

## ส่วนที่ 2

## การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

## 7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

## 7.1 หุ้นสามัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 20,475,000,000 บาท ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว 20,434,419,246 บาท มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

## 7.2 ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรกของบริษัทฯ ณ วันปิดสมุดทะเบียน วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2562 มีดังนี้

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	9,819,694,600	48.05
2	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	1,621,252,579	7.93
3	สำนักงานประกันสังคม	360,851,700	1.77
4	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	357,102,861	1.75
5	STATE STREET EUROPE LIMITED	335,602,294	1.64
6	กองทุนเปิด กรุงศรีหุ้นระยะยาวปันผล	252,999,100	1.24
7	THE BANK OF NEW YORK (NOMINEES) LIMITED	209,435,175	1.02
8	กองทุนเปิด กรุงศรีหุ้นปันผล	139,462,500	0.68
9	N.C.B.TRUST LIMITED-POLUNIN DEVELOPING COUNTRIES FUND, LLC	118,549,851	0.58
10	GIC PRIVATE LIMITED	93,658,800	0.46
รวม		13,308,609,460	65.13

## หมายเหตุ :

(1) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในฐานะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯมีส่วนในการกำหนดนโยบายการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีกรรมการที่เป็นกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จำนวน 5 คน จากจำนวนกรรมการของบริษัทฯ ทั้งหมด 14 คน

(2) บริษัทไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด เป็นบริษัทย่อยของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ประกอบธุรกิจโดยการออกตราสาร Non-Voting Depositary Receipt (NVDR) ซึ่งเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อขายให้ผู้ลงทุน และนำเงินที่ได้จากการขาย NVDR ไปลงทุนในหลักทรัพย์อ้างอิงไทยที่เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยผู้ลงทุน ที่ถือ NVDR จะได้รับสิทธิประโยชน์ทางการเงิน เช่น เงินปันผลสิทธิในการจองซื้อหุ้นเพิ่มทุน เสมือนผู้ถือหุ้นของบริษัทจดทะเบียน แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ สามารถทราบข้อมูลนักลงทุนในบริษัทไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ได้ในเว็บไซต์ [www.set.or.th](http://www.set.or.th)

(3) บริษัทฯ ไม่มีข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (Shareholding Agreement) ในเรื่องที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานของบริษัทฯ

(4) ผู้ถือหุ้นที่เป็นชาวต่างชาติสามารถถือครองหุ้นของบริษัทฯ รวมกันได้ไม่เกินร้อยละ 49 ของจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว

ณ วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2562 หุ้นของบริษัทฯ ที่ถือครองโดยชาวต่างชาติมีจำนวนร้อยละ 12.07 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด

(5) ผู้ถือหุ้นลำดับที่ 4 และ 7 เป็น NOMINEES ACCOUNT ไม่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการของบริษัทฯ

7.3 หุ้นกู้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมในประเทศในรูปหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 10,254 ล้านบาท สรุปได้ดังนี้

หุ้นกู้สกุลเงินบาท

(1) วันที่ 24 สิงหาคม 2555 บริษัทฯ ออกหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้จำนวน 4 ชุด รวมจำนวน 10,000 ล้านบาท มูลค่าที่ตราไว้หน่วยละ 1,000 บาท และทยอยครบกำหนดไถ่ถอนแล้วทั้งจำนวน โดยชุดล่าสุดครบกำหนดไถ่ถอนเมื่อ 24 สิงหาคม 2561

(2) เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2557 บริษัทฯ ออกหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้จำนวน 6 ชุด รวมจำนวน 15,000 ล้านบาท มูลค่าที่ตราไว้หน่วยละ 1,000 บาท แบ่งเป็น

(2.1) หุ้นกู้ชุดที่ 1 จำนวน 1,366,000 หน่วย มูลค่า 1,366 ล้านบาท และหุ้นกู้ชุดที่ 4 จำนวน 3,380,000 หน่วย มูลค่า 3,380 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3.96 ต่อปี ครบกำหนดไถ่ถอนวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2560

ระหว่างปี 2560 บริษัทฯ ได้ไถ่ถอนหุ้นกู้ชุดที่ 1 และหุ้นกู้ชุดที่ 4 ซึ่งครบกำหนดแล้วทั้งจำนวน

(2.2) หุ้นกู้ชุดที่ 2 จำนวน 1,944,100 หน่วย มูลค่า 1,944 ล้านบาท และหุ้นกู้ชุดที่ 5 จำนวน 1,420,000 หน่วย มูลค่า 1,420 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.50 ต่อปี ครบกำหนดไถ่ถอนวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2562

(2.3) หุ้นกู้ชุดที่ 3 จำนวน 2,939,900 หน่วย มูลค่า 2,940 ล้านบาท และหุ้นกู้ชุดที่ 6 จำนวน 3,950,000 หน่วย มูลค่า 3,950 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.96 ต่อปี ครบกำหนดไถ่ถอนวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2564

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีรายละเอียดที่สำคัญของหุ้นกู้ที่ยังไม่ครบกำหนดไถ่ถอนสามารถสรุปได้ดังนี้

หุ้นกู้	จำนวน (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยต่อปี	อายุ/กำหนดการไถ่ถอน
IRPC195A	1,944.10	ร้อยละ 4.50% จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 5 ปี กำหนดไถ่ถอน 2562
IRPC195B	1,420.00	ร้อยละ 4.50% จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 5 ปี กำหนดไถ่ถอน 2562
IRPC215A	2,939.90	ร้อยละ 4.96% จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 7 ปี กำหนดไถ่ถอน 2564
IRPC215B	3,950.00	ร้อยละ 4.96% จ่ายดอกเบี้ยทุกครึ่งปี	อายุ 7 ปี กำหนดไถ่ถอน 2564
รวม	10,254.00		

หุ้นกู้สกุลเงินบาทข้างต้นทั้งหมดได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือจากบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยอันดับความน่าเชื่อถือล่าสุด ณ วันที่ 12 มีนาคม 2562 อยู่ในระดับ A-(tha) และแนวโน้มอันดับความน่าเชื่อถือ (Outlook) ของบริษัทฯ อยู่ในระดับมีเสถียรภาพ (Stable Outlook)

## 7.4 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

## บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

บริษัทฯ มีนโยบายจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของกำไรสุทธิประจำปี หลังหักภาษีและ  
ทุนสำรองต่างๆ ทุกประเภทตามข้อบังคับของบริษัทฯ และตามกฎหมายแล้ว ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับ  
แผนการลงทุน และความเหมาะสมอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการของบริษัทฯ เห็นสมควร

## บริษัทย่อย

บริษัทย่อยแต่ละแห่งจะพิจารณาการจ่ายปันผลเป็นกรณีๆ โดยพิจารณาจากกระแสเงินสดคงเหลือและ/ หรือ  
กำไรสุทธิ เทียบกับงบลงทุนของบริษัทย่อยนั้นๆ และได้ตั้งสำรองตามกฎหมายแล้ว หรือกรณีอื่นใดตามที่คณะกรรมการ  
บริษัทย่อยเห็นสมควร

## ข้อมูลการจ่ายเงินปันผล

	2557	2558	2559	2560	2561
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	(0.26)	0.46	0.48	0.56	0.38
เงินปันผลต่อหุ้น (บาท)	0.08	0.22	0.23	0.29	<sup>(1)</sup> 0.19
อัตราการจ่ายเงินปันผล	N/A	48%	48%	52%	50%

<sup>(1)</sup> มติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2562 เห็นชอบให้เสนอที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2562 เพื่อ  
พิจารณาอนุมัติจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2561 ในอัตราหุ้นละ 0.19 บาทต่อหุ้น ซึ่งบริษัทฯ ได้จ่าย  
เงินปันผลระหว่างกาลไปแล้วในอัตราหุ้นละ 0.10 บาทต่อหุ้น เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 คงเหลือเงินปันผลที่จะจ่ายอีก  
ในอัตราหุ้นละ 0.09 บาทต่อหุ้น

## 8. โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างการจัดการ หรือ โครงสร้างองค์กร บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายจัดการ โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายจัดการ คณะกรรมการบริษัทฯ มีความรับผิดชอบตามที่ต่อผู้ถือหุ้น และฝ่ายจัดการมีความรับผิดชอบตามที่ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ โดยได้มีการนำหลักการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้ในการกำหนดโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายจัดการ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว รวมถึงการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม อันนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

ในระบบกำกับดูแลกิจการที่ดี ผู้ถือหุ้นจะเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อเป็นตัวแทนในการกำกับดูแลการบริหารกิจการ คณะกรรมการบริษัทฯ จะทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย แผนกลยุทธ์และงบประมาณประจำปี และมอบหมายให้ฝ่ายจัดการนำไปดำเนินการเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย พร้อมติดตามดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่างบเงินลงทุน บริษัทฯ มีกำไร มีการเติบโตก้าวหน้าอย่างยั่งยืน และพนักงานได้รับการดูแลและมีผลตอบแทนอย่างเป็นธรรม

## คณะกรรมการบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 14 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่เหมาะสมกับขนาดประเภทและความซับซ้อนทางธุรกิจ แบ่งประเภทได้ดังนี้

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 13 คน (ร้อยละ 92.86 ของกรรมการทั้งหมด)
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน (กรรมการผู้จัดการใหญ่)

โดยกรรมการบริษัทฯ ทั้ง 14 คนนี้ เป็นกรรมการที่มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระ 7 คน (ร้อยละ 50 ของกรรมการทั้งหมด) และเป็นกรรมการเพศหญิง 1 คน

## รายชื่อคณะกรรมการบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

ลำดับ	ชื่อ	ตำแหน่ง	วันที่ได้รับการแต่งตั้ง
1.	นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร <sup>(1)</sup>	กรรมการ ประธานกรรมการ	20 ตุลาคม 2558 วาระที่ 1 4 เมษายน 2561 วาระที่ 2
2.	นายวุฒิสาร ตันไชย	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	19 มิถุนายน 2558 วาระที่ 1 4 เมษายน 2560 วาระที่ 2
3.	นายณัฐชาติ จารุจินดา	กรรมการ ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง	29 เมษายน 2559 วาระที่ 1 4 เมษายน 2561 วาระที่ 2
4.	นายสมนึก บำรุงสาธิต	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ	9 เมษายน 2557 วาระที่ 1 4 เมษายน 2560 วาระที่ 2
5.	นายอนุสรณ์ แสงนิ่มนวล	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	27 สิงหาคม 2559 วาระที่ 1 4 เมษายน 2560 วาระที่ 2
6.	พลเอก สติน ทองภักดี	กรรมการอิสระ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	17 พฤศจิกายน 2558 วาระที่ 1 4 เมษายน 2561 วาระที่ 2
7.	พลเอก เทพพงศ์ ทิพยจันทร์	กรรมการอิสระ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1 กันยายน 2559 วาระที่ 1 4 เมษายน 2561 วาระที่ 2

ลำดับ	ชื่อ	ตำแหน่ง	วันที่ได้รับการแต่งตั้ง
8.	นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ	กรรมการ กรรมการบริหารความเสี่ยง	17 พฤศจิกายน 2558 วาระที่ 1 4 เมษายน 2560 วาระที่ 2
9.	นายเจษฎา พรหมจาด	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	16 มีนาคม 2559 วาระที่ 1 4 เมษายน 2560 วาระที่ 2
10.	นางสาวรีนวดี สุวรรณมงคล	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	1 เมษายน 2559 วาระที่ 1
11.	นายภุชงค์ อิ่มแสง	กรรมการ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	2 ธันวาคม 2560 วาระที่ 1
12.	นายปรีชา โภคะธนะวัฒน์ <sup>(2)</sup>	กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	19 กันยายน 2561 วาระที่ 1
13.	นายวรวัฒน์ พิทยศิริ <sup>(3)</sup>	กรรมการ กรรมการบริหารความเสี่ยง	19 กันยายน 2561 วาระที่ 1
14.	นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ	กรรมการ กรรมการบริหารความเสี่ยง/ กรรมการ (กรรมการที่เป็น ผู้จัดการใหญ่/ เลขานุการคณะกรรมการ ผู้บริหาร) บริษัทฯ	1 ตุลาคม 2556 วาระที่ 1 3 เมษายน 2558 วาระที่ 2 4 เมษายน 2561 วาระที่ 3

**หมายเหตุ :**

- (1) นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ประธานกรรมการ ลาออกเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2561 เนื่องจากครบวาระการดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ.ปตท. ตามสัญญาจ้าง คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติเลือกตั้งนายชาญศิลป์ ศรีอุษกร ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการแทนนายเทวินทร์ฯ มีผลตั้งแต่วันที่ 31 สิงหาคม 2561
- (2) นายปรีชา โภคะธนะวัฒน์ ได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นกรรมการ ทดแทนนายเทวินทร์ วงศ์วานิช
- (3) นายชวลิต พันธุ์ทอง กรรมการ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ลาออกเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2561 คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติแต่งตั้งนางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ เป็นกรรมการทดแทนเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2561 และนางสาวจิราพรฯ ลาออกเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 และคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติแต่งตั้ง นายวรวัฒน์ พิทยศิริ เป็นกรรมการทดแทน
- นางสาวนันธิกา ทังสุพานิช กรรมการ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ลาออกเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2561

**กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ**

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ ตามหนังสือรับรองบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ประกอบด้วยกรรมการ 5 คน ได้แก่ (1) นายชาญศิลป์ ศรีอุษกร (2) นายณัฐชาติ จารุจินดา (3) นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ (4) นายปรีชา โภคะธนะวัฒน์ (5) นายวรวัฒน์ พิทยศิริ โดยกรรมการ 2 ใน 5 คนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

**องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัทฯ**

- คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่เกิน 15 คน
- มีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด และต้องมีจำนวนกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน
- กรรมการต้องมีอายุไม่เกิน 70 ปีบริบูรณ์
- วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ และกรรมการอิสระ คราวละ 3 ปี โดยสามารถดำรงตำแหน่งได้ไม่เกิน 3 วาระติดต่อกัน (9 ปี)
- การดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจ และ/ หรือบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีสาระสำคัญ ดังนี้
  - ดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจและ/ หรือนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นได้ไม่เกิน 3 แห่ง
  - ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 3 แห่ง ทั้งนี้ การดำรงตำแหน่งกรรมการตามความใน (1) และ (2) รวมกันแล้วต้องไม่เกิน 5 แห่ง
- เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่างๆ เพื่อผสมผสานความรู้ความสามารถที่จำเป็น โดยประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ด้านธุรกิจปิโตรเลียมหรือปิโตรเคมีอย่างน้อย 3 คน ผู้มีความรู้ด้านกฎหมายอย่างน้อย 1 คน และผู้มีความรู้ด้านบัญชีและ

การเงินอย่างน้อย 1 คน ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์การสรรหาฯ โดยพิจารณารวมถึงพื้นฐานการศึกษา ประสบการณ์การบริหารจัดการในด้านอื่นๆ และความสำเร็จที่เป็นที่ยอมรับในธุรกิจที่มีขนาดเทียบเคียงได้กับบริษัทฯ

7. มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน กฎระเบียบของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อบังคับบริษัทฯ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บริษัทฯ และข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจ ให้บริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ

8. มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2554 เรื่องการ แต่งตั้งข้าราชการระดับสูง หรือนุคคลดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจ และ/ หรือนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้น หลายแห่ง

9. มีคุณลักษณะและภาพลักษณ์ที่สนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสร้าง คุณค่าให้แก่บริษัทฯ อาทิ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นอิสระ กล้าแสดงความคิดเห็น มีความคิดสร้างสรรค์ ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์ (Duty of Care and Duty of Loyalty) ทุ่มเท อุทิศเวลา และเป็นที่ยอมรับของสังคม

10. หากเคยดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ พิจารณาจากการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอย่างเต็ม ความสามารถ และการให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ

#### คุณสมบัติกรรมการอิสระ

กรรมการอิสระ หมายถึง กรรมการที่มีความเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือกลุ่มของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มี อำนาจควบคุม และผู้บริหารของบริษัทฯ มีอำนาจหน้าที่แสดงความเห็นอย่างเสรีตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ในการ ปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน

บริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระที่ เข้มกว่า ข้อกำหนดตามประกาศของคณะกรรมการกำกับ ตลาดทุน และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ที่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการ อิสระรายอื่นๆ ด้วย (ตามข้อกำหนดถือหุ้นได้ไม่เกินร้อยละ 1)

2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือ ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ที่มีอำนาจ ควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าว ไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ที่มีอำนาจ ควบคุมของบริษัทฯ

3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตหรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็น บิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคย เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้ที่มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ที่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วย

การรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญา มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่งตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกัน ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่

8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

ทั้งนี้ หากมีกรรมการอิสระพ้นจากตำแหน่ง บริษัทฯ จะพิจารณาสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระมาทดแทนเป็นอันดับแรก รวมทั้งรักษาจำนวนกรรมการอิสระให้ครบถ้วนตามเกณฑ์ของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างไรก็ตาม กรรมการคนอื่นๆ หากต่อมามีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระได้ตามคุณสมบัติที่กำหนด กรรมการคนนั้นก็จะมีฐานะเป็นกรรมการอิสระของบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้ตรวจสอบและรับรองการเป็นอิสระ นำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ

#### การแต่งตั้งและการพ้นจากตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้กำหนดเกี่ยวกับการแต่งตั้งและการพ้นจากตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ สรุปได้ดังนี้

#### การแต่งตั้งกรรมการบริษัทฯ

1. ผู้ถือหุ้นเป็นผู้มีอำนาจเลือกตั้งกรรมการบริษัทฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จะทำหน้าที่คัดเลือกบุคคลที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการบริษัทฯ และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ โดยมีหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

(1) ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถือ โดย 1 หุ้นต่อ 1 เสียง

(2) การเลือกตั้งกรรมการ จะลงคะแนนเสียงเลือกตั้งเป็นรายบุคคล หรือเป็นครั้งเดียวเต็มตามจำนวนกรรมการทั้งหมดที่จะต้องเลือกตั้งในคราวนั้นก็ได้ ทั้งนี้ตามแต่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะเห็นสมควร โดยในการออกเสียงลงคะแนน ไม่ว่าจะเป็นการเลือกตั้งเป็นรายบุคคล หรือเป็นคณะบุคคล แต่ละคนที่ผู้ถือหุ้นออกเสียงเลือกตั้ง จะได้รับ

คะแนนเสียงจากผู้ถือหุ้นตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นคนนั้นมีอยู่ทั้งหมดตาม (1) โดยผู้ถือหุ้นดังกล่าว จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้หนึ่งผู้ใด มากหรือน้อยเพียงใดไม่ได้

(3) บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมา เป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการตามจำนวนเท่ากับจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานในที่ประชุมนั้น เป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

2. คณะกรรมการเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการ และคณะกรรมการสามารถพิจารณาเลือกกรรมการคนหนึ่งหรือหลายคนเป็นรองประธานกรรมการได้ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามข้อบังคับบริษัทฯ และตามที่ประธานกรรมการมอบหมาย (ปัจจุบันไม่มีการแต่งตั้งรองประธานกรรมการบริษัทฯ)

3. คณะกรรมการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ซึ่งมาจากการสรรหาตามกระบวนการและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ดำรงตำแหน่ง กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการด้วย

4. ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการที่ว่างลงจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน บุคคลซึ่งเป็นกรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน มติของคณะกรรมการในการเลือกตั้งกรรมการแทนนี้ ต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

5. กรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงจนเหลือน้อยกว่าจำนวนที่จะเป็นองค์ประชุม ให้กรรมการที่เหลืออยู่กระทำการในนามของคณะกรรมการได้แต่เฉพาะการจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเลือกตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น โดยให้กระทำภายใน 1 เดือนนับแต่วันที่จำนวนกรรมการว่างลงเหลือน้อยกว่าจำนวนที่จะเป็นองค์ประชุม และบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนจะอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

6. กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ ควรได้รับฟังการบรรยายสรุปเกี่ยวกับข้อมูลที่สำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ ภายในเวลา 3 เดือนนับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้ง

#### การพ้นจากตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ

1. ครบวาระการดำรงตำแหน่ง 3 ปี (กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระ จะเลือกเข้ารับตำแหน่งอีกก็ได้)
2. นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อตาย หรือลาออก หรือขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นลงมติให้ออก หรือศาลมีคำสั่งให้ออก
3. กรรมการคนใดจะลาออกจากตำแหน่ง ให้ยื่นใบลาออกต่อบริษัทฯ การลาออกมีผลนับแต่วันที่ไปลาออกไปถึงบริษัทฯ

#### อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่จัดการกิจการของบริษัทฯ ทั้งปวงด้วยความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Care and Duty of Loyalty) มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และกำกับดูแลให้การบริหารจัดการเป็นไปตามนโยบาย แนวทางและเป้าหมายที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น อยู่ในกรอบของภารกิจจริยธรรมที่ดี และคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ของบริษัทฯ ที่สนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญในการแสวงหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางดังกล่าว รวมถึงพิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งด้านการเงิน และที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน



เพื่อให้มั่นใจได้ว่าฝ่ายจัดการจะสามารถนำวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมาย

2. ทบทวนและให้ความเห็นชอบกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญ รวมถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางการเงิน และแผนงานต่างๆ ของบริษัทฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง พร้อมทั้งติดตามให้มีกระบวนการรายงาน และการกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด ตามทิศทางและกลยุทธ์ของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ

3. จัดให้มีระบบบัญชี การรายงานทางการเงิน และการสอบบัญชีที่มีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งดูแลให้มีกระบวนการประเมินความเหมาะสมของการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. จัดให้มีการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวอย่างครอบคลุม ดูแลให้มีระบบหรือกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงดังกล่าว

5. สอดส่อง ดูแล และจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกัน ให้ความสำคัญในการพิจารณาธุรกรรมหลักที่มีความสำคัญ โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม

6. จัดให้มีระบบ หรือกลไกการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับผลประโยชน์และแผนธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

7. กำหนดการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทอื่นของกรรมการผู้จัดการใหญ่ จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯ ส่วนผู้บริหารระดับสูงจะต้องได้รับความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ ทั้งนี้ การแต่งตั้งกรรมการของบริษัทในเครือ หรือบริษัทร่วมทุนตามจำนวนสัดส่วนการถือหุ้น หรือข้อตกลงในสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้นเป็นอำนาจของคณะกรรมการบริษัทฯ

8. กำหนดองค์ประกอบและเป้าหมายในการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยเชื่อมโยงกับแผนธุรกิจและแนวทางการบริหารแบบ Balanced Scorecard รวมถึงจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่อย่างสม่ำเสมอ และกำหนดค่าตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

9. จัดให้มีช่องทางการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการประเมินผลในด้านการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่า มีความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส น่าเชื่อถือ และมีมาตรฐาน

10. เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี สอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางการรับผิดชอบต่อสังคม

11. สนับสนุนให้บริษัทฯ มีการดำเนินงานเพื่อต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล

12. แต่งตั้งเลขานุการบริษัทฯ โดยบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อรับผิดชอบหน้าที่เลขานุการบริษัทตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

#### **อำนาจการอนุมัติของคณะกรรมการบริษัทฯ**

1. อนุมัติวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนธุรกิจระยะสั้น ระยะยาว และนโยบายที่สำคัญ เช่น นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายการบริหารความเสี่ยง นโยบายการแข่งขันทางการค้า นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน นโยบายการทำรายการระหว่างกัน นโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ

2. อนุมัติหลักเกณฑ์การเงิน การลงทุน และทิศทางการลงทุนของบริษัทฯ รวมถึงเป้าหมายทางการเงิน แผนงาน และงบประมาณประจำปี

3. อนุมัติการขอซื้อขอจ้างในส่วนที่เกินวงเงินอนุมัติของกรรมการผู้จัดการใหญ่

4. อนุมัติโครงการลงทุนและการดำเนินงานที่สำคัญของบริษัทฯ ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย กรอบวัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัทฯ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมถึงติดตามดูแลให้มีการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. อนุมัติการทำรายการตามหลักเกณฑ์ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น รายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์

6. อนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้น และวงเงินปรับค่าตอบแทนประจำปี และโบนัสของพนักงาน

7. อนุมัติองค์ประกอบและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน และกำหนดค่าตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่

8. อนุมัติการไปดำรงตำแหน่งในองค์กรอื่นของกรรมการผู้จัดการใหญ่

9. อนุมัติรายชื่อผู้บริหารเพื่อไปดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทย่อย หรือบริษัทร่วมทุน ตามข้อตกลงในสัญญา หรือตามสัดส่วนการถือหุ้น

#### อำนาจการอนุมัติของผู้ถือหุ้น

เว้นแต่กรณีที่ถูกกฎหมายกำหนดแล้ว การดำเนินงานในเรื่องสำคัญ ที่ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ (3/4) ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิ์ออกเสียงลงคะแนน มีดังต่อไปนี้

1. การขายหรือโอนกิจการของบริษัทฯ ทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญให้แก่บุคคลอื่น
2. การซื้อหรือรับโอนกิจการของบริษัทอื่นหรือบริษัทเอกชนมาเป็นของบริษัทฯ
3. การทำ แก้ไข หรือการยกเลิกสัญญาเกี่ยวกับการให้เข้ากิจการของบริษัทฯ ทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญ
4. การมอบหมายให้บุคคลอื่นเข้าจัดการธุรกิจของบริษัทฯ
5. การรวมกิจการกับบุคคลอื่น โดยมีวัตถุประสงค์จะแบ่งกำไร ขาดทุนกัน
6. การแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิหรือข้อบังคับ
7. การเพิ่มทุนหรือลดทุนของบริษัทฯ หรือการออกหุ้นกู้
8. การควบบริษัทหรือเลิกบริษัท

#### อำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการ

เพื่อให้อำนาจหน้าที่ในเรื่องการกำหนดนโยบาย และการบริหารงานของบริษัทฯ สามารถแบ่งแยกจากกันได้อย่างชัดเจน รวมถึงเพื่อให้บทบาทในการเป็นผู้นำคณะกรรมการบริษัทฯ และการกำกับดูแลการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายจัดการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดให้ประธานกรรมการบริษัทฯ และกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นคนละบุคคลกัน โดยประธานกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. เรียกประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประธานการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และการประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนกำหนดระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ร่วมกับกรรมการผู้จัดการใหญ่
2. อนุมัติเรื่องที่จะบรรจุเป็นวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ร่วมกับกรรมการผู้จัดการใหญ่
3. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และประชุมผู้ถือหุ้น และควบคุมการประชุมให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับบริษัทฯ ส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นได้รับทราบข้อมูลอย่างเพียงพอ และสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ
4. ส่งเสริมการใช้สิทธิและรักษาประโยชน์ของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

5. สนับสนุนและส่งเสริมให้คณะกรรมการบริษัทฯ ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่

6. ดูแล ติดตามการบริหารงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

7. ลงคะแนนเสียงชี้ขาดในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ในกรณีที่คะแนนเสียงทั้ง 2 ฝ่ายเท่ากัน

#### คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปัจจุบัน คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย 4 คณะ เพื่อพิจารณาก่อนการดำเนินงานที่สำคัญเป็นการเฉพาะเรื่อง ให้เป็นไปอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพ โดยโครงสร้างของคณะกรรมการชุดย่อย มีดังต่อไปนี้

#### 1. คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ แต่งตั้งจากกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 3 คน ซึ่งมีคุณสมบัติ หน้าที่ ความรับผิดชอบครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และขอบเขตการดำเนินงานตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน โดยกรรมการตรวจสอบ ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เพียงพอที่จะทำหน้าที่กรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้กรรมการตรวจสอบอย่างน้อย 1 คนต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านบัญชีและการเงินเพียงพอที่จะทำหน้าที่สอบทานความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน โดยมีรายชื่อดังนี้

1) นายสมนึก บำรุงสาลี (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2) นางสาวรีนวิดี สุวรรณมงคล (กรรมการอิสระ)	กรรมการตรวจสอบ
3) นายเจษฎา พรหมจาด (กรรมการอิสระ)	กรรมการตรวจสอบ

#### ผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน และเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้มอบหมายให้สำนักตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทฯ ผู้บริหารและพนักงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และระบบควบคุมภายในที่วางไว้ รวมถึงการรับข้อร้องเรียนจากบุคคลภายนอกและภายในบริษัทฯ โดยผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน จะมีความเป็นอิสระและรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ ได้แต่งตั้งผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการจัดประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ การนัดหมายประชุม การจัดเตรียมวาระ การส่งเอกสารประกอบการประชุม และการบันทึกรายงานการประชุมรวมถึงการดำเนินงานตามนโยบายคณะกรรมการตรวจสอบ โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

#### นายธรรมศักดิ์ ปัญญวัฒน์กุล

ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน และเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 - ปัจจุบัน

(ข้อมูลประวัตินายธรรมศักดิ์ ปัญญวัฒน์กุล รายละเอียดอยู่ในเอกสารแนบ 1 ประวัติคณะผู้บริหาร)

#### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. กรรมการตรวจสอบมีวาระการดำรงตำแหน่งตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ

2. กรรมการตรวจสอบที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ได้อีกตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาเห็นสมควร
3. กรณีกรรมการตรวจสอบพ้นจากตำแหน่งไม่ว่าในกรณีใดกรณีหนึ่ง บริษัทฯ จะต้องชี้แจงสาเหตุให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ ทราบ
4. ในกรณีที่กรรมการตรวจสอบว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาแต่งตั้งกรรมการอื่นที่มีคุณสมบัติครบถ้วน เป็นกรรมการตรวจสอบรายใหม่ภายในระยะเวลา 3 เดือน นับแต่วันที่มิจำนวนกรรมการตรวจสอบไม่ครบตามที่กำหนด

