทางติดต่อสื่อสารและรับข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งเผยแพร่ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. โดยมีรายละเอียดนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

##### 1) ผู้ถือหุ้น

ปตท.สผ. ตระหนักและให้ความสำคัญกับสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน จึงได้กำหนดในการกำกับดูแลกิจการที่ดีถึงแนวทางดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้ถือหุ้นได้รับการคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานทั้งหมด



เช่น สิทธิในการซื้อขายหรือโอนหุ้น การแสดงสิทธิความเป็นเจ้าของในหุ้นที่ตนถืออยู่ สิทธิในการเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้น หรือมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน การใช้สิทธิลงคะแนนในเรื่องที่สำคัญ ๆ ที่คณะกรรมการต้องนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติ เช่น การเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการที่พ้นตำแหน่งตามวาระ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการทุกรูปแบบ การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ ที่มีขนาดเป็นสาระสำคัญตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หรือเรื่องอื่นใดที่มีผลกระทบต่อ ปตท.สม. อย่างมีนัยสำคัญ เป็นต้น รวมทั้งการได้รับส่วนแบ่งในกำไร/เงินปันผล และการได้รับข้อมูลของ ปตท.สม. อย่างเพียงพอ ทันเวลา และเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ ปตท.สม. มีหุ้นสามัญเพียงชนิดเดียว โดยทุกหุ้นมีสิทธิออกเสียงหนึ่งเสียงเท่ากันทุกหุ้น โดย ปตท.สม. ได้ส่งเสริมสิทธิของผู้ถือหุ้น ดังนี้

1.1) **การจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี:** ปตท.สม. ได้ส่งเสริมสิทธิของผู้ถือหุ้นและปรับปรุงการดำเนินการในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2563 ได้ดำเนินการที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

### ก่อนการประชุม

1) เปิดโอกาสและได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องเพื่อพิจารณากำหนดเป็นระเบียบวาระการประชุม หรือเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการก่อนวันประชุม ตั้งแต่วันที่ 30 สิงหาคม ถึง 15 ธันวาคม 2562 รวมถึงแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจนผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของ ปตท.สม. ด้วย โดยเรื่องหรือบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อจะได้รับการพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่ ปตท.สม. กำหนด ซึ่งจะเป็นการกลั่นกรองระเบียบวาระที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงกับกลุ่ม ปตท.สม. รวมถึงเป็นการคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมผ่านคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ ปตท.สม. พิจารณาต่อไป ทั้งนี้ คณะกรรมการจะแจ้งผลการพิจารณาพร้อมเหตุผลให้ผู้ถือหุ้นทราบในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งปี 2563 ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องใด ๆ หรือชื่อบุคคลใด ๆ มายัง ปตท.สม.

2) เปิดเผยกำหนดวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าประมาณ 2 เดือน ก่อนวันประชุม โดยแจ้งทันทีเมื่อคณะกรรมการ ปตท.สม. มีมติกำหนดวันประชุมตั้งแต่วันที่ 30 มกราคม 2563 รวมทั้งได้แจ้งกำหนดวันให้สิทธิผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมประชุมและสิทธิในการรับเงินปันผลล่วงหน้าในวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2563 ผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของ ปตท.สม. ด้วย

อย่างไรก็ดี เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ส่งผลให้มีมาตรการจำกัดการชุมนุมของประชาชนเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดในวงกว้าง ปตท.สม. จึงต้องเลื่อนการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ไปเป็นวันพุธที่ 17 มิถุนายน 2563 และกำหนดวันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเข้าประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 (Record Date) ใหม่ เป็นวันที่ 15 พฤษภาคม 2563

3) เผยแพร่หนังสือเชิญประชุม (ครั้งที่ 2) พร้อมเอกสารแนบทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์ ปตท.สม. ล่วงหน้า 33 วันก่อนวันประชุม ตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 โดยหนังสือเชิญประชุมมีรายละเอียดของระเบียบวาระการประชุม และเอกสารประกอบอย่างเพียงพอและครบถ้วนต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น รวมทั้งระบุชัดเจนว่า เป็นเรื่องเสนอเพื่อทราบ หรือเพื่ออนุมัติ พร้อมความเห็นของคณะกรรมการ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการประชุม เอกสารที่ผู้เข้าร่วมประชุมต้องแสดงก่อนเข้าประชุมและการมอบฉันทะ พร้อมแนบหนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด เพื่อรักษาสิทธิในการเข้าประชุม แผนที่ของสถานที่ประชุม และได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุม (สำหรับกำหนดการจัดประชุมครั้งแรก) ทางไปรษณีย์ให้ผู้ถือหุ้น 21 วันล่วงหน้าก่อนวันประชุมด้วย (ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมทางไปรษณีย์ 12 วันล่วงหน้าสำหรับการเลื่อนการจัดประชุมมาในครั้งที่ 2)

4) เสนอรายชื่อของกรรมการอิสระ 3 คน ในหนังสือมอบฉันทะ เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้ถือหุ้นในการมอบฉันทะแก่กรรมการอิสระคนใดคนหนึ่ง โดยชี้แจงให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบว่ากรรมการแต่ละคนมีส่วนได้เสียในระเบียบวาระใดบ้าง เช่น ในการเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ กรรมการอิสระที่ครบวาระและได้รับการเสนอชื่อเข้ารับการเลือกตั้งอีกวาระหนึ่ง ถือว่ามีส่วนได้เสีย





ในเรื่องนี้ (แต่ไม่ถือว่ามีส่วนได้เสียเป็นพิเศษ) หรือในระเบียบวาระพิจารณาคำตอบแทนกรรมการที่ถือว่ากรรมการเป็นผู้มีส่วนได้เสียเป็นพิเศษและไม่สามารถใช้สิทธิออกเสียงในระเบียบวาระนี้ตามจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่ได้ เป็นต้น ปตท.สม. แนะนำให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะรูปแบบที่สามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนได้ เพื่อสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดการลงคะแนนเสียงได้เอง

5) เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับระเบียบวาระการประชุมหรือข้อมูลอื่น ๆ ของ ปตท.สม. ล่วงหน้า ก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับประโยชน์สูงสุดจากการประชุมและรักษาสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นด้วย และได้รวบรวมเพื่อตอบคำถามในที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งบันทึกในรายงานการประชุมด้วย

#### การดำเนินการในวันประชุม

1) จัดการประชุมผู้ถือหุ้นในวันที่ 17 มิถุนายน 2563 เวลา 14.00 น. ณ ห้องประชุมของบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ เลขที่ 555/1 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ โดย ปตท.สม. ได้พิจารณากำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุม ที่สะดวกต่อการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น เหมาะสม และเป็นไปตามสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) และได้นำเทคโนโลยีและระบบบาร์โค้ดมาใช้ในการประชุม ทั้งการลงทะเบียน การนับคะแนน และการแสดงผล เพื่อให้การประชุมดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ และจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมและเพียงพอเพื่ออำนวยความสะดวก โดยเปิดให้ผู้ถือหุ้นลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมประมาณ 4 ชั่วโมง และจัดเตรียมอาหารแถมปีให้ผู้ถือหุ้นที่ต้องการมอบฉันทะด้วย

2) กรรมการจำนวน 14 คนจากกรรมการทั้งหมด 15 คนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น ประธานกรรมการทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม ประธานกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสูงสุดของกลุ่มงานการเงินและบัญชีและกลุ่มงานอื่นๆ ร่วมชี้แจงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของระเบียบวาระต่างๆ รวมถึงตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งผู้บริหารระดับสูง ผู้สอบบัญชี ที่ปรึกษากฎหมายที่เป็นอิสระจากภายนอก จากบริษัท วีระวงศ์, ชินวัฒน์ และพาร์ทเนอร์ส จำกัด อาสาพิทักษ์สิทธิ และผู้ถือหุ้นที่เป็นอาสาสมัคร ทำหน้าที่เป็นสักขีพยานในการนับคะแนน ได้เข้าร่วมประชุมด้วย โดยประธานกรรมการดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับของ ปตท.สม. และลำดับระเบียบวาระตามที่ระบุไว้ในหนังสือเชิญประชุม โดยไม่เพิ่มระเบียบวาระอื่น จัดสรรเวลาการประชุมสำหรับแต่ละระเบียบวาระอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและซักถามอย่างทั่วถึงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวาระและบริษัท ก่อนลงคะแนนและสรุปมติที่ประชุม

3) ได้มีการให้ข้อมูลที่โปร่งใสเป็นประโยชน์ ได้แก่ จำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมด้วยตนเองและผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียง และการนับคะแนนอย่างชัดเจนตามข้อบังคับของ ปตท.สม. ก่อนเริ่มประชุม และได้จัดให้มีบัตรลงคะแนนในทุกระเบียบวาระ ทั้งเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง และให้ลงคะแนนเสียงแยกแต่ละเรื่องอย่างชัดเจน โดยใช้ระบบบาร์โค้ดในการนับคะแนน เพื่อความสะดวกรวดเร็วและความถูกต้องแม่นยำ ก่อนแสดงผลสรุปของคะแนนเสียงทุกระเบียบวาระอย่างชัดเจนในห้องประชุมตามกฎหมายและข้อบังคับของ ปตท.สม. ตลอดจนได้จัดให้มีอาสาสมัครจากผู้ถือหุ้นและที่ปรึกษากฎหมายที่เป็นอิสระจากภายนอกมาเป็นผู้ตรวจสอบการนับคะแนนเสียง รวมทั้งจัดเก็บบัตรยืนยันการลงคะแนนที่พยานการนับคะแนนลงชื่อไว้เป็นหลักฐานเพื่อใช้อ้างอิงหรือตรวจสอบในภายหลังด้วย

นอกจากนี้ ปตท.สม. ยังให้สิทธิผู้ถือหุ้นที่มาร่วมประชุมผู้ถือหุ้นภายหลังเริ่มการประชุมแล้ว มีสิทธิออกเสียงและลงคะแนนในระเบียบวาระที่อยู่ระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้มีการลงมติ และนับเป็นองค์ประชุมตั้งแต่ระเบียบวาระที่ได้เข้าประชุมเป็นต้นไป

4) จัดทำข้อมูลที่นำเสนอในการประชุมเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รวมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่แปลภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษให้ผู้ถือหุ้นต่างชาติที่มาประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

5) จัดให้มีที่ปรึกษากฎหมายที่เป็นอิสระจากภายนอก (Inspector) เพื่อทำหน้าที่ดูแลและสอบทานให้มั่นใจว่าการจัดประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของ ปตท.สม. รวมทั้งขั้นตอนตามที่ ประธานในที่ประชุมแจ้ง



ตั้งแต่กระบวนการตรวจสอบเอกสารของผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะที่มีสิทธิเข้าร่วมประชุม องค์กรประชุม ผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่ได้ใช้สิทธิออกเสียง วิธีการลงคะแนน และการนับคะแนนเสียง รวมถึงดูแลให้มีการเก็บบัตริณยานการลงคะแนนจากผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุม และตรวจสอบผลของมติและผลของการลงคะแนนเสียงจากบัตรลงคะแนนว่าถูกต้อง

### หลังการประชุม

1) เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงของทุกระเบียบทันทีในวันประชุมภายหลังเสร็จสิ้นการประชุม ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ และบนเว็บไซต์ของ ปตท.สม.

2) บันทึกการรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและครบถ้วนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ได้แก่ วิธีการออกเสียงลงคะแนนและนับคะแนน ข้อมูลที่น่าสนใจ คำถาม/คำตอบ คำชี้แจงและข้อคิดเห็นโดยสรุปที่เกี่ยวข้องกับกิจการและระเบียบวาระการประชุม มติที่ประชุมซึ่งระบุคะแนนเสียงทั้งเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง และบัตรเสีย (ถ้ามี) รวมทั้งรายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุม และได้นำส่งรายงานการประชุมให้แก่กระทรวงพาณิชย์ ตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. ภายใน 14 วัน นับแต่วันประชุม รวมทั้งนำส่งให้ผู้ถือหุ้นทุกราย เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับทราบผลการประชุมและสามารถทักท้วงหรือแก้ไขรายงานการประชุมได้ภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้ยังได้เผยแพร่รายงานการประชุมพร้อมภาพและเสียงของการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์ของ ปตท.สม. ด้วย โดยในปี 2563 ไม่มีผู้ถือหุ้นโต้แย้งผลการลงคะแนนเสียงและรายงานการประชุม

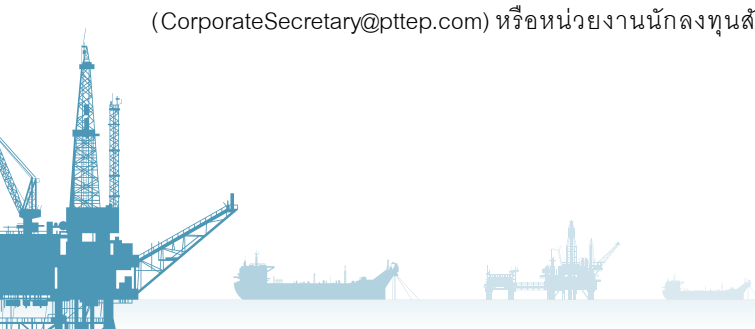
1.2) การให้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ถือหุ้น: ปตท.สม. เผยแพร่ข้อมูลให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างชัดเจนและทันต่อเหตุการณ์ทั้งเรื่องที่ถูกกฎหมายกำหนดและเรื่องที่บริษัทฯ พิจารณาเห็นว่ามีความจำเป็นที่ผู้ถือหุ้นควรได้รับทราบ ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ สื่อหรือสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ รวมทั้งเว็บไซต์ของ ปตท.สม.

นอกจากนี้ ปตท.สม. ได้เปิดเผยโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมอย่างชัดเจน รวมทั้งผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุมบริษัท (ปตท.) เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่า ปตท.สม. มีโครงสร้างการดำเนินงานที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ปตท.สม. ไม่มีการถือหุ้นไขว้ หรือมีโครงสร้างการถือหุ้นแบบพหุระดับ

1.3) การสร้างความเข้าใจในธุรกิจและความผูกพันระยะยาวกับผู้ถือหุ้น: ปตท.สม. ได้จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและสังคมโดยรวมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้สนใจในธุรกิจของ ปตท.สม. มีความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินธุรกิจในการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมซึ่งเป็นธุรกิจที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวแตกต่างจากธุรกิจอื่น ๆ โดยให้รู้จักและพร้อมมีส่วนร่วมในโครงการเพื่อสังคมของ ปตท.สม. รวมทั้งมีความมั่นใจในการลงทุนกับบริษัทฯ ในระยะยาว ตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรมเยี่ยมชมกิจการและโครงการเพื่อสังคมของ ปตท.สม. อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องงดจัดกิจกรรมในปี

ปตท.สม. ได้จัดทำและเผยแพร่ PTTEP Newsletter รายไตรมาส โดยเป็นการเพิ่มช่องทางการนำเสนอข่าวสารต่าง ๆ ของ ปตท.สม. ได้แก่ ผลการดำเนินงาน ความสำเร็จของโครงการที่สำคัญ การดำเนินการด้านกิจกรรมเพื่อสังคมและบรรษัทภิบาล ซึ่งรวมถึงการนำเสนอข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ เช่น ESG 3 คำสำคัญสู่ความยั่งยืน การดำเนินการของ ปตท.สม. มุ่งสู่ความยั่งยืน ประเด็นการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่น่าสนใจในปี 2563 การป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการดูแลสุขภาพทางการแพทย์ โดยเผยแพร่ให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และประชาชนทั่วไปทราบบนเว็บไซต์ของ ปตท.สม. และจัดส่งข้อมูลในรูปแบบหนังสือทางไปรษณีย์และ E-Newsletter ทางอีเมลให้แก่ผู้ถือหุ้นที่แจ้งความประสงค์ไว้ด้วย

1.4) การให้ความสำคัญและดูแลผู้ถือหุ้นทุกราย: ปตท.สม. จัดให้มีช่องทางที่ผู้ถือหุ้นทุกรายสามารถติดต่อขอข้อมูลได้โดยตรงทางอีเมลของกรรมการอิสระ (IndependentDirector@pttep.com) ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ กิจกรรมของกรรมการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการตรวจสอบ เป็นต้น โดยผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อขอข้อมูลได้โดยตรงจากเลขานุการบริษัท (CorporateSecretary@pttep.com) หรือหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (IR@pttep.com) นอกจากนี้ ปตท.สม. ยังให้ความสำคัญกับ



การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและจริยธรรมในการสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนแก่องค์กร เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการดูแลอย่างยั่งยืนและเหมาะสม โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการที่ทันสมัยและเป็นที่ยอมรับในการติดตามวัดผล

**1.5) มาตรการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน:** ปตท.สผ. กำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายในอย่างเคร่งครัด โดยกำหนดไว้ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เรื่องการซื้อขายหลักทรัพย์และการใช้ข้อมูลภายในอย่างชัดเจน สอดคล้องกับกฎหมายเกี่ยวกับหลักทรัพย์ และมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและเสมอภาคต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกราย โดยได้ดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

1) คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้ฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายในเป็นหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลมาตรการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในของ ปตท.สผ. รวมถึงจัดทำรายชื่อบุคคลวงใน (Insider List) ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้อง

2) แจ้งกฎเกณฑ์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอผ่านช่องทางต่าง ๆ ของ ปตท.สผ. รวมทั้งจัดการอบรมให้พนักงาน เพื่อให้มั่นใจว่ากฎเกณฑ์และนโยบายดังกล่าวเป็นที่รับทราบและปฏิบัติตาม รวมทั้งป้องกันการหาประโยชน์จากข้อมูลภายในให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น และได้กำหนดบทลงโทษทางวินัยในเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งให้ผู้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้นำและเป็นตัวอย่างที่ดี (CG Leader) กำชับ หรือให้คำแนะนำบุคลากรของตนด้วย ซึ่งในปี 2563 ไม่ปรากฏว่ามีกรรณการกระทำผิดในเรื่องดังกล่าว

3) ห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ในระหว่างช่วงเวลาที่ ปตท.สผ. จะมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหุ้นของ ปตท.สผ. (Blackout Period) โดยมีการแจ้งให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี รวมทั้งผู้บริหารและพนักงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้รับทราบข้อมูลภายในที่สำคัญ ให้งดซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. เป็นการชั่วคราวตามระยะเวลาที่กำหนด โดยให้รวมถึงการซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. โดยตนเอง คู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ไม่ว่าจะเป็นการซื้อหรือขายโดยตรงหรือทางอ้อม เช่น เมื่อจะมีการเปิดเผยข้อมูลงบการเงินหรือผลการดำเนินงานหรือการเข้าลงทุนในโครงการที่สำคัญ หากมีการฝ่าฝืนจะมีความผิดทางวินัยด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการยังได้กำหนดนโยบายเพิ่มเติมโดยให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี หลีกเลี่ยงการซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. นอกช่วงเวลา Blackout Period ด้วย โดยให้รวมถึงการซื้อขายหลักทรัพย์ ปตท.สผ. โดยตนเอง คู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ไม่ว่าจะเป็นการซื้อหรือขายโดยตรงหรือทางอ้อม โดยหากมีความจำเป็น ต้องแจ้งฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายในอย่างน้อย 2 วันทำการก่อนการซื้อขาย

4) ให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายในเพิ่มเติมจากหน้าที่ในการรายงานต่อสำนักงาน ก.ล.ต. เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลให้คณะกรรมการทราบเป็นรายเดือนสำหรับใช้ติดตามผลการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน อีกทั้งเปิดเผยการถือหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้จัดการอาวุโสในกลุ่มงานการเงินและการบัญชี ในรายงานประจำปีอย่างครบถ้วนตามที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด



## 2) พนักงาน

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

1) ศึกษาทำความเข้าใจ และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ในแต่ละพื้นที่ที่พนักงานปฏิบัติงาน

2) ศึกษาและทำความเข้าใจวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีในแต่ละพื้นที่ที่พนักงานปฏิบัติงาน

3) เคารพความแตกต่างของวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น โดยไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการขัดต่อวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีนั้น ๆ

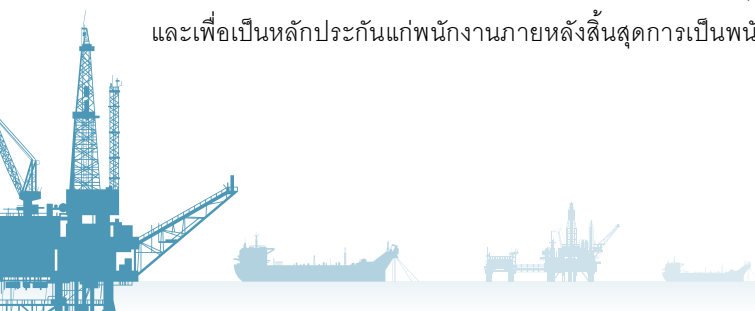
4) ไม่เลือกปฏิบัติต่อบุคคลหนึ่งบุคคลใดโดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวตัดสิน หรือเนื่องจากความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ รวมถึงการตั้งครรภ์ และความโน้มเอียงทางเพศ อายุ สีผิว ศาสนา ความคิดเห็นส่วนบุคคล ความพิการ หรือเรื่องอื่นใดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

2.2) ปตท.สผ. สรรหา คัดเลือก และบรรจุพนักงาน โดยคำนึงถึงคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความสามารถ เพื่อให้ได้ผู้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติต่อผู้สมัคร ตามที่กำหนดไว้ในแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ทุกประการ ปตท.สผ. บรรจุพนักงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมกับทั้งพนักงานและผู้เข้าสมัครแข่งขันทุกราย นอกจากนี้ เมื่อได้รับการบรรจุเป็นพนักงานแล้ว ปตท.สผ. ยังส่งเสริมการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้า และเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมภายนอกภายใต้ขอบเขตนโยบายของ ปตท.สผ.

2.3) ปตท.สผ. จัดระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรมต่อพนักงานและองค์กร โดยมีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตามที่ต้องการให้ทำงานอยู่กับองค์กร โดยพิจารณาอัตราค่าตอบแทนและวิธีการจ่ายค่าตอบแทนในปัจจุบันของกลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพลังงานชั้นนำอื่นในประเทศ ความแตกต่างของงานในแต่ละตำแหน่ง ความรู้ความชำนาญที่ต้องการ ความยากง่ายในการปฏิบัติงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และความสามารถของพนักงานแต่ละคนที่แสดงออกในเชิงผลการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

2.4) ปตท.สผ. จัด และ/หรือปรับปรุงสวัสดิการที่เป็นธรรมต่อพนักงานและต่อ ปตท.สผ. โดยพิจารณาจากความสามารถในการจ่ายของ ปตท.สผ. ทั้งในปัจจุบันและระยะยาว โดยมุ่งเน้นสวัสดิการที่เสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีพของพนักงานและครอบครัว เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลสำหรับพนักงานและครอบครัว เป็นต้น และสอดคล้องกับสวัสดิการที่ผู้ประกอบการพลังงานชั้นนำอื่นในประเทศส่วนใหญ่จัดให้แก่พนักงาน ปตท.สผ. มีการทบทวนความเหมาะสมของสวัสดิการเพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ และความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจในด้านต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ นอกจากสวัสดิการต่าง ๆ แล้ว ปตท.สผ. ยังดูแลเอาใจใส่พนักงานเพื่อลดความกังวลของพนักงานผ่านทางโครงการสบายใจดี ที่บริการให้คำปรึกษาทุกเรื่องสำหรับพนักงาน คู่สมรส และบุตร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องครอบครัว ส่วนตัว การงาน ความรัก บุตร กฎหมาย และอื่น ๆ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาจากบริษัทที่ปรึกษา

ปตท.สผ. กำหนดให้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่พนักงาน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีพ และเพื่อเป็นหลักประกันแก่พนักงานภายหลังสิ้นสุดการเป็นพนักงานหรือเกษียณอายุการทำงาน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกอบด้วย





เงินสะสมของพนักงานและเงินสมทบของบริษัทฯ โดย ปตท.สม. จ่ายเงินสมทบในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่พนักงานเป็นประจำทุกเดือนในอัตราร้อยละ 15 ของอัตราเงินเดือนพื้นฐาน (Basic Salary) ของพนักงาน และพนักงานจ่ายเงินสะสมเป็นประจำทุกเดือนในอัตราตั้งแต่อัตรา 2 แต่ไม่เกินอัตราร้อยละ 15 โดยเงื่อนไขการได้รับเงินสมทบและผลประโยชน์ของเงินสมทบจะเป็นไปตามเงื่อนไขที่ ปตท.สม. กำหนด

นอกจากนี้ ปตท.สม. ยังมอบรางวัลอายุการทำงาน (Long Service Award) เป็นที่ระลึกสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานให้องค์กรมาเป็นเวลานาน และเป็นการยกย่องเชิดชูผู้จงรักภักดีต่อองค์กร โดยจัดให้มีการมอบทองคำตามอายุงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานครบ 5 ปี 10 ปี 15 ปี 20 ปี 25 ปี 30 ปี 35 ปี และ 40 ปี ในเดือนมิถุนายนของทุกปี โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรในระยะยาว และเป็นการขอบคุณสำหรับการอุทิศตนทำงานร่วมกับบริษัทฯ เป็นระยะเวลานาน รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงความมั่นคงในการทำงานที่ ปตท.สม. ด้วย

2.5) ปตท.สม. ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ โดยถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินกิจการให้ประสบผลสำเร็จ จึงสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว นอกเหนือจากการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในด้านวิชาการและทักษะต่าง ๆ ในการทำงานแล้ว ปตท.สม. ยังได้ปลูกฝังค่านิยม (EP SPIRIT) ในการทำงานให้แก่พนักงานควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเดียวกัน อันจะเป็นปัจจัยหลักให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยในปี 2563 พนักงาน ปตท.สม. ได้เข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เฉลี่ย 40 ชั่วโมงต่อคนต่อปี เช่น หลักสูตร ISO 14001 ความใส่ใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น โดยมีรายละเอียดปรากฏในหมวด “โครงสร้างการจัดการ” หัวข้อ “นโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล”

2.6) ปตท.สม. ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญในการปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ปัญหาลุล่วงไปโดยเร็วและรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีต่อกัน หากเกิดปัญหาระหว่างพนักงาน หรือระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา พนักงานมีสิทธิร้องทุกข์ตามขั้นตอนที่ ปตท.สม. กำหนดไว้ โดยผู้ที่ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่กำหนดไว้และกระทำไปโดยสุจริตจะได้รับความคุ้มครองโดยไม่ได้รับผลกระทบใด ๆ ซึ่ง ปตท.สม. จะไม่ถือเป็นเหตุเลิกจ้าง หรือกระทำการลงโทษในอันที่จะส่งผลเสียต่อพนักงานหรือพยานผู้เกี่ยวข้องแต่ประการใด นอกจากนี้ พนักงานยังสามารถร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำผิดต่าง ๆ ผ่านทาง CG Hotline หรือ Whistleblowing System ซึ่งมีกระบวนการตรวจสอบข้อเท็จจริงอย่างเป็นความลับ โดยมีการระบุเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นการปกป้องพนักงาน ทั้งนี้ ผู้แจ้งเรื่องจะไม่ได้รับผลกระทบจากการแจ้งเรื่องร้องเรียน

2.7) ปตท.สม. ได้สำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรในปี 2563 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงปัจจัยที่สนับสนุนให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร จากการสำรวจที่ผ่านมาและครั้งล่าสุดพบว่าระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเก็บข้อมูลเชิงลึกเพื่อจัดทำแผนยกระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับองค์กรและระดับกลุ่มงาน ซึ่งแผนงานดังกล่าวนำมาสู่การพัฒนาและปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการ พร้อมติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนงานอย่างเป็นขั้นตอน

### 3) ลูกค้า

บริษัทฯ ยึดถือพันธกิจในการเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายน้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ คอนเดนเสท แผลฟทา และก๊าซแอลพีจี ในราคาที่สามารถแข่งขันได้และเป็นธรรม โดยจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งในรูปแบบสัญญาระยะสั้น สัญญาระยะยาว รวมถึงตลาดจร สำหรับหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกลูกค้า บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับ 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ผลประโยชน์ทางเศรษฐศาสตร์ของราคาคาผลิตภัณฑ์ ความมั่นคงทางการเงิน มาตรฐานความปลอดภัย รวมถึงนโยบายและกฎเกณฑ์ของบริษัทฯ นั้น ๆ ทั้งนี้ บริษัทฯ ปฏิบัติต่อผู้ซื้อทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดต่อทุกฝ่าย ในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เป็นสัญญาซื้อขายระยะยาว บริษัทฯ มุ่งมั่นรับผิดชอบในการปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัดและประสานงานกับผู้ซื้ออย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนดไว้ในสัญญาได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ซื้อและตรงตามเวลาที่ตกลงไว้



#### 4) รัฐบาล

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

#### 5) ผู้ร่วมทุน

โครงการร่วมทุนระหว่าง ปตท.สผ. กับผู้ร่วมทุนรายอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะดำเนินธุรกิจภายใต้ข้อตกลงในการทำงานร่วมกันตามมาตรฐานสากลตลอดจนส่งเสริมให้มีจริยธรรมธุรกิจในระดับเดียวกัน โดยมีการกำหนดสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมทุนอย่างชัดเจนและให้สิทธิผู้ร่วมทุนเป็นคณะกรรมการบริหารโครงการ เพื่อกำหนดแนวทางบริหารการจัดหาบริการและสินค้า รวมถึงแผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปี โดยจะมีการกำหนดขอบเขตและแนวทางการลงมติที่ชัดเจนรวมถึงการให้สิทธิผู้ร่วมทุนในการตรวจสอบข้อมูลทางการเงินและบัญชีรายปี และมีมาตรการที่เหมาะสมและชัดเจน เช่น บทปรับ ในกรณีที่ผู้ร่วมทุนไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงที่มีระหว่างกัน นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังเน้นถึงความโปร่งใสในการเผยแพร่ข้อมูลระหว่างผู้ร่วมทุนกับบุคคลภายนอก

#### 6) สังคมและชุมชน

ปตท.สผ. มีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มุ่งเน้นการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนควบคู่กับการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียในทุกระดับ มีการบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในทุกกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานทางธุรกิจ และได้มีการบังคับใช้นโยบายดังกล่าวในทุกพื้นที่ปฏิบัติงาน

ในการนี้ ปตท.สผ. ได้นำระบบการบริหารจัดการประเด็นและผู้มีส่วนได้เสีย (Issue and Stakeholder Management System หรือ ISMS) มาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสังคม เพื่อบรรเทาผลกระทบและส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนในทุกพื้นที่ปฏิบัติงานของ ปตท.สผ. โดยได้มีการกำหนด ISMS เป็น KPI ของผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายชุมชนสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้อง และ ปตท.สผ. ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการระบบการบริหารจัดการประเด็นและผู้มีส่วนได้เสียให้ผู้บริหารและพนักงานของทุกโครงการทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นระยะ ๆ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายชุมชนสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลการวิเคราะห์ของทุกโครงการเป็นประจำทุกปี

#### 7) สิ่งแวดล้อม

จากวิสัยทัศน์ของ ปตท.สผ. ที่มุ่งเน้นการเป็น “Energy Partner of Choice” ด้วยการส่งมอบคุณค่าแก่พันธมิตรของเรา ผ่านการดำเนินงานอย่างมีศักยภาพ พัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้ทำงานร่วมกับทุกภาคส่วนเพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์ร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการดูแลใส่ใจสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment หรือ SSHE) อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้โครงการและพื้นที่ปฏิบัติงานภายใต้การดำเนินงานของ ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติตามนโยบายด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE Policy) อย่างเคร่งครัด ผ่านระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE Management System) มาตรฐาน คู่มือ แนวทางปฏิบัติในการดำเนินงาน รวมถึงตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน โดย ปตท.สผ. ได้รายงานผลการดำเนินงานที่เป็นตัวชี้วัดทางด้าน SSHE ผ่านทางเว็บไซต์ ได้แก่ ข้อมูลสถิติการเกิดอุบัติเหตุที่มีการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน อัตราการบาดเจ็บเนื่องจากการทำงาน และอัตราการหกรั่วไหลของไฮโดรคาร์บอนและสารเคมี นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้เปิดเผยข้อมูลดังกล่าวในรายงานความยั่งยืนประจำปี และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลดังกล่าวให้พนักงานได้ทราบผ่านสื่อต่าง ๆ ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงานให้กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติทราบอย่างสม่ำเสมออีกด้วย



ปตท.สผ. ได้นำมาตรฐานระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบัน ปตท.สผ. ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001:2015 จากบริษัท SOCOTEC Certification (Thailand) Co., Ltd. ภายใต้การรับรองของ United Kingdom Accreditation Service (UKAS) สำหรับทุกโครงการภายในประเทศ ได้แก่ โครงการอาทิตย์ แหล่งบงกชเหนือและแหล่งบงกชใต้ของโครงการบงกช โครงการเอส 1 โครงการพีทีทีพี 1 โครงการแอล 53/43 และแอล 54/43 โครงการสินภู่อ้อม ฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม ปตท.สผ. (สงขลาและระนอง) และศูนย์วิจัยตัวอย่างหิน ปตท.สผ. และโครงการต่างประเทศ ได้แก่ โครงการชอติกาและศูนย์ควบคุมการปฏิบัติการบนบกในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

ปตท.สผ. ยังคงมุ่งมั่นดำเนินการตามแนวทางการบริหารจัดการสีเขียว โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินธุรกิจ ซึ่งแนวทางการบริหารจัดการสีเขียวครอบคลุมการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมสร้างคุณค่าให้กับการดำเนินธุรกิจ เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การศึกษาประสิทธิภาพการใช้พลังงาน การเพิ่มความหลากหลายทางชีวภาพ การปลูกป่าทดแทน การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการลดปริมาณของเสีย ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้มีการทำโครงการ 5 ส. และ 5 ส. ดิจิทัล ในพื้นที่สำนักงานและการทำงานสายโซ่อุปทานสีเขียวตามแนวทางของกลุ่ม ปตท. ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว ระบบการขนส่งสีเขียว สำนักงานสีเขียว และการจัดประชุมสัมมนาที่ปลอดคาร์บอน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้จัดอบรมด้านสิ่งแวดล้อมให้พนักงานทุกคนทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร เพื่อส่งเสริมให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## 8) ผู้ค้า

ตามที่ระเบียบการจัดหาและการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม 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 นอกจากนี้ ภายใต้วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ “Energy Partner of Choice” ปตท.สผ. ยังมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและสานประโยชน์ร่วมกันกับทุกฝ่ายรวมทั้งผู้ค้า เพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### คู่มือสำหรับผู้ค้า

ปตท.สผ. ได้พัฒนาคู่มือสำหรับผู้ค้า เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ค้าในการติดต่อหรือทำธุรกรรมต่าง ๆ 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)

### การลงทะเบียนผู้ค้า

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

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



2) การลงทะเบียนผู้ค้าผ่านทางหน่วยงานบริหารผู้ค้า โดยสามารถติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยงานกลยุทธ์การจัดหาและพนักงานหน่วยงานจัดหาและสัญญาได้ตลอดเวลาทำการ

3) การลงทะเบียนผู้ค้าผ่านผู้ใช้งานของ ปตท.สผ. โดยตรง ซึ่งผู้ใช้งานจะเสนอชื่อของผู้ค้ามายังหน่วยงานบริหารผู้ค้า เพื่อดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นต่อไป

#### การตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ค้ารายใหม่

ปตท.สผ. ตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นโดยการคัดกรองและประเมินผู้ค้ารายใหม่จำแนกตามกลุ่มสินค้าและบริการ ซึ่งดำเนินงานโดยคณะกรรมการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ค้ารายใหม่ ที่ประกอบไปด้วยผู้แทนของแต่ละหน่วยงาน โดยมีอำนาจในการพิจารณาและประเมินผลอย่างเป็นอิสระต่อกัน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและมั่นใจว่าผู้ค้ามีคุณสมบัติเบื้องต้นครบถ้วนและพร้อมที่จะร่วมงานกับ ปตท.สผ. ซึ่งประกอบไปด้วยการประเมินดังต่อไปนี้

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

ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังมีการตรวจสอบประเมินผลเพิ่มเติมในเรื่องการติดสินบนและการทุจริตของผู้ค้า ซึ่งหากพบประวัติย้อนหลังว่ามีการกระทำความผิดดังกล่าว ผู้ค้าจะต้องชี้แจงรายละเอียด หากไม่สามารถชี้แจงได้ การคัดเลือกผู้ค้าจะถูกยกเลิก

#### การปฏิบัติงานและแผนความปลอดภัยของผู้ค้า

ปตท.สผ. ได้เพิ่มมาตรการการกำกับดูแลและพัฒนาการบริหารจัดการของผู้ค้าในด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยหลักและสำคัญของ ปตท.สผ. โดยได้จัดทำวิธีการปฏิบัติงานและแผนความปลอดภัย (SSHE Contractor Management Procedure and Plan) เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนมีการวางแผนปฏิบัติงานอย่างถูกต้องมากขึ้น

#### พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

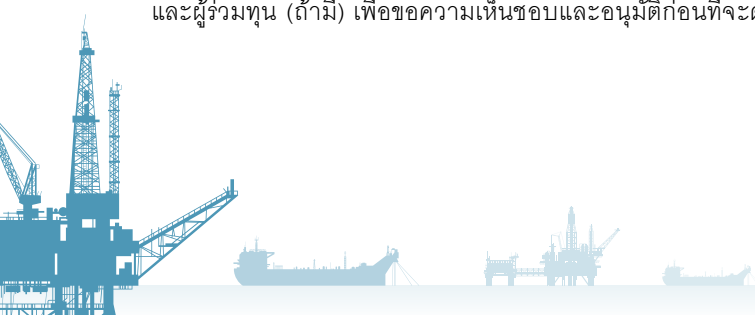
เนื่องจาก ปตท.สผ. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจซึ่งต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ปตท.สผ. ได้ประชาสัมพันธ์ไปยังผู้ค้าให้เตรียมความพร้อมในการเข้าร่วมยื่นข้อเสนอการจัดซื้อจัดจ้างต่อ ปตท.สผ. เช่น การศึกษาขั้นตอนของการจัดซื้อจัดจ้างภายใต้พระราชบัญญัติ การลงทะเบียนผู้ค้ากับภาครัฐในระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์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

#### การกำหนดแผนกลยุทธ์การจัดหา

ปตท.สผ. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางกลยุทธ์การจัดหา โดยพิจารณาขอบเขตงาน ข้อสัญญาที่สำคัญ ผู้ค้า สภาวะตลาด การประมาณการมูลค่าและระยะเวลาของสัญญา รวมทั้งนำมาตราการบริหารความเสี่ยงมาพิจารณาประกอบด้วย โดยในปี 2563 ปตท.สผ. ยกเลิกการจัดหามูลค่าต่ำที่ให้หน่วยงานผู้จัดหาเองได้ โดยรวมศูนย์งานด้านจัดซื้อมาให้หน่วยงานจัดหาเป็นผู้ดำเนินการทั้งหมด เพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอื่น ๆ กำหนด และสามารถกำกับดูแลได้ใกล้ชิดมากขึ้น

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังได้มุ่งเน้นกลยุทธ์ในการจัดหาจากประเทศที่มีต้นทุนการผลิตต่ำ (Low-cost Country) อย่างต่อเนื่อง ด้วยการเสาะหาผู้ค้าที่มีศักยภาพเข้าร่วมเสนอราคาสำหรับการจัดหาในหมวดงานต่าง ๆ เพื่อลดต้นทุน รวมทั้งผลักดันในเรื่องการจัดหาผู้ค้าจากประเทศต้นทุนต่ำกับกลุ่มบริษัทในเครือ ปตท. อีกด้วย

ทั้งนี้ ปตท.สผ. จะส่งแผนกลยุทธ์การจัดหาและสัญญา รวมถึงรายชื่อผู้เข้าร่วมประมูลไปยังคณะกรรมการจัดหาและผู้ร่วมทุน (ถ้ามี) เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติก่อนที่จะดำเนินการออกประมูล [แผนกลยุทธ์การจัดหาและสัญญา และรายชื่อ



ผู้เข้าร่วมประมูลต้องได้รับความเห็นชอบจาก 3 หน่วยงาน ได้แก่ หน่วยงานปฏิบัติการ หน่วยงานของโครงการ (Assets) และหน่วยงานจัดหา ก่อนส่งไปยังคณะกรรมการจัดหาและผู้ร่วมทุน เพื่อเป็นการถ่วงดุลและสามารถตรวจสอบได้

นอกจากนี้ การจัดหาสินค้าและบริการภายใต้สัญญาแบ่งปันผลผลิต (PSC) ที่มีมูลค่าเกิน 10 ล้านบาท ปตท.สผ. ต้องนำส่งแผนแม่บทสำหรับการจัดหาสินค้าและบริการประจำปี (Annual Master Procurement Plan หรือ AMPP) แก่กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ (Department of Mineral Fuels หรือ DMF) เพื่ออนุมัติก่อนการจัดหา โดยการจัดหาสินค้าและบริการที่ต้องจัดทำ Procurement Strategy ต้องได้รับการอนุมัติจาก DMF ตามเงื่อนไขที่กำหนดล่วงหน้า 30 วันก่อนดำเนินการจัดหาด้วย

#### การคัดเลือกผู้ค้า

การคัดเลือกผู้ค้าสำหรับการจัดหาที่มีมูลค่าและความเสี่ยงสูง ผู้ค้าต้องเสนอซองเอกสารประมูลแบบปิดผนึก 2 ซอง (แยกกันระหว่างเอกสารประมูลด้านเทคนิคและเอกสารประมูลด้านราคา) โดยการประเมินผลการประมูลจะเปิดซองเอกสารด้านเทคนิคเพื่อประเมินด้านคุณภาพทางเทคนิค และด้าน SSHE ก่อนที่จะเปิดซองเอกสารประมูลด้านราคา โดยผลการประมูลจะถูกส่งไปยังคณะกรรมการจัดหาและผู้ร่วมทุน (ถ้ามี) และคณะกรรมการบริษัท (สำหรับการจัดหามูลค่าสูง) เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติอีกครั้ง ก่อนที่จะเข้าทำสัญญากับผู้ค้า นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังต้องแจ้งผลการประมูลให้ DMF รับทราบด้วย โดยหากผลการจัดหาสินค้าและบริการของสัญญานั้นมีมูลค่าเพิ่มขึ้นหรือลดลงมากกว่าร้อยละ 10 ของมูลค่าใน Procurement Strategy จะต้องขออนุมัติจาก DMF ก่อนการเข้าทำสัญญากับผู้ค้าด้วย ทั้งนี้ ปตท.สผ. จะคัดเลือกผู้ค้าที่มีคุณสมบัติทางเทคนิคและ SSHE ครบถ้วนตามหลักเกณฑ์การประเมิน และเสนอราคาประเมินต่ำสุด หรือเป็นประโยชน์สูงสุดต่อกลุ่ม ปตท.สผ. เท่านั้น

นอกจากการนำวิธีการประเมินคัดเลือกผู้ค้าแบบให้น้ำหนักด้านคุณภาพและราคา มาพิจารณาใช้ในการประเมินคัดเลือกผู้ค้าแล้ว ปตท.สผ. ยังได้นำหลักเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Procurement) มาพิจารณาเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินทางเทคนิคในขั้นตอนการคัดเลือกผู้ค้าเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ อีกด้วย

#### การบริหารสัญญาและการประเมินผลงาน

การบริหารสัญญาและการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ค้ามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ผู้บริหารสัญญาจะเตรียมความพร้อมระหว่างผู้ค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกสาขา เพื่อทำความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกันในเรื่องแผนงานเป้าหมาย มาตรฐานความปลอดภัย ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงตัวชี้วัดการทำงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators หรือ KPIs) และ จะทำการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ค้าได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา นอกจากนี้ เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาสัญญา ผู้บริหารสัญญาต้องทำรายงานการประเมินผลงานของผู้ค้า (Contract Closed-out Report) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานและความสัมพันธ์ที่ดีอย่างยั่งยืนกับผู้ค้าในระยะยาวต่อไป

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังมีกรอบทบทวน ปรับปรุงระเบียบการจัดหา (Procurement Regulation) และ Procurement and Contract Procedure ให้มีความกระชับ คล่องตัว และชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ รวมทั้งจัดอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ และสื่อความผ่านช่องทางต่าง ๆ ในหัวข้อการบริหารสัญญา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสัญญา

#### ความร่วมมือระหว่าง ปตท.สผ. กับผู้ค้า

ในปี 2563 ปตท.สผ. ดำเนินการส่งเสริมความร่วมมือและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสายโซ่อุปทานเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ค้า เช่น จัดทำสัญญาฉบับภาษาไทย เพื่อใช้สำหรับผู้ค้าในท้องถิ่น (ประเทศไทย) ที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการที่ไม่ซับซ้อน และการจัดทำข้อตกลงเงื่อนไขสัญญาล่วงหน้ากับผู้ค้าในกลุ่มงานที่สำคัญ เช่น กลุ่มงานบริการที่เกี่ยวข้องกับการขุดเจาะ (Drilling Related Services) เพื่อหามาตรฐานข้อกำหนดและเงื่อนไขในการทำสัญญาร่วมกันเพื่อประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย และยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น รวมถึงการรับฟังความเห็นต่าง ๆ จากผู้ค้าเพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน



นอกจากนี้ ในปี 2563 ปตท.สผ. ยังมีการจัดการตรวจเยี่ยมสถานปฏิบัติการของผู้ค้า เพื่อหาผู้ค้าที่มีศักยภาพและเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทางธุรกิจกับ ปตท.สผ. ในอนาคตอีกด้วย

ในระหว่างปี ปตท.สผ. ได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อร่วมกันแสดงความมุ่งมั่นในการพัฒนาประสิทธิภาพด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และสื่อสารแนวปฏิบัติให้กับผู้ค้าที่สำคัญ เพื่อลดความเสี่ยงทั้งในด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และการกำกับดูแล (Environmental, Social, and Governance หรือ ESG) รวมทั้งเพื่อให้ผู้ค้ามีความเข้าใจและนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวทางของบริษัทฯ ต่อไป เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ (SSHE Contractor Workshop), Offshore Healthy Food Campaign and Logistics Safety Workshop, การประชุมร่วมกับผู้ค้าที่ให้บริการที่แปลงสำรวจเอส 1 เป็นประจำทุกเดือน (S1 SSHE Club) เป็นต้น

#### การจัดหาสินค้าและบริการจากผู้ค้าในท้องถิ่น

ปตท.สผ. สนับสนุนการจัดหาสินค้าและบริการจากผู้ค้าในท้องถิ่น เพื่อเป็นการยกระดับความสามารถของผู้ค้าในประเทศไทยให้สามารถแข่งขันกับบริษัทต่างชาติ ส่งเสริมให้เกิดการจ้างงานในประเทศไทย กระจ่ายรายได้สู่คนไทย รวมทั้งลดการรั่วไหลของเงินตราไทยออกไปยังต่างประเทศซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นของ ปตท.สผ. ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับชุมชน ส่งผลให้องค์กรได้รับความไว้วางใจจากชุมชนในการดำเนินการ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ค้าดูแลและรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน จัดหาสินค้าและบริการในท้องถิ่น เพื่อลดต้นทุนของสินค้าและสนับสนุนการจัดหาในท้องถิ่นด้วย

#### การบริหารจัดการผู้ค้าด้านความยั่งยืน

ปตท.สผ. มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน 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 รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การกำหนดแผนการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Procurement Roadmap) และจัดให้มี “โครงการจัดทำเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร” ซึ่งได้ริเริ่มดำเนินการร่วมกับสถาบันสิ่งแวดล้อมไทยมาตั้งแต่ปี 2560 ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังสนับสนุนให้ผู้ค้าของบริษัทฯ กำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนให้แก่ผู้ค้าของตนเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนต่อไป

#### การประเมินทางด้านความยั่งยืน

เพื่อให้การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานมีประสิทธิภาพในการบริหารกับผู้ค้ามากขึ้น ในปี 2563 ปตท.สผ. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. จึงได้ร่วมกันจัดทำการตรวจประเมินผู้ค้าด้านความยั่งยืน โดยใช้หน่วยงานภายนอก (Supplier On-site Audit by External Party) ซึ่งมีผู้ค้าสำคัญของบริษัทฯ 2 ราย ในหมวดงาน Marine Logistics Services ผ่านการตรวจสอบผลการดำเนินงานด้าน ESG นอกจากนี้ เพื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องต่อบทบาทของ ปตท.สผ. และกลุ่ม ปตท. จึงได้จัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ผู้ค้าสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินศักยภาพด้านความยั่งยืนและสามารถนำไปพัฒนาศักยภาพด้านความยั่งยืนขององค์กรตนเองได้

#### การร้องเรียน

เพื่อให้ผู้ค้าแจ้งเรื่องร้องเรียนได้อย่างสุจริตต่อการปฏิบัติที่ขัดหรือสงสัยว่าจะขัดต่อกฎหมาย การกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งระเบียบต่าง ๆ ของกลุ่ม ปตท.สผ. ของกรรมการ พนักงาน และบุคคลใด ๆ ที่กระทำการแทน ปตท.สผ. รวมถึงให้ความคุ้มครองแก่ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนและบุคคลใด ๆ ที่ให้ความร่วมมือกับ ปตท.สผ. ด้วยความสุจริตใจ ปตท.สผ.





จึงได้เปิดช่องทางต่าง ๆ เพื่อรับเรื่องร้องเรียนจากผู้ค้า (CG Hotline Channels) อาทิ การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปยัง [cghotline@pttep.com](mailto:cghotline@pttep.com) หรือการแจ้งผ่านระบบรับเรื่องร้องเรียนในเว็บไซต์ [www.pttep.com](http://www.pttep.com)

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังเข้าร่วมโครงการจัดทำข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact) สำหรับโครงการจัดหาที่มีมูลค่าสูง เพื่อให้ภาคประชาชนได้เข้าสังเกตการณ์การดำเนินการจัดหาของบริษัทฯ โดยในปี 2563 คณะกรรมการความร่วมมือป้องกันทุจริต หรือ ค.ป.ท. ได้คัดเลือกโครงการจาก ปตท.สผ. จำนวน 2 โครงการ เพื่อจัดทำข้อตกลงคุณธรรม

#### การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการผู้ค้า

ปตท.สผ. ได้นำระบบดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการผู้ค้า เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและบริหารความเสี่ยงได้ครอบคลุมและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยมีการปรับเปลี่ยนระบบปฏิบัติการหลาย ๆ ด้านให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลตามกลยุทธ์ Transformation ซึ่งครอบคลุมการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่กระบวนการจัดหาและบริหารจัดการสัญญา จนถึงการจัดซื้อ ส่งมอบสินค้าและบริการ ดังนี้

- 1) เริ่มใช้งานระบบ E-Tender เพื่อเพิ่มความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเพิ่มความคล่องตัวของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- 2) พัฒนาผังสรุปข้อมูล (Dashboard) เรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง โดยสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว และสามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติการได้อย่างทันทั่วทั้งที่ รวมทั้งใช้ข้อมูลในการปรับปรุงการทำงานในอนาคต
- 3) ริเริ่มโครงการสำหรับการพัฒนาระบบปฏิบัติการด้านการจัดซื้อจัดจ้างในรูปแบบใหม่ (One Procurement Platform) เพื่อให้สามารถครอบคลุมทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบเดียว
- 4) เพิ่มประสิทธิภาพระบบประเมิน Compliance Assessment ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับกระบวนการจัดหาในปัจจุบันมากขึ้น โดยใช้ Digital Technology เข้ามาช่วย

ทั้งนี้ ในปี 2563 บริษัทฯ เน้นบูรณาการระบบและกระบวนการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานทั้งหมด โดยเพิ่มการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ค้า ห่วงโซ่อุปทาน และข้อมูลภายนอก เข้าไปในระบบของบริษัทฯ รวมถึงเชื่อมโยงกระบวนการตั้งแต่การวางแผน การจัดซื้อจัดจ้าง การขนส่งสินค้า และการชำระค่าบริการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและรองรับการจัดซื้อจัดจ้างแบบอิเล็กทรอนิกส์มากยิ่งขึ้น

### 9) เจ้าหน้าที่

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งภายในและภายนอก รวมถึงเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ของ ปตท.สผ. โดยการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นไปตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ.