#### อำนาจและหน้าที่ตามกฎหมาย

1. สอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินตามมาตรฐานการบัญชีที่กำหนดโดยกฎหมายอย่างถูกต้องและเพียงพอ
2. สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และระบบการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และสอบทานประสิทธิภาพและความเพียงพอของกระบวนการบริหารความเสี่ยง
3. สอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
4. พิจารณารายการเกี่ยวโยงกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
5. พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้งและกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ รวมถึงเสนอถอดถอนผู้สอบบัญชีในกรณีที่เห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่หรือปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ รวมทั้งเข้าประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6. พิจารณาขอบเขตการตรวจสอบและแผนการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบบัญชีและสำนักตรวจสอบภายใน ให้มีความสัมพันธ์และเกื้อกูลกัน และลดความซ้ำซ้อนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบด้านการเงิน
7. ให้ความเห็นชอบแผนการตรวจสอบ รวมทั้งให้ความเห็นประกอบการพิจารณาประมาณและอัตราค่าจ้างของสำนักตรวจสอบภายใน
8. พิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้างผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน รวมทั้งพิจารณาความเป็นอิสระของสำนักตรวจสอบภายใน
9. สอบทานความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
10. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบและเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
11. มีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลของการตรวจสอบ และสอบสวนผู้ที่เกี่ยวข้องภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยปฏิบัติตามระเบียบของบริษัทฯ
12. หากพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการ หรือการกระทำซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างทันเวลา ได้แก่
  - (1) รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (2) การทุจริตหรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
  - (3) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

หากคณะกรรมการบริษัทฯ หรือผู้บริหาร ไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่เหมาะสมโดยไม่มีเหตุอันควร คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำที่ฝ่าฝืนกฎหมายดังกล่าวต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยทันทีเมื่อได้รับทราบข้อมูลดังกล่าว

13. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

## 2. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แต่งตั้งจากกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อย 3 คน และอย่างน้อย 1 คน เป็นกรรมการอิสระของบริษัทฯ โดยมีรายชื่อดังนี้

- |  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| 1) นายวุฒิสาร ตันไชย (กรรมการอิสระ)    | ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน |
| 2) นายปรีชา โกตะธนวัฒน์ (กรรมการ)      | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน       |
| 3) นางสาวนันธิกา ทังสุพานิช (กรรมการ)* | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน       |

\*นางสาวนันธิกา ทังสุพานิช ลาออกจากการเป็นกรรมการ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีผลตั้งแต่วันที่ 6 พฤศจิกายน 2561

นางสาวมนวิภา จูภิบาล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กรและเลขานุการบริษัท ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ถึงวันที่ 30 กันยายน 2561 (เนื่องจากครบเกษียณอายุ)

นางปิยดา จงพยุหะ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กร และเลขานุการบริษัท ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ตั้งแต่วันที่ 16 ตุลาคม 2561 ถึงปัจจุบัน

## วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

1. กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีวาระการดำรงตำแหน่งตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ
2. กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ได้อีกตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาเห็นสมควร

## อำนาจและหน้าที่ตามกฎหมาย

บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

### ส่วนที่ 1 ด้านการสรรหากรรมการ

1. พิจารณาเสนอแนะโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย ให้มีความเหมาะสมกับขนาด ประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจ ด้วยความโปร่งใส ปราศจากอิทธิพลของผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุม และสร้างความมั่นใจให้กับบุคคลภายนอก เพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ แล้วแต่กรณี

2. พิจารณาลักษณะของบุคคลที่จะมาเป็นกรรมการบริษัทฯ ให้มีความเหมาะสม โดยมีแนวทางในการพิจารณา ดังต่อไปนี้

- 1) คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้าม ตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง คู่มือกำกับดูแลกิจการที่ดีและข้อบังคับของบริษัทฯ
- 2) คุณลักษณะทั่วไป (General Characteristics) อาทิ ความมีคุณธรรมและความรับผิดชอบ การตัดสินใจด้วยข้อมูลเหตุผล ความมีวุฒิภาวะ กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างและเป็นอิสระ การยึดมั่นในหลักการและ

มาตรฐานเชิงมืออาชีพ และความหลากหลายในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน อายุ และเพศ

- 3) คุณลักษณะด้านความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน (Skill Characteristics) ที่สอดคล้องกับธุรกิจและความต้องการของบริษัทฯ หรือตามเงื่อนไขที่มีความจำเป็น และหากอยู่ในบัญชีรายชื่อของหน่วยราชการที่มีการรับรอง ก็จะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ
- 4) พิจารณากรรมการที่สามารถอุทิศเวลาในการทำหน้าที่กรรมการได้อย่างเต็มที่ โดยการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัทอื่น และ/หรือรัฐวิสาหกิจ และ/หรือบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีสาระสำคัญ ดังนี้
  1. ดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจและ/หรือนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้น ได้ไม่เกิน 3 แห่ง
  2. ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ไม่เกิน 3 แห่งทั้งนี้ การดำรงตำแหน่งกรรมการตามความใน (1) และ (2) รวมกันแล้วต้องไม่เกิน 5 แห่ง
3. พิจารณาคูสมมติของบุคคลที่จะมาเป็นกรรมการอิสระ ให้มีความเหมาะสมกับบริษัทฯ เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ และหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกำหนด
4. เสนอหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหากรรมการบริษัทฯ ที่จะมาดำรงตำแหน่งเพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณา
5. พิจารณาคัดสรรบุคคลที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการบริษัทฯ ทั้งในกรณีที่มิมีตำแหน่งว่าง หรือกรณีกรรมการครบวาระการดำรงตำแหน่ง เพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ แล้วแต่กรณี
6. พิจารณารายชื่อกรรมการบริษัทฯ ที่สมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติ
7. พิจารณาก่อนการรายชื่อและประวัติของบุคคลที่จะเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ อย่างเป็นรอบคอบเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ เพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติ
8. พิจารณากำหนดองค์ประกอบและเป้าหมายในการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ทั้งในเรื่องความเป็นผู้นำ ความรับผิดชอบต่อสังคม การกำหนดและการดำเนินการตามกลยุทธ์ ผลประกอบการด้านการเงิน ความสัมพันธ์กับคณะกรรมการและฝ่ายบริหาร การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เป็นต้น เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และกำหนดค่าตอบแทนประจำปี เพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติ
9. พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด รวมถึงอัตราการเงินเดือนประจำปี บำเหน็จ โบนัส สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงิน เพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติ
10. พิจารณาแผนผู้สืบทอดตำแหน่งของกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารระดับสูง เพื่อเตรียมความพร้อมให้มีผู้สืบทอดงาน ในกรณีที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือผู้บริหารระดับสูง เกษียณอายุหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ เพื่อให้การบริหารงานของบริษัทฯ สามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

## ส่วนที่ 2 ด้านการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ

1. พิจารณาเสนอแนะโครงสร้าง หลักเกณฑ์ และรูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ และกรรมการชุดย่อย เช่น ค่าตอบแทนประจำ (Retainer Fees) โบนัส เบี้ยประชุม และค่าตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงินที่เหมาะสมกับขนาดของธุรกิจ เพียงพอ และเป็นธรรม สามารถจูงใจและรักษากรรมการที่มีคุณภาพไว้ได้ และ

สอดคล้องกับผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น โดยค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ และกรรมการชุดย่อย จะต้องนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

2. กำหนดหลักเกณฑ์และรูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมเพียงพอ และเป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืนให้แก่บริษัทฯ และสามารถรักษผู้บริหารที่มีความสามารถให้อยู่กับบริษัทฯ โดยค่าตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้อนุมัติ

3. ในกรณีจำเป็นอาจพิจารณาว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอก เพื่อให้คำแนะนำในการกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โดยค่าใช้จ่ายดังกล่าวถือเป็นความรับผิดชอบของบริษัทฯ

4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

#### ขั้นตอนการพิจารณาสรรหากรรมการ

เมื่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้คัดเลือกรายชื่อบุคคลที่ถูกเสนอชื่อเป็นกรรมการบริษัทฯ หรือกรรมการชุดย่อยแล้ว ให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาคัดกรองคุณสมบัติตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดและตามเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

1. พิจารณาความเหมาะสมของความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้าน ที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ หรือเกี่ยวข้องกับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมหลักที่บริษัทฯ ดำเนินกิจการอยู่เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ มีองค์ประกอบตามที่กำหนด เพื่อช่วยให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

2. พิจารณาความหลากหลายทั้งเพศ อายุ เชื้อชาติ สัญชาติ ความชำนาญ ทักษะ และประสบการณ์ (Board Skills Matrix/ Board Diversities) ความรู้ความสามารถทั้งทางด้านวิชาการ (Hard Skills และ Soft Skills) และด้านปัจจัยสนับสนุนความยั่งยืน เพื่อให้ได้มาซึ่งกรรมการที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้องค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งคณะ มีความครบถ้วนสมบูรณ์ ทั้งในมิติความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และมิติความหลากหลาย ที่เอื้อประโยชน์ให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้ข้อมูลกรรมการที่มีรายชื่อในบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ (Directors Pool) ประกอบการพิจารณาด้วย

3. ตรวจสอบบุคคลที่จะถูกเสนอชื่อว่า มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายและข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535

4. พิจารณาการอุทิสเวลาของกรรมการ โดยหากเป็นกรรมการเดิมที่จะกลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการอีกครั้ง ให้พิจารณาผลการปฏิบัติงานในช่วงที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ รวมถึงพิจารณาจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนดำรงตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับลักษณะหรือสภาพธุรกิจของบริษัท ซึ่งต้องดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่นตามที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2554 เกี่ยวกับมาตรการป้องกันการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ เรื่องการแต่งตั้งข้าราชการระดับสูงหรือบุคคลดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจหลายแห่ง

5. กรณีการเสนอแต่งตั้งกรรมการอิสระ พิจารณาความเป็นอิสระของบุคคลที่จะเสนอชื่อให้เป็นกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด และหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ ตลอดจนพิจารณาความจำเป็นในการสรรหากรรมการอิสระเพิ่มเติม กรณีที่ปรากฏว่ามีกรรมการอิสระปัจจุบันขาดคุณสมบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้โครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทฯ เป็นไปตามนโยบายที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนด

6. พิจารณาวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ โดยหากเป็นกรรมการอิสระเดิมที่จะกลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกครั้ง จะต้องมิวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องนับจากวันที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรกไม่เกิน 9 ปี

7. ดำเนินการหาบุคคลที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดไว้เพื่อมั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวมีความยินดีที่จะมารับตำแหน่งกรรมการของบริษัทฯ หากได้รับการแต่งตั้ง

8. เสนอรายชื่อบุคคลที่ได้พิจารณาคัดกรองตามเกณฑ์ข้างต้น พร้อมคุณสมบัติและเหตุผลในการคัดเลือกต่อคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อนำเสนอผู้ถือหุ้นอนุมัติ หรือคณะกรรมการบริษัทฯ สามารถอนุมัติแต่งตั้งได้ในกรณีเป็นการแต่งตั้งกรรมการเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่าง หรือทดแทนกรรมการที่ลาออกระหว่างปี ซึ่งเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับบริษัทฯ และพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด

9. สำหรับกรรมการชุดย่อย คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จะพิจารณาความรู้ความสามารถที่เหมาะสม องค์ประกอบของกรรมการชุดย่อยทั้งคณะ และเกณฑ์การดำรงตำแหน่ง Board Skills Matrix/ Board Diversities คุณสมบัติความเป็นอิสระของกรรมการ และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติ

### 3. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี แต่งตั้งจากกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อย 3 คน และอย่างน้อย 1 คน เป็นกรรมการอิสระ เพื่อทำหน้าที่พิจารณาเสนอแนวปฏิบัติและให้คำแนะนำด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่อคณะกรรมการบริษัทฯ โดยมีรายชื่อดังนี้

- |  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| 1) นายอนุสรณ์ แสงนิ่มนวล (กรรมการอิสระ)    | ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี |
| 2) พลเอก สสิน ทองภักดี (กรรมการอิสระ)      | กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี       |
| 3) พลเอก เทพพงศ์ ทิพยจันทร์ (กรรมการอิสระ) | กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี       |
| 4) นายกฤษณ์ อิ่มแสง                        | กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี       |

นางสาวมนวิภา จุฑาบาล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กร และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่ เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561 เนื่องจากครบเกษียณอายุ

นางปิยดา จงพฤษะ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กร และเลขานุการบริษัทปฏิบัติหน้าที่ เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตั้งแต่วันที่ 20 พฤศจิกายน 2561 ถึงปัจจุบัน

### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีวาระการดำรงตำแหน่งตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ
- กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ได้อีกตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาเห็นสมควร

### อำนาจและหน้าที่ตามกฎหมาย

1. กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงการดำเนินงานที่สำคัญและเกี่ยวเนื่อง ได้แก่ นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน การบริหารความยั่งยืน ธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งข้อกำหนดด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณทางธุรกิจ ให้สอดคล้องกับหลักการ มาตรฐาน และข้อกำหนดของสถาบันหรือองค์กรกำกับบริษัทจดทะเบียนต่างๆ ได้แก่ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและระดับสากล และให้มีการพิจารณา ทบทวนและปรับปรุงนโยบายและคู่มือการกำกับดูแลกิจการ อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 1 ปี

2. กำหนดแนวทาง มาตรการ ตลอดจนการกำกับดูแลและติดตามผล เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาและยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

3. พิจารณาและให้ความเห็นชอบในวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี

- กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ และฝ่ายจัดการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี



5. กำกับดูแลการปฏิบัติงานตามนโยบาย และแผนปฏิบัติงานด้านกำกับดูแลกิจการที่ดีประจำปีของบริษัทฯ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติตามข้อเสนอของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

6. กำกับดูแลการดำเนินการตามนโยบายการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน นโยบายด้านการบริหารจัดการ ความยั่งยืน นโยบายด้านการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม รวมถึงนโยบายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทางด้าน GRC (Good Governance, Risk Management and Compliance Management) เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจของบริษัทฯ

7. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

#### 4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แต่งตั้งจากกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อย 3 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในธุรกิจ ปิโตรเลียมหรือปิโตรเคมีโดยมีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง แผนการจัดการความเสี่ยง และ กระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจและแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ โดยมีรายชื่อ ดังนี้

- |   |                               |
|---|-------------------------------|
| 1) นายฉัฐชาติ จารุจินดา (กรรมการ)       | ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง |
| 2) นายวรวัฒน์ พิทยศิริ (กรรมการ)*       | กรรมการบริหารความเสี่ยง       |
| 3) นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ (กรรมการ) | กรรมการบริหารความเสี่ยง       |
| 4) นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ (กรรมการ)       | กรรมการบริหารความเสี่ยง       |

\*นายวรวัฒน์ พิทยศิริ เป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2561 ทดแทน นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ที่ลาออกจากกรรมการบริหารความเสี่ยง เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2561

นางสาวนิดา อุทัยสมญา ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานแผนธุรกิจองค์กร ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จนถึงเดือนธันวาคม 2561 (เนื่องจากได้รับแต่งตั้งเป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายพาณิชย์และการตลาด ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562)

นายสมเกียรติ เลิศฤทธิ์ภูวดล รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายกลยุทธ์องค์กร ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่เดือนมกราคม 2562

#### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. กรรมการบริหารความเสี่ยงมีวาระการดำรงตำแหน่งตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ
2. กรรมการบริหารความเสี่ยงที่พ้นจากตำแหน่งอาจได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ได้อีก ตามที่ คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาเห็นสมควร

#### อำนาจและหน้าที่ตามกฎหมาย

1. กำหนดนโยบายและเสนอแนะแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
2. กำกับดูแลให้มีการระบุความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยพิจารณาจากปัจจัยภายนอกและภายใน มีการประเมินผลกระทบและโอกาสเกิด จัดลำดับความเสี่ยงและเลือกใช้มาตรการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม
3. สนับสนุนและพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการใช้เครื่องมือต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยง อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สัญญาอนุพันธ์ทางการเงิน สัญญาซื้อ/ ขายสินค้าล่วงหน้า สัญญากำหนดส่วนต่างราคา เป็นต้น
4. กำกับดูแล ติดตามและสอบทานให้การบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้ง ประเมินผลการปฏิบัติตามกรอบของการบริหารความเสี่ยง

5. รายงานการกำกับผลการประเมินความเสี่ยง และการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ทราบเป็นประจำในกรณีที่มีเรื่องสำคัญซึ่งกระทบต่อบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาโดยเร็วที่สุด

6. ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแผนธุรกิจองค์กร

7. กลั่นกรองและให้คำแนะนำต่อการบริหารความเสี่ยงของโครงการลงทุน หรือกิจกรรมที่มีความซับซ้อนเชิงเทคนิคสูง มีภาระผูกพันระยะยาว และมีความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ

8. เปิดเผยรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไว้ในรายงานประจำปี

9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

#### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับฝ่ายจัดการ

นอกจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับกรรมการบริษัทฯ แล้ว บริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับฝ่ายจัดการ คณะทำงาน และตัวแทนความเสี่ยง เพื่อติดตามดูแลการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในทั้งองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Management and Internal Control Committee : RMCC)
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านห่วงโซ่อุปทานและด้านการเงิน (Hedging Committee)
3. ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager) มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของหน่วยงาน
4. ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) มีหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดแผนบริหารความเสี่ยง
5. ผู้ประสานงานการบริหารความเสี่ยง (Risk Agent) มีหน้าที่ประสานให้หน่วยงาน หรือโครงการ ร่วมกันดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานความคืบหน้า หรือผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้จัดการฝ่าย หรือผู้จัดการโครงการ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการบริหารความเสี่ยงที่ตอบสนองต่อความเสี่ยงระดับหน่วยงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ
6. คณะทำงานกำกับกฎเกณฑ์และใบอนุญาต (Compliance Working Team) มีหน้าที่บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของบริษัทฯ โดยมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบ รวมถึงให้คำปรึกษาประเด็นปัญหาด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ การรวบรวมกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ การจัดทำระบบแจ้งเตือน ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

#### การประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดตารางประชุมไว้ล่วงหน้าตลอดปี โดยจะมีการนำเสนอเพื่อพิจารณาอนุมัติ กำหนดการประชุมล่วงหน้าในช่วงเดือนพฤศจิกายนหรือธันวาคมของทุกปี มีหลักเกณฑ์แนวปฏิบัติในการจัดประชุม คณะกรรมการบริษัทฯ เดือนละ 1 ครั้ง ในวันอังคารสัปดาห์ที่ 3 ของเดือน และอาจมีการประชุมวาระพิเศษเพิ่มเติมตามความจำเป็นและเหมาะสม ประธานกรรมการบริษัทฯ และกรรมการผู้จัดการใหญ่ จะเป็นผู้ร่วมกันกำหนดระเบียบวาระการประชุมและเรื่องที่จะบรรจุเป็นวาระการประชุม โดยเปิดโอกาสให้กรรมการบริษัทฯ แต่ละคนสามารถเสนอเรื่องเพื่อเข้ารับการพิจารณาบรรจุเป็นวาระการประชุมได้ มีการกำหนดวาระสำคัญที่ต้องพิจารณาเป็นประจำในแต่ละเดือนไว้ อย่างชัดเจน รวมทั้งมีการจัดทำวาระสืบเนื่องเพื่อติดตามความคืบหน้าของโครงการลงทุนหรือผลการดำเนินงานของ บริษัทฯ ตลอดจนมีการติดตามการดำเนินการตามความเห็นและมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อติดตามดูแลให้มีการนำกลยุทธ์ของบริษัทฯ ไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง

เลขานุการบริษัทฯ มีหน้าที่จัดเตรียมการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ครบถ้วนและเพียงพอ เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การให้คำแนะนำ

และข้อมูลด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับบริษัทฯ การจัดทำเอกสารสนับสนุนวาระการประชุม การจดบันทึกที่รายงานการประชุม เป็นต้น

ตั้งแต่ปี 2560 บริษัทฯ ใช้ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ (Board Portal) ผ่านอินเทอร์เน็ตจาก Computer, Smartphone และ Tablet ซึ่งเป็นการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้สนับสนุนการทำงานที่ของคณะกรรมการให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การจัดเก็บและสืบค้นเอกสารสำคัญของบริษัทฯ เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงแผนการพัฒนา เรียนรู้ และข้อมูลข่าวสารสำคัญสำหรับกรรมการ ซึ่งจะบรรจุทั้งข้อมูลปัจจุบันและข้อมูลย้อนหลัง ควบคู่กับการจัดส่งหนังสือเชิญประชุม และระเบียบวาระการประชุมตามข้อบังคับบริษัทฯ ซึ่งมีรายละเอียดครบถ้วนและเพียงพอต่อการตัดสินใจของกรรมการ (ล่วงหน้าก่อนการประชุม 7 วัน เพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอในการศึกษาก่อนการประชุม)

ในการประชุมทุกครั้ง กรรมการที่เข้าข่ายมีความเกี่ยวข้อง หรือมีส่วนได้เสียในแต่ละวาระการประชุม จะออกจากห้องประชุม หรืองดออกเสียงในวาระนั้นๆ นอกจากนี้ เพื่อเป็นการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประธานกรรมการจะเปิดโอกาสให้กรรมการแต่ละคนได้เสนอความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ และให้มีการชี้แจงข้อซักถามในทุกประเด็นก่อนที่จะลงมติ โดยคะแนนเสียงข้างมากหรือมติพิเศษ (ตามที่ข้อบังคับบริษัทฯ กำหนด) และในการลงมติดังกล่าว กรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด โดยจะมีการบันทึกข้อคิดเห็นและข้อสังเกตของกรรมการไว้อย่างชัดเจน และจะนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รับรองในการประชุมครั้งถัดไป รายงานการประชุมที่ได้รับการรับรองแล้วพร้อมเอกสารประกอบวาระการประชุม จะถูกจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสะดวกต่อการสืบค้นอ้างอิง และมีลำดับชั้นความลับของการเข้าถึงเอกสาร

ในปี 2561 มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รวม 12 ครั้ง โดยมีการประชุมเพื่อกำหนด หรือทบทวนวิสัยทัศน์ ทิศทาง กลยุทธ์ และแผนธุรกิจขององค์กร (BOD - STS) เป็นวาระพิเศษ 1 ครั้ง มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ นัดพิเศษ 2 ครั้ง มีการประชุมคณะกรรมการอิสระ 2 ครั้ง และมีการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ โดยไม่มีผู้บริหารเข้าประชุมด้วย 1 ครั้ง ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยกรรมการได้ให้ข้อเสนอแนะหลากหลายที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ และได้อภิปรายการทำงานของฝ่ายจัดการอย่างกว้างขวางอิสระ โดยที่ประชุมได้มอบหมายให้ฝ่ายจัดการนำเสนอแนะดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการ และให้รายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ทราบเป็นระยะ โดยสรุปประเด็นหารือ ดังนี้

การประชุมคณะกรรมการอิสระ (วันที่ 15 พฤษภาคม 2561 และวันที่ 16 ตุลาคม 2561) ได้มีการหารือถึงเรื่องปัญหาสำคัญของบริษัทฯ อาทิ สถานการณ์ความเสี่ยงด้านราคาน้ำมัน ปัญหา Stock Gain/ Stock Loss การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) แผนการดำเนินงานด้านวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การบริหารความเสี่ยงตามแผนการลงทุน การแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม การแก้ปัญหาเรื่องทางสาธารณประโยชน์

การประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ โดยไม่มีผู้บริหาร (วันที่ 17 กรกฎาคม 2561) ที่ประชุมได้พิจารณาประเด็นสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ อาทิ การดำเนินงานกรณีโครงการลงทุนไม่ตรงตามเป้าหมาย การวางแผนผู้ถือหุ้นทดตำแหน่ง บทบาทของภาคองค์กรเอกชนในการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ (NGO) การดำเนินการเชิงรุกภายใต้หลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม (Environmental Governance) ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัทฯ และสวัสดิการของพนักงาน เป็นต้น

สัดส่วนกรรมการบริษัทฯ ทั้งคณะที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ในปี 2561 คิดเป็นร้อยละ 97 และกรรมการบริษัทฯ แต่ละคนมีส่วนร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 (ร้อยละ 75 - 100) รายละเอียดตามตารางการเข้าร่วมประชุมฯ ดังนี้

การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยในปี 2561

(หน่วย: ครั้ง)

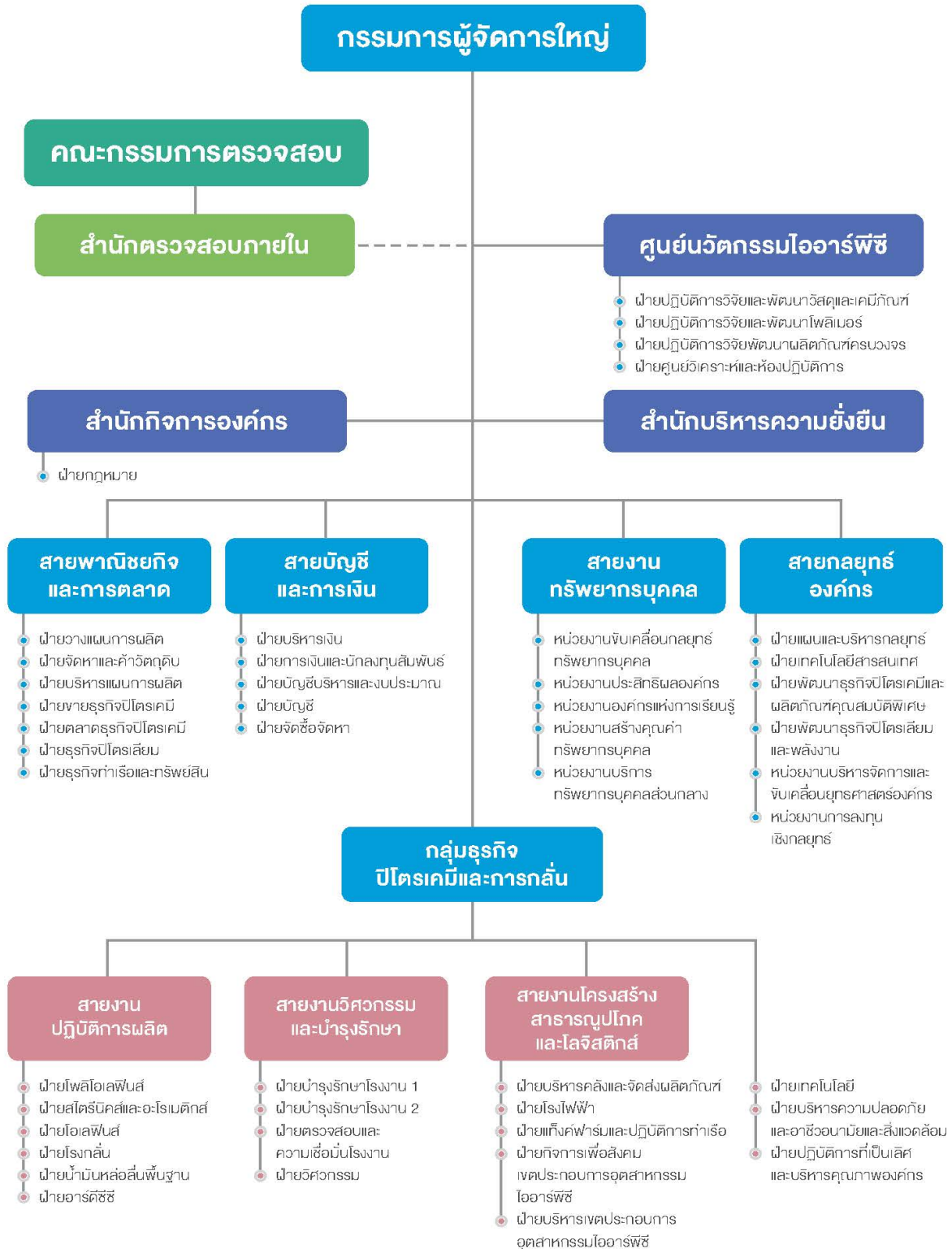
รายชื่อ		คณะกรรมการ บริษัทฯ  (จำนวน 15 คน) จำนวนการ ประชุม 12 ครั้ง	คณะกรรมการ บริษัทฯ นิตพิเศษ  (จำนวน 15 คน) จำนวนการ ประชุม 2 ครั้ง	คณะกรรมการ บริษัทฯ โดยไม่มีกรรมการ ที่เป็นผู้บริหาร  (จำนวน 14 คน) จำนวนการ ประชุม 1 ครั้ง	คณะกรรมการ อิสระ  (จำนวน 7 คน) จำนวนการ ประชุม 2 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ  (จำนวน 3 คน) จำนวนการ ประชุม 13 ครั้ง	คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง  (จำนวน 4 คน) จำนวนการ ประชุม 6 ครั้ง	คณะกรรมการ กำกับดูแลกิจการ ที่ดี  (จำนวน 4 คน) จำนวนการ ประชุม 7 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ กำหนด ค่าตอบแทน  (จำนวน 3 คน) จำนวนการ ประชุม 8 ครั้ง	การประชุม สามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561  (จำนวน 15 คน) จำนวนการ ประชุม 1 ครั้ง
1.	นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	12/12	1/2	1/1	-	-	3/4	-	-	1/1
2.	นายวุฒิสาร ตันไชย	12/12	2/2	1/1	2/2	-	-	-	8/8	1/1
3.	นายณัฐชาติ จารุจินดา	11/12	2/2	1/1	-	-	6/6	-	-	1/1
4.	นายสมนึก บำรุงสาลี	12/12	2/2	1/1	2/2	13/13	-	-	-	1/1
5.	นายอนุสรณ์ แสงนิ่มนวล	12/12	2/2	1/1	2/2	-	-	7/7	-	1/1
6.	พลเอก สสสิน ทองภักดี	11/12	2/2	1/1	2/2	-	-	6/7	-	1/1
7.	พลเอก เทพพงศ์ ทิพยจันทร์	9/12	0/2	0/1	2/2	-	-	5/7	-	1/1
8.	นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ	12/12	1/2	1/1	-	-	6/6	-	-	1/1
9.	นายเจษฎา พรหมจาด	12/12	2/2	1/1	2/2	13/13	-	-	-	1/1
10.	นางสาวรณิศา สุวรรณมงคล	11/12	1/2	1/1	2/2	10/13	-	-	-	1/1
11.	นายกฤษณ์ อิ่มแสง	11/12	2/2	1/1	-	-	-	7/7	-	1/1
12.	นายปรีชา โกตะธนวัฒน์ <sup>(1)</sup>	3/3	1/1	-	-	-	2/2	-	3/3	-
13.	นายวรวัฒน์ พิทยศิริ <sup>(2)</sup>	3/3	1/1	-	-	-	-	-	-	-
14.	นายสุกฤทัย สุรบถโสภณ	12/12	2/2	-	-	-	6/6	-	-	1/1
15.	นายชวลิต พันธุ์ทอง <sup>(3)</sup>	1/1	-	-	-	-	-	-	1/1	-
16.	นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ <sup>(4)</sup>	5/5	-	1/1	-	-	-	-	2/2	1/1
17.	นายเทวินทร์ วงศ์วานิช <sup>(5)</sup>	8/8	-	1/1	-	-	-	-	-	1/1
18.	นางสาวนันธิกา ทังสุพานิช <sup>(6)</sup>	10/10	1/1	1/1	-	-	-	-	6/6	1/1

หมายเหตุ :

- (1) คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติแต่งตั้ง นายปรีชา โกตะธนวัฒน์ เป็นกรรมการ ทดแทนนายเทวินทร์ วงศ์วานิช ประธานกรรมการบริษัทฯ ที่ลาออกเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2561
- (2) คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติแต่งตั้ง นายวรวัฒน์ พิทยศิริ เป็นกรรมการ ทดแทนนางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ ที่ลาออกเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561
- (3) นายชวลิต พันธุ์ทอง ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2561
- (4) นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561
- (5) นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ประธานกรรมการบริษัทฯ ลาออกเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2561 เนื่องจากครบวาระการดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ. ปตท ตามสัญญาจ้าง
- (6) นางสาวนันทิกา ทังสุพานิช ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2561

โครงสร้างองค์กร

ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562



## ฝ่ายจัดการ

บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) มีกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นผู้บริหารสูงสุด รับผิดชอบในการบริหารกิจการตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างฝ่ายจัดการอย่างมีนัยสำคัญ กรรมการผู้จัดการใหญ่จะนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ

ในปี 2561 บริษัทฯ มีการปรับโครงสร้างองค์กร โดยจัดตั้งสายกลยุทธ์องค์กร (จากการควบรวมสายงานพัฒนาธุรกิจสายงานแผนธุรกิจองค์กร และหน่วยงานบริหารจัดการและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรเข้าด้วยกัน) เพื่อเป็นการเพิ่ม Span of Control ให้เหมาะสมกระชับ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการของบริษัทฯ

## กรรมการผู้จัดการใหญ่

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ ในฐานะหัวหน้าของฝ่ายจัดการ เป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ และนโยบายที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดไว้ โดยมีการกำหนดขอบเขตอำนาจไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน รวมถึงมีการจัดทำระเบียบบริษัทฯ ในการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทราบและยึดถือปฏิบัติ

นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556 - 30 มกราคม 2562 รวมระยะเวลา 5 ปี 4 เดือน

นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ประธานกรรมการบริษัทฯ รักษาการในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ในวันที่ 31 มกราคม 2562

นายพนพล ปิ่นสุภา ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562 - ปัจจุบัน

## หน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการใหญ่

1. บริหารกิจการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัทฯ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และนโยบายของคณะกรรมการบริษัทฯ
2. บังคับบัญชาผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัทฯ บรรจุ แต่งตั้ง กำหนดระเบียบข้อบังคับในการทำงาน อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการ โบนัส ย้าย ถอดถอน ปลด หรือปรับเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง และการลงโทษทางวินัยต่างๆ ภายใต้กรอบนโยบายที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย
3. ปฏิบัติงานตามแผนนโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจ วิสัยทัศน์ และพันธกิจของบริษัทฯ ตามแนวทางที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
4. อนุมัติงบประมาณการลงทุน การพัสดุ การจัดซื้อ จัดจ้าง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัทฯ ภายใต้แผนธุรกิจและงบประมาณประจำปีที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ
5. บริหารกระแสเงินสด การลงทุน งบประมาณ แผนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายใต้แนวทางและกรอบอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ
6. พิจารณาผลประโยชน์ของบริษัทฯ และนำเสนอการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล เงินปันผลประจำปี เพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี)
7. ประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ และรายงานความก้าวหน้าตามแผนงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำทุกไตรมาส

8. เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ (Compliance and Code of Conduct)

9. เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานมีการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร มีการตัดสินใจในทิศทางที่เหมาะสม มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และการให้ความสำคัญกับเรื่องความปลอดภัยและอาชีวอนามัย

10. ดำเนินการให้บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามแนวทางการต่อต้านคอร์รัปชันและทุจริตติดสินบน

11. ดำเนินการให้บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามเป้าหมายความยั่งยืน Sustain Development Goals (SDGs) เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่เป็นพลเมืองดีของโลก (Good Corporate Citizenship)

12. ดำเนินการใดๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ

## 8.2 ผู้บริหาร

ผู้บริหารตามนิยาม ก.ล.ด. ของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีจำนวน 15 คน โดยมีรายชื่อ ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ	กรรมการผู้จัดการใหญ่
2. นายพงศ์ประพันธ์ ฐิตทวีวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น
3. นายสมเกียรติ เลิศฤทธิภูวาล	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายพาณิชย์กิจและการตลาด
4. นางณิชา จิรเมธธนิก	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายบัญชีและการเงิน
5. นายธรรมศักดิ์ ปัญญาวัฒน์กุล	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติหน้าที่ผู้จัดการสำนักงานตรวจสอบภายใน
6. นายประเวศ อิศวาคาร	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ศูนย์วิจัยผลิตภัณฑ์นวัตกรรม
7. นางปิยา จงพฤษะ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กร/ เลขานุการบริษัท
8. นางสาวอรพินท์ เกตุรัตนกุล	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักบริหารความยั่งยืน
9. นายไกรสิทธิ์ อนุภูธอุทัยวงศ์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานทรัพยากรบุคคล
10. นางสาววนิดา อุทัยสมนภา	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานแผนธุรกิจองค์กร
	รักษาการผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักบริหารจัดการและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร
11. นายชลอ ภาณุตระกูล	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ
12. นายวีรวัฒน์ ศรีนริชย์เลิศ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานวิศวกรรมและบำรุงรักษา
13. นายวรวิทย์ ศิวะเพ็ชรานาก	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายปฏิบัติการผลิต
14. นายวิจิต นิตยานนท์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานสนับสนุนปฏิบัติการผลิต
15. นายโพธิวัฒน์ เผ่าพงศ์ช่วง	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สังกัดกรรมการผู้จัดการใหญ่

ผู้บริหารของบริษัทฯ ที่ครบเกษียณอายุหรือลาออกระหว่างปี 2561 มีดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายพงศ์ประพันธ์ ฐิตทวีวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2561
2. นายประเวศ อิศวาคาร	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ศูนย์วิจัยผลิตภัณฑ์นวัตกรรม เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2561
3. นายชลอ ภาณุตระกูล	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2561



- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| 4. นางรัชดาภรณ์ ราชเทวินทร์ | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายบัญชีและการเงิน<br>เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561                           |
| 5. นางสาวมนวิภา จูภิบาล     | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กร/ เลขานุการบริษัท<br>เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561       |
| 6. นายศิริเมธ ลิ้มภักดิ์    | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักบริหารจัดการและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร<br>ลาออกเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561 |

ณ วันที่ 1 มกราคม 2562 บริษัทฯ ปรับโครงสร้างองค์กร (รายละเอียดตามผังโครงสร้างองค์กร ส่วนที่ 2 หน้า 22) เป็นผลให้ผู้บริหารตามนิยาม ก.ล.ด. ของบริษัทฯ มีจำนวน 5 คน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ	กรรมการผู้จัดการใหญ่
2. นายวรวิทย์ ศิวะเพ็ชรานาด	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น
3. นายสมเกียรติ เลิศฤทธิภูวณ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายกลยุทธ์องค์กร
4. นางณิชา จิรเมธธนิก	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายบัญชีและการเงิน
5. นางสาวนิตา อุทัยสมนภา	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายพาณิชย์กิจและการตลาด

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร

1. นำนโยบายและเป้าหมายจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ไปยึดถือปฏิบัติ
2. กำหนดแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายสำคัญของสายงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เพื่อดำเนินการและใช้เป็นแนวปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. รับผิดชอบการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนกลยุทธ์ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวภายใต้ขอบเขตการบริหารจัดการตามโครงสร้างองค์กร ตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
4. แนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหาให้กับทีมงาน สร้างแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนา และดึงศักยภาพออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตัวเองและองค์กร
6. สนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การเป็นบรรษัทภิบาล และเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
7. เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (IRPC DNA Role Model)

#### คณะกรรมการจัดการ

เพื่อให้การบริหารงานของบริษัทฯ ดำเนินไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความเชื่อมโยงและการประสานงานที่ดีในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ บริษัทฯ ร่วมทุนและบริษัทในเครือ กรรมการผู้จัดการใหญ่จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการ (Management Committee: MC) ประกอบด้วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ทุกสายงาน โดยมีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กร ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการจัดการ ได้กำหนดการประชุมล่วงหน้าตลอดปี โดยมีการประชุมสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ทุกวันจันทร์ของสัปดาห์ โดยในปี 2561 มีการประชุมรวม 49 ครั้ง

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการจัดการ มีหน้าที่ปรึกษาหารือและพิจารณาร่วมกันเพื่อการตัดสินใจประเด็นที่สำคัญต่อกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินธุรกิจ แผนการดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน แผนการลงทุน งบประมาณ แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดสรรทรัพยากรให้แก่บริษัทฯ หรือบริษัทในเครือ การบริหารจัดการให้เกิดระบบการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งนำเสนอข้อมูลต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อการตัดสินใจ หรือนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาในกรณีที่เกินอำนาจของกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยสรุปภารกิจได้ดังนี้

- พิจารณาก่อนการลงมือการบริหารการลงทุน การจัดสรรงบประมาณเพื่อการลงทุน และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ
- พิจารณาก่อนการลงมือเรื่องสำคัญทางธุรกิจที่นำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติ
- พิจารณาแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญของบริษัทฯ บนพื้นฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถืออย่างถูกต้อง ครบถ้วน
- รับทราบรายงานสถานการณ์บริษัทฯ สถานการณ์ประเทศ และสถานการณ์โลก ที่มีผลต่อธุรกิจ
- พิจารณาและรับทราบความคืบหน้าการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่สำคัญของบริษัทฯ
- พิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณลงทุนที่สำคัญภายใต้อำนาจการอนุมัติของกรรมการผู้จัดการใหญ่
- พิจารณานโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล สร้างกลไกการบริหารจัดการระบบทรัพยากรบุคคล
- พิจารณาก่อนการลงมือการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ
- พิจารณาการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี (ESG)
- พิจารณาการดำเนินงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา เพื่อสร้างความตระหนักและพัฒนาาร่วมกัน เช่น ขอร้องเรียนหรืออุบัตินการณ์ เป็นต้น
- ติดตามผลการตรวจสอบภายในและแนวทางแก้ปัญหา ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาร่วมกันทั้งองค์กร
- ติดตามความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ พร้อมให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์
- นำเสนอข้อมูลอื่นๆ ในรายงาน และ/ หรือที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีข้อมูลเพียงพอต่อการพิจารณาตัดสินใจในการดำเนินงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

### คณะกรรมการและคณะทำงานชุดย่อย

นอกจากนี้ กรรมการผู้จัดการใหญ่ยังได้แต่งตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานย่อยอื่นๆ ตามความเหมาะสมกับแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ และตามสถานการณ์ของบริษัทฯ เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการขับเคลื่อน ดำเนินงาน หรือกลั่นกรองการดำเนินงาน ตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อาทิ

- คณะกรรมการบริหารจัดการกลุ่มโรงงานระยอง (RMM) ทำหน้าที่บริหารจัดการ และบูรณาการงานในภาพรวมทั้งหมดของกลุ่มโรงงานระยอง ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีความพร้อมที่จะก้าวสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของบริษัทฯ
- คณะกรรมการบริหารประเด็นใบอนุญาตตามมาตรา 9 เพื่อการใช้ที่สาธารณะ เพื่อบริหารจัดการประเด็นข้อร้องเรียนของชุมชน ให้มีความโปร่งใสและเกิดประโยชน์ทั้งต่อชุมชนและการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
- คณะกรรมการบริหารจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่บริหารจัดการด้านคุณภาพสิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัยสิ่งแวดล้อม และการจัดการพลังงาน (QSSHE)

- คณะผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป (VP Meeting) กำหนดล่วงหน้าเดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันศุกร์สุดท้ายของเดือน เพื่อให้ผู้บริหารรับทราบผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในด้านต่างๆ และพิจารณาหารือในประเด็นธุรกิจ ประเด็นพนักงาน และอื่นๆ ร่วมกัน กรณีที่มีประเด็นสำคัญจะนำไปพิจารณา ในที่ประชุมคณะกรรมการจัดการ (MC Meeting) ต่อไป

### 8.3 เลขานุการบริษัท

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2551 และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียน คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติแต่งตั้ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กร เป็นเลขานุการบริษัท เพื่อทำหน้าที่ตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 และตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด

#### หน้าที่และความรับผิดชอบหลักของเลขานุการบริษัท

เลขานุการบริษัทต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

- ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่กรรมการเกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของบริษัทฯ และติดตามให้มีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ รวมถึงรายงานการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญแก่คณะกรรมการบริษัทฯ
- จัดการประชุมผู้ถือหุ้นและประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับของบริษัทฯ และข้อพึงปฏิบัติต่างๆ
- บันทึกรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น และการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รวมทั้งติดตามให้มีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นและที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ
- ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศต่อหน่วยงานกำกับดูแลบริษัทฯ ตามระเบียบและข้อกำหนดของหน่วยงานราชการ
- จัดทำและเก็บรักษาเอกสารสำคัญของบริษัทฯ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการและผู้บริหาร และดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และกฎหมายที่เกี่ยวข้องประกาศกำหนด
- จัดทำข้อมูลและรายงานที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการบริษัทฯ และการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการรับรองการเป็นสมาชิก หรือการเป็นพลเมืองดี (Good Corporate Citizenship) การปฏิบัติตามมาตรฐานที่ดีทั้งในระดับประเทศ และระดับสากล
- รับผิดชอบงานต่อต้านคอร์รัปชันตามนโยบายและมาตรการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนด
- ศึกษาข้อมูลและองค์ความรู้ หรือวิธีปฏิบัติที่ดี ที่เกี่ยวข้องกับงานเลขานุการบริษัท และการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งในประเทศและระดับสากล เพื่อพิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริษัทฯ รวมทั้งต้องมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และเข้ารับการอบรมสัมมนาเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ และแนวทางการบริหารจัดการที่ดี ที่มีการพัฒนาให้เข้มข้นขึ้นตลอดเวลา
- จัดให้มีการสื่อสารการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีสู่ผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ตามช่องทางประชาสัมพันธ์ต่างๆ ทั้ง One Way และ Two Way Communication อาทิ นักลงทุน ผู้ถือหุ้น สื่อมวลชน ประชาชนทั่วไป

## นางสาวมนวิภา จุฑาบาล

ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 23 มกราคม 2555 - 30 กันยายน 2561

(ข้อมูลประวัตินางสาวมนวิภา จุฑาบาล รายละเอียดอยู่ในเอกสารแนบ 1 ประวัติคณะผู้บริหาร)

## นางปิยดา จงพยุหะ

ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 - ปัจจุบัน

(ข้อมูลประวัตินางปิยดา จงพยุหะ รายละเอียดอยู่ในเอกสารแนบ 1 ประวัติคณะผู้บริหาร)

## การกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีโครงสร้างองค์กรและเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ สามารถกำกับดูแลให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของบริษัทฯ นอกเหนือจากงานกำกับดูแลกิจการที่ดี และงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบตั้งแต่ปี 2549 แล้ว คณะกรรมการบริษัทฯ ยังได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของบริษัทฯ หรือ Compliance เพื่อให้บริษัทฯ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งได้รับความเชื่อถือ ความไว้วางใจจากผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย โดยได้กำหนดนโยบายการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของบริษัทฯ และกลุ่มไออาร์พีซี และจัดให้มีหน่วยงานซึ่งรับผิดชอบงานกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Corporate Compliance) และงานเลขานุการบริษัท (Corporate Secretary) รวมเรียกว่า ส่วนงานเลขานุการบริษัทและกำกับการกฎหมาย ทำหน้าที่สร้างระบบการดำเนินงานด้าน Compliance และผลักดันนโยบายด้าน Compliance ของบริษัทฯ ให้มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายของบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล และรายงานผลการปฏิบัติงาน การติดตามข้อมูลให้คณะกรรมการรับทราบ

## นโยบายการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของบริษัทฯ

เพื่อให้การดำเนินงานด้าน Compliance มีความเป็นรูปธรรมและบังเกิดผลอย่างแท้จริง กรรมการผู้จัดการใหญ่ จึงได้ประกาศใช้นโยบายการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) และบริษัทในกลุ่มไออาร์พีซี เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2558 เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รายละเอียดดังนี้

### 1. การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ต้องเคารพและปฏิบัติตามหลักกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปด้วยความราบรื่นและถูกต้องตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และดำรงไว้ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยและสุขอนามัยของผู้มีส่วนได้เสีย อันเป็นพื้นฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### 2. การแข่งขันอย่างเป็นธรรมและการต่อต้านการผูกขาดทางการค้า

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ต้องปฏิบัติตามกฎหมายการป้องกันการผูกขาด หรือกฎหมายการแข่งขันทางการค้า และสนับสนุนการแข่งขันทางการค้าอย่างเสรีและเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติหรือเอาเปรียบผู้อื่น

### 3. การต่อต้านการทุจริต การให้หรือรับสินบน

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและต่อต้านการทุจริต คอรัปชัน (Corruption) และการให้หรือรับสินบน (Bribery) กับเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐต่างประเทศ หรือเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาคเอกชน

#### 4. การเคารพและปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ต้องเคารพและปฏิบัติตามหลักกฎหมายเรื่องแรงงานและสิทธิมนุษยชน และเคารพสิทธิแรงงาน สิทธิสตรี สิทธิเด็ก และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ รวมถึงเสรีภาพและความเสมอภาคของบุคคลที่ได้รับการรับรองหรือคุ้มครองทั้งโดยกฎหมายไทยและกฎหมายระหว่างประเทศ

#### 5. การคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ต้องปกป้องและคุ้มครองรักษาทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) และ/หรือกลุ่มบริษัทไออาร์พีซีเป็นเจ้าของ ให้พ้นจากการถูกละเมิดหรือถูกนำไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต อีกทั้งเคารพและไม่ล่วงละเมิดในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานมีการคิดสร้างสรรค์ผลงานทางทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ และเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม

#### 6. การป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และต่อต้านการสนับสนุนการเงิน แก่กระบวนการก่อการร้าย

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ต้องมีความระมัดระวังมิให้ตกเป็นเครื่องมือของกระบวนการฟอกเงิน หรือสนับสนุนทางการเงินแก่กระบวนการก่อการร้าย โดยให้ความสำคัญกับการสอดส่องดูแลและให้เบาะแสแก่เจ้าหน้าที่หากมีการกระทำที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย รวมทั้งให้มีการบันทึกการและข้อเท็จจริงทางการเงินหรือทรัพย์สินต่างๆ ให้ถูกต้องเป็นไปตามที่กฎหมายไทยและกฎหมายระหว่างประเทศกำหนด

#### 7. การจัดการทรัพย์สิน การรักษา และการใช้ข้อมูลของบริษัทฯ อย่างถูกต้อง

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ต้องเก็บรักษาข้อมูลและทรัพย์สินด้วยมาตรฐานการบริหารจัดการที่ดีและถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและทรัพย์สินต่างๆ จะถูกใช้งานเพื่อประโยชน์สูงสุด มีการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายหรือถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือเพื่อบุคคลอื่นอย่างไม่มีเหตุสมควร รวมถึงจะปฏิบัติตามหลักการรักษาความลับของข้อมูลโดยยึดถือหลักกฎหมายและจริยธรรมทางธุรกิจที่จะไม่นำข้อมูลของบริษัทฯ ลูกค้า คู่ค้า หรือข้อมูลส่วนบุคคลของผู้อื่น ไปเปิดเผยหรือใช้เพื่อแสวงหาประโยชน์อย่างอื่นอันนอกเหนือไปจากที่ได้รับอนุญาต หรือนอกเหนือไปจากที่ได้เข้าไปมีความสัมพันธ์ที่ถูกต้องตามกฎหมายต่อกันทั้งกฎหมายไทยและกฎหมายระหว่างประเทศ

#### 8. ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพ และความปลอดภัย

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ต้องดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงจัดให้มีโครงการต่างๆ เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกให้กับพนักงาน ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องในเรื่องดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทฯ ได้สื่อสารและเน้นย้ำให้ทุกหน่วยงานเข้าใจถึงแนวทางการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ (Compliance Policy) ตามกรอบการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ หรือ Compliance Framework ที่สอดคล้องกับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ เทียบเคียงได้กับแนวปฏิบัติสากลที่ดี

หน่วยงานต่างๆ ของบริษัทฯ แบ่งความรับผิดชอบด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เป็น 3 ระดับ (Three Lines of Defense) โดยหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบหรือแนวป้องกันระดับแรก (First Line of Defense) ได้แก่ หน่วยงานทั้งหมดของบริษัทฯ (ยกเว้นหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และหน่วยงานตรวจสอบภายใน) ซึ่งต้องทราบถึงหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ (Compliance Risks Management) และดูแลงานของตนเองให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่กำหนดไว้

หน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน เป็นผู้รับผิดชอบหรือแนวป้องกันในระดับที่สอง (Second Line of Defense) ทำหน้าที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1) สนับสนุนและช่วยเหลือให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถระบุนความเสี่ยงของการไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Risk Assessment) (2) เผยแพร่ความรู้ ให้คำปรึกษากฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ มี

กิจกรรมเชิงป้องกัน และ (3) ตรวจสอบตาม ทบทวน และรายงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า สิ่งผิดปกติจะได้รับการแก้ไข หรือปรับปรุงไม่ให้เกิดการกระทำผิดซ้ำ โดยหน่วยงาน Second Line of Defense ได้แก่ หน่วยงานกำกับองค์กร (Governance) หน่วยงานบริหารความเสี่ยงองค์กร (Risk Management) หน่วยงานกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ (Compliance) ได้มีการทำงานร่วมกันตามแนวทางของ Governance, Risk Management and Compliance (GRC) เพื่อให้เกิดการบูรณาการของการบริหารทั้งในเชิงนโยบาย การปฏิบัติ และการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบริหารองค์กรแบบบูรณาการอย่างมีคุณค่า (Business Integrity) มีคุณธรรม และมีการปฏิบัติอย่างจริงจัง GRC ถือเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือของบริษัทฯ ในการให้การรับรองกับ Stakeholders ทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดความมั่นใจยิ่งขึ้นว่า การดำเนินงานของบริษัทฯ จะเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายเกณฑ์ โปร่งใส ตรวจสอบได้

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหรือแนวป้องกันระดับที่สาม (Third Line of Defense) คือ หน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งมีความเป็นอิสระ และทำงานควบคู่กับผู้สอบบัญชีภายนอกของบริษัทฯ ในการสอบทานการปฏิบัติงานในภาพรวมของระบบงานต่างๆ ทั้งในระดับ First Line of Defense และ Second Line of Defense

### ภารกิจงานด้าน Compliance ในปี 2561

ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติ Compliance Roadmap ในการประชุมเพื่อพิจารณาแผนกลยุทธ์องค์กร (2018 BOD-STs) โดยกำหนดเป้าหมาย “Zero-noncompliance” เพื่อมุ่งไปสู่ Compliance DNA ในที่สุด ซึ่งภารกิจงานด้าน Compliance ของบริษัทฯ มีดังนี้

- ด้านการเผยแพร่ความรู้ การพัฒนาหลักสูตรและช่องทางการสื่อสารความด้าน Compliance ประกอบด้วย
  - พัฒนาหลักสูตร Compliance Training Program ร่วมกับสายงานบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดอบรมให้กับพนักงานทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง เชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาเป็นวิทยากรให้ความรู้เพิ่มเติม ให้ผู้บริหารและพนักงาน
  - พัฒนาช่องทางเพื่อการสื่อสารความด้าน Compliance โดยจัดให้มีสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อให้ความรู้แก่ทุกคนในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่สำนักงานกรุงเทพและพื้นที่โรงงาน และพื้นที่ปฏิบัติการ ได้แก่ Corporate Compliance News (CC News), GCR Column ในนิตยสารไออุ่น, เว็บไซต์, อินทราเน็ต
  - จัดทำ Compliance KM ที่เกี่ยวข้องกับ Compliance Policy เช่น Antitrust, Anti-dumping, GRC และพัฒนาช่องทางการสื่อสาร Compliance@irpc.co.th เพื่ออำนวยความสะดวกการสื่อสารระหว่างพนักงานและ Compliance Officer
  - จัดทำ Employee Compliance Survey เพื่อสร้างความเข้าใจ การรับรู้และทราบปัญหาเพื่อนำข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะมาพัฒนางานด้าน Compliance ให้ดียิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น พนักงานเสนอแนะให้มีการแบ่งปันกรณีศึกษาจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ เพื่อเพิ่มความรู้หรือเปิดมุมมองให้เข้าใจมากขึ้น
  - ช่องทางการรับข้อร้องเรียน Whistle Blower
- ด้านการพัฒนาระบบ
  - หน่วยงาน Compliance มีเป้าหมายดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 5 ปี ของบริษัทฯ โดยได้พัฒนาโครงการ Compliance Universe เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลด้าน กฎหมาย กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานได้เข้าถึงข้อมูล ค้นหา อ้างอิงเป็นหลักในการปฏิบัติงานได้ง่ายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และได้จัดทำ Compliance Online System ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย IRPC 4.0 เพื่อให้มีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Self-assessment), Monitoring และ Reporting ทางระบบออนไลน์ไปยังผู้บังคับบัญชา รวมถึงการสร้างระบบการรายงานความสอดคล้องของการปฏิบัติงานตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Regulatory Compliance) ต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี/ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตาม Framework ที่กำหนดไว้

- ปัจจุบัน มีความคืบหน้าในการจัดทำทะเบียนกฎหมาย การรวบรวมข้อมูลด้านกฎหมาย กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน (กว่า 3,000 หลักเกณฑ์) ใกล้แล้วเสร็จตามแผนงานในขั้นตอนแรก และอยู่ระหว่างการออกแบบเพื่อพัฒนา Compliance Online System ในขั้นตอนที่สองควบคู่กันไป โดยมีเป้าหมายทั้งหมดแล้วเสร็จในไตรมาสที่ 3 ของปี 2562

#### ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

นางสาวมนวิภา จุฑาบาล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กร

ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ปี 2558 - 30 กันยายน 2561

นางปิยดา จงพยุหะ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกิจการองค์กร

ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 - ปัจจุบัน

#### 8.4 คำตอบแทน

##### คำตอบแทนคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน เพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และรูปแบบการกำหนดคำตอบแทนกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย เสนอต่อคณะกรรมการบริษัท โดยมีแนวทางการพิจารณาคำตอบแทน ดังนี้

1. กำหนดคำตอบแทนกรรมการเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) คำตอบแทนรายเดือน และ 2) เบี้ยประชุมรายครั้ง (ไม่มีคำตอบแทนในรูปแบบอื่น ทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่ใช่ตัวเงิน)

2. กำหนดคำตอบแทนโดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเหมาะสม และสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติของบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกันซึ่งมีขนาดของธุรกิจใกล้เคียงกันและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจใกล้เคียงกัน สามารถจูงใจให้กรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับธุรกิจของบริษัทฯ เข้ามาเป็นกรรมการบริษัทฯ รวมทั้งใช้ข้อมูลการสำรวจคำตอบแทนกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบการพิจารณา

ทั้งนี้ อัตราคำตอบแทนกรรมการของบริษัทฯ สำหรับปี 2561 เทียบเคียงได้กับค่าเฉลี่ย (Mean) ของคำตอบแทนคณะกรรมการบริษัท (รายเดือน/ คน) จากรายงานการสำรวจคำตอบแทนกรรมการประจำปี 2561 โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เดือนธันวาคม 2561

3. กำหนดคำตอบแทนโดยพิจารณาขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของกรรมการและกรรมการชุดย่อย

4. ตำแหน่งประธานกรรมการบริษัทฯ และประธานกรรมการชุดย่อย ให้ได้รับอัตราคำตอบแทนเพิ่มเติมจากอัตราคำตอบแทนของกรรมการ ประมาณร้อยละ 30

5. คณะกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี กำหนดให้ได้รับคำตอบแทนเฉพาะค่าเบี้ยประชุมรายครั้ง ตามจำนวนครั้งที่เข้าประชุมจริง

6. คำตอบแทนคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย จะต้องได้รับอนุมัติโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยคำตอบแทนในปี 2561 บริษัทฯ ได้นำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2561 และที่ประชุมมีมติอนุมัติคำตอบแทนคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย ในอัตราคงเดิมเท่ากับคำตอบแทนปี 2560 ดังนี้

6.1 ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย ปี 2561 (บริษัทฯ ได้ใช้อัตราค่าตอบแทนเดิมนี้อยู่มาตั้งแต่ปี 2549)

คณะกรรมการ	ค่าตอบแทนรายเดือน/ คน	เบี้ยประชุมต่อครั้ง/ คน
1. คณะกรรมการบริษัทฯ		
ประธานกรรมการ	60,000 บาท	60,000 บาท
กรรมการ	45,000 บาท	45,000 บาท
2. คณะกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ ที่อาจมีการแต่งตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการบริษัทฯ ในอนาคต		
ประธานกรรมการ	ไม่มี	60,000 บาท
กรรมการ	ไม่มี	45,000 บาท

## 6.2 โบนัสกรรมการ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้พิจารณาเสนอค่าตอบแทนในส่วนที่เป็นโบนัสกรรมการ โดยอ้างอิงกับผลประกอบการของบริษัทฯ ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2561 ได้มีมติอนุมัติโบนัสกรรมการสำหรับผลการดำเนินงานปี 2560 จำนวน 34 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.30 ของกำไรสุทธิปี 2560 โดยให้จัดสรรจ่ายกรรมการแต่ละท่านตามจำนวนครั้งที่เข้าประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และประธานกรรมการบริษัทฯ จะได้รับในอัตราที่มากกว่ากรรมการ ประมาณร้อยละ 30 รายละเอียดดังตาราง



## ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทฯ ประจำปี 2561

(หน่วย : บาท)

รวม	ค่าตอบแทน	เบี้ยประชุม คณะกรรมการ บริษัทฯ	เบี้ยประชุม คณะกรรมการ ชุดย่อย	โบนัส (ผลประกอบการ ปี 2560)	รวม
1. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร <sup>(1)</sup>	600,484	660,000	135,000	2,105,856	3,501,340
2. นายวุฒิสาร ตันไชย	540,000	630,000	480,000	2,297,297	3,947,297
3. นายณัฐชาติ จารุจินดา	540,000	585,000	360,000	2,297,297	3,782,297
4. นายสมนึก บำรุงสาลี	540,000	630,000	780,000	2,297,297	4,247,297
5. นายอนุสรณ์ แสงนันทนวล	540,000	630,000	420,000	2,297,297	3,887,297
6. พลเอก สติน ทอภักดี	540,000	585,000	270,000	2,297,297	3,692,297
7. พลเอก เทพพงศ์ ทิพยจันทร์	540,000	405,000	225,000	1,722,973	2,892,973
8. นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ	540,000	585,000	270,000	2,105,856	3,500,856
9. นายเจษฎา พรหมจาด	540,000	630,000	585,000	2,297,297	4,052,297
10. นางสาวรีนาดี สุวรรณมงคล	540,000	540,000	450,000	1,914,415	3,444,415
11. นายกฤษณ์ อิ่มแสง	540,000	585,000	315,000	191,442	1,631,441
12. นายปริชา โทกะธนะวัฒน์ <sup>(2)</sup>	153,000	180,000	135,000	-	468,000
13. นายวรรณ พิชยศิริ <sup>(3)</sup>	153,000	180,000	90,000	-	423,000
14. นายสุกฤทัย สุรบถโสภณ	540,000	630,000	270,000	2,297,297	3,737,297
15. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช <sup>(1)</sup>	452,065	480,000	-	2,986,487	3,918,552
16. นายชวลิต พันธุ์ทอง <sup>(4)</sup>	45,000	45,000	45,000	2,297,297	2,432,297
17. นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ <sup>(5)</sup>	279,746	225,000	90,000	-	594,746
18. นางสาวนันธิกา ทังสุพานิช <sup>(6)</sup>	457,500	495,000	270,000	191,442	1,413,942
19. นายทรงภพ พลจันทร์ <sup>(7)</sup>	-	-	-	2,105,856	2,105,856
20. นายประมวล จันทร์พงษ์ <sup>(8)</sup>	-	-	-	2,297,297	2,297,297
<b>รวม</b>	<b>8,080,795</b>	<b>8,700,000</b>	<b>5,190,000</b>	<b>34,000,000</b>	<b>55,970,795</b>

## หมายเหตุ :

(นอกเหนือจากค่าตอบแทนตามตารางข้างต้น บริษัทฯ ไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนหรือสวัสดิการในรูปแบบอื่นทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงินให้แก่กรรมการ)

<sup>(1)</sup> นายเทวินทร์ วงศ์วานิช และนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ได้ส่งค่าตอบแทนกรรมการให้กับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาจ้างกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

<sup>(2)</sup> นายปริชา โทกะธนะวัฒน์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 9/2561 มีผลตั้งแต่วันที่ 19 กันยายน 2561 เป็นต้นไป

<sup>(3)</sup> นายวรรณ พิชยศิริ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 9/2561 มีผลตั้งแต่วันที่ 19 กันยายน 2561 เป็นต้นไป

<sup>(4)</sup> นายชวลิต พันธุ์ทอง ลาออกจากกรรมการบริษัทฯ มีผลวันที่ 31 มกราคม 2561

<sup>(5)</sup> นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ ลาออกจากกรรมการบริษัทฯ มีผลวันที่ 21 สิงหาคม 2561

<sup>(6)</sup> นางสาวนันธิกา ทังสุพานิช ลาออกจากกรรมการบริษัทฯ มีผลวันที่ 6 พฤศจิกายน 2561

<sup>(7)</sup> นายทรงภพ พลจันทร์ ลาออกจากกรรมการบริษัทฯ มีผลวันที่ 1 ธันวาคม 2560

<sup>(8)</sup> นายประมวล จันทร์พงษ์ ลาออกจากกรรมการบริษัทฯ มีผลวันที่ 1 ธันวาคม 2560

### คำตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่

คำตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้ถูกกำหนดภายใต้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และสมเหตุสมผล โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน เป็นผู้พิจารณาและนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติ

การพิจารณาคำตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่ มีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนและสอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน เสนอองค์ประกอบและเกณฑ์ในการพิจารณา ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ในช่วงเดือนมกราคมของทุกปี
2. คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติ และแจ้งกรรมการผู้จัดการใหญ่ รับทราบหลักเกณฑ์การประเมิน
3. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติไว้แล้ว รวมถึงพิจารณาผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ตลอดทั้งปี โดยคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ในภาพรวม ทั้งสถานการณ์ธุรกิจของบริษัทฯ ความท้าทายในการปฏิบัติงาน วิธีการรับมือกับปัญหาการสื่อสารในภาวะวิกฤติ การดูแลชุมชนและสิ่งแวดล้อม การจัดการกับปัญหา หากมีกรณีที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องธรรมาภิบาล และการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทฯ เพื่อประกอบการพิจารณาประเมินผล
4. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติผลการปฏิบัติงาน และอัตราค่าตอบแทนประจำปีของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในช่วงเดือนธันวาคมของปี

ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2561 เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2561 ซึ่งเกณฑ์การประเมินดังกล่าวได้ถูกกำหนดให้มีเป้าหมายที่ท้าทาย และครอบคลุมผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ระยะสั้น และระยะยาวทั้งด้านที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน และความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งกรรมการผู้จัดการใหญ่รับหลักเกณฑ์ดังกล่าว และใช้ศักยภาพในการบริหารธุรกิจและองค์กรให้ดำเนินไปได้ตามเป้าหมาย โดยองค์ประกอบในการประเมินแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ด้านตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร (Corporate KPI 70%) และปัจจัยสนับสนุนการเติบโตอย่างโปร่งใสและยั่งยืน (30%) ซึ่งจะครอบคลุมถึงความสามารถในการนำองค์กร และการแก้ปัญหาที่มีผลกระทบต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย อย่างฉับไวในทิศทางที่ถูกต้องและประสบความสำเร็จ การสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ในปี 2561 กรรมการบริษัทฯ ทุกท่านมีส่วนร่วมในการประเมินฯ ผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในรูปของแบบประเมิน ทั้งนี้ เพื่อความโปร่งใส เป็นธรรม สะท้อนภาพลักษณ์และผลการปฏิบัติงานที่แสดงให้เห็นถึงความพยายาม หรือกระบวนการขับเคลื่อนทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จในเกณฑ์ดี ทั้ง 2 ปัจจัย โดยอัตราค่าตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ อยู่ในมาตรฐานเดียวกับอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียง จำนวนคำตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่มีการรายงานรวมไว้ในคำตอบแทนผู้บริหารตามเกณฑ์ ก.ล.ด. ในหัวข้อต่อไป

### ค่าตอบแทนผู้บริหาร

บริษัทฯ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับเป็นประจำทุกปี โดยกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานภายใต้ระบบ PMS (Performance Management System) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในการประเมินผลงาน 2 ด้าน คือ

(1) ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นภารกิจสำคัญที่ได้รับการถ่ายทอดจากบริษัทฯ ในแต่ละปี สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหาร

(2) สมรรถนะในการทำงาน (Competency) และพฤติกรรมพึงประสงค์ (Desired Behavior) เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเชิงพฤติกรรม ซึ่งกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนแสดงออกในขณะปฏิบัติงานที่ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

ในปี 2561 มีผู้บริหารระดับสูงตามเกณฑ์สำนักงาน ก.ล.ด. จำนวน 18 ราย รวมผู้บริหาร ที่ครบเกษียณอายุหรือลาออกระหว่างปี 2561 จำนวน 3 ราย ได้รับค่าตอบแทนจากบริษัทฯ ในรูปแบบเงินเดือน โบนัสและเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพรวมทั้งสิ้นเป็นเงิน 128.03 ล้านบาท รายละเอียดดังตาราง

(หน่วย : ล้านบาท)

ลักษณะค่าตอบแทน	ปี 2560 (16 ราย)	ปี 2561 (18 ราย)
<b>ค่าตอบแทน</b>		
เงินเดือน	77.30	81.45
โบนัส	32.08	39.05
<b>ค่าตอบแทนอื่น</b>		
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	6.87	7.53
<b>รวม</b>	<b>116.25</b>	<b>128.03</b>

## รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร

การถือครองหลักทรัพย์ของคณะกรรมการบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ณ 31 ธ.ค. 60 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	ณ 31 ธ.ค. 61 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	จำนวนหุ้นเพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	WARRANT / NVDR / TSR / DW (2561)	หมายเหตุ
1.	นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
2.	นายวุฒิสาร คั่นไชย	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
3.	นายฉัฐชาติ จารุจินดา	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
4.	นายสมนึก บำรุงสาดี	ไม่มี	0.00024% 50,000	0.00024% 50,000	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
5.	นายอนุสรณ์ แสงนันทนวล	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
6.	พลเอก สสสิน ทองกักดี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
7.	พลเอก เทพพงศ์ ทิพยจันทร์	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
8.	นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ ประกาศ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
9.	นายเจษฎา พรหมจาด	0.00002% 5,000	0.00002% 5,000	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	0.00010% 20,000	0.00010% 20,000	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	

ลำดับ	รายชื่อ	ณ 31 ธ.ค. 60 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	ณ 31 ธ.ค. 61 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	จำนวนหุ้นเพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	WARRANT / NVDR / TSR / DW (2561)	หมายเหตุ
10.	นางสาวรีนวดี สุวรรณมงคล	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
11.	นายกฤษณ์ อิ่มแสง	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
12.	นายปริษา โกะะธนวัฒน์	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	กรรมการแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 19 กันยายน 2561
	คู่สมรส	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
13.	นายวรรณ พิชยศิริ	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	กรรมการแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 19 กันยายน 2561
	คู่สมรส	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
14.	นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ	0.04160% 8,500,000	0.04894% 10,000,000	0.00734% 1,500,000	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
กรรมการครวาระ/ ลาออกระหว่างปี						
15.	นายชวลิต พันธทอง	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	กรรมการลาออก ตั้งแต่วันที่ 31 มกราคม 2561
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
16.	นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	กรรมการลาออก ตั้งแต่วันที่ 21 สิงหาคม 2561
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
17.	นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	0.00000% 900	0.00000% 900	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	กรรมการลาออก ตั้งแต่วันที่ 31 สิงหาคม 2561
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
18.	นางสาวนันธิกา ทังสุพานิช	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	กรรมการลาออก ตั้งแต่วันที่ 6 พฤศจิกายน 2561
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	

หมายเหตุ : N/A หมายถึง ไม่มีข้อมูล เนื่องจากเป็นช่วงเวลาก่อนที่กรรมการได้รับการแต่งตั้ง หรือเป็นช่วงเวลาที่กรรมการลาออกหรือครบวาระ

## การถือครองหลักทรัพย์ของผู้บริหาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

ลำดับ	รายชื่อ	ณ 31 ธ.ค. 60 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	ณ 31 ธ.ค. 61 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	จำนวนหุ้นเพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	WARRANT / NVDR / TSR / DW (2561)	หมายเหตุ
1.	นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ	0.04160% 8,500,000	0.04894% 10,000,000	0.00734% 1,500,000	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
2.	นายพงศ์ประพันธ์ จิตทวิวัฒน์	0.00178% 364,478	0.00276% 564,478	0.00098% 200,000	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
3.	นายสมเกียรติ เลิศฤทธิภูวณ	0.00145% 295,580	0.00145% 295,580	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	0.00008% 15,900	0.00008% 15,900	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
4.	นางณิชา จิรเมธธนกิจ	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561
	คู่สมรส	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
5.	นายธรรมศักดิ์ ปิญโญวัฒน์กุล	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
6.	นายประเวศ อัสวาทกร	0.00124% 253,600	0.00124% 253,600	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	0.00012% 25,000	0.00046% 95,000	0.00034% 70,000	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
7.	นางสาวอรพินท์ เกตุรัตนกุล	0.00045% 92,721	0.00045% 92,600	0.00000% 121	ไม่มี	บริจาค มูลนิธิสายใจไทย
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
8.	นายไกรสิทธิ์ อนุกุลอุทัยวงศ์	0.00000% 1	ไม่มี	0.00000% 1	ไม่มี	บริจาค มูลนิธิสายใจไทย
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	

ลำดับ	รายชื่อ	ณ 31 ธ.ค. 60 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	ณ 31 ธ.ค. 61 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	จำนวนหุ้นเพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	WARRANT / NVDR / TSR / DW (2561)	หมายเหตุ
9.	นางสาววนิดา อุทัยสมนภา	0.00103% 210,440	0.00103% 210,440	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
10.	นายชลอ ภาณุตระกูล	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
11.	นายวิวัฒน์ ศรีนคริชฐ์เลิศ	0.00005% 10,579	0.00005% 10,579	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
12.	นายวรวุฒิ ศิวะเพ็ชรานาถ	0.00088% 179,351	0.00137% 279,351	0.00049% 100,000	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
13.	นายวิจิต นิตยานนท์	0.00163% 333,394	0.00163% 333,394	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
14.	นายโพธิวัฒน์ เผ่าพงศ์ช่วง	0.00031% 64,320	0.00031% 64,320	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
15.	นางปิยะดา จงพุดะ	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561
	คู่สมรส	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	N/A	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
ผู้บริหารเกษียณอายุ / ลาออกระหว่างปี						
16.	นางรัชดาภรณ์ ราชเทวินทร์	0.00011% 22,000	0.00011% 22,000	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	ผู้บริหารเกษียณอายุ วันที่ 30 กันยายน 2561
	คู่สมรส	0.00029% 60,000	0.00029% 60,000	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	

ลำดับ	รายชื่อ	ณ 31 ธ.ค. 60 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	ณ 31 ธ.ค. 61 สัดส่วนการถือหุ้น/ จำนวนหุ้น	จำนวนหุ้นเพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	WARRANT / NVDR / TSR / DW (2561)	หมายเหตุ
17.	นางสาวมนวิภา จุภิบาล	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	ผู้บริหารเกษียณอายุ วันที่ 30 กันยายน 2561
	คู่สมรส	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
18.	นายศิริเมธ ลิ้มภักดิ์	0.00055% 113,292	0.00202% 413,292	0.00147% 300,000	ไม่มี	ผู้บริหารลาออกตั้งแต่ วันที่ 30 กันยายน 2561
	คู่สมรส	0.00015% 29,862	0.00015% 29,862	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่เปลี่ยนแปลง	ไม่มี	

หมายเหตุ : N/A หมายถึง ไม่มีข้อมูล เนื่องจากเป็นช่วงเวลาก่อนที่กรรมการได้รับการแต่งตั้ง หรือเป็นช่วงเวลาที่กรรมการลาออกหรือครบวาระ

ในปี 2561 ตลอดจนในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ ไม่มีการกระทำความผิดตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 หรือพระราชบัญญัติสัญญาซื้อขายล่วงหน้า พ.ศ. 2546 และไม่มีความคิดเห็นเรื่องดังต่อไปนี้

- (1) การกระทำการโดยไม่สุจริต หรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง
- (2) การเปิดเผย หรือเผยแพร่ข้อมูล หรือข้อความอันเป็นเท็จที่อาจทำให้สำคัญผิด หรือปกปิดข้อความจริงที่ควรบอกให้แจ้งในสาระสำคัญซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง
- (3) การกระทำอันไม่เป็นธรรมหรือการเอาเปรียบผู้ลงทุนในการซื้อขายหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้า หรือมีหรือเคยมีส่วนร่วมหรือสนับสนุนการกระทำความผิดดังกล่าว



## 8.5 บุคลากร

ณ สิ้นปี 2561 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีพนักงานจำนวน 5,483 คน ลดลงจากปีก่อน 15 คน แบ่งเป็นพนักงานของบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) จำนวน 5,278 คน และพนักงานของบริษัทย่อยจำนวน 205 คน โดยพนักงานของบริษัทย่อยประกอบด้วย บจ.น้ำมันไออาร์พีซี บจ.ไออาร์พีซี เอแอนด์แอล บจ.ไออาร์พีซี โพลีออล และบจ.เทคโนโลยี ไออาร์พีซี โดยมีรายละเอียดดังนี้

หน่วยงาน	จำนวนพนักงาน (คน)
1) หน่วยงานขึ้นตรงต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่	526
2) กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น	3,957
3) สายบัญชีและการเงิน	241
4) สายพาณิชย์กิจและการตลาด	260
5) สายงานทรัพยากรบุคคล	186
6) สายงานแผนธุรกิจองค์กร	83
7) สายงานพัฒนาธุรกิจ	25
<b>รวมพนักงานของ บมจ.ไออาร์พีซี</b>	<b>5,278</b>
รวมพนักงานของบริษัทย่อย	205
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>5,483</b>

## ค่าตอบแทนพนักงาน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนพนักงานสำหรับปี 2561 จำนวน 9,270 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 2 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ค่าตอบแทนพนักงาน	ล้านบาท
1. เงินเดือนและค่าแรง	4,227
2. ค่าล่วงเวลา	602
3. โบนัส	2,191
4. เงินสหภาพกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและประกันสังคม	484
5. ผลประโยชน์พนักงาน	291
6. อื่นๆ	1,475
<b>รวม</b>	<b>9,270</b>

## การดำเนินงานบริหารทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ในปี 2561 ประกอบด้วย 3 โครงการหลัก ได้แก่

1. การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงาน (Culture Transformation) ตลอดปี 2561 พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมที่สำคัญในการปฏิบัติงานด้วยวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันผ่าน IRPC DNA ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ เช่น การเปลี่ยนกรอบแนวคิดให้ตระหนักถึงความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน (Ownership Mindset) เป็นต้น การปลูกฝังค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปกับการวัดผล การปฏิบัติงานจึงเกิดประสิทธิผลที่ดี

2. การพัฒนาสมรรถนะพนักงานและผู้บริหาร (Capability Building) ได้มีการปรับปรุงบทบาทหน้าที่และภารกิจ รวมไปถึงสมรรถนะผู้นำที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจสำหรับพนักงานทุกระดับ บริษัทฯ ได้ร่วมเป็นพันธมิตรกับสถาบันพัฒนาพัฒนาสมรรถนะผู้นำชั้นนำหลายสถาบัน ในการจัดทำหลักสูตรพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ อีกทั้งจัดให้มีระบบ บริหารหลักสูตรการเรียนรู้ (Learning Management System) ที่เชื่อมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับเนื้อหาหลักสูตรการ พัฒนาตามแนวทางการเรียนรู้แบบ 10:20:70 คือ เรียนรู้ให้คำปรึกษาแนะนำ และลงมือทำพร้อมๆ กับการเปิดโอกาส ให้พนักงานมีโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ ร่วมกับบริษัทฝึกอบรม SkillLane เป็นต้น การพัฒนาดังกล่าวเป็นรากฐานให้บริษัทฯ ได้มีการเตรียมความพร้อมเพื่อการหมุนเวียนพนักงาน ช่วยเพิ่มทักษะ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับพนักงานในอนาคต (Upskill & Reskill) อันจะทำให้บริษัทฯ มีพนักงานที่มีความพร้อมและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ตลอดเวลา ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทฯ ได้จัดทำแผนสืบทอด (Succession Planning) ควบคู่กับการพัฒนาและคัดสรรบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talents) จากภายในและภายนอก เพื่อให้ได้มาซึ่งทีมผู้บริหารที่มีความพร้อมในการขับเคลื่อนองค์กรในโลกยุคใหม่ต่อไป

3. การปรับโครงสร้างองค์กรและวิธีการทำงาน (Lean and Agile Organization) บริษัทฯ ได้มีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง โดยส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน การลดลำดับชั้น ขั้นตอนการบังคับบัญชา การนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการทำงาน เป็นต้น การวางยุทธศาสตร์ดังกล่าวมีเป้าหมายในการเพิ่มผลผลิต (Productivity) จากกำลังคนในปัจจุบัน และการเกษียณอายุพนักงานในอนาคต ควบคู่ไปกับความท้าทาย จากการลดลงของอุปทานในตลาดแรงงานในอนาคตด้วย

### กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทฯ และบริษัทในเครือไออาร์พีซีได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขึ้นเพื่อเป็นสวัสดิการสำหรับพนักงาน โดยบริษัทฯ จ่ายเงินสมทบในอัตราร้อยละ 5 - 15 ของเงินเดือน และพนักงานที่เป็นสมาชิกจ่ายเงินสะสมในอัตราร้อยละ 5 - 15 ของเงินเดือน บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้จ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและประกันสังคม สำหรับปี 2561 จำนวน 484 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 30 ล้านบาท

## 9. การกำกับดูแลกิจการ

ตลอดระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) บริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนายกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เข้มข้นขึ้นตามลำดับ โดยยึดหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับบริษัทจดทะเบียนชั้นนำในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเกณฑ์สากลอื่นๆ อาทิ ASEAN CG Scorecard

สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2561 เป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การดำเนินงานในหัวข้อที่โดดเด่น และ
2. การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### 1. การดำเนินงานในหัวข้อที่โดดเด่น

#### 1.1 การประเมินผล และการพัฒนากรรมการ

- คณะกรรมการบริษัทฯ เห็นชอบให้มีการประเมินกรรมการบริษัทฯ โดยบุคคลภายนอก (Independent Assessment) เป็นประจำทุก 3 ปี เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนากรรมการร่วมกัน บริษัทฯ ดำเนินการประเมินครั้งที่ 1 ในปี 2558 โดย Governance Matter Thailand รายละเอียดอยู่ในรายงานประจำปี 2558 และในปี 2561 เป็นการประเมินครั้งที่ 2 โดย KPMG Phoomchai Business Advisory Ltd. กำหนดแล้วเสร็จประมาณเดือนพฤษภาคม 2562
- มีการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อยเป็นประจำทุกปี และในปี 2561 ได้ทบทวนแบบประเมิน รวมทั้งเพิ่มการประเมินประสิทธิภาพของการจัดเตรียมการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อปรับปรุงให้การประชุมมีคุณภาพสูงสุดด้วย
- คณะกรรมการบริษัทฯ ทุกท่านได้รับฟังการบรรยาย เรื่อง Chemical Industry: Consolidation as a Route to Transformation จาก Mr. Alex de Mur Principal, Head of WESA/CEMA for Refining & Petchem Profit Improvement, The Boston Consulting Group ซึ่งมีประสบการณ์ในเรื่องกรณีศึกษาเชิงกลยุทธ์ของบริษัทน้ำมันและก๊าซทั่วโลก เพื่อรับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและเพิ่มความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจปิโตรเคมีในตลาดโลกด้วยมุมมองจากผู้เชี่ยวชาญ อันเป็นประโยชน์ในการวางกลยุทธ์และกำกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

#### 1.2 การปรับปรุงนโยบายการปฏิบัติตามกฎหมายและเกณฑ์ที่กำหนดใหม่

- ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 พิจารณออนุมัติโดยมติพิเศษ แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 21/2560 ลงวันที่ 4 เมษายน 2560 ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ เสนอและได้ดำเนินการจดทะเบียนแก้ไขข้อบังคับบริษัทฯ ให้เป็นไปตามมติที่ประชุมเรียบร้อยแล้ว ดังนี้
  - หมวดที่ 5 ข้อ 31 : ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งหรือหลายคนซึ่งมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมด จะเข้าชื่อกันทำหนังสือขอให้คณะกรรมการเรียกประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมวิสามัญเมื่อใดก็ได้ แต่ต้องระบุเรื่องและเหตุผลในการที่ขอให้เรียกประชุมไว้ให้ชัดเจนในหนังสือดังกล่าว กรณีเช่นนี้ คณะกรรมการต้องจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นภายในสี่สิบห้าวันนับแต่วันที่ได้รับหนังสือจากผู้ถือหุ้น
  - หมวดที่ 4 ข้อ 22 : ให้คณะกรรมการมีอำนาจสรรหาและแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ซึ่งมาจากการสรรหา ตามกระบวนการและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ดำรงตำแหน่งกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการด้วย

- พิจารณาปรับปรุงคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้สอดคล้องกับข้อบังคับบริษัทฯ และปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายต่างๆ อาทิ ความเป็นกลางเรื่องการแข่งขันภาคการเมือง การป้องกันการฟอกเงิน นโยบายสิทธิมนุษยชน นโยบายการต่อต้านทุจริตและให้สินบน นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และมาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

### 1.3 การส่งเสริมจริยธรรม ความโปร่งใส และการต่อต้านคอร์รัปชัน

- บริษัทฯ ได้เข้าประกวดรางวัลองค์กรโปร่งใส ประจำปี 2561 ที่จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) เพื่อศึกษาและนำแนวปฏิบัติที่ดีของสำนักงาน ป.ป.ช. มาพัฒนาองค์กร อีกทั้งยังช่วยสร้างความมั่นใจให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องความโปร่งใส และแนวทางการควบคุมทุจริตคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ ได้รับรางวัลชมเชย องค์กรโปร่งใส ต่อเนื่องมาแล้ว 2 ปี ตั้งแต่ปี 2559 - 2560 และได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส ประจำปี 2561 แสดงถึงพัฒนาการที่ดีขึ้นอย่างชัดเจนของบริษัทฯ
- บริษัทฯ ออกประกาศ “มาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์” เพื่อย้ำเตือนให้บุคลากรทั้งองค์กรเข้าใจ และใช้เป็นแนวปฏิบัติในการจัดทำรายงานการเปิดเผยรายการที่สงสัยว่าจะเป็นผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์บริษัทฯ ของบุคลากรทุกคน ซึ่งดำเนินการต่อเนื่องมาเป็นประจำทุกปีในรูปแบบ On-line
- บริษัทฯ ดำเนินการให้ผู้บริหารและพนักงานเข้ารับการอบรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจกฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆ ที่มีการปรับปรุงหรือออกมาใช้บังคับใหม่ ทั้งที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก และจัดเป็นหลักสูตรอบรมภายในองค์กร อาทิ กฎหมายสากลเกี่ยวกับความผิดจากการทุ่มตลาด (Anti-Dumping) มาตรา 123/5 แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วย การป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 เป็นต้น
- บริษัทฯ เห็นความสำคัญของการต่อต้านทุจริต ตลอดห่วงโซ่อุปทาน และได้เชิญนายกุลเวช เจนวัฒนวิทย์ กรรมการผู้อำนวยการสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และผู้อำนวยการโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต บรรยายในหัวข้อ “บทบาทภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการคอร์รัปชัน” ให้กับคู่ค้าและพนักงานของบริษัทฯ

### 1.4 บทบาทของกรรมการในการส่งเสริมจริยธรรมให้พนักงาน

- กรรมการบริษัทฯ ได้ดำเนินการตามกลยุทธ์ Board that makes a difference ทั้งในเรื่องการส่งเสริมค่านิยมองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องจริยธรรม และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการกับผู้บริหารและพนักงาน กรรมการบริษัทฯ 3 ท่าน ได้ให้เกียรติเป็นวิทยากรในการเสวนาหัวข้อ “GRC ภูมิคุ้มกันการปฏิบัติงานในยุค 4.0” ประกอบด้วย นายอนุสรณ์ แสงนิ่มนวล ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี นายเจษฎา พรหมจาด กรรมการตรวจสอบ และนายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ กรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งได้ให้มุมมองที่แตกต่างกัน ตามภารกิจการกำกับดูแลของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ เป็นแนวทางให้พนักงานปรับตัว เตรียมความพร้อมรองรับการทำงานในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความสุจริต โปร่งใส ระมัดระวังความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และพร้อมรับการตรวจสอบเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