ทั้งนี้ ปตท.สผ. ได้มุ่งเน้นในเรื่องการเปิดเผยสารสนเทศต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยให้ความสำคัญต่อความถูกต้อง ความครบถ้วน ความรวดเร็ว และความโปร่งใสของข้อมูลที่เปิดเผย โดยสารสนเทศที่สำคัญของ ปตท.สผ. ประกอบด้วยข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน ด้านข้อมูลทางการเงินโดยเฉพาะในส่วนของการเงินนั้น ได้ผ่านการสอบทาน/ตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีว่าถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปและผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการ ปตท.สผ. ก่อนเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวสู่สาธารณะชน

สำหรับผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นอื่น ปตท.สผ. ได้ดำเนินการออกหุ้นกู้ตามข้อกำหนดกฎหมายและประกาศต่าง ๆ ของ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และปฏิบัติตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังคำนึงถึงความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นอื่นตามสัญญา กู้ยืมต่าง ๆ และมีการเปิดเผยข้อมูลแก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างครบถ้วน รวมทั้งมีมาตรการรองรับในกรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียอาจได้รับความเสียหาย อันเกิดจากการที่ ปตท.สผ. มิได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นอื่นตามสัญญา กู้ยืมด้วย





### 10) คู่แข่ง

ปตท.สผ. ถือปฏิบัติต่อคู่แข่งด้วยความเป็นมืออาชีพและเสมอภาค ภายใต้กรอบกติกาการแข่งขันที่โปร่งใส และเป็นธรรม และไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งด้วยการกล่าวหาในทางร้าย โดยบริษัทฯ ตัดสินใจที่จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และข้อกำหนดสำหรับการแข่งขันทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับคู่แข่งในแต่ละพื้นที่ที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้ รายละเอียดแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับคู่แข่งปรากฏในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เรื่องการแข่งขันทางการค้า

### 11) ขนบธรรมเนียมประเพณี

ในการเข้าไปดำเนินงานในท้องถิ่นต่าง ๆ ปตท.สผ. ยึดหลักปฏิบัติอันคำนึงถึงขนบธรรมเนียมและประเพณีของท้องถิ่นนั้น ๆ โดยได้จัดให้มีการอบรมจากวิทยากรผู้มีความรู้และประสบการณ์ รวมถึงผู้แทนจากกระทรวงการต่างประเทศหรือจากสถานทูตฯ เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงขนบธรรมเนียมประเพณี ข้อพึงระวัง และข้อควรปฏิบัติของแต่ละท้องถิ่นแก่พนักงานที่จะไปทำงานในท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อให้มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

### 12) สิทธิมนุษยชน

ปตท.สผ. ได้กำหนดนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนอย่างชัดเจน โดยมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐาน ดังแสดงในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เคารพกฎหมายท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณี และค่านิยม ในการปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียจากการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. หลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องในการละเมิดสิทธิมนุษยชน และปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพและให้เกียรติโดยไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงเรื่องการใช้แรงงานเด็กหรือการใช้แรงงานบังคับทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าประเทศที่ไปลงทุนจะมีกฎหมายท้องถิ่นกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสิทธิมนุษยชนไว้หรือไม่ก็ตาม โดยปฏิบัติตามสอดคล้องตามหลักสิทธิมนุษยชนขององค์การสหประชาชาติ (UN Universal Declaration of Human Rights) หลักการชี้แนะเรื่องสิทธิมนุษยชนสำหรับธุรกิจ (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) และข้อตกลงร่วมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้แก่ สนธิสัญญาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อแรงงานและปฏิญญาสหประชาชาติว่าด้วยสิทธิของชนเผ่าพื้นเมือง (United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples) และข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact หรือ UNGC) ซึ่งในปีที่ผ่านมา ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ขั้นสูงสุด (Advanced Level) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 6 รวมถึงยังได้รับรางวัลชนะเลิศองค์กรต้นแบบด้านสิทธิมนุษยชน ประเภทองค์กรรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2563 จากกรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรมติดต่อกันเป็นปีที่ 2

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

ปตท.สผ. จัดให้มีสภาพการจ้างงานที่เป็นธรรม มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย และดูแลไม่ให้เกิดการคุกคามหรือข่มขู่ระหว่างพนักงานหรือผู้เกี่ยวข้องกับ ปตท.สผ. รวมถึงการว่าจ้างคู่ธุรกิจที่มีการดำเนินงานภายใต้กรอบจริยธรรมและไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชน นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารและพนักงานผ่านตัวแทนพนักงานในคณะกรรมการสวัสดิการ เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมและจำเป็น เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จากเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. หัวข้อ สิทธิมนุษยชน ที่ <https://www.pttep.com/th/Sustainable-development/Governanceriskmanagementandcompliance/Humanrights.aspx>



### 13) กฎหมาย

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

ปตท.สผ. ได้จัดให้มีหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ซึ่งได้แก่ฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายใน โดยมีสายการรายงานตรงต่อผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานเลขานุการบริษัท รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล กิจกรรมองค์กรและกำกับดูแล และประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามลำดับ และตั้งแต่ปี 2556 บริษัทฯ ได้ประกาศนโยบายการกำกับปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Policy) เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะดำเนินกิจการอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และให้บุคลากรทุกระดับของกลุ่ม ปตท.สผ. ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนในการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย โดยควบคุมกำกับการดำเนินกิจกรรมด้านการส่งเสริมความตระหนักรู้ของพนักงานผ่าน Compliance Program และได้มีการจัดทำ Compliance Manual เพื่อเป็นคู่มือที่รวบรวมข้อมูลและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบภายในองค์กร และข้อตกลงตามสัญญา โดยมีวัตถุประสงค์ให้พนักงานมีความตระหนักในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

โดยปี 2563 เพื่อรองรับการปฏิบัติตามกฎหมายใหม่ที่สำคัญและมีผลต่อการดำเนินงานของ ปตท.สผ. เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ปตท.สผ. จึงได้จัดทำนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อเป็นการประกาศเจตนารมณ์ของ ปตท.สผ. ที่ให้ความสำคัญในเรื่องการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล อีกทั้งยังจัดทำแผนการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้มั่นใจว่า ปตท.สผ. สามารถปฏิบัติตามกฎหมายได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง

#### 6.1.3 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

##### 6.1.3.1 การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ทางการเงิน

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

สารสนเทศที่สำคัญของ ปตท.สผ. ประกอบด้วยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ทางการเงิน ในปี 2563 การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินโดยเฉพาะในส่วนของการเงินนั้น ได้ผ่านการสอบถาม/ตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีว่าถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการ ปตท.สผ. ก่อนเปิดเผยแก่สาธารณะ โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้รายงานความรับผิดชอบต่อรายงานทางการเงินไว้ในรายงานประจำปีด้วย นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังเปิดเผยงบการเงินประจำปีฉบับก่อนตรวจสอบเพิ่มเติมจากข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนได้รับข้อมูลทางการเงินที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งข้อมูลก่อนและหลังการตรวจสอบไม่มีผลแตกต่างที่มีสาระสำคัญแต่อย่างใด สำหรับการเปิดเผยข้อมูลที่มีใช้ทางการเงินนั้น ปตท.สผ. ได้เปิดเผยข้อมูลตามกฎหมายที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาด



หลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนดไว้ ซึ่งได้แก่ การได้มา/จำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ รายการที่เกี่ยวข้องกัน การจ่ายเงินปันผล บทวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ และการบริหารความเสี่ยง จัดหมายเชิญประชุมและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รวมไปถึงสารสนเทศอื่นที่มีผลต่อการตัดสินใจลงทุน นอกจากนี้ ยังมีการรายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้ในรายงานประจำปีและแบบ 56-1 ด้วย

ข้อมูลต่าง ๆ ของ ปตท.สผ. ที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนผ่านทางระบบของตลาดหลักทรัพย์ฯ แล้ว จะเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้มีการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญอื่น ๆ ในเว็บไซต์ ซึ่งได้ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถรับข้อมูลข่าวสารได้ทันต่อเหตุการณ์ เข้าถึงข้อมูลโดยสะดวกและได้รับประโยชน์มากที่สุด ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสำคัญต่าง ๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมและโครงการลงทุน ผลการดำเนินงานที่น่าเสนอต่อนักวิเคราะห์รายไตรมาส รวมทั้งเผยแพร่ภาพและเสียงผ่านทางเว็บไซต์ (Webcast) กำหนดการกิจกรรมพบนักลงทุน เอกสารนำเสนอข้อมูล ราคาหลักทรัพย์ล่าสุดและย้อนหลัง รายชื่อของนักวิเคราะห์ที่ออกบทวิเคราะห์เกี่ยวกับราคาหลักทรัพย์ ปตท.สผ. ข่าวประชาสัมพันธ์ การรายงานด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมไว้ในรายงานความยั่งยืนประจำปี นอกจากนี้ยังมีการจัดทำสื่อเผยแพร่เพื่อให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับผลประกอบการและการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. ในรูปแบบของวิดีโอ และเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ Infographic แก่นักลงทุนอีกด้วย

ปตท.สผ. มีการจัดทำวารสารนักลงทุนรายไตรมาส ภายใต้ชื่อ Explorer's Journal ซึ่งรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการรายไตรมาส ความคืบหน้าของโครงการหลัก การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน และกิจกรรมที่สำคัญในช่วงเวลานั้น ๆ รวมทั้งสาระน่ารู้เกี่ยวกับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม โดยวารสารดังกล่าวได้จัดทำเป็น 2 ภาษาและเผยแพร่ในเว็บไซต์ พร้อมทั้งจัดส่งให้ผู้ถือหุ้นที่สนใจทั้งทางไปรษณีย์และอีเมล รวมถึงมีการจัดทำแอปพลิเคชันนักลงทุนสัมพันธ์บนมือถือ (PTTEP Investor Relations Mobile Application) และ Chatbot ซึ่งถือเป็นการเพิ่มช่องทางให้ผู้ถือหุ้นสามารถรับข้อมูลข่าวสารของ ปตท.สผ. ได้อย่างต่อเนื่อง และทันต่อเหตุการณ์อีกช่องทางหนึ่ง

ในรอบปี 2563 ปตท.สผ. ได้เปิดเผยข้อมูลผ่านทางระบบของตลาดหลักทรัพย์ฯ จำนวน 43 เรื่อง และจัดกิจกรรมเพื่อพบและให้ข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์ และนักลงทุนในโอกาสต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

กิจกรรม	จำนวน (ครั้ง)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเดินทางไปพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Roadshows/Conferences) ในประเทศ</li> </ul>	4
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การจัด Virtual Conference เพื่อพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Roadshows/Conferences) ทั้งในและต่างประเทศ</li> </ul>	16
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การประชุมนักวิเคราะห์ (Analyst Meeting)</li> </ul>	4
<ul style="list-style-type: none"> <li>● งาน Opportunity Day และ SET Digital Roadshow (จัดโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ)</li> </ul>	7
<ul style="list-style-type: none"> <li>● นักวิเคราะห์ ผู้ถือหุ้น และนักลงทุน เข้าชมพื้นที่ดำเนินงานของ ปตท.สผ. (Site Visit)</li> </ul>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การจัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้แก่นักลงทุน (Knowledge Sharing)</li> </ul>	3
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การพบกับนักลงทุนเพื่อให้ข้อมูล (Company Visit) และประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Call)</li> </ul>	9

เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) รูปแบบการจัดกิจกรรมในปี 2563 โดยส่วนใหญ่จัดในรูปแบบของการประชุมออนไลน์ หรือ Virtual Conference และการให้ข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์แก่นักลงทุน



ทั้งนี้ ในงานประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ปตท.สผ. ได้จัดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามแก่ผู้ถือหุ้นที่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับ ปตท.สผ. ซึ่งถือเป็นการเพิ่มช่องทางการเปิดเผยข้อมูลของ ปตท.สผ. แก่ผู้ถือหุ้นอีกด้วย

ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใส ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจมาโดยตลอด และมีความมุ่งมั่นที่จะทุ่มเทในการดำเนินการอย่างดีที่สุด

### 6.1.3.2 นักลงทุนสัมพันธ์

หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์รับผิดชอบในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่จะสะท้อนมูลค่าที่แท้จริงของ ปตท.สผ. ให้แก่นักวิเคราะห์ ผู้ถือหุ้น และผู้ลงทุนทั่วไป ตามระเบียบข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ฯ และ ก.ล.ต. โดยรับผิดชอบในการสร้างความเชื่อมั่นให้นักวิเคราะห์และผู้ลงทุน รวมถึงเสริมสร้างภาพลักษณ์และทัศนคติที่ดีต่อนักลงทุน นอกจากนี้ ยังรับผิดชอบประสานงานและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานนักลงทุนสัมพันธ์แก่ผู้บริหารของ ปตท.สผ.

นักลงทุนหรือผู้สนใจสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลข่าวสารของ ปตท.สผ. ได้ ดังนี้

#### 1) หัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์:

นายธเนศ ธำรงศักดิ์สุวิทย์ โทรศัพท์: +66-2537-4259

#### 2) หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์:

โทรศัพท์: +66-2537-7641, +66-2537-5983, +66-2537-4891 และ +66-2537-5522

อีเมล: ir@pttep.com โทรสาร: +66-2537-4444

## 6.2 จริยธรรมธุรกิจ

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โดยถือว่าจริยธรรมธุรกิจเป็นกรอบพฤติกรรมและเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ดี สำหรับให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและจริยธรรม โดยมีการเคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเสมอภาค เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ซึ่งจะสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นและการยอมรับในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใสของกลุ่ม ปตท.สผ. และสร้างคุณค่าระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างยั่งยืนและเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย

จริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นส่วนหนึ่งของ “การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (CG&BE)” ซึ่งคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีจรรยาบรรณบริษัทอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรตั้งแต่ปี 2532 และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี โดยฉบับปัจจุบันได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2563 และถือเป็นระเบียบสูงสุดที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยรายละเอียดการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ ปรากฏในเอกสารแนบ 5

จริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ประกอบด้วยหลักการ ตัวอย่างแนวปฏิบัติ และตัวอย่างคำถาม รวมถึงข้อมูลเพื่อการศึกษาเพิ่มเติมและหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแต่ละเรื่องจำนวน 10 เรื่องที่สะท้อนถึงคุณค่าองค์กรในการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ซึ่งกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานต้องยึดถือปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

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



## 4) การใช้และการรักษาข้อมูลและทรัพย์สิน

- การบันทึก การใช้ การเปิดเผย และการเก็บรักษาข้อมูล
- การใช้และการดูแลรักษาข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศ
- การใช้และการดูแลรักษาทรัพย์สินทางปัญญา
- การซื้อขายหลักทรัพย์และการใช้ข้อมูลภายใน

## 5) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

## 6) การจัดหาและสัญญา

## 7) การต่อต้านคอร์รัปชัน

## 8) การแข่งขันทางการค้า

## 9) การป้องกันการฟอกเงิน

## 10) ความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

ปตท.สผ. ได้แจกจ่ายหนังสือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเพื่อใช้อ้างอิงและถือปฏิบัติด้วย ซึ่งทุกคนต้องลงนามในพันธสัญญาที่จะยึดถือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นหลักปฏิบัติในการดำเนินงานด้วยมาตรฐานขั้นสูงสุด นอกจากนี้ได้แจกจ่ายให้แก่ผู้ร่วมทุน หน่วยงานกำกับดูแลหน่วยงานที่ ปตท.สผ. ติดต่อกับเป็นประจำ และผู้ที่สนใจเมื่อติดต่อขอมา รวมทั้งได้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ภายใต้หัวข้อเรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้ที่สนใจได้เข้าดูได้อย่างสะดวกด้วย

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

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ติดตามประเมินผลผ่านการรายงานผลการดำเนินงานด้าน CG&BE ที่แจ้งให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำทุกไตรมาส โดยหน่วยงานเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รายงานผลให้คณะกรรมการบริษัททราบและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส ทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนยังได้มีการพิจารณาแผนการดำเนินงาน โดยนำผลการประเมินที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน มาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

## 6.3 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญของนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา

### 6.3.1 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญเกี่ยวกับการทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการ หรือกฎบัตรคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย จึงได้มีการทบทวนและพัฒนานโยบายระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยในปี 2563 มีพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงด้านการกำกับดูแลกิจการที่สำคัญดังนี้



### 1) การเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

ในปี 2563 คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มีมติให้มีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะกรรมการ โดยได้ควมรวมคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการสรรหาเป็นคณะกรรมการชุดเดียวกันเนื่องจากมีความเชื่อมโยงระหว่างกัน และเปลี่ยนชื่อเป็นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน นอกจากนี้ เพื่อให้มีความสำคัญในเรื่องการดำเนินการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ ปตท.สผ. ให้เป็นรูปธรรม จึงได้ขยายขอบเขตความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทให้ครอบคลุมเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเปลี่ยนชื่อคณะกรรมการบริษัทเป็นคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยได้ขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมปี 2563 เพื่อแก้ไขข้อบังคับบริษัทในเรื่องดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว

### 2) การทบทวนระเบียบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ (CG&BE)

ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีการทบทวนระเบียบ CG&BE เป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการปรับปรุงที่สำคัญในปี 2563 ได้แก่ การปรับปรุงถ้อยคำเกี่ยวกับคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง การสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร การปรับปรุงจริยธรรมธุรกิจ (BE) เรื่องการใช้และรักษาข้อมูลและทรัพย์สิน ในส่วนของหลักการและตัวอย่างแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้งานอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และเรื่องการจัดหาและสัญญาในส่วนของหลักการให้สอดคล้องกับกฎระเบียบที่ใช้บังคับอยู่ ณ ปัจจุบัน เป็นต้น

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังได้ปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชันซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อให้มีความถูกต้องเหมาะสมและมีความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติมากยิ่งขึ้นด้วย

### 3) การประเมินผลการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ

ในปี 2563 ปตท.สผ. ได้ดำเนินการประเมินผลการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเป็นครั้งที่ 2 (ครั้งแรกดำเนินการในปี 2560) โดยว่าจ้างให้บริษัทที่ปรึกษาภายนอกซึ่งมีความเป็นอิสระทำการสำรวจความคิดเห็นกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท ได้แก่ ผู้ถือหุ้นใหญ่ หน่วยงานภาครัฐซึ่งเป็นหน่วยงานกำกับดูแลหลัก ผู้ร่วมทุน ผู้ค้า พนักงาน และชุมชนในพื้นที่ปฏิบัติการทั้งในและต่างประเทศ โดยผลการสำรวจพบประเด็นที่เกี่ยวข้อง อาทิ ผู้มีส่วนได้เสียต้องการให้มีการสื่อสารเรื่องช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งชุมชนต้องการให้มีการขยายพื้นที่ การดำเนินโครงการเพื่อสังคม (CSR) เพิ่มขึ้น เป็นต้น ซึ่ง ปตท.สผ. ได้นำข้อคิดเห็นดังกล่าวมาพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาการดำเนินงาน และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนและคณะกรรมการบริษัท

## 6.3.2 การปฏิบัติในเรื่องอื่น ๆ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญและยึดมั่นในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (CG&BE) รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในระดับสากล โดยการนำแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้นั้นจะคำนึงถึงความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และประโยชน์ต่อบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมด้วย โดยมีเรื่องที่ ปตท.สผ. ดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่ดีเพิ่มเติม เช่น

1) ปตท. ถือหุ้น ปตท.สผ. (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) ในสัดส่วนร้อยละ 65.29 จึงทำให้มีสัดส่วน Free Float น้อยกว่าร้อยละ 40 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด อย่างไรก็ตาม สัดส่วน Free Float ในปัจจุบันมีเพียงพอที่ผู้ถือหุ้นรายย่อยจะใช้สิทธิขยับขึ้นหรือลงมติเป็นรายการที่สำคัญได้ โดย ปตท.สผ. ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัด รวมทั้งให้ความสำคัญและดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด รวมทั้งจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับผู้ถือหุ้นรายย่อยอยู่เสมอ และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องด้วย





2) ปตท.สม. ให้ความสำคัญกับการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้ผู้ถือหุ้นล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งกำหนดวันจัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในช่วงเดือนมีนาคมของทุกปีเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมประชุมได้สะดวก โดยกำหนดการประชุมไม่ให้ทับซ้อนกับการประชุมของบริษัทย่อยอื่น ๆ และเพื่อได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ โดยเร็ว เช่น สิทธิในการได้รับเงินปันผล อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก ปตท.สม. ดำเนินธุรกิจหลายประเทศ การตรวจสอบงบการเงินของ ปตท.สม. จึงต้องใช้ระยะเวลาในการสอบทานอย่างรอบคอบเพื่อประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นโดยรวมด้วย ทำให้ ปตท.สม. ต้องวางแผนการจัดทำรายงานต่าง ๆ อย่างดี โดยปัจจุบัน ปตท.สม. สามารถจัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้ผู้ถือหุ้นได้ล่วงหน้า 21 วัน ก่อนประชุมสำหรับกำหนดการจัดประชุมครั้งแรก อย่างไรก็ตาม มีการเลื่อนการประชุมเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ส่งผลให้ ปตท.สม. จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้ผู้ถือหุ้นล่วงหน้า 12 วัน ก่อนวันประชุมที่มีการเลื่อนมา อีกทั้ง ปตท.สม. ได้มีการเผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของ ปตท.สม. ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลการประชุมล่วงหน้าด้วย

3) ข้อบังคับของ ปตท.สม. กำหนดให้เลือกตั้งกรรมการโดยวิธีคะแนนเสียงข้างมาก (Majority Vote) โดยผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่ และผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลได้ ซึ่งบุคคลที่ได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่ากับจำนวนกรรมการที่จะพึงเลือกตั้ง ปตท.สม. จึงไม่ได้กำหนดวิธีการลงคะแนนเสียงโดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting) อย่างไรก็ตาม ปตท.สม. ได้กำหนดให้มีวิธีการอื่นในการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด เช่น การให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยสามารถเสนอบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้า

4) การตรวจสอบสิทธิของผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมอย่างละเอียดครบถ้วน เพื่อให้มั่นใจว่าการมอบฉันทะหลายทอดนั้นเป็นไปโดยถูกต้องและไม่กระทบสิทธิของผู้ถือหุ้นรายอื่นที่เข้าประชุมผู้ถือหุ้น

5) การกำหนดการเกษียณอายุของกรรมการที่ 70 ปี และถือว่าขาดคุณสมบัติทันทีเมื่อมีอายุครบ 70 ปีบริบูรณ์

6) การกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการและกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี โดยกรรมการที่ดำรงตำแหน่งต่อเนื่องจนครบ 9 ปี จะไม่ได้รับการพิจารณาเลือกตั้งกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการอีก ทั้งนี้ การกำหนดระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระน้อยลง (เช่น ไม่เกิน 6 ปี) เป็นอีกประเด็นที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญและอาจพิจารณาดำเนินการเมื่อมีความเหมาะสม โดยคำนึงถึงเรื่องกรรมการที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมซึ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมเป็นสำคัญ เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ปตท.สม. และผู้มีส่วนได้เสียเป็นสำคัญ

7) การกำหนดให้มีจำนวนกรรมการอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่

8) ปตท.สม. ให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระของประธานกรรมการเสมอ โดยให้พิจารณาสรรหาประธานกรรมการจากกรรมการอิสระเป็นลำดับแรกเสมอ ยกเว้นมีเหตุผลหรือมีความเหมาะสมในประเด็นอื่น จึงจะพิจารณาจากรายชื่อกรรมการอื่น รวมทั้งพิจารณาความเหมาะสมในด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น ความรู้ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ ประสบการณ์ทำงาน รวมถึงลักษณะการเป็นผู้นำที่ดี เป็นต้น เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม รวมทั้งมีกระบวนการต่าง ๆ ในการตรวจสอบการทำหน้าที่ด้วย เช่น การประเมินผลการทำงานของประธานกรรมการโดยคณะกรรมการทั้งคณะ เพื่อให้มั่นใจว่าได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระได้อย่างแท้จริง โดยมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “ความเป็นอิสระของประธานกรรมการ” ซึ่งปัจจุบันประธานกรรมการของ ปตท.สม. มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระด้วย

9) คณะกรรมการ ปตท.สม. พิจารณาทบทวนความเหมาะสมของทักษะความชำนาญที่หลากหลาย (Skill Mix) เป็นประจำทุกปี โดยกำหนดนิยามของทักษะหรือความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านอย่างชัดเจน และกำหนดเป้าหมาย (Target) สำหรับ Skill Mix ในแต่ละปีให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อใช้ในการสรรหาและพัฒนากรรมการ รวมทั้งให้ความสำคัญกับความหลากหลายของคณะกรรมการ (Board Diversity) โดยไม่มีนโยบายกีดกันทางเพศ สัญชาติ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ถิ่นกำเนิด หรือพื้นฐานทางด้านวัฒนธรรมด้วย





10) ปตท.สผ. มีแนวปฏิบัติที่ดีเรื่ององค์ประชุมขั้นต่ำในการลงมติการประชุม ว่าต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด (ไม่รวมกรรมการที่มีส่วนได้เสีย) นอกจากนี้ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. ยังกำหนดว่า ในกรณีที่กรรมการขาดประชุมเกินกว่า 3 ครั้งติดต่อกันโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร จะถือว่าขาดคุณสมบัติการเป็นกรรมการโดยอัตโนมัติ และกำหนดให้การเข้าร่วมประชุมเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ (Board Performance Target) อีกด้วย ประกอบกับ ปตท.สผ. ได้กำหนดวันและเวลาประชุมคณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องไว้ล่วงหน้าตลอดทั้งปี เพื่อให้กรรมการสามารถวางแผนตารางงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในรอบปี 2563 กรรมการ ปตท.สผ. เกินกว่า 2 ใน 3 เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทุกครั้ง และก่อนการลงมติที่ประชุม ประธานกรรมการจะเปิดโอกาสให้กรรมการทุกคนได้ซักถามและอภิปรายอย่างกว้างขวาง เพื่อให้การลงมติของที่ประชุมเป็นเอกฉันท์ด้วย

11) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องมีการดำเนินการอย่างจริงจัง โดยวัดผลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งการประเมินตนเองและแบบไขว้ การประเมินประธานกรรมการ และการประเมินคณะกรรมการทั้งคณะ ประกอบการวัดผลตาม Board Performance Target โดยครอบคลุมการประเมินในทุกมิติทั้งทางด้านผลการดำเนินงานและการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้มีการนำผลที่ได้จากการประเมินมาหารือในการประชุมคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังได้รับการประเมินจากหน่วยงานภายนอกที่เป็นกลาง เช่น การสำรวจตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปี (CGR) ดำเนินการโดยสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รวมถึงการประเมินตามหลักเกณฑ์ ASEAN CG Scorecard โดยได้นำผลการประเมินฯ ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของกรรมการด้วย

12) การจัดให้มีการประชุมของคณะกรรมการอิสระ 4 ครั้ง และประชุมคณะกรรมการโดยไม่มีฝ่ายจัดการ 2 ครั้งในปี 2563 เพื่อหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย รวมถึงการยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้แจ้งให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ทราบถึงผลการประชุมด้วย

13) ปตท.สผ. กำหนดนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนของ CEO และผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งผูกกับผลประกอบการของ ปตท.สผ. (Tied to Performance) และได้เปิดเผยสัดส่วนเปรียบเทียบ (Ratio) ของค่าตอบแทน CEO ต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของผู้บริหารระดับสูง และอัตราค่าตอบแทน CEO ต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมดด้วย

14) ปตท.สผ. ไม่มีโครงการให้สิทธิแก่ผู้บริหารในการซื้อหลักทรัพย์ของ ปตท.สผ. อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับสภาพธุรกิจและแข่งขันได้ ซึ่งได้รับการกลั่นกรองจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัท

### 6.3.3 รางวัลต่าง ๆ เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1) ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ในการประกาศรางวัลครั้งที่ 9 ที่ผ่านมา ซึ่ง ปตท.สผ. ได้รับรางวัลนี้ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 และเป็นครั้งที่ 3 ที่ได้รับรางวัลดังกล่าว โดยรางวัลองค์กรโปร่งใสเป็นรางวัลเกียรติยศที่มอบให้แก่หน่วยงานหรือองค์กรที่มีความโดดเด่นในการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ต่อต้านการทุจริต และปฏิบัติภารกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี และตามแนวทางจริยธรรมที่เป็นสากล

2) ได้รับรางวัลองค์กรต้นแบบด้านสิทธิมนุษยชนดีเด่น ประเภทองค์กรรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2563 จากกรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม โดยได้รับรางวัลนี้ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 จากการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงเรื่องสิทธิมนุษยชน ซึ่งผ่านการประเมินตามเกณฑ์คัดเลือกที่สอดคล้องกับหลักการขององค์การสหประชาชาติ คือเป็นองค์กรที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติในการป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชน มีการปลูกฝังความรับผิดชอบต่อและสร้างความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชนให้แก่บุคลากร มีมาตรการบริหารจัดการสอดส่องดูแลหน่วยงานในระบบ และมีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนสำหรับผู้ที่มีส่วนได้เสีย



- 3) ได้รับการประเมินจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) ประจำปี 2563 โดยได้รับการประเมินในระดับ 5 สัญลักษณ์ หรือ “ดีเลิศ” ซึ่งเป็นระดับสูงสุด โดย ปตท.สผ. ได้รับการประเมินในระดับสูงสุดต่อเนื่องมาตั้งแต่การประเมินครั้งแรกของ IOD ในปี 2544
- 4) ได้รับการประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN CG Scorecard) ประจำปี 2562 โดยได้รับรางวัล ASEAN Top 20 PLCs และรางวัล ASEAN Asset Class PLCs ซึ่งได้รับการสนับสนุนจาก ASEAN Capital Markets Forum (ACMF) และธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) เพื่อยกย่องและประกาศเกียรติคุณให้แก่บริษัทจดทะเบียนในอาเซียนที่ดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยประเมินตามหลักเกณฑ์มาตรฐานสากลของ the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)
- 5) ได้รับ 3 รางวัล ในงาน 15<sup>th</sup> ASIAN ESG Award 2019 จากนิตยสาร Corporate Governance Asia ซึ่งรางวัลประกอบด้วย (1) รางวัลด้านธรรมาภิบาลระดับเอเชีย “Asia’s Icon on Corporate Governance” ต่อเนื่องเป็นปีที่ 8 (2) รางวัลผู้นำองค์กรดีเด่นในเอเชียแห่งปี “Asian Corporate Director Recognition Award” ซึ่งมอบให้นายพงษ์พร ทวีสิน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ในฐานะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการบริหารกิจการตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี (3) รางวัล ESG Influencer ซึ่ง ปตท.สผ. ได้รับรางวัลดังกล่าวเป็นครั้งแรก
- 6) ได้รับยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น (AGM Checklist) ของสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย โดยได้คะแนนเต็มร้อยละ 100 ซึ่งได้รับคะแนนเต็มเป็นครั้งที่ 9
- 7) ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ระดับโลกในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขุดค้นและธุรกิจครบวงจร (World Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7 สะท้อนถึงความมุ่งมั่นของ ปตท.สผ. ในการดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ DJSI เป็นดัชนีประเมินความยั่งยืนที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ซึ่งใช้วัดประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ 4,500 บริษัทชั้นนำทั่วโลก โดยการคัดเลือกสมาชิกในกลุ่มดัชนี DJSI จะพิจารณาจากผลประกอบการที่ดี ควบคู่ไปกับการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ DJSI เป็นดัชนีหลักซึ่งกองทุนที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนจะอ้างอิงถึงเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการลงทุน
- 8) ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกของดัชนีความยั่งยืนระดับโลก FTSE4Good Index Series ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 จากบริษัทฟุตซี รัสเซล (FTSE Russell) ซึ่งเป็นผู้จัดทำดัชนีดังกล่าว โดยให้การรับรองว่า ปตท.สผ. มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดของ FTSE4Good Index Series ซึ่งเป็นดัชนีที่ใช้ชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance หรือ ESG) การจัดอันดับนี้มีขึ้นเพื่อให้นักลงทุนและหลักทรัพย์จัดการกองทุนใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการลงทุน รวมทั้งเป็นกรอบการดำเนินงานเพื่อการมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อสังคม
- 9) ได้รับ 4 รางวัล จากนิตยสาร The Asset ของฮ่องกง ได้แก่ 1) The Asset Platinum Award สำหรับความมุ่งมั่นในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) จนเป็นที่ประจักษ์แก่สังคมในวงกว้าง 2) The Asset Best Initiative in Innovation สำหรับการริเริ่มนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาดที่ช่วยยกระดับบริษัทอย่างก้าวกระโดด หรือมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ทันสมัยหรือเปิดมุมมองใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ 3) The Asset Best Investor Relations Team Award สำหรับทีมงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ทำงานกับนักวิเคราะห์ นักลงทุนต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพผ่านช่องทางที่ทันสมัย เช่น Social Media หรือ Web-delivered Service 4) The Asset



Best CEO Award สำหรับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ที่มีความสามารถ เป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ คิดเชิงกลยุทธ์ สร้างทีมในการทำงาน สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี

10) ได้รับ 4 รางวัลจากงาน Asian Excellence Awards 2020 ครั้งที่ 10 ได้แก่ รางวัล Asia's Best CEO (ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 3) รางวัล Asia's Best CFO (ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 7) รางวัล Best Investor Relations Company (Thailand) (ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 8) และรางวัล Asia's Best CSR ทั้งนี้ งานมอบรางวัลดังกล่าวจัดขึ้นโดย Corporate Governance Asia Magazine ซึ่งเป็นนิตยสารด้านการเงินที่ส่งเสริมบริษัทภิบาลของฮ่องกงและเอเชีย สะท้อนถึงความสำเร็จและความเป็นเลิศด้านการบริหารองค์กร การจัดการทางการเงิน นักลงทุนสัมพันธ์ และกิจกรรมเพื่อสังคมของ ปตท.สผ.

11) ได้รับ 2 รางวัลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในสาขา Thailand's Best Employer Brand และสาขา Best Use of Technology for Recruitment จากการประกาศรางวัล Thailand Best Employer Brand Awards 2020 ซึ่งจัดโดย World HRD Congress และ Employer Branding Institute - INDIA องค์กรด้านการส่งเสริมนวัตกรรมและแนวปฏิบัติด้านกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลระดับนานาชาติ รางวัลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

12) ได้รับรางวัลชนะเลิศ Golden Peacock Global Award for Corporate Social Responsibility 2019 จากการเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในงาน the IOD's 14<sup>th</sup> International Conference on Corporate Social Responsibility ณ นครมุมไบ ประเทศอินเดีย

13) ได้รับรางวัลชนะเลิศระดับ Platinum Winner ในเวที Energy and Environment Foundation Global CSR Awards 2020 จากการดำเนินโครงการแหล่งเรียนรู้เรือหลวงไทยใต้ทะเล ซึ่ง ปตท.สผ. ร่วมกับกองทัพเรือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และชุมชน วางเรือหลวงปราบและเรือหลวงสัตกุดที่ปลดประจำการใต้ทะเล จังหวัดชุมพร และสุราษฎร์ธานี เพื่อเป็นที่อยู่อาศัยของสัตว์ทะเลและแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ใต้ทะเล โครงการนี้ยังช่วยสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนปีละกว่า 59 ล้านบาท

14) ได้รับรางวัลชนะเลิศ ประเภท 3G Best Social Empowerment Award จากการดำเนินโครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักลูกปู เพื่อรักษาทรัพยากรทางทะเลให้สมบูรณ์ต่อเนื่องและสร้างคุณค่าให้ชุมชนอย่างยั่งยืน ในงานประกาศรางวัล Global Good Governance (3G) Awards 2020 ซึ่งจัดขึ้น ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ผ่านช่องทางออนไลน์ โดย ปตท.สผ. ได้รับรางวัลจากเวทิดังกล่าวต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 การประกวดรางวัล 3G Awards จัดขึ้นโดย Cambridge IF Analytica บริษัทที่ปรึกษาทางการเงินในประเทศอังกฤษ โดยมีการพิจารณามอบรางวัลกว่า 103 ประเภทในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

15) ได้รับรางวัลด้านโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประเภท Innovation in Community Relations or Public Service Communications ในระดับ Silver จาก The Asia-Pacific Stevie Awards 2020 สหรัฐอเมริกา จากการดำเนินโครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักลูกปู ตำบลหัวเขา อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา ซึ่ง ปตท.สผ. ได้ร่วมกับชุมชนในการส่งเสริมการเพาะฟักลูกปู เพื่อเพิ่มความอุดมสมบูรณ์ให้กับท้องทะเล และช่วยเพิ่มรายได้ให้ชาวประมงพื้นบ้านไปพร้อมกัน

16) ได้รับรางวัลชนะเลิศ Asia's Best CSR Practices Awards ในด้าน Community Development จากโครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักลูกปู

17) ได้รับรางวัลชนะเลิศ Asia's Oil & Gas Excellence Awards ในด้าน Corporate Social Responsibility จากโครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะฟักลูกปู



- 18) ได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประเภท Green Leadership จาก Asia Responsible Enterprise Awards 2020 (AREA 2020) จากประเทศสิงคโปร์ ในโครงการฟื้นฟูเพื่อการเรียนรู้เชิงนิเวศสวนศรีนครเขื่อนขันธ์ (บางกะเจ้า) ซึ่ง ปตท.สผ. ร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนา สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ กรมป่าไม้ และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตั้งแต่ปี 2556 ในการอนุรักษ์พื้นที่สีเขียวในคุ้งบางกะเจ้า ตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โดยฟื้นฟูให้เป็นแหล่งเรียนรู้เชิงนิเวศตามแนวคิดห้องเรียนธรรมชาติ ปรับปรุงภูมิทัศน์ และเส้นทางศึกษาธรรมชาติ รวมถึงเส้นทางสำหรับผู้ใช้รถเข็น จัดทำนิทรรศการกลางแจ้งสำหรับประชาชนทุกคน ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกเพื่อการอนุรักษ์พื้นที่สีเขียวคุ้งบางกะเจ้าแก่เยาวชนในท้องถิ่น
- 19) ได้รับ 4 รางวัลระดับเงิน Global CSR Awards ด้าน Best Country Award สำหรับการดำเนินโครงการด้าน CSR (Thailand Overall CSR Excellence) ด้าน Best Environmental Excellence จากโครงการฟื้นฟูเพื่อการเรียนรู้เชิงนิเวศสวนศรีนครเขื่อนขันธ์ ด้าน Best Community Program จากโครงการขยะสู่พลังงาน และจากโครงการ Sobis Pammase ในประเทศอินโดนีเซียอีกด้วย
- 20) ได้รับ 5 รางวัลชนะเลิศ Golden Globe Tigers Awards ในด้าน Oil & Gas Leadership CSR Project of the Year และ Excellence & Leadership in CSR Community Development จากโครงการศูนย์การเรียนรู้เพาะปลูกปลูก ด้าน Best Environment Friendly จากโครงการฟื้นฟูเพื่อการเรียนรู้เชิงนิเวศสวนศรีนครเขื่อนขันธ์ และรางวัลด้าน Concern for Health จากโครงการคลินิกรักษาฟรีในประเทศอินโดนีเซีย และโครงการ 100 Smiles ในประเทศเมียนมา
- 21) ได้รับ 2 รางวัลชนะเลิศระดับทองด้าน Social Impact และด้าน Sustainability จากโครงการฟื้นฟูเพื่อการเรียนรู้เชิงนิเวศสวนศรีนครเขื่อนขันธ์ จาก International Business Excellence Awards 2020 สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
- 22) ได้รับรางวัลชนะเลิศ Asia's Best CSR Awards ด้านโครงการเพื่อสังคม จากงาน 10<sup>th</sup> Asian Excellence Award 2020
- 23) ได้รับ 2 รางวัลจากงาน SET Awards 2020 ได้แก่ รางวัลบริษัทยอดเยี่ยมด้านนวัตกรรม (Best Innovative Company Awards) จากนวัตกรรมหุ่นยนต์อัตโนมัติ (Nautilus) หุ่นยนต์ซ่อมท่อใต้ทะเลตัวแรกของโลก และรางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ยอดเยี่ยม (Outstanding Investor Relations Awards) ในกลุ่มบริษัทจดทะเบียนที่มีมูลค่าตลาดสูงกว่า 1 แสนล้านบาท ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 และได้รับการพิจารณาให้อยู่ในรายชื่อ Thailand Sustainability Investment (THSI) เป็นปีที่ 5 ทั้งนี้ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ร่วมกับวารสารการเงินธนาคาร จัดพิธีมอบรางวัล SET Awards 2020 โดยพิจารณามอบรางวัลให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีผลประกอบการที่โดดเด่น ดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม และคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม ภายใต้หลักบรรษัทภิบาล (ESG)
- 24) ได้รับ 2 รางวัลจากนิตยสาร IR Magazine ในงาน IR Magazine Forum & Awards South East Asia 2020 ได้แก่ Best Investor Event และ Best Use of Multimedia for IR (ได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่ 2) รางวัลดังกล่าวมอบให้แก่บริษัทที่มีผลงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์โดดเด่นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในการจัดกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์และการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการนำเสนอข้อมูลและสื่อสารแก่นักลงทุนอย่างสร้างสรรค์ โดยรางวัลนี้ได้รับการคัดเลือกและพิจารณาจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการลงทุนและทีมบรรณาธิการจากนิตยสาร IR Magazine
- 25) ได้รับรางวัลนวัตกรรมแห่งชาติประจำปี 2563 ด้านองค์กรนวัตกรรมดีเด่น โดย ปตท.สผ. ได้รับรางวัลเกียรติคุณประเภทองค์กรขนาดใหญ่ จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ปตท.สผ. ได้มุ่งเน้นการบริหารจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจด้านสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ซึ่งให้ความสำคัญกับการนำงานวิจัยและพัฒนาขั้นสูงมาปรับใช้ในการทำงาน รวมทั้งการบริหารศักยภาพของบุคลากร การจัดการข้อมูล และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์



เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานและรองรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างความมั่นคงด้านพลังงานให้แก่ประเทศ

26) ได้ใบประกาศเกียรติคุณเชิดชูเกียรติจากกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในโอกาสที่ ปตท.สผ. ได้ร่วมโครงการสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจก (Low Emission Support Scheme: LESS) ทั้งที่สำนักงานใหญ่ และฐานสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ปิโตรเลียมจังหวัดสงขลา และจังหวัดระนอง กับองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก. ซึ่งในปีที่ ปตท.สผ. สามารถลดก๊าซเรือนกระจกได้รวม 340,310 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

27) ได้รับใบรับรองการตรวจประเมินระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ตามมาตรฐาน ISO 22301:2012 ในโครงการเอส 1 ซึ่งเป็นแหล่งผลิตน้ำมันดิบบนบก จากสถาบันมาตรฐานอังกฤษ (BSI) การรับรองครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าโครงการเอส 1 มีระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพในระดับสากล โดยมีการบริหารความเสี่ยงองค์กรอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำแผนป้องกันและเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดการภาวะวิกฤต และมีการฟื้นฟูกระบวนการให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้ เพื่อตอบสนองและปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร ซึ่งที่ผ่านมา ปตท.สผ. สำนักงานใหญ่ ที่กรุงเทพฯ โครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ปิโตรเลียม จังหวัดสงขลา และโครงการเมียนมา ของ ปตท.สผ. ได้รับใบรับรองมาตรฐานดังกล่าวนี้เช่นกัน

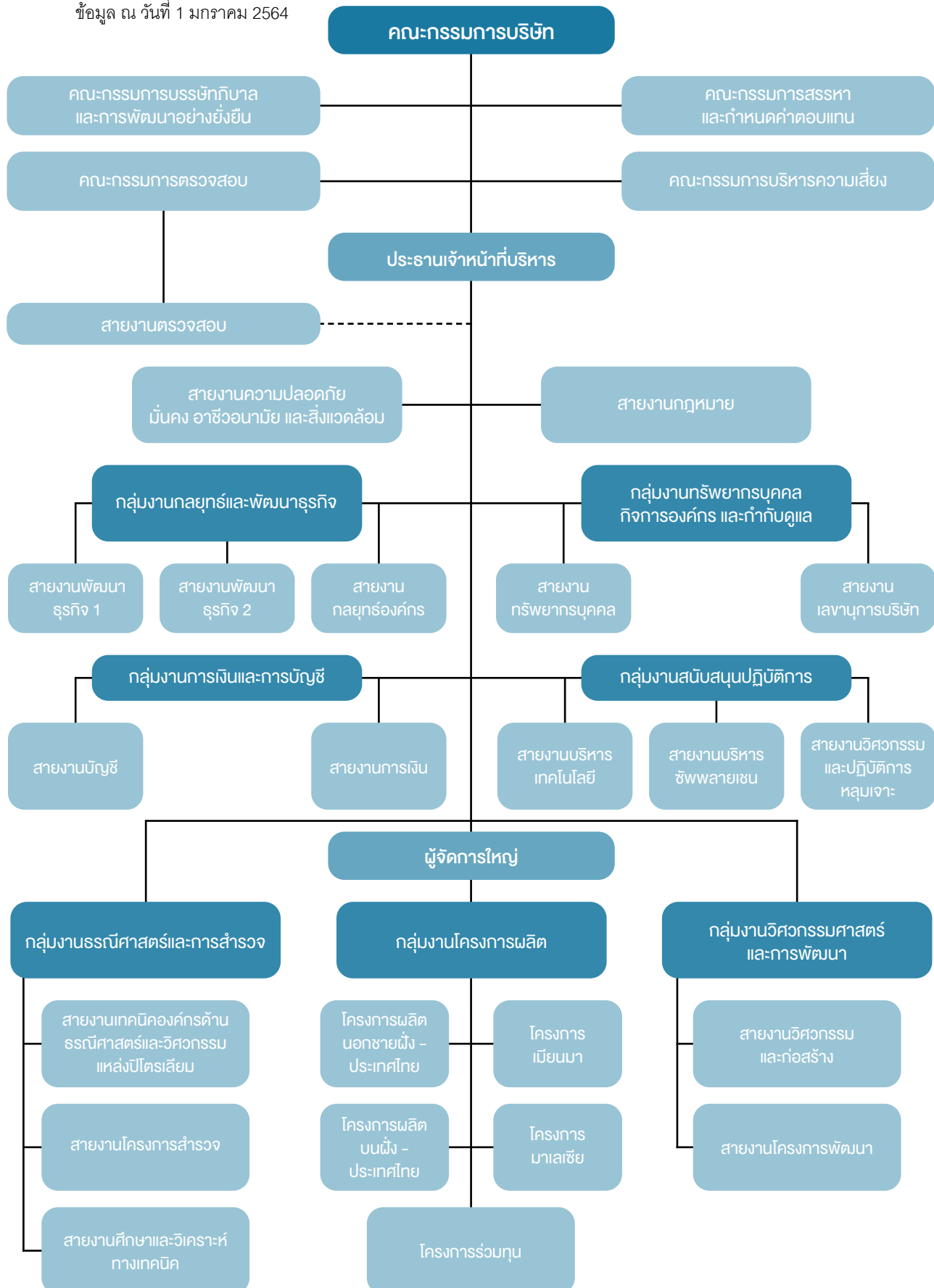
28) ได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณ “กิจกรรมการรณรงค์ลดสถิติอุบัติเหตุจากการทำงานให้เป็นศูนย์ ประจำปี 2563 (Zero Accident Campaign 2020)” ระดับเงิน จากสถาบันส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (องค์การมหาชน) หรือ สสพท. ให้กับโครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ปิโตรเลียม สงขลา ซึ่งเป็นฐานสนับสนุนแบบครบวงจรสำหรับกิจกรรมการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม การขนส่งอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ ปตท.สผ. และบริษัทอื่นในพื้นที่อ่าวไทย โดยในปีที่โครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ปิโตรเลียม สงขลา ได้รับเลื่อนระดับจากระดับทองแดงเป็นระดับเงิน และได้รับรางวัลติดต่อกันเป็นปีที่ 5 จากชั่วโมงการทำงานการสะสมที่ปราศจากการเกิดอุบัติเหตุ จำนวน 2,675,040 ชั่วโมง



## 7. โครงสร้างการจัดการ

### 7.1 โครงสร้างการจัดการ

ข้อมูล ณ วันที่ 1 มกราคม 2564



## 7.2 คณะกรรมการบริษัท

### 7.2.1 โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายของทักษะ (Skill Mix) และมีความสมดุลในสาขาต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. ในปี 2563 คณะกรรมการบริษัทได้มีการกำหนด Skill Mix ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ของ 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 ปีบริบูรณ์ และมีคุณสมบัติสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม 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 2563 คณะกรรมการมีจำนวน 15 คน ประกอบด้วย

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 14 คน (ร้อยละ 93.33 ของกรรมการทั้งหมด)
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน คือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- กรรมการอิสระ 9 คน (ร้อยละ 60 ของกรรมการทั้งหมด) ซึ่งไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ตามที่การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของบริษัทกำหนด และมากกว่าเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดด้วย
- กรรมการที่เป็นเพศหญิง 2 คน

ปตท.สผ. มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพียงรายเดียว คือ ปตท. และผู้ถือหุ้นรายย่อยอื่น ๆ มีการกระจายตัวมาก ไม่ถือว่าเป็นกลุ่มองค์กรประกอบและสัดส่วนของคณะกรรมการข้างต้นมีความเหมาะสมในการถ่วงดุลในคณะกรรมการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นโดยรวม ทั้งนี้ รายชื่อ ประวัติ คุณวุฒิ ประสบการณ์ และการถือหุ้นของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการที่เป็นผู้บริหาร กรรมการอิสระ รวมถึงกรรมการที่มาจาก ปตท. ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ ปตท.สผ. ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท” รวมทั้งได้เผยแพร่ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ด้วย

### 7.2.2 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

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





- 1) จัดให้มีและกำกับดูแลให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งเป็นผู้นำและเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติ แนะนำ สื่อสาร และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้แก่บุคลากรของกลุ่ม ปตท.สผ. และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่องค์กรอื่น ๆ ด้วย
- 2) พิจารณาและอนุมัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) พิจารณาและอนุมัติแผนกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และโครงสร้างอัตรากำลัง และการดำเนินงานที่สำคัญของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานให้บรรลุแผนกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และนโยบายที่กำหนดไว้ รวมทั้งทบทวนให้มีความคล่องตัว เหมาะสม เพียงพอที่จะให้ฝ่ายจัดการสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม นวัตกรรมและเทคโนโลยี ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคม
- 4) จัดให้มีการควบคุมภายในที่ดี โดยมีระเบียบต่าง ๆ รวมถึงกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเหมาะสม มีระบบบัญชี การรายงานทางการเงินที่เป็นมาตรฐาน น่าเชื่อถือ มีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพียงพอ มีระบบการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพและมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- 5) พิจารณาและอนุมัติรายการที่มีนัยสำคัญตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย ระเบียบ หรืออำนาจดำเนินการของ ปตท.สผ. ซึ่งก่อให้เกิดภาระผูกพันต่าง ๆ กับกลุ่ม ปตท.สผ.
- 6) พิจารณากรณีเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างรอบคอบและโปร่งใส จัดให้กระบวนการทำงานของ ปตท.สผ. มีขั้นตอนในการทำงานที่ถ่วงดุลกัน (Check and Balance) อย่างเหมาะสม และรายงานให้ ปตท.สผ. ทราบถึงการมีส่วนได้เสียของตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการป้องกันการใช้ประโยชน์อันมิควรในทรัพย์สินของบริษัทฯ และการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ในลักษณะที่ไม่สมควร
- 7) กำหนดให้มีระเบียบที่ชัดเจนและเหมาะสม มีรายงานทางการเงินที่เป็นมาตรฐานน่าเชื่อถือ และมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม
- 8) กำกับดูแลให้มีการตรวจสอบทั้งจากผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก ให้มีการทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ
- 9) กำกับดูแลให้มีการสื่อสารและเปิดเผยสารสนเทศในเรื่องต่าง ๆ ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างถูกต้องครบถ้วน เหมาะสม และทันเวลา
- 10) กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน
- 11) พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกหรือดำเนินการใด ๆ ให้ ปตท.สผ. ในเรื่องที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน หรือชื่อเสียงของกลุ่ม ปตท.สผ. อย่างมีนัยสำคัญ
- 12) พิจารณาและอนุมัติ Board Performance Target ของคณะกรรมการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ประธานกรรมการ และคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง
- 13) พิจารณาและอนุมัติ Performance Agreement ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงกำหนดค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน รวมทั้งกำกับดูแลให้ ปตท.สผ. มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง



14) พิจารณามอบอำนาจอย่างเหมาะสมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และนโยบายของบริษัทฯ โดยจัดให้มีการกำกับดูแลที่เหมาะสมและมีการติดตามประเมินผล อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ กรรมการ ปตท.สม. สามารถขอเอกสารข้อมูล คำปรึกษา และบริการต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ จากผู้บริหาร รวมทั้งขอความเห็นจากที่ปรึกษาอิสระภายนอกเมื่อเห็นว่ามี ความจำเป็นและเหมาะสม โดย ปตท.สม. จะเป็นผู้รับผิดชอบ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

### 7.2.3 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการ ปตท.สม. มีหน้าที่ตามที่ปรากฏในหมวด “โครงสร้างการจัดการ” หัวข้อ “ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการบริษัท” โดยมีบทบาทที่สำคัญในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

#### 1) การกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินธุรกิจ

คณะกรรมการ ปตท.สม. เป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนงาน งบประมาณ ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กร ให้สอดคล้องและตอบรับกับสถานะทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ให้คำแนะนำกับฝ่ายจัดการ ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของ ปตท.สม. คือ เติบโต รุ่งเรือง มั่นคง ยั่งยืน และสง่างาม

#### 2) การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ

คณะกรรมการ ปตท.สม. กำหนดให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สม. เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่ม ปตท.สม. ยึดถือปฏิบัติ เป็นวิถีทางซึ่งนำการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สม. ให้มีมาตรฐาน โปร่งใส มีประสิทธิภาพ จริยธรรม และสามารถตรวจสอบได้ โดยดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียให้ได้รับประโยชน์ต่าง ๆ ตามส่วนด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับโดยทั่วไป และได้จัดให้มีหน่วยงานบรรษัทภิบาลเป็นหน่วยงานกลางในการดูแลเรื่องนี้

#### 3) การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการ ปตท.สม. ตระหนักถึงความสำคัญของระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน โดยกำหนดให้ กลุ่ม ปตท.สม. มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และได้มอบหมายให้คณะกรรมการ ตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานและติดตามผลการควบคุมภายในเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ ร่วมกับการมีหน่วยงาน ควบคุมภายในที่ทำภาระประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี และรายงานตรงต่อคณะกรรมการ ตรวจสอบ เพื่อให้กลุ่ม ปตท.สม. บรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริหาร นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ของ ปตท.สม. ทั้งนี้ ปตท.สม. จัดให้มีระบบ การควบคุมภายในที่เทียบเคียงกับมาตรฐานสากล โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่เหมาะสม การประเมินความเสี่ยง ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ สารสนเทศและการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เพียงพอ และเชื่อถือได้ รวมทั้งการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

#### 4) การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ ปตท.สม. มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ โดยจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) ที่เป็น Standing Sub-Committee พร้อมทั้ง กำหนดระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบในการกำกับ และส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงของกลุ่ม ปตท.สม. มีประสิทธิภาพ พิจารณารiskที่มีนัยสำคัญ ทั้งในระดับองค์กรและระดับ



โครงการ กำหนดแผนการดำเนินงาน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมทั้งรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

#### 5) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นผู้กำหนดเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส เพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการบริหารจัดการและหากกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่ร่วมพิจารณาหรือออกเสียงในเรื่องนั้น รวมถึงกำหนดให้มีการเปิดเผยเรื่องดังกล่าวอย่างครบถ้วน ซึ่งได้กำหนดเรื่องนี้ไว้ในกำกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือปฏิบัติเป็นมาตรฐานด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

#### 6) การกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance) อย่างถูกต้อง ครบถ้วนในทุกพื้นที่ที่กลุ่ม ปตท.สผ. ดำเนินธุรกิจ และสนับสนุนให้กลุ่ม ปตท.สผ. มีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญที่จะช่วยให้ทุก ๆ กระบวนการและขั้นตอนการทำงานของกลุ่ม ปตท.สผ. มีความถูกต้องและรอบคอบ รวมทั้งส่งเสริมให้บริษัทฯ สามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้ โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดให้ฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายในเป็นหน่วยงานกลางดูแลในเรื่องนี้

### 7.2.4 อำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

#### 1) อำนาจหน้าที่ภายใต้มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

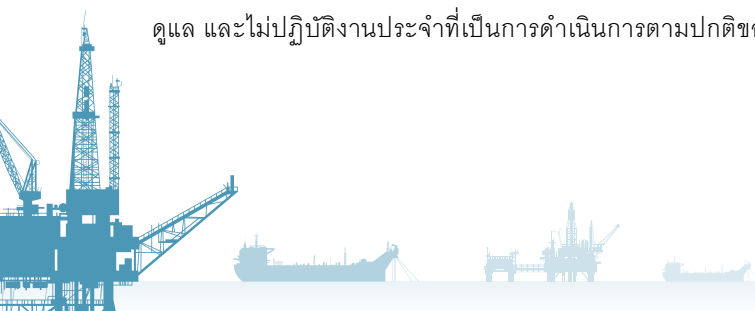
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีอำนาจลงชื่อเป็นสำคัญเพื่อผูกพันบริษัทฯ กับบุคคลภายนอกแทนบริษัทฯ (ข้อ 9 วรรค 6 ของข้อบังคับซึ่งจดทะเบียนไว้ที่กระทรวงพาณิชย์แล้ว)

#### 2) อำนาจหน้าที่ภายใต้มติที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ.

คณะกรรมการ ปตท.สผ. มอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกระทำการแทนบริษัทฯ ในการดำเนินงานตามปกติธุรกิจให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในหนังสือบริคณห์สนธิของ ปตท.สผ. การประกอบกิจการปิโตรเลียมตามสัมปทานปิโตรเลียม หรือสัญญาต่าง ๆ ของบริษัทฯ และกิจการอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่บริษัทฯ เป็นผู้รักษาการและมีอำนาจในการดำเนินการตามระเบียบของ ปตท.สผ. ได้แก่ ระเบียบการงบประมาณ การเงิน และการบัญชี พ.ศ. 2563 ระเบียบว่าด้วยการจัดหาบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ พ.ศ. 2561 และระเบียบการบริหารโครงการลงทุน พ.ศ. 2563 โดยให้ใช้วิธีปฏิบัติเช่นเดียวกับบริษัทเอกชนอื่น ๆ ที่ประกอบธุรกิจปิโตรเลียมและให้คำนึงถึงประโยชน์ของ ปตท.สผ. เป็นสำคัญ รวมถึงการมอบอำนาจโดยผู้รับมอบอำนาจ หรือผู้รับมอบอำนาจช่วงทุกช่วงต้องไม่มีส่วนได้เสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ในลักษณะใด ๆ กับ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อยในการใช้อำนาจดังกล่าว

### 7.2.5 การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการและฝ่ายจัดการมีบทบาทที่สำคัญแตกต่างกัน โดยคณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นผู้ควบคุมดูแลและแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงเพื่อบริหารงานประจำของกลุ่ม ปตท.สผ. ตลอดจนติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่ม ปตท.สผ. และกำกับดูแลให้การดำเนินกิจการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการจะมีบทบาทในฐานะผู้กำกับดูแล และไม่ปฏิบัติงานประจำที่เป็นการดำเนินการตามปกติของฝ่ายจัดการ เพื่อรักษาความสมดุลระหว่างบทบาทในการกำกับดูแล



และบทบาทในฐานะผู้ปฏิบัติงานประจำ ในขณะที่ฝ่ายจัดการมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามแนวทางที่คณะกรรมการกำหนดไว้ หรือตามที่คณะกรรมการได้มอบหมาย รวมถึงรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ

## 7.2.6 การกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการและจำนวนบริษัทที่กรรมการแต่ละคนไปดำรงตำแหน่ง

ข้อบังคับ ปตท.สผ. กำหนดให้กรรมการออกจากตำแหน่งตามวาระหนึ่งในสามในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีและกำหนดให้มีกรรมการไม่เกิน 15 คน และคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการและกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี โดยกรรมการที่ดำรงตำแหน่งต่อเนื่องจนครบ 9 ปี จะไม่ได้รับการพิจารณาเลือกตั้งกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการอีกเพื่อให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติครบถ้วน ได้ปฏิบัติงานต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อ ปตท.สผ. และผู้ถือหุ้นโดยรวม นอกจากนี้ เพื่อให้ ปตท.สผ. ได้รับประโยชน์จากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่กรรมการสั่งสมมาตลอดระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ปตท.สผ. จึงไม่ได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการที่เข้มงวดเกินไป (เช่น ไม่เกิน 6 ปี) เพื่อให้คณะกรรมการสรรหาได้มีโอกาสพิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดมาดำรงตำแหน่งกรรมการ อันจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อทั้ง ปตท.สผ. และผู้ถือหุ้นโดยรวมด้วย

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้กำหนดส่วนประกอบสำคัญในการพิจารณาคุณสมบัติคือ กำหนดนโยบายจำกัดจำนวนบริษัทจดทะเบียน ที่กรรมการแต่ละคนดำรงตำแหน่งกรรมการต้องไม่เกิน 3 แห่ง โดยข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของกรรมการแต่ละคนปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท” ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ไม่มีกรรมการคนใดที่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนเกิน 3 บริษัท สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการเฉพาะเรื่องทุกชุดกำหนดไว้ให้เท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท

## 7.2.7 การแยกตำแหน่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมทั้งการกำหนดอำนาจหน้าที่

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

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

นอกจากนี้ ประธานกรรมการไม่ดำรงตำแหน่งใด ๆ ในคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ซึ่งกำหนดไว้อย่างชัดเจนในระเบียบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะ เพื่อให้มีการแบ่งแยกหน้าที่และการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเหมาะสมด้วย ในขณะที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรับผิดชอบการบริหารจัดการบริษัทฯ ภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

## 7.2.8 ความเป็นอิสระของประธานกรรมการ

ปตท.สผ. กำหนดให้ความเป็นอิสระเป็นปัจจัยที่สำคัญอันดับแรกในการเลือกตั้งประธานกรรมการ หากไม่มีผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมดังกล่าว ให้พิจารณาจากกรรมการคนอื่น ๆ ซึ่งประธานกรรมการคนปัจจุบันคือ นายปรัชญา ภิญาวัฒน์ มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระตามนิยามกรรมการอิสระของบริษัทฯ ที่กำหนดไว้เข้มกว่ากฎหมาย และได้ปฏิบัติหน้าที่การเป็นประธานได้



อย่างเป็นอิสระ ปตท.สผ. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ของประธานกรรมการโดยคณะกรรมการทั้งคณะเช่นทุกปี เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน รวมทั้งเพื่อเป็นการตรวจสอบการทำหน้าที่ของประธานกรรมการ โดยนำผลคะแนนที่ได้จากการประเมินเปิดเผยไว้ในแบบ 56-1 One Report ด้วย (ผลประเมินประธานกรรมการโดยรวมสำหรับปี 2563 ได้ผลคะแนน 2.94 จากคะแนนเต็ม 3) โดยรายละเอียดของผลประเมินประธานกรรมการปรากฏในหัวข้อ “การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ” นอกจากความเป็นอิสระของประธานกรรมการแล้ว กรรมการทุกคนมีความเป็นอิสระในการแสดงความเห็นต่อการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ทั้งในการประชุมคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และการปฏิบัติงานในเวลาอื่น ๆ ด้วย เพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินการของฝ่ายจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง โปร่งใส และเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม

### 7.2.9 นโยบายและวิธีปฏิบัติในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหาร

ปตท.สผ. กำหนดไว้ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ว่า หากประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารจำเป็นต้องรับตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นหรือองค์กรอื่น (ซึ่งมิใช่ธุรกิจของตนหรือครอบครัว) ต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติก่อน และไม่ทำให้เสียการทำงานของ ปตท.สผ. รวมทั้งต้องไม่นำเอา ปตท.สผ. หรือตำแหน่งของตนใน ปตท.สผ. ไปพัวพันกับกิจการนั้น ๆ โดยผู้บริหาร ที่ ปตท.สผ. มอบหมายให้ไปเป็นกรรมการในองค์กรหรือคณะใด ๆ ในธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมหรือที่เกี่ยวข้องโดยตรง ผลตอบแทนที่ได้รับให้เป็นของ ปตท.สผ. หากได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานแทน ปตท.สผ. ในกรณีอื่น ให้ผู้บริหารสามารถรับค่าตอบแทนจากการนั้นได้ ทั้งนี้ ข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของผู้บริหารแต่ละคนได้ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

## 7.3 คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

### 7.3.1 คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้แต่งตั้งกรรมการที่มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมเป็นคณะกรรมการเฉพาะเรื่องในด้านต่าง ๆ ตามที่ข้อบังคับของ ปตท.สผ. กำหนดไว้ เพื่อช่วยศึกษาและกลั่นกรองรายละเอียดของงานในขอบข่ายที่คณะกรรมการเฉพาะเรื่องแต่ละคณะรับผิดชอบ และได้กำหนดคุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่ง และขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องไว้อย่างชัดเจน ในระเบียบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องแต่ละคณะ โดยสมาชิกของคณะกรรมการตรวจสอบต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งหมด ในขณะที่สมาชิกของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งประธานกรรมการจะไม่เป็นประธานหรือสมาชิกของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะ อีกทั้งยังกำหนดให้กรรมการอิสระเป็นประธานของแต่ละคณะด้วย ยกเว้นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ คณะกรรมการเฉพาะเรื่องจะรายงานผลการประชุมของแต่ละครั้งต่อที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อทราบอย่างสม่ำเสมอ และรายงานการทำหน้าที่ในรอบปีที่ผ่านมามาต่อผู้ถือหุ้นในแบบ 56-1 One Report เป็นประจำทุกปี

ปัจจุบัน ปตท.สผ. มีคณะกรรมการเฉพาะเรื่องจำนวน 4 คณะ ประกอบด้วย (1) คณะกรรมการตรวจสอบ (2) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (3) คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ (4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยรายละเอียดเกี่ยวกับรายชื่อกรรมการ หน้าที่ ความรับผิดชอบ จำนวนครั้งการประชุม จำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละคนเข้าประชุม และนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ ปรากฏในหมวด “โครงสร้างการจัดการ” และรายงานการทำหน้าที่ของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะ ปรากฏในหัวข้อ “รายงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง”

#### 7.3.1.1 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้



- 1) กำหนดเป้าหมาย นโยบาย และแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development – SD) ของบริษัทฯ โดยครอบคลุมทั้งด้านการพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization – HPO) การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance – GRC) และการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Value Creation – SVC) รวมถึงการสื่อสารเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ
- 2) ให้คำแนะนำและส่งเสริมให้การดำเนินงานของบริษัทฯ สอดคล้องกับนโยบายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และทัดเทียมกับบริษัทชั้นนำ ตลอดจนสนับสนุนให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ปฏิบัติตนตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ประเมินและทบทวนเป้าหมาย นโยบาย และแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้เหมาะสมกับสภาวะการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับกฎหมายหรือแนวปฏิบัติที่ดีในระดับสากล และข้อเสนอแนะของสถาบันต่าง ๆ ตลอดจนพิจารณาข้อเสนอที่เกี่ยวข้องของผู้ถือหุ้นและการตอบกลับผู้ถือหุ้น
- 4) ดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ให้มีความสมดุลและมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมทั้งรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการต่อคณะกรรมการเพื่อทราบเป็นระยะ
- 5) กำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ และนำเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติ พร้อมทั้งให้คำแนะนำและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติในทุกระดับ และทบทวนให้นโยบายดังกล่าวมีความเหมาะสม สอดคล้องกับกฎหมายและแนวปฏิบัติที่ดีในระดับสากลเป็นประจำทุกปี ตลอดจนดูแลให้มีการประเมินผลและรายงานการปฏิบัติตามนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ
- 6) ดูแลการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ต่อผู้มีส่วนได้เสียในรายงานประจำปีและรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนประจำปีของบริษัทฯ
- 7) พิจารณาทบทวนเกี่ยวกับระเบียบนี้ เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ
- 8) เปิดเผยรายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
- 9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

คณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ และมีเลขานุการบริษัททำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการบริษัทฯ มีจำนวน 4 คน ประกอบด้วย

พลเรือเอกธนรัตน์ อุบล	ประธานกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และรองประธานกรรมการอิสระ
นายปิณฑน์ เทพปฏิมากรณ์	กรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน
นางอังครัตน์ เจริญชัยวัฒน์	กรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และกรรมการอิสระ
นายวิโร ไสน์ดิประภพ	กรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และกรรมการอิสระ

โดยนายวิโร ไสน์ดิประภพ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนแทนนายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ ตั้งแต่วันที่ 15 ตุลาคม 2563

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน คณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง ซึ่งในปี 2563 ได้ประชุมทั้งสิ้น 5 ครั้ง โดยกรรมการบริษัทและการพัฒนา





อย่างยั่งยืนทุกท่านเข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนแล้ว

### 7.3.1.2 คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ ดังนี้

- 1) จัดทำระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบในการดำเนินงานของ ปตท.สม. โดยต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการ และการสอบทานความเหมาะสมของระเบียบดังกล่าวอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
- 2) สอบทานให้ ปตท.สม. มีรายงานทางการเงินอย่างถูกต้อง น่าเชื่อถือ และเพียงพอ โดยมีผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมด้วยทุกไตรมาส
- 3) สอบทานให้ ปตท.สม. ปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของ ปตท.สม.
- 4) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมาย และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ รวมทั้งพิจารณารายการที่มีโอกาสเกิดทุจริตที่อาจมีผลกระทบต่อการทำงานของ ปตท.สม.
- 5) สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการกำกับดูแลที่ดี
- 6) กำกับดูแลระบบงานตรวจสอบภายในของ ปตท.สม. ให้เหมาะสมและมีประสิทธิผล รวมทั้งให้มีความเป็นอิสระเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่
- 7) ประเมินผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบการตรวจสอบภายในและศักยภาพของผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานตรวจสอบภายใน อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งต่อคณะกรรมการ
- 8) พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้ง ถอดถอนผู้สอบบัญชีของ ปตท.สม. และพิจารณาเสนอคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีต่อคณะกรรมการ และเปิดเผยคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปีของ ปตท.สม. รวมทั้งประชุมหารือร่วมกับสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน หรือผู้สอบบัญชีที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเห็นชอบ โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบและเรื่องอื่น ๆ และอาจเสนอแนะให้สอบทานหรือตรวจสอบรายการใดที่เห็นว่าจำเป็น
- 9) พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน เลื่อนขึ้น เลื่อนตำแหน่ง และประเมินผลงานของหัวหน้างานตรวจสอบภายใน โดยให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เสนอความเห็นประกอบการพิจารณาด้วย รวมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง (Investigation Committee) เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สม. ในกรณีที่หัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สม. เป็นผู้ถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติผิดตามกฎหมายหรือระเบียบของกลุ่ม ปตท.สม. ซึ่งรวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ
- 10) อนุมัติแผนงานการตรวจสอบภายในตามความเสี่ยง (Risk Based Audit Plan) ของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- 11) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้อเสนองบประมาณ โครงสร้าง และอัตรากำลังของหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้ฝ่ายบริหารนำเสนอต่อคณะกรรมการ
- 12) อนุมัติกฎบัตรหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- 13) อนุมัติหนังสือรับรองความเป็นอิสระของหัวหน้างานตรวจสอบภายใน กรณีที่หัวหน้างานตรวจสอบภายในต้องลงปฏิบัติงานตรวจสอบนั้น ๆ เอง





14) พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปี และผลการตรวจสอบจากการร้องขอให้ตรวจสอบในกรณีพิเศษต่าง ๆ (Special Audit Request)

15) ประธานกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการตรวจสอบต้องเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นของ ปตท.สผ. เพื่อชี้แจงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการตรวจสอบ หรือการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีด้วย

16) สอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิงและแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของกิจการตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต

17) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

18) รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการอย่างน้อยไตรมาสละหนึ่งครั้ง ภายในหกสิบวันนับแต่วันสิ้นสุดในแต่ละไตรมาส ยกเว้นรายงานผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 4 ให้จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปี พร้อมทั้งส่งรายงานดังกล่าวให้กระทรวงเจ้าสังกัดของบริษัทใหญ่และกระทรวงการคลัง เพื่อทราบภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชีการเงินของบริษัทฯ โดยเปิดเผยรายงานผลการดำเนินงานประจำปีไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ด้วย

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน โดยต้องเป็นกรรมการอิสระทั้งหมด และมีหัวหน้างานตรวจสอบภายในทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการตรวจสอบมีจำนวน 4 คน โดยกรรมการตรวจสอบทุกคนมีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน และมีกรรมการตรวจสอบ 1 คน คือ นางอังคณา เพียบจริยวัฒน์ จบการศึกษาด้านบัญชี ประกอบด้วย

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	ประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน
นายอัษฎพร จารุจินดา	ประธานกรรมการตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>2556 - 2560 กรรมการ ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>2556 - 2559 กรรมการ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด</li> <li>2556 - ก.ค. 2557 ประธานกรรมการตรวจสอบ การประปานครหลวง</li> <li>2550 - 2556 ประธานกรรมการตรวจสอบ กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>
นายเดชาภิวัดณ์ ณ สงขลา	กรรมการตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>2560 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ</li> <li>2558 - 2560 รองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ</li> <li>2555 - 2558 ที่ปรึกษาสำนักงบประมาณ</li> <li>2553 - 2555 ผู้อำนวยการสำนักจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 1</li> <li>2552 - 2553 ผู้อำนวยการสำนักจัดทำงบประมาณ องค์การบริหารรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ</li> <li>2551 - 2552 ผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์การงบประมาณ สำนักงบประมาณ</li> </ul>



รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	ประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน
นางอังคณา เพ็ญจิรายวัฒน์	กรรมการตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>2559 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ บริษัทหลักทรัพย์ เพื่อธุรกิจหลักทรัพย์ จำกัด (มหาชน)</li> <li>2556 - ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน)</li> <li>2555 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ไทยพีบีเอส)</li> <li>2551 - ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท ทีสโก้ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> <li>2551 - ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท ซีไอแอล จำกัด (มหาชน)</li> <li>2561 - 2563 กรรมการตรวจสอบ บริษัท ทีโอที คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)</li> <li>2561 - 2563 คณะที่ปรึกษาด้านเทคนิคมาตรฐานการรายงานทางการเงิน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์</li> <li>2561 - ก.ย. 2562 อนุกรรมการ ในคณะอนุกรรมการด้านการเงินและการบัญชี การรถไฟแห่งประเทศไทย</li> <li>2557 - 2561 กรรมการตรวจสอบ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย</li> </ul>
นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม	กรรมการตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>2561 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท ฤทธา โฮลดิ้งส์ จำกัด</li> <li>2559 - ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท โอเอสสกา จำกัด (มหาชน)</li> <li>2561 - ต.ค. 2562 ประธานอนุกรรมการ ในคณะอนุกรรมการด้านการเงินและการบัญชี การรถไฟแห่งประเทศไทย</li> <li>2559 - ธ.ค. 2561 คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับการปรับปรุงการเงินและงบประมาณ (อ.ก.พ.ร.)</li> <li>2554 - 2558 รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานการเงินและการบัญชี บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> </ul>

โดยนางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบแทนนายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ ตั้งแต่วันที่ 30 เมษายน 2563

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยในปี 2563 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 13 ครั้ง ซึ่งรวมถึงการประชุมร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



จำนวน 1 ครั้ง กรรมการตรวจสอบส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว

### 7.3.1.3 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2563 มีมติอนุมัติให้รวบรวมคณะกรรมการสรรหาและคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน เนื่องจากมีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกัน โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ดังนี้

1) สรรหาบุคคลที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการหรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อมีตำแหน่งว่างลง หรือที่ครบวาระ หรือเข้ารักษาการในกรณีตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลง และอยู่ระหว่างการพิจารณาสรรหาตามขั้นตอนเพื่อเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาเลือกตั้ง หรือเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเลือกตั้ง แล้วแต่กรณี โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของคณะกรรมการ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ปตท.สผ. จำนวนบริษัทที่บุคคลนั้นดำรงตำแหน่ง และการมีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน (Conflict of Interest)

2) พิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและแผนพัฒนาผู้บริหารเพื่อรองรับตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้มีความเหมาะสม และเพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นเพื่อรองรับการเติบโตของ ปตท.สผ. ให้เป็นไปตามเป้าหมาย

3) พิจารณาคุณสมบัติ Skill Mix และจัดเตรียมบัญชีรายชื่อผู้ที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการ หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้รักษาการในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารไว้เป็นการล่วงหน้า และ/หรือในกรณีที่มีตำแหน่งกรรมการหรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลง เพื่อเสนอให้คณะกรรมการหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี พิจารณาเลือกตั้งต่อไป

4) พิจารณา Board Performance Target แต่ละปีของคณะกรรมการ และ Performance Agreement แต่ละปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเสนอให้คณะกรรมการอนุมัติ รวมทั้งกำหนดแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานกรรมการ กรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

5) พิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการเฉพาะเรื่อง และประธานกรรมการเฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการเพื่อแต่งตั้ง เมื่อมีตำแหน่งว่างลง หรือเสนอปรับปรุงกรรมการเฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการตามความเหมาะสม

6) พิจารณาการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการเติบโตและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจให้เหมาะสม

7) พิจารณาค่าตอบแทนให้แก่คณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง โดยมีหลักเกณฑ์หรือวิธีการ และโครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล ซึ่งพิจารณาตามผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ แนวปฏิบัติในอุตสาหกรรมเดียวกัน และขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

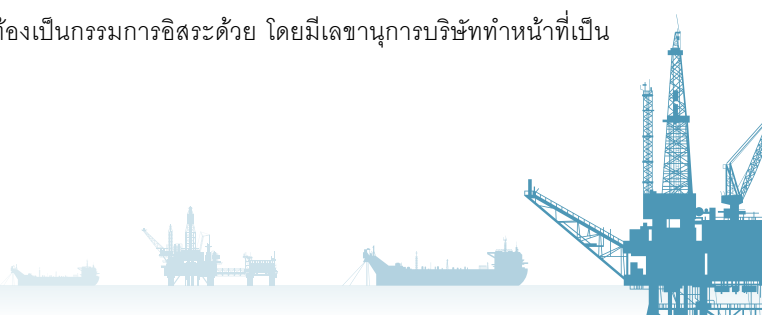
8) พิจารณาค่าตอบแทนให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และพิจารณาโครงสร้างเงินเดือนของผู้บริหารระดับสูง โดยการพิจารณาต้องมีหลักเกณฑ์หรือวิธีการ และโครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล และในกรณีค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ให้คำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและผลการปฏิบัติงานประจำปีด้วย และเสนอที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติ

9) ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และจัดให้มีรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อรายงานให้คณะกรรมการทราบ และเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี

10) พิจารณาทบทวนเกี่ยวกับระเบียบนี้ เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน โดยส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ และประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนต้องเป็นกรรมการอิสระด้วย โดยมีเลขานุการบริษัททำหน้าที่เป็น



เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีจำนวน 6 คน เป็นกรรมการอิสระ 4 คน ประกอบด้วย

นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์	ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการอิสระ
นายอัษฎพร จารุจินดา	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการอิสระ
พลเรือเอกธนรัตน์ อุบล	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และรองประธานกรรมการอิสระ
พลตรีนิมิตต์ สุวรรณรัฐ	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการอิสระ
นายปิณฑิ์ เทพปฏิมากรณ์	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
นายพชร อนันตศิลป์	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีการประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ในปี 2563 ได้ประชุมทั้งสิ้น 8 ครั้ง โดยกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่ง อยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี ไว้ในรายงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนแล้ว

#### 7.3.1.4 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบายและกรอบการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ (Risk Management Framework) รวมถึงให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการในเรื่องการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร
- 2) พิจารณาการกำหนดขอบเขตความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ก่อนนำเสนอคณะกรรมการเพื่ออนุมัติ และกำหนดเกณฑ์และขอบเขตของความเสี่ยง (Risk Metrics and Limit) พร้อมทั้งติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- 3) กำกับดูแลและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จในระดับองค์กรตลอดจนระดับโครงการ (Enterprise-Wide Risk Management) โดยมุ่งเน้นเพิ่มการให้ความสำคัญและคำนึงถึงความเสี่ยง (Risk Awareness) ในแต่ละปัจจัยเพื่อประกอบการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรและกระบวนการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
- 4) พิจารณาความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทในระดับองค์กรที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กร (Corporate Direction) ในธุรกิจที่ ปตท.สผ. เข้าไปลงทุนในด้านสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และธุรกิจอื่น ๆ โดยให้เสนอแนะวิธีป้องกันและวิธีลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามข้อ 2) พร้อมทั้งติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสมกับสภาวะการดำเนินธุรกิจ
- 5) สนับสนุนหน่วยงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Function) ในการประเมินปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญ พร้อมทั้งแนะนำประเด็นความเสี่ยงอื่น ๆ ที่อาจมีผลกระทบในระดับองค์กร เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพทัดเทียมกับบริษัทชั้นนำ เพื่อส่งเสริมให้ ปตท.สผ. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจได้ รวมทั้งมอบหมายงานอันเกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ. ให้แก่หน่วยงานบริหารความเสี่ยงได้โดยตรง
- 6) รายงานการกำกับผลการประเมินความเสี่ยง และการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงต่อคณะกรรมการเพื่อทราบเป็นประจำ ในกรณีที่มีเรื่องสำคัญซึ่งกระทบต่อบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญต้องรายงานต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาโดยเร็วที่สุด
- 7) เปิดเผยรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
- 8) พิจารณาบทวนเกี่ยวกับระเบียบนี้ เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ
- 9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย อันเกี่ยวเนื่องกับการบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ.



คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน และต้องเป็นกรรมการอิสระ อย่างน้อย 1 คน โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 6 คน เป็นกรรมการอิสระ 3 คน ประกอบด้วย

นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงและกรรมการอิสระ
พลตรีนิมิตต์ สุวรรณรัฐ	กรรมการบริหารความเสี่ยงและกรรมการอิสระ
นายปิณฑิ์ เทพปฏิมากรณ์	กรรมการบริหารความเสี่ยง
นายทวารัฐ สูตะบุตร	กรรมการบริหารความเสี่ยง
นายอัคริคม เติบศิริ	กรรมการบริหารความเสี่ยง
นายวิโร ไสน์ติประภพ	กรรมการบริหารความเสี่ยงและกรรมการอิสระ

โดยนางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่วันที่ 24 กันยายน 2563 และนายวิโร ไสน์ติประภพ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงแทนนายเศรษฐวุฒิ สุทธิวาหนฤพุดิ ตั้งแต่วันที่ 15 ตุลาคม 2563

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง ในปี 2563 ได้ประชุมทั้งสิ้น 15 ครั้ง ซึ่งรวมถึงการประชุมร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 1 ครั้ง กรรมการบริหารความเสี่ยงส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยงปฏิบัติหน้าที่เลขานุการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแล้ว

#### 7.3.1.5 คณะกรรมการอิสระ

คณะกรรมการอิสระมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระ ดังนี้

- 1) เสนอแนะเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย ต่อคณะกรรมการบริษัท และ/หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่แล้วแต่กรณี
  - 2) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่พึงปฏิบัติ รวมทั้งให้ความคิดเห็นตามบทบาทและหน้าที่ของกรรมการอิสระที่พึงปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย
  - 3) สอบทานให้ ปตท.สผ. ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอิสระ รวมถึงทบทวนนิยามกรรมการอิสระให้มีความเหมาะสมและครบถ้วนตามกฎหมาย
  - 4) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายโดยจะต้องไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นทางการ
  - 5) พิจารณาทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระเพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ
- กรรมการ ปตท.สผ. ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามนิยามกรรมการอิสระในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ถือว่าเป็นกรรมการอิสระของ ปตท.สผ. โดยไม่ต้องมีการประชุมเพื่อแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการอิสระ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 9 คน ประกอบด้วย

นายปรัชญา ภิญญาวัฒน์	ประธานกรรมการอิสระ
พลเรือเอกธนรัตน์ อุบล	รองประธานกรรมการอิสระ
นายอัษฎพร จารุจินดา	กรรมการอิสระ
พลตรีนิมิตต์ สุวรรณรัฐ	กรรมการอิสระ
นายวิโร ไสน์ติประภพ	กรรมการอิสระ
นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์	กรรมการอิสระ
นายเดชาภักดิ์ วัฒน สงขลา	กรรมการอิสระ



นางอังคณา เพียบจริยวัฒน์	กรรมการอิสระ
นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม	กรรมการอิสระ

ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระ คณะกรรมการอิสระมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง และมีเลขานุการบริษัททำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการอิสระ ในปี 2563 ได้ประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง กรรมการอิสระส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้น เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง และกรรมการอิสระจะไม่ได้รับคำตอบแทนจากการประชุมคณะกรรมการอิสระ ทั้งนี้ คณะกรรมการอิสระได้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีไว้ในรายงานของคณะกรรมการอิสระแล้ว

### นิยามกรรมการอิสระ

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

- 1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. ทั้งนี้ โดยให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย
- 2) ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่เป็นกรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการหรือที่ปรึกษาของส่วนราชการ ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ.
- 3) ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตหรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดามารดา 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 รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์ หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงินด้วยการรับหรือให้กู้ยืม คำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้ผู้ขออนุญาตหรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่งตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของ ปตท.สผ. หรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าวให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

- 5) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชี



ของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี

6) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ 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) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของ ปตท.สผ.

กรรมการอิสระที่มีคุณสมบัติตาม 1) ถึง 9) อาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการให้ตัดสินใจในการดำเนินการของ ปตท.สผ. บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ ปตท.สผ. โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision) ได้

อนึ่ง คำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามกรรมการอิสระเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ว่าด้วยการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์

**ความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพของกรรมการอิสระในรอบระยะเวลาบัญชีที่ผ่านมา**

– ไม่มี –

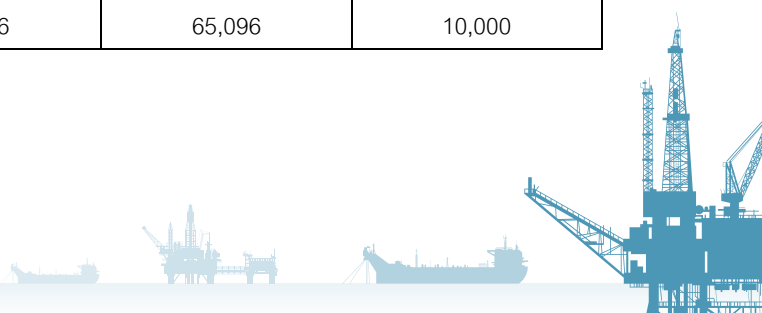
## 7.4 ผู้บริหาร

### 7.4.1 รายชื่อของผู้บริหาร

ณ วันที่ 1 มกราคม 2564 ผู้บริหารของ ปตท.สผ. ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนมีจำนวน 17 คน ซึ่งประวัติโดยย่อและประสบการณ์ในช่วงที่ผ่านมาปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

รายชื่อและจำนวนหุ้น ปตท.สผ. ของผู้บริหาร คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กันด้วยกันฉันสามีภรรยา และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้นสามัญ		
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	เพิ่ม/(ลด) ระหว่างปี
1. นายพงศธร ทวีสิน	101,037	101,037	-
2. นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล	32,050	52,050	20,000
3. นายกนก อินทรวิจิตร	41,531	47,231	5,700
4. นายชยงค์ บริสุทธิ์สวัสดิ์	55,096	65,096	10,000





รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้นสามัญ		
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	เพิ่ม/(ลด) ระหว่างปี
5. นายสัมฤทธิ์ สำเนียง	7,000	13,000	6,000
6. นางนาถฤดี ไชยิตถากัย	107,457	107,457	-
คู่สมรส/ผู้ที่ยูกันด้วยกันฉันสามีภริยา	10,000	10,000	-
7. นายสุขสันต์ องควิเศษ	27,681	27,681	-
8. นายปิยะ สุขุมภานุเมศร์ <sup>1</sup>	N/A	89,916	N/A
9. นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล	45,215	45,215	-
10. นางสาวอรชร อวยยามะพันธุ์ <sup>2</sup>	N/A	-	N/A
11. นายศักดิ์ชัย สาระเวก <sup>3</sup>	N/A	-	N/A
12. นางเนตรสุดา ผูกเกษร	66,005	66,005	-
13. นายอนุตรา บุนนาค	-	-	-
14. นางสาวประดมาภรณ์ ดีศีลธรรม	53,249	53,249	-
15. นางสาวนุชนงค์ แสงแก้ว	4,605	4,605	-
16. นางญาดา วุฒิวิร	50	5,173	5,123
17. นางวันสินันท์ บุญญะเลิศลักษณ์ <sup>4</sup>	N/A	-	N/A
<b>ผู้บริหารที่พ้นจากตำแหน่งหรือโยกย้ายระหว่างปี 2563</b>			
1. นายวุฒิพล ท้วมภูมิงาม <sup>5</sup>	15,650	N/A	N/A
คู่สมรส/ผู้ที่ยูกันด้วยกันฉันสามีภริยา	15	N/A	N/A
2. นายยงยศ ครองพาณิชย์ <sup>6</sup>	106,445	N/A	N/A

<sup>1</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล กิจกรรมองค์กร และกำกับดูแล ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่เข้ารับตำแหน่ง คือ 89,916 หุ้น)

<sup>2</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่เข้ารับตำแหน่ง คือ 0 หุ้น)

<sup>3</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีบริหาร ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2563 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่เข้ารับตำแหน่ง คือ 0 หุ้น)

<sup>4</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีการเงิน ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่เข้ารับตำแหน่ง คือ 0 หุ้น)

<sup>5</sup> เกษียณอายุจากตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่สิ้นสุดการดำรงตำแหน่ง คือ 6,650 หุ้น และคู่สมรส/ผู้ที่ยูกันด้วยกันฉันสามีภริยา 15,815 หุ้น)

<sup>6</sup> เกษียณอายุจากตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่สิ้นสุดการดำรงตำแหน่ง คือ 106,445 หุ้น)



รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้นสามัญ		
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	เพิ่ม/(ลด) ระหว่างปี
3. นางสุจิตรา สุวรรณสินธุ์ <sup>7</sup> คู่สมรส/ผู้ที่ยูกันด้วยกันฉันสามีภริยา	106,465 300	N/A N/A	N/A N/A
4. นางสาวจรรยาศรี วันเกิดผล <sup>8</sup>	73,228	N/A	N/A
5. นางชนมาศ ศาสนนันท์ <sup>9</sup>	45,411	N/A	N/A
6. นางมนไศล ทองสารี <sup>10</sup> คู่สมรส/ผู้ที่ยูกันด้วยกันฉันสามีภริยา	100,480 14,600	N/A N/A	N/A N/A

#### 7.4.2 นโยบายค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทย่อยและบริษัทร่วมของ ปตท.สผ. เป็นกลไกในการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งธุรกิจใหม่ เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ปตท.สผ. ตามเงื่อนไขทางธุรกิจและเงื่อนไขการลงทุนต่าง ๆ โดย ปตท.สผ. จะพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารเข้าเป็นกรรมการบริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วม เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเป็นไปตามกรอบนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ทางธุรกิจของ ปตท.สผ.

ปตท.สผ. กำหนดให้มีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยพิจารณาจากบทบาทและอำนาจของคณะกรรมการบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม และขนาดการลงทุน ตลอดจนปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจ ทั้งนี้ ผู้บริหารในฐานะกรรมการบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมสามารถรับค่าตอบแทนตามนโยบายค่าตอบแทนของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมนั้น ๆ ที่มีการกำหนดไว้

#### 7.4.3 ค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีการกำหนดอย่างเหมาะสมภายใต้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและโปร่งใส ซึ่งการพิจารณาค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะใช้หลักเกณฑ์หรือวิธีการ และโครงสร้างที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงค่าตอบแทนทั้งแบบระยะสั้นและแบบระยะยาว เพื่อเสนอคณะกรรมการ ปตท.สผ. พิจารณานุมัติโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. แนวปฏิบัติของบริษัทจดทะเบียนในอุตสาหกรรมเดียวกันที่มีขนาดใกล้เคียงกัน รวมทั้งสอดคล้องกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบและสภาวะการณ์เศรษฐกิจโดยรวมด้วย

โดยอัตราค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของผู้บริหารระดับสูง คิดเป็นอัตราประมาณ 1.6 : 1 และอัตราค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมด คิดเป็นอัตราประมาณ 11.42 : 1

<sup>7</sup> เกษียณอายุจากตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2563 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่สิ้นสุดการดำรงตำแหน่ง คือ 106,465 หุ้น และคู่สมรส/ผู้ที่ยูกันด้วยกันฉันสามีภริยา 300 หุ้น)

<sup>8</sup> สิ้นสุดการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชี เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2563 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่สิ้นสุดการดำรงตำแหน่ง คือ 73,228 หุ้น)

<sup>9</sup> สิ้นสุดการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่สิ้นสุดการดำรงตำแหน่ง คือ 45,411 หุ้น)

<sup>10</sup> สิ้นสุดการเป็นพนักงานก่อนเกษียณอายุ ในตำแหน่งผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและระบบบัญชี เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2563 (จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่สิ้นสุดการเป็นพนักงาน คือ 100,480 หุ้น และคู่สมรส/ผู้ที่ยูกันด้วยกันฉันสามีภริยา 14,600 หุ้น)



#### 7.4.4 ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะกำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีการกำหนดโครงสร้างเงินเดือน ที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผลกับกิจการ และสามารถสะท้อนถึงงานของ ปตท.สม. และนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สม. เพื่อพิจารณาอนุมัติ ซึ่งโครงสร้างเงินเดือนผู้บริหารระดับสูงของ ปตท.สม. จะกำหนดโดยเทียบเคียงจากหลักเกณฑ์ วิธีการ อัตราการจ่าย และผลการสำรวจค่าตอบแทนของบริษัทชั้นนำ ซึ่งอยู่ในธุรกิจ/อุตสาหกรรมพลังงาน โดยเปรียบเทียบจากหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนรายบุคคล ในการปรับเงินเดือนประจำปีของผู้บริหารระดับสูง จะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานรายบุคคล และผลการดำเนินงานของ ปตท.สม. นอกจากนี้ยังพิจารณาประกอบกับผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าของแต่ละสายงานหรือกลุ่มงานแล้วแต่กรณีด้วย

เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านค่าตอบแทนกับบริษัทชั้นนำซึ่งอยู่ในธุรกิจเดียวกัน ปตท.สม. ได้จัดให้มีการสำรวจค่าตอบแทนระหว่างบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกันเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีข้อมูลเพียงพอในการนำเสนอต่อคณะกรรมการ ปตท.สม. ถึงสถานะปัจจุบันของการกำหนดนโยบายเพื่อแข่งขันด้านค่าตอบแทนของ ปตท.สม. กับบริษัทอื่นที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งในกรณีที่มีความจำเป็นต้องปรับปรุง หากมีการเปลี่ยนแปลงอัตราและวิธีการจ่ายในตลาดที่แตกต่างจากเดิมอย่างมีนัยสำคัญ โดยอัตราค่าตอบแทนเฉลี่ยของผู้บริหารระดับสูงต่อค่าตอบแทนเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมด คิดเป็นอัตราประมาณ 7.7 : 1

ค่าตอบแทนที่ได้จ่ายให้แก่ผู้บริหารระดับสูง มีดังนี้

	ปี 2562		ปี 2563	
	จำนวนราย	จำนวนเงินรวม (บาท)	จำนวนราย	จำนวนเงินรวม (บาท)
เงินเดือน	11	98,178,140	10 <sup>1</sup>	92,116,390
โบนัส		67,328,586 <sup>2</sup>		45,926,257 <sup>3</sup>
ค่าตอบแทนอื่น ๆ <sup>4</sup>		13,481,237		11,896,838
รวม		178,987,963		149,939,484

ในปี 2563 ผลตอบแทนรวม (เงินเดือน โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ) ของพนักงาน ปตท.สม. และบริษัทย่อย รวมทั้งค่าจ้างของพนักงานปฏิบัติงานสมทบเป็นจำนวนทั้งสิ้น 9,374,887,224 บาท

## 7.5 บุคลากร

### 7.5.1 จำนวนพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สม. และบริษัทย่อยมีจำนวนพนักงานและลูกจ้างประจำ รวมทั้งพนักงานปฏิบัติงานสมทบจำนวนทั้งสิ้น 4,496 คน โดยแบ่งตามประเภทของพนักงาน ดังต่อไปนี้

<sup>1</sup> ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือตำแหน่งเทียบเท่า และผู้บริหารระดับสูงจาก ปตท. ที่มาปฏิบัติงานสมทบที่ ปตท.สม.

<sup>2</sup> โบนัสปี 2562 ที่จ่ายในปี 2563 (จ่ายเดือนมกราคม)

<sup>3</sup> โบนัสปี 2563 ที่จ่ายในปี 2564 (จ่ายเดือนมกราคม)

<sup>4</sup> เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ



จำนวนพนักงาน<sup>\*</sup>

ประเภท	จำนวน (คน)
พนักงานประจำชาวไทย	2,068
พนักงานสัญญาจ้างชาวไทย	1,323
พนักงานสัญญาจ้างชาวต่างชาติ	77
พนักงานท้องถิ่นของบริษัทย่อยในต่างประเทศ	1,023
พนักงานปฏิบัติงานสมทบจากบริษัทในกลุ่ม ปตท. และบริษัทร่วมทุน	5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>4,496</b>

หมายเหตุ <sup>\*</sup> อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ไม่รวมพนักงานจ้างเหมาบริการ (Outsourced Staff) เช่น แม่บ้าน พนักงานขับรถ และพนักงานของบริษัทรับเหมาช่วง

จำนวนพนักงานในแต่ละกลุ่มงานหลัก<sup>1</sup>

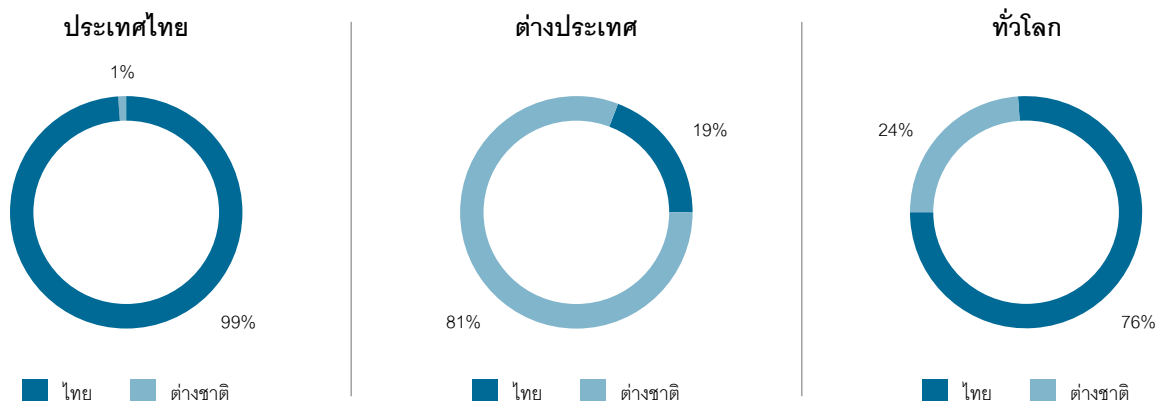
กลุ่มงาน <sup>2</sup>	พนักงาน ประจำ ชาวไทย	พนักงาน สัญญาจ้าง ชาวไทย	พนักงาน สัญญาจ้าง ชาวต่างชาติ	พนักงาน ท้องถิ่น	พนักงาน ปฏิบัติงาน สมทบ	รวม
สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	7	2	-	-	-	9
สังกัดผู้จัดการใหญ่	29	7	-	-	1	37
กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา	224	125	1	27	-	377
กลุ่มงานการเงินและการบัญชี	140	128	-	-	2	270
กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ	239	49	18	-	-	306
กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล กิจการองค์กร และกำกับดูแล	147	68	1	-	1	217
กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ	375	306	12	-	-	693
กลุ่มงานโครงการผลิต	749	610	42	996	1	2,398
กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ	77	10	1	-	-	88
สายงานตรวจสอบ	14	2	-	-	-	16
สายงานกฎหมาย	22	-	-	-	-	22
สายงานความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม	45	16	2	-	-	63
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>2,068</b>	<b>1,323</b>	<b>77</b>	<b>1,023</b>	<b>5</b>	<b>4,496</b>

หมายเหตุ <sup>1</sup> อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

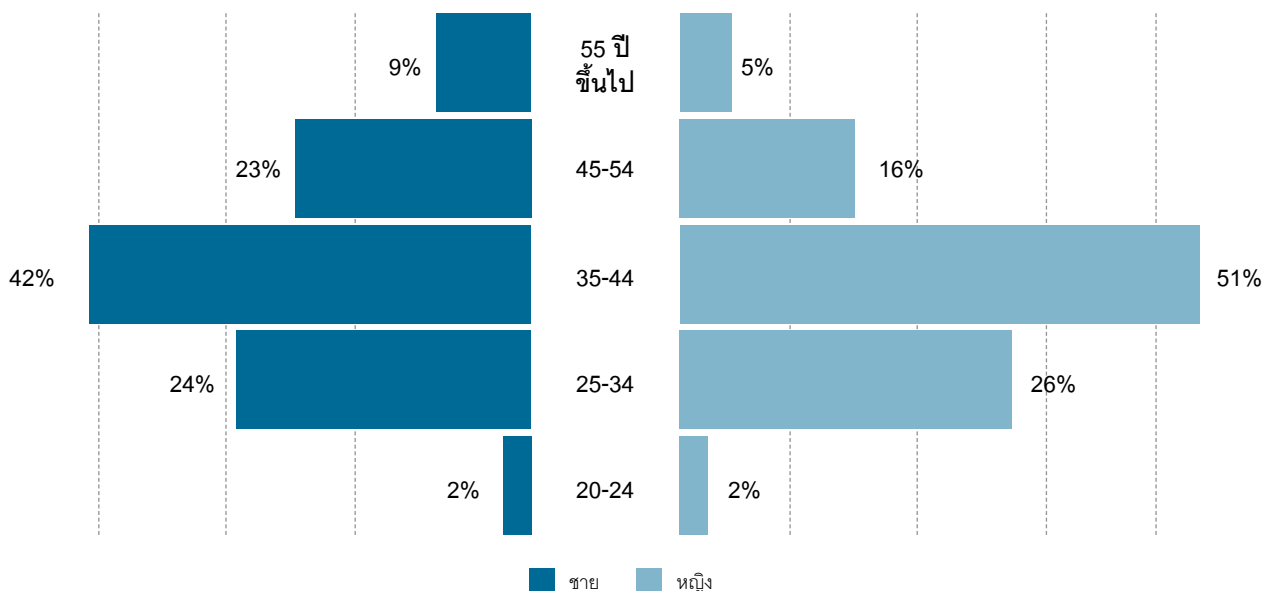
<sup>2</sup> อ้างอิงตามโครงสร้างองค์กร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ไม่รวมพนักงานจ้างเหมาบริการ (Outsourced Staff) เช่น แม่บ้าน พนักงานขับรถ และพนักงานของบริษัทรับเหมาช่วง



จำนวนพนักงานโดยแบ่งตามสัญชาติและสถานที่ปฏิบัติงาน<sup>1</sup>

หมายเหตุ <sup>1</sup> อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

จำนวนพนักงานโดยแบ่งตามเพศและช่วงอายุ<sup>2</sup>

หมายเหตุ <sup>2</sup> อ้างอิงข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

## การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงาน

	จำนวนพนักงานเข้า <sup>1</sup>	จำนวนพนักงานออก <sup>1, 2</sup>
พนักงานประจำชาวไทย	39	48
พนักงานสัญญาจ้างชาวไทย <sup>3</sup>	73	33
พนักงานสัญญาจ้างชาวต่างชาติ	12	4
พนักงานท้องถิ่น	100	42
พนักงานปฏิบัติงานสมทบ	2	1

หมายเหตุ <sup>1</sup> ข้อมูลของพนักงานที่แสดงในฐานข้อมูลของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

<sup>2</sup> ได้แก่ การลาออกแบบสมัครใจ เลิกจ้าง เกษียณอายุก่อนกำหนด เกษียณอายุ เสียชีวิต

<sup>3</sup> พนักงานสัญญาจ้างไม่รวมพนักงานจ้างเหมาบริการ (Outsourced Staff) เช่น แม่บ้าน พนักงานขับรถ และพนักงานของบริษัทรับเหมาช่วง ทั้งนี้ไม่รวมพนักงานเข้า-ออก อันเกิดจากซื้อขายกิจการ (M&A)

อัตราการออกของพนักงาน ปตท.สผ.ทั้งหมด

สำหรับอัตราการออก (การลาออกแบบสมัครใจ เลิกจ้าง เกษียณอายุก่อนกำหนด เกษียณอายุ เสียชีวิต) ของพนักงานทั้งหมดของ ปตท.สผ. ในปี 2563 คิดเป็นร้อยละ 2.8

อัตราการลาออกแบบสมัครใจของพนักงาน

สำหรับอัตราการลาออกแบบสมัครใจ (การลาออกและการเกษียณอายุก่อนครบกำหนด) ของพนักงานทั้งหมดของ ปตท.สผ. ในระหว่างปี 2559-2563 มีดังนี้

ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
5.9%	3.9%	3.7%	2.5%	1.7%

หมายเหตุ ทั้งนี้ไม่รวมพนักงานเข้า-ออก อันเกิดจากซื้อขายกิจการ (M&A)

## 7.5.2 นโยบายในการพัฒนาศักยภาพบุคคล

เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติของ ปตท.สผ. ให้พร้อมรองรับการเติบโตทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ปตท.สผ. ได้ปรับปรุงระบบและกระบวนการพัฒนาศักยภาพ โดยนำแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาแบบมุ่งพัฒนาขีดความสามารถ (Competency-Based Training and Development) มาใช้อย่างจริงจัง โดยเน้นหลักการพัฒนา 70 : 20 : 10 (70% On-the-job Training : 20% Coaching and Mentoring : 10% Formal Training) เพื่อเร่งรัดให้การพัฒนาศักยภาพมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยในปี 2563 บริษัทฯ ได้จัดให้มีการพัฒนาพนักงานในรูปแบบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### 1) จัดฝึกอบรมภายในและภายนอก

ปตท.สผ. สนับสนุนให้พนักงานและผู้บริหารทุกระดับได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาภายในองค์กรและกับสถาบันต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาหลักสูตรทางด้านเทคนิค หลักสูตรเฉพาะด้านตามตำแหน่งงานหลักสูตรทางด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE) รวมถึงหลักสูตรทางการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน เช่น ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะการบริหารจัดการ และการพัฒนาภาวะผู้นำ และในปี 2563 บริษัทฯ ยังมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงภายนอก โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้คล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงได้จัดทำแผนและเริ่มดำเนินการพัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เช่น การพัฒนาทักษะและขีดความสามารถของผู้บริหารเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มยุคใหม่ เพื่อส่งเสริมการเติบโตขององค์กร ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแนวคิดในการทำงานแบบ Agile และ Design Thinking เป็นต้น

### 2) จัดทำโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนาระยะยาว

เพื่อเตรียมพนักงานให้พร้อมปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ ตามระยะเวลาที่กำหนด ปตท.สผ. ได้จัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานระยะยาว 1-3 ปี ตามแผนพัฒนารายบุคคล โดยส่งพนักงานเข้ารับการฝึกงานในรูปแบบ On-the-job Training ผ่านการปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ ของบริษัทฯ หรือปฏิบัติงานสมทบกับบริษัทร่วมทุน หรือบริษัท Services Company ทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงสำหรับพนักงานสายเทคนิคเพื่อสอนงานและให้คำแนะนำแก่พนักงานในระหว่างดำเนินการตามแผนพัฒนาด้วย



### 3) สนับสนุนทุนการศึกษาให้พนักงานเข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโท

ปตท.สผ. ได้สนับสนุนทุนการศึกษาแก่พนักงานเพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาโทในมหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วโลก ในสาขาวิชาต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1) สาขาธรณีศาสตร์ปิโตรเลียม
- 2) สาขาวิศวกรรมศาสตร์ปิโตรเลียม
- 3) สาขาวิศวกรรมศาสตร์
- 4) สาขาวิศวกรรมการเจาะและหลุมเจาะ
- 5) สาขาดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ

นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังได้สนับสนุนทุนการศึกษาแก่พนักงานเพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาโทในมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงในประเทศไทย ในสาขาวิชาดังต่อไปนี้

- 1) สาขาการจัดการ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2) สาขาธรณีศาสตร์ปิโตรเลียม (หลักสูตรนานาชาติ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในปี 2563 ปตท.สผ. มีการลงทุนด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 209,216,770 บาท โดยมีจำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานกว่า 180,815 ชั่วโมง ซึ่งคิดเป็นจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมและพัฒนาโดยเฉลี่ย 40 ชั่วโมงต่อพนักงาน 1 คนต่อปี ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีนโยบายให้ผู้บริหารจัดการทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Competency Development Plan หรือ ICDP) ทำให้ ปตท.สผ. สามารถพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานได้สูงขึ้น และกำหนดให้คณะกรรมการกลุ่มอาชีพในกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ดำเนินการทำ Technical Competency Assessment Calibration เพื่อให้เกิดมาตรฐาน ทำให้ขีดความสามารถของพนักงานในปี 2563 สูงขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 3.5

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

## 7.6 ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ

### 7.6.1 เลขานุการคณะกรรมการและเลขานุการบริษัท

#### 7.6.1.1 เลขานุการคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้มีมติแต่งตั้งนางประนต ติราศัย อธิบดีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ให้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริษัท มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 เพื่อเป็นศูนย์กลาง (Focal Point) ระหว่างคณะกรรมการบริษัทกับฝ่ายจัดการ ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่คณะกรรมการในการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ และเป็นผู้รับผิดชอบหลัก (Accountable Person) ในการตรวจสอบเอกสารวาระการประชุมและรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทก่อนจัดส่งให้คณะกรรมการ รวมถึงบริหารงานเอกสารการประชุม ผู้ถือหุ้นและการเตรียมความพร้อมให้กับคณะกรรมการสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้น โดยนางประนต ติราศัย จบการศึกษาด้านกฎหมาย เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูงที่จะสนับสนุนการทำหน้าที่ของคณะกรรมการได้อย่างเหมาะสม





### 7.6.1.2 เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้มีมติแต่งตั้งนางมณีญาณ์ ศรีสุขุมบรรชัย ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานเลขานุการบริษัท ให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท และปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหารทั่วไปและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และเลขานุการคณะกรรมการอิสระ ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2562 โดยนางมณีญาณ์ จบการศึกษาด้านบัญชี และเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ รวมถึงมีประสบการณ์อื่น ๆ ในงานเลขานุการบริษัท และได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่สำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วน โดยรายละเอียดข้อมูลประวัติและการอบรมของเลขานุการบริษัทปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

เลขานุการบริษัทได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ในการจัดทำและเก็บรักษาเอกสารสำคัญของบริษัทฯ ได้แก่ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมคณะกรรมการ และรายงานประจำปีของบริษัทฯ รวมถึงเก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร และจัดส่งสำเนาให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบตามที่กฎหมายกำหนด

นอกจากนี้ เลขานุการบริษัทยังมีหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย ดังนี้

- ให้คำแนะนำ ดูแลประสานงาน และติดตามให้คณะกรรมการบริษัทมีการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัท มติคณะกรรมการและมติผู้ถือหุ้น ข้อกำหนดทางด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และประชุมผู้ถือหุ้น
- จัดให้มีการปฐมนิเทศ ให้คำแนะนำแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่
- เสนอแนะหลักสูตรการฝึกอบรมที่จำเป็นและเหมาะสมให้แก่คณะกรรมการ
- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานในบริษัทฯ ให้ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัทและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และกับหน่วยงานภายนอกที่กำกับดูแลบริษัทจดทะเบียน
- กำกับดูแลการจัดการบริษัทย่อย รวมถึงการจัดทำและการเก็บรักษาเอกสารที่สำคัญของบริษัทย่อย
- ส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. และติดตามให้มีการปฏิบัติตามหลักการดังกล่าว รวมทั้งมีการทบทวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สอดคล้องกับกฎหมาย แนวทางปฏิบัติของสากลและบริษัทชั้นนำต่าง ๆ เป็นประจำ
- ดูแลให้บริษัทฯ ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน เป็นธรรม และเป็นไปตามข้อกำหนด และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถือหุ้นรายย่อย
- เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานเรื่องร้องเรียนกับบุคคลที่เกี่ยวข้องเมื่อมีเรื่องร้องเรียนผ่านเข้ามาในระบบการรับเรื่องร้องเรียนของกลุ่ม ปตท.สผ.
- หน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากบริษัทฯ

**7.6.2 หัวหน้างานตรวจสอบภายใน (Internal Audit) และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Compliance) ของ ปตท.สผ.**

#### 7.6.2.1 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ.

ปตท.สผ. ได้จัดตั้งสายงานตรวจสอบ (Internal Audit Division) ขึ้น โดยมีสายการบังคับบัญชาและการรายงานขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ (Functionally/Directly Report to the Audit Committee) และรายงานการบริหารงานต่อประธาน



เจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ (Administratively/Dotted Line Report to the President and Chief Executive Officer) ทั้งนี้ มีรายละเอียดของขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบโดยสังเขปดังนี้

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

เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัทฯ โดยใช้วิธีการประเมินความมีประสิทธิภาพ พอเพียง และความมีประสิทธิภาพของกระบวนการกำกับดูแล (Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการควบคุมภายใน (Internal Control) ซึ่งผู้ตรวจสอบมีหน้าที่ปฏิบัติงานตรวจสอบตามที่ได้รับมอบหมาย โดยจะต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญในประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงซึ่งอาจนำไปสู่การเกิดทุจริตได้ รวมถึงการบ่งชี้ถึงจุดอ่อนของการควบคุมที่ยังคงมีอยู่ และให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้มีการควบคุมภายในเพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสมเพียงพอ

2) การตรวจสอบโครงการร่วมทุน (Joint Venture Audits)

เป็นการสอบทานการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ดำเนินการ (Operator) ในโครงการที่บริษัทฯ เข้าร่วมทุน เพื่อให้นับว่าการปฏิบัติงานต่าง ๆ สอดคล้องกับสัญญาร่วมทุนและสัญญาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพียงพอ รวมถึงการปันส่วนค่าใช้จ่ายของโครงการร่วมทุนเป็นไปตามสัดส่วนการลงทุนที่ถูกต้อง

3) การตรวจสอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Audit)

เป็นการสอบทานความเพียงพอของการควบคุมภายในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ในระบบงานต่าง ๆ ของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินธุรกิจด้วยทรัพยากรที่เหมาะสมในระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้

4) การให้คำปรึกษา (Consulting Services)

เป็นการให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานอื่น โดยที่ลักษณะและขอบเขตของงานจะเป็นไปตามข้อตกลงที่ทำขึ้นร่วมกันกับผู้รับบริการ หน่วยงานตรวจสอบภายในสามารถให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากระบวนการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้วหรือที่จัดทำขึ้นใหม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเพียงพอ หรือสามารถให้คำแนะนำในการออกแบบกระบวนการดังกล่าว

5) การตรวจสอบการทุจริต (Fraud Investigation)

ในกรณีที่มีเรื่องร้องเรียน หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในจะมีหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวกับการทุจริต ตามหน้าที่ความรับผิดชอบและขั้นตอนที่กำหนดไว้ในระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง พ.ศ. 2556 ซึ่งผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนจะต้องไม่มีส่วนได้เสียในเรื่องร้องเรียนนั้น โดยฝ่ายจัดการเป็นผู้รับผิดชอบในการป้องกัน ค้นหา สืบสวน และลงโทษการกระทำที่ทุจริต

6) การร้องขอให้มีการตรวจสอบเป็นกรณีพิเศษ (Special Audit Requests)

เป็นการตรวจสอบรายการที่ไม่ได้อยู่ในแผนงานตรวจสอบประจำปี โดยได้รับการร้องขอเป็นพิเศษจากฝ่ายจัดการ และ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นรายการที่มีความเสี่ยงที่ต้องเร่งหาทางแก้ไขปรับปรุง

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และประเมินผลงานของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตามที่ระบุไว้ในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ ปตท.สผ.