### 1.5 การส่งเสริมสิทธิมนุษยชนกับการดำเนินธุรกิจ

- บริษัทฯ ส่งเสริมการดำเนินงานโดยเคารพต่อสิทธิมนุษยชน ซึ่งเป็นหนึ่งใน 4 หลักการใหญ่ของ UN Global Compact และได้ศึกษาแนวทางและการปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2558 เพื่อให้ไออาร์พีซีเป็นองค์กรธุรกิจที่มีการปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักสากล ในปี 2561 บริษัทฯ ได้เชิญ ดร.เสรี นนทสูติ ผู้แทนไทย ในคณะกรรมการการระหว่างรัฐบาลอาเซียนว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (ASEAN Intergovernmental Commission on Human Rights (AICHR)) มาบรรยาย 2 ครั้ง ครั้งแรกสำหรับ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน บรรยายในหัวข้อ “สิทธิมนุษยชนกับการดำเนินธุรกิจในยุค 4.0” และครั้งที่สอง บรรยายให้กับ คู่ค้า และพนักงาน ในเรื่อง “สิทธิมนุษยชนในอุตสาหกรรมปิโตรเคมี” บริษัทฯ มุ่งหวังให้แนวทางดังกล่าวถูกปลูกฝังในกลุ่มผู้บริหารและพนักงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อันจะทำให้สัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงาน โดยไม่ละเมิดต่อสิทธิมนุษยชน และยังช่วยส่งเสริมให้เกิดการเคารพต่อสิทธิมนุษยชนตามที่ภาครัฐให้ความสำคัญ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมต่อไป

### 1.6 การพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- บริษัทฯ ได้พัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่สอดคล้องกับการดำเนินการระบบอื่นๆ ทุกระบบของบริษัทฯ โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้ขอรับการประเมินมาตรฐาน Total Quality Assurance: TQA ทั้งทั้งองค์กร ซึ่งบริษัทฯ ได้รับการรับรองในระดับ TQC
- การได้รับการรับรองเป็นสมาชิก DJSI ต่อเนื่องกัน 5 ปี โดยในปี 2561 บริษัทฯ ประสบความสำเร็จสูงสุดเป็นผู้นำในกลุ่ม Oil & Gas Refining and Marketing การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นหมวดหนึ่งที่สนับสนุนความสำเร็จดังกล่าว ทั้งในเรื่อง Code of Conducts, Corporate Governance และ Social Report

## 2. การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีทำหน้าที่ที่กลั่นกรอง ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีการดำเนินงานอย่างรอบคอบตามนโยบายและแผนงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นปี โดยคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้พิจารณาอนุมัติแผนงานดังกล่าว ตามที่คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีนำเสนอเป็นประจำทุกปี คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้ทบทวนแนวปฏิบัติเดิม รวมทั้งทบทวนการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (CG Code) ไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามบริบททางธุรกิจของบริษัทฯ ในการประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่มีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง สำหรับหลักปฏิบัติที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ ได้มีการบันทึกเหตุผลไว้เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการแล้ว

แผนงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระบุถึงกิจกรรมต่างๆ ของบริษัทฯ ตลอดปีที่ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีวัตถุประสงค์หลักในการกำกับดูแลและดำเนินการให้เกิดความเชื่อมั่นว่าบริษัทฯ มีความโปร่งใส บุคลากรทุกระดับของบริษัทฯ มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือไปจากการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ สามารถตอบสนองความคาดหวังของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพธุรกิจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้คนรอบข้าง โดยยึดหลักสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ 6 ประการ คือ C-R-E-A-T-E

C - Create long term value	สร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน สามารถแข่งขันและปรับตัวได้
R - Responsibility	องค์กร และบุคลากรมีความรับผิดชอบในการประกอบธุรกิจ
E - Equitable treatment	ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม
A - Accountability	มีสำนึกรับผิดชอบ สามารถอธิบายสิ่งที่ทำได้
T - Transparency	มีธรรมาภิบาลและความโปร่งใส
E - Ethics	มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

บริษัทฯ ได้รายงานความก้าวหน้าเป็นรายไตรมาสต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการบริษัทฯ ตามลำดับ ซึ่งคณะกรรมการฯ ได้ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ รวมทั้งให้การสนับสนุนฝ่ายจัดการ เพื่อยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ให้ดีและเข้มแข็งขึ้นอย่างต่อเนื่อง และหามาตรการปิดจุดบกพร่องต่างๆ ให้ได้มากที่สุด โดยอ้างอิง ข้อเสนอแนะหรือเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) IOD, ASEAN CG Scorecard, DJSI หรือมาตรฐานสากลอื่นๆ

คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการปฏิบัติตามภารกิจของกรรมการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ เพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้กำหนด ทิศทางการดำเนินงาน และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพิจารณาตรวจสอบและกำกับดูแล ให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างโปร่งใสและก้าวหน้าอันเป็นพื้นฐานของการเติบโตอย่างยั่งยืน สรุปการปฏิบัติของ คณะกรรมการบริษัทฯ และการดำเนินงานของบริษัทฯ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ของ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (CG Code) 8 หลักปฏิบัติ ดังนี้

#### **หลักปฏิบัติ 1** ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กร ที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการ อย่างยั่งยืน

- คณะกรรมการบริษัทฯ ยึดหลักปรัชญาการดำเนินธุรกิจด้วยความยั่งยืน คำนึงถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มและความเติบโต ด้านเศรษฐกิจ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่ และถ่ายทอด ปรัชญาดังกล่าวลงมายังกรรมการผู้จัดการใหญ่ และฝ่ายจัดการลดหลั่นลงมาตามลำดับ เพื่อนำไปปฏิบัติในทิศทาง เดียวกันทั้งองค์กร และวางระบบให้มีการรายงานผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำ
- คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติของบุคลากรทุกระดับ ของบริษัทฯ ตั้งแต่กรรมการบริษัทฯ ตลอดจนผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และเปิดเผยผ่านเว็บไซต์ ของบริษัทฯ โดยกรรมการและผู้บริหารจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง และซื่อสัตย์สุจริต ต่อองค์กร และดูแลให้มีการดำเนินงานตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งบริษัทฯ ได้จัดทำเป็นคู่มือ CG พร้อมกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจมอบให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานลงนามรับทราบและใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ และกำกับให้มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ รวมทั้งจัดกิจกรรมกระตุ้นจิตสำนึก ให้เกิดการยอมรับไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร สร้างเครือข่ายในการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติในคู่ธุรกิจตลอดห่วงโซ่ อุปทานของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ โดยกรรมการและผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย

- คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดบทบาทของกรรมการไว้ในกฎบัตรกรรมการ และกรรมการชุดย่อย ที่เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ รวมถึงการดูแลโครงสร้างกรรมการให้เหมาะสม และกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่และพนักงานบริษัทฯ ที่จูงใจให้เกิดการปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร
- คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจ และสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยระบุไว้ในคู่มือจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ พร้อมทั้งเปิดเผยแนวทางการส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจ และติดตามการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอตามที่ระบุไว้ในแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการแบ่งแยกขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน โดยคณะกรรมการบริษัทฯ มอบอำนาจเป็นลายลักษณ์อักษรให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ดำเนินการบริหารจัดการบริษัทฯ ในขอบเขตที่กำหนด
- คณะกรรมการบริษัทฯ ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทาง และกลยุทธ์ของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้บริหาร และพนักงานมุ่งดำเนินการด้วยความรับผิดชอบในการประกอบธุรกิจ ไปในทิศทางเดียวกัน วางกรอบและอำนาจการดำเนินงานให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการ โดยไม่แทรกแซงการตัดสินใจในเรื่องที่เป็นบทบาทของฝ่ายจัดการ
- คณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติเป้าหมายหลักขององค์กร (Corporate KPI) และงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีทรัพยากรเพียงพอที่จะดำเนินธุรกิจให้มุ่งไปสู่เป้าหมายหลักนั้นได้สำเร็จ
- คณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติโครงการลงทุนที่สำคัญ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ทุกเดือน คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้อนุมัติการดำเนินงานและโครงการลงทุนที่สำคัญของบริษัทฯ ในส่วนที่เกินอำนาจของฝ่ายจัดการ รวมถึงพิจารณาเห็นชอบนำเสนอเรื่องที่ต้องได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้น รายละเอียดโครงการและผลการดำเนินงานในปี 2561 อยู่ในรายงานประจำปีหมวดรายงานผลการดำเนินงาน หน้า 168 - 191
- โครงสร้างการจัดการ คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้อนุมัติโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่ามีประสิทธิภาพเพียงพอและเหมาะสมสำหรับการบริหารบริษัทฯ ภายใต้การนำของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในปี 2561 มีการอนุมัติปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ที่กระชับขึ้น เช่น มีการรวมภารกิจของผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ 3 คน ที่สอดคล้องกันเข้าไปอยู่ภายใต้ตำแหน่งใหม่ คือ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานแผนกลยุทธ์องค์กร ทำให้บริษัทฯ มีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ 4 คน จากเดิม 3 คน และลดตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ลง ทำให้เกิดความเชื่อมโยงและสนับสนุนการปฏิบัติงานภาพรวมมากขึ้น เพื่อให้บริษัทฯ บรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายทางธุรกิจของบริษัทฯ ต่อไป รายละเอียดอยู่ในผังโครงสร้างองค์กร ส่วนที่ 2 หน้า 22

## **หลักปฏิบัติ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน**

- คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายที่สำคัญ สอดรับกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทาง และกลยุทธ์ของบริษัทฯ เช่น นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้าน Compliance นโยบายด้านสิทธิมนุษยชน นโยบายด้านชุมชนและสิ่งแวดล้อม รวมถึงเป้าหมายทางการเงิน และแผนงานต่างๆ ของบริษัทฯ พร้อมทั้งติดตามฝ่ายจัดการให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ และให้มีการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญในที่ประชุมคณะกรรมการชุดย่อย และคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารจะสามารถนำวิสัยทัศน์ ทิศทางและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปบริหารจัดการองค์กรให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง รวมถึงการสร้างคุณค่าให้ทั้งกิจการ ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสียและสังคมโดยรวม คณะกรรมการบริษัทฯ มีการทบทวน

วิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ทั้งแผนระยะสั้น 1 ปีและระยะยาว 5 - 10 ปี และบททวนภารกิจของบริษัทฯ โดยมีข้อมูลประกอบที่ฝ่ายบริหารพิจารณานำเสนอเป็นประจำทุกปีในการประชุม Strategic Thinking Session (STS) ในการประชุมจัดทำแผนกลยุทธ์ STS ดังกล่าว คณะกรรมการบริษัทฯ ยังได้ซักถามข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงจนเพียงพอต่อการตัดสินใจ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์อย่างละเอียดถึงข้อมูล ปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กรอย่างรอบด้าน อาทิ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลตอบแทนการลงทุน การสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจ การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ ความสามารถในการแข่งขัน สถานะทางการเงิน สมรรถนะบุคลากร นวัตกรรมสถานะเศรษฐกิจ แนวโน้มอุตสาหกรรม การตลาดและคู่แข่ง ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย กระบวนการสื่อสารและช่องทางการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย เป็นต้น แผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ ทุกด้านมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ และมีการเชื่อมโยงบูรณาการระหว่างแผนงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายสูงสุด โดยในปี 2561 มีแผนกลยุทธ์ IRPC 4.0 ซึ่งนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ มาสนับสนุนการดำเนินงานทุกด้านของบริษัทฯ ด้วย

- **กลยุทธ์ Board that makes a difference** คณะกรรมการบริษัทฯ ดำเนินการตามกลยุทธ์ Board that makes a difference อันเป็นแนวปฏิบัติที่ดีของกรรมการที่ช่วยสนับสนุนให้บริษัทฯ เติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ประกอบด้วย การสร้างสรรคการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่มีประสิทธิภาพ การทบทวนออกแบบโครงสร้างกรรมการให้เหมาะสม การสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างกรรมการและฝ่ายจัดการ การมีกลยุทธ์ที่สามารถแนะนำผู้บริหาร การกำหนดบทบาทและประเมินผลกรรมการผู้จัดการใหญ่ และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกรรมการและพนักงาน

### หลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ

- **โครงสร้างและคุณสมบัติกรรมการ** โครงสร้างกรรมการ กรรมการชุดย่อย และคุณสมบัติกรรมการของบริษัทฯ ทำให้กรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ และตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมความเสี่ยงของธุรกิจ และสามารถกำหนดทิศทางการเติบโตของบริษัทฯ ได้อย่างสมดุล เพียงพอ มีประสิทธิภาพเหมาะสม คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นคณะกรรมการชุดย่อยที่รับผิดชอบการสรรหากรรมการที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับธุรกิจ กำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมสูงใจ และกำหนดโครงสร้างกรรมการและค่าตอบแทนกรรมการเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อเสนอผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ โดยมีกติกาในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีกฎบัตรกำกับ มีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ และมีกระบวนการทำงานที่มุ่งสู่ประสิทธิผลสูงสุด เพื่อให้เกิดสมดุลระหว่างมูลค่าที่ผู้ถือหุ้นได้รับและความพร้อมเพื่อการเติบโตขององค์กรต่อไป คณะกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่และใช้ดุลยพินิจได้อย่างอิสระเต็มความสามารถ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้อนุมัติโครงสร้างกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่เกิน 15 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่เหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพ มีกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน คือ กรรมการผู้จัดการใหญ่

การจัดให้มีการประชุมกรรมการอิสระ และการประชุมกรรมการที่ไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหาร เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่กรรมการสามารถเสนอความเห็นได้อย่างอิสระ และได้ให้ข้อเสนอแนะกับคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายจัดการ ไปดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป ข้อมูลโครงสร้างและคุณสมบัติกรรมการ รายละเอียดอยู่ในหมวดกรรมการ ส่วนที่ 2 หน้า 4 - 7 และรายละเอียดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ การประชุมคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อยอยู่ในหมวดโครงสร้างการจัดการ ส่วนที่ 2 หน้า 8 - 21 ค่าตอบแทนกรรมการอยู่ในหมวดโครงสร้างการจัดการ ส่วนที่ 2 หน้า 33

- **คณะกรรมการบริษัทฯ เลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมเป็นประธานกรรมการ** คณะกรรมการบริษัทฯ ในการประชุมครั้งที่ 8/2561 ได้มีมติเลือก นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร กรรมการเป็นประธานกรรมการบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 31 สิงหาคม 2561 เป็นต้นไป ทดแทน นายเทวินทร์ วงศ์วานิช ที่ลาออกเนื่องจากเกษียณอายุการทำงานในตำแหน่งประธาน



เจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ตามสัญญาจ้าง โดยที่ประชุมได้พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในธุรกิจของบริษัทฯ และเห็นว่านายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ปัจจุบัน ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ มีความเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ นอกจากนั้นด้วยมุมมองของผู้บริหารสูงสุดของ บมจ. ปตท. ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มบริษัทพลังงาน ปิโตรเลียมและปิโตรเคมีที่อยู่ในอุตสาหกรรมใกล้เคียงกับบริษัทฯ จะเอื้อประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทาง และกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทฯ ให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน เป็นประโยชน์กับผู้ถือหุ้นเช่นเดียวกับนายเทวินทร์ วงศ์วานิช อดีตประธานกรรมการ แม้ว่าทั้ง 2 ท่านจะไม่ใช้กรรมการที่มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระก็ตาม ทั้งนี้ บริษัทฯ มีจำนวนกรรมการอิสระกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของประธานกรรมการ มีรายละเอียดอยู่ในโครงสร้างการจัดการ ส่วนที่ 2 หน้า 4 - 7, 10 - 11

- **การดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน** คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยของกรรมการ รวมกันไม่เกิน 5 บริษัท (รวม IRPC) เพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจัดสรรเวลาในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยอย่างเพียงพอต่อการพิจารณาเรื่องต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ
- **วาระการดำรงตำแหน่งกรรมการ** คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ และกรรมการอิสระของบริษัทฯ ไม่เกิน 3 วาระติดกัน (9 ปี)
- **การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทย่อยและบริษัทร่วม** คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดแนวทางในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และบริษัทย่อยรวม 5 บริษัท เพื่อให้สามารถรับรู้ความก้าวหน้าและควบคุมการดำเนินงานที่สำคัญด้วยช่องทางที่เป็นระบบชัดเจน ดังนี้
  - ผู้แทนของบริษัทฯ ที่จะไปดำรงตำแหน่ง กรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม จะต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ รายละเอียดโครงสร้างธุรกิจและการถือหุ้น ส่วนที่ 1 หน้า 7
  - ผู้แทนบริษัทฯ ที่มีบทบาทในฐานะผู้ถือหุ้นบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ใช้สิทธิ์ออกเสียงลงมติ ในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ บริษัทย่อยและบริษัทร่วมภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯ
  - กลไกการบริหารงานบริษัทย่อยและบริษัทร่วม การบริหารจัดการธุรกิจมีความสอดคล้องกับนโยบายหลักของบริษัทฯ การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันต้องเป็นไปตามราคาตลาดอย่างเป็นธรรม รวมทั้งการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต้องเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
  - การตัดสินใจในเรื่องธุรกิจที่สำคัญ จะต้องได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการจัดการของบริษัทฯ ก่อน ซึ่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการบริษัทฯ จะพิจารณานำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ ในเรื่องที่เป็นอำนาจของกรรมการ หรือคณะกรรมการบริษัทฯ เห็นควรรับทราบ
  - การประกาศใช้นโยบายการดำเนินงานด้านต่างๆ ของบริษัทฯ จะครอบคลุมบังคับใช้กับบริษัทย่อยทุกแห่งด้วย รวมถึงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน รวมถึงนโยบายการเป็นพลเมืองดีของโลก และนโยบายสิทธิมนุษยชน ซึ่งใช้ร่วมกันในกลุ่มบริษัท ไออาร์พีซีทั้งหมด โดยมีสำนักกิจการองค์กรรับผิดชอบนำเสนอ และรับนโยบายหรือข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริษัทฯ มาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพต่อไป
  - บริษัทฯ ไม่มีการให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับบริษัทที่ไม่ใช่บริษัทย่อย ไม่มีการถือหุ้นไขว้ในกลุ่มบริษัทฯ และไม่มีการซื้อหุ้นบริษัทฯ คืน

- การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ บริษัทฯ มีการประเมินกรรมการบริษัทฯ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนากรรมการร่วมกัน มีการประเมิน 2 แบบ ดังนี้
  1. การประเมินโดยบุคคลภายนอก (Independent Assessment) เป็นประจำทุก 3 ปี ในปี 2561 มีการประเมิน โดย KPMG (คาดว่าจะแล้วเสร็จประมาณเดือนพฤษภาคม 2562)
  2. การประเมินภายใน โดยคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการบริษัทฯ ตามลำดับ เพื่อให้เป็นกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา มีการปฏิบัติงานครบถ้วนเหมาะสมตามขอบเขตอำนาจหน้าที่และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือไม่ อย่างไร และนำผลประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขในปีต่อไป

สรุปผลการประเมิน ในภาพรวม ดังนี้

#### 1. ผลการประเมินทั้งคณะ

- ผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งคณะประจำปี 2561 คะแนนเฉลี่ย 96.55% (ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 97.04%)

หัวข้อประเมิน	คะแนน
● โครงสร้างของคณะกรรมการ และคุณสมบัติของคณะกรรมการ	97.35%
● บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการกำหนดนโยบายธุรกิจ	96.62 %
● แนวปฏิบัติของคณะกรรมการ	95.36 %
● การประชุมคณะกรรมการ	96.86 %

#### 2. ผลการประเมินรายบุคคล

- การปฏิบัติงานตนเอง ประจำปี 2561 คะแนนเฉลี่ย 97.25% (ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 97.73%)
- การปฏิบัติงานกรรมการท่านอื่น (แบบไขว้) ประจำปี 2561 คะแนนเฉลี่ย 99.23% (ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 98.48%)

หัวข้อประเมิน	คะแนนประเมินตนเอง	คะแนนประเมินแบบไขว้
● คุณสมบัติกรรมการ	96.86 %	99.14 %
● ความรับผิดชอบต่อการค้าสินใจและการกระทำของตนเองสามารถอธิบายการตัดสินใจได้	98.57 %	99.29 %
● ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ	96.29 %	99.00 %
● การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม และสามารถมีคำอธิบายได้	97.14 %	99.52 %
● มีความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้และมีการเปิดเผยข้อมูล	97.86 %	99.47 %
● การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะยาว	94.29 %	98.34 %
● การมีจริยธรรม/ จรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจ	99.76 %	99.34 %

### 3. การประเมินการปฏิบัติงานคณะกรรมการตรวจสอบ

3.1 การประเมินการปฏิบัติงานคณะกรรมการตรวจสอบโดยประธานกรรมการประจำปี 2561 คะแนนเฉลี่ย **100%**  
(ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 100%)

หัวข้อประเมิน	คะแนน
• ความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่	100%
• การสอบทานงบการเงิน	100%
• การพิจารณารายการเกี่ยวโยงกัน	100%
• การสอบทานระบบการควบคุมภายใน	100%
• การสอบทานให้บริษัทมีการประเมินความเสี่ยง	100%
• การสอบทานให้มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ของ ก.ล.ด. และ ตลท.	100%
• การปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย	100%
• การรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ	100%

3.2 การประเมินการปฏิบัติงานคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะประจำปี 2561 คะแนนเฉลี่ย **100%**  
(ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 100%)

หัวข้อประเมิน	คะแนน
• โครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ	100%
• บทบาทและความรับผิดชอบ	100%
• ความสัมพันธ์กับผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชี	100%
• ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร	100%
• การรายงาน	100%
• การควบคุมคุณภาพ	100%

3.3 การประเมินการปฏิบัติงานคณะกรรมการตรวจสอบรายบุคคลประจำปี 2561 คะแนนเฉลี่ย **94.42%**  
(ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 97.38%)

หัวข้อประเมิน	คะแนน
• ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ	86.11 %
• ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	97.22 %
• อำนาจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	94.44 %
• ความเป็นอิสระเที่ยงธรรม	100 %
• ความเข้าใจหน้าที่และความรับผิดชอบ	95.24 %
• การปฏิบัติงานและการประชุม	93.52 %

## 4. ผลการประเมินการปฏิบัติงานคณะกรรมการชุดย่อย ประจำปี 2561

- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คะแนนเฉลี่ย **98.23%** (ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 98.54%)
- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี คะแนนเฉลี่ย **98.97%** (ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 96.44%)
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คะแนนเฉลี่ย **99.55%** (ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 99.27%)

หัวข้อประเมิน	คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
• โครงสร้างของคณะกรรมการ	96.67 %	100 %	100 %
• นโยบายคณะกรรมการ	97.50 %	97.86 %	98.75 %
• แนวปฏิบัติของคณะกรรมการ	98.75 %	99.29 %	99.44 %
• การจัดเตรียมและดำเนินการประชุม	100 %	98.25 %	100 %

5. ผลประเมินประสิทธิภาพของการจัดเตรียมการประชุมคณะกรรมการประจำปี 2561 คะแนนเฉลี่ย **98.15%**  
(ปี 2560 มีคะแนนเฉลี่ย 97.20 %)

หัวข้อประเมิน	คะแนน
• การจัดเตรียมการประชุม	98.15%
• กระบวนการประชุม	98.15%

- **การปฏิรูปนิเทศกรรมการใหม่** บริษัทฯ จัดปฏิรูปนิเทศให้กรรมการใหม่ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ และกฎระเบียบต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการในโอกาสแรกที่เข้ารับตำแหน่ง ก่อนการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งต่อไป ซึ่งเป็นช่วงเวลาไม่เกิน 1 เดือน รายละเอียดการปฏิรูปนิเทศ ประกอบด้วย

- กรรมการผู้จัดการใหญ่ บรรยายสรุปข้อมูลบริษัทฯ ด้วยตัวเองทุกครั้ง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ นโยบาย โครงสร้างองค์กร ภาพรวมการดำเนินธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจให้แก่ กรรมการใหม่ใช้เวลาอย่างน้อย 1 ชั่วโมง และเปิดโอกาสให้ซักถามในเวลาที่ไม่จำกัด

- เลขานุการบริษัทฯ จัดเตรียมคู่มือกรรมการและเอกสารสำหรับกรรมการใหม่ ประกอบด้วย คู่มือ กรรมการ บริษัท จดทะเบียน เล่ม 1 - เล่ม 3 (Director's Handbook) คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance Handbook) จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ (Code of Conduct) คู่มือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance) หนังสือรับรอง วัตถุประสงค์ และข้อบังคับบริษัทฯ รายชื่อคณะกรรมการ หน้าที่คณะกรรมการชุดย่อย รายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 การประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ (ปี 2561) และรายงานการประชุมคณะกรรมการชุดย่อยที่กรรมการท่านนั้นดำรงตำแหน่ง แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) รายงานประจำปี 2560 รายงานความยั่งยืนปี 2560 หลักสูตรการอบรมของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) กำหนดการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ประจำปี 2561 และแนะนำการใช้ข้อมูลจาก Website IRPC Board Portal ซึ่งเป็นช่องทางสื่อสารที่เป็นทางการของคณะกรรมการบริษัทฯ

- **การพัฒนาความรู้กรรมการ** บริษัทฯ สนับสนุนให้กรรมการและผู้บริหารเข้าร่วมสัมมนาหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านการบริหารธุรกิจ อุตสาหกรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านคอร์รัปชัน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการและกรรมการชุดย่อย เป็นต้น ซึ่งกรรมการทุกท่านได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรพื้นฐานการปฏิบัติหน้าที่กรรมการแล้ว รายละเอียดอยู่ในเอกสารแนบ 1 ประวัติคณะกรรมการ หน้า 2 - 27 นอกจากนี้

เลขานุการบริษัทฯ ได้ประสานงานกับกรรมการเพื่อจัดเวลาเข้าอบรมบรมหลักสูตรใหม่ๆ ของ IOD ตามเวลาที่เหมาะสม

- **เลขานุการบริษัทฯ** คณะกรรมการบริษัทฯ แต่งตั้งเลขานุการบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ และสามารถจัดการดูแลให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและกรรมการสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่อการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ก่อนการประชุม หรือในระหว่างการประชุม หากกรรมการต้องการข้อมูลเพิ่มเติมประกอบการพิจารณา บริษัทฯ จะต้องเตรียมข้อมูลให้อย่างครบถ้วน

ในการประชุมครั้งที่ 9/2561 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้ง นางปิยดา จงพยุหะ เป็นเลขานุการบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 เป็นต้นไป ทดแทน นางสาวมนวิภา จุฑิบาล ที่เกษียณอายุการทำงาน รายละเอียดการประชุมกรรมการอยู่ในโครงสร้างการจัดการ ส่วนที่ 2 หน้า 27 - 28

#### **หลักปฏิบัติ 4** สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

- **การสรรหาผู้บริหารระดับสูง** คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่สรรหาบุคคลที่มีคุณวุฒิ ความรู้ และความสามารถที่เหมาะสมนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ (ผู้บริหารระดับสูงสุด) และกรรมการบริษัทฯ ตามข้อบังคับของบริษัทฯ ข้อ 22 โดยจะต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ความรู้ และความเข้าใจในธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมีเป็นอย่างดี มีภาพลักษณ์ที่ดี มีภาวะผู้นำและประพฤติตนตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รายละเอียดอยู่ในโครงสร้างการจัดการ ส่วนที่ 2 หน้า 13 - 16 การสรรหาผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ และการปรับโครงสร้างองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ เช่นกัน
- **การประเมินผลการปฏิบัติงาน** การประเมินผลและกำหนดค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ดำเนินการโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งได้นำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติแนวทางการประเมิน และวิธีการคำนวณผลตอบแทนในเดือนมกราคม 2561 โดยในเดือนธันวาคม 2561 คณะกรรมการสรรหาฯ ได้สรุปประเมินผลการดำเนินงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ตามแนวทางที่กำหนดไว้ นำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติ ทั้งนี้ กระบวนการประเมินผลได้กำหนดภายใต้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน สะท้อนผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม มีความเป็นธรรม และเหมาะสมกับภาระหน้าที่รับผิดชอบโดยมีขั้นตอนรายละเอียดการประเมินอยู่ในโครงสร้างการจัดการ ส่วนที่ 2 หน้า 34 - 35
- **เกณฑ์การดำรงตำแหน่งอื่นของผู้บริหาร** คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้การดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นหรือตำแหน่งด้านวิชาการและสังคม ขององค์กรต่างๆ ของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯ ส่วนผู้บริหารระดับสูงจะต้องได้รับความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ ทั้งนี้ ไม่รวมถึงการแต่งตั้งกรรมการของบริษัทในเครือ หรือบริษัทร่วมทุนตามจำนวนสัดส่วนการถือหุ้น ตามข้อตกลงในสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้น ซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการบริษัทฯ
- **แผนการสืบทอดตำแหน่ง** คณะกรรมการบริษัทฯ กำกับดูแลให้มีการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ ในปี 2561 บริษัทฯ ได้ปรับปรุงระบบการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งร่วมกับบริษัทที่ปรึกษาระดับสากลเพื่อให้กระบวนการวางแผนงานดังกล่าวมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อป้องกันมิให้การปฏิบัติงานมีช่องว่างและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