นางจุติมา ลลิตกุล ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบและหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2562 ถึงธันวาคม 2563 ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 เป็นต้นมา นางสาวญาณินี วิจิระทับจิต



ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ และหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. แทน โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า หัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ทั้งสองท่านมีคุณสมบัติที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีวุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ทำงาน และได้เข้าอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งด้านงานตรวจสอบโดยตรง ด้านการบริหารงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนด้านการปรับปรุงการทำงานและการพัฒนาความสามารถของผู้ตรวจสอบที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสายงานตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบได้เป็นอย่างดี

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ ปรากฏในเอกสารแนบ 3: รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

#### 7.6.2.2 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ปตท.สผ.

ปตท.สผ. ได้จัดตั้งฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมาย และการควบคุมภายในขึ้น โดยมีสายการรายงานตรงต่อผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานเลขานุการบริษัท รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล กิจการองค์กรและกำกับดูแล และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตามลำดับ ซึ่งฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมาย และการควบคุมภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการส่งเสริมให้กลุ่ม ปตท.สผ. ปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) อย่างถูกต้องครบถ้วน รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Risk) ได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่าน Compliance Program เช่น การสื่อสารและการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การจัดทำฐานข้อมูลกฎหมายของ ปตท.สผ. (Legislation Database) การระบุและประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย การให้คำแนะนำในการเปลี่ยนแปลงแก้ไข หรือการออกกระเบียน นโยบาย รวมถึงข้อกำหนดภายในต่าง ๆ ของกลุ่ม ปตท.สผ. ประสานงานกับผู้กำกับดูแลหรือหน่วยงานทางการภายนอก รวมทั้งมีการรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารเป็นประจำ

หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ปตท.สผ. ในปี 2563 ได้แก่ นายคณศ ทรัพย์บุญรอด ดำรงตำแหน่งผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 - 31 ธันวาคม 2561 และดำรงตำแหน่งผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมาย และการควบคุมภายใน ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 - ปัจจุบัน

โดยรายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ปรากฏในเอกสารแนบ 3: รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

#### 7.6.3 หัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์

รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “นักลงทุนสัมพันธ์”

#### 7.6.4 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

##### 7.6.4.1 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

##### 1) ค่าตอบแทนการสอบบัญชี (Audit Fee)

ในรอบปีบัญชี 2563 ที่ผ่านมา ปตท.สผ. และบริษัทย่อยทั้งในและต่างประเทศมีค่าตอบแทนการสอบบัญชีให้กับบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอ็มพีเอส จำกัด (PwC) และเครือข่ายของ PwC ในต่างประเทศ รวมทั้งสำนักงานสอบบัญชีอื่นเป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 1.78 ล้านดอลลาร์สหรัฐ.



## 2) ค่าบริการอื่น\* (Non-Audit Fee)

ในรอบปีบัญชี 2563 ปตท.สผ. และบริษัทย่อยมีการจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่นให้สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. สังกัด (PwC) รวมถึงบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าว จำนวนรวม 0.85 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งเป็นค่าตอบแทนในการจัดทำ Comfort Letter เพื่อแผนการบริหารจัดการหนี้สินของกลุ่มบริษัท สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ที่ออกและเสนอขายให้นักลงทุนต่างประเทศ ค่าบริการด้านภาษี และค่าบริการอื่น

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

## 7.6.4.2 สรุปรายงานการตรวจสอบบัญชีในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา (ปี 2561-2563)

ผู้สอบบัญชีได้แสดงความเห็นในรายงานการตรวจสอบต่องบการเงินรวมของ ปตท.สผ. แบบไม่มีเงื่อนไข ตลอดระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา



## 8. ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ

### 8.1 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

#### 8.1.1 หลักเกณฑ์การคัดเลือกกรรมการอิสระ

รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “นियามกรรมการอิสระ”

#### 8.1.2 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหาร

##### 8.1.2.1 การสรรหากรรมการ

ในการสรรหากรรมการ เมื่อมีตำแหน่งกรรมการว่างลงหรือกรรมการถึงกำหนดออกตามวาระ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาทักษะหรือความเชี่ยวชาญที่จำเป็นและสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของ ปตท.สผ. (Target Skill Mix) เพื่อให้องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทมีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์สูงสุดกับ ปตท.สผ. รวมทั้งให้ความสำคัญในเรื่องความหลากหลายของคณะกรรมการ (Board Diversity) ซึ่งรวมถึงเพศและความเป็นอิสระของกรรมการ โดยในปี 2563 คณะกรรมการ ปตท.สผ. ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 9 คน เป็นกรรมการเพศหญิง 2 คน จากกรรมการทั้งหมด 15 คน นอกจากนี้ ยังคำนึงถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ของกรรมการอย่างรอบด้านและโปร่งใสด้วย

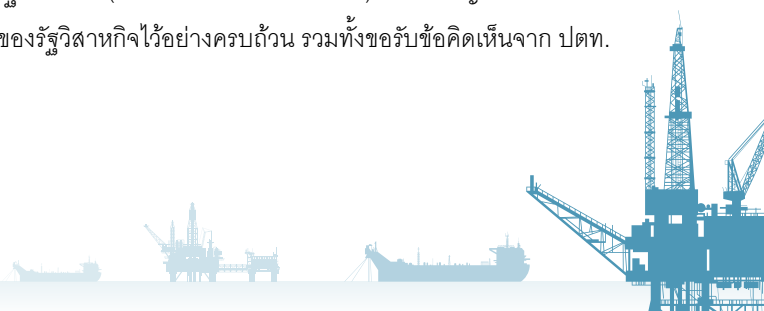
ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะวิเคราะห์ความเพียงพอและความเหมาะสม (Gap Analysis) ของ Skill Mix ปัจจุบัน และ Target Skill Mix โดยในปี 2563-2564 ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับ Target Skill Mix ที่หลากหลาย และเน้น 3 ด้านเป็น Priority หลัก ได้แก่

1) International Market: เพื่อให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ Execute และ Expand ปตท.สผ. ตั้งเป้าการขยายการลงทุนเพิ่มเติมนอกเหนือจากธุรกิจ E&P ที่เป็นธุรกิจหลัก โดยเน้นการเพิ่มมูลค่าในโครงการปัจจุบัน รวมถึงการส่งเสริมการลงทุนในธุรกิจอื่น เช่น Gas to Power/LNG และพัฒนาศักยภาพทางด้าน Commercial และ Marketing จึงควรต้องมีผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญใน Skill Mix นี้ โดยเฉพาะด้านการตลาดและการพาณิชย์ (Commercial) ที่เป็นสากล เพื่อให้ ปตท.สผ. สามารถเป็นผู้นำดำเนินโครงการขาย และทำการตลาดได้ด้วยตนเอง

2) Organization Change and Development: เพื่อรองรับการปรับตัวในทุกด้าน การเปลี่ยนผ่านสิทธิในการเป็นผู้นำดำเนินโครงการใหม่ ๆ ที่ได้มา การวางระบบการกำกับดูแลโครงการลงทุนใหม่ ๆ ทั้งในและต่างประเทศ และการบริหารบุคลากรหลายเชื้อชาติ เพื่อส่งเสริมให้ ปตท.สผ. เป็นบริษัท International E&P Company อย่างแท้จริง ผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญใน Skill Mix นี้จึงจำเป็นกับ ปตท.สผ. ในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง

3) Legal: เพื่อส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงด้านกฎหมายและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การดำเนินงาน (Legal Risks & Compliance) ซึ่งเป็นความเสี่ยงระดับองค์กรและมีผลกระทบโดยตรงต่อ License to Operate อีกทั้งการติดตามพัฒนาการของกฎหมายใหม่ ๆ เพื่อรองรับเทคโนโลยีและเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยเฉพาะกฎหมายเกี่ยวกับการลงทุนในธุรกิจใหม่

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและสมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. โดยพิจารณาจากคุณสมบัติตาม Target Skill Mix ประจำปีข้างต้น ซึ่งในปี 2563 คณะกรรมการ ปตท.สผ. มีสัดส่วนกรรมการที่มี Skill Mix ในด้าน Organization Change and Development อย่างเพียงพอเหมาะสม และยังคงให้ความสำคัญกับการสรรหากรรมการที่มี Skill Mix ด้าน International Market และ Legal ต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ ยังพิจารณาจากทำเนียบบัญชีรายชื่อบุคคลที่เหมาะสมในการเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของ ปตท.สผ. (Directors' Pool ของ ปตท.สผ.) และบัญชีรายชื่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (Directors' Pool ของ สคร.) ซึ่งเป็นบัญชีที่รวบรวมผู้มีทักษะหรือความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อธุรกิจของรัฐวิสาหกิจไว้อย่างครบถ้วน รวมทั้งขอรับข้อคิดเห็นจาก ปตท.



ในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ รวมถึงข้อเสนอของผู้ถือหุ้นรายย่อยตามหลักเกณฑ์การเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการล่วงหน้า (หากมี) เพื่อประกอบการพิจารณาการขึ้นบัญชีชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2557

การเลือกตั้งกรรมการทดแทนกรรมการที่ออกจากตำแหน่งเมื่อครบวาระ ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีด้วยคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและออกเสียงลงคะแนน โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการเลือกตั้งเป็นกรรมการ ดังนี้

1) ในกรณีที่จำนวนบุคคลผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการมีไม่เกินกว่าจำนวนกรรมการที่จะพึงได้รับการเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้เสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งบุคคลผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทุกคน โดยออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งเป็นรายบุคคล และแต่ละคนต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมาก

2) ในกรณีที่จำนวนบุคคลผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการมีจำนวนเกินกว่าจำนวนกรรมการที่จะพึงได้รับการเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงลงคะแนนเพื่อเลือกตั้งบุคคลผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการเป็นรายบุคคลได้ไม่เกินจำนวนกรรมการที่จะพึงได้รับการเลือกตั้งในครั้งนั้น และให้บุคคลซึ่งได้รับคะแนนสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่ากับจำนวนกรรมการที่จะพึงมี และแต่ละคนต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมากด้วย

การเลือกตั้งกรรมการทดแทนตำแหน่งที่ว่างในกรณีอื่นที่ไม่ใช่เนื่องมาจากการครบวาระ คณะกรรมการอาจเลือกตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างได้ด้วยคะแนนเสียงไม่ต่ำกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ และต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ด้วย ทั้งนี้ บุคคลที่เข้ามาเป็นกรรมการทดแทน จะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระเดิมที่เหลืออยู่ของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่ง

#### 8.1.2.2 การสรรหาและแผนสืบทอดงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีบทบาทเพิ่มเติมในการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และระบบการพัฒนาผู้บริหาร เพื่อรองรับตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้มีความเหมาะสมและดำรงประสิทธิภาพของระบบ เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นเพื่อรองรับการเติบโตของ ปตท.สผ. ให้เป็นไปตามเป้าหมาย

ในการสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาจากผู้ที่มีทักษะประสบการณ์วิชาชีพ คุณสมบัติเฉพาะในด้านต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของ ปตท.สผ. เช่น มีวิสัยทัศน์ด้านยุทธศาสตร์พลังงาน มีความสามารถและประสบการณ์บริหารจัดการดำเนินงานโครงการขนาดใหญ่ มีความสามารถในการแสวงหาและบริหารจัดการธุรกิจใหม่ (New Business) เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ 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. (PTT Management Committee หรือ PTTC) ในฐานะที่ ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ จะเป็นผู้พิจารณาเสนอชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมจากกลุ่มผู้บริหารที่มีศักยภาพสูงระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ตามข้อ 1) และนำเสนอรายชื่อให้คณะกรรมการ ปตท. พิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุด เพื่อดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปตท.สม.

3) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ปตท.สม. พิจารณาผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและรับฟังข้อคิดเห็นจาก ปตท. ในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ตามข้อ 2) โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับคุณสมบัติของพนักงานระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ที่มีศักยภาพสูงใน ปตท.สม. ประกอบการพิจารณาด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาคัดเลือกจากความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ปตท.สม. การไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน (Conflict of Interest) และวิสัยทัศน์ในการนำพา ปตท.สม. ให้เจริญเติบโตได้ตามแผนกลยุทธ์ที่คณะกรรมการ ปตท.สม. กำหนดไว้

4) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเสนอรายชื่อพร้อมข้อคิดเห็นและพิจารณาค่าตอบแทนของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาแต่งตั้งให้เป็นกรรมการบริษัท และดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อไป

### 8.1.2.3 การสรรหาผู้บริหารและแผนสืบทอดตำแหน่งงานของผู้บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการ ปตท.สม. ให้เป็นผู้พิจารณาบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในธุรกิจของ ปตท.สม. ลงในตำแหน่งบริหาร โดยมีคณะกรรมการบริหารและกำกับดูแลการพัฒนาพนักงาน (Career Review Board) ดำเนินการคัดเลือกตามระเบียบเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล และรายงานให้คณะกรรมการ ปตท.สม. ทราบ ยกเว้นในระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ ปตท.สม. ทั้งนี้ กรณีสรรหาและบรรจุบุคคลจากภายนอกลงตำแหน่งบริหารจะต้องผ่านการสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการสัมภาษณ์ และการแต่งตั้งหัวหน้าหน่วยงานระดับบริหารด้านการตรวจสอบจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนด้วย

ปตท.สม. มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Planning) ระดับบริหารทุกตำแหน่งงานตามโครงสร้างองค์กร เพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงจากการแต่งตั้งโยกย้าย การเกษียณอายุของพนักงานระดับบริหาร รวมถึงเพื่อบรรจุลงโครงสร้างองค์กรใหม่ตามแผนธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อรองรับการเติบโตของบริษัทฯ ในอนาคต โดยมีคณะกรรมการบริหารและกำกับดูแลการพัฒนาพนักงาน (Career Review Board) เป็นผู้พิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งดังกล่าว โดยพิจารณาจากคุณสมบัติตาม PTTEP Management Success Profile ของแต่ละตำแหน่ง ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบริษัทฯ และธุรกิจของบริษัทฯ (Organization Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) ชีตความสามารถ (Competency) คุณลักษณะ (Personal Attribute) และผลประเมินศักยภาพสูงสุดที่เล็งเห็นได้ในปัจจุบัน (Current Estimated Potential) เมื่อได้รายชื่อผู้สืบทอดตำแหน่งงานนั้น ๆ แล้ว บริษัทฯ จะมีการกำหนดแผนพัฒนารายบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยแบ่งกลุ่มการพัฒนาตาม Business Area ประกอบด้วย Asset Management, Business Development, Technical Support และ Business Support เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งด้านความรู้ความสามารถในงาน ทักษะการบริหารจัดการ บุคลิกภาพ และพฤติกรรมการทำงานร่วมกับผู้อื่นตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ผู้สืบทอดตำแหน่งงานมีคุณสมบัติพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งได้ตามกำหนดเวลาที่ต้องการ





## 8.1.3 การพัฒนากรรมการ

การปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่

ปตท.สผ. ได้กำหนดให้มีการปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่ ประกอบด้วย

1) การรับฟังการบรรยายสรุปโดยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวกับลักษณะธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ความรู้และเทคนิคเกี่ยวกับการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมทั้งข้อมูลที่เป็นและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ

2) การได้รับคู่มือกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ เช่น แผนกลยุทธ์ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นต้น เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและมีการปรับปรุงคู่มือกรรมการให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อใช้อ้างอิงในการปฏิบัติงานของกรรมการ

3) การไปเยี่ยมชมสถานที่ปฏิบัติการจริงของกลุ่ม ปตท.สผ. ตามความเหมาะสมเพื่อเพิ่มความเข้าใจในธุรกิจและเป็นประโยชน์ในการทำงานของกรรมการบริษัท

กรรมการใหม่ที่เข้าร่วมปฏิรูประบบนิเทศจะต้องประเมินประสิทธิภาพการจัดปฐมนิเทศ เพื่อนำผลไปปรับปรุงในครั้งต่อไปด้วย นอกจากนี้ กรรมการที่ได้รับเลือกตั้งเป็นประธานกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่อง จะได้รับฟังการบรรยายเกี่ยวกับการทำหน้าที่ประธานกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องอย่างมีประสิทธิภาพ และวิธีการดำเนินการประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเพิ่มเติมด้วย

การพัฒนาและการอบรมของกรรมการ

ปตท.สผ. มีกรรมการที่มีความรู้ความสามารถ และแสวงหาความรู้ความเข้าใจในหน้าที่กรรมการและธุรกิจอยู่เสมอ และปตท.สผ. สนับสนุนให้กรรมการทุกคนได้ศึกษาและอบรมเพิ่มเติม โดยเข้าร่วมการอบรมที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association หรือ IOD) และองค์กรชั้นนำอื่น ๆ รวมถึงการเข้าร่วมสัมมนาและการเยี่ยมชมกิจการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการทำหน้าที่กรรมการเสมอมา นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้จัดการบรรยายให้แก่คณะกรรมการ ปตท.สผ. โดยผู้บริหาร ปตท.สผ. เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2563 มีการจัดทั้งสิ้น 6 ครั้ง ได้แก่ เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review) และทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review) และการบรรยาย 4 ครั้ง เกี่ยวกับ GRC (Governance, Risk Management and Compliance) ทั้งนี้ ปตท.สผ. มีการแจ้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่ดีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับกรรมการอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดของการเข้าร่วมอบรม สัมมนา และการรับฟังการบรรยายของกรรมการทุกคน ดังนี้

รายชื่อกรรมการ	หลักสูตร
1) นายปรีชาญาณ ภิบุญญาวีร์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ul> </li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>

รายชื่อกรรมการ	หลักสูตร
2) นายอัมพร จารุจินดา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>3) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>
3) พลเรือเอกธนรัตน์ อุบล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมมนา เรื่อง การเตรียมความพร้อมกรรมการและผู้บริหารระดับสูงในเรื่อง Personal Data Protection จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- สัมมนา เรื่อง Board's Roles in Strategy for Business Sustainability จัดโดย IOD</li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>
4) พลตรีนิมิตต์ สุวรรณรัฐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>



รายชื่อกรรมการ	หลักสูตร
5) นายทวารัฐ สูตะบุตร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายในเรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายในเรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพ้องค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> </ol> </li> <li>- การบรรยาย เรื่อง การลงทุนในธุรกิจ Renew โดยบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)</li> <li>- การบรรยาย เรื่อง Cyber Risk Management for New Normal Enterprise โดย Carnegie Mellon ร่วมกับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง</li> </ul>
6) นายปิณฑิ์ เทพปฏิมากรณ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายในเรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายในเรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพ้องค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- การบรรยาย เรื่อง การลงทุนในธุรกิจ Renew โดยบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)</li> <li>- การบรรยาย เรื่อง Cyber Risk Management for New Normal Enterprise โดย Carnegie Mellon ร่วมกับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง</li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>
7) นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายในเรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายในเรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพ้องค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> </ul>



รายชื่อกรรมการ	หลักสูตร
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดย บริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>
8) นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมมนา เรื่อง การเตรียมความพร้อมกรรมการและผู้บริหารระดับสูงในเรื่อง Personal Data Protection จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- สัมมนา เรื่อง Board's Roles in Strategy for Business Sustainability จัดโดย IOD</li> <li>- การบรรยาย เรื่อง การลงทุนในธุรกิจ Renew โดยบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)</li> <li>- การบรรยาย เรื่อง Cyber Risk Management for New Normal Enterprise โดย Carnegie Mellon ร่วมกับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง</li> <li>- อบรม หลักสูตร IT Governance and Cyber Resilience Program จัดโดย IOD</li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>
9) นายพร อนันตศิลป์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>



รายชื่อกรรมการ	หลักสูตร
10) นายเดชาวิวัฒน์ ณ สงขลา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>
11) นายอริคม เตบศิริ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- การบรรยาย เรื่อง การลงทุนในธุรกิจ Renew โดยบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)</li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>
12) นางอังครัตน์ เพียรบริรักษ์วัฒน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> <li>- การบรรยาย เรื่อง ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง โดยบริษัท เอซิส โปรเฟสชั่นนัล เซ็นเตอร์ จำกัด</li> <li>- การบรรยาย เรื่อง การพัฒนาความยั่งยืนองค์กร โดยบริษัท เอสบีดีไอ จำกัด</li> <li>- การบรรยาย เรื่อง The future of us isn't what it used to be โดย KPMG ประเทศไทย และ</li> </ul>



รายชื่อกรรมการ	หลักสูตร
	Cybersecurity, a more “matter” of IT โดย Deloitte ประเทศไทย ในงาน PTT Group AC Forum 2020 จัดโดยบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
13) นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>2) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>
14) นายวิโรฒ สันติประภาพร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อ Geopolitical Risk</li> </ul>
15) นายพงษ์ธร ทวีสิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง แนวทางการทบทวนทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Pre-Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายและอภิปรายภายใน เรื่อง ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2564 (Strategy Review)</li> <li>- การบรรยายภายในเกี่ยวกับ GRC ในหัวข้อดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563</li> <li>2) การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3) การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)</li> <li>4) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)</li> </ol> </li> <li>- การบรรยาย เรื่อง การลงทุนในธุรกิจ Renew โดยบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)</li> <li>- การบรรยาย เรื่อง Cyber Risk Management for New Normal Enterprise โดย Carnegie Mellon ร่วมกับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง</li> <li>- การอภิปราย เรื่อง Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective โดยบริษัท Bain &amp; Company</li> </ul>

ปัจจุบันมีกรรมการบริษัทที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ Director Certification Program (DCP) และ Director Accreditation Program (DAP) ของ IOD จำนวน 13 คน และ 3 คน ตามลำดับ รวมทั้งสิ้น 13 คน จากกรรมการทั้งหมด 15 คน หรือร้อยละ 86.67 นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้แจ้งข้อมูลข่าวสารการสัมมนาและการอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นประจำ ทั้งนี้ มีรายละเอียดการเข้ารับการอบรมหลักสูตรหลักของคณะกรรมการบริษัท ปรากฏในเอกสารแนบ 1 “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขานุการบริษัท”

#### 8.1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ปตท.สผ. เป็นประจำทุกปี ตาม Board Performance Target และแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้พิจารณาทบทวนผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในระหว่างปี และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน



แบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ปตท.สผ. รวมทั้งหมดมี 4 แบบ ได้แก่

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

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

3) แบบการประเมินผลคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องแต่ละคณะตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการเฉพาะเรื่องนั้น ๆ

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

ในปี 2563 คณะกรรมการสรรหาได้กำหนด Board Performance Target ประกอบด้วยการประเมินใน 3 ด้าน ได้แก่ ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ การประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งได้ทบทวนแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ เพื่อให้สอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีและ CG Code ของ ก.ล.ต. โดยแบบประเมินในปี 2563 ทั้ง 4 แบบข้างต้น ยังคงหัวข้อของการประเมินและระดับการให้คะแนนเช่นเดียวกับปี 2562 คือให้คะแนนจาก 1 ถึง 3 คะแนน (1 = ต้องปรับปรุง, 2 = ได้มาตรฐาน และ 3 = ดี)

อย่างไรก็ดี ได้มีการปรับคำถามในแบบประเมินหัวข้อการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถ โดยปรับคำถามให้ครอบคลุมการติดตามและศึกษาหาความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ในมุมที่กว้างขึ้น

ทั้งนี้ สรุปผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทในภาพรวมได้ ดังนี้

1) ผลการประเมินตนเองรายบุคคลปี 2563 ได้คะแนนเฉลี่ย 2.86 ลดลงจากปี 2562 ที่ได้คะแนน 2.88 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน สำหรับผลการประเมินกรรมการอื่นแบบไขว้ปี 2563 ได้คะแนนเฉลี่ย 2.87 ลดลงจากปี 2562 ที่ได้คะแนน 2.91 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน

2) ผลการประเมินการปฏิบัติงานของกรรมการทั้งคณะโดยรวมปี 2563 ได้คะแนนเฉลี่ย 2.86 ลดลงจากปี 2562 ที่ได้คะแนน 2.93 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน

ทั้งนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทในปี 2563 ยังคงส่วนการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยฝ่ายจัดการได้ประเมินในส่วนนี้ด้วยเช่นกันเพื่อเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ในการกำหนดแผนการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการต่อไป

3) ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง 4 คณะ ในปี 2563 ได้คะแนนในระดับใกล้เคียงกับระดับดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1) คณะกรรมการตรวจสอบ ได้คะแนน 2.94 ลดลงจากปี 2562 ที่ได้คะแนนเต็ม 3.00 คะแนน





3.2) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้คะแนน 2.86 ลดลงจากปี 2562 ซึ่งแยกคณะกรรมการสรรหาและคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน โดยคณะกรรมการสรรหาได้คะแนน 2.97 และคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้คะแนน 2.92 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน

3.3) คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้คะแนน 2.92 เพิ่มขึ้นจากปี 2562 ที่ได้คะแนน 2.89 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน

3.4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้คะแนน 2.95 ลดลงจากปี 2562 ที่ได้คะแนนเต็ม 3.00 คะแนน

4) ผลการประเมินของประธานกรรมการโดยกรรมการทั้งคณะปี 2563 ได้คะแนน 2.94 ลดลงจากปี 2562 ที่ได้คะแนน 2.98 จากคะแนนเต็ม 3.00 คะแนน

ปตท.สผ. ได้รายงานผลการประเมินข้างต้นทั้งหมดให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ทราบ เพื่อนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการประเมินผลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประธานกรรมการและฝ่ายจัดการต่อไป อาทิ การให้ความสำคัญในเรื่องทิศทางการดำเนินงานในธุรกิจใหม่มากขึ้น และการให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการศึกษาค้นคว้าความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับกิจการและแนวโน้มทางธุรกิจ เช่น การเข้าร่วมสัมมนา การเยี่ยมชมกิจการ การแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคคลในกลุ่มธุรกิจอื่น รวมถึงการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเป็นกรรมการ และเปิดกว้างในการสนับสนุนให้มีความคิดริเริ่ม (Initiatives) ต่าง ๆ เพื่อให้บริษัทฯ เติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาว

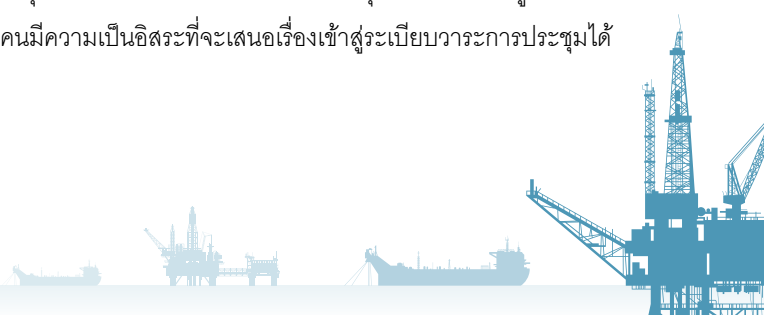
#### 8.1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนกำหนด การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ใช้ตามดัชนีวัดผลการดำเนินงานของบริษัทฯ (Corporate KPI) ในแต่ละปีเป็นผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อให้มีระบบการถ่วงดุล (Check and Balance) และสามารถตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และช่วยเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท.สผ. รวมถึงสามารถนำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นได้ต่อไป

#### 8.1.6 การประชุมของคณะกรรมการ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดวันประชุมล่วงหน้าในแต่ละปี โดยปกติจะมีการประชุมเดือนละครั้ง ทุกวันพฤหัสบดีสุดท้ายของเดือน รวมปีละ 12 ครั้ง โดยได้แจ้งกำหนดวันประชุมในปี 2564 ให้คณะกรรมการทราบตั้งแต่เดือนกันยายน 2563 และกำหนดระเบียบวาระประจำแต่ละเดือนไว้ชัดเจน รวมถึงจัดให้มีการประชุมนัดพิเศษ เพื่อพิจารณากำหนดแผนกลยุทธ์ประจำปี นอกจากนี้ จะมีการประชุมเพื่อหารือ ทบทวนแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยในปี 2563 มีการประชุมคณะกรรมการรวม 18 ครั้ง และเพื่อให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มีเวลาในการศึกษาทำความเข้าใจเนื้อหาสาระของระเบียบวาระการประชุม โดยปกติเลขานุการบริษัท จะส่งหนังสือเชิญประชุม พร้อมระเบียบวาระการประชุมและข้อมูลประกอบถึงกรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการก่อนวันประชุม เว้นแต่ในกรณีมีเหตุจำเป็นที่ข้อมูลยังมีไม่เพียงพอ หรือเรียกประชุมเร่งด่วน นอกจากนี้ จะมีการส่งระเบียบวาระการประชุมผ่านระบบ Application Software ผ่านช่องทางสื่อสารที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการมีความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลได้ทันทั่วถึง และลดขั้นตอน ระยะเวลา รวมถึงลดการใช้กระดาษได้มากอีกด้วย

โดยปกติ ประธานกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เลขานุการคณะกรรมการบริษัท และเลขานุการบริษัท เป็นผู้พิจารณาเรื่องที่จะนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. และกรรมการแต่ละคนมีมติเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่ระเบียบวาระการประชุมได้



ระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทจะแบ่งเป็นหมวดหมู่ชัดเจนและมีระเบียบวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานและการใช้งบประมาณเป็นประจำ ซึ่งจะพิจารณาประจำของการประชุมที่สำคัญ มีดังนี้

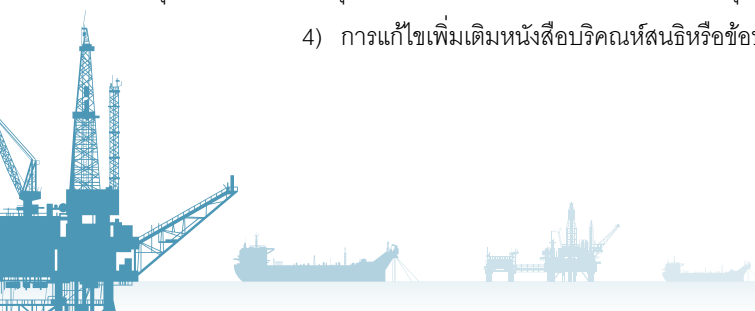
เดือน	ระเบียบวาระประจำ
มกราคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเตรียมเอกสารการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ได้แก่               <ol style="list-style-type: none"> <li>งบการเงินก่อนการตรวจสอบประจำปี</li> <li>การจ่ายเงินปันผล</li> <li>การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและคำตอบแทน</li> </ol> </li> <li>การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการ ปตท.สม.</li> </ul>
กุมภาพันธ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี</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>
กันยายน	<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.สม. คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และประธานกรรมการประจำปี</li> <li>การประเมินผลการปฏิบัติงาน และงบประมาณการขึ้นเงินเดือนตามผลงานและการจ่ายเงินรางวัลประจำปี</li> </ul>

ในการประชุม ประธานกรรมการจะจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ เพื่อเปิดโอกาสให้กรรมการได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ โดยมีผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อตอบข้อซักถามและให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์และรับทราบข้อคิดเห็นของคณะกรรมการเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปกติการประชุมแต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 3-4 ชั่วโมง เลขาธิการคณะกรรมการบริษัทและเลขาธิการบริษัทจะทำหน้าที่ในการดูแลและให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้องและเป็นผู้จัดบันทึกรายงานการประชุม รวมถึงจัดเก็บข้อมูลหรือเอกสารเกี่ยวกับการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน

การประชุมของคณะกรรมการ ปตท.สม. ใช้มติเสียงข้างมาก โดยกรรมการ 1 คน มี 1 เสียง กรรมการที่มีส่วนได้เสียในเรื่องหนึ่งเรื่องใดจะไม่เข้าร่วมประชุม และ/หรือไม่ใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น หากคะแนนเสียงเท่ากัน ประธานในที่ประชุมจะทำหน้าที่ออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

ทั้งนี้ ในกรณีต่อไปนี้จะต้องขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น และต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง

- 1) การขายหรือโอนกิจการของ ปตท.สม. ทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญให้แก่บุคคลอื่น
- 2) การซื้อหรือรับโอนกิจการของบริษัทอื่นหรือบริษัทเอกชนมาเป็นของ ปตท.สม.
- 3) การทำ แก๊ซ หรือเลิกสัญญาเกี่ยวกับการให้เข้ากิจการของ ปตท.สม. ทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญ การมอบหมายให้บุคคลอื่นเข้าจัดการธุรกิจของ ปตท.สม. หรือการรวมกิจการกับบุคคลอื่นโดยมีวัตถุประสงค์จะแบ่งกำไรขาดทุนกัน
- 4) การแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิหรือข้อบังคับของบริษัทฯ



5) การเพิ่มทุน การลดทุน การออกหุ้นกู้ การควบบริษัท และการเลิกบริษัท

6) ในกรณีที่ ปตท.สผ. หรือบริษัทย่อย ตกลงเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการเกี่ยวกับการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ตามความหมายที่กำหนดตามกฎหมายหลักทรัพย์และประกาศที่เกี่ยวข้อง ที่ใช้บังคับกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทจดทะเบียน หรือการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของบริษัทจดทะเบียน แล้วแต่กรณี

รายงานการประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. ครอบคลุมสาระสำคัญต่าง ๆ อย่างครบถ้วน โดยเรื่องเพื่อพิจารณาที่มีการลงมติเป็นมติที่เป็นเอกฉันท์ทั้งหมด มีการบันทึกรายชื่อกรรมการที่เข้าประชุม กรรมการที่ลาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม ชื่อผู้ให้ข้อคิดเห็น หรือคำถาม คำตอบ และคำชี้แจงที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งบันทึกข้อคิดเห็น คำถาม คำตอบ หรือคำชี้แจงไว้อย่างชัดเจน และมีการจัดเก็บรายงานการประชุมคณะกรรมการ ปตท.สผ. และเอกสารประกอบอย่างเป็นระบบ มีการรักษาความปลอดภัยอย่างดี โดยปกติคณะกรรมการ ปตท.สผ. เข้าร่วมการประชุมทุกคนทุกครั้ง หากมีเหตุจำเป็นไม่สามารถมาประชุมได้ กรรมการจะมีหนังสือลาการประชุมต่อประธานกรรมการ พร้อมทั้งระบุเหตุผลที่จำเป็นอย่างครบถ้วน โดยประธานกรรมการได้แจ้งให้ที่ประชุมทราบก่อนเริ่มการประชุมทุกครั้ง ทั้งนี้ ในปี 2563 กรรมการโดยส่วนใหญ่เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง ซึ่งกรรมการที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้แจ้งระบุสาเหตุและความจำเป็นจากภารกิจอื่นให้ประธานกรรมการทราบเหตุผลความจำเป็นล่วงหน้า โดยบริษัทฯ ได้รายงานจำนวนครั้งของการเข้าร่วมประชุมของกรรมการเป็นรายบุคคลไว้ด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการได้มีการประชุมกันเองโดยไม่มีฝ่ายจัดการ 1 ครั้ง ในปี 2563 เพื่อติดตามงานของฝ่ายจัดการ และอภิปรายปัญหาต่าง ๆ จากผลการดำเนินงานในช่วงปี 2563 โดยได้แจ้งให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบถึงผลการประชุม เพื่อนำผลดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการต่อไป



## 8.1.7 จำนวนครั้งการเข้าร่วมประชุมของกรรมการบริษัทในปี 2563

รายชื่อกรรมการ	คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการอิสระ	คณะกรรมการโดยไม่มีฝ่ายจัดการ	คณะกรรมการทรัพย์สินทางปัญญาและการแข่งขันอย่างยั่งยืน	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563
	จำนวนครั้งการประชุมทั้งปี 18 ครั้ง	จำนวนครั้ง การประชุมทั้งปี 4 ครั้ง	จำนวนครั้ง การประชุมทั้งปี 1 ครั้ง	จำนวนครั้ง การประชุมทั้งปี 5 ครั้ง	จำนวนครั้ง การประชุมทั้งปี 13 ครั้ง	จำนวนครั้ง การประชุมทั้งปี 8 ครั้ง	จำนวนครั้ง การประชุมทั้งปี 15 ครั้ง	จำนวนครั้ง การประชุมทั้งปี 1 ครั้ง
1. นายปรีชา ภาณุภาวรัตน์	18/18	4/4	1/1	-	-	-	-	1/1
2. นายอัมพร จารุจินดา	17/18	4/4	1/1	-	13/13	8/8	-	1/1
3. พลเรือเอกเกษมรัตน์ คุปต์	17/18	4/4	1/1	5/5	-	8/8	-	1/1
4. พลตรีนิมิตต์ สุวรรณรัฐ	14/18	4/4	1/1	-	-	7/8	12/15	1/1
5. นายพชร สุตะบุตร	16/18	-	1/1	-	-	-	14/15	1/1
6. นายปิณฑิพนธ์ เทพปฏิมากร	18/18	-	1/1	5/5	-	8/8	15/15	1/1
7. นายบัณฑิต อื้ออวรณ์	17/18	4/4	1/1	-	-	7/8	-	1/1
8. นางสาวเพ็ญจันทร์ จิระกมล	18/18	4/4	1/1	-	9/9	-	15/15	1/1
9. นายพชร อนันตศิลป์	18/18	-	1/1	-	-	8/8	-	1/1
10. นายเดชาภิวัฒน์ ณ สงขลา	12/18	3/4	1/1	-	7/13	-	-	-
11. นายอดิคม เดิบศิริ	18/18	-	1/1	-	-	-	15/15	1/1
12. นายอังศธรณ์ เพ็ญเจริญวัฒน์	18/18	4/4	1/1	5/5	13/13	-	-	1/1
13. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	5/5	-	1/1	-	-	-	-	-
14. นายวิโรจน์ สันติประภาพร <sup>3</sup>	3/3	2/2	-	1/1	-	-	3/3	-
15. นายพงศธร ทวีสิน	18/18	-	-	-	-	-	-	1/1
กรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2563								
1. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร <sup>4</sup>	13/13	-	-	-	-	-	-	1/1
2. นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ <sup>5</sup>	13/14	2/2	-	2/2	4/4	5/5	10/10	1/1

<sup>1</sup> นางสาวเพ็ญจันทร์ จิระกมล เป็นกรรมการอิสระตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563 ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบเมื่อตั้งแต่วันที่ 30 เมษายน 2563 และได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง มีผลตั้งแต่วันที่ 24 กันยายน 2563<sup>2</sup> นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการแทนนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร มีผลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2563<sup>3</sup> นายวิโรจน์ สันติประภาพร ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการอิสระแทนนายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ และได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง และการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีผลตั้งแต่วันที่ 15 ตุลาคม 2563<sup>4</sup> นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ลาออกจากกรรมการเป็นกรรมการ มีผลตั้งแต่วันที่ 31 สิงหาคม 2563<sup>5</sup> นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ ลาออกจากกรรมการเป็นกรรมการ มีผลตั้งแต่วันที่ 31 สิงหาคม 2563

8.1.8 รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการ ปตท.สผ. คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

รายชื่อกรรมการ		จำนวนหุ้นสามัญ		
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	เพิ่ม / (ลด) ระหว่างปี
1.	นายปรัชญา ภิญาวัฒน์	15,000	15,000	-
2.	นายอัษฎพร จารุจินดา	-	-	-
3.	พลเรือเอกธนะรัตน์ อุบล	-	-	-
4.	พลตรีนิมิทธิ์ สุวรรณรัฐ	-	-	-
5.	นายทวารัฐ สุตะบุตร	-	-	-
6.	นายปิณฑิพันธ์ เทพปฏิมากรณ์	-	-	-
7.	นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์	-	-	-
	คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา	4,587	4,587	-
8.	นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม	10,000	10,000	-
9.	นายพชร อนันตศิลป์	-	-	-
10.	นายเดชาภิววัฒน์ ณ สงขลา	-	-	-
11.	นายอริคม เติบศิริ	-	-	-
12.	นางอังคร์ตน์ เปรียบจริยวัฒน์	-	-	-
13.	นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ <sup>1</sup>	N/A	-	N/A
	คู่สมรส/ผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา	N/A	500	N/A
14.	นายวิโรไท สันติประภาพ <sup>2</sup>	N/A	-	N/A
15.	นายพงศธร ทวีสิน	101,037	101,037	-
กรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2563				
1.	นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ <sup>3</sup>	-	-	-
2.	นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร <sup>4</sup>	-	-	-

<sup>1</sup> นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ มีผลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2563

<sup>2</sup> นายวิโรไท สันติประภาพ ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการอิสระ และแต่งตั้งเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีผลตั้งแต่วันที่ 15 ตุลาคม 2563

<sup>3</sup> นายเศรษฐพุฒิ สุทธิวาทนฤพุฒิ ลาออกจากการเป็นกรรมการอิสระ กรรมการบริหารความเสี่ยง กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีผลตั้งแต่วันที่ 31 สิงหาคม 2563 และข้อมูลจำนวนหุ้นข้างต้นเป็นข้อมูล ณ วันที่ที่มีผลเป็นการลาออก

<sup>4</sup> นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ลาออกจากการเป็นกรรมการ มีผลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2563 และข้อมูลจำนวนหุ้นข้างต้นเป็นข้อมูล ณ วันที่ที่มีผลเป็นการลาออก



### 8.1.9 ค่าตอบแทนกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่อง

ปตท.สผ. ได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่องไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยมีคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนทำหน้าที่พิจารณาทบทวน โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับค่าตอบแทนของบริษัทจดทะเบียนในอุตสาหกรรมเดียวกันที่มีขนาดใกล้เคียงกัน ผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ รวมทั้งขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และสภาพการณ์เศรษฐกิจโดยรวม และได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ได้พิจารณาค่าตอบแทนคณะกรรมการและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องปี 2563 เป็นต้นไป ตามข้อเสนอของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และได้มีมติอนุมัติ ดังนี้

#### ค่าตอบแทนคณะกรรมการ

- 1) ค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 40,000 บาท/คน และจ่ายเต็มเดือน
- 2) ค่าเบี้ยประชุมครั้งละ 50,000 บาท/คน กรณีที่มาประชุม
- 3) โบนัสกรรมการ ให้คณะกรรมการทั้งคณะได้รับโบนัส ถ้ามีการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นในปีนั้น ๆ โดยได้รับร้อยละ 0.2 ของกำไรสุทธิปีนั้น ๆ จากงบการเงินรวมของบริษัทฯ โดยมีวงเงินสูงสุดไม่เกิน 60 ล้านบาท
- 4) ประธานกรรมการได้รับค่าตอบแทนทุกรายการสูงขึ้นร้อยละ 25

#### ค่าตอบแทนคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

ค่าตอบแทนคณะกรรมการเฉพาะเรื่องตามข้อบังคับของบริษัท (Standing Sub-Committee) ให้ได้รับในอัตรา ดังนี้

- 1) ได้รับค่าเบี้ยประชุมครั้งละ 45,000 บาท/คน/ครั้ง กรณีที่เข้าร่วมประชุม
- 2) ประธานกรรมการเฉพาะเรื่องได้รับสูงขึ้นร้อยละ 25

#### ค่าตอบแทนอื่น ๆ ของกรรมการ ปตท.สผ.

- ไม่มี -



## รายละเอียดเกี่ยวกับค่าตอบแทนกรรมการบริษัทและกรรมการเฉพาะเรื่องปี 2563 เป็นรายบุคคล

รายชื่อกรรมการ	คณะกรรมการบริษัท		คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการ บรรษัทภิบาล และการพัฒนา อย่างยั่งยืน	คณะกรรมการ สรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	คณะกรรมการ บริหารความ เสี่ยง	โบนัสกรรมการ ปี 2563 ที่บริษัทจะจ่าย ในปี 2564	รวม
	ค่าตอบแทน รายเดือน	ค่าเบี้ยประชุม						
1. นายปรัชญา ฤกษ์ภูวรัตน์	600,000	1,125,000	-	-	-	-	3,715,412	5,440,412
2. นายอัษฎพร จารุจินดา	480,000	850,000	731,250	-	393,750	-	2,972,329	5,427,329
3. พลเรือเอก ณะวรัตน์ อุบล	480,000	850,000	-	281,250	360,000	-	2,972,329	4,943,579
4. พลตรี นิมิตต์ สุวรรณรัฐ	480,000	700,000	-	-	315,000	540,000	2,972,329	5,007,329
5. นายทวารัฐ สูตะบุตร	480,000	800,000	-	-	-	630,000	2,972,329	4,882,329
6. นายปิณฑิ์ เทพปฏิมากร	480,000	900,000	-	225,000	360,000	675,000	2,972,329	5,612,329
7. นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์	480,000	850,000	-	-	393,750	-	2,972,329	4,696,079
8. นางสาวเพ็ญจันทร์ จริเกษม	480,000	900,000	360,000	-	-	708,750	2,972,329	5,421,079
9. นายพร อนันต์ศิลป์	480,000	900,000	-	-	360,000	-	2,972,329	4,712,329
10. นายเดชวิวัฒน์ ณ สงขลา	480,000	600,000	315,000	-	-	-	2,972,329	4,367,329
11. นายอริคม เดบศิริ	480,000	900,000	-	-	-	675,000	2,972,329	5,027,329
12. นางอังคณา เพ็ญเจริญวัฒน์	480,000	900,000	585,000	225,000	-	-	2,972,329	5,162,329
13. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	200,000	250,000	-	-	-	-	1,242,531	1,692,531
14. นายวิโรไท สันติประภาพ	120,000	150,000	-	45,000	-	135,000	633,447	1,083,447
15. นายพงศกร ทวีสิน	480,000	900,000	-	-	-	-	2,972,329	4,352,329
กรรมการลาออกระหว่างปี 2563								
1. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	280,000	650,000	-	-	-	-	1,729,798	2,659,798
2. นายเศรษฐา สุทธิทานกุลพิสิ	320,000	400,000	180,000	90,000	225,000	562,500	1,973,432	3,750,931
รวม	7,280,000	12,625,000	2,171,250	886,250	2,407,500	3,926,250	44,982,572	74,238,822

## หมายเหตุ:

- 1) โบนัสกรรมการปี 2563 ที่จะเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 ในอัตราร้อยละ 0.2 ของกำไรสุทธิจากงบการเงินรวมประจำปี 2563 ของบริษัทฯ ที่เสนอขออนุมัติจากผู้ถือหุ้นในปี 2564 ถ้ามีการจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้น โดยจะจ่ายตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งกรรมการและประธานกรรมการ ได้รับโบนัสสูงสุดที่ร้อยละ 25 และมีวงเงินสูงสุดไม่เกิน 60 ล้านบาท
- 2) เพื่อให้เป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาจ้างบริหารในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ของนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร
  - 2.1) นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร สิ้นสุดค่าตอบแทนกรรมการทั้งหมดของปี 2563 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม - 12 พฤษภาคม 2563 ให้กับนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร
  - 2.2) ปตท.สผ. โอนค่าตอบแทนกรรมการทั้งหมดของปี 2563 ตั้งแต่วันที่ 13 พฤษภาคม - 31 กรกฎาคม 2563 ให้กับนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร
  - 2.3) ปตท.สผ. มีการจัดสรรบริษัทให้บริหารกรรมการเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในขณะดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ ปตท.สผ. เท่านั้น
  - 4) มติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ให้ความยินยอมคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการสรรหาเป็นคณะกรรมการชุดเดียว



### 8.1.10 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

รายละเอียดปรากฏในหมวด “โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท” หัวข้อ “นโยบายการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ปตท.สม.”

### 8.1.11 การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

#### 1) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ปตท.สม. ให้ความสำคัญกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียว่ากลุ่ม ปตท.สม. มีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยกำหนดอยู่ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สม. ซึ่งมีหลักการที่สำคัญดังนี้

1) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน กระทำการใด ๆ โดยยึดถือผลประโยชน์ของกลุ่ม ปตท.สม. เป็นสำคัญ และไม่เกี่ยวข้องในกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

2) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต้องทบทวนและเปิดเผยรายการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้ ปตท.สม. ทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนได้เสียในเรื่องหนึ่งเรื่องใด จะไม่ร่วมในการพิจารณาหรือออกเสียงในเรื่องนั้น รวมถึงมีการเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในเรื่องดังกล่าวอย่างครบถ้วน

4) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนดอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ทั้งนี้ ปตท.สม. ได้กำหนดมาตรการป้องกันความขัดแย้งของผลประโยชน์ ดังนี้

1) กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง หลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องทางการเงิน และ/หรือความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกอื่น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่ม ปตท.สม. ต้องเสียผลประโยชน์ หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือขัดขวางการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนได้เสีย ซึ่งอาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในกระบวนการเสนอว่าจ้าง คัดเลือก ตัดสินใจ หรืออนุมัติรายการใด ต้องรายงานผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีส่วนร่วมในการอนุมัติทราบ โดยใช้แบบการเปิดเผยรายการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของ ปตท.สม. และให้ถอนตัวจากการมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าว หรือถอนตัวจากการดำเนินธุรกรรมกับ ปตท.สม.

3) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เมื่อมีข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจว่า การปฏิบัติงานของตน หรือการที่ตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าไปมีส่วนร่วม หรือเป็นผู้ถือหุ้นในกิจการใด ๆ โดยที่กิจการดังกล่าวได้มีการดำเนินธุรกรรมกับบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกิดขึ้น ให้แจ้งเรื่องดังกล่าวแก่ ปตท.สม. โดยทันที

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องทบทวนและประเมินตนเองเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ประจำปี และเพื่อสอบถามเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดหาและสัญญาของบริษัทฯ ให้มีความเข้มงวดมากขึ้น ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการจัดหาและสัญญา ต้องเปิดเผยข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างน้อยทุก ๆ 6 เดือน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้ในการพิจารณาขอบหมายงานและป้องกันการเข้าไปมีส่วนร่วมในงานจัดหาของผู้บริหารและพนักงานที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

#### 2) การใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์

รายละเอียดปรากฏในหมวด “นโยบายการกำกับดูแลกิจการ” หัวข้อ “มาตรการป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน”



### 3) การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

#### ความสำคัญ

คณะกรรมการ ปตท.สผ. ให้ความสำคัญในการกำกับดูแลองค์กรให้มีการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และไม่ยอมรับการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม (Zero Tolerance on any form of corruption) โดยมีกลไกในการกำกับดูแลในแต่ละภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. (Good Corporate Governance and Business Ethics of PTTEP Group หรือ CG&BE) ซึ่งเป็นระเบียบของกลุ่ม ปตท.สผ. ที่ทุกคนในองค์กรตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อยในกลุ่ม ปตท.สผ. ต้องลงนามพันธสัญญา ยึดมั่นปฏิบัติตาม รวมถึงมีมาตรการในการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องกับกลุ่ม ปตท.สผ. เช่น ผู้ค้าและผู้ร่วมทุน ปฏิบัติตาม CG&BE และจัดให้มีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันที่มีมาตรฐานในระดับเดียวกับ ปตท.สผ. ด้วย

ปตท.สผ. เชื่อมั่นว่า มาตรการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีโครงสร้างการกำกับดูแลที่ดี โดยมีระบบโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม ตลอดจนมีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง รวมถึงการตรวจสอบที่เป็นอิสระและมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในเรื่องที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนดไว้ใน CG&BE โดยมีกรรมการและผู้บริหารในทุกระดับเป็นผู้นำการปฏิบัติ (CG Leader) ซึ่งคณะกรรมการ ปตท.สผ. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนทำหน้าที่ในการติดตามดูแลการปฏิบัติตาม CG&BE รวมถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีแผนกบรรษัทภิบาลและผู้ถือหุ้นสัมพันธ์ สังกัดฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมาย และการควบคุมภายใน สายงานเลขานุการบริษัท เป็นหน่วยงานกลางในการสนับสนุนและขับเคลื่อนการปฏิบัติตาม CG&BE และมาตรการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยมีการรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง ทั้งนี้ เอกสาร CG&BE ได้ถูกจัดทำอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรตามหลักการควบคุมภายใน และจัดพิมพ์เผยแพร่ให้กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทั้งฉบับภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาพม่า รวมทั้งเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ซึ่งผู้ที่สนใจสามารถดาวน์โหลดเอกสารฉบับเต็มเพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมได้ และได้มีการประกาศใช้ “แนวทางการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน” เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถปฏิบัติตนอย่างถูกต้องและเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจมีความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นอีกหนึ่งมาตรการควบคุมภายในของ ปตท.สผ.

นอกจากนี้ เพื่อสร้างมาตรฐานที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสและลดโอกาสในการเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กลุ่ม ปตท.สผ. ยึดถือนโยบายงดรับของขวัญ (No Gift Policy) อย่างต่อเนื่องและประกาศให้บุคคลภายนอกทราบอย่างชัดเจนว่าบุคลากรของกลุ่ม ปตท.สผ. จะไม่รับของขวัญ การเลี้ยง หรือประโยชน์อื่นใดในทุกโอกาส รวมทั้งกำหนดให้ Integrity & Ethics (ร่วมสร้างพลังความดี) เป็นหนึ่งในค่านิยมขององค์กร และปลูกฝังให้ทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติด้วย

#### ขอบเขตของนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ.

ปตท.สผ. กำหนดให้ CG&BE เป็นนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยมีเนื้อหาที่กำหนดหลักการ แนวปฏิบัติ และตัวอย่างที่ชัดเจนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไว้ทั้งหมด เช่น การกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลที่ระบุไว้ในส่วนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) รวมถึงการกำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การจัดหาและสัญญา การป้องกันการฟอกเงิน ความเป็นกลางทางการเมือง การใช้และการรักษาข้อมูลและทรัพย์สิน รวมถึงแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันโดยเฉพาะ ไว้ในส่วนของจริยธรรมธุรกิจ (Business Ethics) โดย CG&BE มีสภาพบังคับที่ชัดเจนกับกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของ ปตท.สผ. และบริษัทย่อย ผู้ค้าของกลุ่ม ปตท.สผ. ที่ได้ลงนามตกลงที่จะปฏิบัติตามให้สอดคล้องกับ CG&BE ตลอดจนสนับสนุนให้ผู้ร่วมทุนมีมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจที่เหมาะสมด้วย



ปตท.สผ. ได้กำหนดนิยามเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันไว้โดยยึดหลักการและกฎหมายที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยพิจารณาที่เจตนาเป็นหลัก ว่าการดำเนินการใด ๆ เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ปตท.สผ. นั้น ต้องไม่มีเจตนาให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ของตนหรือของบุคคลอื่นโดยไม่ชอบเพื่อแสวงหาประโยชน์ที่ไม่ควรได้ ซึ่งผิดกฎหมาย และ/หรือขัดต่อกฎระเบียบของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยรวมถึงการคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการกระทำในฐานะผู้ให้หรือผู้รับ หรือผ่านตัวแทน อย่างไรก็ตาม ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญว่าบางกิจกรรม เช่น การบริจาคเพื่อการกุศล (Not-for-Profit Donation) การเป็นผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) การจ่ายค่าอำนวยความสะดวก (Facilitation Payment) อาจมีโอกาสเสี่ยงที่จะถูกใช้เป็นช่องทางคอร์รัปชัน ดังนั้นในการกำหนดนิยามของ “คอร์รัปชัน” จึงได้มีการกล่าวถึงกิจกรรมข้างต้น เพื่อให้ผู้ที่ดำเนินการมีความระมัดระวังเป็นพิเศษในกิจกรรมเหล่านี้ และได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติตนที่เหมาะสมไว้ในแนวทางการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดย ปตท.สผ. ไม่มีการบริจาคให้แก่พรรคการเมือง เพื่อสนับสนุนการหาเสียงเลือกตั้งทั้งในระดับท้องถิ่นหรือระดับประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการและแนวปฏิบัติของจริยธรรมธุรกิจเรื่องความเป็นกลางทางการเมือง

### มาตรการและหลักการในการนำไปปฏิบัติ

การดำเนินการตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน มีความเกี่ยวข้องกับระบบควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ การตรวจสอบ รวมถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์กร ซึ่งมีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลในแต่ละเรื่อง ปตท.สผ. จึงได้มีการกำหนดรูปแบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงตามหลักการวางแนวป้องกันในสามด้าน (3 Lines Model) ได้แก่

1) ผู้รับผิดชอบระดับแรก (First Line Roles) คือ หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องกำกับดูแลงานของตนให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม ตลอดจนปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน โดยผู้รับผิดชอบในระดับแรกจะต้องมีความรู้ความเข้าใจกฎเกณฑ์ภายในองค์กร และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง รวมถึงการพัฒนาศักยภาพและการเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อที่จำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่ามีความรู้เพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ผู้รับผิดชอบระดับที่สอง (Second Line Roles) คือ หน่วยงานที่รับผิดชอบในภาพรวมเกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ และนโยบายต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร และทำหน้าที่ในการกำหนดกฎเกณฑ์ รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ดังกล่าว เช่น หน่วยงานบรรษัทภิบาล (Governance) หน่วยงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หน่วยงานควบคุมภายใน (Internal Control) และหน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance) หรือหน่วยงานด้าน GRC ซึ่งอยู่ภายใต้กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล กิจการองค์กร และกำกับดูแล และมีแนวทางการบริหารจัดการแบบบูรณาการเชิงรุกที่ชัดเจนตามที่กำหนดใน Governance, Risk Management, and Compliance Management System Manual (GRC MS Manual) เพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย โดยมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและกรอบจริยธรรมที่ดีขององค์กร ในขณะเดียวกันมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม ลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน โดยแบ่งขอบเขตการดำเนินงานเป็น 9 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) บทบาทของผู้นำและความมุ่งมั่น (Leadership and Commitment) (2) นโยบาย เป้าหมาย และแผนงาน (Policies, Objectives and Plans) (3) โครงสร้างองค์กรและทรัพยากร (Organization and Resources) (4) การประเมินด้าน GRC (GRC Assessments) (5) การควบคุมภายใน มาตรการป้องกันและแก้ไข (Controls and Responses) (6) การติดตามประเมินผลและสร้างความเชื่อมั่น (Monitoring and Assurance) (7) การตรวจสอบ (Audit) (8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) และ (9) การสื่อสารและสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Communication and Culture)

3) ผู้รับผิดชอบระดับที่สาม (Third Line Roles) คือ หน่วยงานตรวจสอบและผู้ตรวจสอบภายนอก ซึ่งทำหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานในภาพรวมของระบบงานต่าง ๆ ทั้งของผู้รับผิดชอบระดับแรกและระดับที่สองอย่างเป็นอิสระ



ปตท.สผ. มอบหมายให้หน่วยงานควบคุมภายใน (Internal Control) จัดให้มีการประเมินการควบคุมภายในในเรื่องที่มีโอกาสเกิดการทุจริต ซึ่งประกอบด้วยความเสี่ยงจากการฉ้อโกง การคอร์รัปชัน การฉ้อโกง หรือการทํารายงานทางการเงินเท็จตามแบบประเมินความเสี่ยงของระบบการควบคุมภายในที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และให้ผู้บริหารระดับผู้จัดการอาวุโสประเมินตนเองในเรื่องโอกาสที่จะเกิดการทุจริต โดยพิจารณาจาก 3 ปัจจัยที่ทำให้เกิดโอกาสการทุจริต ได้แก่ แรงจูงใจ/ความกดดัน โอกาสในการทํารุจริต และทัศนคติ/เหตุผลความจำเป็นในการทํารุจริต ซึ่งจากผลการประเมินการควบคุมภายในพบว่า ปตท.สผ. มีการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม หน่วยงานส่วนใหญ่มีการประเมินโอกาสการเกิดการทุจริต โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัยข้างต้นอย่างครบถ้วน และปรับเปลี่ยนการควบคุมภายในที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา

### การสื่อสาร การให้ความรู้ และการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการบริหารกิจการและพัฒนาอย่างยั่งยืนกำหนดแผนงานที่ชัดเจนในการปลูกฝังนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้กับทุกคนในองค์กรผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในองค์กรทุกระดับและทุกช่วงอายุ โดยออกแบบกิจกรรมตามความสนใจและระดับความรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนขยายการดำเนินการไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ผู้ค้า โดยกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงานของกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการนํานโยบายไปปฏิบัติอย่างถูกต้องและได้ผลสำเร็จเป็นรูปธรรมมากที่สุด โดยในปี 2563 ได้มีการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง เช่น

### การดำเนินการภายในองค์กร

1) จัดการปฐมนิเทศ (Induction) ให้กับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใหม่ เรื่อง Governance, Risk Management and Compliance (GRC) เพื่อให้ความรู้และสร้างความเข้าใจให้กลุ่มคนดังกล่าวรับทราบและยึดถือปฏิบัติ และจัดทำ GRC Induction ในรูปแบบวิดีโอเพื่อให้การเผยแพร่ความรู้ด้าน GRC ในกลุ่มพนักงานในสถานที่ปฏิบัติงานต่าง ๆ มีความสะดวกและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2) จัดให้มีการส่งเสริมความรู้เรื่อง GRC ให้กับคณะกรรมการบริษัทเป็นรายไตรมาส เพื่อแจ้งข้อมูลและกรณีศึกษาต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้คณะกรรมการและฝ่ายจัดการรับทราบก่อนเริ่มการประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยประธานในที่ประชุมจะเน้นย้ำให้กรรมการและฝ่ายจัดการนำไปปฏิบัติด้วย โดยในปี 2563 มีหัวข้อ ดังนี้

- แนวทางการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการในปี 2563
- การเตรียมความพร้อมของ ปตท.สผ. สำหรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
- การใช้หลักการ GRC นำพาองค์กรให้รอดพ้นปัญหาในช่วงวิกฤต (GRC in Time of Crisis)
- ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)

3) จัดหลักสูตรการอบรมให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ GRC (GRC 101) สำหรับพนักงานที่มีอายุงานไม่เกิน 2-3 ปี โดยเนื้อหาครอบคลุมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ซึ่งจะเน้นในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและเรื่องที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

4) จัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแล (Assurance Function) ในโครงการมาเลเซีย โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานมาที่หน่วยงานที่ดูแลงานด้าน GRC ที่สำนักงานใหญ่ ส่วนกลุ่มบริษัท พาร์เท็กซ์ โฮลดิ้ง บี.อี. ได้มีการสื่อสารเรื่อง GRC จากหน่วยงานที่ดูแลงานด้าน GRC ที่สำนักงานใหญ่โดยตรง



5) จัดทำหลักสูตร CG&BE E-Learning ให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องเข้าเรียนและทำแบบทดสอบ (Mandatory Course) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และสามารถวัดผลความรู้ความเข้าใจได้ภายหลังจบบทเรียน โดยจะทราบผลการทดสอบทันที

6) ร่วมจัดงาน PTT Group CG Day 2020 ซึ่งเป็นงานที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปีของบริษัทหลัก (Flagship) ในกลุ่ม ปตท. สำหรับบุคลากรทุกระดับในกลุ่ม ปตท. รวมถึงผู้แทนจากองค์กรที่เกี่ยวข้องด้านธรรมาภิบาลและการต่อต้านคอร์รัปชัน ผู้ค้า และลูกค้าของกลุ่ม ปตท. ภายใต้ชื่องาน “PTT Group CG Day 2020 : โลกยุคใหม่ในแบบ CG...Step to the Future” เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2563 ซึ่งเป็นการจัดงานในรูปแบบเสมือนจริง (Virtual Event) ผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยแสดงถึงความร่วมมือร่วมใจและความมุ่งมั่นของกลุ่ม ปตท. ในการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ซึ่งพร้อมสนับสนุนการขับเคลื่อนให้ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทางด้านธุรกิจ สังคม และประเทศชาติโดยรวม ให้มีวัฒนธรรมการดำเนินงานอย่างถูกต้องโปร่งใสเป็นธรรม และปราศจากการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ

7) จัดให้มีการปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน เพื่อให้มีความถูกต้องเหมาะสม และมีความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติมากยิ่งขึ้น เกี่ยวกับการรายงานและการขออนุมัติการให้ของขวัญ การเลี้ยง หรือประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ กรณีปฏิบัติงานในต่างประเทศ รวมถึงการรายงานและการขออนุมัติการรับของขวัญ ของที่ระลึก การเลี้ยง หรือประโยชน์อื่นใด ของพนักงาน ปตท.สผ. พร้อมทั้งได้จัดทำคำถามที่พบบ่อย (FAQs) เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน เพื่อสื่อสารให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง

8) จัดให้มีการสื่อสารเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) รวมถึงการรับเรื่องร้องเรียน และการให้ความคุ้มครอง เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานตระหนักถึงความสำคัญ และมีความมั่นใจในการแจ้งเรื่องร้องเรียนตามช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนที่บริษัทฯ กำหนด รวมถึงเข้าใจขั้นตอนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องและการให้ความคุ้มครอง โดยมีการเปิดเผยสรุปจำนวนเรื่องร้องเรียนและการลงโทษในแต่ละปีให้ทุกคนในองค์กรทราบ (รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “การรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง”) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการรณรงค์ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชันด้วย

9) จัดให้มีสื่อประชาสัมพันธ์อื่น ๆ เพื่อให้ความรู้แก่ทุกคนในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เช่น การร่วมกับสมาคมเครือข่ายโกลบอลคอมแพ็กแห่งประเทศไทย (Global Compact Network Thailand) จัดทำภาพยนตร์สั้นในชื่อเรื่องว่า “ไม่ตลก” เพื่อสะท้อนถึงปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่ฝังรากลึกอยู่ในสังคมไทย ภายใต้แนวคิด เราจะไม่ปล่อยให้การทุจริตคอร์รัปชันกัดกินประเทศไทยอีกต่อไป เพื่อให้สังคมของเราน่าอยู่และยั่งยืน รวมถึงการเชิญชวนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เช่น วันต่อต้านคอร์รัปชัน ที่สำนักงานใหญ่และพื้นที่ปฏิบัติการผ่านป้ายประชาสัมพันธ์ อีเมล และ Newsletter เป็นต้น

#### **การดำเนินการให้กับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร**

ปตท.สผ. มีเจตนารมณ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาองค์กรให้เป็นแบบอย่างที่ดีด้านบรรษัทภิบาล โดยจะเป็นผู้นำในการปฏิบัติอย่างจริงจังและขยายการดำเนินการไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกด้วย ซึ่งประกอบด้วยการจัดทำนโยบายที่ชัดเจนครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ผู้ค้า ผู้ร่วมทุน ตัวแทนของกลุ่ม ปตท.สผ. รวมถึงการผลักดันให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและไม่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชันผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1) แจ้งให้ผู้ค้าทุกรายทราบถึงนโยบายรับของขวัญ (No Gift Policy) และขอความร่วมมือในการงดมอบของขวัญ ของที่ระลึก หรือประโยชน์อื่นใดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่ม ปตท.สผ. ในทุกโอกาส รวมทั้งสื่อสารและเชิญชวนให้ผู้ค้าที่กลุ่ม ปตท.สผ. มียอดขายสูงเป็น 100 อันดับแรก เข้าร่วมอบรมและทำแบบทดสอบออนไลน์ (Online Training) เรื่องการต่อต้านคอร์รัปชัน โดยมีอัตราการเข้าร่วมและทำแบบทดสอบผ่านอยู่ที่ร้อยละ 84



- 2) ประกาศให้บุคคลภายนอกทราบถึงนโยบายงดรับของขวัญ (No Gift Policy) อย่างชัดเจนในเว็บไซต์ของบริษัท และการตั้งป้ายสื่อสารบริเวณอาคารสำนักงาน ณ จุดที่ผู้มาติดต่อสังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ
- 3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สังคมมีวัฒนธรรมที่ดีด้านบรรษัทภิบาลและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยในปี 2563 ปตท.สผ. ได้มีการดำเนินการและเข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญต่าง ๆ ตามรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “การมีส่วนร่วมกับสังคมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน”
- 4) จัดให้มีช่องทางให้บุคคลภายนอกสามารถติดต่อสอบถาม ในกรณีที่มีคำถามหรือข้อเสนอนะเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ โดยสามารถติดต่อผ่านอีเมลของหน่วยงานเลขานุการบริษัท (corporatesecretary@pttep.com)

#### **การติดตามผลการดำเนินการของมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน**

คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นผู้ติดตามการดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ CG&BE โดยมีเลขานุการบริษัททำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวบรวมผลการดำเนินการเพื่อรายงานผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ เนื่องจากการกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ. เป็นการดำเนินการร่วมกันของหลายหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบระดับที่สอง (Second Line Roles) และผู้รับผิดชอบระดับที่สาม (Third Line Roles) จึงมีการรายงานคณะกรรมการเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการตรวจสอบด้วย โดยผลการดำเนินการทุกเรื่องจะรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนรายงานสรุปให้ผู้ถือหุ้นทราบในรายงานประจำปีด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานประจำปีด้าน CG&BE และประเมินผลการดำเนินงานตามดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicator หรือ KPI) เพื่อให้มั่นใจว่าได้ดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์

#### **การตรวจสอบ**

ปตท.สผ. กำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่ในการตรวจสอบเรื่องทุจริต ซึ่งรวมถึงคอร์รัปชันด้วย และมีการตรวจสอบเพิ่มเติมหากมีประเด็นข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันหน่วยงานตรวจสอบมีแนวทางการตรวจสอบทุจริต (Internal Audit Guideline - Fraud Audit) โดยมีเนื้อหาครอบคลุมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การป้องกันและตรวจจับการทุจริต และการสืบสวนเรื่องการทุจริต เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการสืบสวนเมื่อเกิดเรื่องร้องเรียนด้านการทุจริต นอกจากนี้ ในปี 2563 ได้มีการตรวจสอบมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันสำหรับการยื่นขอต่ออายุการรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านคอร์รัปชัน โดยตรวจสอบค่าใช้จ่ายของหน่วยงานที่มีความเสี่ยง เช่น หน่วยงานด้านการขาย หน่วยงานจัดหา หน่วยงานโลจิสติกส์ เพื่อให้มั่นใจว่าค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการให้ของขวัญ การให้ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด การเลี้ยงรับรอง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เงินบริจาคและเงินสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่รัฐ ได้มีการปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติตนเพื่อต่อต้านการคอร์รัปชันของบริษัท อย่างถูกต้อง

ปตท.สผ. ได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจติดตามอย่างต่อเนื่อง (Continuous Control Monitoring System) เข้ามาช่วยในการกลั่นกรองและตรวจติดตามความผิดปกติที่เกิดกับกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งเริ่มที่กระบวนการจัดซื้อจนถึงกระบวนการชำระเงิน (Procure to Pay) เป็นกระบวนการแรก และปัจจุบันได้ขยายขอบเขตการตรวจติดตามไปยังการบริหารจัดการคลังสินค้าและพัสดุดังคลัง (Inventory) โดยมุ่งเน้นการตรวจติดตามความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ รวมถึงไม่ถูกต้องตามขั้นตอนที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งอาจมีความเสี่ยงต่อการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งระบบจะแจ้งเตือนตรงไปยังผู้บริหาร เพื่อให้ตรวจสอบและสามารถดำเนินการแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์





### การมีส่วนร่วมกับสังคมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ปตท.สผ. ตระหนักถึงบทบาทของการเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ต้องสร้างความมั่นใจให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายว่า บริษัทฯ มีการบริหารจัดการที่โปร่งใส เป็นธรรม ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงการที่ ปตท.สผ. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ จึงมีหน้าที่ต้องเป็นผู้นำในการปฏิบัติและส่งเสริมสนับสนุนให้สังคมมีมาตรฐานเรื่องต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในระดับที่ดีขึ้น โดยในปีที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการและเข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญ เช่น ร่วมแสดงพลังและเจตนารมณ์ในการต่อต้านการคอร์รัปชันทุกรูปแบบในงานวันต่อต้านคอร์รัปชันแห่งชาติ เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2563 และร่วมงานวันต่อต้านคอร์รัปชันสากล (ประเทศไทย) เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2563 ซึ่งในปีนี้เป็นการจัดกิจกรรมออนไลน์ เป็นต้น

คณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) มีมติให้การรับรองต่ออายุ ปตท.สผ. เป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2561 แสดงถึงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นของ ปตท.สผ. ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ และได้ขยายขอบเขตการดำเนินการตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไปยังบริษัทย่อย ผู้ร่วมทุน ผู้ค้า คู่ธุรกิจ อย่างต่อเนื่องต่อไปด้วย โดย ปตท.สผ. อยู่ระหว่างดำเนินการยื่นรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ซึ่งจะครบกำหนดในเดือนพฤษภาคม 2564

#### 4) การรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง

คณะกรรมการ ปตท.สผ. กำหนดให้มีระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนของกลุ่ม ปตท.สผ. มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และมีมาตรฐานสากล และเพื่อให้ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้รับความคุ้มครองอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยเปิดโอกาสให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถแจ้งถึงการปฏิบัติที่ขัดหรือสงสัยว่าจะขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ (CG&BE) รวมถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันจากการกระทำของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือตัวแทนของกลุ่ม ปตท.สผ.

ปตท.สผ. กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนไว้ในระเบียบอย่างชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าทุกเรื่องร้องเรียนได้ถูกดำเนินการตามขั้นตอน เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม เช่น

- หน่วยงานบรรษัทภิบาล สายงานเลขานุการบริษัท ในฐานะผู้ประสานงานเรื่องร้องเรียนตามระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนฯ รวมถึงผู้ประสานงานเรื่องร้องเรียนของบริษัทย่อยหรือโครงการในต่างประเทศ ต้องพิจารณาข้อเท็จจริงและความเพียงพอของพยานหลักฐานเบื้องต้นและส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนภายใน 7 วันทำการ
- ผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนตามระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนฯ ต้องดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงให้แล้วเสร็จภายใน 30 วันทำการในทุกกรณี หากไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลาดังกล่าว สามารถขอขยายระยะเวลาการตรวจสอบจากผู้มีอำนาจอนุมัติ (กรณีเรื่องไม่ซับซ้อน ขยายเวลาได้ครั้งละไม่เกิน 7 วันทำการ และกรณีเรื่องซับซ้อนขยายเวลาได้ครั้งละไม่เกิน 30 วันทำการ) โดยผู้ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนทุกคนต้องเป็นผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียในเรื่องร้องเรียนนั้น ๆ และเรื่องร้องเรียนทุกเรื่องที่ได้รับผ่านช่องทางที่กำหนดตามระเบียบข้างต้น จะต้องรายงานและสรุปผลต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ (แล้วแต่กรณี) รวมทั้งคณะกรรมการบริษัท

ปตท.สผ. กำหนดช่องทางในการแจ้งเรื่องร้องเรียน ตามระเบียบข้างต้น ดังนี้

- 1) จดหมายถึงกรรมการ หรือผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานบรรษัทภิบาล สายงานเลขานุการบริษัท  
บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 33  
ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900





2) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ถึงผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานบรรษัทภิบาล สายงานเลขานุการบริษัท (cghotline@pttep.com)

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

ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนโดยสุจริตและบุคคลที่เกี่ยวข้องจะได้รับความคุ้มครองที่เหมาะสมจากกลุ่ม ปตท.สผ. เช่น ไม่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน ชุมชู้ หรือได้รับการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม อีกทั้งการดำเนินการเรื่องร้องเรียนจะถูกดำเนินการและเก็บรักษาในทางลับ ไม่เปิดเผยต่อบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง

ในปี 2563 ปตท.สผ. ได้รับเรื่องร้องเรียนผ่านช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนจำนวน 10 เรื่อง เมื่อพิจารณาความเพียงพอและความชัดเจนของพยานหลักฐานแล้ว พิจารณารับเป็นเรื่องร้องเรียน 5 เรื่อง ซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จทั้ง 5 เรื่อง โดยมีข้อมูลสรุปรายละเอียดดังนี้

หัวข้อ	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
จำนวนเรื่องร้องเรียนที่ได้รับแจ้ง	10	7	10
ประเภทของผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน			
- บุคคลภายนอกองค์กร	2	2	1
- บุคคลภายในองค์กร	7	2	4
- ไม่เปิดเผยตัวตน	1	3	5
จำนวนเรื่องที่รับเป็นเรื่องร้องเรียนเมื่อพิจารณาความชัดเจนและเพียงพอของพยานหลักฐานแล้ว	6	3	5
จำนวนเรื่องที่พบการกระทำผิด	4	1	2
ประเภทเรื่องร้องเรียนที่พบการกระทำผิด			
- เรื่องความปลอดภัยและอาชีวอนามัย	-	-	-
- เรื่องความถูกต้องและคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ	4	-	1
- เรื่องการทรัพยากรบุคคล	-	1	1
- เรื่องอื่น ๆ	-	-	-
ประเภทการลงโทษเมื่อพบการกระทำผิด			
- การตักเตือนด้วยวาจา	1	-	1
- การตักเตือนหรือภาคทัณฑ์เป็นลายลักษณ์อักษร	1	-	-
- การพักงาน	-	-	-
- การเลิกจ้างโดยจ่ายค่าชดเชย	-	-	-
- การเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชย	2	1	1



ทั้งนี้ เรื่องร้องเรียนที่ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วตามขั้นตอนของระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนฯ จำนวน 5 เรื่อง มี 3 เรื่องที่ไม่พบการกระทำที่เป็นความผิด และพบการกระทำผิด 2 เรื่อง ดังนี้

1) การกระทำผิดเกี่ยวกับความประพฤติที่ไม่เหมาะสมของพนักงาน โดยพบว่าเป็นการกระทำความผิดวินัย ตามนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคลและจริยธรรมธุรกิจว่าด้วยการทรัพยากรบุคคล และ ปตท.สผ. ได้ดำเนินการลงโทษด้วยการตักเตือน ด้วยวาจา

2) การกระทำผิดเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยมีความเกี่ยวข้องกับบริษัทคู่สัญญาของ ปตท.สผ. ผ่านทางเพื่อนและเครือญาติ มีการเปิดเผยและใช้ข้อมูลภายในที่เป็นความลับของ ปตท.สผ. ซึ่งอาจมุ่งประโยชน์ในธุรกิจของตนเองและเครือญาติ โดยพบว่าเป็นการกระทำความผิดวินัยร้ายแรงตามนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคล และ ปตท.สผ. ได้ดำเนินการลงโทษเรียบร้อยแล้วด้วยการเลิกจ้าง โดยไม่จ่ายค่าชดเชย

หน่วยงานบรรษัทภิบาลได้แจ้งผลสรุปของเรื่องร้องเรียนที่ดำเนินการแล้วเสร็จแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง และ นำผลสรุปของการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนมาปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย

หนึ่งในปี 2563 มีการปรับปรุงระบบการรับเรื่องร้องเรียน (Whistleblowing System) ให้รองรับการดำเนินการ ของบริษัทย่อยและโครงการในต่างประเทศ เพื่อให้การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของกลุ่ม ปตท.สผ. มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รายละเอียด เกี่ยวกับระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง และระบบการรับเรื่องร้องเรียน (Whistleblowing System) มีเผยแพร่บนเว็บไซต์ ของ ปตท.สผ. ที่ <https://www.pttep.com/th/Aboutpttep/Corporategovernance/Reportingandwhistleblowingregulations.aspx>

## 8.2 รายงานของคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง

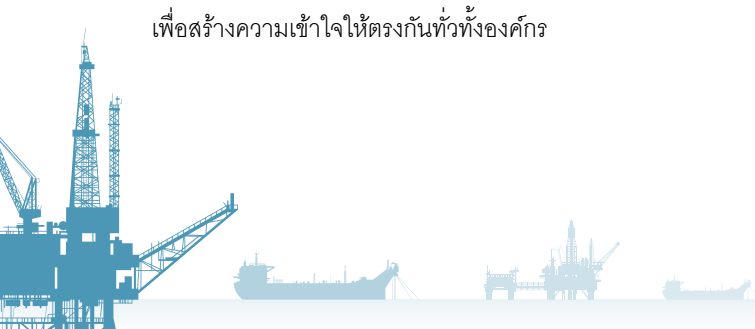
### 8.2.1 รายงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือบรรษัทภิบาลให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการ ปตท.สผ. จึงจัดให้มีคณะกรรมการ บรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อกำกับและส่งเสริมด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนและบรรษัทภิบาลของบริษัทฯ ซึ่งเป็นหลักสำคัญ ของการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้องค์กร และสร้างคุณค่าร่วมในระยะยาวแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ทั้งนี้ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและ การพัฒนาอย่างยั่งยืนประกอบด้วย กรรมการ ปตท.สผ. อย่างน้อย 3 คน โดยส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ

ในรอบปี 2563 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนประชุมรวมทั้งสิ้น 5 ครั้ง โดยกรรมการบรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืนทุกคนได้เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง และได้ให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายจัดการในการนำไปปรับปรุง การปฏิบัติงาน รวมทั้งการกำกับดูแลกิจการ โดยสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในปี 2563 สรุปได้ดังนี้

1) ทบทวนและปรับปรุงระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการบรรษัทภิบาลให้สอดคล้องกับมติของคณะกรรมการบริษัท และมีมติ จากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ซึ่งได้เปลี่ยนชื่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาล (Corporate Governance Committee) เป็นคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Corporate Governance and Sustainable Development Committee) เพื่อขยายหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลให้ครอบคลุมเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการกำกับและส่งเสริมด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนและบรรษัทภิบาลของบริษัทฯ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร และสร้างคุณค่าร่วมในระยะยาวแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

2) พิจารณาการตั้งเป้าหมายกลยุทธ์ทะเลเพื่อชีวิตปี 2573 ซึ่งอยู่ภายใต้แผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development - SD) และกลั่นกรอง SD Statement ให้มีความชัดเจน เข้าใจง่าย และครอบคลุมถึงความเชื่อมโยงในทุกมิติ เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันทั่วทั้งองค์กร



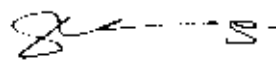
3) ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนายั่งยืน (SD Roadmap) ครอบคลุมทั้งด้านการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization - HPO) โดยให้คำแนะนำเกี่ยวกับกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทฯ สำหรับปี พ.ศ. 2563-2573 ซึ่งเน้นความสำคัญของการลงทุนในธุรกิจใหม่เพื่อสร้างความยั่งยืนแก่บริษัทฯ ในระยะยาว ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance - GRC) โดยให้คำแนะนำและติดตามการดำเนินงานตามกลยุทธ์การกำกับดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ (Smart Assurance) และกลยุทธ์สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานตามหลัก GRC (GRC in Common Sense) ด้านการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Value Creation - SVC) โดยให้คำแนะนำเกี่ยวกับกลยุทธ์การลดก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas Reduction) กลยุทธ์การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดของเหลือทิ้ง (Circular Model for E&P) และกลยุทธ์การอนุรักษ์ทะเลเพื่อชีวิต (Ocean for Life) ตลอดจนแผนการดำเนินงานระยะยาว 10 ปี (พ.ศ. 2563-2573) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนายั่งยืน (Strategic SD Communication) และการดำเนินงานในโครงการเพื่อสังคมต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานที่กำลังจัดทำในปัจจุบันและในอนาคต มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของ ปตท.สผ. และสามารถสร้างคุณค่าร่วมอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างแท้จริง

4) ส่งเสริมให้การดำเนินกิจการของกลุ่ม ปตท.สผ. และการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่ม ปตท.สผ. สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. ในทุกพื้นที่ปฏิบัติการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยในด้านนโยบาย ได้ติดตามการปรับปรุงระบบการรับเรื่องร้องเรียน (Global Whistleblowing System) เพื่อรองรับการใช้งานของบริษัทย่อยและโครงการในต่างประเทศ ด้านการสื่อสารและการจัดอบรม เน้นย้ำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การประชาสัมพันธ์นโยบายการไม่รับของขวัญ (No Gift Policy) จัดอบรมออนไลน์ในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมธุรกิจให้พนักงานทั้งองค์กร รวมทั้งสื่อสารและเชิญชวนให้คู่ค้าเข้าร่วมอบรมออนไลน์เรื่องการต่อต้านคอร์รัปชัน พร้อมทั้งมีการวัดผลความเข้าใจภายหลังการอบรมสำหรับพนักงานและคู่ค้า ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ส่งเสริมให้จัดทำการศึกษาและแผนพัฒนาการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของ ปตท.สผ. (CG Assessment) อย่างต่อเนื่องเป็นครั้งที่ 2 โดยจ้างที่ปรึกษาภายนอกซึ่งมีความเป็นอิสระ ให้ทำการสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักของ ปตท.สผ. และนำผลที่ได้มาจัดทำแผนพัฒนาการดำเนินงาน และด้านการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพันของผู้ถือหุ้นและนักลงทุน ส่งเสริมให้พิจารณาจัดกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อลดโอกาสการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) และไม่ให้กระทบต่อการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ของผู้ถือหุ้น

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

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนายั่งยืนได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. ทราบเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในรอบปี 2563 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนายั่งยืนได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความรอบคอบ เต็มความสามารถ และเป็นอิสระ ในการให้ความเห็นเพื่อยกระดับและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมธุรกิจขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อประโยชน์สูงสุดของ ปตท.สผ. ผู้ถือหุ้นทุกราย และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ อย่างเหมาะสม

พลเรือเอก



(ธนรัตน์ อุบล)

ประธานกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนายั่งยืน



## 8.2.2 รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

ปตท.สผ. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่โปร่งใส เป็นธรรม และดำเนินงานเพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย คณะกรรมการ ปตท.สผ. จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อสอบทานและผลักดันให้บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการดำเนินงานตามนโยบายต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน มีระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance หรือ GRC) ที่เหมาะสม สามารถรองรับภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงกำกับดูแลติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดและดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการ ปตท.สผ. ที่เป็นกรรมการอิสระ 4 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะทำหน้าที่ในการสอบทานความถูกต้องของงบการเงินได้ ทั้งนี้ ในปี 2563 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 13 ครั้ง ซึ่งรวมถึงการประชุมร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จำนวน 1 ครั้ง กรรมการตรวจสอบส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ขณะนั้นได้เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง โดยได้มีการหารือร่วมกับฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชีในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ให้ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ปตท.สผ. รวมทั้งได้มีการประชุมร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลและเพื่อให้มั่นใจว่าการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป โดยสามารถสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบในปี 2563 ได้ดังนี้

### 1) การสอบทานรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปีของ ปตท.สผ. ร่วมกับฝ่ายจัดการ โดยมีผู้สอบบัญชี [บริษัท ไพร์วอเคอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีแอส จำกัด (PwC)] เข้าร่วมประชุมด้วยทุกไตรมาส โดยเห็นวาระบบบัญชีและรายงานทางการเงินของ ปตท.สผ. มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และได้ปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎหมาย มาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความเห็นต่อการจัดทำรายงานคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (MD&A) โดยให้ครอบคลุมการวิเคราะห์ปัจจัยรอบด้านที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานและงบการเงินของบริษัทฯ

### 2) การสอบทานระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและให้ความเห็นชอบผลการประเมินระบบการควบคุมภายในขององค์กร และการประเมินตามแบบการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ซึ่งพบว่าบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ โดยเน้นให้หน่วยงานตรวจสอบภายในมีแนวทางการดำเนินงานเชิงรุก (Proactive) โดยคำนึงถึงความเสี่ยงและบทเรียนที่สำคัญในอดีต รวมถึงสนับสนุนให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมเชิงป้องกัน (Preventive Control) ซึ่งจะช่วยป้องกันหรือลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์

### 3) การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาความสมเหตุสมผลของรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยพิจารณาถึงความสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ เป็นสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะผู้ถือหุ้นรายย่อย นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกัน และเห็นว่าบริษัทฯ ได้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วน และรายการดังกล่าวเป็นรายการที่มีเงื่อนไขและมีราคาที่ยุติธรรม โดยได้ผ่านการพิจารณาอนุมัติจากฝ่ายจัดการหรือคณะกรรมการบริษัทก่อนทำรายการแล้ว



#### 4) การสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานให้กลุ่ม ปตท.สผ. มีการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในประเทศไทยและประเทศที่กลุ่ม ปตท.สผ. ไปลงทุน รวมถึงกฎหมายด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบรายงานการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องจากฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายใน และผลการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานตรวจสอบภายใน

#### 5) การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาทบทวนระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและกฎบัตรของหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี รวมทั้งสอบทานผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและดัชนีชี้วัดผลงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ติดตามความคืบหน้าการแก้ไขหรือการปรับปรุงการดำเนินงานตามประเด็นที่ตรวจพบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้เล็งเห็นความสำคัญและสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการตรวจสอบ เพื่อให้งานตรวจสอบสามารถปรับตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในยุคดิจิทัล และเพื่อให้งานตรวจสอบมีความถูกต้องสมบูรณ์ รวดเร็ว สามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วน นำไปสู่แนวทางการแก้ปัญหาได้ตรงประเด็นและทันต่อเหตุการณ์ อาทิ การนำระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจติดตามอย่างต่อเนื่อง (Continuous Control Monitoring System) มาใช้ใน (1) กระบวนการจัดซื้อจนถึงกระบวนการชำระเงิน (Procure to Pay) และ (2) กระบวนการบริหารจัดการคลังสินค้าและพัสดุคงคลัง

ส่วนในด้านบุคลากรของหน่วยงานตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารบุคลากรในหน่วยงานตรวจสอบภายใน การพัฒนาบุคลากรให้ปรับตัวได้ต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินกิจกรรมตรวจสอบเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

#### 6) การพิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. และการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชี

การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีประจำปี 2563 นั้น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ได้ขอความร่วมมือให้ ปตท.สผ. จัดหาบุคคลภายนอกเป็นผู้สอบบัญชี ซึ่งเป็นไปตามความในมาตรา 71 แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ซึ่งกำหนดให้ สตง. หรือผู้สอบบัญชีที่ สตง. เห็นชอบตรวจสอบรายงานการเงินของหน่วยงานของรัฐ ปตท.สผ. จึงได้นำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบให้พิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีจากบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด ได้แก่ นางสาวอมรรัตน์ เพิ่มพูนวัฒนาสุข ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 4599 หรือนายบุญเรือง เลิศวิเศษวิทย์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 6552 เป็นผู้สอบบัญชีของ ปตท.สผ. โดยเห็นว่าบริษัทดังกล่าวเป็นบริษัทชั้นนำที่มีผลงานเป็นที่น่าเชื่อถือ มีความเป็นอิสระ และมีประสบการณ์ในการตรวจสอบรายงานทางการเงินของ ปตท.สผ. ให้มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ รวมทั้งพิจารณาคำตอบแทนของผู้สอบบัญชี ในปี 2563 ซึ่งมีความเห็นว่าค่าบริการตรวจสอบอยู่ในอัตราที่เหมาะสมเทียบเคียงกับบริษัทอื่นในธุรกิจเดียวกัน นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีเพื่อรับทราบแผนงานการตรวจสอบ และข้อสังเกตต่าง ๆ ของผู้สอบบัญชี รวมทั้งการนำเสนอเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ (Key Audit Matters) ในรายงานผู้สอบบัญชี และยังได้ประชุมร่วมกันโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม เพื่อรับทราบความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้สอบบัญชีด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ฝ่ายจัดการกำหนดหลักเกณฑ์ในการขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบสำหรับการจัดจ้างผู้สอบบัญชีของบริษัทเพื่อให้บริการงานอื่นที่ไม่ใช่งานสอบบัญชี (Non-audit services) สำหรับรายการที่มีนัยสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อให้คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาความเป็นอิสระในการทำหน้าที่ของผู้สอบบัญชี



## 7) การกำกับดูแลด้านการป้องกันการเกิดทุจริต

คณะกรรมการตรวจสอบได้มุ่งเน้นปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในของ ปตท.สผ. เพื่อสร้างความมั่นใจว่าบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงการป้องกันการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน อาทิ การส่งเสริมให้บริษัทฯ ดำเนินการจัดหาโดยวิธีการประมูล โดยผลักดันให้มีการวิเคราะห์รายงานการจัดหาที่ผ่านมา เพื่อนำข้อมูลไปใช้วางแผนการจัดหาประจำปีล่วงหน้า ส่งผลให้สัดส่วนการจัดหาโดยวิธีการประมูลสูงกว่าการจัดหาโดยวิธีการตกลงราคาต่อเนื่องมาทุกปี รวมถึงสนับสนุนกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริต (Whistleblowing) นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ทำหน้าที่สอบทานผลการประเมินตามแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของกิจการตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต โดยเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (พ.ศ.2560) ซึ่ง ปตท.สผ. ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต แสดงถึงความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ

โดยสรุป ในปี 2563 คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบครบถ้วน และได้รายงานผลการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อทราบเป็นประจำ โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำต่าง ๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำให้บริษัทฯ มีมาตรฐานการดำเนินงานที่เทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกัน

คณะกรรมการตรวจสอบมีความมั่นใจในศักยภาพของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีคุณสมบัติ ทักษะ และประสบการณ์ที่หลากหลาย ทำให้สามารถทำหน้าที่ในการตรวจสอบให้ครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นโดยรวมว่ารายงานข้อมูลทางการเงินของบริษัทฯ มีความถูกต้อง สอดคล้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปและเป็นมาตรฐานสากล บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจตามกฎหมาย ข้อผูกพันที่เกี่ยวข้องครบถ้วน มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพียงพอ และเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ

ทั้งนี้ ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยคณะกรรมการบริษัทและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลการประเมินตนเอง สรุปได้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

(นายอัชพร จารุจินดา)

ประธานกรรมการตรวจสอบ



### 8.2.3 รายงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ในปี 2563 ปตท.สผ. ได้พิจารณาควมรวมคณะกรรมการสรรหาและคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน เนื่องจากมีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน ได้แก่ การสรรหากรรมการ กรรมการเฉพาะเรื่อง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และพิจารณากำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม รวมถึงพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง โครงสร้างเงินเดือนของบริษัท เป็นต้น โดยนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น และได้รับอนุมัติการควมรวมในวันที่ 17 มิถุนายน 2563

ปตท.สผ. ยังคงดำเนินธุรกิจโดยเน้นกลยุทธ์ Execute และ Expand เน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและแผนงานที่กำหนด โดยเฉพาะการเปลี่ยนผ่านสิทธิในการดำเนินการโครงการที่ได้มาใหม่ (Transition of Operations) ทบทวนแผนงานและแผนการลงทุนจากสภาวการณ์ราคาน้ำมันตกต่ำ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากโครงการปัจจุบัน รวมถึงพิจารณาต่อยอดการขยายธุรกิจ ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ E&P และธุรกิจใหม่เพื่อให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจึงให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมองค์กร การปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม การสรรหาผู้นำองค์กร การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับสูง โดยจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำองค์กร รวมทั้งการสรรหากรรมการที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ประสบการณ์ ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ เพื่อส่งเสริมการแข่งขันในระยะยาว

ในรอบปี 2563 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้มีการประชุมรวม 8 ครั้ง สรุปได้ดังนี้

- 1) พิจารณาลักษณะการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประจำปี 2563 (Board Performance Target) โดยใช้ปัจจัยหลักในการพิจารณา ได้แก่ การกำกับ ดูแล ติดตามดัชนีวัดผลการดำเนินงานของ ปตท.สผ. (Corporate KPIs) ให้เป็นไปตามเป้าหมาย การประเมินประสิทธิภาพจากการปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมของคณะกรรมการจากบุคคลภายนอก เช่น จากการประเมินโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (CGR) และหลักเกณฑ์และข้อกำหนดของ Dow Jones Sustainability Index (DJSI)
- 2) พิจารณากำหนด Board Target Skill Mix เพื่อสรรหากรรมการแทนกรรมการที่ครบวาระประจำปี 2564 ให้สอดคล้องตามสภาวการณ์และปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ โดยในปี 2564 ปตท.สผ. เน้นให้ความสำคัญกับ Skill Mix 3 ด้าน ได้แก่ International Market, Organization Change and Development และ Legal เพื่อรองรับการขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่ การพัฒนาศักยภาพด้านการตลาดและการพาณิชย์ โดยเฉพาะจากโครงการในต่างประเทศ การเตรียมความพร้อมองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสิทธิในการเป็นผู้ดำเนินโครงการใหม่ที่ได้มาทั้งในและต่างประเทศ การวางระบบการกำกับดูแลและการรายงานระหว่าง ปตท.สผ. และบริษัทย่อย การบริหารบุคลากรหลายเชื้อชาติ เพื่อให้ ปตท.สผ. เป็นองค์กรข้ามชาติได้อย่างแท้จริง
- 3) พิจารณาเสนอชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมตาม Skill Mix เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการและกรรมการเฉพาะเรื่องต่อคณะกรรมการบริษัทเมื่อมีตำแหน่งว่างลง โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของคณะกรรมการ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ปตท.สผ. จำนวนบริษัทที่บุคคลนั้นดำรงตำแหน่ง และการมีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน (Conflict of Interest) รวมถึงพิจารณาหลักเกณฑ์การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติตาม Target Skill Mix ที่กำหนด เข้าเป็นกรรมการต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นทั้งรายใหญ่และรายย่อย เพื่อให้มีความเสมอภาคอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม และเหมาะสม
- 4) พิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ประธานกรรมการ และรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการบริษัททราบ
- 5) พิจารณากำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์การคัดเลือก ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าดำรงตำแหน่งผู้นำองค์กร และพิจารณาระบบการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อรองรับการเติบโตขององค์กรและสอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงพิจารณาหลักเกณฑ์การประเมินผลและการกำหนดค่าตอบแทนตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารให้เหมาะสมด้วย
- 6) พิจารณา กลั่นกรอง ให้ข้อคิดเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท ในเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กร รูปแบบการทำงานให้มีความเหมาะสม รองรับการพัฒนาในระยะยาว

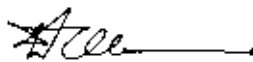




7) พิจารณานโยบายการจ่ายค่าตอบแทนและโครงสร้างเงินเดือนขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับธุรกิจ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและรองรับบุคลากรทั้งคนไทยและชาวต่างชาติที่มีศักยภาพเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ Execute และ Expand บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

8) พิจารณาการกำหนดค่าตอบแทนคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่องในอัตราที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ รวมถึงเทียบเคียงได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน นอกจากนี้ยังพิจารณาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างแรงจูงใจให้คณะกรรมการนำพาองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งการปรับตัวเองให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความรอบคอบและเป็นอิสระในการให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นทุกรายและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม และได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำอย่างต่อเนื่องตลอดปี 2563



(นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์)

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน



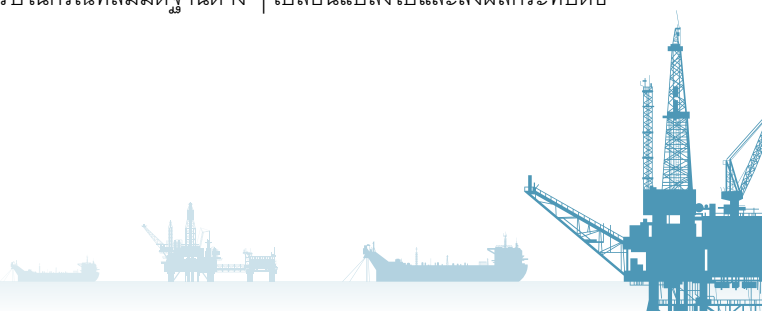
## 8.2.4 รายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ปตท.สผ. ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและมุ่งมั่นให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ รวมทั้งตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนและสร้างคุณค่าให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ในปี 2563 เป็นปีที่มีความท้าทายอย่างยิ่งในการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เนื่องจาก ปตท.สผ. ต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตราคาน้ำมันตกต่ำที่สุดในรอบ 4 ปี นับตั้งแต่ปี 2559 ซึ่งราคาน้ำมันดิบดูไบเฉลี่ยในเดือนเมษายนลดลงจนแตะระดับที่ 20.4 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการพลังงานโลกที่ลดลง รวมถึงความขัดแย้งในการบริหารจัดการปริมาณการผลิตน้ำมันดิบของกลุ่มโอเปกและรัสเซีย ทำให้เกิดสภาวะอุปทานล้นตลาด นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเสี่ยงอื่น ๆ เช่น ความต้องการใช้พลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิลที่มีแนวโน้มลดลง การนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) เพื่อทดแทนการผลิตก๊าซธรรมชาติในประเทศ การพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่จะส่งผลให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป (Disruptive Technology) และความมั่นคงและปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) เป็นต้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของบริษัทฯ ดังนั้น คณะกรรมการ ปตท.สผ. จึงได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ประกอบด้วย กรรมการ ปตท.สผ. จำนวนรวม 6 คน โดยเป็นกรรมการอิสระ 3 คน ทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวมให้อยู่ภายใต้ นโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ปตท.สผ. เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ. มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ในรอบปี 2563 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 15 ครั้ง ซึ่งรวมการประชุมร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 1 ครั้ง โดยสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ ได้ดังนี้

1) กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk) เพื่อตอบสนองปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 และสถานการณ์ราคาน้ำมันตกต่ำ โดยได้พิจารณามาตรการป้องกันและบรรเทาผลกระทบจากการระบาดของโรคโควิด 19 เพื่อให้การปฏิบัติการทั้งบนฝั่งและนอกชายฝั่ง รวมถึงพื้นที่สำนักงานเป็นไปตามกฎระเบียบของภาครัฐและดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง พิจารณามาตรการการบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบทางธุรกิจจากสถานการณ์ราคาน้ำมันตกต่ำ โดยมีกรอบทบทวนและปรับแผนการลงทุน อาทิ การบริหารจัดการต้นทุนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อผลประโยชน์ในระยะสั้นและระยะยาวต่อบริษัทฯ รวมถึงการดำเนินการโครงการรณรงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 เป็นต้น อีกทั้งยังได้พิจารณาความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว อาทิ การพิจารณากลยุทธ์เพื่อก้าวไปสู่การเปลี่ยนผ่านด้านพลังงาน (Energy Transition) เพื่อตอบสนองความเสี่ยงจากความต้องการใช้พลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิลที่มีแนวโน้มลดลง นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้พิจารณากำหนดกรอบแผนธุรกิจปี 2564 แผนการลงทุน 5 ปี (ปี 2564-2568) และงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2564 ซึ่งได้ปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ และยังคงสอดคล้องกับทิศทางและนโยบายการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนอีกด้วย

2) ติดตามดูแลการเปลี่ยนผ่านจากผู้ดำเนินการรายเดิม (Transition of Operations) ของแหล่งบงกชและแหล่งเอราวัณในประเทศไทย การควบรวมกิจการจากการเข้าซื้อบริษัท Murphy ประเทศมาเลเซีย รวมถึงบริษัท Partex ให้เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวกลยุทธ์ Execute โดยให้คำแนะนำต่าง ๆ อาทิ การนำบทเรียนเรื่องการควบรวมกิจการในอดีตมาปรับใช้ การส่งบุคลากรจากส่วนกลางไปกำกับดูแลในส่วนงานที่สำคัญ และแนวทางจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานอย่างต่อเนื่องด้วยความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE) รวมถึงสนับสนุนให้มีการศึกษาเปรียบเทียบสถานภาพโครงการก่อนและหลังการเข้าซื้อกิจการ (Post Project Review) เพื่อนำความรู้จากการสอบทานโครงการทั้งในแง่บวกและลบ มาจัดทำเป็นองค์ความรู้และบทเรียนที่สำคัญ รวมทั้งเตรียมมาตรการรองรับในกรณีที่มีสมมติฐานต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปและส่งผลกระทบต่อ



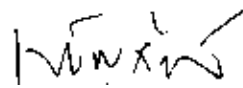
ผลประกอบการของโครงการอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ เพื่อให้โครงการผลิตมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จึงได้พิจารณาการขอต่อระยะเวลาการผลิตปิโตรเลียมสำหรับโครงการที่อายุสัมปทานกำลังจะหมดลง เช่น โครงการเอส 1 และโครงการน้ำพอง (E5) โดยประเมินทั้งประเด็นความเสี่ยงและความคุ้มค่าในเชิงพาณิชย์

3) พิจารณากลั่นกรองการลงทุนในโครงการใหม่เพื่อขยายการลงทุนธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม รวมถึงธุรกิจใหม่ ทั้งการเข้าซื้อและควบรวมกิจการ (Merger & Acquisition) และการขยายการลงทุนด้านการสำรวจในแหล่งใหม่ ๆ (New Exploration) การลดสัดส่วนการลงทุนหรือการยุติการลงทุน และการบริหารโครงการลงทุนในภาพรวม (Portfolio Rationalization) ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การเติบโตของบริษัทฯ (Expand) อาทิ โอกาสการลงทุนทั้งในโครงการสำรวจและโครงการผลิตต่าง ๆ โอกาสการลงทุนในธุรกิจใหม่ เพื่อก้าวไปสู่การเปลี่ยนผ่านด้านพลังงาน (Energy Transition) โดยพิจารณาทั้งประเด็นความเสี่ยงและโอกาสการเพิ่มมูลค่าจากการลงทุน พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางจัดการความเสี่ยง อาทิ การวิเคราะห์ความเสี่ยงเรื่องคู่สัญญา ความเสี่ยง ของประเทศที่จะไปลงทุน ความเสี่ยงทางการตลาด เช่น อุปสงค์และอุปทานของปิโตรเลียม ความเสี่ยงทางการเงิน เช่น อัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงทางกฎหมาย เป็นต้น

4) ผลักดันการบริหารความเสี่ยงด้านราคาน้ำมันและการบริหารความเสี่ยงทางการเงินในช่วงวิกฤตราคาน้ำมันตกต่ำ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีการติดตามอย่างใกล้ชิด โดยเข้าทำสัญญาอนุพันธ์ประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันและความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เหมาะสม เพื่อลดผลกระทบในทางลบต่อกระแสเงินสดและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

นอกเหนือจากเรื่องดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงยังได้กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กรอย่างต่อเนื่องให้อยู่ภายในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เช่น ความเสี่ยงด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ความเสี่ยงทางการตลาด ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม ความเสี่ยงทางกฎหมาย รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) เป็นต้น และได้รายงานผลการประชุมและข้อคิดเห็นให้คณะกรรมการ ปตท.สผ. รับทราบเป็นประจำทุกเดือน ส่งผลให้ ปตท.สผ. ได้รับผลคะแนนดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ระดับโลก ในกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซ ประเภทธุรกิจขั้นต้นและธุรกิจครบวงจร (World Oil and Gas Upstream & Integrated Industry) ในหัวข้อการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤติในระดับ Top Quartile ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7

กล่าวโดยสรุป ในรอบปี 2563 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นอิสระ ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ. ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน เป็นระบบ ด้วยความรอบคอบ และเต็มความสามารถ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของ ปตท.สผ. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ ปตท.สผ. ผู้ถือหุ้นทุกราย และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ อย่างเป็นธรรมและยั่งยืนในระยะยาว



(นางสาวเพ็ญจันทร์ จริธุม)  
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง



## 8.2.5 รายงานของคณะกรรมการอิสระ

กรรมการอิสระมีบทบาทและเป็นกลไกสำคัญในการดูแลผลประโยชน์ของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ โดยรวมทำหน้าที่กำกับดูแล สนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัทฯ อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับสิทธิประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน โดย ปตท.สผ. คำนึงถึงบทบาทและกลไกที่สำคัญข้างต้น จึงได้กำหนดให้มีจำนวนกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการบริษัท และเข้มงวดกว่าเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนดให้มีกรรมการอิสระในสัดส่วน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งคณะ โดยปัจจุบันมีกรรมการอิสระจำนวน 9 คนจากกรรมการทั้งหมด 15 คน

ปี 2563 ปตท.สผ. ยังคงเน้นการดำเนินงานตามกลยุทธ์หลัก Execute และ Expand โดยเน้นการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด นอกจากนี้ยังได้กำหนดเป้าหมายในการลดต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) เพื่อคงขีดความสามารถในการแข่งขันและต่อยอดการขยายโอกาสทางธุรกิจ ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ E&P และธุรกิจใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืน ในการประชุมคณะกรรมการอิสระ กรรมการอิสระได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างรอบคอบและเป็นอิสระ โดยมีการประชุมรวม 4 ครั้ง และได้พิจารณาวาระทั้งหมด 8 วาระ โดยมีวาระที่สำคัญ ดังนี้

1) พิจารณาวาระเบี่ยงวาระที่มีกลยุทธ์การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกันในภาพรวมของกลุ่ม ปตท. เช่น ธุรกิจก๊าซธรรมชาติเหลว (LNG) แบบครบวงจร ธุรกิจไฟฟ้า (Gas to Power) เพื่อให้มั่นใจว่า การดำเนินงานของ ปตท.สผ. เป็นไปเพื่อประโยชน์ขององค์กรและผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันอย่างแท้จริง


2) พิจารณาผลการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอิสระตามแนวปฏิบัติที่ดีต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและระดับสากล เพื่อสอบถามและผลักดันให้ ปตท.สผ. มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเหมาะสมและครบถ้วน เช่น การให้คำแนะนำเพื่อชี้แจงผู้ประเมินให้เข้าใจหลักการและเหตุผลในการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการและกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี ว่ามีความเหมาะสมกับธุรกิจของ ปตท.สผ. ในปัจจุบัน โดย ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการมีกรรมการที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับธุรกิจเพื่อประโยชน์สูงสุดของ ปตท.สผ. และผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมด้วย

3) ทบทวนความสอดคล้องในหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการอิสระตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการอิสระของ ปตท.สผ. กับแนวปฏิบัติที่ดีในระดับสากล เพื่อให้มั่นใจว่าคณะกรรมการอิสระของ ปตท.สผ. ได้ปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีในระดับสากลเช่นปัจจุบัน

4) พิจารณาแนวทางการคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ และเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจ โดยมีการปรับโครงสร้างองค์กรในปี 2563 เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ โดยรวม

5) พิจารณารายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการอิสระเพื่อเผยแพร่ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายในรายงานประจำปี

คณะกรรมการอิสระได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้การประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นไปอย่างโปร่งใส โดยให้กรรมการที่มีส่วนได้เสียในแต่ละวาระระดมความคิดเห็น งดออกเสียง และออกจากห้องประชุมในวาระนั้น เพื่อให้กรรมการแต่ละคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ยกเว้นคณะกรรมการโดยไม่รวมกรรมการที่มีส่วนได้เสียคนนั้น มีมติเป็นเอกฉันท์ให้กรรมการที่มีส่วนได้เสียคนดังกล่าวเข้าร่วมชี้แจงข้อมูลในการประชุมเพื่อความรอบคอบในการพิจารณาตัดสินใจ แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงหรือตัดสินใจในวาระเบี่ยงวาระนั้น เพื่อให้มั่นใจว่าการตัดสินใจนั้นเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ และไม่เป็นการลิดรอนสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะผู้ถือหุ้นรายย่อยและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ



(นายปรัชญา ภิญาวัฒน์)

ประธานกรรมการอิสระ



## 9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน

### 9.1 การควบคุมภายใน

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง โดยได้นำกรอบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) หรือ COSO 2013 Framework มาประยุกต์ใช้ครอบคลุมทุกกิจกรรมอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่า (1) การดำเนินงาน (Operations) มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและทรัพย์สินไม่รั่วไหล (2) การรายงาน (Reporting) ทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงินที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในและภายนอกองค์กรมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ และ (3) มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดไว้ (Compliance) โดย ปตท.สผ. กำหนดให้มีหน่วยงานควบคุมภายใน ภายใต้ฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายใน รับผิดชอบในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามนโยบายการควบคุมภายใน ตลอดจนทำการประเมินประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อสอบทานผลการประเมินเป็นประจำทุกปี

#### 9.1.1 ความเพียงพอและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน

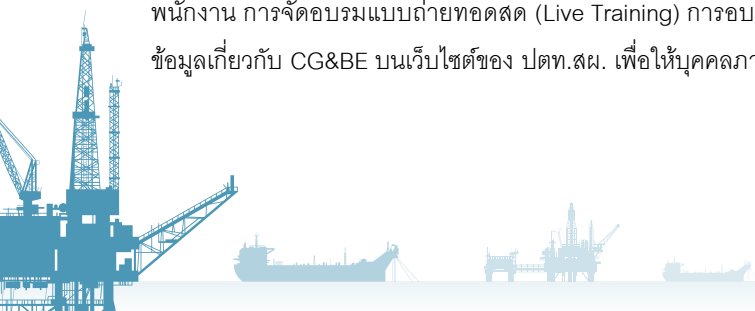
ปตท.สผ. ประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ตาม 5 องค์ประกอบของ COSO 2013 Framework ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) มาตรการควบคุม (Control Activities) (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication) และ (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) และตามแบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เป็นประจำทุกปี โดยผลการประเมินประจำปี 2563 สรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

##### 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ปตท.สผ. มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่เหมาะสมเพียงพอต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจ คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารส่งเสริมให้มีการสร้างจิตสำนึกในการยึดมั่นที่จะปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย “เติบโต รุ่งเรือง มั่นคง ยั่งยืน และสง่างาม” โดยมีการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

- กำหนดเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ (Good Corporate Governance and Business Ethics: CG&BE) เป็นลายลักษณ์อักษรและถือเป็นระเบียบสูงสุดที่ใช้ในการดำเนินกิจการของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ จะต้องลงนามรับทราบและตกลงยึดถือปฏิบัติตาม CG&BE อย่างเคร่งครัด รวมทั้งต้องทบทวนประเมินตนเองเกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้กำหนดให้ Integrity & Ethics เป็นหนึ่งในค่านิยมองค์กร (Corporate Values: EP SPIRIT) เพื่อเน้นย้ำให้บุคลากรดำเนินงานบนพื้นฐานของความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องตาม CG&BE ทั้งนี้บุคลากรทุกระดับจะได้รับการสื่อสารและได้รับคู่มือ CG&BE เพื่อใช้อ้างอิงในการปฏิบัติงานตั้งแต่วันแรกที่เริ่มปฏิบัติงาน

- มุ่งเน้นการสื่อสารและประชาสัมพันธ์แนวปฏิบัติที่ดีตาม CG&BE รวมถึงบทลงโทษกรณีการฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกคนทั้งในและต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอผ่านการส่งอีเมลประชาสัมพันธ์ และกิจกรรมการสื่อสารอื่น ๆ เช่น การแจ้งห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ในช่วงเวลาที่จะมีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญ รวมทั้งจัดการอบรมทั้งในรูปแบบการปฐมนิเทศกรรมการและพนักงาน การจัดอบรมแบบถ่ายทอดสด (Live Training) การอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) นอกจากนี้ยังได้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับ CG&BE บนเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. เพื่อให้บุคคลภายนอกได้รับทราบ รวมถึงมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง



ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า ผู้ร่วมทุน และตัวแทนบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ และจัดอบรมออนไลน์พร้อมแบบทดสอบสำหรับลูกค้า ให้เข้าใจมาตรการการต่อต้านคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.สผ. ตลอดจนแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการต่อต้านการทุจริตร่วมกับภาครัฐและภาคประชาสังคม ผ่านการสนับสนุนงานต่อต้านคอร์รัปชันขององค์กรต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การเข้าเป็นสมาชิกแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Thai Private Sector Collective Action Against Corruption: CAC) และการเข้าร่วมกิจกรรมวันต่อต้านคอร์รัปชันแห่งชาติ และวันต่อต้านคอร์รัปชันสากล เป็นต้น

- ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจ (Business Ethics) ซึ่งดำเนินการโดยหน่วยงานระดับ Second Line Roles เช่น เรื่องการจัดหาและสัญญา ซึ่งมีการดำเนินการโดยหน่วยงานการจัดการซัพพลายเชน การจัดหา และสัญญา รวมไปถึงหน่วยงานระดับ Third Line Roles ได้แก่ สายงานตรวจสอบซึ่งทำหน้าที่อย่างเป็นอิสระในการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ รวมทั้งความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและพนักงานได้นำจริยธรรมธุรกิจไปใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ได้เข้ารับการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่เป็นอิสระจากหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ เช่น เข้าร่วมโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปีของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD) การประเมินตามหลักเกณฑ์ของดัชนีชี้วัดความสำเร็จขององค์กรที่ยั่งยืน (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) การประเมินตามหลักเกณฑ์ ASEAN CG Scorecard และเข้ารับการประเมินระบบการป้องกันคอร์รัปชัน โดยคณะกรรมการ CAC เป็นต้น

- กำหนดบทบาทหน้าที่แยกกันอย่างชัดเจนระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีบทบาทในฐานะผู้กำกับดูแลทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กร โดยไม่ปฏิบัติงานประจำที่เป็นการดำเนินการตามปกติของฝ่ายจัดการ มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานให้บรรลุแผนกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และนโยบายที่กำหนดไว้ รวมทั้งทบทวนให้มีความคล่องตัว เหมาะสมและเพียงพอที่จะให้ฝ่ายจัดการสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและสร้างฐานการเติบโตให้บริษัทฯ ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ในขณะที่ฝ่ายจัดการมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามแนวทางที่คณะกรรมการกำหนดหรือมอบหมายไว้ รวมถึงมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ในปี 2563 คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญกับการติดตามควบคุมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Governance, Risk Management and Compliance: GRC) สำหรับโครงการลงทุนใหม่ที่อยู่ระหว่างการเปลี่ยนผ่าน (Asset Transition) ที่ ปตท.สผ. ได้มาจากการเข้าซื้อกิจการด้วย นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่กำกับดูแลและให้ความเห็นต่อระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายใน และรายงานทางการเงิน รวมถึงคัดเลือกแต่งตั้งผู้สอบบัญชี ตามบทบาทและหน้าที่ที่กำหนดรายละเอียดไว้ในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ

- กำหนดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องตามกิจกรรมหลักในการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมอย่างเหมาะสม โดยออกแบบให้องค์กรมีโครงสร้างและรูปแบบการดำเนินงานที่คล่องตัว เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรของบริษัทฯ และรองรับแผนกลยุทธ์การเติบโตของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการแบ่งแยกหน้าที่งานและการถ่วงดุลอำนาจตามหลักการควบคุมภายในที่ดี ในปี 2563 บริษัทฯ มีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยรวมจากหน่วยงานต่าง ๆ โดยเน้นไปที่การรองรับการเติบโตและความก้าวหน้า เช่น การจัดตั้งโครงการสำรวจประเทศโอมานและการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนาแหล่งก๊าซธรรมชาติในประเทศมาเลเซีย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการศึกษาแนวทางการทำงานวิถีใหม่ (New Way of Working) เพื่อศึกษาและผลักดันให้เกิดการนำมาใช้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- กำหนดสายการรายงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบตามการกำหนดโครงสร้างองค์กร รวมถึงกำหนดการมอบหมายอำนาจ ให้สอดคล้องกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความจำเป็นทางธุรกิจ โดยมีการจัดทำขอบข่ายความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน (Functional Description) และเอกสารคู่มือการมอบอำนาจ (Delegation of Authority and Signatures: DAS)





ซึ่งในปี 2563 บริษัทฯ ได้ปรับปรุง DAS ตามโครงสร้างองค์กรที่เปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อให้การมอบหมายอำนาจมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การสอบทานเทคนิคทางปิโตรเลียม ค่าใช้จ่ายในการบริจาคและการกุศล การประเมินเครดิต และการลงทุนในการสำรวจและการผลิต เป็นต้น

- กำหนดระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องการสรรหา จูงใจ พัฒนา และรักษามูลค่าการที่มีความรู้ความสามารถเพื่อสนับสนุนธุรกิจและรองรับการเติบโตของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยตั้งแต่ปี 2562 บริษัทฯ มีเป้าหมายในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจของบริษัทฯ ในการสรรหาและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม โดยมุ่งเน้น 4 ด้านหลัก ได้แก่ (1) ด้านการควบรวมและการเข้าซื้อกิจการ (Mergers and Acquisitions - M&A) (2) ด้านการสำรวจเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งปิโตรเลียมที่มีศักยภาพ (Exploration Success) (3) ด้านการบริหารจัดการโครงการร่วมทุน (Joint Venture Management) และ (4) ด้านการปฏิบัติการในทะเลน้ำลึก (Deepwater) นอกจากนี้ ในปี 2563 บริษัทฯ ได้เพิ่มเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ เช่น ด้านการพาณิชย์ (Commercial) ด้านการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร (Business and Organization Transformation) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และด้านการทำงานในวิถีใหม่ (New Way of Working) เป็นต้น

- ประเมินความต้องการบุคลากรเพื่อตอบสนองแผนงานอย่างสม่ำเสมอ โดยทบทวนสมรรถนะของพนักงานในแต่ละตำแหน่งงานที่จำเป็นและเป็นที่ต้องการในอนาคต และมุ่งเน้นการพัฒนาจากภายใน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง แผนสืบทอดตำแหน่ง แผนการหมุนเวียนตำแหน่งงาน และแผนการเลื่อนตำแหน่งอีกด้วย อีกทั้งยังให้ความสำคัญในเรื่องความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน โดยทำการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เพื่อทบทวนและทำแผนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- กำหนดกระบวนการและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมถึงการจ่ายผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (Pay for Performance) เพื่อให้สามารถรักษากำลังคนที่มีศักยภาพและมีความเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ ดังนั้น การพิจารณาเรื่องการปรับขึ้นเงินเดือน การจ่ายเงินรางวัลประจำปี รวมทั้งการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง จะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งเป็นแนวทางในการตอบแทนและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่มีผลงานดี รวมทั้งมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร (EP SPIRIT) โดยตั้งแต่ปี 2562 ปตท.สผ. ได้นำระบบการประเมินแบบ 360 องศา (360 Evaluation) มาปรับใช้เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของพนักงานกับ EP SPIRIT อย่างรอบด้าน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานประจำปี (Key Performance Indicators: KPIs) ของพนักงานด้วย โดยระบบ 360 Evaluation ได้กำหนดให้พนักงานทุกระดับได้รับการประเมินจากเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา นอกเหนือจากการประเมินเพียงหัวหน้างานโดยตรง ซึ่งจะสามารถสะท้อนมุมมองด้านพฤติกรรมของพนักงานแต่ละคนแบบรอบด้านอย่างแท้จริง

- กำหนดนโยบายการควบคุมภายในและมาตรฐานเรื่องการควบคุมภายใน พร้อมทั้งมุ่งเน้นในเรื่องการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและมีความเข้าใจถึงหลักเกณฑ์ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ หลักสูตรอบรม และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การสื่อสารเรื่องการควบคุมภายในผ่านการดำเนินงานเรื่อง GRC เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐตามนิยามของ พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 เป็นไปตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่รัฐกำหนด





## 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและขอบเขตความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ รวมถึงกำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่ง ปตท.สผ. ได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล ISO 31000 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งมีการพิจารณาความเสี่ยงทุกประเภท รวมถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริต ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างทันเหตุการณ์ โดยมีการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

- กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Framework) และเอกสารหลักที่ใช้กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีการทบทวนเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงและให้มีการสื่อสารทั่วองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ คำประกาศความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) ขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Metric & Limit) และนโยบายการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management Policy) เพื่อกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ ตลอดจนอำนาจในการบริหารความเสี่ยงภายใต้กรอบที่กำหนดขึ้น ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฝ่ายจัดการ และหน่วยธุรกิจ หรือฝ่ายปฏิบัติงาน

- สื่อสารมาตรฐาน คู่มือแนวทางปฏิบัติ กระบวนการและเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบอย่างสม่ำเสมอผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การอบรมพนักงาน การจัดกิจกรรม Workshop การประกาศใน Intranet เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจ และสนับสนุนให้มีการนำหลักการด้านการบริหารความเสี่ยงไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้มั่นใจในการบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ

- มีการจัดทำนโยบายบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Policy) มาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Standard) และกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Corporate Business Continuity Procedure) โดยในปี 2563 ได้มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจดังกล่าวให้มีความเหมาะสมมากขึ้น รวมถึงได้พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจตามมาตรฐานสากล (ISO 22301:2012) กับหน่วยงานที่สำคัญและเร่งด่วนของบริษัทฯ ได้แก่ ปตท.สผ. โครงการเมียนมา (รักษามาตรฐาน) โครงการฐานสนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม สงขลา (รักษามาตรฐาน) ฝ่ายบริหารอาคารสำนักงานใหญ่ (รักษามาตรฐาน) และโครงการเอส 1 ซึ่งเป็นโครงการล่าสุดที่ได้รับมาตรฐานในปี 2563 ทั้งนี้ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ปตท.สผ. สามารถดำเนินงานตามนโยบายบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่ได้จัดทำไว้ได้อย่างราบรื่น

- มีหลักการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning and Management) การเพิ่มการลงทุนหรือลดการลงทุน (Investment and Divestment Decision Making) การบริหารโครงการขนาดใหญ่ (Capital Project Management) และการปฏิบัติการและกระบวนการทางธุรกิจ (Operational and Business Process) นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้พัฒนาระบบ Web-based Risk Register ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องระบุและประเมินความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร โดยจัดทำเป็น Risk Profile ทั้งในระดับบริษัท (Corporate) กลุ่มงาน (Function Group) สายงาน (Division) ฝ่าย (Department) และระดับโครงการ (Asset/Project)

- ติดตามและจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งจัดทำดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators หรือ KRIs) เพื่อเป็นเครื่องมือในการเตือนภัยล่วงหน้าเพื่อป้องกันและกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างทันเหตุการณ์

- บริหารความเสี่ยงด้านราคาปิโตรเลียมและความเสี่ยงทางการเงิน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงราคาปิโตรเลียมและความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Committee) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงด้านราคาปิโตรเลียมและความเสี่ยงทางการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



- ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงในระดับองค์กร (Corporate) ซึ่งประกอบด้วย ความเสี่ยงจากการยกยอทรัพยากร ความเสี่ยงจากการคอร์รัปชัน ความเสี่ยงจากการฉ้อโกง และความเสี่ยงจากการตกแต่งงบการเงิน ซึ่งมีการพิจารณาจากข้อมูลในอดีตและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตมาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำเป็น Corporate Risk Profile ทั้งนี้ ในปี 2563 บริษัทฯ ได้ประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่สำคัญต่อธุรกิจและจัดทำแผนตรวจสอบภายในเกี่ยวกับมาตรการป้องกันการคอร์รัปชันเพิ่มเติม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทบทวนและประเมินตนเองเพื่อประกอบการยื่นขอต่ออายุการรับรองการเป็นสมาชิกโครงการ CAC
- ประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตในระดับกระบวนการ (Process) โดยเจ้าของกระบวนการนั้น ๆ ควบคุมไปกับการประเมินความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงมาตรการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ประเมินความเสี่ยงจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของกิจการของบริษัทฯ แบ่งออกเป็น (1) ปัจจัยภายใน เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงในการสำรวจ การพัฒนา และการผลิตปิโตรเลียม ความเสี่ยงด้านการลงทุนเพิ่มเติมในโครงการปัจจุบันและโครงการใหม่ เป็นต้น และ (2) ปัจจัยภายนอก เช่น ความเสี่ยงด้านราคาน้ำมันและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ความเสี่ยงด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ย เป็นต้น นอกจากนี้ ในปี 2563 บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของกิจการระยะสั้นและระยะยาวจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 เพิ่มเติมด้วย
- คณะกรรมการตรวจสอบมอบหมายให้สายงานตรวจสอบปฏิบัติงานตรวจสอบโดยคำนึงถึงประเด็นที่มีความเสี่ยงซึ่งจะนำไปสู่การทุจริต และดำเนินการสอบข้อเท็จจริงขั้นต้นเมื่อได้รับแจ้งเรื่องร้องเรียน หรือได้รับการร้องขอจากคณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- มีการพิจารณา ปรับเปลี่ยน และอนุมัติแผนกลยุทธ์ รวมถึงติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายขององค์กรยังคงสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยที่สำคัญ อาทิ ราคาน้ำมัน สภาพเศรษฐกิจ สภาพภูมิรัฐศาสตร์ อัตราแลกเปลี่ยน กฎหมาย กฎระเบียบ นโยบายของรัฐ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้นและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) จากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ให้ทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงเพื่อปรับตัวให้ทันต่อความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและพลังงานทางเลือกที่มีบทบาทมากขึ้นในอุตสาหกรรมพลังงาน

### 3. มาตรการควบคุม (Control Activities)

ปตท.สผ. กำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมหรือกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ โดยจัดให้มีมาตรการควบคุมที่หลากหลายรูปแบบเพื่อจัดการความเสี่ยง เช่น มีมาตรการควบคุมผ่านทางนโยบาย กระบวนการปฏิบัติงาน มีมาตรการควบคุมด้วยระบบเทคโนโลยี เป็นต้น มีการทบทวนและปรับปรุงมาตรการควบคุมและกระบวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ปตท.สผ. ยังส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามมาตรการควบคุม ข้อกำหนด กฎระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพตามที่ได้ออกแบบไว้โดยมีการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

- กำหนดนโยบาย และวิธีปฏิบัติงานโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้บริหารและหัวหน้างานมีหน้าที่ในการติดตามและกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามนโยบายและวิธีปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งในปี 2563 บริษัทฯ ได้จัดทำและปรับปรุงนโยบาย มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น นโยบายการตรวจสอบภายใน นโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ คู่มือสำหรับคู่ค้า ปตท.สผ. รวมไปถึงการปรับปรุงระเบียบการบริหารโครงการลงทุน ระเบียบการงบประมาณ การเงิน และการบัญชี ระเบียบการรับเรื่องร้องเรียนและการให้ความคุ้มครอง เป็นต้น



● ให้ความสำคัญกับกิจกรรมการควบคุมในระดับกระบวนการ เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ การสอบทาน และการอนุมัติ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถป้องกันความผิดพลาดหรือการทุจริตได้ โดยในปี 2563 บริษัทฯ ได้ปรับปรุงและเพิ่มมาตรการควบคุมของกระบวนการต่าง ๆ จากผลการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) เช่น กระบวนการบริหารโครงการปรับเปลี่ยนองค์กรโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ (Digital Transformation Project Management) กระบวนการบริหารระบบและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cybersecurity) เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการติดตามให้คู่สัญญาปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงไว้ในสัญญาจัดซื้อหรือจัดจ้างอย่างสม่ำเสมอ โดยมาตรการควบคุมที่บริษัทฯ นำมาใช้ อาทิ ทบทวน ปรับปรุง ขั้นตอนการปฏิบัติงานในการบริหารสัญญาให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น สุ่มตรวจประเมินการปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน สุ่มตรวจประเมินคู่สัญญาในการปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ริเริ่มพัฒนาระบบปฏิบัติการด้านการจัดซื้อจัดจ้างในรูปแบบใหม่ (One Procurement System) เพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินการทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างในระบบเดียว

● มีการควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยของอุปกรณ์ใช้งาน การสำรอง และการกู้ข้อมูลเพื่อความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและประกาศบังคับใช้กับทุกหน่วยงาน เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร โดยในปี 2563 มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ที่ช่วยรองรับการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่เน้นความปลอดภัยและความคล่องตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานจากที่บ้านของพนักงานตามความจำเป็นภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด19 ซึ่งมีการควบคุมโครงสร้างและระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการด้านความปลอดภัยไซเบอร์เพื่อช่วยเฝ้าระวังภัยให้กับองค์กรตลอด 24 ชั่วโมง การพิสูจน์ตัวตนแบบหลายปัจจัย รวมถึงการรายงานและการฝึกอบรมความปลอดภัยจากการโจมตีทางไซเบอร์ เป็นต้น

● แต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Steering Committee) ทำหน้าที่กำหนดทิศทาง เป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย และมาตรฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงกำกับดูแลแผนการลงทุน (IT Master Plan and Roadmap) และการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Management) ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

● ติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และโครงการร่วมทุนอย่างสม่ำเสมอ โดยผ่านพนักงานทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงานที่แต่งตั้งเข้าไปปฏิบัติงานสมทบในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม มีการจัดทำ Subsidiary Directors Guideline เพื่อให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกรรมการในบริษัทย่อยเข้าใจบทบาทหน้าที่ และเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการบริษัทย่อยเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งมีสายงานตรวจสอบทำหน้าที่ในการตรวจสอบโครงการต่าง ๆ ที่เข้าร่วมทุน นอกจากนี้ ในปี 2563 ปตท.สผ. มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อติดตามทิศทางการลงทุน ผลการดำเนินงาน และการกำกับบริษัทย่อยและบริษัทร่วมประเภทที่เกี่ยวข้องกับพลังงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงจัดตั้งทีมงานเพื่อดูแลการปรับเปลี่ยนนโยบาย ระบบ และการดำเนินงานของบริษัทย่อยที่ ปตท.สผ. เข้าซื้อกิจการเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานของ ปตท.สผ.

● ทบทวนนโยบาย ข้อกำหนด และกระบวนการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอ เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการทำงานหรือกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดขึ้น สามารถจัดการกับความเสี่ยงเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปได้ โดยในปี 2563 บริษัทฯ ได้จัดทำและปรับปรุงนโยบาย ข้อกำหนด และขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การจัดทำและประกาศนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้พนักงานรวมถึงบุคคลภายนอกทราบถึงเจตนารมณ์ในการดูแลและรักษาข้อมูลส่วนบุคคลขององค์กร รวมถึงแจ้งสิทธิต่าง ๆ ของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลด้วย โดยมีวัตถุประสงค์ให้พนักงานมีความตระหนักเรื่องการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยในส่วนของกระบวนการปฏิบัติตามกฎระเบียบภายในองค์กรนั้น มีหน่วยงานที่ออกระเบียบเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแล รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงเอกสารบัญญัติหลักการดำเนินงานต่าง ๆ ได้แก่ ระเบียบบริษัท นโยบาย ข้อกำหนด ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และข้อพึงปฏิบัติ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



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

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล โดยจัดให้มีระบบประมวลผลข้อมูลที่มีคุณภาพเหมาะสม และเพียงพอต่อการดำเนินงานและตัดสินใจ รวมทั้งมีช่องทางและกระบวนการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อสนับสนุนให้ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ดำเนินไปได้ตามที่กำหนดไว้ อีกทั้งมีช่องทางการสื่อสารเพื่อให้พนักงาน บุคคลภายนอก หรือผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งเรื่องราวเรียนแก่บริษัทฯ ได้อย่างปลอดภัย โดยมีการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

- หน่วยงานต่าง ๆ มีหน้าที่รับผิดชอบกลั่นกรองข้อมูลทั้งข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กรก่อนนำมาใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจ และมีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลให้เข้าถึงได้เฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ซึ่งครอบคลุมทั้งเอกสารกระดาษและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีการกำหนดชั้นความลับของข้อมูล (Data Classification) เพื่อป้องกันการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญหรือข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัทฯ

- มีระบบการบริหารจัดการเอกสารสำคัญโดยรวมไว้ในระบบศูนย์รวมเอกสารที่จำเป็นในการใช้งาน (Corporate Reference Document Center หรือ FindMe) เพื่อรวบรวมรายการเอกสารสำคัญของกลุ่ม ปตท.สผ. ให้สามารถเข้าถึงได้จากช่องทางเดียว

- มีช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น และสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยบริษัทฯ ได้สื่อสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบของการควบคุมภายในผ่านทางการประชุมและทางอีเมล นอกจากนี้ยังจัดให้มีกระบวนการสื่อสาร Call Tree เพื่อรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน โดยในปี 2563 ปตท.สผ. ได้จัดตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 เพื่อเป็นศูนย์กลางในการสื่อสารแนวปฏิบัติต่าง ๆ ให้ทั่วถึงและสอดคล้องกันทั้งองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ มีความต่อเนื่องและยังสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ได้ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีการสื่อสารกับพนักงานผ่านการจัด Online Live Townhall ทั้งระดับองค์กรและระดับกลุ่มงาน เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับข้อมูล ตลอดจนการให้ความสำคัญเรื่องการควบคุมภายในอย่างทั่วถึงและสอดคล้องกัน

- มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงในการสื่อสารข้อมูลให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร เช่น หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ หน่วยงานสื่อสารองค์กร และสายงานเลขานุการบริษัท เป็นต้น เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วนเพียงพอ โปร่งใส และทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งในปี 2563 บริษัทฯ ได้มีการให้ข้อมูลกับผู้มีส่วนได้เสียในหัวข้อต่าง ๆ เช่น การรับมือและการปรับแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ จากสถานการณ์ราคาน้ำมันตกต่ำ ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 รวมทั้งการลงทุนใหม่ในภูมิภาคตะวันออกกลางและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ตามกลยุทธ์ Execute และ Expand เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการจัดทำข้อมูลเผยแพร่ให้แก่กวีวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน และผู้ถือหุ้น เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะของธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียมดียิ่งขึ้น โดยในปี 2563 บริษัทฯ เน้นการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค โควิด 19 เช่น การจัด Digital Roadshow, Virtual Conference เป็นต้น

- มีช่องทางการสื่อสารสำหรับพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร ตามระเบียบการรับเรื่องราวเรียนและการให้ความคุ้มครองของบริษัทฯ เช่น จดหมาย จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการรับเรื่องราวเรียนทางเว็บไซต์ เป็นต้น เพื่อให้มีการรายงานหรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำผิดกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ของกลุ่ม ปตท.สผ. อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา โดยในปี 2563 บริษัทฯ ได้ปรับปรุงระบบ Whistleblowing System ให้รองรับการบริหารจัดการเรื่องราวเรียนของโครงการต่างประเทศเพิ่มเติมเพื่อให้ครอบคลุมกับการดำเนินงานของ ปตท.สผ. ทั้งในและต่างประเทศ



## 5. ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

ปตท.สผ. มีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบการติดตามผลระหว่าง การปฏิบัติงานและการประเมินผลอิสระ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเสี่ยง ที่เปลี่ยนแปลงไป หากพบข้อบกพร่อง บริษัทฯ ได้กำหนดแผนการปรับปรุงและผู้รับผิดชอบเพื่อดำเนินการแก้ไขอย่างทันเหตุการณ์ สำหรับการ ประเมินผลอิสระ บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเองทั้งในระดับองค์กรและระดับกระบวนการเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ มีการสอบทานและเสนอแนะข้อปรับปรุงโดยสายงานตรวจสอบ ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการกำกับดูแล การควบคุมภายใน มีความพอเพียงและมีประสิทธิภาพ โดยมีการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

- ประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) โดยแบ่งการดำเนินการเป็น 2 ระดับ ได้แก่ (1) ระดับองค์กร ซึ่งเป็นการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมโดยผู้บริหารทุกระดับผ่านการตอบแบบสอบถาม และ (2) ระดับกระบวนการ ซึ่งเป็นการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมโดยเจ้าของกระบวนการ อีกทั้ง บริษัทฯ มีระบบการติดตามแก้ไข (Continuous Control Self-Assessment: CCSA) ที่ดำเนินการอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง เพื่อรักษาประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน อย่างต่อเนื่อง

- ฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมาย และการควบคุมภายใน ติดตาม สอบทาน และจัดทำรายงาน ผลการดำเนินการใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย และ (2) การปฏิบัติตามกฎระเบียบบริษัทฯ ในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง โดยรายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกเดือน และรายงานต่อคณะผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกไตรมาส ทั้งนี้ได้มี การรายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมายต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และสำหรับกรณีที่เป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อ กลุ่ม ปตท.สผ. อย่างมีนัยสำคัญ จะต้องมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทด้วย

- มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในโดยสายงานตรวจสอบ ว่าการควบคุมภายใน ที่กำหนดมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อพบจุดบกพร่องของการควบคุมภายใน ได้มีสื่อสารให้หน่วยงานที่ได้รับการตรวจสอบรับทราบ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง รวมถึงติดตามการแก้ไขข้อบกพร่อง และแจ้งหน่วยงานควบคุมภายในรับทราบเพื่อช่วยสนับสนุน หน่วยงานนั้น ๆ ในการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงาน รวมทั้งมีการรายงานผลการตรวจสอบและความคืบหน้าต่อคณะกรรมการ ตรวจสอบเป็นระยะ

- มีระบบ Continuous Control Monitoring System (CCMS) สำหรับเพื่อติดตามตรวจสอบความผิดปกติใน กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างจนถึงการจ่ายเงิน (Procure to Pay) และในปี 2563 สายงานตรวจสอบได้ขยายการจัดทำ CCMS ไปยัง กระบวนการการบริหารจัดการคลังสินค้าและพัสดุคงคลังด้วย โดยระบบจะมีการแจ้งเตือนไปยังผู้ที่รับผิดชอบในกรณีมีรายการ ที่ผิดปกติเพื่อให้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงต่อไป นอกจากนี้ยังมีระบบการรับเรื่องร้องเรียนซึ่งถือเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ใช้ในการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจของกลุ่ม ปตท.สผ. อีกด้วย

### สรุปความคิดเห็นของคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริษัทได้ประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ และบริษัทย่อยประจำปี 2563 โดยผ่าน การกลั่นกรองและการสอบทานผลการประเมินฯ จากคณะกรรมการตรวจสอบตามรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบแล้วมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ และบริษัทย่อยตามองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านข้างต้นมีความเพียงพอและเหมาะสม โดยบริษัทฯ และ บริษัทย่อยได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน ในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย ให้สามารถป้องกันทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยจากการที่กรรมการ หรือผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบหรือโดยไม่มีอำนาจ รวมถึงการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน อย่างเพียงพอแล้ว

## 9.1.2 ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบกรณีต่างจากความเห็นของคณะกรรมการบริษัท

ไม่มี



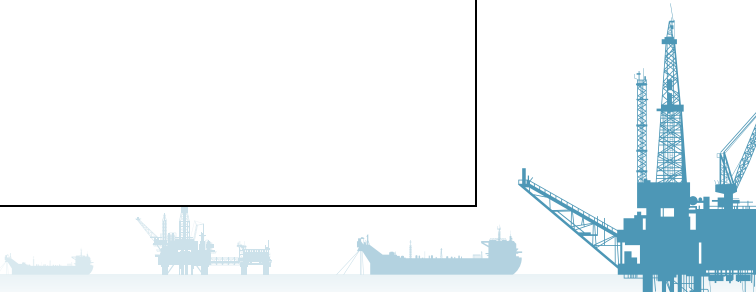
## 9.2 รายงานระหว่างกัน

## 9.2.1 รายงานระหว่างกันกับบริษัทที่เกี่ยวข้อง

รายการระหว่างกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อย กับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ สำหรับรอบบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 สามารถสรุปได้ดังนี้

รายชื่อบริษัท ที่มีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านบาท ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำการ
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (“ปตท.”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยถือหุ้น (ทางตรง) ร้อยละ 63.79 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของบริษัทฯ</li> <li>มีผู้บริหารของ ปตท. คือ               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์</li> <li>(2) นายฉัตรเดช เตชะวิจิตร</li> <li>(3) นายพงษ์ศักดิ์ วัฒน</li> </ol>               เป็นกรรมการของ ปตท.สม.             </li> </ul>	<p>การขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ซึ่งประกอบด้วย การขายน้ำมันดิบ ก๊าซธรรมชาติ ก๊าซปิโตรเลียมเหลว และคอนเดนเสท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดดุลหนี้คงค้าง</li> </ul> <p>รายได้อื่น ๆ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการโครงสร้างพื้นฐาน สนับสนุนการพัฒนาปิโตรเลียม เช่น การให้บริการ คลังสินค้า, เฮลิคอปเตอร์ และที่พักแก่เจ้าหน้าที่ ปตท. ที่แทนผลิตภัณฑ์โครงการอาทิตย์และบงกช</li> <li>รายได้จากการบำรุงรักษามีเตอร์ก๊าซธรรมชาติ</li> <li>รายได้จากการให้บริการพื้นที่ เพื่อให้ ปตท. เข้าปฏิบัติงานรับ-ส่งก๊าซบนแท่นผลิตโครงการอาทิตย์ โครงการบงกชเหนือ และโครงการบงกชใต้ ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ</li> </ul>	<p>3,811.34</p> <p>425.49</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เลื่อนไปเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>การกำหนดราคา/เลื่อนไปเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

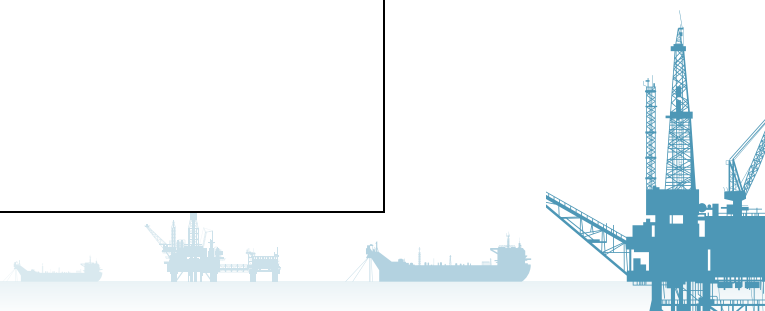
รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้ารายการ
		<ul style="list-style-type: none"><li>รายได้จากการให้บริการพื้นที่ในการติดตั้งอุปกรณ์ในการรับก๊าซของ ปตท. และพื้นที่สำหรับการทำงานและพักอาศัยสำหรับตัวแทนของ ปตท. บนแท่นผลิตก๊าซธรรมชาติ โครงการบงกชได้ ตามสัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติ</li><li>รายได้จากการให้บริการท่าเรือและคลังสินค้าที่จังหวัดสงขลา</li><li>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทไปปฏิบัติงานสมทบที่ ปตท.</li><li>รายได้จากการรับจ้างจัดหาพนักงานขับรถผู้บริหาร โดยมีการทำสัญญาระหว่าง ปตท. กับ บริษัท พีทีทีอีพี เทอร์วิสเซส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</li><li>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงาน และให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ ที่จอดรถ และค่าบริการโครงการฯ ของเอเนมเอรีย คอมเพล็กซ์ (EnCo) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</li><li>ยอดรายได้รวม</li><li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li></ul>	12.52 3.75	





รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
		ค่าซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง และ ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่ ปตท. ส่งมาช่วยปฏิบัติงาน ให้กับบริษัทฯ และบริษัทย่อย และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	20.68 1.26	<ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าบริการที่เกี่ยวข้อง และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ มีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>อัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร กำหนดตามอัตราค่าจ้างพนักงานที่ ปตท. ได้จ่ายจริงให้แก่พนักงานที่ส่งมาช่วยปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯ</li> </ul>
		คำตอบตามสัญญาวัตถุประสงค์บัญชี ซึ่งเป็นภาระ ผูกพันที่บริษัทฯ ต้องจ่ายค่าตอบแทนตามเงื่อนไขของ สัญญาซื้อขายก๊าซธรรมชาติของโครงการอาทิตย์	1.76	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด ("EnCo")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ EnCo โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ EnCo</li> <li>บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ EnCo โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ EnCo</li> </ul>	<p>รายได้ต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากเงินปันผล</li> <li>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทฯ ไปปฏิบัติงานสมทบที่ EnCo <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> </li> </ul>	2.65 0.19	<ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราค่าจ้างพนักงานกำหนดตามอัตราที่บริษัทฯ ได้จ่ายจริงให้แก่พนักงานที่บริษัทฯ ได้ส่งไปปฏิบัติงานสมทบที่ EnCo</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
		<p>บริษัทฯ ทำสัญญาเช่าอาคารสำนักงานที่ศูนย์เอนเนอร์ยีคอมเพล็กซ์ กับ EnCo เพื่อใช้เป็นที่สำนักงานพื้นที่เก็บของ และพื้นที่อเนกประสงค์ โดยมีอายุสัญญาเช่าเป็นเวลา 3 ปี และบริษัทฯ มีสิทธิที่จะต่อสัญญาเช่าได้อีก 3 ปี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ยอดค่าเช่าและค่าบริการรวม</li> <li>▪ ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>	18.76 0.0014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อัตราค่าเช่าที่กำหนดเป็นอัตราที่อ้างอิงจากอัตราค่าเช่าตลาดและเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดอัตราค่าเช่าของผู้เช่ารายอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		<p>บริษัทฯ ทำสัญญากู้ยืมเงินกับ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทฯ เป็นผู้ให้กู้ โดยมีเงื่อนไขสำคัญดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อายุเงินกู้ 13 ปี 6 เดือน</li> <li>• สัญญาหมดอายุวันที่ 2 ตุลาคม 2565</li> <li>• อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงตามสัญญาเงินกู้ระหว่าง EnCo กับธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ 2 เมษายน 2552 (รวมถึงการแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาดังกล่าว) ซึ่งอัตราดอกเบี้ยเท่ากับ FDR บวกร้อยละ 2</li> <li>▪ ดอกเบี้ยรับ</li> <li>▪ ยอดเงินให้กู้ยืมคงค้าง</li> </ul>	0.48 15.56	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัญญากู้ยืมเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ระหว่าง EnCo กับธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ 2 เมษายน 2552 (รวมถึงการแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาดังกล่าว) และเป็นการให้การสนับสนุนทางการเงินโดยผู้ถือหุ้นทุกรายของ EnCo ตามสัดส่วนการถือหุ้นใน EnCo</li> </ul>



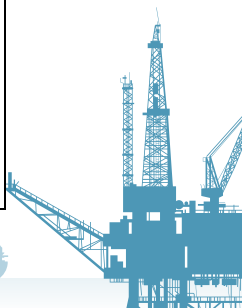
รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านบาท ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด ("PTT Digital") (เดิมชื่อ บริษัท พีทีที ไอซีที โซลูชั่นส์ จำกัด)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นของ PTT Digital โดยถือหุ้นร้อยละ 20 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTT Digital</li> <li>บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นของ PTT Digital โดยถือหุ้นร้อยละ 20 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTT Digital</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้บริการต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทฯ ไปปฏิบัติงานสมทบที่ PTT Digital</li> <li>รายได้จากเงินปันผล</li> <li>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li> </ul> </li> </ul>	<p>2.44</p> <p>0.17</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราค่าจ้างพนักงานกำหนดตามอัตราที่บริษัทฯ ได้จ่ายจริงให้แก่พนักงานที่บริษัทฯ ได้ส่งไปปฏิบัติงานสมทบที่ PTT Digital</li> </ul>
		<p>บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้ทำสัญญาว่าจ้าง PTT Digital เพื่อให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บริษัทฯ และบริษัทย่อย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้ค้าง ซึ่งรวมถึงเงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการ ที่วางไว้กับ EnCo</li> </ul>	<p>27.32</p> <p>4.96</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท พีทีที เอ็นเนอร์ยี่ ริซอร์สเซส จำกัด ("PTTERR")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTERR โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTERR</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li> </ul>	<p>0.15</p> <p>0.0015</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้ารายการ
		เงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการที่วางไว้กับ EnCo ซึ่งเป็นรายย่อยของบริษัทฯ	0.04	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท พีทีที เอนเนอร์ยี ไททานัส จำกัด ("PTTES")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTES โดยถือหุ้นร้อยละ 40 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTES</li> <li>GC TOP และ IRPC ซึ่งมี ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ถือหุ้นใน PTTES ในสัดส่วนที่เท่ากันคือร้อยละ 20 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTES</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถ ของ EnCo ซึ่งเป็นรายย่อยของบริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.01</p> <p>0.01</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท บีทีเอส เซอร์วิสเอส อีลโดแอนน์ จำกัด ("BSA")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ BSA</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นรายย่อยของบริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.14</p> <p>0.0047</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>



รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้ารายการ
		<p>ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ระหว่างบริษัทฯ กับบริษัทย่อย ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน</li> <li>ค่าใช้จ่ายพนักงานของ BSA ที่ส่งมาปฏิบัติงาน สมทบที่บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด ("PTTGL") ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</li> <li>EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ทำ สัญญาว่าจ้าง BSA ในการให้บริการจ้างเหมา พนักงานพื้นที่ (1) ศูนย์เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ (2) ปตท. สำนักงานใหญ่ (3) สถาบันวิจัยและ เทคโนโลยี ปตท. วังน้อย และ (4) สถาบันวิจัย และเทคโนโลยี ปตท. วังจันทร์ จังหวัดระยอง</li> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง ซึ่งรวมถึงเงินประกัน</li> </ul> <p>สัญญาเช่า/สัญญาบริการ ที่วางไว้กับ EnCo</p>	<p>0.70</p> <p>0.12</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไป ตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไป แนวทางเดียวกันกับการกำหนด เงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่น ที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ("IRPC")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ IRPC โดยถือหุ้น ร้อยละ 47.55 ของทุนจดทะเบียนและ ชำระแล้วของ IRPC</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงานและให้บริการ สาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และ ที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>1.52</p> <p>0.01</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไป ตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไป แนวทางเดียวกันกับการกำหนด เงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่น ที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำการ
		ค่าบริการในการตรวจสอบอุปกรณ์ Pressure Transmitter Yokogawa Model & Pressure Gauge Precision Range ที่ใช้ในการวัดความดันก๊าซสำหรับโครงการ S1 <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้ดังกล่าว</li> </ul>	0.0001 -	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		เงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการ ที่วางไว้กับ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ	0.32	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท สปอริต เซอร์วิสเทส อิลโดแอนซ์ จำกัด ("SSA")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน และชำระแล้วของ BSA</li> <li>BSA ถือหุ้นใน SSA ร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ SSA</li> </ul>	รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ดังกล่าว</li> </ul>	0.0002 -	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท ทิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) ("TIP")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นของ TIP โดยถือหุ้นร้อยละ 13.33 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ TIP</li> </ul>	รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ดังกล่าว</li> </ul>	0.0089 0.05	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>



รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
		<p>ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำประกันภัยในสินทรัพย์ของบริษัทฯ รวมถึงการทำประกันสุขภาพและชีวิตให้แก่พนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>▪ ยอดเจ้าหนี้คงค้าง ซึ่งรวมถึงเงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการที่วางไว้กับ EnCo</li> </ul>	<p>9.42</p> <p>0.0008</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ("TOP")	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ TOP โดยถือหุ้นร้อยละ 45.03 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ TOP</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้บริการต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รายได้จากการให้บริการตรวจสอบอุปกรณ์ของบริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด (ARV) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</li> <li>• รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</li> <li>▪ ยอดรายได้รวม</li> <li>▪ ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> <p>เงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการที่วางไว้กับ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p>	<p>1.11</p> <p>0.08</p> <p>0.23</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>



รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมีคอล จำกัด (มหาชน) ("GC")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 47.68 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ GC</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้บริการต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่ที่ห้องประชุม</li> <li>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถ ของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ดังกล่าว</li> </ul> </li> </ul>	<p>2.55</p> <p>0.04</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		<p>ค่าธรรมเนียมการวิเคราะห์สารปรอท (Mercury Analysis Fee) สำหรับ Gas Processing Plant (GPP) ของ PTTEP SP</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้ดังกล่าว</li> </ul>	<p>0.0072</p> <p>0.0005</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		เงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการที่วางไว้กับ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ	0.56	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>



รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้ารายการ
บริษัท ปตท. จำกัด มหาชนมหาชน จำกัด ("PTT NGD")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน และชำระแล้วของ PTT NGD</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.18 0.0075</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		<p>เงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการที่วางไว้กับ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p>	0.04	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจ ค้าปลีก จำกัด ("PTTRM")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน และชำระแล้วของ PTTRM</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เช่าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.07 0.01</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		<p>ค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดซื้อน้ำมันของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.0014 0.0068</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท พีทีที แทงค์ เทอร์มินัล จำกัด ("PTT Tank")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน และชำระแล้วของ PTT Tank</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่ที่ดินงานและให้บริการ สาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.02 0.0004</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		<p>เงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการที่วางไว้กับ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p>	0.0048	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
บริษัท ทราเนส ไอย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ("TTM")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน และชำระแล้วของ TTM</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้บริการต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการคลังสินค้าที่จังหวัดสงขลา</li> <li>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการ สาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</li> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.01 0.0030</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>



รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท ปตท.ค้าสากล ("PTTT")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTT โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTT</li> </ul>	รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ได้แก่ น้ำมันดิบ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li> </ul>	36.50 -	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		รายได้สำหรับการทำสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li> </ul>	22.76 0.61	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		ค่าใช้จ่ายสำหรับการทำสัญญาประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>ยอดเจ้าหนี้ค้าง</li> </ul>	3.53 1.22	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ได้แก่ น้ำมันดิบ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li> </ul>	43.28 7.15	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
PTT International Trading London Ltd. ("PTTT LDN")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTT LDN โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTT LDN</li> </ul>			

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านบาท ดอลลาร์สหรัฐ)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซัพพลาย จำกัด ("GPSC")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 22.81 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ GPSC</li> <li>มีการรวมการรวมกับ ปตท.สม. คือ นายอริศม์ เดบศิริ</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้บริการต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการรับจ้างจัดหาพนักงาน โดยมีการทำสัญญากับบริษัท พีทีทีพี เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</li> <li>รายได้จากการให้พื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> </li> </ul> <p>เงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการที่วางไว้กับ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p>	<p>0.67</p> <p>0.06</p> <p>0.07</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>



รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านบาท ดอลลาร์สหรัฐ)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้ารายการ
บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอ็นจี จำกัด ("PTTGL")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTGL โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTGL</li> <li>บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTGL โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTGL</li> </ul>	<p>รายได้ต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้บริการทางบัญชี ภาษา และการดำเนินงานทางการเงิน โดย ปตท.สผ.</li> <li>รายได้จากการให้บริการทางการเงิน โดยบริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</li> <li>รายได้จากการส่งพนักงานของบริษัทฯ ไปปฏิบัติงานสมทบที่ PTTGL</li> <li>รายได้จากการรับจ้างจัดหาพนักงานขับรถผู้บริหาร โดยบริษัท พีทีทีเอส ซีเอเอส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</li> <li>รายได้จากการให้เช่าช่วงพื้นที่สำนักงาน รวมพื้นที่ประมาณ 320 ตารางเมตร</li> <li>รายได้จากการให้บริการสาธารณูปโภคและอื่น ๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> </li> </ul>	<p>0.86</p> <p>0.24</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับการกำหนดราคา/เงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านบาท ดอลลาร์สหรัฐ)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
PTTGL Investment Limited ("PTTGLI")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTGL โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียน และชำระแล้วของ PTTGL</li> <li>บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTGL โดยถือหุ้นร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียน และชำระแล้วของ PTTGL</li> <li>PTTGL เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTGLI โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียน และชำระแล้วของ PTTGLI</li> </ul>	<p>บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ทำสัญญากู้ยืมเงินกับ PTTGLI โดย ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน เป็นผู้ให้กู้ สัญญาดังกล่าวมีเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>อายุเงินกู้ 4 ปี 6 เดือน</li> <li>สัญญาหมดอายุวันที่ 2 กรกฎาคม 2567</li> <li>อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงจากอัตรา LIBOR บวกด้วย ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Spread) ซึ่งเป็นไปตามอัตราดอกเบี้ยในตลาด <ul style="list-style-type: none"> <li>ดอกเบี้ยรับ</li> <li>ยอดเงินให้กู้ยืมคงค้าง</li> </ul> </li> </ul> <p>บริษัทฯ และบริษัทย่อยให้บริการแก่ PTTGLI โดยมี การทำสัญญา ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท.สผ. ทำสัญญาให้บริการทางบัญชี ภาษี และการดำเนินงานทางการเงิน กับ PTTGLI</li> <li>บริษัท ปตท.สผ. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด ทำสัญญา ให้บริการทางการเงิน กับ PTTGLI <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> </li> </ul>	<p>1.95 59.38</p> <p>0.05 -</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญากู้ยืมเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นโดยมีการกำหนดราคา/เงื่อนไข เป็นไปตามปกติของธุรกิจ และเป็นการให้การสนับสนุนทางการเงิน โดยผู้ถือหุ้นทุกรายของ PTTGLI ตามสัดส่วนการถือหุ้นใน PTTGLI</li> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>





รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำรายการ
บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด ("PTTLNG")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTLNG โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTLNG</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>0.08</p> <p>0.0010</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
		<p>เงินประกันสัญญาเช่า/สัญญาบริการที่วางไว้กับ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ</p>	0.0189	
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด ("PTTOR") (เดิมชื่อ บริษัท ปตท. ธุรกิจค้าปลีก จำกัด "PTTRB")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTTOR โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTTOR</li> </ul>	<p>รายได้จากการให้บริการต่างๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้เช่าช่วงพื้นที่สำนักงาน อาคาร A ชั้น 6 และ อาคาร B ชั้น 18 รวมพื้นที่ประมาณ 1,927 ตารางเมตร และรายได้จากการให้บริการสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถ</li> <li>รายได้จากการให้บริการสาธารณูปโภคและอื่นๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอดรายได้รวม</li> <li>ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul> </li> </ul>	<p>4.22</p> <p>0.06</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้าน ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้าทำการ
		การซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>▪ ยอดเจ้าหนี้คงค้าง</li> </ul>	31.39 4.09	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>
PTT Treasury Center ("PTT TCC")	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ PTT TCC โดยถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ PTT TCC</li> </ul>	PTTGLI ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ทำสัญญากู้ยืมเงินกับ PTT TCC โดย PTTGLI เป็นผู้กู้ สัญญาดังกล่าวมีเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>• อายุเงินกู้ 4 ปี 6 เดือน</li> <li>• สัญญาหมดอายุวันที่ 2 กรกฎาคม 2567</li> <li>• อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงจากอัตรา LIBOR บวกด้วยส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Spread) ซึ่งเป็นไปตามอัตราดอกเบี้ยในตลาด <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ดอกเบี้ยจ่าย</li> <li>▪ ยอดเงินกู้ยืมคงค้าง</li> </ul> </li> </ul>	0.97 29.69	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัญญากู้ยืมเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นโดยมีการกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ และเป็นการให้การสนับสนุนทางการเงิน โดยผู้ถือหุ้นทุกรายของ PTTGLI ตามสัดส่วนการถือหุ้นใน PTTGLI</li> </ul>



รายชื่อบริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	ขนาดของรายการ (หน่วย: ล้านบาท ดอลลาร์ สรอ.)	นโยบายการกำหนดราคา และ/หรือ ความสมเหตุสมผล ของการเข้ารายการ
บริษัท อัลฟา คอม จำกัด ("Alpha Com")	<ul style="list-style-type: none"><li>ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ บริษัท ปตท. โกลบอล แมนเนจเม้นท์ จำกัด ("PTTGM")</li><li>PTTGM ถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของบริษัท โกลบอล แมนเนจเม้นท์ โฮลดิ้ง จำกัด ("GMH")</li><li>GMH ถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ บริษัท สยาม แมนเนจเม้นท์ โฮลดิ้ง จำกัด ("SMH")</li><li>SMH ถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของ Alpha Com</li></ul>	รายได้จากการให้เข้าพื้นที่สำนักงานและให้บริการสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ และที่จอดรถของ EnCo ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ <ul style="list-style-type: none"><li>ยอดรายได้รวม</li><li>ยอดลูกหนี้ค้าง</li></ul>	0.0020 -	<ul style="list-style-type: none"><li>การกำหนดราคา/เงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li></ul>

สามารถดูข้อมูลย้อนหลังของปี 2562 และ 2561 เพื่อเปรียบเทียบข้อมูล 3 ปีได้จากเว็บไซต์ของบริษัทฯ

หมายเหตุ

### 9.2.2 ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการระหว่างกัน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นและบันทึกสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ตามรายละเอียดข้างต้น เห็นว่ารายการดังกล่าวเป็นรายการที่มีความจำเป็น มีเงื่อนไขและราคาที่ยุติธรรมเหมาะสมและ/หรือ เท่าเทียมกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลภายนอก (Arm's Length Basis) ซึ่งได้ผ่านการอนุมัติจากฝ่ายจัดการหรือคณะกรรมการบริษัทตามนโยบายของบริษัทฯ ก่อนการทำรายการแล้ว

### 9.2.3 นโยบายและแนวโน้มนำการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

#### 9.2.3.1 นโยบายของบริษัทฯ ในการทำรายการระหว่างกัน

การเข้าทำรายการระหว่างกันของบริษัทฯ ในอนาคต จะเป็นการดำเนินการตามธุรกิจปกติของบริษัทฯ โดยไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ กับบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯ จะยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศของคณะกรรมการตลาดทุน และกฎข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือหน่วยงานกำกับดูแลอื่นในเรื่องการทำรายการระหว่างกันอย่างเคร่งครัด และคำนึงถึงความสมเหตุสมผล ความเหมาะสมของเงื่อนไขและการใช้ราคาตลาดที่อ้างอิงได้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายได้รับการดูแลผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกันตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ

#### 9.2.3.2 แนวโน้มนำการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ จะยังคงมีการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่เกี่ยวข้องในอนาคตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยหลัก ได้แก่ รายการตามธุรกิจปกติ รายการเช่าอาคารสำนักงาน และรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ โดยตัวอย่างการทำรายการดังกล่าวมีรายละเอียด ดังนี้

(1) รายการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและรายการซื้อน้ำมันเชื้อเพลิง: เนื่องจากรายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติของบริษัทฯ และเป็นไปตามเงื่อนไขและข้อกำหนดที่ระบุไว้ตามสัญญา ดังนั้น บริษัทฯ จะยังคงมีการทำรายการดังกล่าวอย่างต่อเนื่องเนื่องจากมีความจำเป็นต่อการประกอบกิจการของบริษัทฯ

(2) รายการเช่าอาคารสำนักงาน: เนื่องจากรายการเช่าพื้นที่อาคารสำนักงานมีความสมเหตุสมผล และมีความจำเป็นเพื่อสนับสนุนการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ดังนั้น บริษัทฯ จะยังคงมีการทำรายการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

(3) รายการว่าจ้างการให้บริการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ: เนื่องจากรายการว่าจ้างการให้บริการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความสมเหตุสมผลและมีความจำเป็นเพื่อสนับสนุนการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ดังนั้น บริษัทฯ จะยังคงมีการทำรายการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง





# งบการเงิน



## 10. งบการเงิน

### 10.1 งบการเงิน

งบการเงินของบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ที่นำมาจัดทำงบการเงินรวม ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ภายใต้พระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 ซึ่งหมายถึงมาตรฐานการบัญชีที่ออกภายใต้พระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 รวมถึงการตีความและแนวปฏิบัติทางการบัญชีที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชี และตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ว่าด้วยการจัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงิน ภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 โดยได้เปิดเผยรายละเอียดไว้ในรายงานทางการเงิน ประจำปี 2563



## 10.2 ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงฐานะการเงิน

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 *		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 *		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	
	พันดอลลาร์ สรอ.	%	พันดอลลาร์ สรอ.	%	พันดอลลาร์ สรอ.	%
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	3,180,095	16.3	2,822,897	12.7	3,704,003	16.5
เงินลงทุนระยะสั้น	820,530	4.2	200,000	0.9	100,000	0.4
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	1,237,646	6.4	983,201	4.4	790,763	3.5
สินค้าคงเหลือ	282,227	1.5	330,337	1.5	338,105	1.6
สินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน	44,251	0.2	55,338	0.2	56,168	0.2
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	44,760	0.2	12,342	0.1	4,362	0.0
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	81,000	0.4	213,703	1.0	-	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	65,559	0.3	95,472	0.4	90,847	0.4
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>5,756,068</b>	<b>29.5</b>	<b>4,713,290</b>	<b>21.2</b>	<b>5,084,248</b>	<b>22.6</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	219,797	1.1	227,626	1.0	216,866	1.0
เงินลงทุนในการร่วมค้า	17,412	0.1	225,370	1.0	233,344	1.0
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	95,496	0.5	86,056	0.4	74,945	0.3
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	8,203,148	42.1	10,661,984	47.8	9,837,537	43.7
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	-	-	482,778	2.1
ค่าความนิยม	1,244,242	6.4	1,903,802	8.5	1,903,803	8.5
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	82,092	0.4	131,976	0.6	130,453	0.6
สินทรัพย์ที่เกิดจากการสำรวจและประเมินค่า	3,071,909	15.8	2,880,319	12.9	2,886,220	12.8
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	462,550	2.4	961,729	4.3	1,098,682	5.0
สิทธิในการได้รับชดเชยจากกองทุนการรื้อถอน	161,721	0.8	237,265	1.1	265,789	1.2
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	22,099	0.1	83,678	0.4	49,051	0.2
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	781	0.0	870	0.0	757	0.0
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	146,807	0.8	171,316	0.8	228,973	1.0
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>13,728,054</b>	<b>70.5</b>	<b>17,571,991</b>	<b>78.8</b>	<b>17,409,198</b>	<b>77.4</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>19,484,122</b>	<b>100.0</b>	<b>22,285,281</b>	<b>100.0</b>	<b>22,493,446</b>	<b>100.0</b>

\* จัดประเภทรายการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับงบการเงินปี 2563







บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

	2561		2562		2563	
	พันดอลลาร์ สรอ.	%	พันดอลลาร์ สรอ.	%	พันดอลลาร์ สรอ.	%
<b>รายได้</b>						
รายได้จากการขาย	5,202,810	95.3	6,046,416	94.3	5,043,170	94.1
รายได้จากการให้บริการท่อขนส่งก๊าซ	107,564	2.0	116,396	1.8	92,350	1.7
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	-	-	108,597	1.7	26,062	0.5
กำไรจากการวัดมูลค่าเครื่องมือทางการเงิน	13,966	0.3	-	-	99,331	1.9
กำไรจากการเปลี่ยนเงื่อนไขตราสารหนี้	-	-	-	-	22,307	0.4
รายได้ดอกเบี้ย	83,353	1.5	86,235	1.3	36,729	0.7
รายได้อื่น ๆ	50,784	0.9	55,391	0.9	37,012	0.7
<b>รวมรายได้</b>	<b>5,458,477</b>	<b>100.0</b>	<b>6,413,035</b>	<b>100.0</b>	<b>5,356,961</b>	<b>100.0</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>						
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	645,084	11.8	750,682	11.7	795,112	14.8
ค่าใช้จ่ายในการสำรวจปิโตรเลียม	45,685	0.8	128,098	2.0	104,314	1.9
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	290,234	5.3	383,776	6.0	314,117	5.9
ค่าขาดผล	469,663	8.6	546,334	8.5	410,154	7.7
ค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้นและค่าตัดจำหน่าย	1,848,511	33.9	2,026,056	31.6	2,086,083	38.9
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	18,632	0.3	-	-	-	-
ขาดทุนจากการวัดมูลค่าเครื่องมือทางการเงิน	-	-	109,400	1.7	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	-	-	-	-	91,576	1.7
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	57,768	1.1	-	-	20,341	0.4
ต้นทุนทางการเงิน	238,565	4.4	234,979	3.7	254,476	4.8
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>3,614,142</b>	<b>66.2</b>	<b>4,179,325</b>	<b>65.2</b>	<b>4,076,173</b>	<b>76.1</b>
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	7,932	0.1	12,352	0.2	41,636	0.8
<b>กำไรก่อนภาษีเงินได้</b>	<b>1,852,267</b>	<b>33.9</b>	<b>2,246,062</b>	<b>35.0</b>	<b>1,322,424</b>	<b>24.7</b>
ภาษีเงินได้	(732,658)	(13.4)	(676,998)	(10.5)	(602,880)	(11.3)
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>1,119,609</b>	<b>20.5</b>	<b>1,569,064</b>	<b>24.5</b>	<b>719,544</b>	<b>13.4</b>
<b>กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (ดอลลาร์ สรอ.)</b>	<b>0.27</b>		<b>0.38</b>		<b>0.18</b>	



## บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

## กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

กำไรก่อนภาษีเงินได้

รายการปรับปรุง

ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

ค่าเสื่อมราคา ค่าสูญสิ้นและค่าตัดจำหน่าย

ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์

ค่าเผื่อการลดมูลค่าของสินค้าคงเหลือให้เท่ากับมูลค่าสุทธิที่จะได้รับคืน

ค่าใช้จ่ายในการสำรวจตัดจำหน่าย

ค่าใช้จ่ายตัดจ่ายอื่น

ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์

รายได้จากรายได้รอการรับรู้

ขาดทุน (กำไร) จากการวัดมูลค่าเครื่องมือทางการเงิน

ประมาณการหนี้สินอื่น

(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ดอกเบี้ยรับต่ำกว่าดอกเบี้ยจ่าย

กำไรจากการเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ขาดทุนจากการขายสินทรัพย์

ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

การเปลี่ยนแปลงของเงินทุนหมุนเวียน

## กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน

## กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน

เงินสดจ่ายลงทุนในเงินลงทุนระยะสั้น

เงินสดรับจากการลงทุนในเงินลงทุนระยะสั้น

เงินสดจ่ายลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินอื่น

เงินสดรับจากการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินอื่น

เงินสดรับจากเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

เงินปันผลรับจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

เงินสดจ่ายในการซื้อธุรกิจ

เงินจ่ายล่วงหน้าในการซื้อธุรกิจ

เงินสด (จ่าย) รับสุทธิสำหรับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขายสินทรัพย์

เงินสดจ่ายลงทุนในการร่วมค้า

เงินสดรับจากการลงทุนในการร่วมค้า

เงินสดรับจากลูกหนี้สัญญาเช่า

เงินสดรับจากดอกเบี้ยเงินลงทุนระยะสั้น

เงินสดรับจากดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เพิ่มขึ้น

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น

สินทรัพย์ที่เกิดจากการสำรวจและประเมินค่าเพิ่มขึ้น

## กระแสเงินสดสุทธิ (ใช้ไป) ได้มาจากกิจกรรมลงทุน

2561	2562	2563
พันดอลลาร์ สรอ.	พันดอลลาร์ สรอ.	พันดอลลาร์ สรอ.
1,852,267	2,246,062	1,322,424
(7,932)	(12,352)	(41,636)
1,848,510	2,026,056	2,086,083
-	-	91,576
1,643	(1,364)	474
673	76,756	62,140
11,975	32,050	10,208
17,369	19,049	24,215
(5,457)	(3,541)	(2,550)
(35,470)	57,850	43,649
11,005	8,133	-
8,006	(8,014)	(10,229)
147,262	147,107	212,035
-	-	(22,307)
57,768	-	-
13,395	35,252	37,371
3,921,014	4,623,044	3,813,453
(644,147)	(1,103,438)	(1,041,953)
3,276,867	3,519,606	2,771,500
(1,652,635)	(744,750)	(100,000)
3,786,110	1,365,410	200,000
(10,444)	(36)	-
-	10,444	-
15,129	10,801	11,086
5,437	14,716	26,807
(652,852)	(2,713,300)	-
(397,780)	-	-
133,092	(19,627)	-
-	(79,412)	(3,138)
1,049	-	393
-	-	378
39,797	15,376	5,843
3,335	5,218	2,277
(1,081,485)	(1,063,093)	(1,093,140)
(11,695)	(26,147)	(28,467)
(60,773)	(119,228)	(93,651)
116,285	(3,343,628)	(1,071,612)



บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน

เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้น	-	259,581	-
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้น	-	(258,826)	-
เงินสดจ่ายชำระคืนหุ้นกู้	(403,742)	(418,199)	(730,443)
เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้	-	1,130,045	850,000
เงินสดจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า	(575,135)	(7,785)	(96,362)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาว	-	600,000	-
เงินสดจ่ายสำหรับต้นทุนทางการเงินในการจัดหาหุ้นกู้และเงินกู้ยืมระยะยาว	-	(7,613)	(9,945)
เงินสดจ่ายดอกเบี้ย	(128,372)	(109,932)	(147,594)
เงินสดจ่ายชำระคืนหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน	-	(990,846)	(30,852)
เงินสดจ่ายดอกเบี้ยหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน	(57,696)	(53,611)	(10,126)
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิสำหรับสัญญาอนุพันธ์ทางการเงิน	(2,395)	1,353	-
เงินสดจ่ายสำหรับต้นทุนทางการเงินในการออกหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน	(1,226)	-	-
เงินปันผลจ่าย	(555,702)	(697,760)	(671,000)

กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี

ปรับปรุงผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสิ้นปี

2561	2562	2563
พันดอลลาร์ สรอ.	พันดอลลาร์ สรอ.	พันดอลลาร์ สรอ.
-	259,581	-
-	(258,826)	-
(403,742)	(418,199)	(730,443)
-	1,130,045	850,000
(575,135)	(7,785)	(96,362)
-	600,000	-
-	(7,613)	(9,945)
(128,372)	(109,932)	(147,594)
-	(990,846)	(30,852)
(57,696)	(53,611)	(10,126)
(2,395)	1,353	-
(1,226)	-	-
(555,702)	(697,760)	(671,000)
(1,724,268)	(553,593)	(846,322)
1,668,884	(377,615)	853,566
1,512,181	3,180,095	2,822,897
3,181,065	2,802,480	3,676,463
(970)	20,417	27,540
3,180,095	2,822,897	3,704,003



## ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

			2561 (ปรับปรุงใหม่)	2562	2563
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง</b>					
อัตราส่วนสภาพคล่อง	เท่า		2.32	2.30	2.71
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว	เท่า		1.90	1.86	2.45
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด	เท่า		1.60	1.55	1.41
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	เท่า		7.58	8.12	7.52
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้การค้า	เท่า		5.90	7.20	6.70
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย *	วัน		48	45	49
ระยะเวลารับหนี้เฉลี่ย *	วัน		62	51	55
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร</b>					
อัตรากำไรสุทธิ	%		20.51	24.47	13.43
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น	%		9.53	13.16	6.09
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</b>					
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	%		5.80	7.51	3.21
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร	%		26.33	28.72	20.77
อัตราการใช้ทุนของสินทรัพย์	เท่า		0.28	0.31	0.24
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน</b>					
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า		0.16	0.29	0.33
อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า		(0.17)	0.04	0.01
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย	เท่า		16.18	18.53	13.80
อัตราการจ่ายเงินปันผล	%		55	49	77
<b>ข้อมูลต่อหุ้น</b>					
มูลค่าหุ้นตามบัญชี	ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา		3.02	2.98	2.97
กำไรสุทธิต่อหุ้น	ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา		0.27	0.38	0.18
เงินปันผลต่อหุ้น	บาท		5.00	6.00	4.25
<b>อัตราการเติบโต</b>					
สินทรัพย์รวม	%		1.84	13.95	0.93
หนี้สินรวม	%		(2.00)	38.53	2.40
รายได้	%		21.83	16.05	(16.67)
กำไรสุทธิ	%		88.63	40.14	(54.14)

\* ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย และระยะเวลารับหนี้เฉลี่ยเป็นไปตามนโยบายสินเชื่อการค้าของกลุ่มบริษัท







## ເອກສານພູມ

เอกสารแนบ 1: รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และเลขาธิการบริษัท

1. **คณะกรรมการ ปตท.สผ.**  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการ ปตท.สผ. มีกรรมการจำนวนทั้งสิ้น 15 คน โดยมีรายละเอียดของกรรมการปัจจุบันจำนวน 15 คน และกรรมการที่พ้นจากตำแหน่ง ระหว่างปี 2563 จำนวน 2 คน ดังนี้

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายปรัชญา ภัยภูวน์ - ประธานกรรมการ - ประธานกรรมการอิสระ วันที่ดำรงตำแหน่ง 28 มีนาคม 2555	69	คุณวุฒิทางการศึกษา <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาเอก วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต (วิศวกรรมโยธา), University of Texas at Austin สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (วิศวกรรมโยธา), Stanford University สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมโยธา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <b>การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Director's Briefing - Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li> </ul>	0.00038% (15,000 หุ้น)	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
					ไม่มี		
					บริษัทอื่น		
					2554 - 2559	ประธานกรรมการ	บริษัท พีทีที อคาซี เคมิคอล จำกัด
					องค์กรอื่น		
					2558 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการสภาสถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)</li> </ul>





ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตร Board Matter and Trend (BMT) 4/2017</li><li>การสัมมนา The Power of Culture: From Performance Culture to Winning Culture</li><li>Anti-Corruption: Leadership Role of the Board</li><li>Chairman Forum: “Clean Business: What is the Chairman Role?” 1/2014</li><li>หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP) 35/2014</li><li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 14/2002</li></ul>					
		<b>การอบรมอื่นๆ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>การเสวนาเชิงวิชาการ The 1<sup>st</sup> PLATTS-PTT Day จัดโดย ปตท. และ Platts McGraw Hill Financial</li><li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปจร.) รุ่นที่ 15 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 7 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li></ul>					

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณสมบัติทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน รุ่นที่ 1/2555 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li><li>CERAWeek 2019, Houston, Texas, สหรัฐอเมริกา</li></ul>					



ชื่อ-สกุลตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
นายอัษฎพร จารุจินดา	67	คุณวุฒิทางการศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"><li>ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li><li>เนติบัณฑิตไทย สำนักอบรมศึกษา กฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา</li></ul>			2555 - 2558	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ ในคณะกรรมการ ด้านกฎหมาย</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li></ul>
		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย			บริษัทอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"><li>Director's Briefing - Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li></ul>			2556 - 2559	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด</li></ul>
		การอบรมอื่นๆ					
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรการร่างกฎหมาย สาธารณรัฐอินเดีย</li><li>ประกาศนียบัตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 46 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li></ul>			2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการบริหาร</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>กองทุนประกันชีวิต</li></ul>
					2561 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>ที่ปรึกษา</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</li></ul>
					2561 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>ที่ปรึกษาพิเศษ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)</li></ul>
					2560 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>คณะกรรมการกำกับดูแลความเสียหายธนาคารแห่งประเทศไทย</li></ul>
					2558 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ</li></ul>
					2546 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการกฤษฎีกา</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา</li></ul>
					2560 - 2563	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.)</li></ul>
					2560 - 2562	<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานกรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ ด้านกระบวนการยุติธรรม</li></ul>
							<ul style="list-style-type: none"><li>คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ</li></ul>

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
					2560 - 2562	● กรรมการสภาฯ ด้านกฎหมาย	● คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (สศช.)
					2558 - 2563	● กรรมการ	● คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (สศช.)
					2558 - 2561	● กรรมการ	● สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)
					2556 - 2560	● กรรมการ	● ธนาคารแห่งประเทศไทย
					เม.ย. - ต.ค. 2559	● กรรมการผู้อำนวยการ	● โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง
					2556 - 2558	● ประธานกรรมการ ในคณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์	● สำนักงานคณะกรรมการกำกับ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
พลเรือเอกธนະรัตน์ อุบล - รองประธานกรรมการอิสระ - ประธานกรรมการบริษัทปิบาด และการพัฒนาอย่างยั่งยืน - กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	66	คุณวุฒิทางการศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
		ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต (การจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน)			ไม่มี		
		สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์			บริษัทอื่น		
		ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (ไฟฟ้า) The National Defense Academy of Japan ประเทศญี่ปุ่น			2557 - 2558 เม.ย. - ก.ย. 2558	• ประธานกรรมการ • กรรมการ	• บริษัท อุรุกุเพ จำกัด • บริษัท อุตสาหกรรมการบิน จำกัด
		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย			องค์กรอื่น		
		Director's Briefing - Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain & Company, Inc.			2558 - ปัจจุบัน	• นายทหาร นอกราชการ	• สำนักงานได้กระทรวงกลาโหม
		หลักสูตร Board Matters and Trends (BMT) 4/2017			2557 - 2558	• เสนอวิธีการทหารเรือ	• กองทัพเรือ
		หลักสูตร Strategic Board Master Class (SBM) 1/2017			2557 - 2558	• ประธาน กรรมการบริหาร	• โครงการเรือพิเรียด กองทัพเรือ
		Anti-Corruption: Leadership Role of the Board			เม.ย. - ก.ย. 2558	• กรรมการ คณะกรรมการควบคุม และพัฒนาการ	• กรรมการอุตสาหกรรมทหาร กระทรวงกลาโหม
		หลักสูตร How to Develop a Risk Management Plan (HRP) 9/2016			เม.ย. - ก.ย. 2558	• รองเลขาธิการทหาร	• กองบัญชาการกองทัพไทย

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL) 26/2016</li> <li>หลักสูตร Boards that Make a Difference (BMD) 1/2016</li> <li>หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) 1/2015</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 204/2015</li> </ul>					
		<b>การอบรมอื่นๆ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>22<sup>nd</sup> World Petroleum Congress (WPC) นครอิสตันบูล สาธารณรัฐตุรกี</li> <li>หลักสูตร ฌบ. กองกำลังผสมทางทะเล ระดับนายพล มลรัฐฮาวาย สหรัฐอเมริกา</li> <li>หลักสูตรความมั่นคงสำหรับผู้บริหาร ระดับสูง ณ APSS มลรัฐฮาวาย สหรัฐอเมริกา</li> <li>หลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (ประเทศญี่ปุ่น) รุ่นที่ 45</li> <li>หลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 51 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li> </ul>					



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
พลตรี นิมิตต์ สุวรรณรัฐ - กรรมการอิสระ - กรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน - กรรมการบริหารความเสี่ยง	49	คุณวุฒิทางการศึกษา <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (วิศวกรรมไฟฟ้า) (Communications and Signal Processing) University of Minnesota, Minneapolis, สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมไฟฟ้า) Virginia Military Institute, Lexington, VA, สหรัฐอเมริกา</li> </ul>	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
					ไม่มี		
					บริษัทอื่น		
					ไม่มี		
					องค์กรอื่น		
วันที่ดำรงตำแหน่ง 1 กันยายน 2557		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย <ul style="list-style-type: none"> <li>Director's Briefing - Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 216/2016</li> </ul>			มี.ย. 2562 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษาของ นายกรัฐมนตรี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักนายกรัฐมนตรี</li> </ul>
					2561 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองหัวหน้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม</li> </ul>
					2560 - มี.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บังคับการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรมพัฒนาที่ 1 กองทัพบก</li> </ul>
					เม.ย. - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>นายทหาร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงกลาโหม</li> </ul>
					2559 - 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>ฝ่ายแผนปฏิบัติการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม</li> <li>นายทหารปฏิบัติการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ และพลังงานทหาร</li> <li>สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม</li> </ul>
					2558 - 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บังคับการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ กองทัพบก</li> </ul>



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<div>การอบรมอื่นๆ</div> <ul style="list-style-type: none"><li>Public Key Infrastructure (Certification Authority, Digital Signature) Course, Ottawa ประเทศแคนาดา</li><li>Electronic Commerce Course, Orlando, Florida สหรัฐอเมริกา</li><li>Computer Emergency Response Team, Carnegie Mellon, Pittsburgh, Pennsylvania สหรัฐอเมริกา</li><li>National Crisis Management Course, APCSS, Honolulu, Hawaii สหรัฐอเมริกา</li><li>โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำชุดที่ 83</li><li>วิทยาลัยเสนาธิการทหาร</li><li>หลักสูตรเสนาธิการทหารร่วม</li><li>หลักสูตรผู้นำยุคใหม่ในระบอบประชาธิปไตยรุ่นที่ 2 สถาบันพระปกเกล้า</li></ul>			2553 - 2558	<ul style="list-style-type: none"><li>รองผู้บังคับการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>กรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ กองทัพบก</li></ul>



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
นายทวารัฐ สูตะบุตร - กรรมการ - กรรมการบริหารความเสียง	51	คุณวุฒิทางการศึกษา <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาเอก วิศวกรรมศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต (Civil &amp; Environmental Engineering), Massachusetts Institute of Technology (MIT) สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)</li> <li>ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมโยธา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <b>การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Anti-Corruption: Leadership Role of the Board</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 115/2009</li> <li>หลักสูตร Financial Statements for Directors Program (FSD) 4/2009</li> </ul>	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
					2557 - 2558	กรรมการ	บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
					เม.ย. - ก.ค. 2558	กรรมการ	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					บริษัทอื่น		
1 ตุลาคม 2558					2562 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท ธารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ภายใต้กระทรวงการคลัง)
					องค์กรอื่น		
					ก.ค. 2563 - ปัจจุบัน	Governing Board Member	The Renewable Energy and Energy Efficiency Partnership
					2562 - ปัจจุบัน	อุปนายก	สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์
					พ.ย. 2562 - ปัจจุบัน	กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)
					ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน	ผู้ตรวจราชการกระทรวง	สำนักงานได้กระทรวงพลังงาน
					2560 - ปัจจุบัน	กรรมการ อ.ก.พ. วิสามัญ	กระทรวงพลังงาน
					2560 - ปัจจุบัน	คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับ การขับเคลื่อนระบบราชการ 4.0	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (ก.พ.ร.)

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<b>การอบรมอื่นๆ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Executive Program in International Management สถาบัน Stanford - National University of Singapore</li> <li>CERAWEEK 2019, Houston, Texas, สหรัฐอเมริกา</li> <li>หลักสูตรเชิงประสบการณ์ สถาบัน การประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารด้านหลักนิติธรรม และการพัฒนา สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 10</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 24 สถาบันวิทยาการศาลาคุณ</li> <li>หลักสูตรตามโครงการ International Leadership Program (ILP) โดยรัฐบาลสหราชอาณาจักร</li> <li>หลักสูตรนักบริหารรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-GEP) รุ่น 5 โดยสถาบันรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)</li> </ul>			2560 - ธ.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>นายกสมาคมนักเรียนเก่า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)</li> </ul>
					2560 - พ.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>นายกสมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)</li> </ul>
					2558 - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้อำนวยการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน</li> </ul>
					2557 - ก.พ. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>โฆษกกระทรวงพลังงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงพลังงาน</li> </ul>
					2557 - 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองปลัดกระทรวงพลังงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงพลังงาน</li> </ul>
					2557 - 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สหกรณ์ออมทรัพย์กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน</li> </ul>

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตร Advance Management Program (AMP) สถาบัน INSEAD ประเทศฝรั่งเศส (ทุนพัฒนาข้าราชการสำนักงาน ก.พ.)</li><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT) รุ่นที่ 6 มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย</li><li>หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 9 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li><li>หลักสูตรนักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 61 สำนักงาน ก.พ.</li><li>ผู้นำคลื่นลูกใหม่ รุ่นที่ 3 สำนักงาน ก.พ.</li><li>หลักสูตรนักบริหารพลังงานระดับสูง รุ่นที่ 2 กระทรวงพลังงาน</li><li>Infrastructure in a Market Economics, Harvard University, Cambridge, สหรัฐอเมริกา</li></ul>					

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน ถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายปิณฑิ์ เทพปฏิมากรณ์ - กรรมการอิสระ - กรรมการบริหารความเสี่ยง - กรรมการบรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน - กรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	64	คุณวุฒิทางการศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น	ประธานกรรมการ สรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน	บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจ)</li> <li>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าฯลาดกระบัง</li> </ul>				ด.ค. 2561 - พ.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย				ก.พ. 2561 - พ.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Director's Briefing - Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li> <li>Anti-Corruption: Leadership Role of the Board</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 138/2010</li> <li>หลักสูตร Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) 4/2012</li> </ul>				เม.ย. - พ.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
						พ.ค. - ก.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
วันที่ดำรงตำแหน่ง 1 พฤศจิกายน 2558						พ.ค. 2561 - เม.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
						ม.ค. 2561 - เม.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
						ส.ค. 2561 - เม.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
						ศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยานผู้ดูแลและโครงการพัฒนาธุรกิจของ บริษัทฯ ณ ท่าอากาศยานผู้ดูแล	



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<b>การอบรมอื่นๆ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategic Human Resource Management, Harvard University</li> <li>NIDA - Wharton Executive Leadership Program, The Wharton School, University of Pennsylvania, สหรัฐอเมริกา</li> <li>หลักสูตร Senior Executive Program (SEP) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>หลักสูตรการพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้งระดับสูง (พตส.) รุ่นที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง</li> <li>PTT Executive Leadership Program, General Electrics, Crotonville สหรัฐอเมริกา</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 19 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li> </ul>			2560 - พ.ย. 2562	กรรมการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
					มี.ค. - ส.ค. 2561	กรรมการสรรหา ผู้ดำรงตำแหน่ง กรรมการ	
					ต.ค. 2558 - ก.ย. 2559	ผู้อำนวยการใหญ่ ประธานเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติการ กลุ่มธุรกิจ ปิโตรเลียมขั้นต้น และก๊าซธรรมชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
					ต.ค. 2553 - ก.ย. 2558	รองกรรมการผู้จัดการ ใหญ่ ทรัพยากรบุคคล และศักยภาพองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
					<b>บริษัทอื่น</b>		
					2557 - 2559	กรรมการ และประธาน กรรมการกำหนด ค่าตอบแทน	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท Sakai Resources จำกัด</li> </ul>
					เม.ย. - ต.ค. 2559	ประธานกรรมการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท พีทีที เอนเนอร์ยี รีซอร์สเซส จำกัด</li> </ul>
					2555 - 2558	ประธานกรรมการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท พีทีที โฟลิดเมอร์ โอลิติกส์ จำกัด</li> </ul>
					2553 - 2558	ประธานกรรมการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท พีทีที เอซีที ไซดูชั่นส์ จำกัด</li> </ul>

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
					องค์กรอื่น		
					ก.ย. 2562 - ปัจจุบัน	• ที่ปรึกษา คณะกรรมการ	• โรงเรียนกำเนิดวิทย์ (KVIS)
					ก.พ. 2561 - ปัจจุบัน	• ประธานกรรมการ	• สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)
					ธ.ค. 2560 - ก.ย. 2562	• รองประธานกรรมการ	• โรงเรียนกำเนิดวิทย์ (KVIS)
					2558 - ปัจจุบัน	• กรรมการสภา กรรมการบริหาร	• สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)
					ก.ค. 2558 - ปัจจุบัน	• ประธานกรรมการ บริหารงานบุคคล	• สถาบันวิทยสิริเมธี (VISTEC)
					ต.ค. 2557 - พ.ค. 2562	• กรรมการ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับ พัฒนาระบบบริหาร ทรัพยากรบุคคล	• สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน (ก.พ.)





ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์ - กรรมการอิสระ - ประธานกรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน  วันที่ดำรงตำแหน่ง 1 สิงหาคม 2560	55	คุณวุฒิทางการศึกษา	คู่สมรส 0.00012% (4,587หุ้น)	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น	กรรมการ	บริษัท บ้านปูเพาเวอร์ จำกัด (มหาชน)
		ปริญญาเอก วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต Imperial College of Science Technology and Medicine สหราชอาณาจักร			บริษัทอื่น		
		ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ มหานิดิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย			พ.ย. 2561 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท เอไอ แอนด์ โรโบติกส์ เวนเจอร์ส จำกัด
		ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย			องค์กรอื่น		
		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย			2559 - ปัจจุบัน ส.ค. - ก.ย. 2560	อธิการบดี กรรมการ	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้าน พลังงาน คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ เทคโนโลยีแห่งประเทศไทย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
		การอบรมอื่น ๆ			2558 - 2559	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ในคณะกรรมการ	
		หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน รุ่นที่ 6 สถาบันวิทยาการพลังงาน			2556 - 2559	คณบดี คณะวิศวกรรมศาสตร์	

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรภูมิพลแห่งแผ่นดิน สำหรับผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>Temasek Foundation - NUS Programme for Leadership in University Management</li></ul>					



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นางสาวเพ็ญจันทร์ จริกษม - กรรมการอิสระ - ประธานกรรมการบริหาร ความเสี่ยง - กรรมการตรวจสอบ วันที่ดำรงตำแหน่ง 1 กุมภาพันธ์ 2561	65	คุณวุฒิทางการศึกษา • ปริญญาโท M.Sc. (Business Administration) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ • ปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย • Director's Briefing – Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain & Company, Inc. • หลักสูตร IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG) 15/2563 • หลักสูตร Board Matters and Trends (BMT) 6/2018 • หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders Class (RCL) 13/2018 • หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) 11/2018	0.00025% (10,000 หุ้น)	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
					2559 - ปัจจุบัน	• ประธานกรรมการ ตรวจสอบ	• บริษัท โอสถสภา จำกัด (มหาชน)
					2559 - ปัจจุบัน	• กรรมการอิสระ	• บริษัท โอสถสภา จำกัด (มหาชน)
					2554 – 2558	• รองกรรมการผู้จัดการ ใหญ่ กลุ่มงานการเงิน และการบัญชี	• บริษัท ปตท.สำรวจและผลิต ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					บริษัทอื่น		
					เม.ย. 2561 - ปัจจุบัน	• ประธานกรรมการ ตรวจสอบ	• บริษัท ฤทธา โฮสติ้งส์ จำกัด
					มี.ค. 2561 - ปัจจุบัน	• กรรมการอิสระ	• บริษัท ฤทธา โฮสติ้งส์ จำกัด
					องค์กรอื่น		
					มิ.ย. 2563 – ปัจจุบัน	• คณะทำงานแก้ไข ปัญหาบัญชีกองทุน เพื่อส่งเสริมการ อนุรักษ์พลังงานตั้งแต่ ปีงบประมาณ 2557 ถึง 2561	• กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ พลังงาน

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Role of Chairman Program (RCP) 36/2015</li> <li>หลักสูตร Advanced Audit Committee Programs (AACP) 7/2012</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 113/2009</li> <li>หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) 75/2008</li> </ul>			2560 – ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะที่ปรึกษาด้าน การระดมทุนและ การกำกับบริษัท จดทะเบียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)</li> </ul>
		<b>การอบรมอื่นๆ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้าน วิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 6 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li> <li>หลักสูตรภูมิพลังแผ่นดิน สำหรับ ผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>หลักสูตร Senior Executive Program no.77 (SEP 77) โดย สถาบัน London Business School (LBS)</li> <li>หลักสูตร Capital Market Academy Leadership Program รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.)</li> </ul>			2561 - 2562   เม.ย. 2561 - ต.ค. 2562  2559 - 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการด้าน การเงินและการบัญชี</li> <li>กรรมการ</li> <li>คณะอนุกรรมการ พัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับ การปรับปรุง การเงินและ งบประมาณ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การไฟฟ้าแห่งประเทศไทย</li> <li>การไฟฟ้าแห่งประเทศไทย</li> <li>คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.)</li> </ul>



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายพชร อนันตศิลป์ - กรรมการ - กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน วันที่ดำรงตำแหน่ง 1 พฤศจิกายน 2561	49	คุณวุฒิทางการศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท Master of Business Administration (MBA), Shenandoah University, สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การเงิน) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ</li> </ul>			ไม่มี		
		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย			องค์กรอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Director's Briefing – Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 22/2016</li> </ul>			ไม่มี		
		การอบรมอื่นๆ			ไม่มี		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ 23 สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม</li> </ul>			ต.ค. 2563 - ปัจจุบัน 2562 - ปัจจุบัน 2562 - ปัจจุบัน  2561 - ก.ย. 2563 เม.ย. 2561 - ต.ค. 2562 2558 - พ.ค. 2562  2560 - ก.ย. 2561 2559 - 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>อธิบดี</li> <li>ประธานกรรมการ</li> <li>ประธานกรรมการ</li>   <li>อธิบดี</li> <li>กรรมการ</li> <li>กรรมการ</li> <li>สลากรีนแบ่งรัฐบาล</li> <li>อธิบดี</li> <li>รองปลัด</li> <li>กระทรวงการคลัง</li> <li>หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรมศุลกากร กระทรวงการคลัง</li> <li>ธนาคารออมสิน</li> <li>คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล กระทรวงการคลัง</li> <li>กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง</li> <li>การรถไฟแห่งประเทศไทย</li> <li>สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล กระทรวงการคลัง</li> <li>กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง</li> <li>กลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน กระทรวงการคลัง</li> </ul>

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT) รุ่นที่ 11 สถาบันวิทยาการการค้า มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย</li> <li>หลักสูตร Super Series: Leadership &amp; Effective Corporate Culture รุ่นที่ 2 มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ (IRDP) ร่วมกับ Judge Business School, University of Cambridge</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 24</li> <li>หลักสูตร Financial Analysis, Haas School of Business, University of California at Berkeley, USA</li> <li>หลักสูตรพัฒนาสัมพันธภาพบริหารทรัพยากรเพื่อการแข่งขัน ประเทศ</li> <li>รุ่นที่ 7 สำนักงานปลัดทบวงศึกษาของทบวง</li> <li>โครงการฝึกอบรมเสริมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ส.นบส.) รุ่นที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน</li> </ul>			2558 - 2559  มี.ค. - ธ.ค. 2558 2554 - 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>พี่รักทางด้านพัฒนา ระบบการเงินการคลัง รองอธิบดี</li> <li>ผู้อำนวยการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง</li> <li>กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง</li> <li>กองกำกับและพัฒนาระบบเงิน นอกงบประมาณ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง</li> </ul>



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรการบริหารการทูต (เมบท.) รุ่นที่ 3 กระทรวงการต่างประเทศ</li><li>หลักสูตร Fundamentals of Public Procurement สถาบัน United Nations Development Programme: UNDP, Denmark</li><li>หลักสูตร WTO Advanced Regional Workshop on Government Procurement for Asia and Pacific Economies สถาบัน World Trade Organization: WTO, China</li><li>หลักสูตรโครงการพัฒนานาฏดุการให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ สำหรับข้าราชการระดับสูงกระทรวงการคลัง สถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง ร่วมกับ Kellogg School of Management และ Maxwell School of Citizenship and Public Affairs และ Schulich School of Business</li></ul>					



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน ถือหุ้น (%) ในบริษัท	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายเดชชาติวัฒน์ ณ สงขลา - กรรมการอิสระ - กรรมการตรวจสอบ วันที่ดำรงตำแหน่ง 16 มกราคม 2562	59	คุณวุฒิทางการศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"><li>Master of Science (National Development and Project Planning), University of Bradford</li></ul>			ไม่มี		
		สหราชอาณาจักร			บริษัทอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"><li>Bachelor of Science (Mathematics and Economics) University of Surrey สหราชอาณาจักร</li></ul>			ไม่มี		
		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย			องค์กรอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"><li>Director's Briefing - Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li></ul>			2560 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้อำนวยการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สำนักงานประมาณ</li></ul>
					2560 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการโดยตำแหน่ง</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ</li></ul>
					2560 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการโดยตำแหน่ง</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ</li></ul>
					2560 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการโดยตำแหน่ง</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก</li></ul>
					2560 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการโดยตำแหน่ง</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>คณะกรรมการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) 54</li></ul>			2558 - 2560	<ul style="list-style-type: none"><li>รองผู้อำนวยการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สำนักงานประมาณ</li></ul>
					2555 - 2558	<ul style="list-style-type: none"><li>ที่ปรึกษา</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>สำนักงานประมาณ</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร</li></ul>					
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ 19</li></ul>					
		<ul style="list-style-type: none"><li>วิทยาลัยการยุติธรรม</li></ul>					
		<ul style="list-style-type: none"><li>สำนักงานศาลยุติธรรม</li></ul>					



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรนักบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตระดับสูง (นยปส.) รุ่นที่ 1 สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ</li><li>หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย (นธป.) รุ่นที่ 2 สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ</li></ul>					

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง			
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ	
นายอัครเดช เติบศิริ - กรรมการ - กรรมการบริหารความเสี่ยง วันที่ดำรงตำแหน่ง 1 ตุลาคม 2562	58	คุณวุฒิทางการศึกษา <ul style="list-style-type: none"><li>ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการเงินและการค้าระหว่างประเทศ (เกียรตินิยมระดับ High Distinction) Armstrong University สหรัฐอเมริกา</li><li>ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาบัญชี (วิชาเอกบัญชีต้นทุน และการบริหารทางการเงิน) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li></ul> การอบรมของบริษัทไทย <ul style="list-style-type: none"><li>Director's Briefing – Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li><li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 125/2009</li><li>หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leader (RCL) 4/2016</li><li>หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP) 41/2017</li></ul>	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น			
					ก.ย. 2562 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ</li><li>กรรมการบริหารความเสี่ยง</li><li>กรรมการ</li><li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และ กรรมการ/ เลขานุการ คณะกรรมการ/ กรรมการบริหาร ความเสี่ยง</li><li>ประธานกรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li><li>บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ซินเนอรี่ จำกัด (มหาชน)</li><li>บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ซินเนอรี่ จำกัด (มหาชน)</li><li>บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)</li><li>บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)</li></ul>	
								2558 - ส.ค. 2562
								2557 - ส.ค. 2562
								2557 - ส.ค. 2562
								2557 - ส.ค. 2562
					2557 - ส.ค. 2562		<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานกรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ทิพย์ เอสพีพี จำกัด</li></ul>
					บริษัทอื่น			
					2557 - ก.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานกรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ไทยออยล์เมริน จำกัด</li></ul>	
					2557 - ส.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานกรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ไทยออยล์ ไซลเวนท์ จำกัด</li></ul>	
2557 - ส.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานกรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ไทยออยล์เพาเวอร์ จำกัด</li></ul>						
2557 - ส.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานกรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ลาภิรักษ์ จำกัด</li></ul>						



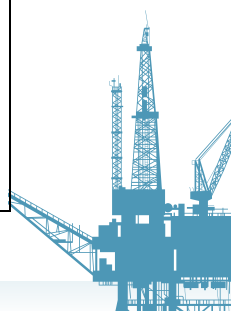
ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
					2557 - ส.ค. 2562	ประธานกรรมการ	บริษัท ไทยพาราไธลีน จำกัด
					องค์กรอื่น		
<ul style="list-style-type: none"><li>Anti -Corruption: Leadership Role of the Board</li><li>การอบรมอื่น ๆ<ul style="list-style-type: none"><li>Crisis Management Training สำหรับผู้บริหารระดับสูงของ ปตท.</li><li>Executive Education Program, Harvard Business School, Harvard University, USA</li><li>หลักสูตรการบริหารจัดการด้านความมั่นคงขั้นสูง (วปอ.มส.1)</li><li>สมาคมวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li><li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐ เอกชน และการเมือง (ปริญญาบัตร วปม.) รุ่นที่ 5</li><li>วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 17 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 6</li><li>สถาบันวิทยาการพลังงาน</li></ul></li></ul>					ก.ค. 2563 - ปัจจุบัน	กรรมการ	สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (วาระปี 2563 - 2565)
					มี.ค. 2561 - 2563	กรรมการ	สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (วาระปี 2561 - 2563)
					พ.ค. 2561 - ปัจจุบัน	คณะทำงานเพื่อพิจารณารายการที่อาจเข้าข่ายการเข้าจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์โดยอัตโนมัติ	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
					ม.ค. 2555 - ปัจจุบัน	กรรมการบริหารสถาบัน	สถาบันวิทยาการพลังงาน

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"><li>กาสรบรณยพิเศษ 2018 PTIT Annual Dinner: Clean Energy and Smart Transportation: Global Trend for Sustainable World</li></ul>					



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
นางอังคณา ทรัพย์เจริญวัฒน์ - กรรมการอิสระ - กรรมการตรวจสอบ - กรรมการบริหารกับาลและ การพัฒนาอย่างยั่งยืน	65	คุณวุฒิทางการศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาเอก Doctor of Philosophy (Accounting), New York University, สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาโท บัณฑิตมหาบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>ปริญญาตรี บัณฑิตบัณฑิต (การบัญชี) (เกียรตินิยมอันดับ 2) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>			2557 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ซีไอแอล จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
					2551 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ซีไอแอล จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
					2551 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ทีดีทีไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
วันที่ดำรงตำแหน่ง 1 ตุลาคม 2562		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย			บริษัทอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Director's Briefing – Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li> <li>หลักสูตร DCP Series 4/2019: "How to Develop a Winning Digital Strategy"</li> <li>หลักสูตร Audit Committee Forum 2018: Learn, Unlearn and Relearn - Audit Committee in the Age of Disruption</li> </ul>			2559 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ/กรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทหลักทรัพย์ เพื่อธุรกิจหลักทรัพย์ จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
					2561 - 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ/ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)</li> </ul>

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Driving Company Success with IT Governance (ITG) 6/2017</li> <li>หลักสูตร The Role of Chairman (RCP) 2008</li> <li>หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) 2007</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 2006</li> <li>หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) 2005</li> <li>หลักสูตร Monitoring the Internal Audit Function</li> <li>หลักสูตร Monitoring the System of Internal Control and Risk Management</li> <li>หลักสูตร Anti-Corruption for Executive Program</li> </ul>			<b>องค์กรอื่น</b>		
					มี.ย. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะทำงานแก้ไขปัญหาบัญชีกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานตั้งแต่ปีงบประมาณ 2557 ถึง 2561</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน</li> </ul>
					2556 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ/ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารทีดีบี จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
					2545 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการมาตรฐานและนโยบายบัญชีภาครัฐ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง</li> </ul>
					2535 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญประจำด้านการเปิดเผยสารสนเทศและมาตรฐานการบัญชี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> </ul>
		<b>การอบรมอื่นๆ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง บริษัท เอทีเอส โปรเฟสชั่นส์ เ็นเตอร์ จำกัด (พ.ศ. 2563)</li> </ul>			2561 - 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กองทุนบ้านใหญ่ข้าราชการ</li> </ul>





ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร การพัฒนาความยั่งยืนองค์กร (พ.ศ. 2563) บริษัท เอสปี้ไอ จำกัด</li> <li>PTT Group AC Forum 2020 หัวข้อ It's Time to Reform a Next New Normal (พ.ศ. 2563) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> <li>หลักสูตร Understanding Thailand Data Protection Law and its Unintended Consequence, ACIS Professional Center Co., Ltd. (ACIS) (พ.ศ. 2562)</li> <li>หลักสูตร Role of the Board Room: Transforming Corporate Compliance into Corruptless Society โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทย</li> </ul> <p>ในการต่อต้านการทุจริต (พ.ศ. 2561)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Understanding Cryptocurrency, Blockchain, and Digital Asset and the Opportunities in Thailand (พ.ศ. 2561) บริษัท เดคิว คอนซัลติ้ง จำกัด</li> </ul>			2561 - 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษาด้านเทคนิค มาตรฐานการรายงานทางการเงิน และคณะที่ปรึกษา ด้านการระดมทุน และการกำกับบริษัทจดทะเบียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์</li> </ul>
					2561 - 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>อนุกรรมการ ใน คณะอนุกรรมการด้านการเงินและการบัญชี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรถไฟแห่งประเทศไทย</li> </ul>
					2557 - 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย</li> </ul>
					2540 - 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันวิจัยและพัฒนาบริหารศาสตร์</li> </ul>