- คณะกรรมการบริษัทฯ เข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้น รวมทั้งผู้ที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน อันอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินงานของกิจการ และได้วางระบบการพิจารณาเรื่องที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและเป็นไปตามกฎหมาย อาทิ รายการเกี่ยวโยง หรือแนวทางปฏิบัติของกรรมการที่งดออกเสียงหรือออกจากห้องประชุมในช่วงการพิจารณาเรื่องที่มีส่วนได้เสีย เป็นต้น รายละเอียดการทำธุรกรรมในรายการที่เกี่ยวข้องกันอยู่ในรายการระหว่างกัน ส่วนที่ 2 หน้า 74 - 80)
- การบริหารและพัฒนาบุคลากร บริษัทฯ มีกระบวนการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมให้พนักงานทั้งที่เป็นตัวเงิน การเติบโต การยกย่องยอมรับ การแสดงความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในโครงการที่สำคัญ เป็นต้น และบริษัทฯ ยังมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเข้มข้นภายใต้กลยุทธ์ Power of People หนึ่งในหมวดหลักของกลยุทธ์ GDP (Growth, Digital, People) เพื่อพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ดังนี้
  - มุ่งสร้างขีดความสามารถและพัฒนาบุคลากรทุกระดับ โดยดำเนินงานตามระบบ Integrated HR Management ตามแนวปฏิบัติเดียวกันทั่วทั้งองค์กร มีการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กร Power of People โดยนำสมรรถนะหลัก ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มาวิเคราะห์และประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง รวมถึงการจัดโครงสร้างองค์กร กระบวนการสรรหาและกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่เชื่อมโยงกับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ นอกจากนี้ยังมีกระบวนการสำรวจความพึงพอใจและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร และกระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งทุกกระบวนการมีความเชื่อมโยงต่อกัน
  - การจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment) บริษัทฯ ดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ สวัสดิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรดังนี้ 1) จัดทำนโยบายโดยศึกษาข้อกำหนด ระเบียบ และประกาศของภาครัฐ มาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง เช่น ได้รับการรับรองมาตรฐาน TIS/ OHSAS 18001 นำระบบการปฏิบัติการที่เป็นเลิศ (OEMS) ด้านการบริหารจัดการความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดลอม (Security, Safety, Health and Environment: SSHE Element) มาใช้เป็นระบบในการบริหาร SSHE ปลูกจิตสำนึกด้านความปลอดภัยเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ดีทั่วทั้งองค์กร 2) จัดให้มีการจัดทำการประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพ (HRA) เพื่อประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพของบุคลากรที่ทำงานสัมผัสกับปัจจัยเสี่ยงที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพ และนำผลการประเมินความเสี่ยงนั้นมาวางแผนควบคุมความเสี่ยงด้านสุขภาพของบุคลากร รวมถึงจัดทำมาตรการป้องกันและสื่อสารให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ รวมถึงทบทวนความเสี่ยงด้านสุขภาพเป็นประจำทุกปี ในด้านความมั่นคงและบริหารภาวะฉุกเฉิน 3) ได้จัดตั้งศูนย์ควบคุมภาวะฉุกเฉิน (ECC) ของโรงงาน ดำเนินการเฝ้าระวังตลอด 24 ชั่วโมง
  - สร้างความผูกพันและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัทฯ กำหนดวัฒนธรรมองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรในองค์กรได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยเชื่อว่าหากบุคลากรทุกคนประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมที่องค์กรกำหนดไว้ จะเป็นแรงผลักดันให้องค์กรมีระบบการบริหารงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ได้

บริษัทฯ ได้กำหนด i-SPIRIT มาเป็นค่านิยม และกำหนด IRPC DNA เป็นพฤติกรรมพึงประสงค์ ให้ผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย (Vice President) ขึ้นไปเป็น IRPC DNA Role Model เพื่อเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรให้เกิดการนำไปปฏิบัติและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ดี และเกิดความผูกพันในกลุ่มบุคลากร บริษัทฯ ได้กำหนดให้การประเมินพฤติกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงานประจำปี โดยบุคลากรทุกคนต้องแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่ดี ตัวอย่างเช่น บริษัทฯ ให้รางวัลผู้ที่ทำผลงานได้ตามเป้าที่กำหนด เพื่อกระตุ้นพฤติกรรม มุ่งเน้นผลลัพธ์

(R: Results Oriented) ทั้งที่เป็นตัวเงินและการชั่งชั่งชมเชย รวมถึงพฤติกรรมจริงใจสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา (N: No Bias) นอกจากนั้นยังได้จัดช่องทางการสื่อสารไปยังบุคลากร เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง โดยให้บุคลากรทุกระดับสามารถมี Feedback ให้ความเห็นกลับไปยังบริษัทฯ ผ่านระบบ Team Mate เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนะ แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายร่วมกันผ่านกิจกรรม การประชุมหน่วยงาน รวมถึงมีการถ่ายทอดเป้าหมายตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน ไปสู่ระดับบุคคลในเวที CEO Town Hall และใช้พฤติกรรมด้านรักษาคำมั่น (P: Promise and Deliver) เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี และกระตุ้นความผูกพันของบุคลากร โดยกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทบทวนผลการปฏิบัติงาน รับทราบข้อคิดเห็นการปรับปรุงผลการดำเนินงาน และพูดคุยเรื่องโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ ในลักษณะ One - on - One Dialogue อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี

- **การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ** บริษัทฯ เสริมสร้างความรู้ความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก ความจำเป็นขององค์กรที่ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และความต้องการของบุคลากร โดยจำแนกกรอบความรู้ความสามารถของบุคลากรออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

1. ความรู้เกี่ยวกับองค์กรและมาตรฐานการทำงาน (Organization Knowledge)

2. ความรู้ในสายอาชีพ (Work Competency) เช่น สายอาชีพการผลิต สายอาชีพการตลาด สายอาชีพ

เทคนิควิศวกรรม เป็นต้น

3. ความรู้ในด้านการเป็นผู้นำและธุรกิจ (Leadership Competency) ประกอบด้วยองค์ความรู้ที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาตนเอง การบริหารธุรกิจ การเป็นผู้นำทีมงาน และการบริหารความเปลี่ยนแปลง

บริษัทฯ ยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรในสายอาชีพ และคณะกรรมการพัฒนาผู้บริหารขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้นำรุ่นต่อไปและทบทวนองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กรและธุรกิจ และพิจารณารับรองผลการประเมินสมรรถนะในด้านต่างๆ ของบุคลากรทุกหน่วยงาน มีรายละเอียด ดังนี้

- **การจัดการความรู้** ผู้บริหารระดับสูงได้ผลักดันการปรับปรุงกระบวนการและองค์กรอย่างต่อเนื่องตามแนวทางการปฏิบัติการที่เป็นเลิศ (Operation Excellence Management System: OMES) รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรตลอดมา โดยได้ทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ (KM) และจัดตั้งหน่วยงานจัดการความรู้ (Knowledge Management) ขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการความรู้ ซึ่งรวมถึงการแสวงหาความรู้ การรวบรวมความรู้ทั้ง Explicit และ Implicit Knowledge จากแหล่งต่างๆ เช่น ลูกค้า ผู้ส่งมอบ และพันธมิตร รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการรวบรวมองค์ความรู้ของบุคลากรที่กำลังจะเกษียณด้วย

ผู้นำองค์กรและผู้บริหารทุกระดับได้กระตุ้นและมีส่วนร่วมในการพัฒนาความรู้ของบุคลากรและองค์กร ให้มีการเผยแพร่ และส่งเสริมให้นำมาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง จนสามารถปรับปรุง พัฒนา สร้างนวัตกรรม และสร้างมูลค่าให้กับบริษัทฯ ได้อย่างชัดเจน องค์ความรู้ที่รวบรวมได้จากลูกค้า ผู้ส่งมอบ และพันธมิตร อาทิ ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ เทคโนโลยีและวัตถุดิบชนิดใหม่ ผลงานวิจัยและนวัตกรรม เป็นต้น จะถูกนำมาผ่านการกลั่นกรองโดย CoP Leader และ Expert เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมว่าสามารถเสริมสร้างและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรได้อย่างไร และกำหนดไว้ว่าเป็นองค์ความรู้ระดับใด บริษัทฯ มีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ โดยการชั่งชั่งชมเชยผู้ที่มีผลการดำเนินการสูงสุดในการสร้างและแบ่งปันองค์ความรู้เพื่อให้ทราบทั่วกัน และเป็นตัวอย่างให้บุคลากรอื่นปฏิบัติตาม

บริษัทฯ เปิดโอกาสให้บุคลากรแบ่งปันความรู้นอกองค์กรผ่านเทคโนโลยี Blockchain และกระตุ้นการต่อยอดความรู้ เพื่อให้เกิดการประยุกต์ใช้และต่อยอดเป็นความรู้ใหม่ โดยผู้บริหารติดตามและกระตุ้นให้นำองค์ความรู้ไปปรับใช้ให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานดีขึ้น เช่น โรงผลิตพลังไอน้ำและไฟฟ้าร่วม (CHP1) ได้นำองค์ความรู้ด้านการผลิต

พลังงานไฟฟ้าและไอน้ำไปขยายผลให้หน่วยงาน CHP2 เพื่อเลือกอุปกรณ์ในการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูง ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายได้ถึง 203 ล้านบาทต่อปี

## **หลักปฏิบัติ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ**

### **การส่งเสริมนวัตกรรม**

#### **กลยุทธ์ด้านวิจัยและพัฒนาธุรกิจ**

การสร้างคุณค่าให้แก่ธุรกิจและสังคม เป็นสิ่งที่คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการวางแผนกลยุทธ์องค์กร โมเดลธุรกิจถูกถ่วงถ่วงจากการศึกษาหาความรู้ที่รอบด้าน จากงานวิจัยและพัฒนา รวมทั้งสถานการณ์ตลาดโลกและในประเทศ เช่น ในปี 2561 มีการดำเนินโครงการธุรกิจใหม่ๆ ตามกลยุทธ์ GDP ในหมวด Power of Growth เป็นต้น

#### **นวัตกรรมการผลิต**

บริษัทฯ มีการลงทุนและมุ่งมั่นพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การปฏิบัติการผลิต และการบริการที่เกี่ยวข้องมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อคุณภาพชีวิตของผู้บริโภค รวมทั้งสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ และความก้าวหน้าให้อุตสาหกรรมและธุรกิจในห่วงโซ่อุปทาน อันจะส่งผลที่ดีต่อสังคมโดยรวม ในปี 2561 มีการดำเนินการในเรื่องนวัตกรรมที่สำคัญหลายเรื่อง อาทิ

- การลงทุนสร้างศูนย์นวัตกรรม เพื่อรองรับบุคลากร และอุปกรณ์ที่ทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ
- การดำเนินการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมูลค่าและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานในการผลิตเพื่อประหยัดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ การควบคุมและวางแผนปฏิบัติการอย่างบูรณาการด้วยระบบ IT/ Digital เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการผลิต และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การลงทุนปรับปรุงกระบวนการผลิตต่างๆ มิใช่เป็นเพียงการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่เป็นความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ GDP ในหมวด Power of Digital

#### **นวัตกรรมเพื่อสังคม**

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ส่งเสริมให้บริษัทฯ คิดค้นนวัตกรรมเพื่อสังคมในรูปแบบของโมเดลใหม่ๆ เพื่อดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ด้วยการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม ตัวอย่างเช่น โครงการกองทุนส่งเสริมสุขภาพชุมชน มีที่มาของการออกแบบโครงการ ดังนี้

บริษัทฯ ดำเนินการผลิตในพื้นที่เขตประกอบการไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ได้ร่วมกับชุมชนและภาครัฐพิจารณาแนวทางการดำเนินงานและรูปแบบโครงการที่เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเรื่องการอยู่ร่วมกันกับชุมชนอย่างยั่งยืน การเยียวยาผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม อันอาจเกิดจากข้อบกพร่อง หรือกระบวนการผลิตเป็นครั้งคราว และประโยชน์ที่ชุมชนจะได้รับในเรื่องการดูแลสุขภาพอย่างเต็มที่ และได้ข้อสรุปร่วมกันในการจัดตั้ง “โครงการกองทุนส่งเสริมสุขภาพชุมชนที่บริหารโดยชุมชน” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นกองทุนสำหรับกิจการด้านการส่งเสริมสุขภาพชุมชน สำหรับประชาชนในรัศมี 5 กิโลเมตร รอบเขตประกอบการอุตสาหกรรมเชิงนิเวศไออาร์พีซี มีการบริหารจัดการโดยชุมชน ในรูปแบบคณะกรรมการจำนวน 20 คน และที่ปรึกษาไม่เกิน 9 คน วาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี ไม่เกิน 2 วาระติดต่อกัน มีบุคลากรภาครัฐและบริษัทฯ เป็นที่ปรึกษา งบประมาณกองทุนที่บริษัทฯ สนับสนุน 6 ล้านบาทต่อปี

ในปี 2561 คณะกรรมการกองทุนส่งเสริมสุขภาพชุมชน ได้พิจารณาอนุมัติโครงการที่ไม่ซ้ำซ้อน กับโครงการด้านสุขภาพของหน่วยงานราชการ ทั้งสิ้น 41 โครงการใน 8 พื้นที่ คิดเป็นประชาชนที่ได้ประโยชน์ประมาณ 100,000 คน อาทิ โครงการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ทางการแพทย์ เพื่อให้บริการผู้ป่วยติดเตียง ผู้ป่วยเรื้อรัง และผู้ป่วยระยะสุดท้ายในชุมชนตำบลตะพง และตำบลทับมา โครงการเฝ้าระวังคัดกรองความเสี่ยงโรคมะเร็งเต้านม มะเร็งปากมดลูก โรคอ้วนลงพุง



และโรคหลอดเลือดสมอง ของประชาชนตำบลบ้านแลง โครงการพัฒนาศักยภาพระบบบริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลบ้านหนองตะแบก ตำบลตาขัน และโครงการจัดซื้อเครื่องกระตุ้นหัวใจด้วยไฟฟ้าชนิดพกพา (AED) ตำบลบ้านแลง เป็นต้น

### การประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

ตามปรัชญาของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทฯ ส่งเสริมการประกอบธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม ซึ่งสะท้อนอยู่ในแผนกลยุทธ์องค์กรของทุกสายงาน และกำหนดนโยบายบริษัทพลเมืองโลกที่ดี มีความเป็นกลางทางการเมือง ส่งเสริมสิทธิทางการเมือง สิทธิมนุษยชนสากล และไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา โดยมีเป้าหมายเป็นองค์กรพลเมืองดีของโลกตามแนวทางของ UN Global Compact ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

### ด้านสิทธิมนุษยชน

- คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดนโยบายสิทธิมนุษยชน สำหรับใช้ปฏิบัติในบริษัทฯ และกลุ่มบริษัทไออาร์พีซี ซึ่งเปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่ปี 2560 เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ปลอดจากการละเมิดสิทธิมนุษยชนในทุกกิจกรรม และมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า คู่แข่ง คู่ค้ารวมถึงขั้นตอนการคัดเลือกคู่ค้า เจ้าหนี้ และเงื่อนไขการค้าประกัน การบริหารเงินทุนและการจัดการกรณีที่เกิดการฉ้อโกงหรือการไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า) ของผู้อื่นและดูแลรักษาข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศและสิทธิประโยชน์ทรัพย์สินทางปัญญาที่เป็นทรัพย์สินของบริษัทฯ
- บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับหลักการเคารพสิทธิมนุษยชน โดยยึดกรอบงานขององค์การสหประชาชาติในการคุ้มครอง (Protect) เคารพ (Respect) และเยียวยา (Remedy) หากเกิดการละเมิดสิทธิมนุษยชนจากกระบวนการทางธุรกิจ สอดคล้องกับแนวทาง CSR ของบริษัทฯ ที่ยึดแนวคิด ห่วงใย ใส่ใจ แบ่งปัน : Care Share Respect โดยเฉพาะการดูแลชุมชนรอบเขตประกอบการอุตสาหกรรมเชิงนิเวศไออาร์พีซีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของบริษัทฯ ดังตัวอย่างโครงการนวัตกรรมเพื่อสังคมด้านสุขภาพชุมชนข้างต้น และ โครงการ Plastic Rights อนุรักษ์ส่งเสริมการใช้พลาสติกซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ด้วยความรับผิดชอบต่อและใช้อย่างคุ้มค่าในพื้นที่ต่างๆ เป็นต้น
- บริษัทฯ ให้ความสำคัญ ดูแลสิทธิของพนักงาน และผู้รับเหมา ทั้งการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน การปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่ดี การส่งเสริมสวัสดิการที่ดีให้แก่พนักงานตามระเบียบบริษัทฯ การอบรมและดูแลความปลอดภัยอย่างเท่าเทียมสำหรับพนักงานและผู้รับเหมา การจัดทำคู่มือความปลอดภัยในช่วงที่มีการซ่อมบำรุงโรงงานและให้มีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมทั้งการดูแลบุคคลภายนอกทุกคนที่เข้ามาในโรงงานตามกฎหมายของความปลอดภัยด้วย ทั้งนี้หน่วยงานความปลอดภัย จะต้องรายงานสถานการณ์ความปลอดภัยทั้งในและนอกเวลางาน และข้อร้องเรียนของชุมชนด้านสิ่งแวดล้อม ในที่ประชุมคณะกรรมการจัดการ (Management Committee) เป็นประจำทุกสัปดาห์ เพื่อให้มีการตัดสินใจ แก้ไข ป้องกัน หรือเยียวยาได้ทันทั่วทั้งที่และเหมาะสม รวมทั้งเป็นการป้องกันมิให้เกิดขึ้นซ้ำ
- บริษัทฯ มีการทำ Due Diligence เพื่อประเมินความเสี่ยงในเรื่องสิทธิมนุษยชนซึ่งบริษัทฯ มีมาตรการรองรับความเสี่ยง ดังกล่าวอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ยังมีกระบวนการประเมินและกระบวนการเยียวยาเพื่อการดูแลชุมชนและสิ่งแวดล้อมเมื่อได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของโรงงาน เช่น เปิดรับข้อร้องเรียน 24 ชั่วโมง และมีเจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ตรวจสอบหาสาเหตุและแก้ไขอย่างทันทั่วทั้งที่ การเปิดเผยข้อมูลกิจกรรมที่อาจสร้างผลกระทบต่อชุมชนต่อสาธารณชนทั้งก่อนหน้า ระหว่างการทำงาน
- กรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญในการแก้ปัญหาข้อร้องเรียน โดยกระบวนการรับข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญทุกเรื่องจะมีอย่างน้อยหนึ่งขั้นตอนของการตรวจสอบ ที่สำนักตรวจสอบภายในต้อง

นำเสนอกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อรับทราบปัญหาและแนวทางแก้ไข ซึ่งมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นธรรม และคุ้มครองผู้ให้เบาะแสไว้ด้วย

- บุคลากรของบริษัทฯ ได้ฟังการบรรยาย และเข้าร่วมกิจกรรมด้านสิทธิมนุษยชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อศึกษาแนวทางสร้างความรู้ความเข้าใจ ก่อนจะนำแนวทางดังกล่าวเผยแพร่ให้พนักงาน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้แนวคิดเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในวงกว้างและปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามหลักสากล อาทิ ในปี 2560 เข้าร่วมโครงการประกาศวาระแห่งชาติ ภายใต้หัวข้อ “สิทธิมนุษยชนร่วมขับเคลื่อน Thailand 4.0 เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยนายกรัฐมนตรี และร่วมสัมมนากับคณะกรรมการระหว่างรัฐบาลอาเซียนว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (ASEAN Intergovernmental Commission on Human Rights: AICHR) ในงาน “AICHR Training on Business and Human Right” เป็นต้น ในปี 2561 เข้าร่วมโครงการของภาครัฐ และเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านสิทธิมนุษยชนมาให้ความรู้ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และคู่ค้าของบริษัทฯ 2 ครั้ง และเชิญผู้เชี่ยวชาญศาลรัฐธรรมนูญบรรยายให้ชุมชนเรื่องสิทธิชุมชนและสิ่งแวดล้อมตามรัฐธรรมนูญฉบับใหม่แห่งราชอาณาจักรไทย ที่จังหวัดศรีสะเกษ ในงานพิธีเปิดโครงการลำไทรโยงโมเดล ลำดับที่ 4 เป็นต้น ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการเช่นนี้ในพื้นที่โครงการลำไทรโยงโมเดล ลำดับที่ 2 ที่จังหวัดบุรีรัมย์ เมื่อปี 2560 ด้วย อันแสดงถึงความตั้งใจจริงของบริษัทฯ ที่จะดำเนินการให้เกิดประโยชน์ตามหลักการสากล ในเรื่องสิทธิมนุษยชนอย่างแท้จริง

#### ด้านแรงงาน

- บริษัทฯ มีสภาพแรงงาน 8 สหภาพ แสดงถึงการให้เสรีภาพในการรวมกลุ่มของแรงงานและการรับรองสิทธิในการร่วมเจรจาต่อรอง โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานการประชุมคณะกรรมการลูกจ้าง ซึ่งเปิดให้มีการหารืออย่างจริงจัง ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงในเรื่องกฎระเบียบและสวัสดิการที่สำคัญของพนักงาน ได้นำมาหารือในเวทีดังกล่าวเพื่อการเข้าใจตรงกันและยอมรับร่วมกัน ซึ่งในปี 2561 ได้บรรลุผลที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานหลายเรื่อง รายละเอียดอยู่ในการกำกับดูแลกิจการที่ดี หัวข้อการบริหารและพัฒนาบุคลากร ส่วนที่ 2 หน้า 54 - 56 นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเปิดช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางที่เปิดกว้างสำหรับพนักงานเพื่อการรับทราบ แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะและร้องเรียน ตัวอย่างเช่น Intranet Teammate Blog และตู้ ปณ. 35 เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่มีการใช้แรงงานเด็ก ไม่มีการใช้แรงงานที่เป็นการบังคับ และไม่มีการเลือกปฏิบัติในเรื่องการจ้างงานและการประกอบอาชีพโดยการจ้างงานต้องพิจารณาความเหมาะสมของสภาพการทำงาน ในตำแหน่งต่างๆ เพื่อความปลอดภัยประกอบด้วย

#### ด้านสิ่งแวดล้อม

- บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่ดีด้านสิ่งแวดล้อมโดยยึดมาตรฐานสากล และดำเนินการมากกว่าที่กฎหมายกำหนด รายละเอียดอยู่ในหัวข้อการบริหารจัดการด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม ส่วนที่ 1 หน้า 31-36

#### ด้านการด้านทุจริต

- บริษัทฯ มุ่งสร้างวัฒนธรรมสุจริตโปร่งใส และให้ความสำคัญในเรื่องการต่อต้านคอร์รัปชันทุกรูปแบบอย่างจริงจัง และต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กรผ่านนโยบายและการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยในปี 2559 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านคอร์รัปชันอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ นโยบายการต่อต้านทุจริตและให้สินบน เพื่อบังคับใช้กับบุคลากรทุกระดับ ทั่วทั้งองค์กรและบริษัทในกลุ่ม นโยบายการรับ - ให้ของขวัญ (No Gift Policy) และจัดให้มีการฝึกอบรม พร้อมกับรณรงค์กระตุ้นจิตสำนึกในช่วงเวลาที่เหมาะสมในโอกาสต่างๆ

- บริษัทฯ ได้เปิดเผยนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน ต่อสาธารณชนในเว็บไซต์และช่องทางสื่อสารอื่นๆ ของบริษัทฯ และคณะกรรมการบริษัทฯ ยังส่งเสริมการสร้างเครือข่ายต่อต้านคอร์รัปชันให้ขยายไปยังผู้มีส่วนได้เสีย เช่น บริษัทในกลุ่มผู้ร่วมทุน และผู้รับเหมา และให้เปิดเผยแนวทางการปฏิบัติให้ลูกค้าของบริษัทฯ รับทราบโดยทั่วกัน โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2559 - 2561
- คณะกรรมการตรวจสอบ กำหนดให้กระบวนการประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงจากการทุจริตเป็นหนึ่งในหัวข้อของการตรวจสอบภายใน รวมทั้งให้มีการควบคุม ติดตาม ประเมินผล และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำ
- ในปี 2560 บริษัทฯ รับผิดชอบใบประกาศรับรองใหม่ (Re - Certification) ในฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (CAC; Thailand's Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption) โดยบริษัทฯ ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกครั้งแรกเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2557 และยังคงปฏิบัติตามแนวทางของ CAC อย่างเคร่งครัดตลอดปี 2561 และมีแผนดำเนินการต่อไปในระดับกลยุทธ์องค์กรระยะยาว ส่งผลให้บริษัทฯ ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส ปี 2561 จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติเป็นครั้งแรก โดยบริษัทฯ ได้รับรางวัลชมเชย องค์กรโปร่งใส ติดต่อกัน 2 ปี ในปี 2559 และ 2560
- บริษัทในกลุ่มไออาร์พีซี 2 บริษัท ได้แก่ บริษัท เทคโนโลยี ไออาร์พีซี จำกัด และบริษัท ไออาร์พีซี โพลีออล จำกัด ได้รับการรับรองเป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต หรือ CAC ในปี 2560
- คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดนโยบายการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด (Whistleblowing Policy) โดยจัดให้มีช่องทางในการแจ้งเบาะแสและรับข้อร้องเรียน สำหรับผู้ร้องเรียนภายในและภายนอกองค์กรเกี่ยวกับการกระทำใดๆ ที่ผิดกฎหมาย ผิดจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ หรือมีพฤติกรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อทางทุจริต ประพฤติมิชอบของบุคคลในองค์กรทุกระดับและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ รวมทั้งมีขั้นตอนการพิจารณาสอบสวน และตรวจสอบที่กำหนดกระบวนการอย่างชัดเจน เป็นกลาง และโปร่งใส โดยยึดมั่นในนโยบายการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด (Whistleblowing Policy) มีการกำหนดการปกป้องคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสและพยานที่เกี่ยวข้อง มีหน่วยงานตรวจสอบภายในรับผิดชอบดูแลขั้นตอนการดำเนินการและติดตามผล พร้อมทั้งรวบรวมข้อมูลเพื่อรายงานคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำรายเดือนและรายไตรมาสตามลำดับ ในปี 2561 ไม่มีเหตุการณ์ละเมิดจรรยาบรรณ โดยเปิดเผยรายละเอียดข้อร้องเรียนและการจัดการไว้ในรายงานความยั่งยืน

#### ช่องทางการแจ้งเบาะแสและข้อร้องเรียน

- ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ : [auditor@irpc.co.th](mailto:auditor@irpc.co.th)
- ทางจดหมายธรรมดา : ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอจียคอมเพล็กซ์ อาคารบี  
ชั้น 6 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร  
เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
- ทางตู้ไปรษณีย์ : ตู้ ปณ. 35  
ปณ.ฝ. อาคารชั้นทาวเวอร์  
กรุงเทพฯ 10905

**การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย** คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อชุมชน สิ่งแวดล้อมและสังคม กำหนดนโยบายเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมไว้อย่างชัดเจนในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี เปิดเผยนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เช่น ด้านบุคลากร ด้านความปลอดภัย ด้านลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านผู้ถือหุ้น รวมถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่นๆ ได้แก่

**ผู้ถือหุ้น** บริษัทสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจระยะยาว เพื่อสร้างผลตอบแทนการลงทุนโดยแสวงหาโอกาสทางธุรกิจนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเป็นไปตามแผนกลยุทธ์องค์กร ด้าน Growth เช่นการลงทุนในโครงการใหม่ และขยายต่อ ยอดโครงการเดิมที่มีอยู่รวมทั้งการร่วมลงทุนกับคู่ธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ

**ชุมชน สิ่งแวดล้อม และสังคม** คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์องค์กร ด้าน CSR Excellence และด้าน Sustainability มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่เป็นรูปธรรมและกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน และรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการบริษัทฯ ตามลำดับ ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้บริษัทฯ จัดงบประมาณเพื่อสังคมร้อยละ 3 ของกำไรเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ จะสามารถดูแลสังคม สิ่งแวดล้อมได้อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืนตามกรอบ Global Reporting Initiative (GRI) ซึ่งมีรายละเอียดในรายงานความยั่งยืนปี 2561 และส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า กำหนดให้พนักงานเอาใจใส่และปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึกถึงความปลอดภัยและคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคม และยังคงยึดถือและพัฒนาการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการและตัวชี้วัดโดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบ ติดตามผล และรายงานคณะกรรมการจัดการ (Management Committee) ในเรื่องดังกล่าวเป็นประจำ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขได้อย่างทันทั่วถึง เช่น การหยุดการผลิตที่ไม่เป็นไปตามแผน (Unplan Shutdown) ซึ่งอาจทำให้ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมชุมชน หากแต่บริษัทฯ มีมาตรการรองรับและแจ้งข่าวสารต่อภาครัฐและชุมชนทันที และมีเจ้าหน้าที่ด้านสิ่งแวดล้อมและชุมชนสัมพันธ์ลงพื้นที่เพื่อตรวจสอบและช่วยแก้ปัญหาหรือเยียวยา นอกจากนี้ในที่ประชุมคณะกรรมการจัดการ ยังมีการเปิดเผยสถิติการเกิดอุบัติเหตุ อัตราการหยุดงาน และอัตราการเจ็บป่วยจากการทำงาน โดยครอบคลุมไปยังผู้รับเหมาและพนักงานจ้างเหมาที่ปฏิบัติงานในสถานประกอบการบริษัทฯ ทุกแห่งเพื่อความปลอดภัยและสุขอนามัยของด้วย รายละเอียดการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอยู่ในรายงานประจำปี หมวดการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หน้า 210 - 227 หมวดการบริหารจัดการด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม หน้า 228 - 235 และหมวดการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน หน้า 236 -241

**พนักงาน** บริษัทฯ ได้จัดเงื่อนไขการจ้างงานที่เป็นธรรมสำหรับพนักงาน และมีนโยบายให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น เงินเดือนและโบนัสที่เหมาะสมตามผลการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงาน มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเงินออมของพนักงานเพื่อคุณภาพชีวิตหลังสิ้นสุดการทำงานกับบริษัทฯ มีแผนการพัฒนายุทธศาสตร์ แผนสืบทอดตำแหน่งเพื่อให้พนักงานที่มีศักยภาพมีโอกาสในการฝึกฝนเตรียมความพร้อมเพื่อการเติบโตต่อไป เป็นต้น

**ลูกค้า / ผู้บริโภค** บริษัทฯ ถือว่าความพึงพอใจสูงสุดและความเชื่อมั่นของลูกค้าที่มีต่อบริษัทฯ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ความปลอดภัยโดยคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่เป็นเลิศและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล บริษัทฯ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้องครบถ้วน ไม่มีการปกปิดบิดเบือนข้อเท็จจริง และจัดให้มีระบบการควบคุมดูแลการปฏิบัติตามข้อตกลงที่ให้ไว้ กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด

ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เอาใจใส่ ลูกค้าย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการติดต่อ และจัดการฐานข้อมูลต่างๆ ตลอดทางตั้งแต่เริ่มต้นการซื้อขาย ชำระค่าสินค้า การติดตามสถานะ การซื้อส่งมอบ สินค้า และมีหน่วยงานให้คำปรึกษา แนะนำแก้ไขปัญหา ทางเทคนิคและมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีกับลูกค้า

**ลูกค้า** บริษัทฯ มีนโยบายปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เป็นธรรมต่อทั้งสองฝ่าย หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์รวมทั้งปฏิบัติตามพันธสัญญา ให้ข้อมูลที่แท้จริง รายงานที่ถูกต้อง ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่ตกลงกันไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดได้ ต้องรีบแจ้งล่วงหน้า เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขและมีเกณฑ์การคัดเลือกเข้าเป็นลูกค้าของบริษัทฯ ที่โปร่งใส

**คู่แข่ง** บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจตามหลักจรรยาบรรณและจริยธรรมว่าด้วยความสัมพันธ์กับคู่แข่ง โดยมีระบบการควบคุมมิให้มีการดำเนินการใดๆ เพื่อให้ได้มาหรือใช้ข้อมูลความลับทางการค้าของคู่แข่ง โดยวิธีการที่ผิดกฎหมาย และไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งหรือกล่าวหาในทางร้ายโดยปราศจากมูลความจริง

**เจ้าหนี้** บริษัทฯ มีนโยบายที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไข สัญญา และข้อผูกพันที่ตกลงกันไว้กับเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องวัตถุประสงค์การใช้จ่ายเงิน การชำระคืน การดูแลคุณภาพหลักทรัพย์ค้ำประกัน และเรื่องอื่นใดที่ได้ให้ข้อตกลงไว้กับเจ้าหนี้ ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่งได้ บริษัทฯ จะรีบแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบโดยเร็ว เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทาง แก้ไขโดยใช้หลักความสมเหตุสมผล โดยบริษัทฯ มุ่งมั่นรักษาสัมพันธ์ภาพที่ยั่งยืนกับเจ้าหนี้

- **การเลือกใช้รูปแบบธุรกิจที่ส่งผลให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า** ในการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรและการพิจารณาโครงการต่างๆ ในที่ประชุมกรรมการ คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายจัดการได้คำนึงถึงการประหยัดพลังงาน การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การเลือกใช้วัตถุดิบที่เหมาะสม การพิจารณาเลือกแนวทางในกระบวนการผลิตให้ได้มูลค่าสูงขณะเดียวกันก็ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด
- **การจัดสรรทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเพียงพอ** ด้วยแผนกลยุทธ์ Power of Digital แสดงให้เห็นว่าบริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าว มีการประเมินความเสี่ยงรวมทั้งการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งมีการรายงานความก้าวหน้าในการประชุมคณะกรรมการจัดการเป็นประจำทุกสัปดาห์

## **หลักปฏิบัติ 6 ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม**

### **การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน**

คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการสร้างความตระหนักและการรับรู้ของบุคลากรของบริษัทฯ ถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำกับดูแลให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ปัจจุบันมีกรรมการจำนวน 4 คน ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง กำกับดูแล ให้การบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ พร้อมทั้งรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำทุกไตรมาส นอกจากนี้ได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ กำกับดูแลระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานสากลและแนวปฏิบัติที่ดี

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านต่างๆ มีประสิทธิภาพ การรายงานเป็นไปอย่างถูกต้องและโปร่งใส รวมถึงมีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด และสร้างความเชื่อมั่นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงผู้มีส่วนได้เสีย กรรมการผู้จัดการใหญ่ จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในในฝ่ายจัดการขึ้น เพื่อกำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยปฏิบัติการ และระดับ

กระบวนการ บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ รายละเอียดอยู่ในหัวข้อปัจจัยความเสี่ยง ส่วนที่ 1 หน้า 37 - 41 และหัวข้อ การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ส่วนที่ 2 หน้า 70 - 72

**การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน** คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดนโยบายการเปิดเผยสารสนเทศและแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการรักษาความลับไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานพึงระมัดระวังในการรักษาความลับของบริษัทฯ รวมทั้งการใช้ข้อมูลภายใน และการให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทฯ ต่อบุคคลภายนอก โดยมีการจัดระบบรักษาความลับของบริษัทฯ กำหนดชั้นความลับและจำกัดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลบริษัทฯ มีนโยบายห้ามใช้ข้อมูลภายในที่มีสาระสำคัญของบริษัทฯ ซึ่งยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณชน ไปในแนวทางที่เอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น อันรวมถึงการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ซึ่งในเรื่องการใช้ข้อมูลภายในได้กำหนดไว้ในนโยบายการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของบริษัทฯ ซึ่งประกาศใช้ในปี 2558 ด้วย

บริษัทฯ กำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัทฯ และพนักงานบริษัทในเครือจัดทำรายงานการเปิดเผยรายการที่อาจเป็นผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์ของบริษัทฯ ผ่านระบบในรูปแบบ On-line เป็นปีที่ 4 นอกเหนือจากการรายงานของกรรมการและผู้บริหารตามเกณฑ์ที่ ก.ล.ด. กำหนด เพื่อเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ป้องกันการทุจริต และมีการติดตามผลเพื่อนำมาปรับปรุงเป็นแนวทางในการลดการกระทำผิดด้านจริยธรรม และนำเสนอรายงานผลต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อทราบ

#### **หลักปฏิบัติ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล**

**การรักษาความน่าเชื่อถือทางการเงิน** คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อการติดตาม วางแผนและควบคุมสภาพคล่องทางการเงิน ให้มีความเหมาะสมกับกิจกรรมทางการเงินของบริษัทฯ โดยมีกระบวนการประเมินความสามารถเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญครบทุกด้าน ทั้งภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต

บริษัทฯ มีการพบปะ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับสถาบันการเงิน สถาบันการจัดอันดับความน่าเชื่อถืออย่างเป็นทางการ 3 ครั้ง และเป็น Conference Call 8 ครั้ง มีการกำหนดแนวทางในการบริหารเงินทุน เพื่อสร้างความมั่นคงที่แข็งแกร่งและป้องกันมิให้บริษัทฯ อยู่ในสถานะที่ยากลำบากต่อการชำระหนี้คืนแก่เจ้าหนี้ และวางแผนชำระหนี้อย่างชัดเจน ตรงตามเวลาที่กำหนด

นอกจากนั้น บริษัทฯ มีการเปิดเผยข้อมูลโดยตรงกับนักลงทุนทั่วไป นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และสื่อมวลชน โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหาร ในกิจกรรมพบปะผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ตลอดปี โดยมีรายละเอียดดังนี้

กิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ ประจำปี 2561 (2018 IR Activities)	จำนวน (ครั้งต่อปี)
<b>การออก Roadshow เพื่อพบนักลงทุน จำนวน 17 ครั้ง แบ่งเป็น :</b>	
- การพบนักลงทุนต่างประเทศ (International Roadshow)	6
- การพบนักลงทุนในประเทศ (Domestic Roadshow)	11
<b>IRPC ประชุมทางโทรศัพท์กับนักวิเคราะห์ (Analyst Conference Call) ประจำปีไตรมาส</b>	4
<b>IRPC พบนักวิเคราะห์ (Analyst Meeting) ประจำปีไตรมาส</b>	4
<b>IRPC พบผู้ลงทุน (Opportunity Day) จำนวน 4 ครั้ง แบ่งเป็น :</b>	
- ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ประจำปีไตรมาส)	4
<b>Company Visit (Appointment) จำนวน 32 ครั้ง แบ่งเป็น :</b>	
- Conference Call (ประชุมทางโทรศัพท์)	6
- Company Visit (การเข้าพบเพื่อประชุมที่บริษัทฯ)	26
<b>2018 Analyst &amp; Fund Site Visit จำนวน 1 ครั้ง :</b>	
- IRPC Site Visit by Morgan Stanley's Client_7 September 2018	1
<b>ร่วมงานมหกรรมการลงทุนครบวงจรแห่งปี (Set in the City) 1 ครั้ง :</b>	
- "SET in the City 2018" มหกรรมการลงทุนครบวงจรแห่งปี ครั้งที่ 14 : วันที่ 15 - 18 พฤศจิกายน 2561	1

นโยบายการจ่ายเงินปันผล บริษัทฯ มีนโยบายจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของกำไรสุทธิประจำปี หลังหักภาษี และทุนสำรองต่างๆ ทุกประเภทตามข้อบังคับของบริษัทฯ และตามกฎหมายแล้ว ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับแผนการลงทุน ความจำเป็น และความเหมาะสมอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการของบริษัทฯ เห็นสมควร ที่ประชุมผู้ถือหุ้นในปี 2561 อนุมัติจ่ายเงินปันผลตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ เสนอ 0.29 บาทต่อหุ้น คิดเป็นอัตราร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิประจำปี 2560

การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส บริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญของบริษัทฯ ในภาษาไทยและคำแปลเป็นภาษาอังกฤษอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ด้วยความโปร่งใส เช่น โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ การดำเนินธุรกิจและผลประกอบการทางการเงิน การกำกับดูแล นโยบายในการดำเนินธุรกิจ กระบวนการตรวจสอบและควบคุมผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยจัดหมวดหมู่การเปิดเผยตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ด. เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงข้อมูลของบริษัทฯ ได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยบริษัทฯ มีการดำเนินงานในปี 2561 สรุปดังนี้

1. มีการจัดส่งรายงานทางการเงินต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์/ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ภายในระยะเวลาที่กำหนด และไม่มีรายการที่ผู้สอบบัญชีแสดงความคิดเห็นอย่างมีเงื่อนไข

2. มีการเปิดเผยข้อมูลในรายงาน 56-1 รายงานประจำปี (56-2) และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ไว้อย่างครบถ้วน เช่น งบการเงิน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม รายงานประจำปี แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ข่าวแจ้งตลาดหลักทรัพย์ฯ ข่าวจากสื่อสิ่งพิมพ์ ข่าว On-line และอื่นๆ และจัดทำสรุปเป็นรายงานแบบบูรณาการ Integrated Report ส่งให้ผู้ถือหุ้นพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม

ทั้งนี้ นักลงทุนสามารถศึกษาข้อมูลบริษัทฯ เพิ่มเติมได้ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.irpc.co.th](http://www.irpc.co.th) หรือติดต่อสอบถามโดยตรงได้ที่หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ของบริษัทฯ

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : [ir@irpc.co.th](mailto:ir@irpc.co.th)

โทรศัพท์ : 02-765-7380

โทรสาร : 02-765-7379

3. มีการเปิดเผยหลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารไว้ในรายงานประจำปีอย่างชัดเจน

4. มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหารไว้อย่างชัดเจน และกำหนดนโยบายให้กรรมการและผู้บริหารต้องรายงานตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ล.ด. และ ตลท. กำหนด

5. บริษัทฯ ไม่มีประวัติการถูกสั่งให้แก้ไขงบการเงินจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

6. การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่ผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 โดยพิจารณาคัดเลือกผู้สอบบัญชี โดยผู้สอบบัญชี มีคุณสมบัติ ไม่ขัดกับหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมีค่าตอบแทนการสอบบัญชีประจำปี 2561 จำนวน 3,100,000 บาท (ไม่รวมค่าใช้จ่ายอื่นที่เรียกเก็บเท่าที่จำเป็นตามจ่ายจริง 120,000 บาท) ผู้สอบบัญชีให้บริการอื่นๆ แก่บริษัทฯ (Non-Audit Fee) ค่าตอบแทนงานบริการอื่นในปี 2561 รวม 4,883,085 บาท และไม่มีความสัมพันธ์ และ/ หรือการมีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัทฯ บริษัทฯ ย่อย ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

7. งบการเงินของบริษัทฯ ได้รับการรับรองโดยไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชี

8. เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับกรรมการ และผู้บริหารไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ประกอบด้วย ชื่อ ตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน การถือหุ้นในบริษัทฯ ภาพถ่าย การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น และวันที่เข้ารับตำแหน่ง

9. จัดทำรายงานความยั่งยืน ประจำปี 2561 (Corporate Sustainability Report 2018) เพื่อสื่อสารแนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยใช้ Sustainability Reporting Guidelines ของ Global Reporting Initiative รุ่นที่ 4 (GRI G.4) เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลเป็นไปตามมาตรฐานสากล และประเมินความสมบูรณ์ของเนื้อหาสอดคล้อง ที่ระดับ Core ซึ่งได้จัดให้มีการสอบทานข้อมูลในรายงานโดยหน่วยงานภายนอก เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ โดยได้จัดส่งให้ผู้ถือหุ้นพร้อมรายงานประจำปี และได้เผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

10. จัดทำรายงาน Communication on Progress (CoP) ต่อ UN Global Compact ในฐานะที่เป็นบริษัท ภาคีสมาชิกและมีพันธะสัญญาในการดำเนินงานและรายงานผลการดำเนินงานตามแนวทางของ UN Global Compact ซึ่งบริษัทฯ ได้สมัครเข้าเป็นสมาชิกตั้งแต่ปี 2554 และตั้งแต่ปี 2557 บริษัทฯ ได้ยกระดับการรายงานเป็นระดับ GC Advanced Level ซึ่งนับเป็นระดับสูงสุดของการรายงาน โดยบริษัทฯ ได้จัดทำรายงานและเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ และส่งรายงานในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปยังเว็บไซต์ของ UN Global Compact ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org))

11. การสื่อสารผ่านอิเล็กทรอนิกส์ บริษัทฯ เปิดเผยแพร่สารสนเทศที่สำคัญผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.irpc.co.th](http://www.irpc.co.th) เพื่อนำเสนอข้อมูลที่ทันเหตุการณ์เกี่ยวกับบริษัทฯ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ งบการเงิน เอกสารข่าว (Press Release) โครงสร้างการถือหุ้น โครงสร้างองค์กร โครงสร้างกลุ่มธุรกิจ ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการและผู้บริหาร ข้อมูลด้านนักลงทุนสัมพันธ์ หนังสือรับรองบริษัท ข้อบังคับบริษัท หนังสือบริคณห์สนธิ รายงานประจำปี หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) เอกสารนำเสนอในการประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ (Analyst Meeting) นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี กิจกรรม และสารสนเทศอื่นๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจ ความรับผิดชอบขององค์กร การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย และการดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

12. การสื่อสารผ่านสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ กิจกรรมกับผู้มีส่วนได้เสียและช่องทางประชาสัมพันธ์อื่นๆ เช่น การส่งจดหมายข่าวถึงผู้ถือหุ้น (Newsletter) เพื่อแจ้งผลการดำเนินงานและกิจกรรมที่สำคัญของบริษัทฯ ต่อผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ

13. จดเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลประกอบการของบริษัทฯ ต่อนักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ รวมถึงบริษัทฯ ไม่รับนัดหรือให้ข้อมูลแก่นักวิเคราะห์เป็นเวลา 7 วันก่อนที่บริษัทฯ จะรายงานผลประกอบการต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ

## **หลักปฏิบัติ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น**

### **สิทธิของผู้ถือหุ้น**

บริษัทฯ มีนโยบายสนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นทุกราย ทุกกลุ่ม ให้ใช้สิทธิตามกฎหมาย และเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทฯ อย่างครบถ้วน โดยการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น ตัดสินใจ ลงมติดอกเสียงในเรื่องสำคัญ รับทราบผลการดำเนินงานของบริษัทฯ แสดงความคิดเห็น และซักถาม นอกเหนือจากสิทธิขั้นพื้นฐานต่างๆ แล้ว บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นเพิ่มเติม ดังนี้

### **ก่อนการประชุม**

- บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายหนึ่งหรือหลายรายถือหุ้นรวมกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 4 ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการหรือส่งคำถามเกี่ยวกับบริษัทฯ ก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 เป็นการล่วงหน้าตั้งแต่วันที่ 4 กันยายน 2560 ถึงวันที่ 31 มกราคม 2561 โดยได้เผยแพร่หลักเกณฑ์และขั้นตอนการเสนอวาระและเสนอชื่อบุคคลดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ([www.irpc.co.th](http://www.irpc.co.th)) ซึ่งในปี 2561 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอเรื่องหรือชื่อบุคคลเป็นวาระการประชุม
- บริษัทฯ เปิดเผยมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2561 วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2561 กำหนดให้วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2561 เป็นวันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นเพื่อสิทธิในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561



และสิทธิในการรับเงินปันผล (Record Date) ตามมาตรา 225 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 และกำหนดให้ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ในวันที่ 4 เมษายน 2561 เวลา 14:30 น. ณ ห้องบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ ชั้น 5 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว

- บริษัทฯ เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุมทั้งฉบับภาษาไทยและฉบับภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์บริษัทฯ ล่วงหน้า 30 วันก่อนวันประชุม ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2561 และได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมทางไปรษณีย์ให้ผู้ถือหุ้น 21 วันล่วงหน้าก่อนวันประชุม
- คุณภาพของหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้กำหนดรายละเอียดวาระการประชุมผู้ถือหุ้น แยกหัวข้อประเภทวาระอย่างชัดเจน รวม 9 วาระ มีการระบุวัตถุประสงค์ เหตุผล ความเห็นของกรรมการและคะแนนเสียงตามที่กฎหมายกำหนด ในแต่ละวาระอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีข้อมูลประกอบการพิจารณาเพียงพอในการตัดสินใจลงมติ อาทิ
  - วาระพิจารณาแต่งตั้งกรรมการ บริษัทฯ ให้ข้อมูลและคุณสมบัติกรรมการรายบุคคลอย่างครบถ้วน ได้แก่ ชื่อ - นามสกุล อายุ ประวัติการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งของกรรมการแต่ละคนที่จะเสนอแต่งตั้งไว้อย่างละเอียด เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีข้อมูลเพียงพอ
  - วาระอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ บริษัทฯ นำเสนอนโยบายในการกำหนดค่าตอบแทนทุกรูปแบบ ได้แก่ ค่าตอบแทนประจำรายเดือน ค่าเบี้ยประชุม โบนัส และสิทธิประโยชน์อื่นๆ รวมทั้งนโยบายหลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทน กรรมการแต่ละตำแหน่งใช้ประกอบการพิจารณา
  - วาระแต่งตั้งผู้สอบบัญชี บริษัทฯ ระบุรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับผู้สอบบัญชี ได้แก่ ชื่อผู้สอบบัญชี บริษัทที่สังกัด ประสบการณ์ความสามารถของผู้สอบบัญชี รวมทั้งประเด็นเกี่ยวกับความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี และค่าบริการของผู้สอบบัญชี โดยแจกแจงค่าสอบบัญชี และค่าบริการอื่น (ถ้ามี) แสดงไว้อย่างชัดเจน
  - วาระอนุมัติจ่ายเงินปันผล บริษัทฯ เปิดเผยนโยบายการจ่ายเงินปันผล อัตราเงินปันผลที่เสนอจ่าย กำหนดวันจ่ายเงินปันผลในวันที่ 19 เมษายน 2561 (15 วันนับจากอนุมัติ) พร้อมเหตุผลและข้อมูลประกอบการพิจารณาไว้อย่างชัดเจนในวาระที่เสนอในหนังสือเชิญประชุม
  - บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง ใช้สิทธิออกเสียงด้วยการมอบฉันทะ โดยบริษัทฯ เสนอรายชื่อกรรมการอิสระจำนวน 5 ท่าน เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้ถือหุ้นในการมอบฉันทะ และส่งหนังสือมอบฉันทะไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งระบุถึงเอกสาร หลักฐาน รวมทั้งคำแนะนำ ขั้นตอนในการมอบฉันทะอย่างชัดเจน ไม่ยุ่งยากแต่ถูกต้องตามกฎหมาย

#### การดำเนินการในวันประชุม

- บริษัทฯ จัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในวันที่ 4 เมษายน 2561 เวลา 14:30 น. ณ ห้องบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ ชั้น 5 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว สถานที่ประชุมที่สะดวกต่อผู้ถือหุ้นในการเดินทางเข้าร่วมประชุมไม่ว่าจะโดยพาหนะส่วนตัวและระบบขนส่งสาธารณะ
- บริษัทฯ เปิดรับลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนเวลาประชุม 2 ชั่วโมง มีการนำระบบเทคโนโลยีและระบบบาร์โค้ด (Barcode) มาใช้กับการประชุมทั้งการลงทะเบียน การนับคะแนน และการแสดงผล เพื่อให้การประชุมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ และบริษัทฯ อำนวยความสะดวกต่างๆ รวมทั้งจัดเตรียมอาหารแถมมาให้สำหรับผู้ถือหุ้นที่มีการมอบฉันทะโดยไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ เพื่อความสมบูรณ์ของเอกสารตามกฎหมาย

- ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประชามติการประชุมได้ทำหน้าที่ประธานที่ประชุม โดยมีประธานกรรมการชุดย่อยครบทุกชุด กรรมการ และกรรมการผู้จัดการใหญ่ เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 15 คน คิดเป็น 100% โดยประธานได้ดำเนินการประชุมตามลำดับวาระที่แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุม และไม่มีการเพิ่มวาระอื่นๆ ที่ไม่ได้ระบุในหนังสือเชิญประชุม ในระหว่างการประชุมได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถาม และตอบคำถามทั้งหมดจนสิ้นสงสัย โดยมีการบันทึกรายละเอียดตลอดการประชุมทั้งหมดไว้ในรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วน
- บริษัทฯ จัดให้มีผู้สอบบัญชีจากบริษัท ดีลอยท์ ทูช ไร้มสส์ ไซยส สอบบัญชี จำกัด (นายเพิ่มศักดิ์ วงศ์พรพรรณ) ที่ปรึกษากฎหมาย (นางสาวเพ็ญพนา บุญกล้า) และผู้บริหารระดับสูง และเลขานุการบริษัท เข้าร่วมประชุม เพื่อตอบคำถามผู้ถือหุ้นในประเด็นที่เกี่ยวข้อง และให้ผู้ตรวจสอบการนับคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นอาสาสมัครจากผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุม จำนวน 2 ท่าน (นางสาวรัชดา คลองโปรง และนายปวิศร์ โปสาน) ก่อนเริ่มการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประธานที่ประชุมได้แจ้งที่ประชุมรับทราบวิธีการออกเสียงลงคะแนนและการนับคะแนนอย่างชัดเจน โดยสิทธิในการออกเสียงแก่ผู้ถือหุ้นเท่ากับจำนวนหุ้นที่ถือหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง และให้มีการบันทึกในรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
- วาระการแต่งตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ ก่อนพิจารณาวันนี้ กรรมการที่ได้รับการเสนอชื่อ ได้แก่ นายเทวินทร์ วงศ์วานิช นายณัฐชาติ จารุจินดา นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร พลเอกสสิน ทองภักดี พลเอกเทพพงศ์ ทิพยจันทร์ และนายสุกฤษฎ์ สุรบถโสภณ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียในวาระนี้ ได้งดพิจารณาและออกจากห้องประชุม ในช่วงการพิจารณาจนเสร็จสิ้นการลงมติในวาระนี้ อันเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีของบริษัทฯ โดยประธานที่ประชุมได้มอบหมายให้นายวุฒิสาร ตันไชย ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน นำเสนอรายละเอียดของวาระนี้ต่อที่ประชุมพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล โดยเสนอชื่อกรรมการให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนที่ละคน
- ระหว่างการประชุมประธานที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกรายมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการซักถาม หรือเสนอความคิดเห็นในที่ประชุมผู้ถือหุ้นโดยจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ และให้กรรมการที่เกี่ยวข้องชี้แจง และให้ข้อมูลต่างๆ แก่ผู้ถือหุ้นเข้าใจจนสิ้นข้อสงสัย และให้มีการบันทึกประเด็นคำถาม คำตอบ ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นไว้ในรายงานการประชุมเพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้เข้าประชุมได้รับทราบ
- บริษัทฯ จัดให้มีการลงคะแนนเสียง ดูแลให้มีการเก็บบัตรลงคะแนนจากผู้ถือหุ้น และตรวจสอบผลของมติและการลงคะแนนเสียงจากบัตรลงคะแนนโดยใช้ระบบบาร์โค้ด (Barcode) ประมวลผลคะแนนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็ว และแจ้งมติที่ประชุมทุกวาระและบันทึกมติของที่ประชุมไว้อย่างชัดเจนในรายงานการประชุม โดยมีการบันทึกจำนวนคะแนนเสียงที่ได้รับในแต่ละวาระอย่างชัดเจนว่า เห็นชอบ ไม่เห็นชอบ หรืองดออกเสียงเป็นจำนวนเท่าใดในแต่ละวาระ
- ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 ประธานได้ดำเนินการประชุมตามลำดับวาระที่แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุม และไม่มีการเพิ่มวาระอื่นๆ ที่ไม่ได้ระบุในหนังสือเชิญประชุม

#### หลังการประชุม

- บริษัทฯ มีการบันทึกรายงานประชุมพร้อมรายละเอียดที่ปรากฏในวันประชุมไว้อย่างชัดเจนและครบถ้วน โดยมีการบันทึกรายชื่อประธานกรรมการบริษัทฯ ประธานกรรมการชุดย่อยทุกคณะกรรมการและผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุม วิธีการออกเสียงลงคะแนน การใช้บัตรลงคะแนน วิธีการนับคะแนน คำชี้แจงที่เป็นสาระสำคัญ คำถาม คำตอบ รายชื่อผู้ถือหุ้นและความคิดเห็นที่เสนอในที่ประชุมและมติที่ประชุม โดยแยกเป็นจำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในแต่ละวาระอย่างครบถ้วนชัดเจน

- บริษัทฯ จัดส่งรายงานสรุปผลการลงมติการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในแต่ละวาระถูกต้องครบถ้วนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเผยแพร่บนเว็บไซต์บริษัทฯ ในวันประชุมภายหลังการประชุมเสร็จสิ้น
- บริษัทฯ จัดทำรายงานการประชุมโดยมีการบันทึกรายละเอียดต่างๆ ตามกล่าวในข้อ การดำเนินการในวันประชุมข้างต้น และรายละเอียดที่ปรากฏในวันประชุมไว้อย่างชัดเจนและครบถ้วน
- บริษัทฯ จัดส่งรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งได้มีการบันทึกรายงานการประชุมอย่างครบถ้วนพร้อมเปิดเผยภายใน 14 วัน ให้แก่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และจัดส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นทุกราย (ทางไปรษณีย์) โดยระบุให้ผู้ถือหุ้นที่ต้องการแก้ไขหรือโต้แย้งกลับมายังเลขานุการบริษัทฯ ภายในวันที่ 10 มิถุนายน 2561 เมื่อสิ้นสุดเวลาที่กำหนด ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดขอแก้ไข ถือว่าเป็นการรับรองรายงานการประชุม บริษัทฯ ได้ดำเนินการส่งรายงานการประชุมไปยังกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และดำเนินการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับบริษัทตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นเรียบร้อยแล้ว พร้อมเปิดเผยรายงานการประชุมไว้บนเว็บไซต์บริษัทฯ

#### การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

บริษัทฯ เคารพในสิทธิของผู้ถือหุ้นและให้ความสำคัญต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม ไม่แบ่งแยกความแตกต่างทางด้านเพศ อายุ สีผิว เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา และยังให้ความสำคัญด้านสิทธิมนุษยชนในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ทุพพลภาพ ผู้สูงอายุ โดยปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าประชุมผู้ถือหุ้น การรับสารสนเทศ และการออกเสียงคะแนน

บริษัทฯ มีการออกหุ้นเพียงหนึ่งประเภทเท่านั้น (One class of Share) โดยถือว่า 1 หุ้นมี 1 เสียง ตามข้อบังคับบริษัทฯ บริษัทฯ ไม่มีการแบ่งแยกประเภทหุ้นให้มีสิทธิแตกต่างกัน ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทฯ ถือครองหลักทรัพย์บริษัทฯ รวมกันไม่เกินร้อยละ 25 ของหุ้นที่ออกและชำระแล้ว โดยถือหุ้นรวมกันร้อยละ 0.04930 (ณ 31 ธันวาคม 2561)