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.)</li><li>รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li><li>Certificate in International Financial Reporting Standard (IFRS), The Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW)</li></ul>					



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	55	คุณวุฒิทางการศึกษา ● ปริญญาโท เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ● ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ● Diploma of Petroleum Management, College of Petroleum Studies, Oxford University, UK (ได้รับทุนการศึกษาจาก British Council) การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ● Director's Briefing - Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain & Company, Inc. ● หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 173/2013 ● หลักสูตร Company Secretary Program (CSP) 14/2005	คู่สมรส 0.00001% (500 หุ้น)	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
- กรรมการ					พ.ค. 2563 - ปัจจุบัน	● ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่	● บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
วันที่ดำรงตำแหน่ง					พ.ค. 2563 - ปัจจุบัน	● กรรมการและ	● บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					1 สิงหาคม 2563	เลขานุการ คณะกรรมการ	● บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
		<b>การอบรมอื่น ๆ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (วปอ.) รุ่นที่ 58 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li><li>หลักสูตรการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตย สำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่นที่ 14 สถาบันพระปกเกล้า</li><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 12 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 20 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li><li>หลักสูตรสำหรับผู้บริหารด้านหลักนิติธรรมและการพัฒนา (RoLD) รุ่นที่ 2 สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน)</li><li>หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 1 สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li><li>หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย (นธป.) รุ่นที่ 8 วิทยาลัยศาสตร์รัฐธรรมนุญ</li></ul>			ต.ค. 2558 - ต.ค. 2561	กรรมการ/กรรมการกำกับดูแลกิจการ/กรรมการบริหารความเสี่ยง	บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
					ต.ค. 2558 - ก.ย. 2560	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจน้ำมัน	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					มิ.ย. 2558 - ต.ค. 2558	กรรมการ	บริษัท โฮออร์ฟี่ จำกัด (มหาชน)
					ก.พ. 2558 - พ.ค. 2558	กรรมการ	บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					ต.ค. 2557 - ก.ย. 2558	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารความยั่งยืนและวิศวกรรมโครงการ	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					<b>บริษัทอื่น</b>		
					ธ.ค. 2558 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					พ.ย. 2558 - ก.ย. 2560	ประธานกรรมการ	บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด
					ธ.ค. 2557 - พ.ย. 2558	กรรมการ	บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
<ul style="list-style-type: none"> <li>NIDA-Wharton Executive Leadership Program 2009, The Wharton School of the University of Pennsylvania, USA</li> <li>PTT Executive Leadership, General Electric, GE, New York, USA</li> </ul>					องค์กรอื่น		
					ด.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษา คณะกรรมการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการสถาบันพลังงานเพื่ออุตสาหกรรม</li> </ul>
					พ.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันมิเตอร์เลียมแห่งประเทศไทย</li> </ul>
					มิ.ย. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มูลนิธิร่วมจิตต์น้อมเกล้าฯ เพื่อเยาวชน ในพระบรมราชินูปถัมภ์</li> </ul>
					พ.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการกำกับ การดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พื้นที่คุ้มครองเจ้าสุวัชรบวรราชูปถัมภ์</li> </ul>
					มี.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการสภาสถาบัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)</li> </ul>
					ก.ย. 2562 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)</li> </ul>
					พ.ย. 2561 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษานักศึกษาเก่า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สภาธุรกิจไทย-ลาว</li> </ul>
					ก.ค. 2561 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ คณะกรรมการระบบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>
						<ul style="list-style-type: none"> <li>การชำระเงิน (กรช.)</li> </ul>	
					พ.ย. 2559 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>อุปนายก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย</li> </ul>
					พ.ค. 2561 - ก.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>นายกสมาคม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย</li> </ul>
					พ.ค. 2561 - ก.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการเหรียญกษาปณ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มูลนิธิการศึกษาเพื่อการศึกษาศาสตร์</li> </ul>
					ด.ค. 2560 - ก.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการบริหาร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย</li> </ul>
							<ul style="list-style-type: none"> <li>ราชยานยนต์สมาคมแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์</li> </ul>

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน ถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายวิโรจน์ สันติประภาพ - กรรมการอิสระ - กรรมการบริหารความเสี่ยง - กรรมการบริษัทและ การพัฒนาอย่างยั่งยืน วันที่ดำรงตำแหน่ง 15 ตุลาคม 2563	50	คุณวุฒิทางการศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"><li>ปริญญาเอก Ph.D. in Economics, Harvard University, Cambridge, MA, สหรัฐอเมริกา</li><li>ปริญญาโท A.M. in Economics, Harvard University, Cambridge, MA, สหรัฐอเมริกา</li><li>ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li></ul>			ไม่มี		
		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย			องค์กรอื่น		
		<ul style="list-style-type: none"><li>Director's Briefing - Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li><li>หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 2007)</li><li>หลักสูตร Directors Certification Program (DCP 2014)</li></ul>			ด.ค. 2558 - ก.ย. 2563 ด.ค. 2558 - ก.ย. 2563 ด.ค. 2558 - ก.ย. 2563 ด.ค. 2558 - ก.ย. 2563 2556 - 2558	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้ว่าการ</li><li>กรรมการ</li><li>กรรมการ</li><li>กรรมการ</li><li>ที่ปรึกษา</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li><li>คณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.)</li><li>คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ด.)</li><li>สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ</li><li>สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย</li></ul>



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<div>การอบรมอื่นๆ</div> <ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li><li>Corporate Strategy Executive Education Program, MIT Sloan School of Management, Cambridge, MA, USA</li></ul>					



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายพงษ์ธร ทวีสิน - กรรมการ - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร วันที่ดำรงตำแหน่ง 1 ตุลาคม 2563	61	คุณวุฒิทางการศึกษา	0.00255% (101,037 หุ้น)	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียน		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>B.Sc. (Petroleum and Natural Gas Engineering), The Pennsylvania State University, USA</li> </ul>			ด.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย			ม.ค. 2562 - ก.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Director's Briefing - Corporate Strategy beyond the Crisis, a Chairman/Board Perspective, Bain &amp; Company, Inc.</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 223/2016</li> </ul>			ด.ค. - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและรักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
		การอบรมอื่นๆ				<ul style="list-style-type: none"> <li>CERAWEEK 2019, Houston, Texas, สหรัฐอเมริกา</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงสถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) รุ่นที่ 27</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 7 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li> <li>หลักสูตร Senior Executive Program (SEP-19) รุ่นที่ 19 สถาบันบัณฑิต</li> </ul>	



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Senior Executive Program (SEP-19) รุ่นที่ 19 สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์</li> <li>หลักสูตรวิทยาด้านการพัฒนาระบบงานที่ 40/2551, สถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง</li> <li>หลักสูตร PTT Group EVP Leadership Development บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> <li>PTT Executive Leadership, General Electric, GE, New York, USA</li> <li>Breakthrough Program for Senior Executive, IMD</li> <li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ. 2556) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li> </ul>			ต.ค. 2561 - ก.ย. 2563	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงาน Secondment ในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
					พ.ย. 2560 - ก.ย. 2561	กรรมการผู้จัดการใหญ่ สํารวจและผลิตปิโตรเลียม และรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานบริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> <li>ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> </ul>

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
					ม.ค. 2559 - ต.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติการ กลุ่มงาน โครงการผลิตและ สนับสนุนปฏิบัติการ และรักษาการรอง กรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานสนับสนุน ปฏิบัติการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท.สำรวจและผลิต ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li></ul>
					ม.ค. - ธ.ค. 2558	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการ ใหญ่ กลุ่มงาน เทคนิคโยธีย์ และพัฒนาความยั่งยืน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท.สำรวจและผลิต ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li></ul>
					บริษัทอื่น		
					ไม่มี		
					องค์กรอื่น		
					ไม่มี		



กรรมการพ้นจากตำแหน่งระหว่างปี 2563

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายชายศิลป์ ตรีชูกร	60	คุณวุฒิทางการศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการบริษัท และรักษาการแทน กรรมการ</li> <li>ผู้อำนวยการใหญ่</li> <li>กรรมการอิสระ</li> <li>ประธานกรรมการ</li> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> <li>กรรมการ</li> <li>และเลขาธิการ คณะกรรมการ</li> <li>ประธานเจ้าหน้าที่เทคโนโลยี และวิศวกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> <li>บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)</li> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> <li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>					
อดีตกรรมการ		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย			<ul style="list-style-type: none"> <li>ม.ย. - ปัจจุบัน</li> <li>ม.ย. - ก.ค. 2563</li> <li>ส.ค. 2561 - ปัจจุบัน</li> <li>ส.ค. 2561 - พ.ค. 2563</li> <li>ส.ค. 2561 - 2563</li> <li>ม.ค. - ส.ค. 2561</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Chartered Director Class (CDC) 10/2015</li> <li>หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) 93/2011</li> <li>หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD) 12/2011</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) 85/2007</li> </ul>					
		การอบรมอื่นๆ					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 7 ปี 2558 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li> </ul>					

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร วปอ.) รุ่นที่ 57 ปี 2557 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li></ul>			2560 - ส.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ กรรมการบริหาร ความเสี่ยง และ กรรมการสรรหา และกรรมการ กำหนดค่าตอบแทน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ซินเนอเรีย จำกัด (มหาชน)</li></ul>
					2558 - ส.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"><li>กรรมการ และ กรรมการบริหาร ความเสี่ยง</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ไดอาร์พีที จำกัด (มหาชน)</li></ul>
					ต.ค. - ธ.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติการ กลุ่มธุรกิจ โครงสร้างพื้นฐาน และบริหารความยั่งยืน</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li></ul>
					2559 - 2560	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ บริหาร กลยุทธ์ กลุ่มธุรกิจ ปิโตรเลียมขั้นปลาย</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li></ul>
					ต.ค. - ธ.ค. 2558	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจปิโตรเคมี และการกลั่น</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li></ul>



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
					ม.ย. - ต.ค. 2558	● กรรมการ	● บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
					2557 - 2558	● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	● บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					บริษัทอื่น		
					2561 - 2563	● ประธานที่ปรึกษา	● สหกรณ์ออมทรัพย์ ปตท. จำกัด
					2560 - ส.ค. 2561	● ประธานกรรมการ	● บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด
					ม.ย. - ธ.ค. 2560	● ประธานกรรมการ	● บริษัท พีทีที อควาซี เคมิคอล จำกัด
					2558 - 2560	● ประธานกรรมการ	● บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด
					2558 - 2560	● ประธานกรรมการ	● บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด
					2557 - 2558	● ประธานกรรมการ	● บริษัท ปตท. กรีน เอ็นเนอร์ยี่ (ประเทศไทย) จำกัด
					2555 - 2558	● กรรมการ	● บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด
องค์กรอื่น							
					ส.ค. 2562 - ปัจจุบัน	● นายกสมาคม	● สมาคมธรรมศาสตร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
					2561 - ปัจจุบัน	● Member	● The PTIT Council of Trustees
					2561 - ปัจจุบัน	● กรรมการและอุปนายก	● สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
					2561 - ปัจจุบัน	● กรรมการ	● มูลนิธิไทย

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
					2561 - ปัจจุบัน	• กรรมการ	• คณะกรรมการส่งเสริมความร่วมมือภาคสังคม มูลนิธิรางวัลสมเด็จเจ้าฟ้ามหาลักษณ์
					2561 - มี.ค. 2562	• กรรมการ	• คณะกรรมการประจำคณะเศรษฐกิจศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
					ก.พ. 2561 - มี.ค. 2562	• กรรมการ	• คณะกรรมการประจำวิทยาลัยนวัตกรรมวิศวกรรมศาสตร์
					2560 - ส.ค. 2562	• กรรมการ	• คณะกรรมการ สมาคมธรรมศาสตร์ในพระบรมราชูปถัมภ์





ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
นายเศรษฐพุฒิสุทธิวาหนฤพุดิ อติการกรมการ	55	คุณวุฒิทางการศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	บริษัทจดทะเบียนอื่น		
		• Ph.D. (Economics), Yale University สหรัฐอเมริกา			ไม่มี		
		• M.Phil. (Economics), Yale University สหรัฐอเมริกา					
		• B.A. (Highest Honors) (Economics), Swarthmore College สหรัฐอเมริกา			2559 - ส.ค. 2563	• กรรมการ	• บริษัท โอเอสเอส จำกัด (มหาชน)
					2554 - 2561	• กรรมการบริษัท และกรรมการผู้จัดการ	• บริษัท ดีแอดไวเซอร์ จำกัด
		การอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย			องค์กรอื่น		
		• หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACCP) 18/2015			ด.ค. 2563 - ปัจจุบัน	• ผู้จัดการ	• ธนาคารแห่งประเทศไทย
		• หลักสูตร Risk Management Committee Program (RMP) 6/2015			2560 - มี.ค. 2563	• กรรมการ	• ธนาคารแห่งประเทศไทย
		• หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) 94/2012			2558 - ก.ย. 2563	• กรรมการ	• สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์
					2557 - ก.ย. 2563	• กรรมการ	• ธนาคารแห่งประเทศไทย (กมง.)
					2555 - ก.พ. 2560	• ประธานกรรมการบริหาร	• ธนาคารแห่งประเทศไทย
					2558 - 2559	• ที่ปรึกษาด้านวิชาการ	• สถาบันนิติบริหารธุรกิจคดี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
		การอบรมอื่น ๆ			2543 - 2560	• Visiting Professor of Economics	• สถาบันนิติบริหารธุรกิจคดี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ประวัติการกระทำผิดกฎหมายในระยะ 10 ปีย้อนหลัง

- ก) การถูกพิพากษาว่ามีความผิดทางอาญา หรืออยู่ระหว่างการถูกฟ้องร้องคดีอาญา
- ข) การถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพักทรัพย์
- ค) การเป็นผู้บริหารหรือผู้มีส่วนควบคุมในบริษัทและห้างหุ้นส่วนที่ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายหรือถูกพักทรัพย์

ชื่อและจำนวนกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทตั้งแต่วันที่ 22 ตุลาคม 2563 คือ นายอติคม เตปศิริ นายทรรฐ์ สุตะบุตร และนายปิณฑ์ เทพปฏิมากรณ์

2 ใน 3 คนนี้ซึ่งร่วมกันและประทับดวงตราของบริษัท หรือนายพงศธร ทวีสิน ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลงชื่อได้

2. ผู้บริหาร

ณ วันที่ 1 มกราคม 2564 ผู้บริหารของ ปตท.สผ. ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนมีจำนวน 17 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายพงษ์ธร ทวีสิน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร					มีรายละเอียดตามข้อ 1		
นายมนตรี ลาวลิตชัยกุล ผู้จัดการใหญ่ และรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานโครงการผลิต	56	<ul style="list-style-type: none"><li>M.Sc. (Exploration Geophysics) University of New South Wales ประเทศออสเตรเลีย</li><li>วิทยาศาสตร์บัณฑิต (ฟิสิกส์) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</li></ul>	0.00131% (52,050 หุ้น)	ไม่มี	ต.ค. 2563 - ปัจจุบัน ต.ค. 2563 - ปัจจุบัน ม.ค. - ก.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการใหญ่</li><li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานโครงการผลิต</li><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานโครงการผลิต</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ปตท.สผ.</li><li>ปตท.สผ.</li><li>ปตท.สผ.</li></ul>
ปฏิบัติงานสมทบที่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในตำแหน่ง					ต.ค. 2560 - ธ.ค. 2562 ธ.ค. - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนารัฐกิจ</li><li>Project Champion</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ปตท.สผ.</li><li>ปตท.สผ.</li></ul>
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประจำประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้น และก๊าซธรรมชาติ					พ.ย. 2560 - ก.ย. 2561 ต.ค. 2559 - ก.ย. 2560	<ul style="list-style-type: none"><li>โครงการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยงานธุรกิจใหม่</li><li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนารัฐกิจ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ปตท.สผ.</li><li>ปตท.สผ.</li></ul>
					ก.ย. - ต.ค. 2559 ก.ค. - ส.ค. 2559	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการระหว่างประเทศ</li><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดกลุ่มงานโครงการผลิตและ สนับสนุนปฏิบัติการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ปตท.สผ.</li><li>ปตท.สผ.</li></ul>

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
					ก.ค. 2556 - ก.ค. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการออสเตรเลีย ปฏิบัติงานสมทบ ตำแหน่ง General Manager บริษัท PTTEP Australia Limited ประเทศออสเตรเลีย</li> </ul>	ปตท.สผ.
นายกนก อินทรวิจิตร รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ	59	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิทยาศาสตร์บัณฑิต (ธรณีวิทยา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</li> </ul>	0.00119% (47,231 หุ้น)	ไม่มี	ต.ค. 2561 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานธรณีศาสตร์และการสำรวจ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. 2559 - มิ.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานธรณีศาสตร์และเทคโนโลยี</li> </ul>	ปตท.สผ.
นายชยงค์ บริสุทธิ์สวัสดิ์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์ และการพัฒนา	53	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมปิโตรเลียม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul>	0.00164% (65,096 หุ้น)	ไม่มี	ม.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา</li> </ul>	ปตท.สผ.
					พ.ย. 2561 - ธ.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงาน บริหารการเปลี่ยนแปลงธุรกิจและองค์กร</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					พ.ย. 2560 - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					พ.ย. 2560 - ก.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>Project Champion โครงการ SPEND SMART</li> </ul>	ปตท.สผ.

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายสุชาติ องค์กรวิเศษ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ	56	<ul style="list-style-type: none"> <li>B.E. (Chemical) University of Newcastle ประเทศออสเตรเลีย</li> </ul>	0.00070% (27,681หุ้น)	ไม่มี	ก.ค. 2559 - ต.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>Project Champion โครงการ SAVE to be SAVE</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. 2558 - ต.ค. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการผลิตปิโตรเลียม - ประเทศไทย</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานสนับสนุนปฏิบัติการ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					มิ.ย. - ธ.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์ การพัฒนา และปฏิบัติการหลุมเจาะ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. 2561 - พ.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์ การพัฒนา และปฏิบัติการหลุมเจาะ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					มี.ค. 2560 - ต.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานวิศวกรรมและก่อสร้าง</li> </ul>	ปตท.สผ.
					เม.ย. - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส โครงการพัฒนาอิม 3</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. 2559 - ก.พ. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานวิศวกรรมและก่อสร้าง</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. 2558 - มิ.ย. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส โครงการพัฒนาแอลจีเรีย</li> </ul>	ปตท.สผ.



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว กรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นางนารถิ ไชยสินทรัพย์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ	55	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศุภินทรแห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย</li> <li>วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมปิโตรเลียม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul>	0.00271% (107,457 หุ้น)	ไม่มี	ม.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					มิ.ย. - ธ.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับ การปฏิบัติตามนโยบาย</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. 2561 - พ.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกิจการองค์กรและกำกับ การปฏิบัติตามนโยบาย</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานสื่อสารและองค์กรสัมพันธ์</li> </ul>	ปตท.สผ.
					พ.ย. 2560 - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการระหว่างประเทศ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. - พ.ย. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการระหว่างประเทศ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					พ.ค. 2559 - มิ.ย. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ปฏิบัติงานตำแหน่ง Project Manager</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. 2558 - เม.ย. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการ SAVE to be SAVE</li> </ul>	ปตท.สผ.
						<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายแผนกลยุทธ์</li> </ul>	ปตท.สผ.

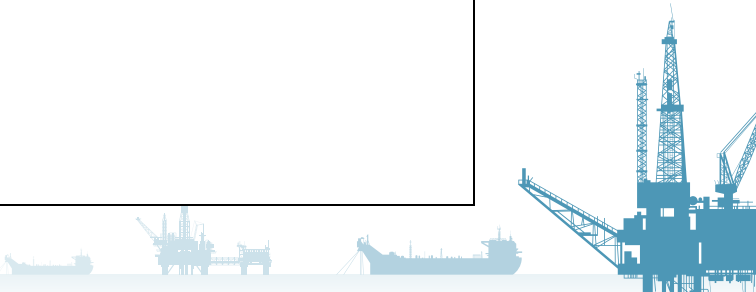
ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายสมฤทธิ์ สำเียง รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานการเงินและการบัญชี  ปฏิบัติงานสมทบจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์และบริหารการเงินองค์กร ประจำประธานเจ้าหน้าที่บริหาร การเงิน  (เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ สูงสุดในสายงานการเงินและบัญชี)	56	<ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li><li>บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li></ul>	0.00033% (13,000 หุ้น)	ไม่มี	ม.ค. 2562 - ปัจจุบัน  มิ.ย. 2559 - ธ.ค. 2561  ธ.ค. 2557 - ธ.ค. 2558	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานการเงินและการบัญชี</li><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์และบริหารการเงินองค์กร</li><li>ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์และนโยบายการเงิน</li></ul>	ปตท.สผ.  ปตท.  ปตท.
		<b>การอบรม</b>					
		<ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงสถาบัน วิทยาการลาดหลุม (วตท.) รุ่นที่ 29</li><li>หลักสูตรนักบริหารเงินการคลัง ภาครัฐระดับสูง (บงส.) รุ่นที่ 5</li><li>Executive Development Program รุ่นที่ 3 สมาคมบริษัท จดทะเบียนไทย (TLCA)</li><li>Director Certification Program (Class 180/2013) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)</li><li>Leadership Development Program-Center for Creative Leadership (CCL)</li><li>หลักสูตรสัมมนาผู้บริหารธนาคาร และสถาบันการเงิน (FINEX 21) สมาคมสถาบันการศึกษา การธนาคารและการเงินไทย</li></ul>					



ชื่อ-สกุลตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ชื่อ-สกุลตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายปิยะ สุขุมภาณุเมสรรค์ รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล กิจการองค์กรและกำกับดูแล	55	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>วิทยาศาสตร์บัณฑิต (ธรณีวิทยา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul>	0.00226% (39,916 หุ้น)	ไม่มี	ต.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ย. 2559 - ก.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการเมียนมา ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง General Manager บริษัท PTTEP International Limited</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. - ส.ค. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบริหารเทคโนโลยีและองค์ความรู้</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. - มิ.ย. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบริหารเทคโนโลยีและองค์ความรู้</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. 2558 - ธ.ค. 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส สังกัดสายงานบริหารเทคโนโลยีและองค์ความรู้</li> </ul>	ปตท.สผ.
นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชี (เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี)	52	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>	0.00114% (45,215 หุ้น)	ไม่มี	ต.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชี</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. 2562 - ก.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีการเงิน</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบริหารอาคารและบริหารธุรกิจ</li> </ul>	ปตท.สผ.



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		การอบรม			ก.ค. 2558 - ธ.ค. 2561	● ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายสนับสนุนธุรกิจ โครงการเมียนมา ปฏิบัติงานสมทบ ตำแหน่ง Myanmar Business Support Manager บริษัท PTTEP International Limited สาธารณรัฐแห่งสหภาพ เมียนมา	ปตท.สผ.
		● EP LEAD III Leadership Development Program โดย IMD					
		● TLCA Executive Development Program โดย สมาคมบริษัท จดทะเบียนไทย					
		การอบรมการพัฒนาความรู้ ต่อเนื่องด้านบัญชีปี 2563			ก.พ. 2557 - มี.ย. 2558	● ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายเทคโนโลยี สารสนเทศ และการจัดการสารสนเทศ	ปตท.สผ.
		● สรุปการเปลี่ยนแปลงและประเด็นที่ สำคัญของ TFRS (ฉบับปรับปรุง 2563) – ชั่วโมง CPD ผู้ทำบัญชี (การบัญชี) 6 ชั่วโมง					
		● เทคนิคพื้นฐานในการพัฒนาระบบ สารสนเทศทางการบัญชี – ชั่วโมง CPD ผู้ทำบัญชี (การบัญชี) 6 ชั่วโมง เป็นผู้ทำบัญชีที่มี คุณสมบัติ และเงื่อนไขของการเป็น ผู้ทำบัญชีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า					



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นางสาวอรุณ อูยยามะพันธุ์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน  ปฏิบัติงานสมทบจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประจำประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน	57	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารธุรกิจ) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าฯลาดกระบัง</li> <li>บริหารธุรกิจ (การบริหารงานบุคคล) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์</li> </ul>	ไม่มี	ไม่มี	ม.ค. 2564 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานการเงิน</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. 2561 - ธ.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการฝ่ายแผนกลยุทธ์การเงินองค์กร</li> </ul>	ปตท.
					พ.ย. 2559 - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการฝ่ายบริหารการเงิน</li> </ul>	ปตท.
					มิ.ย. - ต.ค. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการฝ่ายจัดหาเงินและบริหารโครงสร้างเงินทุน</li> </ul>	ปตท.
					ธ.ค. 2557 - พ.ค. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการฝ่ายการเงินบริษัทในเครือ</li> </ul>	ปตท.
นายศักดิ์ชัย สาระเวก ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายปฏิบัติการ	51	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (ระบบสารสนเทศทางการบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>	ไม่มี	ไม่มี	ก.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายปฏิบัติการ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. 2561 - มิ.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส สังกัดโครงการต่างประเทศ ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง Senior Manager, Business Support ที่โครงการ CPOC ประเทศมาเลเซีย</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. 2559 - มิ.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและบริหารระบบบัญชี</li> </ul>	ปตท.สผ.
					พ.ย. 2555 - มิ.ย. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส สังกัดโครงการออสเตรเลีย</li> </ul>	ปตท.สผ.
						<ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง Finance and Accounting Manager บริษัท PTTEP Australasia Limited ประเทศออสเตรเลีย</li> </ul>	ปตท.สผ.

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นางเนตรสุดา ผูกเกษร ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายประกันภัย	55	<ul style="list-style-type: none"> <li>M.Sc. (Economics), University of Missouri สหรัฐอเมริกา</li> <li>เศรษฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul>	0.00166% (66,005 หุ้น)	ไม่มี	ค.ศ. 2560 - ปัจจุบัน ก.พ. 2554 - ก.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายประกันภัย</li> <li>ผู้จัดการ แผนกประกันภัย</li> </ul>	ปตท. สผ. ปตท. สผ.
นายอนุตรา บุนนาค ผู้จัดการอาวุโส สังกัด สายงานการเงิน มอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง Managing Director	57	<ul style="list-style-type: none"> <li>M.Sc. (Finance), University of Massachusetts สหรัฐอเมริกา</li> <li>B.Sc. (Chemistry), University of Bradford ประเทศอังกฤษ</li> </ul>	ไม่มี	ไม่มี	พ.ค. 2560 - ปัจจุบัน ค.ศ. 2559 - เม.ย. 2560 2554 - ก.ย. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส สังกัด สายงานการเงิน มอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง Managing Director</li> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบริหารการเงิน</li> <li>ผู้จัดการอาวุโส สังกัดกลุ่มงานการเงิน และการบัญชี ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายบริหารองค์กรและการเงิน</li> </ul>	ปตท. สผ. ศูนย์บริหารเงิน ปตท. สผ. บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด
นางสาวประภามารณ์ ตีติธรรม ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและ บริหารระบบบัญชี	48	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย</li> </ul>	0.00134% (53,249 หุ้น)	ไม่มี	เม.ย. 2563 - ปัจจุบัน เม.ย. 2561 - มี.ค. 2563 ม.ค. - เม.ย. 2561 มิ.ย. - ธ.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและบริหารระบบบัญชี</li> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีบริหาร</li> <li>วิชาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีบริหาร</li> <li>นักบัญชี โครงการผลิตนอกราชการฝั่ง-ประเทศไทย</li> </ul>	ปตท. สผ. ปตท. สผ. ปตท. สผ. ปตท. สผ.



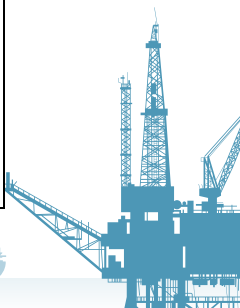
ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
					เม.ย. 2559 - พ.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>นักบัญชีอาวุโส ปฏิบัติงานสมทบในตำแหน่งผู้จัดการ การเงินและการบัญชี บริษัท พีทีทีอีพี ออสตราเลเซีย จำกัด ประเทศออสเตรเลีย</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. - มี.ค. 2559 ก.ค. 2556 - ธ.ค. 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>นักบัญชีอาวุโส บัญชีกลุ่ม</li> <li>ผู้จัดการ บัญชีกลุ่ม</li> </ul>	ปตท.สผ. ปตท.สผ.
นางสาวนุชอนงค์ แสงแก้ว ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตลาดทุน และแผนการเงินองค์กร	43	<ul style="list-style-type: none"> <li>M.P.A. (Accounting), The University of Texas at Austin สหรัฐอเมริกา</li> <li>บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>เศรษฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul>	0.00012% (4,605 หุ้น)	ไม่มี	ส.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตลาดทุนและแผนการเงินองค์กร</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. - ก.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตลาดทุน</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. - ธ.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตลาดทุนและนักลงทุนสัมพันธ์</li> </ul>	ปตท.สผ.
					พ.ย. 2561 - มี.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการ แผนกนักลงทุนสัมพันธ์</li> </ul>	ปตท.สผ.
					พ.ค. 2554-เม.ย. 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการ แผนกนักลงทุนสัมพันธ์</li> </ul>	ปตท.สผ.
นางญาดา วุฒิวิ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายภาษี	41	<ul style="list-style-type: none"> <li>LL.M. (Law), University of London ประเทศอังกฤษ</li> <li>LL.M. (Law), Northwestern University สหรัฐอเมริกา</li> <li>นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>	0.00013% (5,173 หุ้น)	ไม่มี	เม.ย. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายภาษี</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ย. 2562 - มี.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายภาษี</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ส.ค. 2558 - ส.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการ แผนกวางแผนภาษี</li> </ul>	ปตท.สผ.

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นางวันสนันท์ บุญญะเลิศลักษณ์ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีการเงิน  ปฏิบัติงานสมทบจากบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย ประจำประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน	49	<ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การเงิน) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย</li><li>บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย</li></ul>	ไม่มี	ไม่มี	ต.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีการเงิน</li></ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. 2560 - ก.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการฝ่ายบัญชีการเงินธุรกิจและ บริหารสัญญา</li></ul>	ปตท.
					ต.ค. 2559 - ก.ย. 2560	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการส่วนบัญชีบริหาร หน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ</li></ul>	ปตท.
					ธ.ค. 2556 - ก.ย. 2559	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการส่วน ประจำประธานเจ้าหน้าที่ บริหารการเงิน</li></ul>	ปตท. กรีนเอ็นเนอร์ยี จำกัด



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
ผู้บริหารของ ปตท. สผ. ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่พ้นจากตำแหน่งหรือโยกย้ายระหว่างปี 2563-2564 มีจำนวน 6 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้							
นายวุฒิพล ท่วมภูมิงาม รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัด ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและ กรรมการผู้จัดการใหญ่ (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563)	60	<ul style="list-style-type: none"><li>วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (เคมี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>วิทยาศาสตรบัณฑิต (วัสดุศาสตร์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul>	0.00017% (6,650 หุ้น)	ไม่มี	ต.ค. - ธ.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหารและ กรรมการผู้จัดการใหญ่</li></ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. - ก.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล กักับดูแล และบริหารการเปลี่ยนแปลง</li></ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. - ธ.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"><li>ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กลุ่มงานโครงการผลิตและบริหาร ชีพพลายเชน</li></ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานโครงการผลิต</li></ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"><li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการต่างประเทศ</li></ul>	ปตท.สผ.
					ส.ค. - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา และรักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการพัฒนา</li></ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. - ก.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"><li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานวิศวกรรมศาสตร์และการพัฒนา</li></ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. 2558 - ธ.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โครงการผลิตนอกระบบสายส่ง ประเทศไทย</li></ul>	ปตท.สผ.

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นายยงยศ ครอบพาณิชย์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงานสมทบที่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563)	60	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul>	0.00268% (106,445 หุ้น)	ไม่มี	ม.ค. 2562 - ธ.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์และบริหารการเงินองค์กร ที่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>	ปตท.
					ต.ค. - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานการเงินและการบัญชี</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. 2557 - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. - มี.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัด ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงาน รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กรรมการผู้จัดการ สมทบในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ บริษัท พีทีที โกลบอล แอลเอเอ็นจี จำกัด</li> </ul>	พีทีที โกลบอล แอลเอเอ็นจี
นางสาวจุฑารัตน์ วันเกิดผล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงานสมทบที่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	55	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (เกียรตินิยมอันดับ 2)</li> </ul>	0.00184% (73,228 หุ้น)	ไม่มี	ธ.ค. 2558 - ต.ค. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง ผู้ช่วย กรรมการผู้จัดการใหญ่ศูนย์บริการงาน บัญชี ที่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> </ul>	ปตท.





ชื่อ-สกุลตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• บัณฑิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก</li> <li>• IOD: DCP 220 (2016)</li> </ul>			ก.ค. 2559 - ก.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชี</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รักษาการผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบัญชีการเงิน</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและบริหารระบบบัญชี</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ต.ค. 2558 - มี.ย. 2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชี</li> </ul>	ปตท.สผ.
นางชนมาศ ศาสสนนันท์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงานสมทบที่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	51	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MBA, University of South Carolina สหรัฐอเมริกา</li> <li>• บริหารธุรกิจบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul>	0.00114% (45,411 หุ้น)	ไม่มี	ม.ค. 2564 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์และบริหารการเงินองค์กร</li> </ul>	ปตท.
					ม.ค. 2562 - ธ.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน</li> </ul>	ปตท.สผ.
					เม.ย. - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ม.ค. - เม.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ</li> </ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. 2557 - ธ.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตลาดทุน และนักลงทุนสัมพันธ์</li> </ul>	ปตท.สผ.

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นางมนัสสรี ทองสารี ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและ บริหารระบบบัญชี (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2563)	54	<ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การเงิน) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li><li>บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li></ul>	0.00253% (100,480 หุ้น)	ไม่มี	ก.ค. 2562 - มี.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและ บริหารระบบบัญชี</li></ul>	ปตท.สผ.
					ธ.ค. 2559 - มี.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการ แผนกบัญชีโครงการผลิต นอกชายฝั่ง-ประเทศไทย</li></ul>	ปตท.สผ.
					เม.ย. - พ.ย. 2559	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการ แผนกบัญชีลูกหนี้</li></ul>	ปตท.สผ.
					ก.ค. 2556 - มี.ค. 2559	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการ แผนกบัญชีร่วมทุน</li></ul>	ปตท.สผ.



3. เลขานุการบริษัท

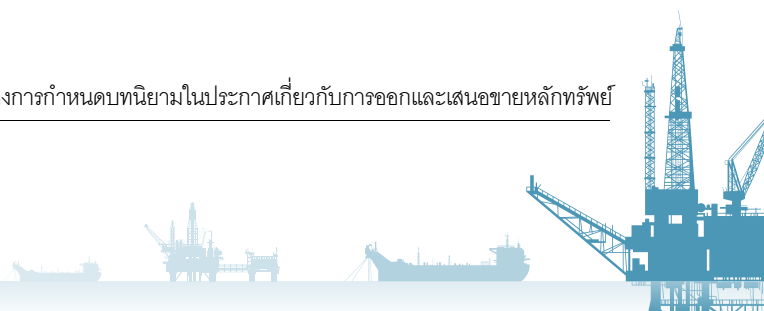
ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา/ การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้น ในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ ระหว่างกรรมการ และผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ
นางมณีญาณ์ ศรีสุขมบรรชัย ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานเลขานุการบริษัท ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เลขานุการบริษัท	46	<ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li><li>บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul>	ไม่มี	ไม่มี	ก.ย. 2563 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานเลขานุการบริษัท ปฏิบัติหน้าที่ ในตำแหน่งเลขานุการบริษัท</li></ul>	ปตท. สผ.
		หลักสูตรอบรมอื่น ๆ			ก.ย. 2562 - ส.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"><li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานเลขานุการบริษัท ปฏิบัติหน้าที่ ในตำแหน่งเลขานุการบริษัท</li></ul>	ปตท. สผ.
		<ul style="list-style-type: none"><li>Corporate Secretary Program (CSP) โดย สมาคมส่งเสริม สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li><li>Fundamental for Corporate Secretaries โดย สมาคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>หลักสูตรนักบริหารยุทธศาสตร์ การป้องกันและปราบปราม การทุจริตระดับสูง โดย สำนักงานคณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต และชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)</li></ul>			ต.ค. 2561 - มี.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"><li>รักษาการ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายนโยบายและบริหารระบบบัญชี</li></ul>	ปตท. สผ.
					พ.ค. 2558 - ส.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายภาษี</li></ul>	ปตท. สผ.
					มี.ย. 2557 - เม.ย. 2558	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการ มาตรการภาษี</li></ul>	ปตท. สผ.

เอกสารแนบ 2: รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย และบริษัทร่วม<sup>1</sup>

1. บริษัทย่อย: ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. มีบริษัทย่อย จำนวน 82 บริษัท

รายชื่อกรรมการ (เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.)	บริษัทย่อย														
	PTTEP AU	PTTEP AO	PTTEP AP	PTTEP AB	PTTEP AAA	PTTEP AAO	PTTEP AT	PTTEP AAS	MTA	TTI	PTTEP SBO	PTTEP SKO	PTTEP BL	PBL	PBO
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
นางสาวคณิตา ศาสวัตายุ			/	/	/	/	/	/							
Mr. Ryan Hartfield	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/					
Ms. Rebecca Johnston									/	/					
นายณสิทธิ์ ชัยวรรณคุปต์											/	/			
นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล											/	/			
Ms. Sirlene Santos Brêtas de Noronha													/		
Mr. José António da Cruz Mendes e Souza														/	/

หมายเหตุ: / = กรรมการ

<sup>1</sup> ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่ กจ. 17/2551 เรื่องการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์

รายชื่อกรรมการ (เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สม.)	บริษัทย่อย														
	PTTEP CA	PTTEP CIF	CEEAL	PTTEP MZA1	CEMROL	PTTEP FH	PTTEP HK	PTTEP HKO	PTTEP MENA	PTTGLI	PTTEPO	PTTEPH	SHL	PTTEP IH	PTTEP ID
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
นางกฤษณา จัยศิริ	/														
Mr. Don Greenfield	/														
นางสาวนุชนงค์ แสงแก้ว		/										/			
นายชัยพล จิรากร		/													
นางรัชฎา เลิศวณิชย์วัฒนา			/	/	/										
Ms. Stella Kattashi			/	/	/										
นางสาวมณฑนา ใจอุ่น						/									
นางนาถฤดี ไผ่สิตากัย							/								
นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล							/								/
นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล								/							
นายณสิทธิ์ ชัยวรรณคุปต์								/							
นายอนุสรณ์ เทพจิตรา									/						
นางสาวประมมาภรณ์ ดีศีลธรรม									/						
นายลักษณะ ธนาสมหวัง										/					
นายสรพล อัสวเทวาเกียรติ											/				
นายณสิทธิ์ วิชัยไพโรจน์วงศ์											/				
นายพนพล ชินบุตร													/		
นายพลสันต์ กุลละวณิชย์													/		
นางญาดา วุฒิวิธ														/	
นายกรินทร์ชัย หัตถกรรม															/

หมายเหตุ: / = กรรมการ



รายชื่อกรรมการ (เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สม.)	บริษัทย่อย														
	PTTEP AI	JV Marine	PTTEP NL	ATL	PTTEP SVPC	PTTEP SD	PTTEP AG	PTTEP HV	PTTEP HL	PTTEP KV	PTTEP SV	PTTEP SA	PTTEP SMD	PTTEP ML	PTTEP SS
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
นายสุชนันต์ องค์กรวิเศษ	/														
นายเดนกี้ ธัชชัยสวัสดิ์		/													
นายนิรันดร์ วิจารณ์สมสิทธิ์		/													
นายพนพล พิณพิพัฒน์			/												
นางสาวคณิดา ศาสดายุ			/												
นายกิตติศักดิ์ หิรัญญะประทีป				/						/					
นายดิษฐพล สุทธิไธสง				/								/			
นายดิเรก หวังอุดมสุข					/					/					
นายอนันท์ ชลสวัสดิ์													/	/	
นายกรินทร์ชัย หัตถกรรม						/							/	/	/
นายพีระพงศ์ ไชยลาโภ							/								
นายชยงค์ บริสุทธิ์สวัสดิ์							/								
นายพรเทพ คงคาเพชรวรรณ								/	/		/				
นายประวิติ ทองอินทร์												/			
นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล															/

หมายเหตุ: / = กรรมการ



รายชื่อกรรมการ (เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.)	บริษัทย่อย															
	PTTEP SM	PBC	PKC	PANG	POGHC	PTTEP MEP	CPOC	PTTEP NH	PTTEP BI	PTTEP NC	NATUNA	PGH	PEC	POC	PGC	
	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล	/															
นายกรินทร์รัชย์ หัตถกรรม	/										/					
นายอนันท์ ชลขวลิต		/	/	/			/						/	/	/	
นายดิเรก หวังอุดมสุข			/					/								
Mr. António José da Costa Silva		/	/	/								/	/	/	/	
* อยู่ระหว่างดำเนินการปิดบริษัท					*											
Mr. Fernando António da Silva Barata Alves		/	/	/									/	/	/	
Mr. Alfredo Coelho Ferreira dos Santos		/	/	/									/	/	/	
นางศุภมิตรา ด่านพานิช						/			/							
นายปิยะ วิจิตรจรรยา						/										
นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล							/									
นายฉลองรัฐ ยะอนันต์									/							
นางกฤษณา จัยศิริ										/						
Mr. Ronald Posthumus										/						
Vistra Management Services (Netherlands) B.V.										/		/				
Mrs. Yvonne Maria Wimmers-Thenus											/					
Mr. Marinus Carel Eduard van Gendt												/				
นายคมสัน เตชะพานิช												/				

หมายเหตุ: / = กรรมการ





รายชื่อกรรมการ (เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สน.)	บริษัทย่อย														
	PSC	PSP	PTTEP Services	PTTEP TC	PTTEPI	PTTEP G7	PTTEPS	Orange	PTTEP BC	PTTEP EH	PTTEP ED	EP-Tech	EnCo	PTTGL	ARV
	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
นายอนันท์ ชลขวลิต	/	/													
Mr. António José da Costa Silva	/	/													
Mr. Fernando António da Silva Barata Alves	/	/													
Mr. Alfredo Coelho Ferreira dos Santos	/	/													
นายอดิศร สมานิมนท์			/												
นางสาวพึงใจ จิตตเสวี			/												
นายอนุตรา บุญนาค				/											
นายพนพล ชินบุตร					/		/								
นายจุฬา มานนท์					/							/			
นายนิรันดร์ วจนสมสิทธิ์								/							
นายเดนกี้ รัชชัยชวลิต						/		/							
นายวีระวัฒน์ อ่วมสร้อย							/								
นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล								/					/		
นางญาดา วุฒิวัชร									/						
นางนาถฤดี ไชยิตาภย์										/				/	
นางสาวคณิตา ศาสต์วาทย์										/	/				
นายกฤษฎี ปิติวิวัฒน์											/				
นายบัณฑิต พัฒนศักดิ์												/			
นายชยงค์ บริสุทธิ์สวัสดิ์													/		
นายธนสิทธิ์ วิชัยไพโรจน์วงศ์													/		
นายอนุสรณ์ วุฒิเจริญ													/		
นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล														/	
นายบัณฑิต เอื้ออาภรณ์															/
นายสุชสันต์ องค์กรวิเศษ															/
นางชนมาศ ศาสสนันท์				/					/						/
นายมานพ ธรรมสิริอนันต์															/

หมายเหตุ: / = กรรมการ



รายชื่อกรรมการ (เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.)	บริษัทย่อย							
	ATi	APICO KL	Cove	PTTEP SP	APICO	APICO KH	ZEQUEST	
	76	77	78	79	80	81	82	
นายธนา สราญเวทย์พันธุ์	/						/	
นายอาทิตย์ ชีวะเกตุ	/							
นายสุพจน์ เลิศสกุลทรัพย์		/						
นางสาวฉวีวรรณ จิระราชวโร		/						
นายอนันต์ ชลชลลิต			/					
นางรัชฎา เลิศวณิชย์วัฒนา			/					
นายอนุตรา บุญนาค				/				
นายพนอดล ชินบุตร				/				
PTTEP IH					/			
PTTEP ID					/			
APICO						/		
นางสาวสุวิมล คุณาฤทธิพล							/	

หมายเหตุ: / = กรรมการ



**2. บริษัทร่วม:** ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ปตท.สผ. มีบริษัทร่วม จำนวน 20 บริษัท

รายชื่อกรรมการ (เฉพาะกรรมการของกลุ่ม ปตท.สผ.)	บริษัทร่วม											
	PTT Digital	B8/32 Partners	MGTC	E2FSO	SPSE	POHOL	PDO	OLNG	AGP	MZ LNG 1	MOZ LNG1 Holding	MOZ LNG1 Financing
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
นายพงศธร ทวีสิน							/	/				
นายมนตรี ลาวัลย์ชัยกุล									/			
นายสุชสันต์ องค์กริเศษ	/											
นายเสริมศักดิ์ สัจจะวรรณกุล		/										
นายเดนกี้ รัชชัยชวลิต		/		/								
นายดิษฐพล สุทธิโอสถ			/									
นางปริยฉัตร อุนคานนท์*			/									
นายศิริพงษ์ เพ็ญลิขิต					/							
Mr. António José da Costa Silva						/						
Mr. Fernando António da Silva Barata Alves						/						
นายอนันท์ ชลชวลิต											/	
นางพัชรา รมยะนันท์										/		
นางสาวนุชอนงค์ แสงแก้ว												/

หมายเหตุ: / = กรรมการ

\* = Alternate Director

มี 8 บริษัท ไม่มีกรรมการที่เป็นตัวแทนของ ปตท.สผ. ได้แก่

- 1) TPC, Asia Pacific Marine Service และ PL9SB กำกับดูแลโดยผ่านทางการเป็นผู้ถือหุ้น
- 2) HV JOC, HL JOC, GBRS และ LAL กำกับดูแลโดยผ่านทางคณะกรรมการจัดการ (Management Committee)
- 3) OLNG (ผู้ถือหุ้น) จะแต่งตั้งกรรมการ QLNG หมุนเวียนเปลี่ยนเป็นรายปี



## เอกสารแนบ 3: รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

### 1. รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 1 มกราคม 2564 มีดังนี้

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	คุณวุฒิทางการศึกษา	การอบรม	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
			ช่วงเวลา	ตำแหน่ง/ชื่อหน่วยงาน
นางสาวญานินี วังรักษ์ประทีป ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ ปตท.สผ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)</li> <li>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>บัณฑิตบัณฑิต (การบัญชี)</li> <li>มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IIA Thailand Annual Conference 2020 "IA's New Value Proposal during and after the Crisis", สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย</li> <li>The Divestment and Post Merger Integration, EY</li> <li>International Asset Audit, EY</li> <li>สัญญาแม่แบบสินค้า (PSC) แปลงสำรวจในทะเลอ่าวไทย หมายเลข G1/61 และ G2/61, ปตท.สผ.</li> <li>M&amp;A Cycle for Internal Auditors, PwC</li> <li>M&amp;A and Divestment Process, ปตท.สผ.</li> <li>Overview on Laws &amp; Regulations relating to State Enterprises, ปตท.สผ.</li> <li>Block Chain Community Bound, ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และการวิเคราะห์เชิงลึก (Data Analytics), และระบบธนาคารมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (BOT Cyber Security), ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Stakeholders in the Supply Chain Management, CP Training Consortium Ltd</li> <li>EP-LEAD III Leadership Development Program, IMD</li> <li>GRC Online Training: Anti-Corruption, ปตท.สผ.</li> </ul>	ม.ค. 2564 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ ปตท.สผ.</li> </ul>
			พ.ย. 2562 - ธ.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เชี่ยวชาญ สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ มอบหมายให้ช่วยปฏิบัติงานด้านงานตรวจสอบ ปตท.สผ.</li> </ul>
			ม.ค. - ธ.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ ปตท.สผ.</li> </ul>
			ก.ค. - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ปตท.สผ.</li> </ul>
			ก.ค. 2558 - มี.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส สังกัดสายงานโครงการ ระหว่างประเทศ และปฏิบัติงานสมทบตำแหน่ง Senior Manager, Business Support Division บริษัท Carigali-PTTEP Operating Company Sdn. Bhd. ประเทศมาเลเซีย, ปตท.สผ.</li> </ul>
			พ.ย. 2554 - มี.ย. 2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบริการธุรกิจ โครงการเมียนมา ปตท.สผ.</li> </ul>

ทั้งนี้ รายละเอียดของนางจุติมา ลลิตกุล หัวหน้างานตรวจสอบภายในของ ปตท.สผ. ระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2562 - ธันวาคม 2563 มีดังนี้

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	คุณวุฒิทางการศึกษา	การอบรม	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
			ช่วงเวลา	ตำแหน่ง/ชื่อหน่วยงาน
นางจุติมา ลลิตกุล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานตรวจสอบ ปตท.สผ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Touchstone Research for Internal Audit: A Look at the Now and Tomorrow of Internal Audit, Wolters Kluwer</li> <li>IIA Thailand Annual Conference 2020 “IA’s New Value Proposal during and after the Crisis”, สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย</li> <li>The Divestment and Post Merger Integration, EY</li> <li>International Asset Audit, EY</li> <li>สัญญาแบ่งปันผลประโยชน์ (PSC) แปลงสำรวจในทะเลอ่าวไทย หมายเลข G1/61 และ G2/61, ปตท.สผ.</li> <li>M&amp;A Cycle for Internal Auditors, PwC</li> <li>M&amp;A and Divestment Process, ปตท.สผ.</li> <li>Overview on Laws &amp; Regulations relating to State Enterprises, ปตท.สผ.</li> <li>CAE Forum 2019: Winning 5G and the 4<sup>th</sup> Industrial Revolution, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> <li>Towards Sustainable Management in a New Era, Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors</li> <li>กฎหมายเชิงชั้นทางการค้า, กรมการค้าภายใน</li> <li>Block Chain Community Bound, ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และการวิเคราะห์เชิงลึก (Data Analytics), และระบบธนาคารมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (BOT Cyber Security), ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Disruption a New World Order, บริษัทแกะดำทำธุรกิจ</li> <li>EP LEAD   Leadership Development Program, IMD</li> </ul>	พ.ย. 2562 - ธ.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานตรวจสอบ ปตท.สผ.</li> </ul>
			ม.ค. - ต.ค. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เชี่ยวชาญ ด้านงานตรวจสอบ ปตท.สผ.</li> </ul>
			เม.ย. 2560 - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายกลยุทธ์และมาตรฐานการจัดการทรัพยากรบุคคล ปตท.สผ.</li> </ul>
			ม.ค. 2558 - มี.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายจัดหาและสัญญา ปตท.สผ.</li> </ul>
			ก.พ. 2554 - ธ.ค. 2557	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายจัดหา ปตท.สผ.</li> </ul>



2. รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ปตท.สผ. ณ วันที่ 1 มกราคม 2564 มีดังนี้

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	คุณวุฒิทางการศึกษา	การอบรม	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
			ช่วงเวลา	ตำแหน่ง/ชื่อหน่วยงาน
นายคณิศ ทรัพย์บุญรอด ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายใน	<ul style="list-style-type: none"><li>นิติศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>LL.M., University of Pennsylvania</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Certified Compliance &amp; Ethics Professional International (CCEP-I)</li><li>New Trade Competition Act</li><li>FCPA and UK Bribery Act</li><li>PTTEP Digital Booster Program, IMD</li><li>Storytelling for Leaders</li><li>TDGP 2.0 ภาคปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (รุ่นที่ 3)</li></ul>	ม.ค. 2562 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายบรรษัทภิบาล การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการควบคุมภายใน ปตท.สผ.</li></ul>
			ต.ค. 2561 - ธ.ค. 2561	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดการอาวุโส</li></ul>
			2556 - ก.ย. 2561	<ul style="list-style-type: none"><li>ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ปตท.สผ.</li><li>ที่ปรึกษากฎหมาย บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li></ul>

## เอกสารแนบ 4: รายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

- ว่าง -





## เอกสารแนบ 5: การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ

ปตท.สผ. ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้กำหนดให้ “การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ” ของกลุ่ม ปตท.สผ. มีฐานะเป็นระเบียบของกลุ่ม ปตท.สผ. โดยเปิดเผยรายละเอียดไว้ในเว็บไซต์ของ ปตท.สผ. ที่ <https://www.pttep.com/th/Aboutpttep/Publications/download.aspx?Content=4507>



## เอกสารแนบ 6: รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

รายละเอียดปรากฏในหมวด “รายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ” หัวข้อ “รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ”









บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ ชั้นที่ 6, 19-36  
เลขที่ 555/1 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900  
โทรศัพท์: 0 2537 4000  
โทรสาร: 0 2537 4444  
[www.pttep.com](http://www.pttep.com)  
[www.facebook.com/pttepplc](https://www.facebook.com/pttepplc)

ภาพปก:

แหล่งก๊าซธรรมชาติบงกช ตั้งอยู่ในอ่าวไทย เป็นแหล่งก๊าซธรรมชาติแห่งแรก  
ที่ดำเนินการโดยคนไทย และสร้างความมั่นคงทางด้านพลังงานให้กับประเทศ  
มาแล้วกว่า 27 ปี

ปรายงานฉบับนี้ใช้กระดาษ Green Card ผลิตจากเยื่อหนุ่นเวียน (Eco Fiber) 100%  
ส่วนกระดาษเนื้อใบผลิตจากกระบวนการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม  
และพิมพ์ด้วยหมึกที่ผลิตจากฐานน้ำมันพืช (Soy Ink)

สแกนเพื่อเข้าสู่  
เว็บไซต์ ปตท.สผ.