บริษัทฯ จัดให้มีนโยบายการเปิดเผยสารสนเทศ กำหนดแนวทางการเก็บรักษา และป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในที่เป็นลายลักษณ์อักษรและมีการประกาศแนวทางดังกล่าวให้พนักงานในองค์กรถือปฏิบัติ และกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารที่มีหน้าที่รายงานการถือครองหลักทรัพย์บริษัทฯ ตามกฎหมาย รายงานการถือหลักทรัพย์หรือการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ให้กรรมการทราบเป็นประจำในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ

บริษัทฯ อยู่ระหว่างการศึกษาผลกระทบที่อาจเกิดจากการกำหนดนโยบายให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงแจ้งต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เกี่ยวกับการซื้อขายหุ้นอย่างน้อย 1 วันล่วงหน้าก่อนทำการซื้อขาย เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในทางปฏิบัติด้วยความรอบคอบและมีประสิทธิภาพต่อไป

ตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย การทำรายการระหว่างกันที่มีใช้ธุรกิจปกติ และ/ หรือมีการจัดซื้อจัดจ้างเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น คณะกรรมการตรวจสอบจะกลั่นกรองขึ้นหนึ่งก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้นอนุมัติรายการตามประเภท ขนาด วงเงินเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดเพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยกรรมการที่อาจมีผลประโยชน์ขัดแย้งจะออกจากที่ประชุมและงดออกเสียง คณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการระหว่างกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และมีการรายงาน/ เปิดเผยรายการดังกล่าวตามกฎหมายการเปิดเผยสารสนเทศของหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอย่างถูกต้องครบถ้วนทุกรายการ

เมื่อมีการเปลี่ยนหรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ใดๆ ของกรรมการบริษัทฯ จะนำเสนอข้อมูลการเปลี่ยนแปลงต่อ ก.ล.ด. เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบข้อมูลกรรมการที่เป็นปัจจุบันเสมอ

กรรมการบริษัทฯ และผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่บริษัทฯ ที่ ครอบครองข้อมูลตามเกณฑ์ ก.ล.ด. จะได้รับแจ้งกำหนดช่วงเวลาห้ามซื้อขายหุ้นบริษัทฯ ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ก่อนการประกาศแจ้งข่าวงบการเงิน 45 วัน และ

หลังประกาศอย่างน้อย 2 วัน ซึ่งมีการประพฤติปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาและในปี 2561 กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ ไม่มีการถูกกล่าวโทษหรือคัดเตือนโดย ตลท. ในเรื่องการซื้อขายหุ้นโดยใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามหลักปฏิบัติ 8 ประการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอย่างครบถ้วน และได้นำหลักการ CG ทั้งหมดไปใช้และกำกับดูแลบริษัทฯ และบริษัทในเครือ ในมิติที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นพันธกิจ นโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงานของบริษัทฯ โดยมีหน่วยงานกำกับองค์กร และหน่วยงาน Compliance ทำหน้าที่รับผิดชอบงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ

#### 10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

บริษัทฯ เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในรายงานประจำปี 2561 หัวข้อ “การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม” หน้า 212 - 227 โดยสามารถดูรายละเอียดได้ที่ website ของบริษัทฯ ที่ <http://www.irpc.co.th> โดยสามารถเข้าได้ทั้ง 2 วิธีดังนี้

หัวข้อ “นักลงทุนสัมพันธ์” และหัวข้อย่อย “รายงานประจำปี”

หัวข้อ “เกี่ยวกับเรา” และหัวข้อย่อย “รายงานประจำปี”

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

### 11.1 ระบบการควบคุมภายใน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายใน เรื่องความเพียงพอ ความเหมาะสม ข้อบกพร่อง และการแก้ไข ข้อบกพร่องดังกล่าวของระบบการควบคุมภายใน โดยการซักถามข้อมูลจากฝ่ายบริหารและหน่วยงานควบคุมภายใน สายกล ยุทธศาสตร์ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2562 วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2562 โดยมีกรรมการอิสระและกรรมการ ตรวจสอบเข้าร่วมประชุมด้วย รวมทั้งพิจารณาแบบประเมินที่ฝ่ายบริหารจัดทำ

คณะกรรมการเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม ตามมาตรฐานสากล ของ COSO Internal Control – Integrated Framework (2013) โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการ ตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบควบคุมภายในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทในเครือ ให้สามารถป้องกันทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ จากการที่กรรมการหรือผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบหรือโดยไม่มี อำนาจ รวมถึงการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง และบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอย่างเพียงพอแล้ว สำหรับการควบคุม ภายในหัวข้ออื่น คณะกรรมการเห็นว่า บริษัทฯ มีการควบคุมภายในที่เพียงพอแล้วเช่นกัน

ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ ตามบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายนอกและภายใน โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

#### (1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

คณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหาร สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการมีบุคลากรที่เป็นทั้งคนเก่งและคนดี ซึ่ง จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจขององค์กรเป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึง ส่งเสริมการมีจรรยาบรรณในการดำเนินงาน และกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ด้วยการมีสภาพแวดล้อมของ การควบคุมภายในที่ดีและเหมาะสม ดังนี้

คณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหาร ได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายการกำกับดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ นโยบายการควบคุมภายใน นโยบายการต่อต้านการทุจริตและให้สินบน รวมถึงข้อกำหนดเกี่ยวกับจรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหารและ พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และกำหนดให้พนักงานทุกระดับทำรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflicts of Interest) ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นประจำทุกปี

คณะกรรมการบริษัทฯ มีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินธุรกิจโดยรวม และให้ ความเห็นต่อทิศทางกลยุทธ์ของบริษัทฯ สำหรับใช้เป็นแนวทางจัดทำแผนธุรกิจและแผนปฏิบัติงาน พร้อมทั้งติดตามผล การดำเนินงานของบริษัทฯ และผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของ บริษัทฯ จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

บริษัทฯ กำหนดโครงสร้างองค์กรในลักษณะกลุ่มธุรกิจและสาขางาน เพื่อให้การบริหารจัดการของบริษัทฯ มี ประสิทธิภาพและดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันทั้งกลุ่มบริษัท มีการแบ่งแยกหน้าที่ในส่วนงานที่สำคัญ เพื่อให้เกิดการถ่วงดุล ระวังกัน และมีการกำหนดแผนพัฒนามูลค่า โดยกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน และ กำหนดแผนสืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญ พร้อมทั้งกำหนดกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐานและ เป็นระบบ รวมถึงมีการติดตามผลของการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้ในการพิจารณาให้รางวัลอย่างเป็นธรรม และ สร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงดำเนินการผลักดันแนวทาง “ความรับผิดชอบ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ดีตามแนวทางป้องกัน 3 ระดับ (Three Lines of Defense)” ซึ่งเป็นแนวทาง ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยส่งเสริม ผลักดันให้ ผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างานในแต่ละหน่วยงาน (First Line) หน่วยงานควบคุมภายใน หน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ และหน่วยงานสนับสนุนอื่นๆ (Second

Line) และสำนักงานตรวจสอบภายใน (Third Line) ใช้แนวทางดังกล่าวในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่การประเมินความเสี่ยง กำหนดกิจกรรมการควบคุม ติดตามและประเมินผล ซึ่งผู้ทำหน้าที่เป็น First Line ถือว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้แนวทางดังกล่าวประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

## (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

คณะกรรมการบริษัท และผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการนำพาองค์กรสู่เป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว จึงจัดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) แต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท และจัดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management and Internal Control Committee: RMCC) โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานกรรมการฯ เพื่อกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ รวมถึงการนำการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติอย่างจริงจังทั่วทั้งองค์กร โดยมีแนวทางการบริหารจัดการดังนี้

บริษัทฯ ได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน ISO 31000 และ COSO Enterprise Risk Management และกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วยการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร (Corporate Risk) การบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยปฏิบัติการ (Functional Risk) รวมถึงการบริหารความเสี่ยงของโครงการต่างๆ (Projects Risk) โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก รวมถึงโอกาสที่จะเกิดทุจริตและคอร์รัปชัน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง กระบวนการทบทวนความเสี่ยงและติดตามการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยมีรายงานสรุปผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรและระดับหน่วยปฏิบัติการต่อ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส

บริษัทฯ ได้นำระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management) ตามมาตรฐานสากล ISO 22301 มาใช้ในการบริหารจัดการ เมื่อต้องเผชิญเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤตการณ์ต่างๆ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และรักษาภาพลักษณ์ ชื่อเสียงขององค์กร

## (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)

บริษัทฯ ได้กำหนดกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และคำนึงถึงหลักการควบคุมภายในที่ดี ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการจัดทำระเบียบ นโยบาย ข้อกำหนด คู่มือ และขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดขอบเขตอำนาจ หน้าที่ของผู้บริหารและพนักงานแต่ละระดับ รวมถึงการกำหนดอำนาจอนุมัติรายการทางธุรกิจ และมีการสอบทานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ นโยบาย ข้อกำหนด และคู่มือการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการที่มีหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การทำธุรกรรมที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม การอนุมัติธุรกรรมโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีการใช้ระบบ CCMS (Continuous Control Monitoring System) สำหรับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจ่ายชำระเงิน เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการติดตามและตรวจสอบความผิดปกติของการจัดซื้อจัดจ้างและการจ่ายชำระเงินได้อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับหลักการแบ่งแยกหน้าที่ที่ดี และกระบวนการขายและรับชำระเงินซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2561 และมีการกำหนดกระบวนการควบคุมด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐาน ISO 27001 - Information Security Management เพื่อสร้างความมั่นใจถึงความปลอดภัยและประสิทธิผลของข้อมูลความปลอดภัยของสารสนเทศบริษัทฯ

#### (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในคุณภาพของสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการสื่อสารต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสมในสาระสำคัญที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และเอกสารการประชุมได้จัดส่งให้คณะกรรมการบริษัทฯ ล่วงหน้าก่อนการประชุม เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลก่อนตัดสินใจอย่างเพียงพอ

บริษัทฯ จัดช่องทางสำหรับการสื่อสารภายในองค์กรหลายช่องทาง ประกอบด้วย การสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูงถึงพนักงานผ่านกิจกรรม Town Hall การสื่อสารผ่าน Intranet ขององค์กร การสื่อสารผ่าน Electronic mail และการสื่อสารผ่านกลุ่ม Line รวมถึงบริษัทฯ ดำเนินการจัดช่องทางสำหรับการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกหลายช่องทาง เช่น SMS, Line Group, Electronic Mail, Facebook, Website ของบริษัทฯ อีกทั้งยังมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง เพื่อเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญแก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างสม่ำเสมอ และช่องทางรับเรื่องร้องเรียนพร้อมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน (Whistleblower System) อย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานและบุคคลภายนอกเชื่อมั่นได้ว่าเรื่องร้องเรียนจะได้รับการพิจารณาอย่างโปร่งใส สุจริต ยุติธรรมและเป็นความลับภายในเวลาอันเหมาะสม

บริษัทฯ ได้นำระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงาน ขยะระดับกระบวนการปฏิบัติงาน และการวิเคราะห์ผลต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท พนักงานและลูกค้า ภายใต้อำนาจของโครงการ “IRPC 4.0” โดยขอบเขตของโครงการครอบคลุมถึง การผลิต (ควบคุมและวางแผนระบบการผลิตด้วยปัญญาประดิษฐ์) การตลาด (การเข้าถึงความต้องการลูกค้าและตอบสนองอย่างฉับไว) การจัดซื้อจัดจ้าง (ลดความซ้ำซ้อนในกระบวนการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนจัดซื้อ) การบริหารห่วงโซ่อุปทาน (วิเคราะห์พฤติกรรมการณ์ซื้อของลูกค้าและความพร้อมในการส่งมอบวัตถุดิบของลูกค้าในการจัดการห่วงโซ่อุปทานของไออาร์พีซี) และระบบการจัดการข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT

#### (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

บริษัทฯ มีกระบวนการติดตามและประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจได้ว่าระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยกำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับ (First Line) ทำหน้าที่ในการดูแลและติดตามระบบการทำงานภายในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตาม นโยบาย ข้อกำหนดและระเบียบการที่รัดกุม และหน่วยงานการควบคุมภายใน สายกลยุทธองค์กร (Second Line) ทำหน้าที่ในการสอบทานความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการกำหนดแนวทางปรับปรุงแก้ไข หากพบข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน ทั้งนี้ บริษัทฯ จัดให้มีกระบวนการรายงานข้อบกพร่องที่พบต่อผู้บริหารได้รับทราบอย่างทันทั่วถึง รวมถึงกระบวนการติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าการปรับปรุงแก้ไขได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และแล้วเสร็จตามที่กำหนดไว้

สำนักตรวจสอบภายใน (Third Line) ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ได้สอบทานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกิจกรรมต่างๆ ตามแผนตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งแผนการตรวจสอบเป็นไปตามทิศทางกลยุทธ์ของบริษัทฯ และความสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน โดยสื่อสารให้ผู้บริหารรับทราบ เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุง และรายงานผลการตรวจสอบและผลการติดตามความคืบหน้าของการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องจนแล้วเสร็จต่อคณะกรรมการตรวจสอบ



**11.2 รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ**

รายละเอียดตามเอกสารแนบ 5

**11.3 หัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท**

หัวหน้างานตรวจสอบภายใน รายละเอียดอยู่ในส่วนที่ 2 หน้า 11-13

หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ รายละเอียดอยู่ในส่วนที่ 2 หน้า 28 - 29 และเอกสารแนบ 1 คณะผู้บริหาร หน้า 41 และ 53-54

12. รายการระหว่างกัน

สำหรับรอบปีบัญชี 2561 บริษัทฯ มีรายการทางธุรกิจที่สำคัญกับบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน รายการระหว่างกันได้กำหนดขึ้น โดยใช้ราคาตลาดหรือราคาที่ตกลงกันตามสัญญาในราคาและเงื่อนไขที่ยุติธรรมหากไม่มีราคาตลาดรองรับ โดยความสัมพันธ์กับบริษัทต่างๆ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ลำดับ	ชื่อบริษัทและลักษณะความสัมพันธ์	รายการ	2561	2560	ลักษณะเงื่อนไขของรายการ
1	<b>บมจ.ปตท. (PTT)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : - เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยถือหุ้น 48.05% - มีกรรมกรร่วมกันคือ นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร - มีผู้บริหารของ ปตท. เป็นกรรมการของบริษัทฯ คือ นายกฤษณ์ อิ่มแสง นายปรีชา โกตะธนะวัฒน์ นายวรรณ พิชยศิริ นายสุกฤทัย สุรบถโสภณ	- ขายสินค้า - ซื้อสินค้า - รายได้อื่น  - ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร - ดอกเบี้ยจ่าย - ลูกหนี้การค้า - เจ้าหนี้การค้า  - ลูกหนี้อื่น - เจ้าหนี้อื่น	14,973 180,340 280  56 - 3 22,782 6 3	21,495 130,474 7  39 22 1,477 22,675 - -	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงให้ PTT บริษัทฯ ซื้อน้ำมันดิบและก๊าซธรรมชาติจาก PTT บริษัทฯ มีกำไรจากการขายที่ดิน และรับรายได้ค่าสินไหมทดแทนจากการขนส่งสินค้าจาก PTT บริษัทฯ จ่ายค่าจ้างบุคลากรให้กับ PTT บริษัทฯ จ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ยืมระยะสั้น (ICBL) ให้ PTT
2	<b>บมจ.ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก (PTTOR)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 99.99%	- ขายสินค้า - ซื้อสินค้า - ลูกหนี้การค้า - เจ้าหนี้การค้า	15,390 7 1,455 2	- - - -	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์น้ำมันให้กับ PTTOR เช่น น้ำมันแก๊สโซฮอล์ น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว เป็นต้น บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นจาก PTTOR

ลำดับ	ชื่อบริษัทและลักษณะความสัมพันธ์	รายการ	2561	2560	ลักษณะเงื่อนไขของรายการ
3	<b>บมจ.ไทยออยล์ (TOP)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 48.03%	- ขายสินค้า - รายได้เงินปันผล - ลูกหนี้การค้า	346 - 18	94 70 8	บริษัทฯ ให้บริการเช่าถังน้ำมัน และขายน้ำมันดิบให้ TOP บริษัทฯ รับเงินปันผลจากเงินลงทุนในหุ้น TOP
4	<b>บมจ.ไทยลูบเบส (TLB)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ไทยออยล์ ถือหุ้น 99.99%	- ขายสินค้า - ซื้อสินค้า	140 -	327 20	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์ให้ TLB บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์ยางมะตอยและน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐานจาก TLB
5	<b>บจ.ไทยพาราไซลีน (TPX)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ไทยออยล์ ถือหุ้น 99.99%	- ขายสินค้า - ซื้อสินค้า - เจ้าหนี้การค้า	165 1,299 (45)	- 1,178 134	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์ให้กับ TPX บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์จาก TPX ส่วนลดหนี้จากส่วนต่างราคาสินค้า และเจ้าหนี้การค้า
6	<b>บจ.ไทยออยล์มารีน (TOM)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ไทยออยล์ ถือหุ้น 99.99%	- รายได้จากการบริการ - ลูกหนี้การค้า	33 4	17 3	บริษัทฯ ให้บริการท่าเทียบเรือกับ TOM
7	<b>บจ.ทีโอพี โซลเว้นท์ (TS)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บจ.ไทยออยล์ โซลเว้นท์ ถือหุ้น 99.99%	- ขายสินค้า - ซื้อสินค้า - ลูกหนี้การค้า - เจ้าหนี้การค้า	1,448 107 104 8	1,259 81 116 8	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์ให้กับ TS บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์โซลเว้นท์จาก TS
8	<b>บจ.ทีโอพี โซลเว้นท์ (เวียตนาม)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บจ.ทีโอพี โซลเว้นท์ ถือหุ้น 99.99%	- ขายสินค้า - ลูกหนี้การค้า	791 29	446 22	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์ให้กับ บจ.ทีโอพี โซลเว้นท์ (เวียตนาม)
9	<b>บจ.ศักดิ์ไชยสิทธิ์ (SAKC)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บจ.ทีโอพี โซลเว้นท์ ถือหุ้น 80.52%	- ขายสินค้า - ลูกหนี้การค้า	287 5	314 10	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์ให้กับ SAKC

ลำดับ	ชื่อบริษัทและลักษณะความสัมพันธ์	รายการ	2561	2560	ลักษณะเงื่อนไขของรายการ
10	<b>บจ.พีทีที เอนเนอร์ยี โซลูชันส์ (PTTES)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 40.00% บมจ. ไออาร์พีซี ถือหุ้น 20.00% - มีกรรมกรร่วมกันคือ นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ	- ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร	115	135	บริษัทฯ จ่ายค่าบริการด้านเทคนิคให้กับ PTTES
11	<b>บจ.เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ (EnCo)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 50.00% - มีกรรมกรร่วมกันคือ นายกฤษณ์ อิ่มแสง นายปรีชา โภคะธนะวัฒน์	- ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร	95	95	บริษัทฯ เข้าอาคารสำนักงานจาก EnCo
12	<b>PTT International Trading Pte.Ltd. (PTTT)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 99.99%	- ขายสินค้า - ซื้อสินค้า - ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร - รายได้ (ค่าใช้จ่าย) จากสัญญา ซื้อขายน้ำมันล่วงหน้า - ลูกหนี้การค้า - ลูกหนี้อื่น - เจ้าหนี้อื่น	23,052 331 - 12 1,207 5 -	14,782 - 10 (107) 1,505 - 87	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงให้กับ PTTT บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงจาก PTTT บริษัทฯ จ่ายค่าขนส่งเรือเดินทะเลให้กับ PTTT บริษัทฯ ทำสัญญาซื้อขายน้ำมันล่วงหน้ากับ PTTT
13	<b>บมจ.ทิพย์ประกันภัย (TIP)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 13.33%	- ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร - เจ้าหนี้อื่น	259 2	285 -	บริษัทฯ ชำระค่าเบี้ยประกันภัยโรงงานและอุบัติเหตุให้ TIP

ลำดับ	ชื่อบริษัทและลักษณะความสัมพันธ์	รายการ	2561	2560	ลักษณะเงื่อนไขของรายการ
14	<b>บจ.พีทีที แทงค์ เทอร์มินัล (PTTTANK)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 99.99%	- รายได้อื่น - ลูกหนี้อื่น	3 1	4 1	บริษัทฯ รับรายได้ค่าบุคลากรจาก PTTTANK
15	<b>บจ.บิซิเนส เซอร์วิสเชส อัลไลแอนซ์ (BSA)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 25.00% - มีกรรมการร่วมกันคือ นายปรีชา โกตะธนวัฒน์	- รายได้อื่น - ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร - เจ้าหนี้อื่น	3 261 2	3 266 2	บจ.น้ำมันไออาร์พีซี รับรายได้ค่าบริการร้านค้าจาก BSA บริษัทฯ จ่ายค่าจ้างบุคลากรให้ BSA
16	<b>บจ.สปอร์ต เซอร์วิสเชส อัลไลแอนซ์ (SSA)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บจ.บิซิเนส เซอร์วิสเชส อัลไลแอนซ์ ถือหุ้น 99.99% - มีผู้บริหารของบริษัทฯ เป็น กรรมการคือ นายโพธิวัฒน์ เผ่าพงศ์ช่วง	- ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร	5	5	บริษัทฯ สนับสนุนค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ทีมฟุตบอล ปตท.ระยอง ให้ SSA
17	<b>บมจ.ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม (PTTEP)</b> ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 65.29% - มีกรรมการร่วมกันคือ นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	- รายได้อื่น	-	1	บริษัทฯ ให้บริการฝึกอบรมกับ PTTEP

ลำดับ	ชื่อบริษัทและลักษณะความสัมพันธ์	รายการ	2561	2560	ลักษณะเงื่อนไขของรายการ
18	บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล (GC) ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.ปตท. ถือหุ้น 48.18%	- ขายสินค้า - ซื้อสินค้า - รายได้อื่น - ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร - ลูกหนี้การค้า - เจ้าหนี้การค้า - ลูกหนี้อื่น	19,954 25,809 2 7 1,517 1,941 -	13,850 19,547 7 - 1,303 1,911 2	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงให้ GC บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงจาก GC บริษัทฯ ให้บริการด้านการวิจัยกับ GC บริษัทฯ จ่ายค่าจ้างบุคลากรให้ GC
19	บจ.จีซี มาร์เก็ตติ้ง โซลูชันส์ (GCM) * ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล ถือหุ้น 99.00%	- ขายสินค้า - ซื้อสินค้า - ลูกหนี้การค้า - เจ้าหนี้การค้า	249 571 15 33	124 594 8 40	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์โพลีเมอร์ให้ GCM บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์โพลีเมอร์จาก GCM
20	บจ.จีซี โลจิสติกส์ โซลูชันส์ (GCL) * ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล ถือหุ้น 99.00%	- ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร	3	2	บริษัทฯ จ่ายค่าบริการขนส่งให้ GCL
21	บจ.จีซี สไตรีนิกส์ * ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล ถือหุ้น 99.99%	- ขายสินค้า - ลูกหนี้การค้า	231 50	2 -	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์ ให้กับบจ.จีซี สไตรีนิกส์
22	บจ.จีซี ไกลคอล (GC Glycol) * ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล ถือหุ้น 99.99%	- ซื้อสินค้า - เจ้าหนี้การค้า	13 2	40 11	บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมี จาก GC Glycol
23	บจ.จีซี เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง (GCME) * ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล ถือหุ้น 99.99%	- ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร - เจ้าหนี้อื่น	2 2	42 5	บริษัทฯ จ่ายค่าบริการและค่าบริการด้านวิศวกรรมให้กับ GCME

ลำดับ	ชื่อบริษัทและลักษณะความสัมพันธ์	รายการ	2561	2560	ลักษณะเงื่อนไขของรายการ
24	บจ.พีทีที อาซาฮี เคมิคอล (PTTAC) ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล ถือหุ้น 50.00%	- ซื้อสินค้า - เจ้าหน้าที่การค้า	2,241 185	1,693 198	บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์อะครีโลไนไตรล์ (เอเอเอ็น) จาก PTTAC
25	บจ.พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น (PTT DIGITAL) ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล ถือหุ้น 40.00% บมจ.ปตท. ถือหุ้น 20.00%	- ค่าใช้จ่ายในการขาย และ บริหาร - เจ้าหน้าที่อื่น	31 1	32 26	บริษัทฯ จ่ายค่าบริการด้าน IT ให้ PTT DIGITAL
26	บจ.เอ็นพีซี เซฟตี้ แอนด์ เอ็นไวรอนเมนทอล เซอร์วิส (NPC S&E) ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล ถือหุ้น 99.99%	- ซื้อสินค้า - ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร	1 2	- 2	บริษัทฯ ซื้ออุปกรณ์รักรัยจาก NPC S&E บริษัทฯ จ่ายค่าเช่าอุปกรณ์รักรัยให้ NPC S&E
27	บมจ.โกลบอลกรีน เคมิคอล (GGC) ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล ถือหุ้น 72.29%	- ซื้อสินค้า - เจ้าหน้าที่การค้า	255 62	- -	บริษัทฯ ซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงจาก GGC
28	บจ.โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง ดีเอ็มซีซี (PMDMCC) ลักษณะความสัมพันธ์ : บจ.จีซี มาร์เก็ตติ้ง โซลูชั่นส์ ถือหุ้น 99.99%	- ขายสินค้า - ลูกหนี้การค้า	72 8	104 -	บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์โพลีเมอร์ให้ PMDMCC

ลำดับ	ชื่อบริษัทและลักษณะความสัมพันธ์	รายการ	2561	2560	ลักษณะเงื่อนไขของรายการ
29	บจ.ไออาร์พีซี คลิน พาวเวอร์ (IRPC-CP) ลักษณะความสัมพันธ์ : บมจ. โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี ถือหุ้น 51.00% บมจ. ไออาร์พีซี ถือหุ้น 48.99% - มีผู้บริหารของบริษัทฯ เป็น กรรมการคือ นางณิชา จิรเมธธนกิจ นางสาววนิดา อุทัยสมนภา	- ขายสินค้าและให้บริการ  - ซื้อสินค้า - รายได้อื่น - ลูกหนี้การค้า - เจ้าหนี้การค้า - ลูกหนี้อื่น - เจ้าหนี้อื่น	62  2,308 28 6 342 5 226	69  1,660 6 10 103 - 197	บริษัทฯ ขายกระแสไฟฟ้าและน้ำ รวมทั้งให้บริการด้านวิศวกรรมกับ IRPC-CP บริษัทฯ ซื้อไอน้ำและกระแสไฟฟ้าจาก IRPC-CP บริษัทฯ รับรายได้ค่าซ่อมบำรุง และค่าบุคลากรจาก IRPC-CP

หมายเหตุ :

- \* ในเดือนธันวาคม 2561 มีการเปลี่ยนแปลงชื่อบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้
- บจ.พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง เปลี่ยนชื่อเป็น บจ.จีซี มาร์เก็ตติ้ง โซลูชันส์
- บจ.พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ เปลี่ยนชื่อเป็น บจ.จีซี โลจิสติกส์ โซลูชันส์
- บจ.ไทยสไตรีนิกส์ เปลี่ยนชื่อเป็น บจ.จีซี สไตรีนิกส์
- บจ.ทีโอซี ไกลคอล เปลี่ยนชื่อเป็น บจ.จีซี ไกลคอล
- บจ.พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง เปลี่ยนชื่อเป็น บจ.จีซี เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง



### นโยบายและความจำเป็นของรายการระหว่างกัน

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ดำเนินธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่นครบวงจร ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจประเภทเดียวกับบริษัทในเครือ ปตท. จึงทำให้เกิดธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทในเครือ ปตท. ซึ่งเป็นการทำธุรกิจตามปกติโดยรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้น ได้แก่ การซื้อขายผลิตภัณฑ์น้ำมัน ปิโตรเคมี และการบริการเกี่ยวเนื่อง รวมถึงการทำธุรกรรมต่างๆ ซึ่งสนับสนุนธุรกิจปกติเป็นการทำรายการที่มีราคาและเงื่อนไขไม่แตกต่างกับการทำรายการกับบุคคลภายนอก ปราศจากการถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างกัน ทั้งนี้บริษัทฯ ได้พิจารณารายการระหว่างกันอย่างรอบคอบ อย่างมีเหตุผล และเป็นอิสระโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

### มาตรการเกี่ยวกับรายการระหว่างกัน

บริษัทฯ ปฏิบัติตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่เกี่ยวกับรายการระหว่างกัน โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณารายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการทำรายการเป็นไปอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และสมเหตุสมผล โดยกรรมการ พนักงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีผลประโยชน์ขัดแย้งจะไม่สามารถอยู่ในที่ประชุมและออกเสียงในวาระนั้นได้

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังทำหน้าที่เป็นผู้สอบทานรายการระหว่างกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อย กับบุคคลหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องกันเป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

### นโยบายการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

รายการระหว่างกันของบริษัทฯ ในอนาคตจะเป็นรายการที่ดำเนินการทางธุรกิจตามปกติ โดยบริษัทฯ ยึดถือความเหมาะสมในเงื่อนไขและราคาที่เป็นธรรมเป็นหลัก เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้รับการดูแลผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และปฏิบัติตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเกี่ยวกับรายการระหว่างกันอย่างเคร่งครัด

### ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณารายการระหว่างกันและให้ความเห็นว่า รายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นเป็นรายการทางการค้าอันเป็นธุรกิจปกติทั่วไปมีความสมเหตุสมผล และการกำหนดราคาได้อย่างอิงตามราคาตลาดที่เหมาะสม ซึ่งเป็นราคาและเงื่อนไขที่ไม่แตกต่างกับการทำรายการกับบุคคลภายนอก ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ถือปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย